

**معوقات تطبيق الادارة الالكترونية
من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية**

**مدرس
سحر عناوي رهيو
قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة القادسية**

**Obstacles of application the Electronic Management
Qadisiyah viewpoint of leaderships in University**

**instructor
Sahar A. Rhaw
Saharalznbidy@gmail.com**

معوقات تطبيق الادارة الالكترونية من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية

المستخلص

يهدف البحث الى بيان المعوقات التي تقف حائلا دون امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة القادسية، وقد تم اختيار عينة عشوائية للبحث تضم (٥٢) فردا من القيادات الجامعية في الجامعة . وبغية تحقيق الاهداف المرجوة من البحث تم الاستعانة بأستبانة لجمع البيانات كأداة رئيسة للبحث مكونة من (٥٢) فقرة موزعه على اربع مجالات هي (المعوقات التنظيمية، والمعوقات التقنية، والمعوقات البشرية، والمعوقات المالية) بعد ان تم تكييف فقراتها لتناسب وعينة البحث باستعمال مقياس ليكرت الخماسي ، اذ تم تفريغ البيانات وتحليلها بالاستعانة بالحزمة الاحصائية (SPSSV.20) واستعمال عدد من الادوات الاحصائية مثل (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الفايرونيباخ، وتحليل ANOVA). وقد اظهرت نتائج البحث ان المعوقات المالية والتقنية تصدرت باقي المعوقات التي تعيق تطبيق الادارة الالكترونية . وعلى ضوء الاستنتاجات توصل الي البحث الى مجموعة من التوصيات ياتي في مقدمتها الاطلاع على التجارب العالمية والعربية الناجحة في مجال تطبيق الادارة الالكترونية فضلا عن توفير المتطلبات والمستلزمات الضرورية لتطبيق الادارة الالكترونية في الوزارات عامة والتعليم العالي خاصة.

Abstract

The research aims to reveal the obstacles Which stand without the possibility of E-management application in Qadisiyah University, A random sample includes (52) members of the university leadership at Qadisiyah University. has been choosed In order to achieve the desired research objectives, we design an questioner to data collection tool contains of (52) items distributed on four sections (Organizational constraints, technical constraints, human constraints, and financial constraints) after it was adapted items to suit the sample using a Likert scale quintet, The data was unloaded and analyzed it using the statistical package (SPSSV.20) and using some statistical tools (e.g., arithmetic mean , standard deviation , coefficient alpha Cronbach and anova analysis) The research results showed that the financial and technical constraints topped the rest of the obstacles that hamper the application of E-management and In the light of the conclusions reached Find a set of recommendations come in the forefront to see successful Arab and international experiences in the field of application of electronic management requirements as well as providing the necessary supplies for the application of electronic management in general and higher education ministries in particular.

المقدمة :

أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعا إداريا جديدا وتحققت نقلة فكرية نوعية، جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، إذ أسهم التقدم التكنولوجي الحديث وانتشار شبكة الانترنت في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري والتي من شأنها أن توفر المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد والتكلفة، إذ تعد الإدارة الإلكترونية منهج إداري حديث، يستدعي بالضرورة قدرات بشرية عالية كما تتطلب تغييرا في أساليب الإدارة والهيكل التنظيمية وتوفير الموارد المالية الكافية والتقنيات المتطورة، لكي تتمكن من خلالها المنظمات من رفع مستوى خدماتها. ولتحقيق ذلك لابد أن يكون هناك فهم أفضل للعوائق التي تعترض نجاح تطبيقها. والتصدي لما قد يعيق الاستفادة من هذه التقنيات الفعالة تمهيدا للدخول الى مجتمع المعلومات. وتجدر الإشارة الى ان هناك تجارب عالمية وعربية لتطبيق الادارة الالكترونية في منظمات التعليم العالي (الجامعات) حقق نجاحا ملحوظا في تلك الجامعات مثلا (السعودية، والامارات العربية، المملكة الاردنية، والكويت) والاجنبية مثلا (الولايات المتحدة الامريكية، بريطانيا، ماليزيا)، الا ان الامر مختلف بالنسبة للجامعات العراقية نظرا للظروف السياسية والاقتصادية التي يعيشها البلاد بصورة عامة. ولتحقيق الغاية المنشودة من البحث تم تقسيمه الى اربع محاور اساسية، تمثل المحور الاول بمنهجية البحث، وتناول المحور الثاني الاطار النظري متمثلاً بالمتغير الاساس معوقات تطبيق الادارة الالكترونية الاربعة (المعوقات التنظيمية، والتقنية، والبشرية، والموقاة المالية) اما المحور الثالث فخصص للجانب التحليلي، وأخيراً جاء المحور الرابع والذي اقتصر على الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

نظراً للثورة التقنية المتسارعة فقد واجهت المنظمات مجموعة من التحديات، من أهمها ضرورة مواكبة التقدم التقني لتتمكن من أداء مهامها وواجباتها بكفاءة وفعالية بعيداً عن الروتين وطول الإجراءات. وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج تلك الثورة التقنية؛ حيث أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للزبائن وهذا شكل ضغطاً على المنظمات بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني. وهذا التحول لا يكفي لنجاحه شراء التقنية اللازمة من أجهزة وشبكات ومن ثم مكننة أعمال المنظمة، وإنما يحتاج إلى أن يسبق ذلك كله خطوة في غاية الأهمية وهي تهيئة المتطلبات التنظيمية، والبشرية، والمالية. ومن هنا تكمن مشكلة البحث من خلال الاجابة عن التساؤلات الاساس التالية:

- ١- مالمعوقات التي تقف حائلا دون تطبيق الادارة الالكترونية ؟
- ٢- الى اي مدى يمكن لجامعة القادسية تحديد معوقات التحول نحو الاداره الالكترونيه ومعالجتها وصولا نحو تحقيق الاهداف المرجوة؟
- ٣- ماهي سبل الحد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة القادسية.
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) من وجهة نظر القيادات الجامعية حول المعوقات التي تعيق تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة القادسية تبعاً لاختلاف الخصائص الديمغرافية (النوع الاجتماعي، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والعنوان الوظيفي).

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى الآتي :

- ١- الكشف عن أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية.
- ٢- التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية ، وخصائصها ، وأهميتها.
- ٣- الكشف عن المعوقات (التنظيمية، والتقنية ، والبشرية ، والمالية) التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية .
- ٤- التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القادسية.
- ٥- تقديم بعض التوصيات ، والتي من الممكن ان تسهم في الحد من هذه المعوقات .

ثالثاً: أهمية البحث

- يستمد البحث الحالي بشكل اساس اهميته من اهمية الموضوع الذي يتناوله (معوقات تطبيق الاداره الالكترونيه من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية). ونظرا لكون الجامعة احدى المنظمات التعليمية والتي يقع على عاتقها دور كبير من خلال رفد المجتمع بطاقات بشرية ، كل ذلك يستوجب توفير العديد من المستلزمات الضرورية للنهوض بها والارتقاء بخدماتها ، لذلك لا يمكن ادارة الجامعة بالاساليب التقليدية والادوات الروتينية، بل لابد من وجود ادوات حديثة يمكن من خلالها مواكبة حاجات العصر الحديث بقصد مواجهة التحديات المستقبلية ، كما تتضح اهمية البحث من خلال :
- ١- تسهم في تحديد اهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الاداره الالكترونيه وسبل معالجتها في جامعة القادسية.
 - ٢- يعد هذا البحث اضافة متواضعة للدراسات التي سبق وان تناولت موضوع الادارة الالكترونية .
 - ٣- تسهم الادارة الالكترونية في حالة تطبيقها في الجامعة في سرعة ودقة وتحسين الاداء والحد من الاجراءات الروتينية والتقليدية (الورقية) .

رابعاً: فرضيات البحث

ينطلق البحث الحالي لاختبار صحة الفرضية التالية :

هناك تباین في مستوى ادراك عينة البحث لمعوقات تطبيق الادارة الالكترونية (الادارية ، والتقنية ، والبشرية ، والمالية) في جامعة القادسية على اساس الخصائص الديمغرافية (النوع الاجتماعي ، والعمر ، وسنوات الخدمة ، والمؤهل العلمي ، والعنوان الوظيفي) وعند مستوى معنوية (0.05) .

خامساً : مجتمع وعينة البحث

وقع اختيار الباحثة على جامعة القادسية كمجتمع للبحث الحالي ، وتمثلت عينة البحث بالقيادات الجامعية في بعض الكليات مثل (التربية، والإدارة والاقتصاد، والطب البيطري، وكلية علوم الحاسبات والرياضيات، وطب الاسنان ، وكلية الزراعة) فضلاً عن مدراء الاقسام في رئاسة الجامعة والبالغ حجمها (٥٢) . اذ اعتمدت الباحثة طريقة العينة العشوائية اذ تم توزيع (٧) استبانات على المحكمين ملحق (١) وبعد التأكد من سلامة واجراء بعض التعديل عليها بالشكل الذي يتلائم وطبيعة المجتمع الاكاديمي تم توزيع (٦٠) استبانة على العينة، استرجع منها (٥٤) و(استبعد (٢) منها بسبب عدم صلاحيتها وبهذا تم الحصول على كامل العينة المستهدفة وهي (٥٢) أي بنسبة (١٠٠%) . ويوضح الجدول (١) وصفاً لعينة البحث.

