مجلـــة كليـــة التربيـــة طرابلـــس

Journal of the Faculty of Education Tripoli

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة جامعة النجم الساطع

عازة أحمد سليمان[1]، صباح النزال سعيد[2]

[1] قسم الإدارة العامة، كلية الإدارة، جامعة النجم الساطع، البريقة، ليبيا

[2] قسم الإدارة، كلية الاقتصاد-فرع المرج، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا.

البريد الإلكتروني للمؤلف المكلف بالتواصل: e-mail:sabah.alnazil@uob.edu.ly

Article history

Received: Month 2, Mar, 2026 Accepted: Month 30, Mar, 2026 Published: Month 20,Apr, 2026

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة، ولتحقيق أهداف البحث صممت استبانة كأداة للدارسة، وتم توزيعها على جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة، والبالغ عددهم (43) عضو هيئة تدريس ولقد تم توزيع (43) استبانة، وتم استرجعها بالكامل، وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي، ولقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها:

وجود معوقات إدارية منها غياب خطة واضحة لتطبيق الإدارة الالكترونية، وعدم وجود سياسات وإجراءات، ووجود معوقات مالية حيث تعد من أبرز العوامل المؤثرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما في ذلك محدودية الميزانية، وارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأنظمة، وعدم وجود دعم مالي لتطوير البرمجيات والبنية التحتية، وتبين وجود معوقات بشرية تتمثل في عدم كفاية التدريب على استخدام أدوات الإدارة الإلكترونية، وضعف الدعم الفني الفوري، وتبين أيضا وجود معوقات تقنية تتمثل في ضعف البنية التحتية التقنية، ومشاكل شبكة الإنترنت، وضعف الصيانة وقلة التحديثات الدورية، وأوصت هذه الدراسة بعدة توصيات أهمها: تعزيز الهيكل الإداري من خلال وضع خطة واضحة لتطبيق الإدارة الالكترونية، وتطوير الكفاءات البشرية ودعم التمويل والاستثمار من خلال زيادة الميزانية المخصصة للإدارة الإلكترونية، وتحسين البنية التقنية، ومتابعة وتقييم الأداء لقياس فعالية الأنظمة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: جامعة النجم الساطع، الإدارة الإلكترونية، أعضاء هيئة التدريس، وجهات نظر.

Obstacles of Implementing E-Management from the Perspective of Faculty Members at the Faculty of Management, Bright Star University

A B S T R A C T:

This study aims to identify the obstacles to implementing e-management at Al-Najm Al-Sati' University (Bright Star University) from the perspective of faculty members of the Faculty of Management. To achieve the research objectives, a questionnaire was designed as the data collection instrument and distributed to all (43) faculty members. All (43) distributed questionnaires were returned, and all were valid for statistical analysis. This study employed a descriptive-analytical approach and reached several conclusions, the most important of which are: the existence of administrative obstacles, including the absence of a clear plan for implementing e-management and the lack of policies and procedures. The existence of financial obstacles were among the most prominent factors affecting the implementation of e-management, which included limited budgets, high costs of purchasing and maintaining systems, and the lack of financial support for software and infrastructure development. The existence of human obstacles, represented by inadequate training in using e-management tools and weak immediate technical support; and the existence of technical obstacles, represented by weak technical infrastructure, network and internet problems, poor maintenance, and insufficient periodic updates, were also among the factors affecting the implementation of e-management. This study recommends several measures, the most important of which are: (1) strengthening the administrative structure by developing a clear plan for implementing e-management and developing human resources; (2) supporting funding and investment by increasing the budget allocated to e-government; (3) improving the technical infrastructure; and (4) monitoring and evaluating performance to measure the effectiveness of electronic systems.

Key Words: Bright Star University, electronic management, e-management, faculty members, perspectives.

المقدمة:

أصبحت الإدارة الإلكترونية من أهم الاتجاهات الحديثة نتيجة للتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث ساعدت على تحسين كفاءة أداء العمل الإداري، وتسهيل الاجراءات، ودعم عملية اتخاذ القرار، وتقليل الوقت والتكلفة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وفي ظل هذا التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في السنوات الأخيرة أصبح من الضروري مواكبة التغيرات التكنولوجية، وتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية الذي يعتمد على استخدام الحاسوب، والتقنيات الحديثة في إنجاز المهام الادارية بدلا من استخدام الأساليب التقليدية الورقية.

وتعتبر الجامعة إحدى المؤسسات التعليمية المهمة؛ فهي مصدر الاستثمار، وتنمية الثروة البشرية، وأصبحت في السنوات الأخيرة تركز على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، ويهدف هذا التطبيق إلى تحسين جودة الخدمات التعليمية، وتبسيط الإجراءات الروتينية، وتوفير بيئة تعليمية حديثة تتوافق مع متطلبات العصر الرقمي، إلا أن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الليبية لا تزال تواجه العديد من المعوقات التي تحد من انتشارها وفعاليتها.

ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع تقديم مجموعة من الحلول والمقترحات التي من شأنها الإسهام في تجاوز تلك العوائق، كما تهدف الدراسة إلى توضيح هذه الجوانب من خلال دراسة ميدانية تطبق في جامعة النجم الساطع بمدينة البريقة.

الدراسات السابقة:

أُجريت العديد من الدراسات في بيئات مختلفة، وتناولت موضوع الدراسة من عدة جوانب، وسيتم سرد بعض هذه الدراسات حسب التسلسل الزمني لها:

دراسة حسن وآخرون (2016): بعنوان دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدراك العاملين في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي لأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في هذه المؤسسات والمعوقات التي تعرقل تطبيقها، وبينت نتائج هذه الدراسة أن أغلب العاملين يدركون جيدا أهمية التحول نحو الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي كما أن أهم عائق يعرقل التحول هو قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتمويل وتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية، ثم يليه بالأهمية ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات، وضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.

دراسة عمران وآخرون (2018): بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دارسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها. هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي من شأنها أن تكون عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، حيث تمثلت عينة الدراسة ب (50) مفردة تم اختيارهم من أعضاء هيئة التدريس بكليتي الاقتصاد والتقنية الطبية بالجامعة، وثم استرجاع وتحليل عدد (37) استمارة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج.

أهمها وجود العديد من المعوقات التي من شأنها أن تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعة، حيث اتضح أن المعوقات البشرية هي أقوى المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية إضافة إلى المعوقات الإدارية، والمعوقات المالية، وأخيرا المعوقات التقنية.

