



معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية
(تخصص : إدارة تربوية)

إعداد الباحث
ساري عوض الحسنات

إشراف
الأستاذ الدكتور / عادل عبد الفتاح سلامة
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة عين شمس

٢٠١١م / ١٤٣٢هـ

THE ARAB LEAGUE
ALECSO

Institute of Arab Research & Studies
Department of Educational Studies
Cairo



إسم الباحث / ساري عوض حسن الحسنات

عنوان الرسالة / معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.

إشراف /

أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة
رئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة عين شمس

تم مناقشة رسالة الماجستير في الدراسات التربوية (تخصص : إدارة تربوية)، في
يوم الأربعاء ٢٠١١/١١/٣٠م، وتكونت لجنة المناقشة من السادة :

أ.د همام بدر اوي زيدان	رئيساً ومناقشاً	
أ.د سعاد بسيوني عبد النبي	مناقشاً	
أ.د عادل عبد الفتاح سلامة	مشرفاً	

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

"وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا"

صدق الله العظيم

{الإسراء : ٣٦}

إهداء

أعشق سماك... ويحييني هواك

بكل إصرار... بكل تحد

أهتف... وطني

لك روحي... لك علمي

لك كل نجاحي

إلى من علمني أن حياتي مشوار...

أبداه باسم الله... وأزينه بالأخلاق

إلى من أستمده منه قوتي... إلى من أستمده من علمي

إلى من سبق جهده جهدي... إلى من معه أعرف طعم النجاح

إلى من خجل العطاء من عطائه... وأثنى الثناء على أفضاله

إلى سبب وجودي بالحياة...

إليك (أبي)

إلى من خطت معي أول خطوة... وخطت معي أول حرف

إلى من رسمت لي أحلى ابتسامة... حين خطت أول كلمة

وهل من كلمة أحلى من (أمي)

إلى من بكيت بكونه... إلى من بهم أكون

إليكم (إخوتي)

إلى كل من ساهم في اتمام بحثي

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي العلمي المتواضع سائل المولى العلي القدير أن ينفع به الجميع

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد...
أشكر الله العليّ القدير على توفيقه بإتمام هذه الرسالة، فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء سبحانه وتعالى، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام " من لا يشكر الناس لا يشكر الله " فإنه يطيب لي أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى مشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور/ عادل عبد الفتاح سلامة أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة عين شمس، الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي وتقديم النصح والإرشاد، فقد وجدت منه الإنسانية الرائعة والمهنية العالية، والتفاني المتناهي والعلم الزاخر، والنصح السديد والتوجيه الرشيد، والصبر الشديد، مما أعاننا على انجاز هذا الجهد، فكان نعم الأستاذ ونعم المشرف، فجزاه الله عني كل خير وبارك الله له في عمله وفي عمره. والشكر موصول أيضاً لعضوي المناقشة الأستاذ الدكتور/ همام بدر اوي زيدان، والأستاذة الدكتورة/ سعاد بسيوني عبد النبي، على تكرمهما بالموافقة على مناقشة رسالتي هذه، وإهداء ملاحظتهما الثمينة إلي، لتمثل روافد طيبة في محاولة إكمال ما فيها من نقص وتصويب ما فيها من خلل.

كما أتقدم بالعرفان والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل الذين تفضلوا علي بتحكيم أداة الدراسة والذين ما بخلوا علي بتوجيهاتهم وآرائهم الرشيدة في تحكيمها.

كما وأتقدم بفائق شكري وامتناني لأفراد أسرتي جميعهم وأخص بالذكر هنا والدي العزيزين اللذين لم يبخلا علي بالعطاء والدعاء، ولأخي خالد وزوجته، وأخي أنس، وعمي الغالي سالم الذين لن أنسى لحظة دعمهم المتواصل لي في سبيل حصولي على درجة الماجستير، منذ أول خطوة خطوتها في سبيلها.

ولا يسعني في هذا المقام أيضاً، إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل لمعهد البحوث والدراسات العربية ممثلاً برئيسه الأستاذ الدكتور/ أحمد يوسف أحمد وأساتذته وعموم القائمين عليه.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من له دور من قريب أو بعيد في إيصال هذه الدراسة إلى ما وصلت إليه من نتائج متواضعة، لعلها تكون مفيدة لمن يرجع إليها.

والله ولي التوفيق

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	الإهداء
ت	شكر وتقدير
ج	قائمة المحتويات
ح	قائمة الأشكال
ح	قائمة الجداول
د	قائمة الملاحق
الفصل الأول/ الإطار العام للدراسة	
٢	مقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	حدود الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٦	منهج الدراسة وأداتها
٦	الدراسات السابقة
٢٥	مصطلحات الدراسة
٢٦	خطوات الدراسة
الفصل الثاني/ الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعة (إطار نظري)	
٢٩	تمهيد
٢٩	أولاً: الإدارة الإلكترونية :
٣٠	١- الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني.
٣١	٢- مفهوم الإدارة الإلكترونية.
٣٤	٣- أهداف الإدارة الإلكترونية.
٣٦	٤- أهمية الإدارة الإلكترونية.
٣٨	٥- خصائص الإدارة الإلكترونية.
٣٩	٦- مجالات الإدارة الإلكترونية.
٤٠	ثانياً: الإدارة الإلكترونية في الجامعة :
٤١	١- وظائف الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
٤٤	٢- دواعي الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
٤٦	٣- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
٤٩	٤ - إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية في الجامعة .
٥٢	٥- الرؤى الإستراتيجية للإدارة الإلكترونية في الجامعة.
٥٣	ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات :
٥٤	١ - معوقات تنظيمية.
٥٤	٢- معوقات تقنية.
٥٥	٣- معوقات بشرية.
٥٥	٤ - معوقات مالية.
٥٦	رابعاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية :
٥٦	١ - متطلبات تنظيمية.
٥٧	٢- متطلبات تقنية.
٥٩	٣- متطلبات بشرية.
٦٠	٤ - متطلبات مالية.

٦١	الخلاصة
	الفصل الثالث/ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة نظرية)
٦٣	تمهيد
٦٤	أولاً/ نشأة الجامعات الفلسطينية وتطورها .
٧٠	ثانياً/ الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الفلسطينية .
٧١	ثالثاً/ واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة :
٧٢	١- الجامعة الإسلامية
٨١	٢- جامعة الأزهر
٨٦	٣- جامعة الأقصى
٩١	٤- جامعة القدس المفتوحة
٩٥	رابعاً/ المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة.
٩٩	الخلاصة
	الفصل الرابع/ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة ميدانية)
١٠١	تمهيد
١٠١	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية.
١٠١	ثانياً: مجتمع الدراسة الميدانية.
١٠٢	ثالثاً: عينة الدراسة الميدانية.
١٠٤	رابعاً: أداة الدراسة الميدانية.
١٠٦	خامساً: خطوات إجراء الدراسة الميدانية.
١١١	سادساً: إجراءات الدراسة الميدانية.
١١٢	سابعاً: المعالجات الإحصائية.
١١٢	ثامناً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.
١٣٣	الخلاصة
	الفصل الخامس/ نتائج الدراسة ومقترحاتها
١٣٦	تمهيد
١٣٦	أولاً/ نتائج الدراسة:
١٣٦	أ) نتائج الجانب النظري.
١٣٧	ب) نتائج الجانب الميداني.
١٤٠	ثانياً/ مقترحات إجرائية للتغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة:
١٤٠	أ) إجراءات الدراسة.
١٤٣	ب) مقترحات الدراسة.
١٤٤	المراجع
١٥٤	الملاحق
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	الهيكل العامة لشئون تكنولوجيا المعلومات الجامعة الإسلامية	٧٣
٢	المخطط الإداري لوحدة تكنولوجيا المعلومات - جامعة الأزهر	٨٣
٣	هيكلية مركز تكنولوجيا المعلومات- جامعة الأقصى	٨٨
٤	الهيكل التنظيمي لمركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جامعة القدس المفتوحة	٩٤

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١	المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	٣١
٢	توزيع مجتمع الدراسة على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	١٠١
٣	مجتمع وعينة الدراسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	١٠٢
٤	توزيع الاستبانات على عينة الدراسة	١٠٢
٥	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	١٠٣
٦	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر	١٠٣
٧	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة	١٠٤
٨	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية	١٠٤
٩	القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التنظيمية	١٠٦
١٠	القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التقنية	١٠٧
١١	القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات البشرية	١٠٨
١٢	القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات المالية	١٠٩
١٣	القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس آليات التغلب على المعوقات	١١٠
١٤	القيم التقديرية لمعاملات الثبات لمقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده بطرقتي التجزئة النصفية وألفا كرونباخ	١١١
١٥	التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات	١١٤

	مقياس المعوقات التنظيمية	
١١٦	التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات مقياس المعوقات التقنية	١٦
١١٨	التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات مقياس المعوقات البشرية	١٧
١٢٠	التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات مقياس المعوقات المالية	١٨
١٢٢	التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لبنود مقياس آليات التغلب على المعوقات	١٩
١٢٣	دلالة الفروق بين الجامعات المختلفة فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه	٢٠
١٢٤	إختبار شيفيه للمقارنات المتعددة البعدية بين الجامعات فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده	٢١
١٢٦	دلالة الفروق بين المستويات التعليمية المختلفة فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه	٢٢
١٢٧	إختبار شيفيه للمقارنات المتعددة البعدية بين المستويات التعليمية فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده	٢٣
١٢٨	دلالة الفروق بين الفئات العمرية المختلفة فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه	٢٤
١٢٩	إختبار شيفيه للمقارنات المتعددة البعدية بين الأعمار فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده	٢٥
١٣٠	دلالة الفروق بين سنوات الخدمة فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه	٢٦
١٣١	إختبار شيفيه للمقارنات المتعددة البعدية بين سنوات الخدمة فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده	٢٧
١٣٢	دلالة الفروق بين الدورات التدريبية فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادى الاتجاه	٢٨
١٣٣	إختبار شيفيه للمقارنات المتعددة البعدية بين الدورات التدريبية فى مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده	٢٩

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	أداة الدراسة قبل التحكيم	١٥٥
٢	أسماء السادة المحكمين	١٦٤
٣	أداة الدراسة بعد التحكيم	١٦٦

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة .
- مشكلة الدراسة .
- حدود الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- منهج الدراسة وأداتها .
- الدراسات السابقة .
- مصطلحات الدراسة .
- خطوات الدراسة .

الإطار العام للدراسة

مقدمة :

إن أكثر ما يميز عصرنا الحالي هو السرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذل في مجال التحسين والتطوير والتجديد، والإدارة تعتبر أداة هذا التقدم، بل هي التي تعمل على تقدمه ورفاهيته، وذلك في الاتجاه المرغوب فيه إلى أقصى حد ممكن، فما التقدم الحضاري والعمراني في الدول المتقدمة إلا بفضل الإدارة الناجحة وأساليبها الحديثة .

فالإدارة بشكلها العام تمتاز بدورها في نجاح أي عمل، فهي عملية إنسانية تستهدف التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية بالشكل الذي يمكنها من استغلال مآلديها من إمكانيات وما يتوفر لديها من وسائل وتقنيات حديثة لتحقيق أهداف محددة بإقل وقت وجهد وكلفة وأصبح ينظر إليها وإلى جهود الإداريين وفاعليتهم على أنها من أهم العوامل التي يعزى تقدم المجتمعات أو فشلها إليها، فقد ثبت أن نجاح أي مشروع يتوقف بالدرجة الأولى على نوعية الإدارة التي تسوده، الأمر الذي أدى إلى اعتبار التقدم الإداري معياراً يعتد به للحكم على تقدم الأمم ورفقيها، وحتى تحقق التربية ثمارها، فإنها تحتاج إلى إدارة فاعلة تنظم نشاطها وتنسق جهود أفرادها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة. ^(١)

لذلك هناك اهتمام كبير في المجال التربوي بقيمة إدارة المؤسسات التربوية بصفة عامة والتعليمية بصفة خاصة، لما لها من مكانة خاصة في العملية التربوية وما عملية الإدارة في هذه المؤسسات إلا جوهر هذا الإهتمام، باعتبارها المسؤولة عن قيادة وتوجيه سير العمل لبلوغ أهدافها المنشودة.

وحيث إن الجامعة إحدى هذه المؤسسات التعليمية الهامة والتي تعتبر معقل الفكر الإنساني ومصدر الإستثمار وتنمية الثروة البشرية فهي مصنع للعناصر الفاعلة في المجتمع والتي تتحمل مسؤولية النهوض بالأمة والدفاع عن مكتسباتها ومجابهة التحديات التي تواجهها.

وانسجاماً مع الأهمية الحيوية للجامعات ورسالتها، وعظم الدور الملقى عليها، فإن ذلك يستوجب ضرورة توفير العديد من المتطلبات للنهوض بها والإرتقاء بخدماتها " حيث أن الجامعة منظومة مركبة من مجموعة كبيرة من المتغيرات الأساسية التابعة والمستقلة، لذلك لا يمكن إدارة الجامعة بأساليب تقليدية وأدوات روتينية تقليدية عادية " ^(٢)، بل لابد من وجود إدارة تربوية واعية قادرة على رؤية الأبعاد الحقيقية للتقدم، وعلى أداء أدوار أساسية تحمل فيها الجامعات المسؤوليات الجديدة التي تتطلبها عملية التحديث والتطور لمواكبة حاجات العصر وتحديات المستقبل.

وعليه نجد أن الجامعة تحتاج إلى إدارة جامعية ناجحة متميزة تشرف على كل نشاط جامعي قيادي تربوي هادف مرن، وتعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم من خلال خبرات سابقة بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف الجامعية المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد ^(٣)، لذلك فالإدارة الجامعية المتطورة والعصرية والمواكبة يجب أن لا يبقى

(١) علي السلمي: **خواطر في الإدارة المعاصرة** ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠١م، ص ١٨٥.

(٢) فريد النجار : **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**، ط ٢ ، إيتراك للتوزيع والنشر، القاهرة، ٢٠٠٢م، ص ٣٢.

(٣) محمد الصاوي، وأحمد بستان: **دراسات في التعليم العالي والمعاصر : أهدافه ، إدارته ، نظمه**، مكتبة الفلاح، الكويت، ١٩٩٩م، ص ٢٦.

نظامها الإداري نظاماً روتينياً بل يجب عليها استعمال الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد على الوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها وتنشدها.

لقد أخذت إدارة الجامعات حديثاً آليات متنوعة وعديدة لتحقيق أهدافها وأهداف مجتمعاتها، ومن تلك الآليات (التجربة والخطأ - تغيير الهياكل التنظيمية - تعديل السياسات والأساليب - تطوير السلوكيات - التركيز على مراقبة جودة المخرجات - التطوير التنظيمي - البحث عن إطار متكامل للتطوير يحقق القدرة على التنافسية والبقاء)، ومن أحدث آليات تنظيم وتطوير وتحسين أداء الإدارة الجامعية الإدارة الإلكترونية حيث تبرز ضمن موضوعات الدراسة الهامة والحديثة في مجال الإدارة الجامعية والذي يتضمن مجموعة من المبادئ المرتبطة بعضها ببعض، والتي تشكل مدخلاً شاملاً متكامل لأداء العمل بمستوى متميز من الجودة والنوعية.

وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين المخرجات التعليمية من خلال جودة العمليات التعليمية وتحقيق هذا الهدف يتطلب إدارة واعية قادرة على زيادة التفاعل بين الجامعة والمجتمع عبر برامج وأنشطة متنوعة ومتجددة، فهي إدارة تتطلب قادة لديهم القدرة على مواجهة المتغيرات والتحديات الكبيرة والذين يملكون القدرة والتصميم على النجاح .

ومما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، فالإدارة الإلكترونية سوف تغير من وظائف الإدارة التقليدية، من حيث ظهور وظائف جديدة مثل التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والتوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية.^(١)

وتكمن مشكلة الإدارة الجامعية في أن العديد من إداريي الجامعات في جميع المستويات تقريباً غير قادرين على استيعاب تكنولوجيا التعليم لاستخدامها في أعمالهم القيادية، ومن ثم تضعف قدرتهم على الإدارة والإشراف على فرق العمل داخل الجامعة والقصور في التوجيه والإشراف والإرشاد لمجموعة من القوى البشرية ذات الإتجاهات والاحتياجات المختلفة، فالجامعة بحاجة إلى قادة يمتلكون مهارات الإدارة الناجحة والتفاوض وإدارة الأزمات.^(٢)

لقد اهتمت الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة بالإدارة الإلكترونية، حيث أنشأت الجامعة الإسلامية بغزة إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات، وأنشأت جامعة الأزهر وحدة تكنولوجيا المعلومات، وأنشأت جامعة الأقصى مركز الحاسوب، وأنشأت جامعة القدس المفتوحة مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تشكل هذه المراكز النواة الأساسية للإدارة الإلكترونية في الجامعات، وسيتم تناول تجارب تلك الجامعات بشئ من التفصيل لاحقاً.^(٣)

وتجدر الإشارة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم الجامعي قد حقق نجاحاً ملحوظاً في العديد من مؤسسات التعليم الجامعي في المجتمعات الأخرى، إلا أن الأمر مختلف في التعليم الجامعي الفلسطيني نظراً للظروف السياسية والاقتصادية والمجتمعية التي تعيشها الجامعات الفلسطينية، بالإضافة إلى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات، فهي تواجه الكثير من المشاكل والمعوقات التي تحد من الارتقاء بمستواها، ولعل إنشاء إحدى عشرة جامعة في غضون العقود الثلاثة الماضية كان بسبب حرمان الآلاف من الطلبة الفلسطينيين من الدراسة

(١) نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٤م، ص ص ٢٣٧-٢٣٨.

(٢) مصطفى فهيم: استخدام الإنترنت في المدارس والجامعات وتعليم الكبار، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٥م، ص ٨١.

(٣) هاني وهبة : واقع الإدارة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة، ٢٠٠٨م، ص ٤٤.

في الجامعات العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الظروف القاسية التي نتجت عن الاحتلال الصهيوني.^(١)

إن هذا التسارع حتما سيظهر معوقات ومعضلات في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، ولذلك فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على المعوقات والمشكلات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية من خلال البحث في متطلبات تطبيقها لمعرفة العقبات التي تحول دون تطبيقها، كما تهدف إلى وضع حلول للحد من أو القضاء على هذه المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.

مشكلة الدراسة :

تجتهد وزارة التربية والتعليم العالي في دعم المدارس والجامعات بالتجهيزات المادية، وتدريب الكادر الإداري، كما وتحاول اعتماد سياسة ممنهجة، وخطة واضحة، لنشر الإدارة الإلكترونية في المستويات الإدارية المختلفة، إلا أنها تواجه تحديات منها:^(٢)

- ندرة تحديث بعض قواعد البيانات، مثل قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة الجامعية والمختبرات والمرافق الصحية والمقاصف والمرافق الرياضية، وخاصة في ظل التغيير السريع الذي يحدث في الجامعات الفلسطينية في كافة المجالات .
- قلة توفر الأجهزة المناسبة لتوظيف قواعد البيانات المتوفرة لديهم.
- ضعف الكفاءة في استخدام برامج الحاسوب وخاصة برامج (EXCEL و SPSS و Access)، وغيرها من البرامج من قبل العديد من الموظفين، وعلى كافة المستويات، مما يحرهم من الاستفادة من إمكانيات قواعد البيانات المتوفرة لديهم.
- قلة عدد الكادر العامل في مجال جمع المعلومات والبيانات وتنظيمها، وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع.

كما أن هناك عقبات تتمثل في ضعف البنية التحتية لقطاع تكنولوجيا المعلومات، والتكلفة العالية للنظم الإلكترونية، والنقص في خبرة الموظفين في النظم المحوسبة، بالإضافة إلى أخطاء الإجراءات البرمجية، وغياب المحافظة على سرية المعلومات، تواجه إدارات الجامعات الفلسطينية.^(٣)

كما توصلت إحدى الدراسات لعدة نتائج كان من أهمها:^(٤)

- إن الإدارات الجامعية الفلسطينية تعاني من مشكلات وقصور في توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتطوير التنظيم الإداري وتدريب العاملين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

(١) أسعد عبد الله أبو جهل: دور التكنولوجيا في تطوير عمادات القبول والتسجيل، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر: واقع عمل عمادات القبول والتسجيل في الجامعات والكليات الفلسطينية في ظل ثورة التكنولوجيا، في الفترة (٢٨-٣٠/٥/٢٠١١م)، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١١م، ص ٣.