جدول (١) خصائص عينة البحث

ت	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
١-	النوع الاجتماعي	ذكور	٤٧	٩٠,٤

		اناث	٥	٩,٦
		المجموع	٥٢	%١٠٠
٢-	العمر	اقل من ٣٠	١	%٢
		من ٣٠-٤٠	١٩	%٣٦
		من ٤١-٥٠	٢٥	%٤٨
		٥٠ فأكثر	٧	%١٤
		المجموع	٥٢	%١٠٠
٣-	سنوات الخدمة	اقل من ٥ سنوات	/	/
		من ٥-١٠	١٠	%١٩
		من ١١-١٥	٢٠	%٣٩
		من ١٦-٢٠	١٤	%٢٧
		اكثر من ٢٠	٨	%١٥
		المجموع	٥٢	%١٠٠
٤-	المؤهل العلمي	دكتوراه	٤٤	%٨٥
		ماجستير	٨	%١٥
		دبلوم عالي	/	/
		المجموع	٥٢	%١٠٠
٥-	العنوان الوظيفي	عميد كلية	٤	%٨
		معاون عميد علمي	٦	%١٢
		معاون عميد اداري	٦	%١١
		رئيس قسم	٢٥	%٤٨
		مدير قسم	٩	%١٧
		اخرى	٢	%٤
		المجموع	٥٢	%١٠٠

يظهر من الجدول (1) الذي ينطوي على وصف الخصائص الديمغرافية لعينة البحث ان هناك عدم تجانس بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي اذ حصلت فئة الذكور على اعلى تكرار بلغ (47) وبنسبة مئوية (90.4%) مقارنة بفئة الاناث التي حصلت على تكرار بلغ (5) فقط وبنسبة مئوية (9.6%) . اما بالنسبة للفئات العمرية فقد حصلت الفئة الثالثة على اعلى تكرار بلغ (25) وبنسبة مئوية (48%) . اما ادنى تكرار فكان للفئة الاولى اذ بلغ التكرار (1) فقط وبنسبة مئوية بلغت (2%) . وجاء دور متغير سنوات الخدمة اذ حصلت الفئة الثالثة (من 11-16 سنة) على اعلى تكرار بلغ (20) وبنسبة مئوية (39%) مقارنة مع اللذين يمتلكون خدمة قدرها (اقل من 5 سنوات) التي لم تحصل على اي تكرار . اما المؤهل العلمي فقد حصل حملة شهادة الدكتوراه على اعلى تكرار بلغ (44) وبنسبة مئوية (85%) وتلاه حملة الماجستير حصل على تكرار بلغ (8) وبنسبة مئوية (15%) اما حملة الدبلوم العالي فلم يحصل على اي تكرار وهذا يعني ان الجامعة تستعين بحملة الشهادات العليا حتى كمدرء للأقسام في الجامعة واخيرا اظهر الجدول (1) العنوان الوظيفي لعينة البحث اذ حصلت الفئة الرابعة على اعلى تكرار بلغ (25) وبنسبة مئوية (48%) اما الفئة السادسة (الاخرى) متمثلة بمساعدي رئيس الجامعة العلمي والاداري فقد بلغ تكرارها (2) ونسبتها المئوية كانت (4%) .

سادساً : اداة البحث

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي بقصد التعرف على المعوقات التي تعيق تطبيق الاداره الالكترونيه في جامعة القادسيه من وجهة نظر القيادات الجامعية ،لهذا فقد اختارت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات،وهي اكثر ادوات البحث العلمي استخداما في مثل هذه البحوث على وفق مراجعة الادبيات والدراسات السابقة مثلاً (ابو خلف ،٢٠٠١)،(السبيعي ،٢٠٠٥)، (Seresht et al) 2008.و(العميري ،٢٠٠٨) (التمام ،٢٠٠٨) بقصد الاستفادة منها في بناء اداة البحث،اذ تم عرضها على عدد من المحكمين في مجال الاختصاص(مرفق ١) وتم الاخذ بالملاحظات لتصل الاستبانة الى صيغتها النهائية مرفق (٢) .

سابعاً : ثبات وصدق أداة البحث

بقصد التحقق من صدق اداة البحث ومعرفة مدى صلاحية استخدامها في التعرف على معوقات تطبيق الاداره الالكترونيه في جامعة القادسيه تم عرضها في صيغتها الاولى على عدد من المختصين (ملحق ١) للتأكد من توافر الصدق الظاهري فيها لأجراء التعديلات على بعض فقراتها او حذفها استنادا الى الملاحظات الواردة من الخبراء اذ تم استقرار الباحثة على (٥٢) فقرة كونها حصلت على نسبة اتفاق تتجاوز ٨٥%. للتعرف على مدى صلاحية الفقرات وسلامة صياغتها وملائمتها لموضوع البحث .ان ثبات الاختبار تعني الموثوقية به والاعتماد عليه ، اذ يشير الى الاتساق في النتائج من خلال استعمال معادلة الفا-كرونباخ والذي تقع قيمته بين الصفر والواحد الصحيح فكان الحصول على نسبة معامل الاتساق مطمئنة (0.80) وهذه النسبة مقبولة في البحوث الادارية والسلوكية لان قيمتها اكبر من (75%). تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين هما :-

القسم الاول // المعلومات الديمغرافية لعينة البحث وهي (النوع الاجتماعي ، العمر ، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة ، العنوان الوظيفي) .

القسم الثاني // ينطوي على معوقات تطبيق الادارة الالكترونية واحتوت على (٥٢) فقرة وهي:

- ١- المعوقات التنظيمية (١٣) فقرة من ١-١٣
- ٢- المعوقات التقنية (١٣) فقرة من ١٤-٢٦
- ٣- المعوقات البشرية (١٣) فقرة من ٢٧-٣٩
- ٤- المعوقات المالية (١٣) فقرة من ٤٠-٥٢

ثامناً : الاساليب الاحصائية

استناداً إلى ما تمّ جمعه من بيانات تمثلت بإجابات عينة البحث على الفقرات الواردة في الاستبانة المعتمدة ، تم استخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS. Ver.20) لغرض حساب ما يلي: الإحصائيات الوصفية: تمثلت بجداول التوزيع التكراري (FDT) والوسط الحسابي والنسبة المئوية (%)، والإحصائيات الاستدلالية: متمثلة بتحليل ANOVA، اختبار (F) ، (R^2) و اختبار الفا-كرونباخ (Cronbach-Alpha): لمعرفة ثبات اداة البحث وعدم التناقض فيما بين فقراتها.

المحور الثاني: التأطير النظري

اولاً: الادارة الالكترونية Electronic Management

إن التسارع الذي يشهده تطور الخدمات الحكومية الإلكترونية على مستوى الدول المتطورة والدول التي تسعى للحاق بموكب التطور يجعل الدول الأقل استعداداً لمواكبة هذا التطور تتخلف كثيراً في هذا المجال، ويؤدي بالضرورة إلى اتساع الفجوة بينها وبين العالم المتقدم، والتي قد يصعب استدراكها لاحقاً، نظراً لغياب المتطلبات الأساسية للإدارة الإلكترونية بها والتي تتطلب وقتاً غير قصير من الزمن للوصول بها إلى مستوى الجاهزية. الكاملة (الشعبي، ٢٠٠٨ : ٢٧٦) وليس بالضرورة أن تكون أي منظمة تمتلك موقعا على شبكة الإنترنت هي منظمة تدير أعمالها إلكترونياً، فليس من الصحيح أن تعتمد المنظمة على ذلك في حين تدار أعمالها ورقياً، وتفكر قياداتها بالطريقة نفسها التي تفكر بها القيادات التقليدية. إن الإدارة بلا ورق Paperless Management أو الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد من مفاهيم الإدارة الحديثة، وغاية تسعى إليها المنظمات العامة والخاصة على مختلف أنشطتها للوصول إلى الشفافية في التعامل ورفع كفاءة تقديم الخدمات والتقليل من البيروقراطية بمفهومها التقليدي الشائع، إذ إن التعامل الإلكتروني هدف يتطلع إليه الافراد المتعاملين مع الإدارات لتوفير الخدمات المميزة لهم ويخلصهم من تأخير معاملتهم وروتين الانتظار (مكاوي، ٢٠١٠ : ١) . وبناءً على ما سبق ذكره من مميزات الإدارة الإلكترونية من سرعة ودقة في انجاز الأعمال، وضمان الجودة، وإيجاد بيئة عمل أفضل، وتشجيعها على الإدارة الذاتية للأعمال لارتباطها بالتكنولوجيا التي قللت من الأخطاء البشرية، وبما يسهل تقديم الخدمات للمستخدمين، يمكن الاستنتاج بان المنظمات بمختلف انواعها في حاجة ماسة لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً للمنافع المرجوة منها.

١- الجذور التاريخية للإدارة الإلكترونية :

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ،كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية . ويرى الكثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري والمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر ، والإدارة العلمية لتايلور ، ووظائف الإدارة لفايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ومن ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية (Draft. 2000 : 99). اما (السالمي ،٢٠٠٥ : ٤٩) ، فيرى أن بدايات الإدارة الإلكترونية كان منذ 1960 م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية وربطها مع الحاسوب ، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 عندما انتجت جهاز أطلق عليه اسم (MT/ST) (الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار) اذ عند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط و بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة وطباعة اسم وعنوان الشخص المرسل اليه ، وهذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة الى عدد كبير من المرسل إليهم . وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المنظمات على اختلافها وصولاً الى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية .في حين يرى (Magnussen 2002:124) ان بدايات الادارة الالكترونية تعود الى ثمانينات القرن الماضي عندما بدأت المنظمات باستعمال اتمة المكتب Office Automation واعتماد انظمة التصميم والتصنيع بمساعدة الكمبيوتر والتوسع في استعمالها بالاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات الانتاج والخدمات . ويشير (HARGROPH,2002:1-4) الى ان البعض يعتقد ان الادارة الالكترونية بدأت مع ظهور الانترنت في منتصف التسعينات من القرن العشرين ، وهذا يؤكد ان بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال .

٢- مفهوم الإدارة الإلكترونية :

تختلف الآراء والاتجاهات حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، فمنهم من يرى أنه مصطلح حديث ظهر نتيجة الثورة المعرفية في المعلومات والاتصالات التي عمت سماء العالم الذي نعيش فيه، وخصوصاً بعد ظهور ما يسمى بمفهوم الثورة الرقمية ويعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية، وهي ليست مسألة فنية وحسب لكنها مسألة حضارية وثقافية، فهي ترتبط بتغير قيم وعادات ومفاهيم سائدة، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية في المنظمات التعليمية سوف يؤدي بالضرورة لزيادة كفاءة وفاعلية الجهاز التعليمي والإداري معاً (Horton, 2001:58). والجدول (٢) يوضح مجموعة من الباحثين الذين تناولوا مفهوم الإدارة الإلكترونية .

جدول (٢) مفهوم الادارة الالكترونية من وجهة نظر عدد من الباحثين والكتاب

ت	الباحث/ الباحثين والسنة ورقم الصفحة	المفهوم
١-	Bellamy & Taylor, 1998:77	مدخل يقوم على اساس المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الادارية وانجاز الاعمال التنفيذية ، واعتماد الانترنت والشبكات في تقديم الخدمات والسلع بصورة الكترونية .
٢-	Dale, 2001:65	اطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية ، وتشتمل تحول كبير في العمل ينطوي على الانشطة الاجتماعية والاقتصادية والبشرية . بهدف تقديم خدمات افضل من تلك التي تقدمها الادارة التقليدية .

٣-	Bird ,et al 2002:42	مجموعة من الكيانات المحورية لأدارة الاعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الاجراءات الفنية ، والنظم المبرمجة ، وانظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة .
٤-	Volberd &Bosch,2002:23	عملية تحويل الاعمال الورقية الى اعمال الكترونية من خلال القيام بخطوات رئيسة محددة ، تبدأ باتمته اعمال المنظمة ، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة المفتوحة الواحدة الذي يحقق التوفير في الوقت وحجم الاعمال الورقية مما يعكس بالنتيجة على توفير الاعباء المالية
٥-	Jacobs,2003:3	مجموعة من الشركات او الكيانات تتعامل بكفاءة وفاعلية من خلال استخدام مجموعة انظمة واليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الاعمال بشكل منظم ودقيق
٦-	Lam,2004:5	مجموعة من شبكات الاتصال التي تنتقل فيها البيانات والوثائق من المنظمات الافتراضية الى المنظمات التربوية
٧-	السالمي، ٢٠٠٥ : ٢٢	عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المنظمة الادارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا الى تحقيق اهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق.
٨-	برايان ، ٢٠٠٧ : ٢٣٥	تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغيرات التنظيمية الاخرى في اتاحة امكانية لوصول الى المعلومات الخاصة بالافراد على نطاق واسع وتوفير فرص عديدة لأداء تلك المعلومات .
٩-	Riadh ,2009 :3	استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغير الطريقة التي يتفاعل من خلالها الافراد ، والمنظمات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة الافراد في عملية صنع القرار وايجاد افضل الطرق للوصول الى المعلومات ، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني .
١٠-	نجم ، ٢٠٠٩ : ١٨٥	العملية الادارية القائمة على الامكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الاعمال ، في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق اهداف المنظمة .

المصدر : اعداد الباحثة بالاستناد الى المصادر اعلاه.

ومن خلال ملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (٢) يمكن وصف الادارة الالكترونية بانها اسلوب اداري معاصر يعتمد تقنيات الحاسوب تستفيد منه المنظمات على مختلف انواعها لأداء الاعمال والانشطة الكترونية بكفاءة وفاعلية وبطريقة بعيدة عن الروتين واستعمال الورق بما من السرعة والدقة والتكلفة المنخفضة والابتعاد عن الاساليب التقليدية

٣- أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الادارة الالكترونية الى تحقيق العديد من الاهداف التي تعود على المنظمة بالكثير من الفوائد. وقد تناول عدد من الباحثين والكتاب شيئا من تلك الاهداف والتي تتمثل بالاتي (العوامل ، ٢٠٠٣ : ٢٦٥):

- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.
- تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.
- ايجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل
- ويضيف (السالمي والسليط ، ٢٠٠٨ : ٤٠) اهداف اخرى هي :
- إدارة الملفات بدلا من حفظها.

- استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- الانجازات بدلا من المتابعة.

اما (محمد، ٢٠٠٩: ٧٣) فقد حدد أهداف الإدارة الإلكترونية بالاتي:

- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على أمن و سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدها.

واشار (الهادي، ٢٠٠٥: ١٣٤) الى أهداف الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم وما يمكن أن تحققه للأفراد، وعلى النحو الاتي:

- محاولة إعادة هيكلة المنظمات التربوية التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمتين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للمنظمات التربوية والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.

ويظهر تصنيف آخر لأهداف الإدارة الإلكترونية في مجال التربية والتعليم في ضوء ما طرحه (حجازي، ٢٠٠٤: ٩٩):

- تحسين مستوى الخدمات : عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله وخصوصا بما يتعلق بالمنظمة التربوية.
- التقليل من التعقيدات الإدارية : وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة التربوية واختصار مراحل إنجاز المعاملات.
- تخفيض التكاليف : ومن ذلك إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الإنترنت دون أن يكلف نفسه مراجعة المنظمة التربوية.
- تحقيق الإفادة القصوى للعاملين في المنظمة التربوية :ومن ذلك إتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في المنظمة التربوية بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة، وكذلك قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة.

٣- أهمية وفوائد الإدارة الإلكترونية

تشير بعض أدبيات الفكر الإداري أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر بعد الانتهاء من مواجهة مشكلة توافق الأجهزة والبرامج ، إذ توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية متمثلة في حكوماتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال، واستغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة لتكنولوجيا (Clock&Joan, 2002: 37). إذ ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية، وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وبعد توفير حماية عالية نسبياً للمعلومات على شبكة الإنترنت. حيث

أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر. إذ تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة الانتاجية ، وتقليل الكلف ، وتحقيق رضا المستفيدين من العمليات الانتاجية وتقديم الخدمات بشكل الي مما يؤثر على توفير الجهد (Russell,2004: 228) ويمكن حصر الفوائد المتوخاة من تطبيق الادارة الالكترونية على وفق ماطرحه بعض الكتاب والباحثين في مجال الاختصاص مثلاً (Benkert, 2007) اشار الى ثلاث فوائد هي :

- ١- الحد من التعقيدات الادارية .
- ٢- الابتكار والريادة في الاعمال .
- ٣- تقليص دورة الوقت .

وحدد من جانبه (برايان، ٢٠٠٧: ٢٤) فوائد اخرى لتطبيق الادارة الالكترونية تتمثل بالاتي :

- ١- الشفافية في التعامل .
- ٢- كسر الحواجز الجغرافية .
- ٣- تحسين عملية المراقبة وتقييم مستوى الاداء .

واشار كل من (Gormo & Adhair, 2001:4) ان فوائد الإدارة الإلكترونية للجامعة هي :

- ١ - الخصوصية والأمان، إذ تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في خدمة العاملين.
- ٢ - السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين مايسمى ببنك المعلومات، ومعالجة وتشغيل البيانات، واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.
- ٣ - تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.
- ٤ - تأييد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.
- ٥ - التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.
- ٦ - ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الجامعة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى الجامعة من خلال الشبكة الإلكترونية.
- ٧ - تحسين العمليات: ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلات (الأنشطة، الأعمال، الموارد، والأفراد)، والتي يؤدي من خلالها العاملون في الجامعة أعمالهم إلى مخرجات، بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية والتعلمية.
- ٨ - تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل الجامعي في جميع مراحله، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية.
- ٩ - القضاء على النزاحم بالجامعات، حيث يستطيع الأفراد عن طريق الشبكة الإلكترونية أن يحصلوا على خدماتهم دون التردد على تلك المؤسسات والنزاحم أمامها أو داخلها

واشارة الى ماتم عرضه من اراء الباحثين والكتاب فيما يخص اهداف الادارة الالكترونية في التعليم يلاحظ ان هناك تشابه في الاراء المعروضة ، وبذلك يمكن تحديد اهداف الادارة الالكترونية في منظمات التعليم العالي في الاتي :

- ١- تسهيل عملية الحصول على المعلومات والخدمات في الوقت المناسب .
- ٢- تقليل تكلفة الاجراءات الادارية ومايتعلق بها من عمليات
- ٣- تجاوز الاخطاء التي قد يقع بها العاملون عند تأدية الاعمال المناطه بهم .

دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجامعات

تعد الإدارة الإلكترونية اتجاهاً عصريةً يتوافق مع طبيعة متغيرات العصر ومتطلباته وتسعى كافة النظم التربوية في اغلب البلدان العربية والاجنبية شأنها شأن النظم الاخرى للأخذ به لسرعة تحقيق أهدافها،

ولقد أصبحت التحولات التكنولوجية في نظام التعليم عالميا أمرا واقعا مع انتشار الإنترنت، ومن الأنسب أن يتم التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل مرحلي لضمان فرص أكبر للنجاح والتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفاعلية وبناءا على الخبرة الكامنة والمترجمة. إلا أن هذه التكنولوجيا الجديدة تحمل في طياتها مخاطر متعددة، وكلما ارتقت التكنولوجيا زادت مخاطرها بالقدر نفسه، لذلك فإن ظاهرة الإدارة الإلكترونية تحمل في داخلها من المخاطر ما يدعوا إلى وضع الأساليب والوسائل للحد منها ولتفادي فشل الإدارة الإلكترونية فإنه على القائمين بالمشروع تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير نقاط القوة وتحديد نقاط الضعف مما يساعد على مضاعفة فرص نجاح تطبيق الادارة الالكترونية. يصنف كل من (Hendriks & Vriens, 1999:113) بان الاسباب الرئيسية وراء التحول من الادارة التقليدية الى الالكترونية يعود للأسباب التالية :

- ١ - الاجراءات والعمليات المعقدة واثرها على زيادة تكلفة الاعمال .
- ٢ - القرارات الفورية والتي من شأنها احداث عدم توازن في التطبيق .
- ٣ - ضرورة توحيد البيانات على مستوى المنظمة .
- ٤ - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الاداء .
- ٥ - ازدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود اليات للتميز داخل كل منظمة تسعى للتنافس .

اما (Dean, Joshua, 2000:8) فيرى ان هناك مجموعة من الأسباب التي تدعو الى التحول إلى الإدارة الإلكترونية هي ما يأتي:

- أ - ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة:
- ب - تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي:
- ج - الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها:
- د - التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية:
- هـ - انتشار الثقافة الإلكترونية:

معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المنظمات

يشير مصطلح العائق الى الحاجز او المانع المادي او المعنوي او النفسي ،او الاجتماعي ، يقف كالحسد بين الفرد وطموحه او تحقيق غاياته(جرجس ،٢٠٠٥ : ٣٦٠). ان ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة للعمل الاداري يعد من ابرز سمات العالم المعاصر والذي يفرض على ادارات المنظمات الاخذ باشكال جديدة مما يجعل من الادارة التقليدية تفقد بريقها ، كونها لا تنماشى مع سمات العالم المعاصر (ماهر ، ٢٠٠٧ : ٢٨). ومن ابرز تلك السمات الحديثة هي الادارة الالكترونية ، اذ تعد مدخلا معاصرا لتطوير المنظمات وتضمن الشفافية والدقة في ادارة اعمالها المختلفة (غنيم ، ٢٠٠٤ : ٤٤) . وفي مقابل الكم الهائل من المميزات الكبيرة التي تتمتع بها شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد هناك بعض المعوقات أمام استخدامها كتقنية حديثة في منظمات المعلومات، واتفق عدد من الكتاب والباحثين على أن هناك عدد من المعوقات تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية ومنها ما يأتي(رضوان ، ٢٠٠٤ : ٦):

- ١ - اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- ٢ - عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول ومتطلباته.
- ٣ - صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
- ٤ - عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
- ٥ - الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
- ٦ - استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
- ٧ - التوافق مع النظم التقليدية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
- ٨ - عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

- اما (عامر، ٢٠٠٧: ٥٤-٥٥) حدد مجموعة عوامل تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية تجلت بالتالي :
- ١- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني، إداري، استراتيجي) .
 - ٢- قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.
 - ٣- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.
 - ٤- عدم توفر الإنترنت بشكل موسع في المنظمات، أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها
 - ٥- عائق اللغة في بعض الأحيان والمصطلحات.
 - ٦- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة في استمرارية عملها.
 - ٧- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.
 - ٨- قلة وعي الافراد بالميزات المرجوة، والخوف من التغيير.
 - ٩- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
 - ١٠- معوقات انتشار الإنترنت مثل التكلفة العالية واللغة الانجليزية.

وحدد (دودج، ٢٠٠٦: ١٤٦) معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالاتي:

- ١- معوقات تشريعية .
- ٢- معوقات تتعلق بتغير الافكار قبل شراء الاجهزة.
- ٣- مخاطر الامن والخصوصية على الشبكة
- ٤- تهيئة الكادر الوظيفي بما يتلائم ومتطلبات الادارة الالكترونية.

واتفق كل من (ابو خلف ، ٢٠٠١) و (Seresht et al, 2008) و(العميري، ٢٠٠٨) على اربعة انواع من المعوقات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية هي:

- ١- معوقات تنظيمية. ٢- معوقات تقنية. ٣- معوقات بشرية. ٤- معوقات مالية.
- والتي تم اعتمادها في البحث الحالي لقناعة الباحثة باهمية وجدوى دراسة هذه المعوقات .واستنادا الى اعلاه فان هناك معوقات مختلفة تقف مشكلة امام تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة ، ولا بد من وضع الخطط وتوفير المستلزمات الضرورية بغية تطبيقها بصورة صحيحة ، كونها تسهم الى حد كبير في تحقيق الاهداف التي تسعى الجامعة الى تحقيقها .
- بالرغم من أن كثيرا من المهتمين بتطوير الإدارة الجامعية يؤكدون على أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية من قبل القيادات الجامعية نظير الفوائد والمزايا العديدة التي يحققها استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية، إلا أن هناك صعوبات ومعوقات تقف في طريق هذا الاستخدام في المجال الإداري، يؤكد ذلك (Brown, 2000:129) حين يذكر إن كثيرا من الدول النامية قد تمكنت من اقتناء الأجهزة والنظم المتطورة في مجال تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية إلا أن معظمها لا يزال عاجزا في تحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانات هذه الأجهزة والنظم وتوظيفها كأداة فعالة لوجود مصادر متنوعة من المشكلات منها :إن الإدارة الإلكترونية بقدر ما تحمل رياح التغيير الإيجابي على المنظمات التي تصبح أكثر سرعة في الاستجابة، وأكثر تبادل للمعلومات وتقاسما للمعارف ، ومما لاشك فيه إننا نطمح إلى تحقيق غايات أفضل، وأهداف أعمق بإدخال الإدارة الإلكترونية في نظم التعليم حتى نستطيع مواكبة تطورات العصر، ومواكبة التقدم العلمي والتقني، ولكي نبدأ من حيث توقف الآخرون لابد من أن نتعرف على هذه الصعوبات التي تعترض سبيل استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم، حتى نوجد الحلول (Pavit, 2000:93) .

أولاً: المعوقات التنظيمية (الادارية)

تعد الادارة الالكترونية وليدة الفكر الاداري الحديث ، فتطويرها عادة مسيواجه بعدة عقبات (معوقات) ينبغي تجاوزها كي نضمن الثبات في عالم الواقع ،ومن ابرز تلك المعوقات هو اتباع الاسلوب الذي

لا يتناسب ومتطلبات الادارة الالكترونية .وبالرغم من ان بعض المنظمات اعادة هيكليتها نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي الا ان الغالبية العظمى منها خاصة في الدول النامية لازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية وهذا بحد ذاته عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها (Turban ,et al ,2008:521) . لقد اتفق عدد من الكتاب والباحثين الى المعوقات الادارية اذ تضمنت الاتي :

١. عدم وضوح الرؤية والاهداف: ان معرفة الرؤية مهمة خاصة عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية ، اذ ان العاملين بحاجة الى معرفة الاهداف الرئيسة للمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها ، كون ان لكل من الرسالة والرؤية تأثير كبير على المنظمة حاضراً ومستقبلاً (العلاق ،٢٠٠٦ : ٧٦). اذ تعتمد الادارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة بصورة تحقق التكامل في الرؤية ومن ثم اداء الاعمال (Belasen ,2000:16) .

٢. التخطيط : فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل ، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود المنظمات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف. حيث يشير (روبنسون وروبنسون 2008 : 22) : إلى أنه يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق . كما يرى (Turban& others,2008 : 521) ضرورة أن يكون هناك تخطيط استراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات لكي تتمكن من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها ، وعلى الرغم من أهمية التخطيط ، الا ان معظم المنظمات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة .

٣. الاجراءات والاساليب الادارية : تعد البيروقراطية والاجراءات الروتينية عائق رئيس عند تطبيق الادارة الالكترونية ، اذ تعد منهج اداري حديث يقوم على اساس تبسيط الاجراءات والمعاملات الادارية . وتبعاً لذلك ينبغي على المنظمات التخلص من الاجراءات التقليدية ، واعادة هندسة هياكلها التنظيمية لتكون مرنة تستوعب كل التغيير للدخول بقوة الى المجالات الالكترونية وتعد نفسها لتستفيد من الفرص التي من الممكن ان تتيحها لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات (Wigand ,1995:2) .

٤. التدريب وبناء القدرات : يشمل تدريب الافراد على طرق استعمال اجهزة الكمبيوتر وقواعد المعلومات ، فضلاً عن خلق التوعية الشاملة لدى الافراد عن اهمية الادارة الالكترونية ، ومن المعوقات المتعلقة بالتدريب الاتي (الرشيدي، ٢٠٠٠ : ٧٤) :

أ- عدم وضع نظام واضح ومحدد للتدريب معروف لدى جميع الافراد بالمنظمة يرتبط بنظم المعلومات المتبعة في هذا المجال.