دراسة القحواتش (2020): بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في كلية الآداب بجامعة صبراتة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استبانة مكونة من خمسة محاور هي: البيانات الشخصية، والمعوقات الإدارية، والمعوقات التقنية، والمعوقات المالية، والمعوقات البشرية، حيث بلغت عينة البحث (44) مفردة، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج البحث وجود معوقات إدارية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة الإدارة الالكترونية، كما أظهرت نتائج البحث وجود معوقات تقنية منها نقص المختصين في صيانة الأجهزة، كما أظهرت أيضا وجود معوقات بشرية منها عدم وجود دورات أو محاضرات للتوعية بمفهوم الإدارة الالكترونية، وأظهرت نتائج البحث وجود معوقات مالية من أهمها عدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمختصين.

دراسة المنصوري (2022) بعنوان الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية دراسة ميدانية على كلية الاقتصاد جامعة بنغازي. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة(التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية)على جودة الخدمات التعليمية؛ ولتحقيق ذلك صممت استبانة كأداة للدراسة، وتم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، والذي يتكون من (340) عضو هيئة تدريس بكلية الاقتصاد والموجودة داخل مدينة بنغازي ولقد تم توزيع (85)استبانة وتم استرجاع (68) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ولقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات التعليمية جاء بدرجة قوية، و كذلك وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات التعليمية في كلية الاقتصاد، وأوصت هذه الدراسة بعدة توصيات أهمها ضرورة مواكبة الكلية للتغيرات البيئية الحديثة.

دراسة العويطي (2023): بعنوان المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة طرابلس دراسة ميدانية تحليلية لآراء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية قصر بن غشير. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات البشرية والمعوقات التقنية والإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية التربية قصر بن غشير بدراسة عينة عددها (77) من مجتمع الدراسة المقدر (193) عضو من هيئة أعضاء التدريس بالكلية من مجتمع العينة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أهم النتائج هي عدم رغبة الأفراد في تطوير تنفيذ أعمالهم، وكذلك مقاومة بعض الإداريين للتغيير، وعدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمختصين.

دراسة حديدان وآخرون (2024): بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الليبية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة معوقات الإدارة الإلكترونية بأداء العاملين في مستشفى

الشهيد إمحمد المقريف بمدينة إجدابيا، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثون المنهج التحليلي، وتم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستشفى قيد الدراسة بالتركيز على العاملين الذين لديهم مسؤوليات إدارية أو تنفيذية، والبالغ عددهم (49) موظفا، واستخدم الباحثون برنامج الحزم الإحصائية في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، منها أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الشهيد إمحمد المقريف كان مرتفعاً، و مستوى أداء العاملين كان منخفضاً في المستشفى محل الدراسة، وأن هناك علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين المعوقات التقنية والبشرية والمالية وأداء العاملين، بينما لا توجد علاقة بين المعوقات البشرية وأداء العاملين في مستشفى الشهيد إمحمد المقريف في مدينة إجدابيا.

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة التي أُنجزت في بيئات مختلفة أنها جميعا أكدت أهمية متغير معوقات الإدارة الإلكترونية. فضلاً عن أنها أسهمت في إثراء الإطار النظري للدراسة، وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات اللازمة، كما تتفق الدراسة في تناولها لموضوع معوقات الإدارة الإلكترونية وأبعادها مع دراسة (عمران وآخرون،2018) و(القحواتشي،2020) والتي تناولت نفس الأبعاد، إلا أنها تختلف عن الدراسات الأخرى والتي تناولت الموضوع من أبعاد مختلفة مثل: دراسة (حسن وآخرون،2016) و(المنصوري،2022).

وقد استفادت الباحثتان من هذه الدراسات في بلورة الجانب النظري للدراسة الحالية، وصياغة مشكلتها، وتساؤلاتها، وأهدافها بشكل واضح ومحدد، كما ساهمت في تحديد أبعاد متغير الدراسة، وفي صياغة فقرات مقاييس الدراسة وتطوير استمارة الاستبيان.

مشكلة الدراسة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذريا نحو اعتماد تقنيات المعلومات والاتصالات في مختلف مجالات الإدارة، مما ساهم في نشوء مفهوم "الإدارة الإلكترونية" كأداة فاعلة لتحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق الإدارة الالكترونية في العديد من المؤسسات، لاتزال هناك تحديات تعيق تحقيق الاستفادة الكاملة من هذا التحول الرقمي. وتُعد معوقات الإدارة الإلكترونية من أبرز العوامل التي تحد من فعالية هذا النظام، حيث تتنوع بين معوقات تقنية تتعلق بالبنية التحتية ونظم المعلومات، ومعوقات بشرية تتمثل في ضعف الوعي التكنولوجي ومقاومة التغير، ومعوقات تنظيمية مثل ضعف السياسات والإجراءات، وأخرى مالية ترتبط بنقص الموارد والدعم. وانطلاقا من أهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق الكفاءة والشفافية، تبرز الحاجة إلى دراسة هذه المعوقات بشكل علمي، لتحديد أثرها على واقع التطبيق، واقتراح الحلول المناسبة لتجاوزها، بما يعزز من جودة الخدمات المقدمة، ويواكب متطلبات العصر الرقمي.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع بكلية الإدارة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تساؤلات الدراسة:

يتفرع عن السؤال الرئيسي للدراسة أربعة تساؤلات فرعية وهي:

- ما مستوى المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة؟
- ما مستوى المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟
- ما مستوى المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟
- ما مستوى المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة؟

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال دراستنا لهذا الموضوع إلى الوصول لمجموعة من الأهداف تتمثل في الآتي:

1. التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ومدى أهمية تبنيها في المؤسسات التعليمية.
2. الوقوف على أهم المعوقات الإدارية والبشرية والمالية والتقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة النجم الساطع.
3. تحديد أبرز العوامل الممكنة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجامعية.

أهمية الدراسة:

من ناحية الأهمية النظرية تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الإدارة بجامعة النجم الساطع، بهدف تجنبها مستقبلًا، وتحسين فرص نجاح التحول الرقمي.

ولهذه الدراسة أهميتها من الناحية التطبيقية ذلك نتائجها قد تسهم في فتح المجال أمام دراسات أخرى تتناول الإدارة الإلكترونية في جامعات ومؤسسات تعليمية مختلفة.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج الذي ينسجم مع طبيعة الدراسة وأغراضها، هذا وقد اشتملت الدراسة على مصدرين أساسيين هما:

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية في موضوع الدراسة، حيث قامت الباحثتان بجمع البيانات من خلال الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسية للبحث.