(٢) وزارة التربية والتعليم العالي: قاعدة بيانات القضايا ونتائج ورش العمل/تشخيص الواقع التربوي- الخطة الخمسية الثانية (٢٠٠٧-٢٠١١)، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٩م، ص ٤٨.

(٣) أسعد عبد الله أبو جهل: مرجع سابق، ص ١٧.

(٤) رؤى علي كساب: العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، ٢٠٠١م، ص ص ٣-٤.

- قلة الكوادر المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات للعمل داخل الجامعة وخاصة في النظام الإداري، وعدم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب واختياره لقدراته ومؤهلاته العلمية.
- ضعف التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

وبناءً على ما سبق تتركز مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما سماتها وأسسها ومتطلبات تطبيقها في الجامعات؟
- ٢- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
- ٣- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
- ٤- ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الفلسطينية؟

حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالحدود التالية :

- **الحدود الموضوعية :**
تتناول هذه الدراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة ، وهي: (معوقات تنظيمية، تقنية، بشرية، مالية) والتعرف على أبرز الآليات التي من خلالها يمكن الحد من أو القضاء على هذه المعوقات.
- **الحدود البشرية :**
تقتصر الدراسة الحالية على عينة عشوائية من أعضاء وموظفي الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية، وتشمل عمداء الجامعات ونوابهم الأكاديميين والإداريين، ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، والسكرتاريا العاملين بهذه الأقسام
- **الحدود المكانية :**
أجرى الباحث الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٠-٢٠١١م على جامعات قطاع غزة التالية: (الإسلامية، الأزهر، الأقصى، القدس المفتوحة). نظراً لمنع الكيان الصهيوني تنقل سكان قطاع غزة إلى الضفة الغربية والعكس منذ انتفاضة الأقصى الثانية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

- ١- التعرف إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، وسماتها وخصائصها .
- ٢- رصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.
- ٣- الكشف عن المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمادية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية .
- ٤- التوصل إلى حلول وتوصيات للحد من أو التغلب على هذه العقبات، في ضوء نتائج الدراسة .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة الراهنة فيما يلي :

- ١- ندرة الدراسات -على حد علم الباحث- التي تناولت الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
- ٢- يأمل الباحث أن تكشف هذه الدراسة عن المعوقات التي تواجه كل من له مسؤولية في جامعات فلسطين عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعاتهم لتفاديها .
- ٣- قد تفيد هذه الدراسة رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية على توظيف أفضل السبل في تطبيق الإدارة الإلكترونية في أقسام جامعاتهم .
- ٤- قد تسهم نتائج هذه الدراسة الحالية في فتح مجال لإجراء دراسات أخرى حول أساليب تطبيق مفهوم ومبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك على جميع المستويات التربوية في فلسطين.
- ٥- قد تساعد الباحثين والدارسين في مجال الإدارة الإلكترونية أو إحدى مجالاتها في فلسطين
- ٦- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تأتي في وضع حساس ودقيق من خلال الظروف السياسية والاقتصادية التي تحد من السعي لتطوير مؤسسات المجتمع، لاسيما الجامعات لتساير التحسين والتطوير العلمي، ومن ثم لتتمكن الجامعات من التغلب على المشكلات والعقبات التي تعيق من تقدمها وازدهارها .
- ٧- قد تفيد هذه الدراسة صانعي القرار والسياسيات التعليمية في وزارة التربية والتعليم العالي والجامعات الفلسطينية في التعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية لتفاديها، والتعرف على الحلول والتوصيات المقترحة للقضاء على هذه المعوقات.
- ٨- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة التربوية، وخصوصا في ظل قلة الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية نظراً لحدثة هذا المجال.

منهج الدراسة وأداتها:

لتحقيق الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وذلك للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، وواقع محاولات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحسين الأداء الإداري فيها ، وكذلك في الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الجامعات .

وقام الباحث ببناء استبانة لتحديد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات محافظة غزة والمعوقات التي تواجهها، وذلك لملاءمتها لهذا النوع من الدراسات الميدانية للحصول على المعلومات من عينة الدراسة، حيث تم توجيه الاستبانة إلى عمداء الجامعات ونوابهم الأكاديميين والإداريين ورؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية والسكرتاريا العاملين بهذه الأقسام، في محافظات غزة خلال الفصل الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١م.

الدراسات السابقة :

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، لذا لاحظ الباحث أن الدراسات ذات الصلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة ، تحتل مساحة قليلة نوعا ما على خريطة الدراسات الإدارية التربوية في فلسطين والوطن العربي وهذه بعض الدراسات السابقة والدوريات العلمية المحكمة في الجامعات المحلية وكذلك الجامعات العربية والعالمية التي عثر عليها الباحث من خلال اطلاعه على الأدبيات والدراسات السابقة ، وقد صنفها إلى دراسات عربية وأجنبية ، ومن الأقدم إلى الأحدث .

أولاً : الدراسات العربية :

١- تحويل العمليات الأكاديمية و الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية الى الإلكترونية – الإمكانيات و المعوقات: ^(١)

وهدفت الدراسة الى رصد الإمكانيات المادية و الإدارية و الفنية بجامعة القدس المفتوحة من خلال آراء المشرفين الأكاديميين المقيمين، كما وتهدف إلى إظهار المعوقات التي تعترض عملية التغيير المحتملة من حيث إدخال أساليب جديدة في نمط الإدارة و التعليم في الجامعة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واختار الباحث عينة الدارسة مجتمع الدراسة كله، وقد شملت هذه العينة جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين في جامعة القدس المفتوحة وعددهم (٩٩) مشرفاً للعام الجامعي ١٩٩٨ / ١٩٩٩م، وأعد الباحث استبانة خاصة لتحويل العمليات الأكاديمية و الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية الى الإلكترونية وكانت نتيجة البحث إن الإمكانيات الإدارية و المالية و الفنية متوفرة وكانت المعوقات ليست كبيرة ولا خطيرة وإنه يمكن المضي قدماً في تنفيذ العملية التحويلية دون مجازفة بعواقب وخيمة وهذه النتيجة تعزز الإمكانيات المتوفرة عند الجامعة للقيام بهذه العملية .

٢- المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: ^(٢)

هدفت هذه الدراسة الى التأكيد على ضرورة مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة و التعرف على المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية و التعرف على المعوقات و التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مع إبراز تطبيقاتها، واستخدم أسلوب البحث الوصفي وطريقة التحليل للبيانات بعد تصنيفها وتسجيلها بالحاسب الآلي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة الدارس المتكونة من جميع المجتمع الدراسي وهم جميع العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ بالرياض وعددهم (١٥٠) فرد . ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث :

- أظهر البحث أن هناك وضوحاً وإدراكاً لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومفاهيم العمل الإلكتروني ، حيث ان (٨٠%) من أفراد العينة يدركون مفهوم الإدارة الإلكترونية .

- يرى معظم المبحوثين أن نسبة كبيرة من حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة العامة للموانئ يمكن أن تقدم بشكل إلكتروني .

- أظهر البحث إدراكاً كبيراً لدى المبحوثين لعدد من المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ .

- أظهر البحث عدد من المعوقات التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية مثل : المعوقات التكنولوجية و المعوقات المالية و البشرية و الإدارية .

(١) نادر أبو خلف: تحويل العمليات الأكاديمية و الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية الى الإلكترونية – الإمكانيات و المعوقات، مجلة البحوث والدراسات التربوية، جامعة القدس المفتوحة، غزة، العدد ٦، نوفمبر ٢٠٠١م، ص ١١٤-١٤٢.

(٢) سعيد العمري: المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣م.

- أسفر البحث عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيري المؤهل العلمي ومدة الخدمة ومحور المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

٣- واقع استخدام الحاسوب في التعليم العالي بفلسطين : (١)

يهدف هذا البحث إلى تفصي واقع استخدامات الحاسوب في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين، والكشف عن العقبات والمشكلات التي تواجه مستخدمي الحاسوب في العملية التعليمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأدوات في الاستبانة والمقابلة بغرض جمع المعلومات الميدانية، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- يتم الإعتماد بدرجة كبيرة على المنهج المحوسب في تدريس المقررات الدراسية في الجامعات الفلسطينية

- الكوادر الفنية المتخصصة من العناصر المهمة لإنجاح استخدام الحاسوب كوسيلة تعليمية.

- ضعف الإمكانيات المادية لتجهيز المختبرات الحاسوبية لإنجاز الأعمال الدراسية.

كما أقرحت الدراسة التوصيات التالية:

- العمل على توفير تكنولوجيا التعليم وخاصة تقنية الحاسوب في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين

- إقامة مراكز لإنتاج البرمجيات التعليمية في فلسطين بالتعاون بين مراكز التطوير والتخطيط في الجامعات الفلسطينية ومديريتي المناهج والوسائل التعليمية في وزارتي التربية والتعليم العالي.

- دعوة الجامعات الفلسطينية لإنشاء برامج على مستوى الدبلوم (بعد الدرجة الجامعية الأولى) في مجال استخدام الحاسوب في التعليم كمادة دراسية ووسيلة تعليمية.

٤- الإدارة الإلكترونية: (٢)

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

(١) أيمن محمد الجمل: واقع استخدام الحاسوب في التعليم العالي بفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، ٢٠٠٣م.

(٢) رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، مجلة مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة، ٢٠٠٤م.

٥- الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل : (١)

هدفت الدراسة إلى توضيح الإطارين النظري والتطبيقي للإدارة الإلكترونية من خلال التمييز بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وأهمية الإدارة الإلكترونية ووظائفها وطرق الإدارة الإلكترونية ونظم تأمين وحماية معاملات الإدارة، والتحديات المعاصرة التي تواجه الإدارة الإلكترونية وفاعليات تطبيقها .

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة ، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها :

- إن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كل الأعمال و المعاملات بين مجموعة من الأفراد والمنظمات من خلال استخدام شبكة الإتصال والمعلومات الإلكترونية من أجل زيادة فاعلية الأداء .

- من خلال تطبيق التجارة الإلكترونية سوف تكون هناك مزايا وفرص لجميع الموظفين والقاطنين في المجتمع المحلي .

- عندما يتم تطبيق التجارة الإلكترونية سيكون هناك تحول جذري للعمل الإداري بمختلف الجوانب بأشكال وصور مختلفة .

- كشفت الدراسة عن وجود عدة نظم لتأمين وحماية معاملات الإدارة الإلكترونية من أهمها :

١ . التشفير الإلكتروني .

٢ . التوقيع الإلكتروني .

٣ . الشهادة الإلكترونية لتحقيق الشخصية .

- كشفت الدراسة عن وجود العديد من الطرق التي يمكن إعتبارها أساليب رئيسية للإدارة الإلكترونية من بينها طريقة تجميع المستخدمين، وطريقة التبعية، وطريقة المحتوى المجاني، وطريقة التركيز على العوامل الخارجية .

٦- الإدارة الإلكترونية ومقولة نهاية الإدارة : (٢)

هدفت الدراسة الى تحديد المبررات المؤيدة والمضادة لمقولة نهاية الإدارة، وتقديم تصور واضح لمفهوم الإدارة الإلكترونية، وتقديم استنتاجات عملية في التقييم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تحليل الأسباب، وجمع البيانات اللازمة وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- كثرة استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال، بدأت واضحة في تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية وزيادة التركيز عليها .

- إن تطور مفهوم واستخدام الإدارة الإلكترونية بخصائصها المتميزة، أوجد تحديات غير مسبقة تتمثل في الانتقال من الهرمية المقلوقة أو العلاقات الأفقية والتركيز على الموارد الفكرية بدلا من الموارد المادية .

(١) أحمد محمد غنيم : الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة، ٢٠٠٤م.

(٢) نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية ومقولة نهاية الإدارة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد ٩، العدد ٤، الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٤م، ص ص ١٢١-١٥٦.

- إن التحديات والتغيرات الناجمة عن استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال وما تطور من أساليب الإدارة الإلكترونية، جعلت البعض يطرح مقولة نهاية الإدارة بالإعتماد على المبررات الآتية:

١. قدم كل من الإدارة والمديرين .

٢. قابلت التشغيل البيئي مع الإنترنت وشبكات العمل .

٣. الإدارة الذاتية مقابل إدارة الغير .

٤. التنظيم الذاتي .

- إن النظرة الشاملة والمتوازنة لا بد من ان تميل الى التكامل والمزج الفعال بين الرؤيتين (الإدارية و التكنولوجيا) من أجل الاستفادة من خبرات الإدارة .

٧- تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة: (١)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور هذه النظم في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدم الباحث في وضع خطة البحث وفرضياته استبانة لجمع البيانات وتألفت عينة الدراسة من متخذي القرار في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد خلصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها إلى أن هناك فروقاً في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، وأن هناك علاقة قوية جداً بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة استخدام المعلومات في عملية صنع القرارات، ووجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في هذه الجامعات جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتماداً كبيراً في صنع القرارات.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بالإضافة إلى مجموعة من الاقتراحات المستقبلية التي يرى الباحث أنها تسهم في تطوير المجتمع والمؤسسات في هذا المجال.

٨- تصور مقترح لتوظيف تكنولوجيا التعليم لتطوير برامج التعليم المفتوح بالجامعة العربية المفتوحة: (٢)

هدفت الدراسة لوضع أسس لتوظيف تكنولوجيا التعليم في برامج التعليم المفتوح، والإفادة منها في تطوير برامج التعليم المفتوح الحالية بالجامعة العربية المفتوحة، وتحديد أنسب المقترحات لتطبيق هذه الأسس في برامج التعليم المفتوح بالجامعة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والمشرفين الأكاديميين والطلبة بالجامعة واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته . وقد توصلت الدراسة لمجموعة من الأسس والمعايير لتوظيف تكنولوجيا التعليم في برامج الجامعة العربية المفتوحة، وهي:

- تصحيح المفاهيم المرتبطة بمجال تكنولوجيا التعليم.

(١) صبري فايق أبو سبت: تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٥م.
(٢) أحمد كمال الدين الساهي: تصور مقترح لتوظيف تكنولوجيا التعليم لتطوير برامج التعليم المفتوح بالجامعة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٦.

- اتباع أسلوب المنظومات كأساس لتوظيف تكنولوجيا التعليم.
 - تحديد أهداف توظيف وسائل تكنولوجيا التعليم.
 - الاختيار من بين وظائف تكنولوجيا التعليم في ضوء الإحتياجات الحالية والمستقبلية.
 - جمع المعلومات المطلوبة عن النظام التعليمي.
 - توفير المواد والأجهزة والتسهيلات التعليمية.
 - توفير القوى البشرية المدربة.
- ٩- الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة: (١)

هدفت الدراسة الى معرفة كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير كليات التربية للبنات بالمملكة في ضوء التحولات المعاصرة من خلال محاور الدراسة الخمسة (المفهوم، الأهمية، الواقع، المتطلبات، المعوقات) وكذلك هدفت الى وضع خطة مقترحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير كليات التربية للبنات بالمملكة السعودية، وقد إتبعته الباحثة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من (٢٠٢) من عميدات ووحدات ورئيسات أقسام كليات التربية بالمملكة، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج منها:

- إن مفهوم الإدارة الإلكترونية واضح تمام الوضوح لدى عينة الدراسة .

- إن إدراك عينة الدراسة لمفهوم الإدارة الإلكترونية يرتبط بالكفاية و الفاعلية في أداء المهام الإدارية و إن نجاح الإدارة الإلكترونية مرتبط بالثقافة التنظيمية ، واستخدام تقنيات المعلومات و الإتصالات .

- إجماع عينة الدراسة على أهمية الإدارة الإلكترونية في كافة النواحي الإدارية والفنية بالكليات .

- إجماع عينة الدراسة على أن أبرز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمثل في : وضع خطة إستراتيجية و إستثمار الإمكانيات البشرية والمالية وتدريب منسوبات الكليات على استخدام آليات الإدارة الإلكترونية .

- إن أبرز معوقات الإدارة الإلكترونية يتمثل في قلة المخصصات المالية للبنية التحتية وضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية وندرة الدورات في مجال الإدارة الإلكترونية وقلة الدعم الفني وضعف الكفاية التقنية .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابة العينة على محاور الدراسة وفقا لبعض المتغيرات الديمقراطية التالية (تخصص الكلية، إجادة اللغة الإنجليزية العمل الحالي، سنوات الخبرة في العمل الإداري، عدد الدورات التدريبية) .

وقدمت الدراسة عدة توصيات منها :

- ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليات التربية للبنات .

- ضرورة إعداد وتأهيل الكوادر البشرية .

(١) فوزية بخش: الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠٠٧.

- ضرورة تنوع مصادر التمويل لمواجهة متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية حالياً و التوسع فيها مستقبلاً.

١٠ - الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري : (١)

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية و التدريسية ومدى إسهام تطبيقها في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية فيها، وأتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي المسحي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة التعليمية التدريسية بالكليات التقنية، واستخدم الباحث استبانة من تصميمه، تكونت من محورين أحدهما يقيس واقع الإدارة الإلكترونية بالكليات التقنية، و الآخر يقيس مدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها :-

- يرى أفراد العينة أن كليات التقنية تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة .
 - يرى أفراد عينة الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية بدرجة عالية .
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع التطبيق ودرجة الإسهام في تحسين مستوى إدارة الكليات لصالح درجة الإسهام .
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن واقع الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الكلية .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة عن إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين المستوى الإداري .
- وقدمت الدراسة عدة توصيات منها :

- ضرورة إقناع المسؤولين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- نشر الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- الاستعانة بالهيئات الاستشارية لتطوير مستوى الخدمات الإلكترونية .

١١ - تطوير الإدارة الجامعية الفلسطينية في ضوء الاتجاهات العالمية : (٢)

هدفت الدراسة للوقوف على بعض المشكلات والعقبات التي تعوق الإدارة الجامعية الفلسطينية، ووضع تصور مقترح يمكن الاستفادة منه في تطوير الإدارة الجامعية الفلسطينية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من عينة طبقية عمدية وعشوائية من الجامعات الفلسطينية موزعة بين الإداريين والأكاديميين، كما استخدم الباحث الدراسة الاستطلاعية لجمع المعلومات والبيانات عن الإدارة الجامعية الفلسطينية، واستبانة موجهة للإداريين الأكاديميين.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها:

(١) عبد الله بن علي التمام: الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٧م.

(٢) محمد عبد الإله الطيطي: تطوير الإدارة الجامعية الفلسطينية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٧م.

- إن الإدارات الجامعية الفلسطينية تعاني من مشكلات وقصور في وظائف الإدارة وذلك على جميع المستويات سواء في التخطيط أم في التنظيم والإشراف أو في اتخاذ القرارات وفي التوجيه الإداري وأخيراً في الرقابة والتقييم، وهذا يدل على مدى التدهور التي تعيش فيه الإدارة الجامعية.

- جمود الهياكل التنظيمية داخل الجامعات الفلسطينية واقتدار التنظيم للمرونة وعدم الإهتمام بالإصلاح الإداري.

كما توصلت الدراسة لعدة توصيات منها:

- يجب على الإدارة الجامعية الفلسطينية إعادة النظر في مقوماتها وصلاحياتها وأن تسعى لتحديد مستوياتها الإدارية وواجباتها وعلاقاتها.

- الإهتمام بتدريب القيادات الإدارية والتركيز على تدريب قيادات جديدة من أجل البدء في مراحل التطوير والتغيير والتحسين وصولاً للجودة.

- إنشاء نظام معلوماتي فعال يتم من خلاله تزويد الإدارات الجامعية بالمعلومات، ليتم اتخاذ القرارات بناءً على تلك المعلومات.

١٢ - الصعوبات التي تواجه استخدام التجارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة: (١)

وهدفنا الدراسة الى الكشف عن الصعوبات (الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية) التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري ووكلاء تلك المدارس، والتعرف الى درجة صعوبة كل عائق وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء.

وأتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من مديري ووكلاء المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة البالغ عددهم (١٣١) موزعين الى (٤٠) مديراً و (٩١) وكلاء، واستخدم الباحث استبانة مكونة من (٧٠) عبارة موزعة على خمسة محاور يقيس كل محور صعوبة معينة، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها :

- كشفت الدراسة عن وجود صعوبات إدارية أهمها: حاجة المدرسة إلى موظف فني مختص في تشغيل وصيانة تقنيات الإدارة الإلكترونية، ندرة الدورات التدريبية، غياب اللوائح التي تنظم طرق تطبيق الإدارة الإلكترونية، الإقتدار الى خطط لاستخدام الإدارة الإلكترونية، البنية التحتية الإنشائية للمدارس غير مهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية.

- كشفت الدراسة عن وجود صعوبات بشرية أهمها : صعوبة التعامل مع البرمجيات الإلكترونية المعتمدة على اللغة الإنجليزية، ضعف التأهيل التقني للمديرين و الوكلاء، صعوبة إيجاد الوقت الكافي للتعامل مع الإدارة الإلكترونية .

- وجود صعوبات تقنية أهمها : محدودية الخطوط الهاتفية، التأخير في الدعم الفني، الصيانة الضعيفة، قدم الأجهزة المتوفرة في المدارس .

- وجود صعوبات برمجية أهمها: البرمجيات المتوفرة لا ترقى لمستوى التطبيقات العالمية المتقدمة، ندرة مصممي البرامج الغدارية المدرسية .

(١) موسى بن عبد الله حمدي: الصعوبات التي تواجه استخدام التجارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨م.

- وجود صعوبات مالية أهمها: إنعدام دور القطاع الخاص في المساهمة المالية، ضالة موارد المدرسة المالية، عدم تقديم دعم مالي تحفيزي للمدارس، إفتقار المدرسة إلى ميزانية خاصة بالتدريب.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بكافة الصعوبات تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، نوع المؤهل، الخبرة) .

وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها :

- تعيين موظف مختص بصيانة ومتابعة تقنيات الإدارة الإلكترونية بالمدارس .

- عقد دورات تدريبية مكثفة للمديرين و الكلاء .

- وضع لوائح تنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

- تعريب البرمجيات الإلكترونية التي تخدم الإدارة المدرسية .

- دعم إدارات المدارس بأكثر من خط هاتف .

- إعادة صياغة البنية التحتية حتى تستوعب التطور التقني المستقبلي .

١٣ - متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية – دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة: (١)

وهدفت الدراسة الى التعرف على مدى توافر المتطلبات (الإدارية والتقنية والمالية والمادية والبشرية) التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة، و أتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من جميع العمداء و وكلاء و رؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى بمكة المكرمة وعددهم (١٩٠) فردا، و استخدم الباحث استبانة مكونة من (٤٦) عبارة موزعة على أربعة محاور يقيس كل محور متطلبا معينا، و توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها :

- الإستعانة بخبراء التقنيات الحديثة في الجامعة كانت بدرجة متوسطة .

- قلة الخبراء في تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية في الجامعة .

- درجة وجود مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة.

- درجة توافر القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة كانت قليلة .

- درجة ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسب الآلي كانت قليلة .

- درجة توافر الحافز المادي لدفع العاملين نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة قليل .

- درجة توافر منافذ خطوط الإتصالات الخاصة بالإنترنت قليلة .

- درجة حماية المعلومات من قبل مستخدمي خدمة الإنترنت في الجامعة قليلة .

وقدم الباحث عدة توصيات من أهمها : -

- توفير منافذ كافية لخطوط اتصالات مباشرة بالإنترنت، وربط جميع الإدارات والكليات ببعضها عن طريق شبكات الحاسوب .

- عقد دورات تأهيل لجميع منتسبي الجامعة في مجال الإدارة الإلكترونية وتحفيزهم لحضورها .

(١) حمود بن فواز العميري: متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية – دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨م.

- وضع نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني لزيادة فاعلية ونجاح الإدارة الإلكترونية في الجامعة .

- استقطاب الكفايات البشرية من المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية من استشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج، للاستفادة منهم في تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة .

- توفير دعم مالي يساعد في تطبيق استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية .

١٤ - تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية : (١)

وهدفت الدراسة الى الكشف عن درجة توافر متطلبات تنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة ومعوقاته وسبل تطويره في ضوء الإدارة الإلكترونية، وإتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي وقام بتصميم استبانة مكونة من جزئين .

الجزء الأول تكون من (٣٥) فرد موزعة على ثلاث مجالات هي: الإمكانيات البشرية – الإمكانيات الإدارية – الإمكانيات الفنية.

الجزء الثاني تكون من (١٧) فقرة تناولت المعوقات التي تعترض تنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (٨٧) وقد إستجاب منهم (٨٢) أي بنسبة (٩٤.٢٥ %) وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :-

- درجة توافر متطلبات تنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بصورة عامة ضعيفة، حيث بلغت نسبة الإستجابة على الاستبانة بشكل عام (٥٥.٨ %) .

- درجة توافر الإمكانيات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني كانت متوسطة حيث بلغت نسبتها (٦٣.٤ %) .

- درجة توافر الإمكانيات البشرية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (٥٠.٤ %) .

- درجة توافر الإمكانيات الفنية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لتنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني كانت ضعيفة حيث بلغت نسبتها (٤٧ %) .

- المعوقات التي تعترض تنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية بمحافظات غزة توجد بدرجة متوسطة حيث بلغت نسبتها (٦٩ %) .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq ٠.٠٥$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لدرجة توافر متطلبات تنفيذ الإتصال الإداري الإلكتروني تعزى لمتغير الجنس و المؤهل العلمي ومدة الخدمة .

كما أوصت الدراسة بعدة توصيات منها :-

- ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس .

- إعداد دراسات عن جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس .

(١) نعيم حسن الفرا: تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.

- ادخال مساقات دراسية تتعلق بالإتصال الإداري الإلكتروني في الكليات التربوية، وإلحاق مديري المدارس بهذه المساقات للاستفادة .

- ضرورة التحول الى الإدارة الإلكترونية في أسرع وقت ممكن مواكبة لمتغيرات العصر السريعة .

١٥- تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية :^(١)

هدفت الدراسة الى الكشف عن واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية في سلطنة عمان، وتشخيص المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في إدارات هذه المعاهد، ثم وضع تصور لتطوير إدارات هذه المعاهد في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، وأتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، واختار الباحث عينة مسحية شملت جميع العاملين بمعاهد العلوم الإسلامية حيث بلغ عدد أفرادها (٦٨) فرداً واستخدم الباحث استبانة لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في إدارة معاهد السلطان قابوس للثقافة الإسلامية في سلطنة عمان، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها :-

- تحديد أهم المتطلبات التي يحتاجها تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة معاهد السلطان قابوس للثقافة الإسلامية في سلطنة عمان .

- حصر المعوقات التي تحول دون نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية بسلطنة عمان وإن هذه المعوقات منها ما يرتبط بالنظام الإداري من حيث الدعم و التشجيع، ومنها ما يرتبط بالعناصر المادية و البشرية، ومنها ما يرتبط بالمجتمع الخارجي .

- وضع تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية بسلطنة عمان .

و قدمت الدراسة عدة توصيات منها :-

- ضرورة توفير الإمكانيات الفنية و البشرية التي يتطلبها تطبيق التصور المقترح من قبل إدارة معاهد العلوم الإسلامية .

- ضرورة نشر ثقافة إستخدام الحاسب الآلي بين العاملين بمعاهد العلوم الإسلامية، وكذلك الطلاب و أولياء الأمور، وأصحاب المصلحة بشكل عام، وذلك تمهيدا لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

- ضرورة إصدار تشريعات وإجراءات من قبل إدارة المعاهد تتناسب مع وظائف الإدارة الإلكترونية خاصة فيما يتعلق بحماية البيانات الخاصة بالطلاب و العاملين بهذه المعاهد .

- ضرورة دعم القيادات التعليمية بإدارات معاهد العلوم الإسلامية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية .

(١) أحمد بن سعيد الحضرمي: تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٨م.

١٦- تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء الإدارة الإلكترونية:^(١)

هدفت الدراسة إلى وضع تصوراً مقترحاً لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء مبادئ الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة وتم استفتاء عينة عشوائية من المعلمين والإداريين والمشرفين والبالغ عددهم (٥٥٠) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي) مع مفردات الإشتيان الخاصة بمشكلات الإشراف التربوي ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.
- يعتبر تدريب المشرفين من أكثر الأبعاد تأثيراً على تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما كانت المعتقدات التنظيمية هي الأقل تأثيراً على تطبيقها.
- يوجد اهتمام واضح لوزارة التربية والتعليم الأردنية بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما اقترحت الدراسة عدة توصيات من أهمها:

- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها الوزارة.

كما وضعت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية الإشراف.

١٧- واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية – قطاع غزة:^(٢)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، والتعرف على أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة، كما تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التحول للإدارة الإلكترونية، والتعرف على البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات ومدى جاهزيتها لإنجاز هذا التحول، وتهدف الدراسة أيضاً إلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حالياً في الجامعات، وأنظمة الخدمات التعليمية الإلكترونية لما لهما من دور كبير في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية إلكترونياً بشكل خاص عن طريق استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، والمنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية المختلفة في الجامعات، ومن موظفي مراكز تكنولوجيا المعلومات. وأظهرت نتائج الدراسة أن وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ودعم الإدارة العليا متوفران ويساهمان بشكل كبير في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل عام وإدارة الموارد البشرية إلكترونياً بشكل خاص، كما تبين أن البنية التحتية

(١) عائشة محمود السلمان: تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٨.

(٢) يوسف محمد أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.

لمراكز تكنولوجيا المعلومات تعتبر كافية عملياً لهذا التحول، على الرغم من وجود عجز مالي لدى كافة الجامعات، واختلاف أولويات المراكز تبعاً لسياسة الإدارة العليا وأولوياتها.

كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات بهدف تعزيز وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية، من أهمها ضرورة التنسيق والتعاون بين الجامعات في ما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية، إعطاء الأولوية لعملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، توفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات.

١٨ - واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات :^(١)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (النوع، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية)، في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (٦٥٢) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٢) مديراً ومديرة، أي مايقارب (٤٩.٤%) من مجتمع الدراسة. ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير النوع، ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي ولصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، تعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص .

كما أوصت الباحثة بعدة توصيات منها :

- الإسراع في تدريب المديرين خاصة، والمعلمين عامة على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي الإداري والفني.

ضرورة اشتراك المدارس بشبكة الإنترنت، لما يسهل تداول المعلومات بين المدارس والمديرية أو الوزارة، والعمل على تأسيس شبكة داخلية في المدارس .

(١) إيمان حسن خليف: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، ٢٠١٠م.

الدراسات الأجنبية :

١- ضمان فاعلية نظام المعلومات من خلال تكاملية البيانات.^(١)

تناولت الدراسة الحالية الاستخدام الحالي للحاسوب، والحاجة لأنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب في إدارة كليات المجتمع في الولايات الكاريبية الشرقية الناطقة باللغة الإنجليزية، وهدفت الدراسة إلى قياس العلاقات بين استخدام الحاسوب، والحاجة إلى أنظمة المعلومات المرتكزة على استخدام الحاسوب من حيث الكفاءة والفاعلية، وتحديد إذ كانت حوسبة النشاطات الإدارية في الولايات الكاريبية الشرقية ضرورية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقد تم توزيع استبانة على عينة عددها (٢٤٠) شخصاً، وكان العائد (١٢٤) استبانة، أي بنسبة (٥٩%)، علماً بأن الاستبانة كانت مقسمة على النحو الآتي: استخدام الحاسوب، وفعالية وكفاءة أنظمة المعلومات الحاسوبية المرتكزة على الحاسوب، والمعلومات العامة حول أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب، والمعلومات الشخصية للمستجيبين، وتم استخدام الإحصاءات الوصفية، والإنحدار في اختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم المستجيبين فضلوا أنظمة المعلومات المحوسبة رغم المحددات المالية، وكانت حوسبة أنظمة إدارة الكليات محددة جداً، إذ كانت المعلومات الإدارية محفوظة يدوياً في ملفات والكترونيات في أجهزة شخصية، كما أن معظم المشاركين في الدراسة اكتسبوا بعض المهارات الحاسوبية، ويرون أن أنظمة المعلومات المرتكزة على الحاسوب ضرورية ولكنها ليست أدوات رئيسية للتعامل مع المعلومات ولإتخاذ القرارات.

٢- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم العالي :^(٢)

تحدثت الدراسة عن نظرة عالمية وتجربة اقليمية تبين فيها التطورات التي تشهدها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على التعليم الجامعي في الدول المتقدمة مثل نماذج التعليم التفاعلية ، والدور المتغير للجامعات في مجتمعاتها والطبيعة المتغير للمطالب الاجتماعية من التعليم العالي . وتحدثت هذه الدراسة عن تأثير هذه التطورات على مستقبل التعليم العالي في المنطقة العربية في ضوء تجربة مكتب اليونسكو في القاهرة لتطوير الادارات الجامعية في الوطن العربي . وتخلص الدراسة إلى عدد من الأولويات الإقليمية التي يعتقد بحيويتها للنقل الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الجامعات العربية والإعداد لدور فعال للتعليم العلي في التطوير الثقافي والاقتصادي في المنطقة العربية .

٣- دور القائد في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والإنترنت بالكليات الواقعة خارج الحرم الجامعي :^(٣)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قائد التعليم العالي في تبني التقنيات التدريسية الجديدة في التعليم العالي والفجوة المتزايدة في التقنية التدريسية، وتوصلت الدراسة إلى .
- أن القادة في التعليم العالي لهم دمر كبير في عملية التغيير في إداراتهم.

(١) Ugboman, E.: **Assuring Information Systems Effectiveness Through Data Integrity**, Proc ISECON, v21, Pp1-6, 1997.

(٢) UNESCO CAIRO OFFICE: **Information and Communication Technologies in Higher Education**, a study presented in Arab Regional Conference on Higher Education held in Beirut, 1998.

(٣) Gorman, Paul joseph: **The Leaders role in the adoption and utilization of electronic communication and the Internet by off-campus college faculty**. Ed.D University of Minnesota, 1999.

- وجود تبني فعلي للإنترنت والاتصالات الإلكترونية كمشروع جديد مبتكر في التعليم العالي.
- عدم توفر العناصر الضرورية لتبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية بتلك الكليات نم عدم وجود بنية تحتية ملائمة وضعف الدعم الفني وقلة الأجهزة المستخدمة، والاختلاف الواضح بين الأجهزة والأنظمة المستخدمة بتلك الكليات، كذلك نقص خبرات العاملين في التعامل مع أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.
- كما أوصت الدراسة باستخدام نماذج متعددة تعمل على تحسين فرص التطبيق الناجح للتكنولوجيا فس التدريس.

٤- العوامل المؤثرة في استفادة المدراء من أنظمة المعلومات الإدارية :^(١)

حيث ركزت هذه الدراسة على التحقق من العوامل المؤثرة في استخدام مديري المدارس لأنظمة المعلومات الإدارية، ولتحقيق ذلك تم الاستقصاء عن مستوى المدرسة، النوع، والعمر، وسنوات الإفادة من نظام المعلومات الإدارية وخبرة المدير، وتكرار استعمال نظام المعلومات الإدارية ونوعيتها ووظيفتها واستخدامها كمتغيرات. وكانت هذه الدراسة عن مديري المدارس الحكومية في تكساس، والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة (٣٢٧) مديراً ومديرة، وتم استخدام التحليل الإحصائي والوصفي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المتعددة، واعتمد الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- المديرون الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية لعدة سنوات يدركون سهولة الاستعمال، وفائدة نظام المعلومات الإدارية في دعمهم في إتخاذ القرار.

- هناك اختلاف واضح في الفائدة من نظام المعلومات الإدارية بين مديري المدارس الأساسية، ومديري المدارس الثانوية، فمديرو المدارس الثانوية اعتمدوا بشكل كبير على نظم المعلومات الإدارية كي يساعدهم في إنجاز أعمالهم بدرجة أكبر من مديري المدارس الأساسية.

- تفيد الدراسة بأن نظم المعلومات الإدارية تساعد المديرين في إنجاز أعمالهم، وإن العوامل المؤثرة في ذلك هي: مهارة المديرين وخبرتهم، وتكرار استخدامهم لنظم المعلومات الإدارية.

٥- استخدام الحاسب الآلي في الإدارة العامة والتنفيذية للتعليم العالي : دراسة مقارنة بين سلطنة عمان والمملكة المتحدة :^(٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على استعمال تكنولوجيا الكمبيوتر من قبل الإداريين في جامعة السلطان قابوس في عمان ، ومن قبل الإداريين في جامعة مانشستر في المملكة المتحدة ، والتركيز على وجهات النظر لهؤلاء الإداريين بالنسبة لتكنولوجيا الحاسب الآلي والخدمات التي تقدمها في جامعاتهم .

استخدم الباحث المنهج الوصفي لعمل المقارنة بين الإداريين في كلتا الجامعتين، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :-

- إن معظم الإداريين في الجامعتين لا يستعملون تكنولوجيا الحاسب بشكل فعال في عملهم اليومي

(^١) Barret, K.: **Factors and their effect in principles utilization of a management information systems** (Texas), DAI-A61/08,P.3002, 2001.

<http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets>

(^٢) Al-Ghafri, Rashed,: **The use of computer technology in higher education management and administration ; A comparatives study between of Oman and UK**, Unpublished doctoral dissertation, Manchester University, 2002.

- إن بعض المهارات قد استعملت من قبل الإداريين أكثر من الهيئة التدريسية : كالإتصالات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني ومعالج الكلمات لطباعة الأشياء واستعمال الإنترنت .
- أثبتت الدراسة بأن معظم الذين جرى استجوابهم كانوا سعداء من التسهيلات التي تقدمها جامعتهم .

٦- تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة العاملين من خلال توظيف وسائط الحاسب الآلي.^(١)

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى متطلبات تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين اعتماداً على نظام الاتصالات بواسطة الحاسب الآلي، والإفادة من مقترحات الموظفين باستخدام الحاسب الآلي في دعم الاتصالات وإتخاذ القرارات. واستخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأسفرت الدراسة للعديد من النتائج منها:

- أن تشغيل نظام معلومات (IS) على أساس مقترحات الموظفين، يقوم على أساس تحفيزي يعمل على تشجيع إبداعية الموظفين بإقناعهم بأنهم مصادر قيمة للأفكار.

- ضرورة توفير بنية تحتية للاتصالات، لتعزيز الانسياب الحر للمعلومات والأفكار.

- كما بينت الدراسة أن التحول من نظام مقترحات الموظفين العادي، الذي يعتمد على صناديق الاقتراحات إلى استخدام أنظمة متطورة، وتقنيات الحاسب الآلي، يؤدي إلى دعم الاتصالات وإتخاذ القرارات عن طريق تسهيل انسياب العمل التعاوني ودعم القرار الجماعي على مستوى المنظمة، وتوفير مبدأ العدالة بإتاحة فرصة المشاركة بإبداء الرأي لجميع الوحدات، وتشجيع الاستجابة الوقتية، وتقديم مقترحات أصلية ومفيدة، وتقديم تغذية عكسية للمقترحات وتسهيل تنفيذها والعمل على إزالة المعوقات التي تعترض سبل الاتصالات والقرارات، مثل التسلسل الهرمي للسلطات، والتحسين من تقديم المقترحات.

٧- كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية:^(٢)

هدفت الدراسة الى التعرف على اسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، و مدى تأثيرها الإيجابي على استشارات مرشدي الطلاب، و المعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، و أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- إن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية وتقديم الخدمات بشكل آلي مما يؤثر على توفير الجهد .

- إن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجاباً على مرشدي الطلاب وذلك عن طريق توفير وقت إضافي يمكن استغلاله في مقابلة الإحتياجات الخاصة لكل طالب وجها لوجه بدلاً من معالجته

(١) Fair Bank, J. & et.al: **Motivating creativity through a computer-mediated employee suggestion management system**, Behaviour & Information Technology, V.22, Issue 5, 2003.

(٢) Russell, A.S.: **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, 2004.