ب- عدم ربط التدريب للتطور الذي يحدث لتلك الأجهزة ونظم معلومات الحاسب الآلي.

ج- عدم الاهتمام بتكوين كوادر تدريبية قادرة على استخدام نظم المعلومات وتدريب الافراد عليها من خلال برامج متقدمة وإرسال بعثات الافراد إلى الجامعات ومراكز التدريب بالخارج.

ثانياً: المعوقات التقنية

إن التطور الهائل والسريع في تقنية الحاسبات، انعكس على أثر من التطبيقات والأعمال الإدارية في البيئات التعليمية، التي لم تكن ميسرة من قبل مثل :التعليم عن بعد، والمراسلة الفورية، وسرعة التواصل مع الأفراد في البلدان الأخرى. ويؤاد ذلك التطور السريع لتقنية الحاسب الآلي الذي انعكس على نظريات الإدارة ، فأصبحت الآلات تحل في الكثير من القرارات المبرمجة مكان الافراد ، وقد تناولت الدراسات العلمية هذه المعوقات بالبحث، وخلصت إلى عدة محددات ومعوقات منها ما طرحه (برهان ، ١٩٨٥ : ٦٢) وهي:

١. احتمالية تسرب المعلومات عن التدريسين أو الطلبة أو أي معلومات مهمة أخرى لعدم وجود كلمة سر خاصة بالمستخدم.
٢. السرعة الكبيرة لتقادم أجهزة الحاسبات الآلية مما يؤدي في معظم الحالات إلى تغييرات كبيرة في الأنظمة الحالية.

اما (الحربي ، ١٩٩٨ : ٨٠-٨١) فقد حددها بالاتي:

١. التطور المتسارع لتقنية الحاسب الآلي، مما جعل بعض أجهزة الحاسب الآلي القديمة عديمة الفائدة.
٢. صعوبة تعريب أجهزة الحاسب الآلي تؤدي إلى عدم تعريب تطبيقاته.
٣. عدم وجود مواصفات أو معايير معينة للأنظمة يؤدي إلى استخدام أنظمة وبرامج كثيرة المشكلات

وخلاصة لما تم طرحه يمكن القول بان المعوقات التقنية تنطوي على الادوات والوسائل التي تعود الى وسائل وادوات تقنية وتؤدي الى الحد من تطبيق الادارة الالكترونية مثلاً (البرمجيات :تقادم الاجهزة وبرامج الحاسوب وعدم وجود مواصفات موحدة للأجهزة المستخدمة داخل المنظمة . ،والبنية التحتية : كعدم جاهزية المنظمة من ناحية توافر البنى التحتية مثلاً الشبكات والمعلومات . ، والفنيين : مقاومة العاملين لأستخدام التقنيات الحديثة ، وتقادم مهاراتهم التقنية) .

ثالثاً: المعوقات البشرية

تتطلب الادارة الالكترونية احداث تغييرات جذرية في نوعية المورد البشري الملائم لها ، عبر نظم التعليم والتدريب الحديثة لمواكبة متطلبات التحول الى الادارة الالكترونية . وهذه الخطوة الاولى في اعداد الافراد قبل التهيء لتطوير التقنيات ، الا ان هناك عدة معوقات تقف دون امكانية تطبيق الادارة الالكترونية منها (العميري ، ٢٠٠٨ : ٢٣) :

١. ضعف مهارات اللغة الانكليزية لدى بعض العاملين ، والخوف من التعامل مع الاجهزة الالكترونية .
٢. النظرة الى مشروع الادارة الالكترونية من منطلق التكلفة دون اعارة الفائدة منها الاهمية المطلوبة.
٣. مقاومة العاملين للتغير والخوف من فقدان وظائفهم .اذ ان معاشية التغير هي افضل طريقة لقيادة الافراد خلال فترة التحول (Basu, 2004:109) .
٤. عدم الثقة في حماية سرية وامن التعاملات الشخصية (السالمي، ٢٠٠٨ : ١٣٨) .
٥. عدم توافر الحافز القوي عند الافراد لأنجاح عملية التحول الى الادارة الالكترونية ، وعدم احساسهم بانها جزء من عملية التحول والنجاح (رضوان ، ٢٠٠٤ : ٥).

وترى الباحثة ان هناك معوقات بشرية اخرى تسهم الى حد ما في اعاقه تطبيق مشروع الادارة الالكترونية في الجامعة منها:

- ١ - عدم قناعة القيادات الجامعية بضرورة التحول الى الادارة الالكترونية .
- ٢ - القصور في تدريب الافراد على الاجهزة الالكترونية المتطورة.
- ٣- ضعف الترويج لثقافة الادارة الالكترونية من حيث الاهمية والاهداف المتوخاة منها.

رابعاً: المعوقات المالية

يشير كل من (Collocot & Dobson, 1994:136) بأن من أهم المعوقات التي تعيق تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات التعليمية هي الاحتياجات المادية التي تحتاج إليها الجامعات ،فارتفاع تكلفة تطبيق استخدام الإدارة الإلكترونية في التعليم واضح وملحوس ولاسيما إذا علمنا أن الأجهزة تتجدد يوماً بعد يوم سواء على صعيد البرامج أو على صعيد الاليات والمعدات وذلك يتطلب تكلفة

مالية كبيرة نظرا لأرتفاع اسعار تلك التقنيات . ويشير (الصباغ ، ١٩٩٦ : ٢٩٨) إلى أن التقنيات الإلكترونية المستخدمة في أمريكا تستنزف ما بين ثلاثة إلى سبعة آلاف دولار لدى العامل الواحد في المكاتب، في حين تبلغ هذه التكاليف بحدود خمسة وعشرين ألف دولار في المصانع. فضلاً عن ارتفاع تكلفة صيانة اجهزة الحاسب الالى والبرامج التطبيقية وعدم توفر المورد المالي المخصص لتمويل التحول الى الادارة الالكترونية لاسيما في حال تدني الوضع الاقتصادي للبلد.

المحور الثالث// الجانب العملي للبحث

١- المعوقات التنظيمية

يبين الجدول ادناه تحليل فقرات الاستبانة من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه الاجابات حسب الفقرات الواردة في الاستبانة والتي تتعلق (بالمعوقات التنظيمية) حيث يلاحظ ان اعلى متوسط حصلت عليه الفقرة (السادسة) (الاجراءات الروتينية المتبعة تسهم في تاخير تطبيق الادارة الالكترونية) مقداره (4.00) وبانحراف مقداره (0.792) . أما ادنى متوسط حصلت عليه الفقرة (الخامسة) (عدم اقتناع الادارة العليا في الجامعة بمشروع الادارة الالكترونية) مقداره (2.62) وبانحراف مقداره (1.140). كما يبين الجدول (3) المعدل العام للمتوسط الحسابي (للمعوقات التنظيمية) اذ يلاحظ انه بلغ (3.5538) وبانحراف معياري مقداره (1.0398) هو مستوى معتدل، والذي يظهر بان افراد العينة لديهم قناعة بان المعوقات التنظيمية تسهم الى حد ما في عرقلة تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة .

جدول (3) الوصف الاحصائي لبعد المعوقات التنظيمية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
١	الافتقار الى التخطيط السليم وعدم وضوح اهداف عملية التحول نحو الادارة الالكترونية .	3.90	1.053	2
٢	المركزية الشديدة والالتزام بقرارات الوزارة حرفياً .	3.88	.983	3
٣	غموض الرؤيا المستقبلية لتطبيق الادارة الالكترونية .	3.90	1.034	2
٤	ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الادارة الالكترونية	3.62	.993	6
٥	عدم اقتناع الادارة العليا في الجامعة بمشروع الادارة الالكترونية	2.62	1.140	10
٦	الاجراءات الروتينية المتبعة تسهم في تاخير تطبيق الادارة الالكترونية	4.00	.792	1
٧	ضعف التنسيق بين الاقسام الادارية في رئاسة الجامعة والوحدات الادارية في الكليات .	3.62	.973	6
٨	الهيكل التنظيمي الحالي للجامعة لا يتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية	3.29	1.035	8
٩	قلة وضعف البرامج التدريبية المخصصة للعاملين في مجال الادارة الالكترونية .	3.75	1.027	4
١٠	عدم تشجيع الادارة العليا على استخدام التقنيات الحديثة	2.87	1.189	9
١١	انشغال الادارة الجامعية بالاولويات نتيجة الظروف السائدة .	3.48	1.093	7
١٢	الافتقار الى قسم خاص بالادارة الالكترونية في الجامعة	3.65	1.083	5
١٣	خوف الادارة من تسرب بعض المعلومات .	3.62	1.123	6
	المعدل العام	3.5538	1.0398	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل

٢- المعوقات التقنية

يبين الجدول ادناه تحليل فقرات الاستبانة من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه الاجابات حسب الفقرات الواردة في الاستبانة والتي تتعلق (بالمعوقات التقنية) حيث يلاحظ ان اعلى متوسط حصلت عليه الفقرة (الاولى) (ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية) مقداره (3.8462) وبانحراف مقداره (1.09158) . أما ادنى متوسط حصلت عليه الفقرة (الثانية عشر) (صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء اجهزة الحاسوب) مقداره

(3.4038) وبانحراف معياري مقداره (1.08934). كما يبين الجدول ادناه المعدل العام للمتوسط الحسابي (للمعوقات التقنية) اذ يلاحظ انه بلغ (3.6479) وبانحراف معياري مقداره (1.08766) وهو مستوى عالي، والذي يظهر بان افراد العينة لديهم قناعة بان المعوقات التقنية تسهم الى حد ما في عرقلة تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة اكثر من سابقتها التنظيمية.