المصادر الثانوية: حيث تمت معالجة الإطار النظري للدراسة بالرجوع إلي مصادر البيانات الثانوية التي تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والاطلاع على مواقع شبكة الانترنت المختلفة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة بجامعة النجم الساطع البريقة، والبالغ عددهم (43) عضو هيئة التدريس في جميع الأقسام الموجودة بالكلية، ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد درست الباحثتان جميع مفرداته باستخدام أسلوب الحصر الشامل.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في العام 2025 م.
- الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على كلية الإدارة بجامعة النجم الساطع، باعتبارها نموذجًا لدراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجامعية.
- الحدود البشرية: تكون مجتمع البحث من (43) عضو من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة بجامعة النجم الساطع أي سيكون حصر شامل لكل مجتمع البحث.
- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التركيز على الجوانب الإدارية والتقنية والبشرية والمالية المرتبطة بعملية التحول الرقمي.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الالكترونية:

تُعرف بأنها عملية ميكنة مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، وتحسين الخدمات والمعاملات؛ لربطها لاحقاً بالحكومة الالكترونية (السالمي، 2016،ص135).

المعوقات:

تُعرف بأنها " جميع العوائق المالية والإدارية والفنية والاجتماعية والشخصية والتي تعوق المسؤول عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد على تحسين عملية التعليم والتعلم" (القحواتش،2020،ص161).

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الإدارة الالكترونية:

مفهوم الإدارة الرقمية يُعد دليلاً شاملاً للأسس والمفاهيم التي تحدد تطور الأعمال في العصر الرقمي، تتمحور حول استخدام التكنولوجيا والبيانات لتحسين العمليات واتخاذ القرارات الاستراتيجية يشمل البيانات الضخمة والتحليلات والتواصل الإلكتروني وتحسين تجربة العملاء، وقد عرفت الإدارة الإلكترونية من قبل العديد من الباحثين بالعديد من التعريفات منها ما يلي:

عرفها السالمي بأنها "عبارة عن مفهوم للإدارة الجديدة التي تعمل على الاستيعاب والتطوير، والاستخدام الواعي لتكنولوجيا المعلومات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة، في منظمات العولمة والتغيير المستمر" (السالمي، 2021، ص136).

وعرفها أيضاً خوالدة" على أنها استخدام التكنولوجيا الحديثة المتمثلة في الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في أداء الأعمال الإدارية من تخطيط وتنسيق وتنظيم وأشراف ومتابعة ورقابة"(الخوالدة،2015،ص144).

كما عرفها قنبر وعدنان"(2014،ص187) على أنها عبارة عن نظام إداري متكامل وشامل يعتمد على التكنولوجيا الحديثة في أداء الأعمال، وذلك لتقديم الخدمات الإدارية بطريقة جيدة وبأقل جهد وتكلفة وأسرع وقت.

وعرفها عامر بأنها "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد علي تقنيات الاتصال والمعلومات لتحويل العمل الإداري الورقي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة "(عامر،2008،ص25).

وعرفت أيضا الإدارة الإلكترونية بأنها ثورة في الثقافة التنظيمية أي ثورة بمعنى التغيير الجذري والتحول الاستراتيجي في التفكير الإداري والممارسة الإدارية التي تنفذ بها الأعمال والأنشطة الوظيفية في المنظمة" (حسن، 2010،ص198).

من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا أن الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الجديدة التي طرأت على العمل الإداري حيث يتم من خلالها استخدام التقنيات الحديثة والإفادة منها في الوظائف الإدارية من تخطيط ورقابة وتوجيه وتقويم بحيث يكون العمل الإداري أكثر فعالية وعلى مستوى جودة عالٍ.

أهمية الإدارة الالكترونية:

تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات كما تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين بمتغيراته السريعة الذي يختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته (ياسين،2010). وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في الآتي:

- مرونة في العمل: عن طريق تمكين العاملين من الدخول إلى الشبكة الداخلية للمؤسسة في أي زمان وأي مكان والقيام بأعمالهم، مما يقلل من هدر الوقت والجهد والتكلفة في أداء العمل.

- الاتصال والتواصل: تسهل طرق الاتصال والتواصل بين العاملين داخل المؤسسة والمستفيدين والجهات المعنية خارج المؤسسة
- سرعة الوصول الي الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت وأي مكان وتخفيف الأعباء (عويطي،2023).

أسباب التحول للإدارة الالكترونية:

إن التحول نحو الإدارة الالكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية (مسلم 2015)، وقد أصبح التحول الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات العالمية الحديثة، حيث يجب السعي نحو تطبيقها من أجل تعزيز سرعة إنجاز المهام والمعاملات الإدارية، وتوفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف اللازمة، من أجل تحقيق كفاءة أكبر وفاعلية أعلى في كافَّة المهام والأعمال الإدارية المراد إنجازها، ويعتبر هذا التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية في تطبيق الإدارة الالكترونية، ويأتي ذلك بفضل الأنظمة الحديثة والإجراءات التكنولوجية التي تساهم في تبسيط ممارسة هذا النمط الإداري الحديث نسبياً (أبو النصر،2023).

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول نحو الإدارة الالكترونية في النقاط التالية:

- التعقيدات الحاصلة في الإجراءات والعمليات الإدارية وأثرها السلبي علي زيادة تكلفة الأعمال.
- الصعوبة في توحيد البيانات والمعلومات لدى مختلف المستويات في المؤسسات.
- التحديات التي تواجهها المؤسسة للوقوف على معدلات قياس الأداء والصعوبات المتمثلة في عدم إمكانية توفير البيانات المطلوبة للعاملين في المؤسسة.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق. (بو شعالة،2024).

معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

تواجه الإدارة الالكترونية عدداً من المعوقات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند السعي إلى تطبيقها، حيث تتمثل أهم تلك المعوقات في عدم توفر البنية التحتية المناسبة والأدوات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ويرى بعض الباحثين أنه يجب تصنيف معوقات الإدارة الالكترونية إلى عدة جوانب تتلخص في الآتي:

أولا: المعوقات الإدارية: المعوقات التي تتعلق بالجوانب الإدارية والتنظيمية:

- عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب بها.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة لها.
- الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية بشكل إنسيابي (حسين، 2023).

ثانيا: المعوقات التقنية: وهي جميع الصعوبات المتعلقة باستخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات، وتشمل الجوانب التالية:

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب في البيئات التعليمية حتى داخل الجامعة نفسها.
- ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل الجامعة الواحدة.

- تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة التعليمية.
- أجهزة وبرامج الكمبيوتر المستخدمة في البيئات التعليمية قديمة، وأيضا بنيتها التحتية ضعيفة والبنية الأساسية لشبكة الاتصالات أيضا ضعيفة في بعض المناطق.
- عدم وجود دورات مستمرة تواكب التكنولوجيا الحديثة. (سالم،2021).

ثالثا: المعوقات البشرية: تتمثل المعوقات البشرية في الأفراد سواء كانوا عاملين داخل الجامعة أم متعاملين معها ومن هذه المعوقات ما يلي:

- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ورفض التحديث والتغيير.
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة وضعف الوعي الثقافي.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي.
- ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية.
- الاتجاهات السلبية نحو الإدارة الإلكترونية لدى بعض الموظفين. (القحواتش،2020).