الإستثمارات داخل المكاتب، مما يؤدي الى إنتفاع المدرسة بمنافع التكاليف الفائضة التي تصرف على الأعمال الورقية وأماكن التخزين، وإتاحة الفرصة لمرشدي الطلاب للتركيز على نموهم الأكاديمي.

- إن الإدارة الإلكترونية تساعد في النقل الآلي للمستندات الخاصة للطلاب من مدرسة لأخرى بسرعة ودقة عالية.

- إن من أهم المعوقات التي تواجه إستخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس ما يتعلق بالتمويل، وقلة الدورات التدريبية.

٨- استخدام الحاسوب من قبل نظار المدارس الابتدائية : (١)

هدفت الدراسة إلى الوقوف على استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب بناء على عدة متغيرات مثل الخصائص الاجتماعية والديمقراطية والمواقف والاتجاهات حول الحاسوب، والآراء حول نتائج تطبيق استخدام الحاسوب، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، حيث تم إعداد استبانة إلكترونية وإرسالها إلى عينات عشوائية تتكون من (٤٠٠) مدير ومديرة من مديري المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة وولاية كولومبيا بناء على قاعدة البيانات الوطنية لجودة التعليم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الابتدائية يستخدمون الحاسوب بشكل يومي للقيام بمهامهم الإدارية والإرشادية، وأن المديرين الأكثر كفاءة في استخدام الحاسوب لديهم اتجاهات ايجابية نحو استخدامه، وأن استخدامهم لشبكة الانترنت يسهم كثيرا في تسهيل مهامهم، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا أن استخدام الحاسوب أظهر اختلافا واضحا في الوقت المستغرق في انجاز المهام وكذلك جودتها، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا ان المتغيرات الاجتماعية والديمقراطية ليس لها ارتباط بمدى الكفاءة في استخدام الحاسوب لكل من متغيرات الجنس والعمر وسنوات الخبرة الإدارية .

٩- العلاقة بين أنماط إتخاذ القرار لدى مديري المدارس وبين تقبلهم للتكنولوجيا واستخدامها: (٢)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أي مدى يمكن أن يؤثر أسلوب إتخاذ القرار عند المديرين على قبول استخدام التكنولوجيا، وتحديد ما إذا كان مدير المدرسة مع نمط معين في إتخاذ القرار هو أكثر أو أقل تقبلا لاستخدام التكنولوجيا، وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وقد تكونت الدراسة من (٣٠٠) مدير من مدارس ولاية بنسلفينيا، حيث تم استطلاع آراء عينة الدراسة عبر استبانة إلكترونية مكونة من (٤٥) فقرة موزعة على أربعة أجزاء هي (أسئلة أولية - قبول استخدام التكنولوجيا - بيان أسلوب إتخاذ القرار - معلومات ديموغرافية) .

وقد أشارت النتائج أن أسلوب إتخاذ القرار لم يظهر تأثيرا على مدى قبول واستخدام التكنولوجيا من قبل مديري المدارس، وأن معظم المديرين يقبلون باستخدام التكنولوجيا، وأن معظمهم يشعرون بالراحة في استخدامها في الأعمال اليومية، والمواظبة على حضور الدورات التدريبية

(١) Faye, S.Felton: **The use of computer by elementary school principals**, Virginia Polytechnic Institute and state University Blacksburg, VA, ISBN:978-0-542-8593-7, AAI3233231, 2006.

(٢) Jocoby, J.Michaela: **Relationship between Principals decision making Styles and Technology acceptance and use**, Unrestricted dissertation doctor of education, Pittsburgh University, 2006.

http://etd.library.pitt.edu/ETD-db/ETD-search/browse?first_letter=A;browsby=department.

المتعلقة بالتكنولوجيا، وأوضح معظمهم أنهم يستعملون التكنولوجيا أكثر في القرارات التي تخص انجاز الطلاب .

١٠ - العقبات التربوية التي تواجه تدريب المعلمين على اكتساب المعلومات ومهارات الاتصال التكنولوجي.^(١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الرئيسي للمعلم وفقاً لمتطلبات التكنولوجيا في التعليم، والتعرف على العقبات التي تعيق اكتساب المعلومات ومهارات الاتصال التكنولوجي من قبل المعلمين، وتم تطبيق البحث على مجموعة من المعلمين الذين شاركوا في المرحلة الأولى من البرنامج وتم التوقع باكتساباتهم المهارات الأساسية في استخدام المعلومات والاتصال التكنولوجي، كما تم التوقع بأن المشاركين في المراحل المتقدمة في البرنامج سوف يكتسبون المهارات المناسبة في استخدام المعلومات والاتصال التكنولوجي كما يكون لديهم القدرة على استخدام التكنولوجيا لأغراض تعليمية، وتم جمع معلومات بداية ونهاية البرنامج من قبل معلمي جزر دوديكانيس للمراحل الأساسية والثانوية. وأثبتت النتائج مايلي:

- وجود علاقة ارتباطية بين العقبات في تطبيق تقنيات التعليم وبين متطلبات التكنولوجيا في التعليم.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول معظم العقبات تعزى لمتغيرات (النوع، التخصص، المرحلة التعليمية، العمر).

تعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية مايلي:

- ١ - توصلت اغلب الدراسات إلى أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في نجاح المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها.
- ٢ - تناولت بعض الدراسات السابقة عدداً من القضايا المتعلقة بالإدارة الإلكترونية مثل الاتصال الإداري وعلاقتها بالإدارة التعليمية والمدرسية.
- ٣ - رصدت بعض الدراسات مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية.
- ٤ - حاولت بعض الدراسات فحص اتجاهات واستعداد مديري المدارس نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم.
- ٥ - حاولت بعض الدراسات التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية .
- ٦ - تناولت معظم الدراسات وخاصة الأجنبية استخدام الحاسب الآلي في الإدارات التعليمية المختلفة، كما أكدت على أهمية استخدام الحاسب الآلي في العمليات الإدارية التعليمية.
- ٧ - كشفت بعض الدراسات المعوقات والتحديات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

(١) Minaidi, Athina, & Hlapanis, George Henry: **Pedagogical Obstacles in Teacher Training in Information and Communication Technology**, Pedagogy and Education, v14, n2, 2005.

٨- وضعت بعض الدراسات تصورات مقترحة لتطوير إدارات المؤسسات التعليمية في ضوء مفهوم الإدارة الإلكترونية.

٩- تناولت بعض الدراسات الفلسطينية مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم بقطاع غزة.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة مايلي :

١- إعداد الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، كما انبثق من الدراسات العربية وبعض الدراسات الأجنبية، وهذا بدوره أدى إلى إثراء الدراسة الحالية ومدها ببعض المعلومات القيمة في الإطار النظري.

٢- التعرف على نماذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية.

٣- رصد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الفلسطينية.

٤- إعداد فقرات الاستبانة.

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على تناول الإطار النظري لما يلي:

١- الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، وأهمية تطبيقها في المؤسسات التعليمية، وتوفيرها للوقت والجهد والمال.

٢- المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣- تشابهت مع بعض الدراسات في المعوقات والعقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي :

١- لم تصنف أي من الدراسات السابقة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى: (معوقات تنظيمية، وتقنية، وبشرية، ومالية) .

٢- لم تتناول أي من الدراسات السابقة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، بينما الدراسة الحالية ركزت على الكشف عن هذه المعوقات.

٢- كما أن الدراسة الحالية تسعى للوصول إلى توصيات ومقترحات من شأنها الحد من أو القضاء على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات.

٣- طبقت معظم الدراسات السابقة في المدارس الأساسية والثانوية، أما الدراسة الحالية فتم تطبيقها في الجامعات.

٤- كما أن الدراسة الحالية تمت في البيئة الفلسطينية وخاصة في جامعات قطاع غزة.

وبناءً على ما سبق يتضح أن أغلب الدراسات السابقة تناول موضوع الإدارة الإلكترونية بصورة شاملة باستثناء عدد قليل منها تناول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه المعوقات

إذا مانحت المؤسسات في تذليلها فإنه سوف تتم الاستفادة من مزايا الإدارة الإلكترونية، وهذا لا يتم إلا بالتعمق في دراسة تلك المعوقات والتفصيل فيها وإيجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها.

مصطلحات الدراسة :

تحدد مصطلحات الدراسة بالمصطلحات التالية:

المعوقات : Obstacles

جاء في المعجم الوسيط تعريف كلمة عاق-عوقاً: منعه منه وشغله عنه، فهو عائق. (١)

كما تعرف بأنها: " جميع العوائق المالية و الإدارية والفنية والاجتماعية والشخصية التي تعوق المسؤول عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها ". (٢)

وتعرف أيضاً بأنها: "هي تلك العقبات والصعوبات التي تقف حائلاً أمام المديرين والمعلمين، فتمنعهم من التفاعل والمشاركة فيما بينهم، مما يعيق تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية المرجوة". (٣)

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها: العقبات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية التي تؤدي إلى عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجامعية الفلسطينية بمحافظة غزة.

الإدارة الإلكترونية Electronic Management :

تعرف بأنها: "الإدارة التي تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة حاسب آلي وشبكات وأجهزة فاكس إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية ". (٤)

كما تعرف: "استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات ". (٥)

وتعرف أيضاً: "تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية ". (٦)

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها: منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية عليا قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف .

(١) مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، الجزء الثاني، مطبعة مصر، القاهرة، ١٩٦١م، ص ٦٤٣.

(٢) الحسن محمد المغيدي: معوقات الإشراف التربوي كما يراه المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية ، رسالة ماجستير ، مجلة البحوث التربوية، جامعة قطر، قطر، ١٩٩٧م، ص ٧١.

(٣) زياد أحمد الدعس: معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ٨.

(٤) حسين سندي : الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٢م، ص ١.

(٥) عبد الفتاح مراد: الحكومة الإلكترونية، القاهرة، دار المعارف، ٢٠٠٣م، ص ٢٣.

(٦) رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة، ٢٠٠٤م ص ٢.

الجامعات الفلسطينية : Palestinian Universities

"هي المؤسسات التي يضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات جامعية وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس (الدرجة الجامعية الأولى)، وللجامعة أن تقدم برامج للدراسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، ويجوز لها أن تقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم".^(١)

كما عرفت بأنها: "مؤسسة عامة غير ربحية لخدمة التعليم العالي، ومقرها فلسطين، ولها شخصية معنوية مستقلة مالياً وإدارياً ولها أن تتصرف بهذه الصفة أمام القضاء، كما يجوز أن تمتلك الأموال المنقولة وغير المنقولة وإبرام العقود بما في ذلك عقود البيع، والرهن والإقراض، وقبول التبرعات والهدايا والوصايا والهبات، ويجوز أن توكل من تشاء في الإجراءات القضائية".^(٢)

خطوات الدراسة :

سارت الدراسة وفق الخطوات الآتية :

الخطوة الأولى : تحديد الإطار العام للدراسة :

ويتضمن الإطار العام للدراسة المقدمة وصياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها ووضع أهميتها وأهدافها، ثم توضيح حدود الدراسة ومنهج الدراسة وأداتها، ثم الدراسات السابقة ومصطلحات الدراسة، وأخيراً خطوات السير في الدراسة.

الخطوة الثانية : وضع الأسس النظرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات :

وضع إطار نظري حول الأسس النظرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم حيث تم فيها استعراض المفاهيم ومقارنتها، ودراسة مراحل تطور الإدارة الإلكترونية، ودواعي التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم، كذلك معرفة أنماط الإدارة الإلكترونية، وأهميتها وأهدافها والوقوف على الوظائف والخصائص التي تؤديها في التعليم، ومعرفة الإيجابيات والسلبيات الناتجة من تطبيقها في المؤسسات التعليمية، ومتطلبات تطبيقها والمعوقات التي تواجهها.

الخطوة الثالثة : رصد وتحليل واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة والمعوقات التي تواجهها: (دراسة نظرية)

عرض واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة، ففي بداية الأمر يتم استعراض نشأة وتطور الجامعات الفلسطينية، ثم التنظيم الإداري لهذه الجامعات، ونظام الدراسة فيها، ثم التعرف على المحاولات التي قامت بها هذه الجامعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بها، وأهميتها في تحسين وتطوير العمل الإداري وسوف يعتمد الباحث هنا على الدراسة المسحية للوصول لهذه المعلومات.

(١) وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني : قانون رقم ١١ لسنة ١٩٩٨ بشأن التعليم العالي ، غزة ، ص ٣ .

(٢) محمد عبد الإله الطيطي : مرجع سابق، ص ١٣ .

الخطوة الرابعة : رصد وتحليل واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة والمعوقات التي تواجهها : (دراسة ميدانية)

ولتحقيق هذه الخطوة تم طرح الاستبانة على عينة الدراسة للتعرف على المعوقات والعقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعرفة متطلبات الحد والتغلب على هذه المعوقات.

الخطوة الخامسة : استخلاص النتائج وطرح التوصيات :

من خلال الخطوات السابقة ، ومن تحليل نتائج الدراسة النظرية والميدانية، استخلاص النتائج العامة للدراسة، كما تم وضع حلول ومقترحات للحد من أو التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، بالإضافة إلى طرح التوصيات المقترحة لتطوير العمل الإداري في الجامعات الفلسطينية في ضوء مفهوم الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني الإطار النظري الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعة

- تمهيد .

أولاً/ الإدارة الإلكترونية :

- ١- الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني.
- ٢- مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- ٣- أهداف الإدارة الإلكترونية.
- ٤- أهمية الإدارة الإلكترونية.
- ٥- خصائص الإدارة الإلكترونية.
- ٦- مجالات الإدارة الإلكترونية.

ثانياً/ الإدارة الإلكترونية في الجامعة :

- ١- وظائف الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- ٢- دواعي الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- ٣- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- ٤- إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية في الجامعة .
- ٥- الرؤى الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية في الجامعة.

ثالثاً/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات :

- ١- معوقات تنظيمية.
- ٢- معوقات تقنية.
- ٣- معوقات بشرية.
- ٤- معوقات مالية.

رابعاً / متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية :

- ١- متطلبات تنظيمية.
- ٢- متطلبات تقنية.
- ٣- متطلبات بشرية.
- ٤- متطلبات مالية.

- الخلاصة .

الفصل الثاني

الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعة

(إطار نظري)

تمهيد :

كانت وظيفة الإدارة وما تزال موجهة نحو المحافظة على التوازن بين الاستقرار والتغيير استجابة للمتطلبات الداخلية والخارجية التي تعرضها الظروف البيئية التي تمارس عليها الإدارة نشاطها.

وأصبحت هذه الوظيفة أكثر إلحاحاً في الوقت الحالي الذي يتسم بالانفجار المعرفي والتقني المتسارع في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والتحديات التي أفرزتها العولمة على العالم الذي نعيش فيه.

إن المنظمات التي تقاوم التغيير، وتعجز عن التكيف بفاعلية مع متطلبات العصر وتحدياته سوف تفشل في التقدم والاستمرار والبقاء إذا ما استمرت في التمسك بالنموذج البيروقراطي وبحرفية القوانين واللوائح والحفاظ على مبدأ السرية في المعلومات وتركيزها في الإدارة العليا، مما يؤدي إلى انعزال تلك المنظمات عن مجتمعاتها، وتخلفها في المجال الذي يمارس أعمالها عليه، وهذا يؤدي إلى تخلفها وجمودها في المعاملات التي تنجزها.

وفي هذا العصر الذي يتسم بالتقدم العلمي والتكنولوجي، وعصر العولمة، ظهرت الكثير من المصطلحات التي تعبر عن هذا التقدم من بينها الإدارة الإلكترونية التي تمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، تسعى إلى تحويل المنظمات والمؤسسات ومنها الجامعات، إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة.

إن موضوع الإدارة الإلكترونية هو من الموضوعات الهامة، والتي تلقى اهتماماً من الأطراف المجتمعية المختلفة، والإدارة الإلكترونية، ليست مسألة فنية وحسب، ولكنها مسألة حضارية وثقافية، فهي ترتبط بتغيير قيم ومفاهيم وعادات سائدة، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية في التعليم سوف يؤدي بالضرورة لزيادة الكفاءة والفاعلية للجهاز التعليمي والإداري.⁽¹⁾

وسيتناول هذا الفصل المفاهيم المختلفة للإدارة الإلكترونية في التعليم، وأنماطها ومراحل تطورها وأهدافها وأهميتها ودواعي التوجه إلى تطبيقها، ثم يعرض وظائفها وإيجابياتها وسلبياتها ومتطلباتها ومعوقات تطبيقها.

أولاً/ الإدارة الإلكترونية:

إن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة، لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفاعليته وأدائه، وتحتم علينا ظروف العصر التي نعيشها اليوم بذل مجهودات كبيرة في سبيل إنجاز الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في وقت قصير.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية والتي تعني: الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض

(1) Hortom W . Forest : The Message of the Media the Risks and Opportunities of Migrating pre-electronic Government Information , Britush Journal of Educational Technology , Feb 2001 , P58.

لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لإتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، وهذا بطبيعة الحال يترتب عليه فوائد كالسرعة في إنجاز العمل، والمساعدة في إتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، مع خفض تكاليف العمل الإداري، ورفع أداء الإنجاز، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية والرشوة، أي إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري في المجتمع وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، إضافة إلى تجاوز مشاكل العمل اليومية مع وجود بيئة تحتية معلوماتية آمنة وقوية ومتوافقة فيما بينها.^(١)

يستنتج الباحث أن مواكبة التطورات الحديثة، وما يستجد فيها، وتبادل المعلومات باستخدام الحاسب الآلي وشبكاته يساهم في تطوير كفاءة الإدارة الجامعية من الناحية التعليمية والتربوية، وكذلك يتم الاتصال بين الجهات التعليمية لتخفيف العبء الاقتصادي المالي المصروف على الورق والنقل وتوفير الوقت. ويتطرق هذا المحور إلى:

١- الإدارة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الإلكتروني :

استخدم مصطلح الإدارة التقليدية في التعليم ليعبر عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات التربوية، كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضاً بأنها علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، وفي الإدارة التقليدية تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة.

أما الإدارة الإلكترونية في التعليم فما هي إلا نمط جديد من أنماط الإدارة التعليمية، ترك آثاره الواسعة على المؤسسات التربوية ومجالات عملها، وإستراتيجياتها، ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما تعود أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض، والتمكين الإداري.^(٢)

ومن خلال النظرة المتأنية والمتعمقة للمفاهيم السابقة، فإنه يمكن تقسيم مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى قسمين، أولهما الإدارة، وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، وثانيهما الإلكترونية، وفيها يتم إنجاز النشاط من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة.

ويمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:^(٣)

- ١- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- ٢- الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
- ٣- الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.
- ٤- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

() Newman B., & Conrad K.: **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices and Technologies**, The Knowledge Management Theory Papers, The Knowledge Management Forum, 1999.

(٢) ثابت عبد الرحمن إدريس: **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م، ص ١٦١.

(٣) نجم عبود نجم : **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمجالات** : دار إلىازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨م، ص ١٨.

ويرى كثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري وللمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفريدك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية.^(١)

ويعرض الباحث الجدول (١) للمقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

جدول (١): المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

م	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
1	الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية.	شبكات الإتصال الإلكترونية.
2	الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
3	مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف.	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف.
4	التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف.	إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.
5	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
6	الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً
7	الوثوقية	أقل وثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات	وثوقية عالية بسبب توافر نظم الحماية للبيانات
8	الجودة	جودة أقل	جودة عالية جداً

ويرى الباحث أن الإدارة بمفهومها التقليدي قائمة على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى، والسرية أسلوباً ومنهجاً، بينما الإدارة الإلكترونية الرقمية هي إدارة تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والانفتاح والشفافية والتحالفات الإستراتيجية.