جدول (٤) الوصف الاحصائي لبعد المعوقات التقنية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
١	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية	3.8462	1.09158	1
٢	سرعة التغير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها .	3.7500	1.10036	2
٣	الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة .	3.7500	1.08239	2
٤	سرعة التطور في اجهزة الحاسوب وانظمتها .	3.5962	1.07118	8
٥	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة ومقننة تتناسب مع العمل الاداري في الجامعة .	3.6154	1.05075	7
٦	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة .	3.4615	1.14552	10
٧	ضعف الربط الالكتروني بين ادارة الجامعة واقسامها في قواعد البيانات	3.6731	1.11533	6
٨	صعوبة الربط بين الاجهزة في ادارات الجامعة لأختلاف مواصفاتها .	3.5192	.99981	9
٩	صعوبة تعريب الانظمة والبرامج الاجنبية .	3.7115	1.05415	4
١٠	عدم توفير نظام امني لحماية المعلومات والبيانات الخاصة بتعاملات الجامعة .	3.7308	1.13958	3
١١	عدم مراعاة تصميم المكاتب والقاعات المجهزة في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الادارة الالكترونية .	3.6731	1.07960	6
١٢	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء اجهزة الحاسوب.	3.4038	1.08934	11
١٣	ضعف خدمة الانترنت في الجامعة .	3.6923	1.12961	5
	المعدل العام	3.6479	1.08766	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل

٣- المعوقات البشرية

يبين الجدول (٥) تحليل فقرات الاستبانة من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه الاجابات حسب الفقرات الواردة في الاستبانة والتي تتعلق (بالمعوقات البشرية) حيث يلاحظ ان اعلى متوسط حصلت عليه الفقرة (الثامنة) (عدم الاستعانة بخبراء الادارة الالكترونية من الداخل او الخارج) مقداره (3.94) وبانحراف مقداره (0.0998)، أما ادنى متوسط حصلت عليه الفقرة (الثانية عشر) (عدم الثقة في حماية سرية وأمن البيانات والمعلومات) مقداره (3.27) وبانحراف معياري مقداره (1.140). كما يبين الجدول (5) المعدل العام للمتوسط الحسابي (للمعوقات البشرية) اذ يلاحظ انه بلغ (3.5976) وبانحراف معياري مقداره (0.116) وهو مستوى عالي قياسا بالمعوقات التنظيمية، والذي يظهر بان افراد العينة لديهم قناعة تامة بان المعوقات البشرية تسهم الى حد ما في عرقلة تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة.

جدول (٥) الوصف الاحصائي لمتغير المعوقات البشرية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
١	تخوف بعض الادارات في الجامعة من عملية التحول من الادارة الورقية الى الادارة الالكترونية.	3.35	1.118	11

٢	عدم توافر المعرفة الكافية بتقنيات الادارة الالكترونية .	3.56	1.195	8
٣	انعدام ثقة الادارة بقدرتها على استخدام الادارة الالكترونية .	3.90	1.034	2
٤	خوف الادارة من زيادة الاعباء الادارية على كادرها الاداري	3.50	1.129	10
٥	نقص في الكادر الوظيفي المتخصص في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسوب	3.58	1.109	7
٦	عدم امتلاك الكادر الوظيفي في الجامعة لمهارات اللغة الانكليزية	3.73	1.140	5
٧	خوف العاملين في حقل الادارة الالكترونية من المسائلة في حالة حدوث خلل ما في البرنامج او الاجهزة .	3.75	.988	3
٨	عدم الاستعانة بخبراء الادارة الالكترونية من الداخل او الخارج	3.94	.998	1
٩	ضعف اعداد وتدريب الافراد على استخدام التقنيات الالكترونية	3.33	1.080	12
١٠	قلة الكوادر المتخصصة في مجال الادارة الالكترونية .	3.73	1.157	4
١١	قصور في توجهات الادارات في عمادات الكليات الى تبني مشروع الادارة الالكترونية .	3.52	1.213	9
١٢	عدم الثقة في حماية سرية وأمن البيانات والمعلومات.	3.27	1.140	13
١٣	الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.	3.62	1.207	6
المعدل العام		3.5984	1.116	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل

٤- المعوقات المالية

يبين الجدول ادناه تحليل فقرات الاستبانة من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه الاجابات حسب الفقرات الواردة في الاستبانة والتي تتعلق (بالمعوقات المالية) حيث يلاحظ ان اعلى متوسط حصلت عليه الفقرتين (الثامنة،والعاشرة) (ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية داخل وخارج البلد ،و ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تكنولوجيا المعلومات) مقداره (3.88) وبانحراف مقداره (1.022) و(1.003) على التوالي . أما ادنى متوسط حصلت عليه الفقرة (الرابعة) (قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة) مقداره (3.27) وبانحراف معياري مقداره(1.157) . كما يبين الجدول (6) المعدل العام للمتوسط الحسابي (للمعوقات المالية) اذ يلاحظ انه بلغ (3.6646) وبانحراف معياري مقداره (1.0313) وهو مستوى عالي قياسا بباقي المعوقات ،والذي يظهر بان افراد العينة لديهم قناعة تامة بان المعوقات المالية تسهم الى حد كبير في عرقلة تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة.

جدول(٦) الوصف الاحصائي لمتغير المعوقات المالية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
١	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.69	1.112	5
٢	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية	3.75	.988	3
٣	ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.	3.44	1.056	9
٤	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.	3.27	1.157	10
٥	ضعف الموازنات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات	3.69	0.961	5
٦	قلة التخصيصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.81	1.011	2

٧	ضعف التخصيصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل).	3.67	.964	6
٨	ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية داخل وخارج البلد.	3.88	1.022	1
٩	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية/العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.60	1.034	7
١٠	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.88	1.003	1
١١	ضعف التسهيلات المادية المخصصة لصيانة أجهزة الحاسب الآلي	3.56	1.092	8
١٢	عدم توفير الدعم المالي اللازم للأستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الادارة الالكترونية .	3.73	.910	4
١٣	ضعف الموازنة المخصصة من قبل ادارة الجامعة لتحديث وتطوير الاجهزة والتقنيات.	3.67	1.098	6
المعدل العام		3.6646	1.0313	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل

تحليل التباين بين افراد العينة نحو المعوقات

يبين الجدول مدى وجود او عدم وجود اختلاف او تباين بين افراد العينة من ناحية اتجاه اجاباتهم حول المعوقات اذ تم اولا ايجاد قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل معوق من المعوقات الاربعة المبحوثة وكما في الجدول التالي:

جدول (٧) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات

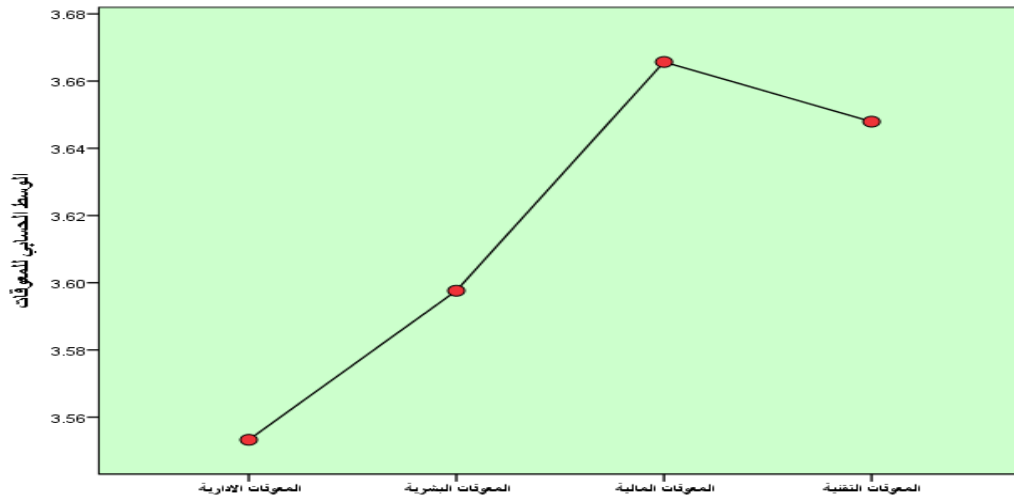
البعد	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعوقات الادارية	52	3.5538	1.0398
المعوقات التقنية	52	3.6479	1.0876
المعوقات البشرية	52	3.5976	1.116
المعوقات المالية	52	3.6646	1.0313
الكلية	208	3.6159	1.0686

اما الجدول التالي فيبين تحليل التباين (ANOVA) والذي يظهر مدى الاختلاف في الاجابات بين افراد العينة نحو المعوقات الاربعة:

جدول (٨) تحليل التباين (ANOVA)

مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	معنوية الاختبار
.404	3	.135	0.27	0.85
101.135	204	.496		
101.538	207			

من الجدول (٨) يتضح عدم وجود اختلاف او تباين بين افراد العينة من ناحية اتجاه اجاباتهم نحو المعوقات اي ان اتجاه العينة متوافق من ناحية الاتفاق وعدم الاتفاق والشكل البياني (١) يوضح متوسطات المعوقات الاربعة والذي يثبت توجهات البحث اعلاه:



شكل (١) الوسط الحسابي للمعوقات (التنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمالية)

الاستنتاجات والتوصيات:-

أولاً// الاستنتاجات:-

تعرض الباحثة ملخص الاستنتاجات التي توصل اليها البحث .