رابعا: المعوقات المالية في الإدارة الإلكترونية تتمثل في:

- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- قلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل، من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتوفير الأجهزة والبرامج. (حديدان وآخرون،2024).

إن تعدد المعوقات وتنوعها يحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، كما يختلف تأثيرها من سبب لآخر، إلا أنها تجتمع في مشكلة مواجهة التطبيق، فعلى الرغم من التحديات كافة إلا أننا بحاجة إلى إيجاد الرغبة لدى الأكاديميين والإداريين وصانعي القرار في تطبيق الإدارة الإلكترونية ضماناً للتطوير، والتخفيف من العمل التقليدي (القحواتش2020).

تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات يُحسن الأداء الإداري، ويسرّع المعاملات الإدارية ويقلل الوقت والجهد من خلال الاعتماد على النظام الإلكتروني بدلاً من استخدام النظام التقليدي، ويطور الهيكل التنظيمي من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والرقابة. كما يعمل على تنظيم العمليات الإدارية، وربط الإدارات المختلفة ضمن منظومة معلومات متكاملة مما يساعد في تسهيل التواصل بين الإدارات المختلفة، وكذلك بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس من خلال البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية.

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات:

تمثل الإدارة الالكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية وإخراجها من حيز الواقع العملي. ومن أهم هذه المتطلبات: وضع استراتيجيات وخطط التأسيس، توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية، تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات

الحكومية وفق تحول تدريجي، تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين، إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها، ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الالكترونية (دوة،2025).

ويرى (منصور وخلف الله، 2025) لنجاح الإدارة الإلكترونية فهي تعتمد على مجموعة من العناصر تُعرف بالمتطلبات التي تعمل على تحقيق أهدافها، حيث إن الانتقال من مفهوم الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يعتبر تغيير شامل له تأثير على جودة الخدمات المقدمة والأجهزة المستخدمة، وطريقة تقديم الخدمة كما يمكن حصر متطلبات الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

- ✓ المتطلبات الإدارية: وهي عبارة عن التغييرات التي يتم إحداثها في الهياكل التنظيمية للمنظمات والعمليات والإجراءات الإدارية والأقسام من أجل استخدام الإدارة الإلكترونية بنجاح، وهذا يتطلب سن التشريعات والقوانين لاستخدامات الإدارة الإلكترونية.
- ✓ المتطلبات البشرية: العنصر البشري هو العنصر الحاسم في نجاح أي مؤسسة، فهو العنصر الأهم داخل المؤسسة، فإذا تم استثماره بشكل جيد فإنه يؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي، ولهذا السبب يعتبر من المتطلبات الأساسية للإدارة الإلكترونية، حيث يجب رفع كفاءة العاملين الإداريين وإكسابهم المهارات والخبرات.
- ✓ المتطلبات المالية: يُعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، ولكي نضمن له الاستقرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار، حيث إن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير، ويحتاج إلى أموال وكبيرة وطائلة لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لنجاح هذا المشروع.

الجانب الميداني للدراسة والتحليل الاحصائي:

الجانب الميداني للدراسة:

الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة: تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لمشكلة الدراسة وأهدافها وهي: مقاييس الإحصاء الوصفي والاستدلالي منها، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار ألفا كرونباخ لقياس صدق وثبات أداة الدراسة.

أداة الدراسة: استُخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات الميدانية للدراسة، حيث صممت الباحثتان استمارة الاستبيان استناداً على بعض الدراسات السابقة وما استُخلص من الأدب الإداري ذي الصلة بموضوع الدراسة، حيث استخدمت الباحثتان في قياس معوقات الإدارة الإلكترونية المقياس الذي استخدمه (عمران واخرون،2018) في دراسته مع بعض التعديلات بما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية، وتم عرض الاستبانة على مجموعة محكمين وأخذ رأيهم وموافقتهم بعد التعديل. وتكونت الاستبانة من جزئين يشمل الجزء الأول الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة، والجزء الثاني يتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية الأربعة (المعوقات الإدارية المعوقات البشرية المعوقات التقنية المعوقات المالية) بعدد سبع فقرات لكل معوق. وتم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (43) عضو من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة جامعة النجم الساطع بجميع أقسامها، وقد تم استرجاع جميع الاستمارات كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي دون فقد أو استبعاد.

جدول (1) مقياس ليكرت الخماسي

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

حدود مقياس ليكيرت:

قبل الخوض في نتائج المقياس يجب علينا أولاً توضيح مقياس ليكيرت (Likert Scale)، حيث يُعد مقياس ليكيرت أحد أفضل أنواع المقاييس المستخدمة في الاستبانات، وفي بحثنا نرى أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق وموافق بشدة) مقياس ترتيبي خماسي والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عنه بأوزان مقياس ترتيبي، حيث يتم إعطاء كل عبارة الوزن المناسب لأهميتها وذلك بحساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح)، ويجب أن تُأخذ هذه الأهمية في الاعتبار وذلك. وقد تم تحديد الحدود الفاصلة للفئات وفقاً للخطوات الإحصائية التالية:

1. المدى يساوي أعلى درجة على المقياس ناقصاً أدنى درجة، ليصبح (5−1=4).
2. تحديد طول الفترة تم بقسمة المدى على عدد الفئات، بمعنى (4/5=0.80)، من ثم يتم أضافتها على قيم المقياس.
3. تعطى القيمة للفئة موافق تماماً خمس درجات وقيمة الفئة موافق أربع درجات وقيمة الفئة محايد ثلاث درجات وقيمة الفئة غير موافق اثنان وأخيراً قيمة الفئة غير موافق تماماً درجة واحدة، ليصبح مقياس حسب الجدول.
4. احتساب قيمة الوزن النسبي لكل فئة من فئات المقياس، بمعنى (5/1.80= 0.36) وهكذا لبقية القيم.

جدول (2) مقياس ليكيرت الخماسي والوزن النسبي

المتوسط المرجح	اتجاه الرأي للفقرات	الوزن النسبي	المستوى
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة	أقل من 36%	ضعيف جداً
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق	من 36% إلى أقل من 52%	ضعيف
من 2.60 إلى 3.39	محايد	من 53% إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى 4.19	موافق	من 69% إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	من 85% إلى أقل من 100%	مرتفع جداً

صدق وثبات أداة الدراسة (الفا كرونباخ):

أولا- ثبات أداة الدراسة:

ويقصد بالثبات هو مدى قياس المقياس أو الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها، ودرجات المقياس تكون ثابتة إذا كان المقياس يقيس سمه معينة قياساً متسقاً في الظروف المتباينة التي قد تؤدي إلى أخطاء القياس، و الثبات بهذا المعنى يعني الاتساق أو الدقة في القياس(علام،2006: 131) ومن أجل التأكد من أن الاستبانة تقيس العوامل

المراد قياسها، والثبات من صدقها قُمنا بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، بحيث تم تقييم تماسك المقياس بحسب معامل (Alph Cronbach) وذلك لأن اختبار كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الرباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل يعطي تقديراً للثبات، حيث من الناحية التطبيقية تعد (Alph>=0.60) مقبولة في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية (Sekaran,2003).