٢- مفهوم الإدارة الإلكترونية :

إن الإدارة الإلكترونية (E. Management) قد تبدو للبعض وكأنها جاءت مع الإنترنت الذي بدأ استخدامه التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية إلا أن الأمر قد يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة، فآتمته المكاتب وجدت منذ أكثر من عقدين من الزمن في الآلات (كالهاتف والفاكس والحفظ الآلي والميكرو فيلم وغيرها) كما أن الرقابة الرقمية بالحاسوب والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب

والتصنيع المتكامل بالحاسوب والمستودع وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات، كلها نماذج لإحلال الآلة والأنظمة الآلية والحاسوبية في الإدارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية ومحل المديرين في التوجيهات والتعليمات الآلية استناداً إلى برمجة مسبقة، وكل هذا حدث في العقود السابقة على الإنترنت.^(١)

ويقصد بالإدارة الإلكترونية " تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها ".^(٢)

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى ".^(٣)

وتشير بعض أدبيات الفكر الإداري أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر بعد الانتهاء من مواجهة توافق الأجهزة والبرامج مع مشكلة عام، 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.^(٤)

وتختلف 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، وكنتيجة لحدثة هذا المصطلح واستخداماته بين مختلف القطاعات التربوية والتعليمية، وخاصة ظهوره بمسميات متعددة كالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية والحكومة الرقمية.

ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية: هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني، وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم.^(٥)

وبسبب ذلك فإن هناك تعريفات متعددة ومختلفة أتى بها الباحثون والمفكرون في تعريفهم للإدارة الإلكترونية، ومن تلك التعريفات تعريف علي السلمي فيرى أنها " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغيير ".^(٦)

(١) نجم عيود نجم: مرجع سابق، ٢٠٠٤م، ص ١٢٥.

(٢) نجم عيود نجم: نفس المرجع، ص ١٢٧.

(٣) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ٣٠.

(4) Clock, K. & Joan Goldsmith : **The End Of Management and the Rise of Organizational Democracy**, Jossey-Bass, A Wiley Company, USA, 2002, P. 37.

(٥) سعود محمد النمر وآخرون: الإدارة العامة، الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، ط ٦، الرياض، ٢٠٠٦م، ص ٤١٧.

(٦) علي السلمي: مرجع سابق، ص ٣٢٣.

كما عرفت بأنها: الإفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في تيسير سبل أداء العمل الإداري الجامعي، بتغيير أشكال وسبل تقديم الخدمات والمعلومات من الأسلوب الروتيني الممل، إلى أسلوب يدار بواسطة الحاسب الآلي.^(١)

ويرى حسني ورضوان أن الإدارة الإلكترونية تعني تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي، وتخفيف هذه المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف غير معتدل المزاج.^(٢)

أما علاء عبد الرازق السالمي يرى " أنها ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".^(٣)

أما جوكسوب (jocobs) فيعرفها بأنها: بمثابة مجموعة من الشركاء، أو الكيانات تتعامل بكفاية وفاعلية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق.^(٤)

ويتفق بيرد (Bird) مع جوكسوب (jocobs) في تعريفه بأنها: مجموعة من الكيانات المحورية لإدارة الأعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية، والنظم المبرمجة، والتقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة، وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة.^(٥)

ويرى لام (Lam) في تعريفه بأنها: مجموعة من شبكات الاتصال الإلكترونية التي تنتقل فيها البيانات والوثائق من المنظمات الافتراضية إلى المنظمات التربوية.^(٦)

أما الباحث في تعريفه للإدارة الإلكترونية في التعليم فيرى: أنها عبارة عن منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري التقليدي العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية ومعرفية عقلية عليا قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف.

(١) علي السيد الباز: دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ألقى في مؤتمر الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، المنعقدة في مسقط في سلطنة عمان في الفترة ما بين ١٠-١٢ مايو ٢٠٠٣ م، ص ٢٠١.

(٢) حازم حسيني، رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات الإستراتيجيات الإدارية العامة، جامعة القاهرة، القاهرة، ٢٠٠٣ م، ص ٣٥.

(٣) علاء عبد الرازق السالمي: نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣ م، ص ١٣.

(4) Jacobs, kai : **Trying to keep the internets Standards Setting Process in Perspective** . Computer Science Department, informatics IV, Technical University Of Aachen Ahornstr, Germany, 2003, P11.

(5) Bird, A., Et Al. : **Netocracy: the New Power Elite and the after Capitalism**. Pearson Education – Harlow: London, 2002.

(6) Lam, Charles, E-Management : the Need To Understand the boundary and Focus Before Embarking, Jul-http, 2004:p5

٣- أهداف الإدارة الإلكترونية :

تتمثل الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية في تحقيق ما يلي: ^(١)

- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التربوية التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللزمتين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية .
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للمؤسسات التربوية والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق .
- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية .
- وتطرق بعض الباحثين والمفكرين إلى أهداف الإدارة الإلكترونية في التعليم وما يمكن أن تحققه للجمهور ، لذلك وهنا يظهر تصنيف آخر لأهداف الإدارة الإلكترونية كما يلي: ^(٢)
- **تحسين مستوى الخدمات :** عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله وخصوصا بما يتعلق بالمؤسسة 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 المؤسسة التربوية .
- **تحقيق الإفادة القصوى للعاملين في المؤسسة التربوية:** ومن ذلك إتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في المؤسسة التربوية بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة، وكذلك قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة .
- أما رأفت رضوان فقد ذكر أن الأهداف الأساسية من تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم هو الاستفادة من المميزات الآتية: ^(٣)

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة التربوية وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- التقليل من المعوقات التي تزامن إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمركز إتخاذ القرار .
- خفض التكاليف الباهظة أثناء متابعة عمليات الإدارة المختلفة .
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين بالمؤسسة التربوية .
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة التربوية العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة.
- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات في أي وقت لكل من الموظفين والطلاب وأولياء الأمور .
- الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات التعليمية الخاصة بالموظفين.

(١) محمد محمد الهادي: التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت ،الدار المصرية اللبنانية ،القاهرة ، ٢٠٠٥م، ص ١٢٤.

(٢) عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٤م، ص ص ٩٩-١٠٣ .

(٣) رأفت رضوان : عالم التجارة الإلكترونية ، المنظمة العربية للتنمية ، القاهرة : ١٩٩٩م، ص ٣.

- التقليل من الوساطة والمحسوبية المنتشرة بين الموظفين والعاملين في مختلف الوظائف .
- تفاعل المنظمات التربوية مع المنظمات الأخرى .

وفي هذا السياق يذكر سعد علي الحاج أن أهم أهداف الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يأتي :^(١)

أهداف مباشرة يمكن تحليلها وترجمتها إلى مكاسب مادية وتتمثل فيما يلي :

- الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات التعليمية .
- تقليل مساحات العمل داخل المنظمات التربوية .
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية التربوية .
- إمكانية أداء الأعمال التعليمية عن بعد مما ينعكس على ذلك تقليص الحاجة إلى التنقل وبالتالي تقليل ازدحام وسائل النقل .

أهداف عامة غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة :

- العمل الإلكتروني يساعد على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني مما يكون لإدخال التقنية دور كبير في نجاحها .
- إن العمل الإلكتروني هو الخيار الحتمي الذي يتيح التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إليه بقوة خاصة المتقدمة منها .
- إن العمل الإلكتروني يعمل على زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التربوية بمختلف أنواعها .

بعد أن تم عرض أهداف الإدارة الإلكترونية في التعليم، لاحظ الباحث أن هناك تشابهاً كبيراً بين جميع الآراء المعروضة، وبذلك يحدد أهداف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية في النقاط الآتية :

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات .
- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية وخصوصاً تلك المعلومات الخاصة بالطلاب والموظفين في المؤسسة التربوية .
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مادية مناسبة دون الحاجة إلى البحث .
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية بين الموظفين بالمؤسسة التربوية .
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار في البرامج الإلكترونية في المؤسسة التربوية .
- زيادة حجم التبادلات المعلوماتية بين العاملين بمختلف المؤسسات التربوية الأخرى .
- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها وخصوصاً ما يتعلق بالتقويم والسجلات والتقارير الوظيفية .
- إلغاء نظام الأرشفة الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان .

(١) سعد علي الحاج بكري: المعلوماتية في خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، ع ٣٠٩، دار الفيصل، الرياض، ٢٠٠٢م، ص ٤٦.

- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين، والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس"، ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة .
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف و الشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ العطل أو الأجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تمّ الحد منها إلى أقصى حد ممكن .
- تسهيل إجراء الاتصال بين إدارات الجامعة والمنظمات الأخرى والأجهزة الحكومية الأخرى.
- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل الجامعة .
- تقليل المعوقات التي تواجه وتعيق إتخاذ القرار الجامعي .
- تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية وذلك عن طريق ربط الجامعة بأجهزة إلكترونية .
- التعليم المستمر وبناء المعرفة الجيدة لمختلف الموظفين .
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.

٤- أهمية الإدارة الإلكترونية :

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، ومن خلال هذا المدخل سوف يقوم الباحث بمناقشة هذا المحور من جانبين:

- أ- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي.
- ب- أهمية الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسات التربوية.

أ- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي:

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على المستوى القومي، فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء ولقد حددها داركر فيما يأتي^(١):

- **تحسن الإدارة الإلكترونية الخدمات الحكومية :**
وتبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له.
- **تسهم في تحقيق الشفافية:**
من شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها والمؤسسات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة.
- **تشجع الاستثمار في التقنية:**
حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم

(١) بيتر دراكر: تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين، خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي، ١٥٩ع، القاهرة، ١٩٩٩م، ص ١٦٤ .

قواعد المعلومات والبيانات وكل ذلك يساعد في صقل وتكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات.

• **تدعم الاقتصاد الوطني:**

تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تسهم إسهاماً فعالاً في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تنسم بها الإدارة الإلكترونية، فمثلاً تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيداً عن الفوارق الزمنية والمكانية. بالإضافة إلى زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية، فالإدارة الإلكترونية أداة فاعلة لدفع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاية وفاعلية، وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

• **إيجاد فرص جديدة للعمل الحر:**

تقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسب الآلي.

ب- أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة^(١).

كما تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال^(٢).

وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة. وبذلك يحدد غنيم الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة فيما يأتي^(٣).

(١) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ٤٤.

() Truban, Efraim and others,: **Introduction to Information Technology**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003, P.178.

(٣) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ٤٥.

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية:

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

- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية:

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

- تسهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي:

حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية بتخزين وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب.

ويلاحظ الباحث أن الإدارة الإلكترونية في التعليم لها أهمية كبيرة، حيث لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني والتكنولوجي، فهي تسهم إسهاماً بالغاً في تقديم الخدمات للموظفين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما تبسط وتسهل الإجراءات داخل المؤسسة، وتمكن الأفراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وخصوصاً في المجالات التربوية، كما أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الجامعي لا تقل عن المستوى القومي، وخصوصاً أن الإدارات التربوية بحاجة ماسة إلى التعامل الإلكتروني سواء داخل البلاد أو خارجها لما له من مزايا وإيجابيات تعود عليها.

٥- خصائص الإدارة الإلكترونية:

كل منظمة تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات لزملائها، وتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، ومع نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين، تزايدت حدة المنافسة بين المنظمات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن هنا زادت أهميتها في التعليم بسبب السمات والخصائص التي تميزها عن غيرها والتي منها: ^(١)

- إدارة بلا ورق: وتشتمل على مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق، ولكن لا تستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشفة الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- إدارة بلا مكان: وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى.

- إدارة بلا زمان: فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي (٢٤) ساعة في اليوم والآن تسمى إدارة (x 24v).

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فبيتر دراكر تحدث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على أعمال المعرفة، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعات المعرفة ويقذف بصناعة اللامعرفة للجنوب.

(١) موقع إنترنت ، تاريخ الدخول علي الموقع نوفمبر ٢٠١٠

[//www.alhasebat.com/vb/showthread.php?t=36231](http://www.alhasebat.com/vb/showthread.php?t=36231)

ويري التكريتي والعلاق أن خصائص وسمات الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يأتي^(١):

- استخدام مكثف لتكنولوجيا المعلومات في شتي الأعمال التعليمية.
- تسود أنماط العمل الفوري.
- كثافة العمليات ومحدودية عنصر العمل.
- هواجس إبداعية للموظفين داخل المؤسسة التربوية.

يستنتج الباحث خصائص أخرى تنسم بها الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية وهي أنها:

- (أ) تستخدم النظم المتطورة وتبعد عن التنظيمات الجامدة التي تسود الإدارة التربوية التقليدية
- (ب) تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- (ج) تقلل من التكاليف الباهظة التي تنفقها الجامعة في الملفات والسجلات الخاصة
- (د) تهتم باكتشاف المشاكل وحلها.
- (هـ) التركيز على الإجراءات التنفيذية والانجازات

مما سبق يتضح أن خصائص الإدارة الإلكترونية في البيئة التعليمية تنسم بالدقة والتميز، وهذا ما لا يتوافر في الإدارة التقليدية، فالإدارة الإلكترونية تقدم للعمل التعليمي العديد من المزايا التي تجعله يواكب التغيرات الحديثة في هذا العصر وتجنبه من الوقوع في العديد من المشكلات التي قد تقع فيها الإدارة التقليدية.

٦- مجالات الإدارة الإلكترونية :

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي:^(٢)

أ- الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

ب- التجارة الإلكترونية:

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ومثال على ذلك البطاقات البنكية ولخدماتها في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

ج- الصحة الإلكترونية :

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

د- التعليم الالكتروني:

في التعليم الالكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة (الإنترنت).

(١) سعد غالب التكريتي وبشير عباس العلاق: الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢م، ص ١١١.

(٢) موقع إنترنت خميسية الوفاء، تاريخ الدخول في الموقع أكتوبر ٢٠١٠

هـ النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والإطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

مما سبق يستنتج الباحث أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة، وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى وإنما تعم جميع المؤسسات سواء كانت تربية أو غيرها حيث يحدد كل نمط من هذه الأنماط طبيعة العمل الممارس في تلك المؤسسات.

وبعد التعرف على مفهوم وأهداف وأهمية وخصائص ومجالات الإدارة الإلكترونية في المنظمات المختلفة، ومنها المؤسسات التربوية، تنتقل الدراسة في الخطوة التالية إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

ثانياً/ الإدارة الإلكترونية في الجامعة .

شهدت السنوات الأخيرة اتجاهات جديدة في الإدارة الجامعية، فلم تعد مجرد تسيير شئون الجامعة تسييراً روتينياً ولم يعد هدف عميد ورؤساء أقسام الجامعة مجرد المحافظة على النظام في الجامعة والتأكد من سير الدراسة، بل تغيرت النظرة لإدارة الجامعة عما كانت عليه في الماضي حيث تؤكد النظرة الحديثة على دورها كقيادة تربوية تشرف على مؤسسة لمجتمع ينشد التطور في عالم متغير وسريع التغير، ومن الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإدارة الجامعية هي الإدارة الإلكترونية، وهي استخدام التكنولوجيا في الإدارة بهدف الاستفادة منها في تسيير العمل الإداري، وتحقيق أهداف المنظمات، والعالم اليوم يعيش ثورة المعلومات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات المتطور وأصبح التحدي الأساسي لتكنولوجيا المعلومات ليس فقط حفظ البيانات والمعلومات ولكن ربط المعلومات المتاحة بعملية اتخاذ القرار السليم، ومن هنا ظهرت أهمية الربط بين التكنولوجيا وأداء إدارة الجامعة، والأخذ بتقنياتها الحديثة في الإدارة الجامعية، كاستخدام الحاسبات الآلية في تنظيم المعلومات وحفظها وتداولها، للتخفيف من حدة العمل الإداري الذي تقوم به إدارة الجامعة.

إن دراسة تطور الفكر الإداري والإدارة الجامعية، يكشف أن المختصين في الإدارة قد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والإدارة الجامعية على مدى أكثر من قرن من الزمن، وهذا التطور يمثل امتداداً للتطور في الجامعة الإدارية وليس تجاوزاً لها، فالإدارة على الدوام استفادت من كل التطورات في المفاهيم والأساليب التكنولوجية.⁽¹⁾

١- وظائف الإدارة الإلكترونية في الجامعة :

إن التغيرات التي جاء بها الإنترنت صحيحة ويجب مراعاتها، ولكن قواعد وأسس عمل الإنترنت يمكن أن تكون عوامل قوة للإدارة عند الاستجابة الفاعلة لها، ويمكن أن تكون تحدياً خطيراً أمام الإدارة التقليدية إذا لم تتميز بفعالية عالية، لذا نجد أن الوظائف الإدارية للجامعات في ظل الإنترنت تغيرت من وظائف تعتمد على نظم المعلومات المستقلة إلى وظائف تعتمد على نظم معلومات مندمجة العمل، ومن وظائف تعتمد على الأنظمة التقليدية إلى أنظمة ذكية، مما يساعد على إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري، والتحول من الهياكل المركزية التقليدية إلى توظيف الهياكل المرنة، وهذا يتطلب عدة وظائف يمكن أن نلخصها فيما يأتي:

أ- التخطيط الإلكتروني:

يعتمد التخطيط الإلكتروني في ظل الثورة الإلكترونية المعاصرة على استخدام نظم جديدة للمعرفة، كما يعتمد على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تنسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية، ولذلك نجد التخطيط الإلكتروني يتفوق ويتميز عن التخطيط التقليدي بعدة سمات تتمثل فيما يأتي: (١)

- إن عملية التخطيط الإلكتروني ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد، بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة محددة، وهذا مطلوب في البيئات الجامعية المتغيرة.
- زيادة تدفق المعلومات للجامعة مما يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط.
- تغيير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملين ينفذون (التخطيط التقليدي) فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط، وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي.
- سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونياً في كل مرة.

ويرى بعض الباحثين أن التخطيط التقليدي كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة الإدارية مستقرة، أما في ظل الزمن الحاضر (Now- Time) والسرعة الفائقة للتغيير، فإن التخطيط التقليدي يصبح بلا جدوى، نظراً لكثرة التغيرات التي تطرأ على الخطة استجابة للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة، ودرجة المرونة المالية العالية التي تغطي نطاقاً واسعاً من الخبرات والسيناريوهات المحتملة والغير محتملة، وتجعل الخطة مجرد مرشد استراتيجي أو مبدأ أو توجيهي. (٢)

وتجد بعض الجامعات ذات النمو السريع في العمال والمستفيدين أن الأساليب الإدارية السابقة أصبحت متفاوتة، وأن التخطيط التقليدي الذي كانت له المزايا في التهيئة المسبقة في التحديد المتأني لقدرات الجامعة من أجل تحقيق ميزة تنافسية. (٣)

ب- التنظيم الإلكتروني :

إن التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف الجامعة، وهو الذي يعطيها شخصيتها ومميزاتها الإدارية، ويعزز من وزنها وقدرتها على الاستجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية. (٤)

ويرى كل من روبن (Robbin) وكولتر (Coulter) أن للفكر الإداري مكونات أساسية تتمثل فيما يأتي: (٥)

(١) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ص ٥٧-٥٩.

(2) Gadiesh , O& J. Liglbeert : **Transforming Corne- office Stratgy in to Frontiline Action**, Harvard Bussiness Review, 2001, vol. (79), No.1 ,P. 74.

(3) Robbins, S. R. & M. Coulter : **Management** , New jersey : Printice Hall, 2001, Pp. 188-189.

(4) Dessler, G. : **Aframework for Management**, New jersey: Printice Hall, 2001. P. 148.

(5) Robbins, S. R. & M. Coulter: P.260.

* الهيكل التنظيمي ويتمثل فيما يأتي:

- الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم المصفوفي أو المشروع.
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية.
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة.
- الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى للأسفل إلى التنظيم الأفقي.
- الانتقال من الهيكل المحدد إلى الهيكل غير المحدد.

* **التقسيم الإداري** الذي يجمع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام خاصة، ويتم التجميع على أساس الوظيفة، أو المنتج والخدمة، أو المنطقة الجغرافية.

* سلطة الأوامر أو وحدة الأوامر وتتمثل فيما يأتي:-

- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية.
- الانتقال من سلسلة الأوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً.
- الانتقال من رئيس مباشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين.

* الرسمية وتتمثل فيما يأتي:-

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة.
- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتياً.
- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة.

* المركزية واللامركزية :

وهما يرتبطان بالمستوى التنظيمي الأعلى، حيث أن المركزية تؤدي إلى نطاق رقابة ضيق، من خلال تعدد سلسلة اتخاذ القرارات في المستويات التنظيمية، في حين أن اللامركزية تعيد توزيع السلطات، وتؤدي إلى نطاق رقابة أوسع، من خلال تقليل المستويات التنظيمية والهيكل التنظيمي المسطح.