١- حاجة المنظمات والوزارات في العراق عامة لتفعيل تطبيق الادارة الالكترونية وجامعة القادسية خاصة.من خلال الاعتماد التدريجي للأدوات والاساليب المطلوبة لتطبيق الادارة الالكترونية.

٢- اظهرت النتائج ان بعد المعوقات المالية والتقنية حصلا على نسبة اعلى من باقي المعوقات من وجهة نظر افراد العينة. بسبب ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تكنولوجيا المعلومات ،فضلا عن قلة التخصيصات المالية لبرامج تدريب الافراد في الجامعة فيما يتعلق بتطبيق الادارة الالكترونية .

٣- تبين من خلال نتائج التحليل أن المعوقات البشرية احتل المرتبة الثالثة بسبب عدم الاستعانة بخبراء الادارة الالكترونية من الداخل والخارج فضلا عن انعدام ثقة الادارة بقدراتها على استخدام الادارة الالكترونية .

٤- اخيرا جاء المعوقات التنظيمية(الادارية) اذ اسهم اعتماد الروتين في الاجراءات عائقا تنظيميا قويا في تطبيق الادارة الالكترونية فضلا عن عدم وضوح الرؤيا المستقبلية للتطبيق .

٥- ظهر ضعف في قناعة عينة البحث بأهمية الادارة الالكترونية فضلاً عن صعوبة تطبيقها نتيجة للظروف الاقتصادية التي يمر بها البلد.

ثانياً// التوصيات :

في ضوء الاستنتاجات التي توصل اليها البحث تورد الباحثة عدد من التوصيات التي يمكن ان تسهم في الحد من معوقات تطبيق الادارة الالكترونية.

١- ضرورة اهتمام الجامعة بالموارد البشري من خلال تدريب وتأهيل الأفراد على تقنيات الادارة الالكترونية خارج او داخل البلد.

٢- العمل بشكل سريع على تطبيق الادارة الالكترونية في الوزارات كافة ووزارة التعليم العالي خاصة من خلال توفير الابنى التحتية اللازمة للتطبيق بشكل جاد.

- ٣- الاطلاع على التجارب العالمية والعربية الناجحة من مجال تطبيق الادارة الالكترونية عبر الاستعانة او التعاقد مع الجامعات العالمية والاستفادة من خبراتهم في مجال الادارة الالكترونية ، او ارسال فريق عمل للتدريب واكتساب المهارات في هذا المجال .
- ٤- اجراء دراسات معمقة حول المعوقات التي تعيق تطبيق الادارة الالكترونية والحد منها تجانساً مع التطورات المشاركة من العالم في مجال دعم عملية تطبيق الادارة الالكترونية.
- ٥- نشر ثقافة الادارة الالكترونية بدءاً من تدريب مادة الحاسوب من مرحلة البكالوريوس.
- ٦- رصد الاعتمادات المالية في ميزانية الدولة عامة والوزارات خاصة وفي مقدمتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- ٧- صياغة التشريعات القانونية من قبل القيادات العليا في كلية القانون اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية من خلال اصدار مدونات دورية بذلك .
- ٨- توفر بنية تحتية لتطبيق الادارة الالكترونية في الوزارات كافة سواء مالية او تقنية او بشرية او تنظيمية .

المصادر:-

اولاً// المصادر العربية

١. ابو خلف، نادرة، ٢٠٠١، تحويل العمليات الاكاديمية والادارية من جامعة القدس المفتوحة من الورقية الى الالكترونية.. الامكانيات والمعوقات، مجلة البحوث والدراسات التربوية، جامعة القدس، غزة، م٩، ع٦.
٢. برايان، هويكنز، ٢٠٠٧، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمة: خالد العامري، ط١، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر العربية.
٣. برهان، محمد نور، (١٩٨٥) ، (استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة العامة في الدول العربية – نظرة تحليلية ومستقبلية، عمان، الأردن :إدارة البحوث والدراسات، المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
٤. بكري، سعد علي الحاج، ٢٠٠٧، المعلوماتية من خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، م٧، ع٣٠٩، الرياض، المملكة العربية السعودية: ٤٦.
٥. التمام، عبد الله علي، ٢٠٠٨، الادارة الالكترونية كمدخل للتطوير الاداري، دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، اطروحة دكتوراه، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
٦. جرجس، جرجس ميثال، ٢٠٠٥، معجم مصطلحات التربية والتعليم عربي، انكليزي، فرنسي، ط١، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
٧. حجازي، عبد الفتاح بيومي، ٢٠٠١، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، ط١، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
٨. الحربي ، رشيد، (١٩٩٨) الآفاق التربوية في الإدارة المدرسية ، ط ١، الرياض: دار المجتمع للنشر.
٩. دودج، ايان، ٢٠٠٦، الادارة الالكترونية، ترجمة عبد الحكيم احمد الخزاين ط١، دار الفجر للنشر والتوزيع.

١٠. الرشيد، علي ضبيان، (٢٠٠٠) معوقات استخدام نظم المعلومات الحاسوبية في عملية اتخاذ القرارات الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض :أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية :٧٤.

١١. رضوان، رأفت، (٢٠٠٤)، الادارة الالكترونية: الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة (الملتقى الاداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، جمهورية مصر العربية).

١٢. روبنسون ، دانا جاينس ، وروبينسون ، جيمس (2000) ، التغيير : أدوات تحويل الأفكار الى نتائج. مركز الخبرات المهنية للإدارة. القاهرة ، جمهورية مصر العربية .
١٣. السالمي، علاء عبد الرزاق، ٢٠٠٥، شبكات الادارة الالكترونية، ط١، دائر وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
١٤. السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد ابراهيم، ٢٠٠٨، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
١٥. الشعبي، احمد بن عبد الله، ٢٠٠٨، معوقات ومقومات نجاح برنامج الحكومة الالكترونية من العالم العربي: دراسة خاصة عن المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك فيصل للعلوم الانسانية والادارية، م٩، ع١٤، الرياض، السعودية.
١٦. الصباغ، عماد عبدالوهاب (١٩٩٦) الحاسوب في إدارة الأعمال :أنظمة،تطبيقات،إدارة. ط١، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان ، الاردن.
١٧. العلاق ، بشير عباس (2006) م (الاتصالات التسويقية الإلكترونية : مدخل تحليلي تطبيقي. عمان : مؤسسة الوراق للنشر.
١٨. العواملة، نائل عبد الحافظ ، ٢٠٠٣ ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر،مجلة الدراسات ، مج(٢٩) ، ع (١) ، قطر.
- Http:// journal. Cybrarians. Info/index.php? Option= com content & view= article & id=232.
١٩. عامر، طارق عبدالرؤوف، ٢٠٠٧، الادارة الالكترونية : نماذج معاصرة ، ط١، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية : ٥٤.
٢٠. العميري، حسين بن خواز، ٢٠٠٨، متطلبات استخدام الادارة الالكترونية في الجامعات السعودية- دراسة تطبيقية على جامعة ام القرى- رسالة ماجستير ، المملكة العربية السعودية.
٢١. غنيم، احمد محمد، ٢٠٠٤، الادارة الالكترونية افاق الحاضر وتطلعات المستقبل، ط١، المكتبة العصرية ، المنصورة، جمهورية مصر العربية.
٢٢. ماهر، احمد، ٢٠٠٧، تطوير المنظمات: الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الاداري وادارة التغيير، الاسكندرية، الدار الجامعة.
٢٣. محمد، احمد سمير، ٢٠٠٩، الادارة الإلكترونية ، ط١، دار المسيرة، عمان الاردن: ٤٣.
٢٤. مكاوي، محمد حمود، ٢٠١٠، الادارة الالكترونية في قطاع الشركات بالتطبيق على مجموعة توشيبا العربي، بحث منشور على الويب Cybrarians journal.
٢٥. نجم عبود، ٢٠٠٩: ١٨٥، الادارة والمعرفة الالكترونية، ط١، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٢٦. الهادي ، محمد محمد ، ٢٠٠٥ ، المنظمة الرقمية في عالم متغير ، ورقة عمل قدمت الى المؤتمر العربي الاول لتكنولوجيا المعلومات والادارة ، عمان ، الاردن .

المصادر الاجنبية:-

- 1- Belasen ,A,(2002) ,Leading the learning Organization albany ,NY state , University of New York peress : 16.
- 2- Benkert, C, 2007, E-government conference-E- government a way to transform government, Riyadh.Hasan I.kau.edu.sa/.../pdf.