وقدم كلاً من (Salvucci, Walter, Conley, Fink, &Saba, 1997) تصنيفاً لمعاملات الثبات من حيث قوتها على النحو التالي: أقل من (0.5) ثبات منخفض، وبين (0.5 و0.8) ثبات متوسط، وأكبر من (0.8) ثبات مرتفع.

وتم اختبار درجة المصداقية بمعامل ألفا كرونباخ وذلك لغرض اختبار وقياس (المصداقية والاعتمادية في الاستجابات الواردة عن الأسئلة، إذ يعتمد الاختبار على مدى الثبات الداخلي ودرجة الاعتمادية لأسئلة الاستبانة.

جدول (3) ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	ثبات العينة
المعوقات الإدارية	7	0.85
المعوقات البشرية	7	0.85
المعوقات المالية	7	0.85
المعوقات التقنية	7	0.85
الإجمالي	28 فقرة	

ومن الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لجميع محاور الدراسة (0.85) وهي قيمة عالية، وهو يشير إلى مستوى ثبات جيد وأداة الدراسة صالحة وموثوقة للاستخدام في البحث العلمي.

ثانيا– صدق أداة الدراسة:

تشمل اختبارات صدق الاستبانة عدة أنواع، ويُستخدم كل نوع منها للتحقق من مدى قياس الأداة لما وضعت لقياسه بدقة وموضوعية. وفيما يلي أبرز أنواع صدق الاستبانة:

1. صدق المحكمين:

يعتبر صدق المحكمين أو استطلاع آراء المحكمين الخبراء من أكثر طرق الصدق شيوعاً وسهولة وأشهرها استخداماً لدى الباحثين. "ويتم الحصول على صدق المحكمين عن طريق عرض الاختبار على مجموعة من المحكمين المختصين في المجال وذلك للتأكد من سلامة صياغة البنود من ناحية ومدى مناسبتها للمجال المراد قياسه من ناحية أخرى." (المشهداني، 2019، ص 168).

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (3) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة بجامعة النجم الساطع، وقد تمت الاستجابة والقيام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

2. الصدق الذاتي:

يعرف الصدق الذاتي بأنه صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من شوائب أخطاء القياس، وبذلك تصبح الدرجات الحقيقية للاختبار هي الميزان الذي ننسب إليه صدق الاختبار، يتم حساب الصدق الذاتي من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار (العجيلي وآخرون, 1990).

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معالم ثبات اعادة الاختبار}}$$

جدول (4) صدق المجتمع

المحور	عدد الفقرات	الصدق الذاتي
المعوقات الإدارية	7	0.921
المعوقات البشرية	7	0.921
المعوقات المالية	7	0.921
المعوقات التقنية	7	0.921
الإجمالي	28 فقرة	

تشير نتائج الصدق الذاتي المحسوبة من خلال الجذر التربيعي لمعاملات الثبات إلى أن جميع أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق حيث بلغت قيمة الصدق الذاتي لجميع أبعاد الاستبانة (0.921)، مما يؤكد الاتساق العام للأداة وفعاليتها في جمع بيانات دقيقة تعكس الواقع الفعلي للظاهرة المدروسة.

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

في ضوء بيانات الجدول الذي يوضح توزيع أفراد المجتمع حسب النوع، يتبين أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من العينة بواقع (55.81%) مقابل (44.19%) للإناث، وهو ما يعكس تقاربًا نسبيًا في نسب التمثيل بين الفئتين داخل مجتمع الدراسة. ويشير هذا التقارب إلى أن النتائج المستخلصة من الدراسة ستعبر بصورة أكثر توازنًا عن وجهات نظر الجنسين، مما يعزز من موضوعية البيانات ويساعد في تفسير المتغيرات المدروسة دون تحيز واضح لجنس معين.

جدول (5) توزيع عينة أفراد الدراسة وفقا للجنس

النوع	العدد	النسبة
ذكر	24	55.81%
أنثى	19	44.19%
المجموع	43	%100

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة:

يوضح الجدول أن غالبية أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة لديهم خبرة أقل من 10 سنوات بنسبة (74.4%) تقريبًا، ما يشير إلى وجود كفاءات شابة ومتوسطة الخبرة، بينما تمثل الخبرات الطويلة نسبًا أقل، مما يعكس مزيجًا من الكوادر الحديثة والمتمرسة داخل الكلية.

جدول (6) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

العبارة	التكرارات	النسبة
أقل من 5سنوات	17	%39.5
من5 _ وأقل من10سنوات	15	%34.9
من10وأقل من15سنوات	4	%9.3
من15وأقل من20سنوات	2	%4.7
من20سنة فأكثر	5	%11.6
المجموع	43	%100

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يبين الجدول أن الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة يحملون درجة الماجستير بنسبة (72.1%)، ما يعكس تركيز الكلية على كوادر أكاديمية مؤهلة للتدريس والبحث العلمي. بينما تمثل درجة الدكتوراه (16.3%)، ما يشير إلى وجود عدد محدود من الأساتذة ذوي الخبرة البحثية المتقدمة. أما حاملو البكالوريوس بنسبة (11.6%) فهم الأقل، مما يدل على أن الكلية تعتمد بشكل رئيسي على الحاصلين على الدراسات العليا لضمان جودة التعليم والتطوير الأكاديمي.

جدول (7) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي.

العبارة	التكرارات	النسبة
بكالوريوس	5	%11.6
ماجستير	31	%72.1
دكتوراه	7	%16.3
المجموع	43	%100

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر:

يبين الجدول أن غالبية أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة بنسبة (32.6%)، بينما تشكل الفئات الأكبر من 50 سنة نسبة أقل (3.23%) ثم الفئات الأقل من 30 سنة ومن 50 إلى أقل من 60 سنة

بنسب متساوية (20.9%)، في حين شكلت نسبة الفئة العمرية الأكثر من 60 سنة (2.3%) فقط معينة الدراسة، مما يشير إلى وجود تنوع في الأعمار يوازن بين الشباب والخبرة ما يعكس أن الكلية تعتمد بشكل رئيسي على كوادر في منتصف العمر مع مزيج محدود من الخبرات الطويلة جدًا.