من الملاحظ أن مكونات التنظيم التقليدي شهدت تغيرات كبيرة عبر تطور الفكر الإداري، وهذا ما أكد عليه بعض الباحثين، ومع ذلك ينظر إليها على أنها قيود رئيسة في التنظيمات التي تتغير حسب المهام، وتنقسم المعلومات والمعرفة ذات العلاقة بهذه المهام، وهذا ما أكد عليه (Amor) في قوله " إن شبكة الإنترنت أدت إلى تجاوز الهرمية في الاتصالات والمعلومات، وحيث لا توجد هرمية بين مواقع الويب لأن لدى كل موقع الأسبقية نفسها على الويب." (1)

ج- الرقابة الإلكترونية:

من الأمور التي تؤخذ على الإدارة التقليدية كونها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ، وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية، والأداء العقلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه، أما الرقابة الإلكترونية فتسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للجامعة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين الموردين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة

وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع الجامعات، ويؤدي ذلك إلى تداخل حدود المسؤولية الإدارية للمديرين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ويحملون المسؤولية نفسها، وهذا كله ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني، بين العاملين والإدارة وبين المستفيدين.^(١)

د- القيادة التكنولوجية الصلبة:

هي قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، من أجل إدارة أعمالها، حيث أن المدير في كل مكان سواء أكان في آسيا أم في أوروبا، يمتلك القدر نفسه من المعلومات، ويتعامل مع الحاسوب المحمول نفسه، ويتصل مع كل العاملين أينما كانوا في الوقت نفسه، ويقوم القائد هنا بأدوار مختلفة مثل معالجة الاضطرابات وإدارة الأزمات.

هـ- القيادة البشرية الناعمة:

هناك وجهة نظر أخرى ترى أن القيادة الإلكترونية ستكون ذات حس إنساني كبير، ذلك لأن التكنولوجيا الراقية بحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية ومبتكرين وحرفيين نادرين، وهذه التقنيات تتطلب إدارة جديّة لا تعمل على وفق سلطة الأوامر وهرمية الاتصالات، المعلومات والتفاعلية الشبكية، وأن هذه القيادة يجب أن تدرك أن القيمة المضافة، تتم من خلال العمل المعرفي وليس من خلال الآلات، كما أن العاملين سيكونون متباعدين جغرافياً لا تربطهم بناية واحدة أو إشراف واحد مباشر، وسينتج ما يسمى بالولاء الإلكتروني بين العاملين والزبائن.^(٢)

مما سبق يتضح أن الوظائف الأساسية للإدارة الإلكترونية في الجامعة، تتحدد بأربع وظائف هي التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة، وهذه الوظائف مترابطة ومتناسقة فيما بينهما بحيث تؤدي كل وظيفة العمل المناسب لها، ويختلف عمل كل وظيفة عن الأخرى بحسب الوقت المناسب لها ولكنها تظل مستمرة مع العمل الجامعي طوال استمراره وهذا ما لا يتفق مع الإدارة التقليدية، لذلك يصعب التعامل في عصرنا الحالي مع الإدارة التقليدية لكثرة المعلومات وتطور الأجهزة وتعددتها.

٢- دواعي الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة :

تعد الإدارة الإلكترونية اتجاهاً عاصرياً يتوافق مع طبيعة متغيرات العصر ومتطلباته وتسعى كافة النظم التربوية للأخذ به لسرعة تحقيق أهدافها، ولقد أصبحت التحولات التكنولوجية في نظام التعليم عالمياً أمراً واقعاً مع انتشار الإنترنت، وأصبح هناك وعي متنامٍ والتزام بإعداد الدارسين للمشاركة الفعالة في اقتصاد المعرفة العالمي المتنامي بسرعة، كما أصبح التعليم القائم على التكنولوجيا من الحلول الفعالة للتوسع في التعليم وفي ظل هذا التوجه فإن هذه التحولات التكنولوجية في حاجة إلى نظام إداري ملائم " وما أن تخطو المؤسسة خطواتها الأولى من التحول من المعلومات إلى البيانات فإن بنية الإدارة وعملية اتخاذ القرار وطريقة العمل في المؤسسة تبدأ في التحول "، كما أن استخدام التكنولوجيا يساهم في دعم عالمية الجامعات، كما يؤثر في جميع عناصر الجامعة ولاسيما في نظم الإدارة بها، ولذلك لابد من تحول مماثل في

(1) Dessler, G., A, P. 345.

(٢) موقع إنترنت (منتدي الحاسبات) تاريخ الدخول علي الموقع نوفمبر (٢٠١٠)
[//www.alhasebat.com/vb/showthread.php?t=36231](http://www.alhasebat.com/vb/showthread.php?t=36231)

الممارسات التربوية والإدارية في مؤسسات التعليم، لإمكانية الاستفادة بدلاً من الممارسات السطحية الموجودة .^(١)

فكل مؤسسة تربوية في العالم المعاصر، سواء في الدول المتقدمة أم النامية، تسعى للتحويل الإلكتروني أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، ومن المعروف أن هذا المصطلح في مرحلة الطموح وبداية الخطط الإستراتيجية لإنجازه، ومن البديهي أن يكون مثل هذا التحول طموحاً وتحدياً جديداً لحكومات الدول المتقدمة والنامية الغنية والفقيرة، وهذا التوجه الإلكتروني لا بد له من أسباب ودواعي تدفعه للظهور، وهناك الكثير من الدراسات التي كتبت في ذلك والتي لخصت دواعي التحول في خدمة الجمهور والتقدم التقني والمتطلبات التشريعية وإرضاء الجمهور.^(٢)

ومن دواعي وأسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية أيضاً ما يأتي:^(٣)

أ- ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة:

ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة، وهي عبارة عن جعل العالم قرية واحدة مترابطة عن طريق شبكات عالمية موحدة في جميع المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية، ولتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع ملموس، حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الإنترنت والاتصال الفضائي، مما أسهمت في التطورات السريعة في مجال الحاسب الآلي والاتصال وخدمات الإنترنت ويمكن أن نوجز الخدمات التي تقدمها العولمة فيما يأتي :

- حرية تبادل الخبرات بين الدول وحرية انتقال الخدمات والأفكار من دولة لأخرى وإذابة الفوارق والحواجز .
- تذليل الصعاب في سبيل العولمة وحرية انتقال الأفراد .
- توحيد المقاييس والمواصفات العالمية للخدمات، فلا يمكن الحديث عن العولمة وحرية التبادل في ظل خلافات عالمية واسعة المدى .

ب- تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي :

أدت الثورة العلمية والتكنولوجيا إلى ظهور مزايا لم تكن موجودة مسبقاً في كيفية التعاملات الإلكترونية، وخصوصاً في مجال تقنية الحاسب الآلي، حيث تطورت هذه التقنية تطوراً سريعاً منذ منتصف القرن العشرين، فظهرت على مراحل وأجيال متعاقبة، فقد كان بداية الجيل الأول في بداية الخمسينات، وظهر الجيل الثاني في بداية الستينات، والجيل الثالث في بداية السبعينات، والجيل الرابع في الثمانينات الذي عرف بالحاسب الشخصي (pc)، وهو ما أدى إلى انتشار الحاسبات، ومن المعروف أن كل جيل من الأجيال تظهر مواصفات لم تكن موجودة مسبقاً في الجيل الذي قبله، وهكذا تعدد ظهور أجيال الحاسبات حتى عصرنا، فكل يوم نراه بشكل لم نعهده مسبقاً، سواء من حيث السرعة أم القوة أم سعة التخزين أم الثمن، أم الحجم.

(١) نائل عبد الحفيظ العواملة :الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة منشورة ، مجلة دراسات، المجلد ٢٩، ع ١، عمان، ٢٠٠١ م، ص ٣٠ .

(2) Dean, Joshua. Government : Creating Digital Democracy Government. Executive Magazine, 2000, P.8 .

(٣) نائل عبد الحفيظ العواملة: مرجع سابق، ص ٣٣ .

إن هذا التطور الهائل والسريع في تقنية الحاسبات، انعكس على كثير 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.

ويؤكد ذلك التطور السريع لتقنية الحاسب الآلي الذي انعكس على نظريات الإدارة ، فأصبحت الآلات تحل في الكثير من القرارات المبرمجة مكان الإنسان .

ج - الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها :

أدى انتشار وسائل الاتصال والمعلومات وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من البلدان، إلى فرض تطبيق هذه التقنية في مختلف البلدان الأخرى، وإلا ظلت وراء الركب تسودها الرجعية والعزلة عن بقية العالم، لأننا نعيش في عصر السرعة، والتنافس الحر في العالم من حيث تقديم الخدمات والسلع المطلوبة بناء على معايير السهولة والفعالية والكفاية النوعية والكمية الملائمة، بحيث لا تستطيع أي دولة أو منظمة أن تعيش منعقدة على نفسها دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الإنسانية بأبعادها المختلفة .

د - التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية:

فقد ساهمت حركة التحرر العالمية التي تطلب بمزيد من الانفتاح في البناء المجتمعي عموماً، وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه خاص، وقد رافق تلك التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الشعبية، بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده، ومن بين تلك الرؤى ضرورة تحسين أداء القطاع العام، وتفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة، وترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة وغيرها، لذلك تمثل الإدارة الإلكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في القطاع العام.^(١)

هـ - انتشار الثقافة الإلكترونية :

في عصر انتشرت فيه وسائل التعليم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الإنترنت، أصبح من السهولة بمكان التعامل مع التقنية الرقمية، حيث لم يعد الأمر يتطلب حصول المتعامل مع تلك التقنية على شهادة جامعية متخصصة في الحاسب الآلي، وبالتالي أصبح هناك ميل كبير من المواطنين في الدول المتقدمة والنامية نحو الإدارة الإلكترونية^(٢).

ومن الأسباب أيضا التي أدت إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية ما يأتي:^(٣)

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث ضعف التوازن في التطبيق.
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة التربوية.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة التربوية الواحدة.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة التربوية الواحدة.

(١) ليث سعد إبراهيم: الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة - إمكانية التطبيق، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد ٢٤، ع ٢، المنظمة العربية للإدارة العامة، القاهرة، ٢٠٠٤م، ص ١١١.

() نائل عبد الحفيظ العواملة: مرجع سابق، ص ٣٣.

(٢) صلاح شحاتة نصار : نحو المؤسسة الإلكترونية هدف نشارك في تحقيقه، *مجلة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار لمجلس الوزراء جمهورية مصر العربية* ، القاهرة، ٢٠٠٢م، ص ٤ .

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات .
 - ازدياد المنافسة بين المؤسسات التربوية وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- ويلخص الباحث أسباب ودواعي الحاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات إلى:
- ١- الزيادة السريعة في عدد السكان.
 - ٢- النمو الاقتصادي والتجاري والتنافس الاقتصادي.
 - ٣- مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة.
 - ٤- تحسين أداء المنظمات الحكومية.
 - ٥- تخفيف الأعباء المادية المكلفة في كل جامعة .
 - ٦- التخلص من الروتين والبيروقراطية السائد في معظم الإدارات الجامعية.
 - ٧- غياب المستندات الورقية للخدمات الإلكترونية حيث يتم تقديم الخدمة دون تبادل مستندات ورقية.
 - ٨- الموقع الجغرافي الشاسع للجامعة وامتداد كلياتها في مساحات متفرقة من الدولة في بعض الأحيان.

٣- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية لا يعني استخدام الحاسب الآلي في التعليم أو التدريس، ولكن مايعنيه هو إدارة العملية الإدارية والتعليمية داخل الجامعة، بإستخدام الحاسب الآلي والأجهزة الإلكترونية الأخرى، ويهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحسين العملية التعليمية وزيادة فاعليتها خلال التعامل مع كم هائل من البيانات، بعضها له صلة بالتلاميذ والبعض الآخر له صلة بالعاملين والمحاضرين ورؤساء الأقسام والعمداء.^(١)

ويمكن تصنيف مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية كما يلي:

- أ- مجال إدارة شؤون الطلبة.
 - ب- مجال إدارة شؤون الموظفين.
 - ج - مجال إدارة شؤون الجامعة.
- وفيما يلي عرض لأهم تلك المجالات ومايمكن للإدارة الإلكترونية أن تقدم من خدمات للإدارة الجامعية في كل منها:

أ- تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون الطلبة :

ويقصد بشؤون الطلبة كل ماله علاقة بالطلبة وما يخص شؤونهم في الجامعة، من تسجيل وبيانات عامة وخاصة بحسب مايقق للجامعة الحصول عليه، كذلك مايقم الطلبة داخل المجتمع الجامعي، ومايتعلق بمستواهم التعليمي والصحي، وكذلك أحوالهم الاجتماعية مما يساعد الجامعة على القيام بدورها نحوهم.^(٢)

ومن خدمات الإدارة الإلكترونية في هذا المجال مايلي:^(٣)

- ١- بناء قاعدة بيانات جامعية متطورة خاصة بالطلبة لإتخاذ القرار الأنسب.
- ٢- توزيع الطلبة حسب الأقسام.
- ٣- متابعة حضور وغياب الطلبة.

(١) سلامة عبد العظيم حسين: الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦م، ص ٥٨٩.

(٢) عوض علي اللامي: واقع استخدام تطبيقات الحاسب الإلي في مجالات الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الخليجية، البحرين، ٢٠٠٨م، ص ٥٩.

(٣) إياد عبد الفتاح النجار وآخرون: الحاسوب وتطبيقاته التربوية، مركز النجار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢م، ص ص ٢٧-٢٩.

- ٤ - استخراج نتائج الطلبة وتحليلها وتقويمها.
- ٥ - حفظ وأرشفة سجلات اجتماعية وصحية للطلبة.
- ٦ - التواصل مع أولياء الأمور.
- ٧ - التعلم الإلكتروني.

ب- تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون الموظفين :

ويقصد بشؤون الموظفين هنا شؤون جميع العاملين بالجامعة من عميد ووكلاء ورؤساء أقسام ومعلمين وموظفين وغيرهم، والذين يقومون بمهام الجامعة والقيام على شؤونها بحسب المهام الأساسية الموكلة إليهم، ومتابعة شؤون الموظفين عملية تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت، حيث أن الكثير من التعديلات يجب إدخالها باستمرار في سجلات الموظف حيث التعيينات الجديدة، والتقلات والترقيات وما يتعلق بالأمور المالية والضمان الاجتماعي، ويمكن للإدارة الإلكترونية في هذا المجال القيام بمهام شتى منها: ^(١)

- ١ - إدخال بيانات جميع العاملين وعناوينهم وكل ما يخصهم مما يمس مسؤوليات الإدارة الجامعية، وحفظها بطريقة أكثر تنظيماً من غيرها.
- ٢ - توفير أنواع الخدمات التي يحتاجها الموظفون بالجامعة بكافة مستوياتهم من إداريين ومعلمين وعاملين.
- ٣ - متابعة تقييم الموظفين عن طريق البرامج التطبيقية الخاصة بمتابعة الأداء وخصوصاً الواجبات الأساسية التي تطلب منهم، ومتابعة الأعمال التي يقومون بها وتكوين قواعد بيانات مختلفة تمكن من متابعتهم بشكل أكثر دقة وإيجابية.
- ٤ - القضاء على مشكلتي البعد الجغرافي والزمني في الاتصال والتواصل مع جميع العاملين بالجامعة.

ج- تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة شؤون الجامعة:

وتقوم الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها الخاصة بدور كبير في رعاية الشؤون الجامعية المختلفة، والمساعدة في التعرف إلى احتياجاتها الحالية، وتقدير احتياجاتها القادمة من خلال ما توفره من معلومات إحصائية وما تقدمه من خدمات مختلفة منها على سبيل المثال:

١ - تطبيقات الاتصالات:

وتتضمن تطبيقات الحاسب الآلي والبرمجيات والشبكات في استخدام شبكات الاتصال الداخلية والخارجية في إدخال البيانات والمعلومات والملاحظات والتوجيهات التي ترتبط بأداء العمل اليومي داخل الجامعة، والتواصل مع أولياء أمور الطلبة، وكذلك التواصل مع الوزارة، وإدارات التربية والتعليم، والجامعات الأخرى، عن طريق البريد الإلكتروني وموقع الجامعة على الإنترنت، وتفعيل الرسائل الإخبارية، والمكالمات الهاتفية الآلية، والرسائل الصوتية والنصية ^(٢).

٢ - التطبيقات المكتبية:

وتتضمن:

* التطبيقات في معالجة النصوص:

لقد دلت كثير من الدراسات والبحوث بأن إدارة الجامعة تقضي معظم وقتها في الأعمال الكتابية والروتينية أكثر من الأعمال التربوية في الإشراف على العملية التعليمية، ولذلك فإن معالج النصوص على الحاسب الآلي يخفف من عمل الإدارة الكتابي حيث يسهم في: ^(٣)

(١) عوض علي اللامي: مرجع سابق، ص ٥٧-٥٨.

(٢) خليفة بن صالح المسعود: المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠٠٨م، ص ٥٣.

(٣) محمد عبد الله المنيع: مجالات تطبيقات التعليم الإلكتروني في الإدارة والإشراف التربوي، بحث مقدم إلى ملتقى التعليم الأول في التعليم العام، قاعة الملك فيصل، الرياض، ٢٠٠٨م، ص ٢٣. تاريخ الدخول إلى الموقع <http://www.elf.gov.sa/ps/sp07> (٢٠١١م/٢/مارس)

- إعداد التقارير للأعمال داخل الجامعة، أو للإدارة التعليمية وحفظها واسترجاعها عند الحاجة إليها.
 - إعداد الخطط الجامعية.
 - سهولة كتابة الخطابات للجهات المعنية وإرسالها بالفاكس أو البريد الإلكتروني.
 - المساعدة في الرجوع إلى الخطابات والمعلومات الخاصة بالشؤون الإدارية في سرعة ودقة لا تتوفران في الإدارة التقليدية التي لا تستخدم تقنية الحاسب.
- * الوسائط المتعددة:

يمكن للإدارة أن تستخدم الوسائط المتعددة في عرض ما لديه من أفكار بطريقة مقنعة وشيقة، ويمثل البوربوينت أحد هذه الوسائط، حيث يمكن من خلاله تقديم العروض الشيقة في اجتماعات الجامعة والحفلات واللقاءات داخل الجامعة، وتحتوي الوسائط المتعددة الألوان والصوت والصور الثابتة والمتحركة وأفلام الفيديو، كما تستخدم في الإرشادات والتعليمات.^(١) هذا بالإضافة إلى أنظمة الملفات والوثائق، والجداول الإلكترونية، والرسوم البيانية التي يمكن الاستفادة منها في عمل المدير للأغراض الإحصائية والتوضيحية المختلفة.^(٢)

٣- إعداد جدول المحاضرات الأسبوعي:

تساعد الإدارة الإلكترونية في إعداد جدول المحاضرات الأسبوعي، وتوزيعه على المعلمين والطلبة بأقل جهد ووقت ممكن باستخدام بعض البرامج المعدة لذلك، بحيث يمكن إجراء التعديلات على الجدول في أي وقت في حال تنقلات المعلمين، أو إضافة مادة، أو أية تعديلات على هيكلية الجامعة، ومن الفوائد التي تقدمها الإدارة الإلكترونية في صنع الجداول مايلي:^(٣)

- يوفر الوقت والجهد في كتابة الجدول.
- إنتاج الجداول المختلفة بسرعة وبكلفة قليلة وضمان وصوله للجميع.
- يساعد على التخطيط وتنظيم الجامعة.

٤- تطبيقات خاصة باللوازم الجامعية:

وتتضمن تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بناء ملف لجميع المستلزمات الجامعية من أثاث جامعي وأجهزة، بحيث يتضمن عدد قطع كل نوع، وتحديد القطع المستهلكة وعدد القطع غير المستعملة والخزائن في المستودع.^(٤)

٥- تطبيقات خاصة بالموازنة الجامعية (السجل المالي):

تعتمد موازنة أي جامعة على الرسوم الجامعية التي يدفعها الطلبة والمخصصات، والمنح وغيرها، وتستطيع إدارة أي جامعة أن تستخدم الحاسوب في معالجة الأمور المالية، وحفظها وتوزيعها على النشاطات حسب نسب معينة ورصد المصروفات والنفقات، ليسهل على المحاسبين تدقيقها بكل يسر وسهولة.