- 3- Bellamy,C&Taylor ,JA,(1998) ,Governing in the information age , open Univeersity press :77.
- 4- Bird, A., et al.(2002) : Netocracy: the New Power Elite and the after Capitalism. Pearson Education – Harlow: London, .
- 5-Basu , Subhajt(2004).E-Government and Developing Countries: An overview. International review of law computers technology.Vol(18),no(1):109-132.
- 6- Brown , Steve.(٢٠٠٠) , Strategic Operations management , Butter Worth Heinemann , Oxford.
- 7- Collocot , T.C & Dobson,(1994) , A.B: Dictionary of Science and Technology , W & R Chambers , Revised Edition , London.
- 8-Clock,K. & Joan Goldsmith, 2002 : The End Of Management and the Rise of Organizational Democracy, Jossey-Bass, A Wiley Company, USA : 37.
- 9-Clock,K. & Joan Goldsmith, 2002 : The End Of Management and the Rise of Organizational Democracy, Jossey-Bass, A Wiley Company, USA : 37.
- 10-Dale ,Jorgenson ,(2001),Information Technology and the U-S Economy review ,Vol(91),NO(2).
- 11- Draft, R. 2000 , Management For Worth, The Dryolen press, Kenyatta University,New South Wales:99.
- 12- Dessler, G.(2001), : Aframework for Management, New jersey: Printice Hall .
- 13-Dean, Joshua.(2000), Government Creating Digital Democracy .٢٠ Government .Executive Magazine :8 .
- 14-Neff, Donald, 2007, Middle East History in Management. The Washington Report on Middle East Affairs, Vol(15) No(7).
- 15-Hargroph ,Rubirt ,(2002),digital management ,Cairo ,Arab company for the Global media.
- 16- Hortom W . Forest , 2001 : The Message of the Media the Risks and pportunities of Migrating pre-electronic Government Information , British Journal of Educational Technology .
- 17- Hendriks ,P& Vriens ,D,(1999),knowledge Base system and .٢١ knowledge Management :friends or foes .information and management ,Vol(35),No(2).
- 18- Jacobs, kai , 2003: Trying to keep the internets Standards Setting Process in Perspective . Computer Science Department, informatics IV, Technical University Of Aachen Ahornstr, Germany .
- 19- Germo, Tom De & Adhair, Ayman ,(2001), The E-Government volution,Symposium E-Government Experiences and applications, Alldawha,
- 20- Lam, Charles, 2004, E-Management : the Need To Understand the boundary and Focus Before Embarking, Jul-http .
- 21 - Riadh , Bouriche, 2009, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au séminaire national intitulé,

Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé les 18/19 avril 22 - Russell, A.S.(2004): How school counselors could benefit from E-Government solutions, The case of paperwork, U.S. department of education office of education research and improvement educational resources information center, ERIC number :ET 478218 .

23 -Serrsht, Hossein Rahman & Fayyazi, Marjah& Asi, Nastaran simar, 2008, E-management: Barriers and challenges in Iran ph. Dallameh tababae university.

24- Truban, Efraim et al, 2003: Introduction to Information Technology, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore .

25- Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James(2008).

Information Technology for management (transforming organization in the digital economy).

26- Wigand, F.Dianne Lux(1995). Information technology in organizations: Impact on structure, pepoe and tasks D.P.A. Arizona State University

27- Volberd ,H,W,&Bosch ,Vanclen ,(2002) Renewal of Incumbents : How Does E-commerce Multi Firm .

الملاحق

ملحق (١)

ت	الاسم	اللقب العلمي	مكان العمل
١	د.صالح عبدالرضا رشيد	استاذ	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة اعمال
٢	د. احسان دهش جلاب	استاذ	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة اعمال
٣	د. عامر علي حسين	استاذ مساعد	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة اعمال
٤	د. حسين علي عبد الرسول	استاذ مساعد	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة الاعمال
٥	د. جواد محسن راضي	استاذ مساعد	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة اعمال
٦	د. فاضل راضي غياش	استاذ مساعد	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة الاعمال
٧	فراس عدنان عباس	استاذ مساعد	جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد/ادارة اعمال

ملحق (٢)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استبانة

الأخت ، الأخ المجيبون المحترمون
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإعداد بحثها الموسوم ((معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر القيادات الجامعية في جامعة القادسية)) ويسعدنا تكرمكم بملئ الاستبانة المرفقة بكل صراحة للخروج بنتائج تعود بالنفع على الجميع من خلال استطلاع آرائكم حول هذا الموضوع ، علماً أن الاجابات ستكون موضع عناية وسرية ولن تستخدم الا في اغراض البحث العلمي .

مقدرة حسن تعاونكم سلفاً

م. سحر عناوي رهيو الزبيدي
قسم ادارة الاعمال
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية

الجزء الأول : الخصائص الديمغرافية
١. النوع الاجتماعي

ذكر	انثى

٢. العمر

اقل من ٣٠ سنة	من ٣٠ - ٤٠	٤١ - ٥٠	٥٠ فأكثر

٢. سنوات
الخدمة

اقل من ٥ سنة	من ٥ - ١٠	١١ - ١٥	١٦ - ٢٠	اكثر من ٢٠

٤. المؤهل العلمي

دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي

٥. العنوان الوظيفي

عميد الكلية	معاون العميد العلمي	معاون العميد الاداري	رئيس قسم	مدير قسم	اخرى

الجزء الثاني :

يرجى وضع علامة (√) على الفقرة التي تعتقد انها تعبر عن رأيك

أولاً: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية: هي مجموعة موانع تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة القادسية والتي تنطوي على اربعة محاور هي (المعوقات لادارية، والتقنية، والمالية، والمعوقات البشرية)

ت	الفقرات	مؤافقة مؤافقة مؤافقة مؤافقة مؤافقة	مؤافقة	مؤافقة	مؤافقة
	المعوقات الادارية : أي المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية من حيث الوظائف والسياسات والمبادئ ورسم الخطط وتحديد الأهداف وتنفيذها والهياكل التنظيمية وأساليب العمل بها.				
	الافتقار الى التخطيط السليم وعدم وضوح اهداف عملية التحول نحو الادارة الالكترونية .				
	المركزية الشديدة والالتزام بقرارات الوزارة حرفيا .				
	غموض الرؤيا المستقبلية لتطبيق الادارة الالكترونية .				
	ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الادارة الالكترونية .				
	عدم اقتناع الادارة العليا في الجامعة بمشروع الادارة الالكترونية .				
	الاجراءات الروتينية المتبعة تسهم في تاخير تطبيق الادارة الالكترونية				
	ضعف التنسيق بين الاقسام الادارية في رئاسة الجامعة والوحدات الادارية في الكليات .				
	الهيكل التنظيمي الحالي للجامعة لا يتوافق مع تطبيقات الادارة الالكترونية				

					قلة وضعف البرامج التدريبية المخصصة للعاملين في مجال الادارة الالكترونية .
					عدم تشجيع الادارة العليا على استخدام التقنيات الحديثة
					انشغال الادارة الجامعية بالاولويات نتيجة الظروف السائدة .
					الافتقار الى قسم خاص بالادارة الالكترونية في الجامعة
					خوف الادارة من تسرب بعض المعلومات .
					المعوقات التقنية : المعوقات التي تتعلق بالإجهزة والأدوات التقنية اللازمة للدخول في البيئة الإلكترونية وتشمل تقنيات الحاسب الآلي والبرمجيات والنظم المختلفة وشبكات الاتصالات الإلكترونية.
					ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية .
					سرعة التغير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها .
					الافتقار الى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة .
					سرعة التطور في اجهزة الحاسوب وانظمتها .
					ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة ومقننة تتناسب مع العمل الاداري في الجامعة .
					ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة .
					ضعف الربط الالكتروني بين ادارة الجامعة واقسامها في قواعد البيانات
					صعوبة الربط بين الاجهزة في ادارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها .
					صعوبة تعريب الانظمة والبرامج الاجنبية .
					عدم توفير نظام امني لحماية المعلومات والبيانات الخاصة بتعاملات الجامعة .
					عدم مراعاة تصميم المكاتب والقاعات المجهزة في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الادارة الالكترونية .
					صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء اجهزة الحاسوب.
					ضعف خدمة الانترنت في الجامعة .
					المعوقات البشرية : أي المعوقات المتعلقة بالعاملين في الوحدات الإدارية عند استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
					تخوف بعض الادارات في الجامعة من عملية التحول من الادارة الورقية الى الادارة الالكترونية.
					عدم توافر المعرفة الكافية بتقنيات الادارة الالكترونية .
					انعدام ثقة الادارة بقدرتها على استخدام الادارة الالكترونية .
					خوف الادارة من زيادة الاعباء الادارية على كادرها الاداري
					نقص في الكادر الوظيفي المتخصص في تشغيل وصيانة اجهزة الحاسوب .
					عدم امتلاك الكادر الوظيفي في الجامعة لمهارات اللغة الانكليزية
					خوف العاملين في حقل الادارة الالكترونية من المسائلة في حالة حدوث خلل ما في البرنامج او الاجهزة .
					عدم الاستعانة بخبراء الادارة الالكترونية من الداخل او الخارج
					ضعف اعداد وتدريب الافراد على استخدام التقنيات الالكترونية
					قلة الكوادر المتخصصة في مجال الادارة الالكترونية .
					قصور في توجهات الادارات في عمادات الكليات الى تبني مشروع الادارة الالكترونية .
					عدم الثقة في حماية سرية وأمن البيانات والمعلومات.
					الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
					المعوقات المالية: أي المعوقات المرتبطة بالنواحي المالية من حيث تحديد النفقات والمصروفات لشراء وصيانة الأجهزة والمعدات التقنية والبرامج وتحديد ميزانية خاصة بالموارد البشرية.
					نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية
					ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.
					قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.
					ضعف الموازنات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات
					قلة التخصيصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.

					ضعف التخصيصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات ، الندوات ، ورش العمل) .	
					ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية داخل وخارج البلد.	
					محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية / العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	
					ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تكنولوجيا المعلومات.	
					ضعف التسهيلات المادية المخصصة لصيانة اجهزة الحاسب الالى	
					عدم توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الادارة الالكترونية .	
					ضعف الموازنة المخصصة من قبل ادارة الجامعة لتحديث وتطوير الاجهزة والتقنيات.	