جدول (8) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العبارة	التكرارات	النسبة
أقل من 30سنة	9	%20.9
من 30 إلى أقل من40سنة	14	%32.6
أقل من50سنة	10	%23.3
من50إلى أقل60 سنة	9	%20.9
60سنة فأكثر	1	%2.3
المجموع	43	%100

تساؤلات الدراسة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، الأوزان النسبية ودرجة الأهمية لآراء أفراد عينة الدراسة:

التساؤل الأول:

- ما مستوى المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	المستوى
1	غياب خطة واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة	3.44	1.1	%68.8	6	مرتفع
2	عدم وجود سياسات وإجراءات موحدة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية	3.51	1.05	%70.2	3	مرتفع
3	ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة عند إدخال البيانات إلكترونيًا	3.46	1.08	%69.2	5	مرتفع
4	بطء اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأنظمة الإلكترونية	3.51	1.06	%70.2	4	مرتفع
5	نقص الموارد البشرية المخصصة لدعم الإدارة الإلكترونية	3.72	1	%74.4	1	مرتفع
6	عدم وجود متابعة دورية لقياس فعالية الأنظمة الإلكترونية	3.63	1.02	%72.6	2	مرتفع
7	عدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات في استخدام النظام	3.3	1.08	%66	7	متوسط
	المعوقات الإدارية	3.51	1.056	%70.2		مرتفع

أظهرت النتائج أن أعلى المتوسطات الحسابية جاءت لفقرة (نقص الموارد البشرية المخصصة لدعم الإدارة الإلكترونية) بمتوسط (3.72) وبوزن نسبي (74.4%) وهو ما يقع ضمن المستوى (مرتفع) ما يبرز أهميتها كأحد أبرز العوائق، فيما جاءت العبارات المتعلقة فيما جاءت العبارات المتعلقة بـ(غياب خطة واضحة)، و(عدم وجود سياسات وإجراءات موحدة)، و(ضعف التنسيق بين الأقسام)، و(بطء اتخاذ القرارات) بمتوسطات بين (3.44 و3.51) ووزن نسبي بين (68.8% و70.2%) تقع جميعها ضمن المستوى (مرتفع) مما يعكس اتفاقًا نسبيًا على تأثيرها على فعالية النظام الإلكتروني.

أما عبارة "عدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات في استخدام النظام" فجاءت بأقل متوسط حسابي (3.3) ووزن نسبي (66%) وهو ما يقع ضمن المستوى (متوسط) وهي أقرب إلى القيمة المحايدة، ما يشير إلى تفاوت آراء المستجيبين لكنها تبقى مصدر قلق مهم.

كما أظهرت النتائج أن المتوسط العام لجدول (المعوقات الإدارية) (3.51) بوزن نسبي (70.2%) وهذا يعني أن الرأي العام يميل إلى الموافقة على وجود تحديات إدارية، مما يؤكد الحاجة إلى وضع خطط واضحة، صياغة سياسات موحدة، تحسين التنسيق بين الأقسام، تسريع اتخاذ القرارات، وزيادة الموارد البشرية، ودعم المتابعة الدورية لضمان فعالية واستدامة الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

التساؤل الثاني:

- ما مستوى المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	المستوى
1	قلة مهارات أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية	3.02	1.12	%60.4	7	متوسط
2	مقاومة التغيير من النظام الورقي إلى النظام الإلكتروني	3.21	1.10	%64.2	5	متوسط
3	عدم وجود تدريب كافٍ على استخدام أدوات الإدارة الإلكتروني	3.70	1.05	%74.0	1	مرتفع
4	ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الأكاديمي	3.37	1.08	%67.4	4	متوسط
5	تخوف الموظفين من فقدان وظائفهم بسبب أتمتة الإجراءات	3.14	1.07	%62.8	6	متوسط
6	عدم وجود دعم فني فوري عند مواجهة مشاكل في النظام	3.63	1.02	%72.6	2	مرتفع
7	تفاوت مستوى التكيف مع الأنظمة بين الأعضاء الجدد والقدامى	3.63	1.01	%72.6	3	مرتفع
	المعوقات البشرية	3.386	1.06	%67.71		متوسط

يوضح الجدول أن الجوانب المتعلقة بالمهارات والتدريب والوعي في الإدارة الإلكترونية تواجه تحديات متوسطة إلى واضحة. فقد أظهرت العبارات المتعلقة بـ(عدم وجود تدريب كافٍ على استخدام أدوات الإدارة الإلكترونية) و(عدم وجود دعم فني فوري عند مواجهة مشاكل في النظام) و(تفاوت مستوى التكيف بين الأعضاء الجدد والقدامى) متوسطات مرتفعة (3.63–3.70) ووزن نسبي يتراوح بين (72.6% و74.0%)، وهو ما يقع ضمن المستوى (مرتفع) ما يشير إلى اتفاق المستجيبين على أهمية هذه المشكلات، وتأثيرها المباشر على فعالية الإدارة الإلكترونية.

بينما جاءت العبارات الأخرى مثل (قلة مهارات أعضاء هيئة التدريس)، و(مقاومة التغيير من النظام الورقي)، و(ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية)، و(تخوف الموظفين من فقدان وظائفهم) بمتوسطات بين (3.02 و3.37) وبوزن نسبي بين (60.4% و67.4%)، مما يعكس اتفاقًا نسبيًا أو محايدًا بين المستجيبين حول هذه القضايا، لكنها تبقى مؤشرات على وجود فجوات في التدريب والوعي والتكيف مع النظام الجديد.

وبشكل عام، يعكس المتوسط العام لجدول (المعوقات البشرية) (3.38) وبوزن نسبي (67.71%) أن الرأي العام يميل إلى المحايد لكنه متجه نحو الموافقة، مما يشير إلى أن الجامعة بحاجة إلى تعزيز برامج التدريب، رفع مستوى الوعي، وتقديم الدعم الفني المستمر لضمان تكيف أعضاء هيئة التدريس والموظفين مع الإدارة الإلكترونية وتحقيق الأداء الأكاديمي المرجو.

التساؤل الثالث:

- ما مستوى المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	المستوى
1	ميزانية الجامعة المخصصة للإدارة الإلكترونية غير كافية	2.5	1.20	%50.0	7	ضعيف
2	ارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأنظمة الحديثة	3.84	0.99	%76.8	1	مرتفع
3	قلة التمويل لتدريب الموظفين وأعضاء هيئة التدريس	3.59	1.08	%71.8	5	مرتفع
4	عدم وجود دعم مالي لتطوير البرمجيات بشكل مستمر	3.69	1.06	%73.8	4	مرتفع
5	ضعف الاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	3.78	0.92	%75.6	2	مرتفع
6	عدم القدرة على ترقية الأجهزة والبرمجيات بسبب القيود المالية	3.73	0.87	%74.6	3	مرتفع
7	تكاليف التأمين على البيانات والأنظمة تعتبر عبئًا إضافيًا	3.49	0.97	%69.8	6	مرتفع
	المعوقات المالية	3.52	1.01	%70.34		مرتفع