٦- تطبيقات خاصة بالمكتبات الجامعية:

وتتضمن تطبيقات الحاسب الآلي وبرمجياته والشبكات في حوسبة المكتبات، وتوفير قاعدة بيانات للبحث عن الكتب والمصادر والمراجع، مما يساعد الطالب والمعلم من رواد المكتبة على سهولة التأكد من وجود كتاب معين في المكتبة، ومعرفة رقمه وتصنيفه، وفيما إذا كان

(١) محمد عبد الله المنيع: مرجع سابق، ص ٢٨.

(٢) خليفة بن صالح المسعود: مرجع سابق، ص ٥٣.

(٣) يوسف أحمد عيادات: الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٤م، ص ١٥٠.

(٤) يوسف أحمد عيادات: مرجع سابق، ص ١٥١.

معاراً أم غير معار، إلى غير ذلك من المعلومات، من خلال ادخال عنوان الكتاب أو اسم المؤلف^(١).

ويتفق الباحث مع هذه التطبيقات السابقة في أن هذه التطبيقات جميعها كانت ضرورية للجامعة لتبني نموذج الإدارة الإلكترونية، ولكي يتسنى لها التغيير والتجديد والتخلص من كل القيود المكبلة، كالقيود البيروقراطية، والإجراءات الروتينية المملة، والمركزية المتبعة داخل إداراتها.

٤- إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية للجامعات :

لقد برزت الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لإتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، والمساعدة في إتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار، مع خفض تكاليف العمل الإداري، ورفع أداء الإنجاز، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، ومعالجة البيروقراطية والرشوة، أي أحداث إصلاحات في الهيكل الإداري في الجامعة وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.^(٢)

أ- إيجابيات الإدارة الإلكترونية :

إن كل أسلوب أو منهج يتم تطبيقه له إيجابيات معينه سواء كان من الناحية الاجتماعية أم الاقتصادية أم الثقافية أم الصحية أم غيرها، والمتتبع لجميع النظريات التي وردت في علم الإدارة يجد حين يتم المناداة بتطبيق أي نظرية تكون العلاج الشافي لمشكلات الإدارة، وبعد تطبيقها يظهر بعض النقص أو المشكلات التي تحتاج إلى البحث عن الحلول أو البدائل.

ومن فوائد الإدارة الإلكترونية للجامعة :^(٣)

- ١- الخصوصية والأمان، حيث 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- الاستجابة لحاجات ورغبات المستخدمين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضى المستخدمين.
- ٤- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.
- ٥- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستخدمين من الخدمات التعليمية.
- ٦- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.
- ٧- ضمان حصول المستخدمين على الخدمات التي تقدمها الجامعة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى الجامعة من خلال الشبكة الإلكترونية.

(١) إيد عبد الفتاح النجار وآخرون: مرجع سابق، ص ٢٨-٢٩.

() Newman, B. & Conrad, K.: **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies**, The Knowledge Management Theory Papers, Fhe Knowledge Management Forum, 1999, P. 59.

() Germa, Tom De & Adhair, Ayman: **The E-Government Evolution**, Symposium E-Government Experiences and applications, Alddawha, 2001, P.4.

٨- 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.

٩- 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.

١٠- القضاء على التزاحم بالجامعات، حيث يستطيع الأفراد عن طريق الشبكة الإلكترونية أن يحصلوا على خدماتهم دون التردد على تلك المؤسسات والتزام أمامها أو داخلها. (١)

ومما سبق يتضح أن هناك إيجابيات عديدة ومختلفة، تحصل عليه الجامعات من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتمكنها من إتقان العمل التعليمي والتعلمي وإظهاره بالصورة المطلوبة لجميع المؤسسات الأخرى.

ب - السلبات المحتمل ظهورها أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية :

قد يعتقد الكثير أنه عندما يتم تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المشاكل والمصاعب التي تواجه الإدارة، لكن ما نلاحظه على أرض الواقع يشير إلى أمر مختلف حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال، أخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو طارئة ومن السلبات التي تظهر أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يأتي:

١- زيادة نسب البطالة:

تعتبر زيادة معدلات البطالة من الأسباب التي يسببها تطبيق الإدارة الإلكترونية بالرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الاستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية وحرية خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فإن ثمة مشكلة ستتعاظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة.

٢- التجسس الإلكتروني وفقدان الأمان:

التجسس الإلكتروني يستهدف الإطلاع على معلومات مؤمنة في جهاز حاسب إلى آخر عبر الشبكة ، وليس مسموحاً لغير المخولين بالإطلاع عليها، وغالباً ما تكون هذه المعلومات في غاية السرية والأهمية لمالكها، وتتم هذه الأفعال بقصد الإضرار بالغير^(٢)، وفي الكثير من الأوقات يؤدي التعامل الإلكتروني والتعاملات المالية وبطاقات الائتمان، عن طريق المخرب (Gracker) أو المخترق (Hacker)، فالمخرب هو الذي يقوم بحذف ملف أو تشغيل آخر أو جلب ملف أو تدميره ويتم ذلك عادة باستخدام برامج تعتمد على نظام (العميل، الخادم) (Client/Server)، أما المخترق هو الذي يقوم بالاختراق عن طريق كسر كلمة السر ومعرفة مفتاح الأمان، ويتم ذلك بطرق غير مشروعة مثل القرصنة، ويمكن تعريف القرصنة بأنهم من يحاولون الدخول لأنظمة الكمبيوتر والمعلومات بطريقة غير شرعية وذلك عن طريق البحث عن نقاط الضعف في أنظمة الحماية الأمنية. (٣)

(١) علاء السالمي، ورياض الدباغ: تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١م، ص ٢٥-٢٦.

(٢) Davis, Ian: **Crime and the Net** : an Overview of Criminal Activity on the Internet and the legal community's, 1998, P46.

() Loudon, Kenneth & Loudon, Jane: **Management Information Systems**

Management the Digital Firm, 9th edition, Prentice Hall, New Jersey, 2006, P.346.

٣- شلل الإدارة في حال أي خلل:

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية، والانتقال من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة بدون مقدمات أو اعتماد لتسلسل أو تدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، عند ذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولي ولم نربح الثانية، ومن شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة وإيقافها ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.^(١)

٤- ضعف التواصل الاجتماعي:

تتيح الإدارة الإلكترونية إنجاز الأعمال والمهام التي تتطلب التعامل مع الجهات الحكومية عن طريق شبكة الإنترنت بالمنزل أو بالعمل، فلا يترتب على ذلك حاجة الذهاب إلى المصالح والجهات الحكومية، وبالتالي قلة الاحتكاك مع أفراد المجتمع، حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر الحكومية من أهم أسباب التواصل والتعارف الاجتماعي.^(٢)

كما أن استخدام شبكة الإنترنت لساعات طويلة في التعامل مع الجهات والدوائر الحكومية يؤثر سلباً على صحة الفرد، وبخاصة على حاسة النظر، بالإضافة إلى أن المداومة على استخدام الشبكات يؤدي إلى فرض العزلة والانطواء على المستخدم، مما يترتب عليه أحياناً سوء توافقه النفسي والاجتماعي وفقد القدرة على التعامل مع الآخرين نتيجة قلة تواصله معهم، وضعف القدرة على مجابهة المشكلات التي لا تتعلق باستخدام الإدارة الإلكترونية، مما قد يترتب عليه عجز الفرد عن التكيف مع نفسه بتنظيم إشباع دوافعه وفق ما يقره المجتمع والتوفيق بين إمكانياته وتطلعاته مع الآخرين مع البيئة المحيطة به فإنه يعاني من سوء توافق، لأن التوافق هو القدرة على التألف والتكيف مع البيئة الاجتماعية المحيطة بالفرد، من خلال تكوين الفرد لعلاقات اجتماعية متوافقة مع المحيطين به وقدرته على مواجهة المشكلات البيئية والاجتماعية التي تعترضه بنجاح في إطار من القيم والمبادئ والعقيدة التي يؤمن بها الفرد.^(٣)

يرى الباحث أن الخطورة لا تأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم بعض الناس أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في ضعف تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، ولو تم أخذ الحيطة والحذر لاستطعنا تلافي جميع السلبيات التي تنسب إليها في ظل التقدم المعرفي والعلمي .

٥- الرؤى الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية في الجامعة :

هناك رؤيتان مطروحتان لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الجامعة: الأولى رؤية دعاة شبكة الإنترنت الذين يرون أن الاستراتيجية لم تعد مطلوبة في بيئة متغيرة باستمرار، والثانية دعاة الاستراتيجية الذين يؤمنون أن الاستراتيجية هي الضمان الوحيد لبقاء الجامعة ونموها.

(١) علي حسين باكير : المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد (٢٣) مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، ٢٠٠٦م، ص ٤٠.

(٢) محمد حسن نوبي : منظومة الحكومة الإلكترونية، ندوة الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، المنعقدة في مسقط خلال الفترة من ١٠-١٢ مايو ٢٠٠٣م، ص ١١-١٢.

(٣) عبد المجيد سيد أحمد منصور ، السلوك الإجرامي والتفسير الإسلامي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ١٩٩٠م، ص ٢١١.

أ- رؤية دعاء شبكة الإنترنت :

تقوم هذه الرؤية على أساس أن التغير في زمن الإنترنت سريع وغير قابل للتنبؤ، ولهذا فإن المطلوب تعجيل الاستراتيجية على مستوى الجامعة بشكل عام.^(١)

فالإنترنت جعل من الممكن أن تنظم الجامعات أعمالها بطرائق جديدة، وأن توزع خدماتها الجديدة بالطرائق الشبكية، وحسب هذه الرؤية فإن الخدمات عندما تكون واضحة تسعى الجامعات للاعتماد عليها، لكن في الوقت الحاضر فإن الخدمات والأعمال الجامعية أصبحت معقدة جداً، وعلى الاستراتيجية أن تتحول إلى قواعد واضحة.^(٢)

ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية بالاستناد إلى تأهيل المديرين للمركز الجديد، واستثمار الموارد البشرية، وتركيز الاهتمام على القواعد الواضحة اللازمة لمتابعة مرونة الفرص.^(٣)

ب- رؤية دعاء الاستراتيجية :

وتقوم على التأكيد على أهمية الاستراتيجية لكي لا تقع الأعمال المنجزة إلكترونياً في الفوضى، إذ إن أهمية الاستراتيجية تتأكد من قدرتها على حماية الفرص والأعمال الحالية وبنيتها التحتية الكبيرة، والمحافظة على الميزة التنافسية طويلة الأمد.

كما يرى دعاء هذا الرأي أن الإنترنت ليس الابتكار الوحيد والأعظم في التاريخ، إذ أنه يمكن أن يكون له تأثير معقول في إدارة الجامعة، ولكن ليس له تأثير حاسم ونهائي فيها، وأن الإنترنت لم يساعد الجامعة على إدارة المعلومات الخارجية فحسب، بل جلب كمّاً هائلاً من المعلومات المجانية التي لانريدها في بعض الأحيان، وأنه زاد المعلومات ثلوثاً.^(٤)

من خلال ماتقدم يمكن الاستنتاج أن استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الجامعة ضرورية لإعادة النظر في الافتراضات والأفق الزمني الذي تغطيه ومراحلها، وفي القدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التربوية.

ثالثاً/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات :

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المصطلحات التي ظهرت في العصر الحديث، نتيجة التطورات التقنية والعلمية الهائلة التي عمت جميع جوانب الحياة، ولذلك فهي مازالت قيد التجربة الحديثة، وبالتالي ظهرت بعض المعوقات التي تعيق تقدمها وتطبيقها في العملية التعليمية والتعلمية، ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية ومنها الجامعة مايلي :^(٥)

١- التخبط السياسي : يمكن أن يؤدي التخبط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، وبشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية.

(١) توم بيترز: ثورة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٢٧.

() Meyer, C.: **The Second Generation Of Speed**, HBR, Vol.79, No.4, 2001, P.61.

() Eisenhardt, K. & Sull, D.: **Strategy as Simple Roles**, HBR, Vol.79, No.1, 2001. P195.

() Locke, C.: **Smart Customers Dumb Companies**, HBR, Vol.78, No.6, 2000, P.276

(٥) نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص ١٣٧.

- ٢- قلة توافر المواد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
- ٣- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.
- ٤- الكوراث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي يمكنها أن تعطل البيئة التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية.
- ٥- مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.
- ٦- ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.
- ٧- نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- أما سندي فيضيف بعض المعوقات التي تتمثل فيما يأتي: ^(١)
- الخوف من التغيير.
 - تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق.
 - نقص الاعتمادات المالية.
 - قلة وعي الجمهور بالميزات المرجوة.
 - غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
 - معوقات انتشار الإنترنت مثل التكلفة العالية واللغة الإنجليزية.
- ويتجه بعض الباحثين إلى تصنيف معوقات الإدارة الإلكترونية في جوانب متعددة تتلخص فيما يلي:

١- معوقات تنظيمية :

وتتلخص فيما يأتي:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.
- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
- ضعف اقتناع إدارة الجامعة بدواعي التحول ومتطلباته.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الجامعة، حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات. ^(٢)
- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الجامعات.
- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل الجامعة.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات.
- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية. ^(١)

(١) حسين سندي: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح، ورقة عمل مقدمة إلى: مؤتمر الحكومة الإلكترونية، في الفترة (٢٠٠٢/٦/٣-٢)، مسقط، ٢٠٠٢م، ص ١٤.

(٢) رأفت رضوان: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الرياض، ٢٠٠١م، ص ١.

- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.
- ضعف المرونة في اختيار الحل الأفضل بسبب الطرق في نظام المشتريات الجامعية والصيانة والتشغيل.^(٢)
- صعوبات إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه من جهد ووقت طويل.^(٣)

٢- معوقات تقنية :

وتتلخص فيما يأتي:

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية.
- ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل الجامعة الواحدة.
- تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة التعليمية نظراً للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة.^(٤)
- ضعف البنية التحتية لكثير من المؤسسات التربوية ونقص جاهزيتها لإستقبال مثل هذه التقنية.
- ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.
- ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية، كمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.
- خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.^(٥)

٣- معوقات بشرية :

- وتتمثل هذه المعوقات في الأفراد سواء كانوا العاملين داخل الجامعة أم المتعاملين معها، ومن المعوقات التي أجمع عليها الباحثون ما يأتي:
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل الجامعة.
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة.^(٦)
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً للسلطة.
- ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، ونقص وتفاوت خبرات المديرين.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عند استعماله.^(٧)
- ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية.
- مقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية، بالإضافة لطبيعة الإنسان وميله لمقاومة التغيير.

(١) محمد حسن مفتي، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، *المجلة العربية*، ع ٨٩، الرياض، ٢٠٠٤م، ص ١٣ .

(٢) يوسف جاسم الهميلي: واقع الإستفادة من الحاسب الإلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، *ندوة الحاسب الإلي في الأجهزة الحكومية*، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٣، ص ٦٦-٦٧ .

(٣) أحمد بن سعيد الحضرمي: مرجع سابق، ص ١٠٢ .

(٤) عبدالله سعيد أبو رأس: التعليم بواسطة الحاسب الإلي، *مجلة التوثيق التربوي*، وزارة المعارف، ع ٣٥، الرياض، ١٤١٥هـ، ص ٤٥ .

(٥) أحمد بن سعيد الحضرمي: مرجع سابق، ص ١٠١ .

(٦) محمد صدام جبر: الموجة الإلكترونية القادمة "الحكومة الإلكترونية"، *مجلة الإداري*، ع ٩١، معهد الإدارة العامة، مسقط، ٢٠٠٢م، ص ٢٠١-٢٠٢ .

(٧) نايف صنت الحربي: إدارات الحاسب الإلي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية-المعوقات والحلول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤١٩هـ، ص ٥٠ .

- قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.^(١)

٤ - معوقات مالية :

وتتمثل فيما يأتي:^(٢)

- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا للتعليم، بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الإنفاق.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الجامعات.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

مما سبق يستنتج الباحث أن هناك معوقات مختلفة ومتنوعة تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات والبيئات التعليمية المختلفة، ومعظم هذه المعوقات مختلفة التأثير فبعضها يؤثر بدرجة عالية والبعض الآخر يؤثر بدرجة منخفضة، إلا أنها جميعها تقف مشكلة في وجه التطبيق، ولا بد من وضع الخطط الناجحة وتوفير المتطلبات اللازمة للتقليل من هذه المعوقات، حتى يتم تطبيقها بصورة صحيحة وسليمة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إليها الجامعة، لأنه لا يوجد هناك من خيار آخر سوى التقدم بثبات على طريق النهضة والتنمية الحضارية التي تتولد في هذه الألفية إلى المعرفة باعتبارها قوة، والقوة باعتبارها معرفة.

رابعاً/ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية :

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له، من مستلزمات بشرية ومالية وتنظيمية وبرمجية. كما أنه لا بد من تكوين صورة متكاملة وتقييماً دقيقاً وشاملاً للواقع من حيث توافر تكنولوجيا المعلومات، والبنى التحتية المناسبة، والموارد البشرية، والدعم المالي اللازم، للاستفادة القصوى من هذه الثورات التقنية.^(٣)

كما أن الوصول إلى توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال الجامعة، فالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الإنترنت رغم كونها عناصر أساسية للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات جامعية إدارية واعية تستهدف التطوير وتدعمه.^(٤)

وهناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة كما يلي:^(٥)

- متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية.

(١) سعيد معلال العمري: المتطلبات الإدارية الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣م، ص ٢٣ .

(٢) محمد حسن مفتي: مرجع سابق، ص ٢٣ .

(٣) بسمان فيصل محبوب: الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣م، ص ١٣ .

(٤) سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٥م، ص ٢٣٨ .

(٥) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ٣٤٣ .

- المتطلبات المالية.
 - المتطلبات التشريعية.
 - متطلبات تأمين وحماية أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.
- كما يذكر العلق عدد من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي: (١)
- متطلبات إدارية.
 - متطلبات بشرية.
 - متطلبات تكنولوجيا المعلومات.
- ويمكن أيضاً تصنيف متطلبات تطبيق الإدارة الجامعية في الجامعات كما يلي:

١ - متطلبات تنظيمية:

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للجامعة الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، وإلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، لأن الإدارة الرقمية تستلزم تطويراً واضحاً للمكونات التقليدية لثقافة الجامعة باتجاه تجاوز العلاقات والاتصالات الهرمية إلى الشبكية، ومن العمودية إلى الأفقية ومن التخصص إلى التمكين الإداري. (٢)

كما أن الإدارة الإلكترونية تتطلب ضرورة العمل على توعية الأفراد بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية، كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنباً إلى جنب مع القطاع الحكومي، باعتبار أنه يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات. (٣)

ومن المتطلبات التنظيمية اللازمة أيضاً للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية كالتالي: (٤)

- إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات.
 - تغيير شكل الإجراءات الجامعية لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.
 - استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.
 - الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.
 - تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلائم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية.
 - إجراء ودعم البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.
- كما يضيف الصيرفي مجموعة من المتطلبات التنظيمية من أهمها مايلي: (٥)
- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المرجوة.

(١) بشير عباس العلق: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، ٢٠٠٥م، ص ص ٢١٦-٢١٨.

(٢) سعد غالب ياسين: مرجع سابق، ص ٢٣٨.

(٣) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ص ٣٤٤-٣٤٥.

(٤) سعود محمد النمر وآخرون: مرجع سابق، ص ٤٣٠.

(٥) محمد الصيرفي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٦م، ص ٢٠٠.

- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشياً مع متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية.

- إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.

- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

ويخلص الباحث أهم المتطلبات التنظيمية في التالي:

- إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للادارات والأقسام في الجامعات التي يتقرر أن تدار إلكترونياً.

- ضرورة المشاركة الجدية لجميع إدارات وموظفي الجامعة.

- إعداد برامج تدريبية مكثفة للتعريف بالإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تأسيس واعي اجتماعي تقني في هذا المجال.

- وضع قوانين وتشريعات لاستخدامات الإدارة الإلكترونية.