يوضح جدول (المعوقات المالية) أن المشكلات المالية تعد العامل الأبرز الذي يؤثر على فعالية الإدارة الإلكترونية في الجامعة. فقد أظهرت العبارات المتعلقة (بتكاليف شراء وصيانة الأنظمة)، و(قلة التمويل لتدريب الموظفين)، و(عدم وجود دعم مالي لتطوير البرمجيات)، و(ضعف الاستثمار في البنية التحتية)، و(صعوبة ترقية الأجهزة والبرمجيات)، و(تكاليف التأمين على البيانات)، فقد أظهرت جميعها متوسطات حسابية تتراوح بين (3.49 و3.84) وأوزانا نسبية بين (69.8% و 76.8%)، مما يدل على أن المستجيبين يتفقون على وجود تحديات مالية تؤثر على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

في حين أظهرت العبارة المتعلقة بـ(ميزانية الجامعة المخصصة للإدارة الإلكترونية غير كافية) متوسطًا منخفضًا (2.50) ووزناً نسبياً (50.0%) وهو ما يقع ضمن المستوى (ضعيف). ويعكس المتوسط العام للجدول (3.52) ووزناً نسبياً (70.34%) أن الرأي العام يميل إلى الموافقة، ما يؤكد أن التمويل يمثل عقبة رئيسية تتطلب اهتمام الجامعة لزيادة الدعم المالي، تحديث الأنظمة، تحسين البنية التحتية، تدريب الموظفين، وتأمين البيانات لضمان فعالية الإدارة الإلكترونية واستدامتها.

التساؤل الرابع:

- ما مستوى المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الادارة؟

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	المستوى
1	توفر الأجهزة والبرمجيات في الجامعة غير كافية لدعم الإدارة الإلكترونية	3.81	0.91	%76.2	2	مرتفع
2	الأنظمة الإلكترونية المستخدمة غير متوافقة مع احتياجات الأقسام المختلفة	3.35	0.87	%67.0	7	متوسط
3	مشاكل الشبكة والإنترنت تؤثر على كفاءة استخدام النظام	4.11	0.82	%82.2	1	مرتفع
4	ضعف صيانة الأجهزة والبرمجيات يعيق الاستفادة القصوى من النظام	3.76	0.88	%75.2	4	مرتفع
5	قلة التحديثات الدورية للبرمجيات تؤدي إلى بطء الإدارة	3.81	0.93	%76.2	3	مرتفع
6	عدم توفر نسخة احتياطية للبيانات يسبب قلقًا لدى المستخدمين	3.63	0.89	%72.6	5	مرتفع
7	صعوبة دمج الأنظمة الحديثة مع الأنشطة القائمة في جامعة	3.48	0.90	%69.6	6	مرتفع
	المعوقات التقنية	3.707	0.886	%74.143		مرتفع

يشير جدول (المعوقات التقنية) أن إلى وجود تحديات تقنية واضحة تعيق فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، حيث أظهرت إجابات أفراد العينة مستوى مرتفعًا من الموافقة على أغلب العبارات المتعلقة بضعف البنية التقنية والبرمجية، بمتوسطات تتراوح بين (4.11 و3.48) وأوزانا نسبية بين (82.2% و69.6%) وجميعها يقع ضمن المستوى (مرتفع) مما يعكس إدراكًا عامًا لقصور حقيقي في البيئة الرقمية الداعمة لأنشطة الجامعة. فقد تبين أن الأجهزة والبرمجيات المتوفرة غير كافية لدعم الإدارة الإلكترونية بالشكل المطلوب، وهو ما يدل على ضعف الاستثمار في البنية التحتية مقارنة بحجم العمليات الإلكترونية اللازمة. كما أظهرت النتائج أن الأنظمة الإلكترونية المستخدمة لا تتوافق بشكل كامل مع احتياجات الأقسام المختلفة، مما يشير إلى وجود فجوة بين متطلبات العمل الفعلية وبين قدرات الأنظمة المعتمدة، وهو ما قد يرجع إلى سوء التخطيط قبل تنفيذ هذه الأنظمة أو عدم تطويرها بما يتلاءم مع طبيعة العمل الإداري. وأبرزت الدراسة كذلك أن مشاكل الشبكة والإنترنت تعد من أكبر العوائق التي تؤثر على كفاءة النظام الإلكتروني، حيث جاء مستوى الموافقة على هذه المشكلة بدرجة عالية، الأمر الذي يؤكد أن ضعف البنية الاتصالية يعرقل تنفيذ المعاملات الإلكترونية ويؤدي إلى تعطيل سير العمل. كما كشفت النتائج عن ضعف واضح في صيانة الأجهزة والبرمجيات وقلة التحديثات الدورية، وهو ما يسبب بطئًا في أداء النظام ويحد من الاستفادة المثلى منه. إضافة إلى ذلك، عبر المستجيبون عن قلقهم تجاه عدم توفر نسخ احتياطية للبيانات، مما يشير إلى قصور في جانب الأمن المعلوماتي، كما أكدوا وجود صعوبة في دمج الأنظمة الحديثة مع الأنشطة القائمة حاليًا، وهو ما يعكس ضعفًا في إدارة البيانات، وترابط الأنظمة الإلكترونية داخل الجامعة.

وبشكل عام، تظهر النتائج أن المتوسط العام للجدول (3.707) ووزناً نسبياً (74.14%) ويعني ذلك أن الجامعة لم تصل بعد إلى مستوى نضج تقني يسمح بتطبيق إدارة إلكترونية فعالة، وأن نجاح التحول الرقمي يتطلب تعزيز البنية التحتية والتقنية، وتطوير الأنظمة وتحديثها بانتظام، وتحسين الصيانة، وتوفير حلول أمن معلوماتي أكثر كفاءة لضمان استدامة العمل الإلكتروني وجودته.

نتائج الدراسة:

1. المعوقات الإدارية: أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تواجه تحديات إدارية واضحة تؤثر على كفاءتها، أبرزها نقص الموارد البشرية المخصصة لدعم النظام، وغياب خطة واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود سياسات وإجراءات موحدة، وضعف التنسيق بين الأقسام، وبطء اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأنظمة. ويعكس المتوسط العام (3.51) أن أعضاء هيئة التدريس يميلون إلى الموافقة على وجود هذه التحديات، مما يؤكد الحاجة إلى تحسين الهيكل الإداري ودعم اتخاذ القرارات.
2. المعوقات البشرية: تشير النتائج إلى أن الجوانب المتعلقة بالمهارات والتدريب والوعي لدى أعضاء هيئة التدريس تمثل تحديًا متوسطًا. أهم المشكلات تشمل عدم كفاية التدريب على استخدام أدوات الإدارة الإلكترونية، ضعف الدعم الفني الفوري، وتفاوت مستوى التكيف مع النظام بين الأعضاء الجدد والقدامى. ويعكس المتوسط العام (3.386) توجهًا نحو المحايد لكنه يميل للموافقة، مما يدل على الحاجة إلى تعزيز التدريب والوعي والدعم الفني.

3. المعوقات المالية: أظهرت الدراسة أن التمويل يعد أحد أبرز العوامل المؤثرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك محدودية الميزانية، وارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأنظمة، وعدم وجود دعم مالي لتطوير البرمجيات والبنية التحتية، وصعوبة ترقية الأجهزة والبرمجيات، وتكاليف التأمين على البيانات. ويعكس المتوسط العام (3.52) اتفاق المستجيبين على أن التمويل يمثل عائقًا رئيسيًا يحتاج إلى معالجة.
4. المعوقات التقنية: تبين أن ضعف البنية التحتية التقنية، عدم توافق الأنظمة مع احتياجات الأقسام، مشاكل الشبكة والإنترنت، ضعف الصيانة، قلة التحديثات الدورية، عدم توفر النسخ الاحتياطية، وصعوبة دمج الأنظمة الحديثة مع الأنشطة القائمة تمثل معوقات مهمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. ويشير المتوسط العام (3.70) إلى اتفاق المستجيبين على أهمية هذه القضايا، مما يعكس حاجة الجامعة إلى تطوير بيئتها التقنية.

التوصيات:

1. تعزيز الهيكل الإداري: وضع خطة واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وصياغة سياسات وإجراءات موحدة، وتحسين التنسيق بين الأقسام، وتسريع اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأنظمة.
2. تطوير الكفاءات البشرية: تقديم برامج تدريبية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز مهاراتهم التقنية، وزيادة الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، وتوفير دعم فني فوري لضمان تكيف جميع الأعضاء مع النظام.
3. دعم التمويل والاستثمار: زيادة الميزانية المخصصة للإدارة الإلكترونية، وتخصيص موارد مالية لتحديث الأجهزة والبرمجيات، وصيانة الأنظمة، وتطوير البنية التحتية، وتغطية تكاليف التأمين على البيانات لضمان استدامة النظام.
4. تحسين البنية التقنية: تحديث الأجهزة والبرمجيات بانتظام، ضمان توافق الأنظمة مع احتياجات الأقسام المختلفة، تحسين الشبكة والإنترنت، إنشاء نسخ احتياطية للبيانات، وتسهيل دمج الأنظمة الحديثة مع الأنشطة القائمة لتحقيق إدارة إلكترونية فعالة.
5. متابعة وتقييم الأداء: إنشاء آليات متابعة دورية لقياس فعالية الأنظمة الإلكترونية، وتحديد مواطن القصور، واتخاذ إجراءات تصحيحية مستمرة لضمان جودة العمليات الأكاديمية والإدارية داخل الكلية.

المراجع:

أولا: المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت (2023). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية :الواقع والمأمول، المجلة العربية للمعلوماتية وامن المعلومات، مصر، 4 (11): ص45 –70.
- السالمي، علاء عبدالرزاق (2016).الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
- السالمي علاء عبد الرزاق (2021). أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- العجيلي، صباح حسين وآخرون (1990). القياس والتقويم، دار الحكمة للطباعة، والنشر، جامعة بغداد العراق.
- القحواتش، سامر ضوء، عبدالسلام، سامر (2020). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة كلية الآداب جامعة صبراتة، مجلة كلية الآداب، العدد (29)، ص ص159–186.

- المشهداني، سعد سليمان (2019). منهجية البحث العلمي. ط1. دار أسامة، عمان الأردن.
- المنصوري، فاطمة (2022)، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية. دراسة ميدانية علي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي، مجلة جامعة بنغازي العلمية. مجلد (35)، العدد (2)، ص ص 67-80.
- بوشعالة، عمر حسين (2024) أسباب التحول من الإدارة التقليدية الي الإدارة الإلكترونية في ليبيا : المعوقات – المتطلبات، مجلة African Journal Of Advanced Pure and Applied Sciences. المجلد (3)، العدد(3)، ص ص 389- 409.
- حديدان، مبروكة عبدالله، الفاخري،رجعة المبروك، الهمالي، الهمالي صالح (2024)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الليبية : دراسة تطبيقية على مستشفى الشهيد أمحمد المقريف – مدينة إجدابيا، مجلة الدراسات الاقتصادية،جامعة سرت، المجلد (7)، العدد (2).
- حسن، سميعة مهدي،حاتم، وضاح حمدي خلف، جاسم هاشم، كوثر،(2016)، دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة ديالي،المجلد(9)، العدد (3)، ص ص 12- 24.
- حسن، فاضل عباس. (2010). إدارة الخدمة الصحية الإلكترونية وآفاق تطويرها : دراسة تطبيقية في مستشفى الزهرواي الجراحي. مجلة أبحاث ميسان. المجلد (7)، العدد(13)، ص177- 197.
- حسين، شيماء عبد الرضا عبدالله. (2023). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات في دولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية،جامعة المنصورة، الكويت.
- خوالدة، محمد فلاح.(2015). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة دراسات، الجامعة الأردنية. المجلد (42)، العدد (3)، ص ص 1062 – 1043.
- دوة، أبو القاسم سالم.(2025). الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في مؤسسات الدولة في ليبيا. مجلة الأصالة. المجلد(1)، العدد(12)، ص 180-ص 195.
- سالم، مها علي (2021). متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حائل. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية. المجلد(43)، العدد (61).
- عامر، طارق عبد الرؤوف.(2008).الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة،القاهرة، دار السحاب للنشر.
- علام، رجاء محمود (2006). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، القاهرة.
- عمران،حسن عبدالسلام، الهوني، فتحية محمد.(2018).معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها. مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد(1)، العدد (2).
- عويطي، هدي (2023)، المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة طرابلس دراسة ميدانية تحليلية لآراء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية قصر بن غشير، مجلة كلية الآداب، العدد (54).
- قنبر، هدى عباس، عدنان، خالد ميسون. (2014). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية بجامعتي المستنصرية نموذجاً. مجلة الأستاذ، العدد (321)، ص ص 185-210.
- مسلم، عبدالله. (2015)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان: الأردن.

- منصور، فتحي أبو القاسم، خلف الله، خيري محمد. (2025)، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المالية. مجلة ساحل المعرفة للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد (1)، العدد(1)، ص ص 108-128.
- ياسين، سعد غالب (2010). الإدارة الالكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

ثانيا – المراجع الأجنبية:

- Salvucci, S., Walter, E., Conley, V., Fink, S., & Saba, M. (1997). Measurement error Studies at the National Center for Education Statistics (NCES). Washington D. C.: U. S. Department of Education.
- Sekaran, U. (2003). Research Methods for Business A Skill-Building Approach4th Edition, John Wiley & Sons, New York.