كما يتوجب على المسؤولين عن تنفيذ هذا المشروع الضخم نشر الثقافة التكنولوجية بين الموظفين داخل الجامعة والمستفيدين من الخدمات الإلكترونية، وتوضيح أهمية الإدارة الإلكترونية، والفوائد والمزايا التي سوف تجنيها الجامعة من جراء تطبيقها للتقنية الحديثة.

٢- متطلبات تقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء الجامعة، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالإضافة إلى التعليمية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الهاتف الخليوي مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل (SMS)، وبروتوكول الاتصال بالإنترنت (WAP)، والوسائط المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الإنترنت، الإنترنت، والإكسترنيت، وتعتبر هذه الشبكات عنصراً مهماً وأساسياً وسبباً في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومما زاد من أهميتها انتشار استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل وسرعته وازدياد الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين أقسام الجامعة أو بين الجامعات وبعضها.^(١)

ويمكن تصنيف بعض المكونات المادية للبنية التحتية التقنية للإدارة الإلكترونية إلى:^(٢)

١- تقنيات الاتصال :

تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين وهما:

أ) قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواءً عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات

(١) سعد غالب ياسين: مرجع سابق، ص ٢٣٥.

(٢) إياد عدوان: مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م، ص ٧٤.

بسرعة عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضية (المايكرويف)، أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الإتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

(ب) محطات الإتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: وتمثل العنصر المتحكم بتقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات: أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أيضاً أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك كذلك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات الإتصال بالربط بينها إلكترونياً وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام.

٢- تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته :

ومن أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ما يلي:

(أ) المكونات المادية: وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلى الأجهزة الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.

(ب) المكونات المنطقية: وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافها.

(ج) مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى الجامعة مثل: المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالأجهزة التقنية المختلفة.

٣- شبكات الحاسب الآلي :

تعني كلمة شبكة هنا توصيل مجموعة من الحاسبات معاً بواسطة سلك أو كابل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات، وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات:

(أ) شبكة الإنترنت (Internet): هي الشبكة العنكبوتية العالمية (World Wide Web)، ورغم كبر حجم الكرة الأرضية وامتدادها الجغرافي إلا أنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها، وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.

(ب) شبكة الإنترانت (Intranet): وتعرف بأنها الشبكة الداخلية لأي منظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، والفرق الرئيسي بينها وبين شبكة الإنترنت، هو أن الأخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة وتحمى بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

(ج) شبكة الإكسترنانت (Extranet): وتعرف بأنها شبكة إنترنت خاصة يسمح لبعض المستفيدين المحددين سلفاً بالدخول عبر شبكة الإنترنت إلى الإنترانت ولكن بصلاحيات وقيود محددة، وبذلك تكون تطويراً لشبكة الإنترانت تلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية.

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

٣- متطلبات بشرية:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن الجامعات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لابد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة، ويمكن إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لمواكبة التطور التقني ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.^(١)

وهناك جملة من المتطلبات البشرية حددها غنيم فيما يلي:^(٢)

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

كما أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت.^(٣)

ويلاحظ الباحث أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى تقبل فكرة الإدارة الإلكترونية ووعي لأبعادها، ومتطلباتها وأهدافها، لتتمكن من تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية، لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية أحد مكونات ثقافة الجامعة لتجنب القوى المعارضة للتغيير، وتوفير البيئة الجامعية المتقلبة لما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الإلكتروني.

٤- متطلبات مالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع، والتي تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، لذلك يجب على صناع القرار التخطيط المالي الرشيد، ورصد المخصصات الكافية لتطبيقات الإدارة

(١) سعود محمد النمر وآخرون: مرجع سابق: ص ٤٣٢.

(٢) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص ص ٣٤٧-٣٤٨.

() محمد صدام جبر: مرجع سابق: ص ٢٠٠.

الإلكترونية، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وضمان ديمومة التمويل المستمر.^(١)

كما يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة توفير الدعم المالي اللازم لما يلي:^(٢)

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

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

مما سبق يستنتج الباحث أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي في الجامعات، يحتاج إلى توفر متطلبات عديدة ومتكاملة، وفي مقدمتها فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تعتمد التخطيط الاستراتيجي أسلوباً لعملية التحول نحو تطبيق هذا المشروع.

هذه المستلزمات والمتطلبات المهمة لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية تمثل برامج عمل طموحة لوضع الجامعات الفلسطينية في قلب الثورة المعلوماتية المعولمة، كما تعتبر مداخل أساسية للإنماج في العالم الرقمي واقتصاد المعرفة، وفي حال قلة توافر هذه المتطلبات أو بعضها سوف تواجه الجامعات العديد من المعوقات والتحديات والتي تحول دون تطبيقها.

الخلاصة :

من خلال استعراض الفصل السابق تم التعرف على تطور مفهوم الإدارة التقليدية في ظل مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم المقارنة بين النظامين التقليدي والإلكتروني، وتم التعرف على مزايا الإدارة الإلكترونية وتفوقها على الإدارة التقليدية في العديد من التفاعلات، ثم تطرقت لتعريفات الإدارة الإلكترونية وما تشمله من استخدام للتقنيات الحديثة، كذلك تم التعرف على أهداف الإدارة الإلكترونية في التعليم، وعلى الأهمية الكبرى للإدارة الإلكترونية سواء على المستوى القومي أو المؤسسات التربوية، وثبت أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبرى في مختلف المجالات الإدارية والتعليمية، ثم تم عرض خصائص الإدارة الإلكترونية في التعليم والأسس التي تقوم عليها، ثم عدت الدراسة مجالات وأشكال الإدارة الإلكترونية والتي هي الحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والصحة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني، والنشر الإلكتروني.

كما تم توضيح الغرض من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، وما يشهده هذا العصر من تطور وانفتاح وسرعة انجاز وحاجته إلى تقنية حديثة تذلل الصعاب، ثم عرض للوظائف التي

(١) نائل عبد الحفيظ : : نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة

جامعة الملك سعود، مج ١٥، ٢٠٠٣م، ص ٢٦٩.

(٢) علي حسن باكير: مرجع سابق: ص ٦٧.

تؤديها الإدارة الإلكترونية في الجامعة من تخطيط وتنظيم ورقابة متفوقة على الإدارة التقليدية في نفس الوظائف، كما تم الكشف عن أسباب ودواعي الحاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، وأثناء هذا العرض تم مناقشة الإيجابيات العديدة التي نحصل عليها من تطبيق الإدارة الإلكترونية والسلبيات المحتمل ظهورها أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، ثم تعرضت الدراسة في هذا الفصل إلى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات، وقد تكون هذه المتطلبات متوافرة على أرض الواقع وقد تضعف أو تقل وتنقص وتحتاج إلى توافر، ويختلف احتياج الجامعات للمتطلبات تبعاً لظروفها من حيث الموقع والمبنى والإدارة وغيرها من أشياء، وتم تقسيم هذه المتطلبات إلى متطلبات تنظيمية وتقنية وبشرية ومالية، وفي نهاية هذا الفصل رصدت الدراسة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتم تصنيفها إلى معوقات تنظيمية، بشرية، مالية، وتقنية.

وبناء على ماسبق ستكشف الدراسة في الفصل التالي عن واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة قطاع غزة، والمعوقات التي تواجه تطبيقها، وذلك وفقاً للدراسات والأدبيات السابقة.

الفصل الثالث

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة نظرية)

- تمهيد .

أولاً/ نشأة الجامعات الفلسطينية وتطورها.

ثانياً/ الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الفلسطينية .

ثالثاً/ واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة .

١ - الجامعة الإسلامية

٢ - جامعة الأزهر

٣ - جامعة الأقصى

٤ - جامعة القدس المفتوحة

رابعاً/ المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة.

- الخلاصة.

الفصل الثالث

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة نظرية)

تمهيد :

إن الثورة العالمية في مجال المعلوماتية والاتصالات تهز العالم بأسره مما يعني مستقبلاً جديداً مختلفاً لما عليه هو الآن، وذا طابع مميز تلعب التقنية الحديثة فيه دوراً رئيسياً وأساسياً. فالشبكة العالمية العنكبوتية (الإنترنت) وأجهزة الكمبيوتر والهواتف الثابتة والمحمولة وشبكات الاتصال وغيرها تعتبر العناصر الأساسية التي ستغير مجرى حياة البشرية، والتي ستؤثر على الطريقة التي نحيهاها، وطريقة التعليم والتعامل والتخاطب والتفاهم .

وعلى الرغم من الحصار والظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة الناتجة عن الاحتلال وسياسة التجهيل التي يتبعها ضد أبناء الشعب الفلسطيني، فإن السلطة الوطنية الفلسطينية ومنذ قدومها عام ١٩٩٤م، وتسلم وزارة التربية والتعليم العالي مسؤولية التعليم، اهتمت بإدخال التقنية الحديثة إلى الجامعات ووضعت الخطط الإستراتيجية لذلك، وقامت باستحداث إدارة عامة للتقنيات التعليمية والتي أخذت على عاتقها بناء نظام للمعلومات التربوية مستخدمة أحدث النظم العالمية في جمع البيانات وحوسبتها .^(١)

وتعتبر مراكز تكنولوجيا المعلومات (Information Technology Centers) أو مراكز الحاسوب (Computer Centers) في الجامعات عموماً، التي من خلالها يتم إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى الجامعة وتسخيرها في خدمة العملية الأكاديمية والإدارية، فمركز تكنولوجيا المعلومات هو الجهة الإدارية التي تقوم بمساعدة إدارة الجامعة في إتخاذ القرارات، من خلال امداده بالمعلومات والبيانات، فمراكز تكنولوجيا المعلومات هي الجهة التي تقوم بإنشاء البرامج الخاصة بالعملية الأكاديمية مثل برامج القبول والتسجيل، وبحوسبة دوائر الجامعة مثل الدائرة المالية، وتقديم الخدمات للطلبة إلكترونياً مثل البرامج المكتبية وغيرها، فدور مركز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة هو: توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة العملية الأكاديمية والإدارية.

وتقوم مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية بتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات من خلال إنشاء وتحديث شبكة الحاسوب في الجامعة بشكل مستمر لمواكبة التطور التقني لتلبية احتياجات العمل في الجامعة، وتحديث صفحة الويب الخاصة بالجامعة، وحوسبة دوائر الجامعة من خلال إنشاء البرامج الخاصة بكل دائرة، وصيانة وتطوير أجهزة الحاسوب، وتقديم الدعم الفني لمستخدمي الحاسوب، بالإضافة إلى تدريب الطلبة خريجي الكليات التقنية مثل طلبة كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات.^(٢)

ولقد وجد الباحث مسميات عدة لمراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية مثل مسمى إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية، بينما مسمى مركز تكنولوجيا المعلومات في كل من جامعة الأقصى والقدس المفتوحة، والمسمى بجامعة الأزهر

(١) مريم عبد ربه السميري: درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ص ١٠٤-١٠٥.

(٢) صلاح عبد الحكيم المصري: متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م، ص ٥١.

وحدة تكنولوجيا المعلومات، وهذه المراكز جميعها هي التي يقع على عاتقها التحكم في إدارة الجامعة إلكترونياً، لكن هذا المسميات تختلف على حسب الهيكلية الإدارية للجامعة التابعة لها.

ومن الملاحظ أن مدى استخدام وتوظيف الجامعة لتكنولوجيا المعلومات، ينعكس بالإيجاب على أداء الجامعة وعلى مستوى تقديم الخدمات للطلبة والموظفين، وهذا يعكس مدى تطور الجامعة تكنولوجياً، ويوجد في قطاع غزة أربع جامعات فلسطينية هي: الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، وجامعة القدس المفتوحة، وجميع مراكز تكنولوجيا المعلومات في هذه الجامعات تعمل على توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة العملية الأكاديمية والإدارية.

وسيتناول الباحث في هذا الفصل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم بصفة عامة، ثم عرض لنشأة وتطور الجامعات الفلسطينية، ثم الكشف عن واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بقطاع غزة، والمعوقات التي تواجهها.

أولاً/ نشأة الجامعات الفلسطينية وتطورها :

ينظر إلى الجامعة في الوقت الحاضر على أنها رمز لنهضة الأمم وتقدمها، وعنوان على يقظتها وحضارتها ورفقيها، ومحور جوهري تدور حوله الحياة الثقافية بمعناها العام الشامل وبأبعادها الفكرية والأدبية والعلمية والتكنولوجية.

وتضم الجامعات النخبة من رجال العلم الذين يعملون من أجل نشر المعرفة وتطويرها وتعميمها وذلك من خلال التعليم والبحث العلمي، وللجامعات دور محوري وأساسي في التقدم العظيم الذي تحقق في جميع مجالات المعرفة، وعلى الحضارة المعاصرة، وإن نجاح الجامعات في هذه المهمة يتطلب تهيئة الظروف والإمكانيات بكل أنواعها، وإمدادها بما تحتاج إليه من موارد بشرية ومادية، ومواكبة آخر المستجدات والتطورات العلمية، وتطوير الأنظمة الإدارية الفعالة^(١).

كما تعد الجامعة من أهم بيئات التفاعل الاجتماعي للطلبة، حيث تلعب دوراً أساسياً في تشكيل شخصياتهم وتحديد مستقبلهم، وليست كل الجامعات لديها القدرة على القيام بهذه المهام، أو انجاز تلك الرسالة السامية على أكمل وجه، لأن الجامعات تحتاج إلى إدارة من نوع خاص، وبمواصفات معينة، فهي تحتاج إلى إدارة متميزة، قادة على إدارة الجامعة والنهوض بها وتحديثها، سواء كان ذلك على المستوى المحلي للجامعة أم على مستوى علاقاتها بالجامعات الأخرى داخل وخارج الوطن، أو في استجاباتها للحاجات الملحة المتطورة للمجتمع المحلي^(٢).

ولن يتم ذلك إلا بقواعد متينة، ودولة تحمي هذه القواعد وترسخها وتطورها وتنميتها، حتى تصبح الجامعة قادرة على إتمام أهدافها وتحقيق مبتغائها.

ولذلك نرى أن الشعب العربي الفلسطيني هو الشعب العربي الوحيد الذي لم يحصل على استقلاله الوطني، وفلسطين هي الدولة العربية الوحيدة التي تأخرت فيها بناء الجامعات إلى الربع الأخير من القرن العشرين، ولذلك تعتبر الجامعات الفلسطينية فتية وفق المعايير الدولية، فلم يمر على إنشاء أقدمها سوى أربعين عاماً فيما أقيمت أحدثها في عام ٢٠٠٢م، وبالتالي كان هذا هو أحد الأسباب التي جعلت من الشعب العربي الفلسطيني أكثر الشعوب العربية شغفاً بالتعليم وتحصيله، ولذلك أدرك الفلسطينيون مبكراً أهمية الجامعات العلمية في حياتهم، ومن أجل وطنهم ومستقبل

(١) صبري أبو سبت: مرجع سابق، ص ٧١.

(٢) محمد عبد الإله الطيطي: مرجع سابق، ص ٣.

أبنائهم حاولوا إنشاء وتأسيس جامعة في فلسطين تهتم بأبنائهم وتمنحهم فرصة التعليم، إلا أن أحداث عام ١٩٢٢م زمن الانتداب البريطاني لم تكتب لهم النجاح.^(١)

* لمحة تاريخية :

على الرغم من المسيرة الشاقة للتعليم العالي في الأراضي الفلسطينية منذ زمن الانتداب البريطاني إلى زمن الاحتلال الإسرائيلي، إلا أن هذا القطاع استطاع بناء القاعدة الأساسية للتعليم العالي، فهناك ثمان جامعات فلسطينية، وقاعدة أكاديمية تعتبر بمقاييس دول العالم الثالث مقبولة حيث تضم ١٨٠٨ أكاديمياً يحملون درجة الماجستير والدكتوراه، إضافة إلى عدد من الكليات المتخصصة في كل جامعة، ولو أتيح لهذه المؤسسات السير في جو طبيعي بعيد عن الاحتلال لنما هذا القطاع وتطور بشكل مناسب يتوافق واحتياجات المجتمع الفلسطيني.

وتعود الجذور التاريخية إلى نظام التعليم العالي في فلسطين إلى سنوات الأربعينيات عندما بدأ عدد كبير نسبياً من الطلبة يلتحقون بمؤسسات التعليم العالي في الخارج حيث لم يكن هناك أي مؤسسات داخل فلسطين. وقد كان التوجه الرئيسي للطلبة عندئذ هو للجامعات المصرية والأمريكية والبريطانية، وبالطبع فقد كانت تكاليف الدراسة عندئذ مرتفعة نسبياً، كما أن إجراء الاتصالات اللازمة للحصول على القبول كانت صعبة وليست في متناول الجميع، لذلك فقد اقتصرت الدراسات العليا إلا حد بعيد على أبناء العائلات الميسورة ذات المكانة الاجتماعية والسياسية.^(٢)

فقبل عام ١٩٦٧م، لم يكن هناك مؤسسات تعليم جامعي في الأراضي الفلسطينية المحتلة، وكل ماكان قائماً عبارة عن كليات مجتمع تدعى في ذلك الوقت بدور المعلمين، برز منها دور المعلمين التابعة لوكالة الغوث الدولية (أنروا)، وبعض الكليات التي أنشأتها الحكومة الأردنية، إضافة إلى الكليات الخاصة مثل كلية بيرزيت، وكلية النجاح في نابلس، والكلية العربية في القدس. وفي بداية السبعينيات ازداد اهتمام القيادة الفلسطينية بالتعليم الجامعي، فقد أجريت عدة دراسات لإنشاء جامعة فلسطينية، وقد اتجهت هذه الدراسات بسبب وجود الاحتلال الإسرائيلي إلى فكرة إقامة هذه الجامعة خارج الضفة الغربية وقطاع غزة، وفي مارس ١٩٧٦م قدم الدكتور حنا ناصر بدراسة أولية لإنشاء جامعة عربية في فلسطين، وقد أشارت الدراسة إلى عدد الطلاب المراد تعليمهم، والتخصصات المطلوبة، وتكلفة الطالب، كما أبدت ملاحظات عامة حول نماذج مختلفة للجامعات وحول التشكيل القانوني للجامعة، والمشاكل الرئيسية التي قد تبرز عند تنفيذ هذا المشروع.^(٣)

بدأ التعليم العالي في الضفة والقطاع يأخذ منحى جديداً في التوسع كماً وكيفاً، وذلك لاستيعاب أكبر عدد من خريجي الثانوية العامة، ولتلبية رغباتهم في التخصص، فكانت أولى المبادرات في كلية بيرزيت عام ١٩٧٢م، التي أعلنت عن تطوير التخصصات التي تدرسها إلى درجة البكالوريوس، وفي عام ١٩٧٣م أعلنت مدارس الفرير في القدس عن تحويلها إلى جامعة أطلق عليها جامعة بيت لحم، وفي عام ١٩٨٠م أفتتحت كلية أخرى في الخليل إلى جانب كلية

(١) وزارة التربية والتعليم العالي: الهيئة الوطنية للإعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي في فلسطين- نظام لضمان وتحسين الجودة والأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي في فلسطين، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل المتخصصة الأولى حول "تقييم الجودة والأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي"، والمنعقدة في جامعة حلب، ٢٢-٢٣ شباط ٢٠٠٣م، سوريا، ٢٠٠٣م، ص ١٥.

(٢) مركز الميزان لحقوق الإنسان: تقرير حول أهداف التعليم العالي وموازنة وزارة التربية والتعليم العالي، مطبعة الإخوة، غزة، ٢٠٠٥م، ص ٢٩.

(٣) محمد مقداد، وسالم حلس: العوامل المؤثرة في أداء الطلبة في الجامعات الفلسطينية، مجلة رؤية، العدد الخامس، تصدر عن الهيئة العامة للاستعلامات، غزة، ٢٠٠١م، ص ١٠٤.

الشرعية التي تأسست منذ عام ١٩٧١م لتشكلا جامعة الخليل، وتطورت كلية النجاح في نابلس إلى جامعة عام ١٩٧٧م، بعد أن كانت كلية متوسطة، وفي عام ١٩٧٨م تأسست الجامعة الإسلامية في غزة، وفي نهاية السبعينيات وبداية الثمانينات انطلقت أربع كليات جامعية في القدس شكلت ما يعرف باسم جامعة القدس، وأخيراً ومع بداية العقد الأخير من القرن الماضي تأسست أحدث جامعتين في فلسطين وهما جامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة، وفي ظل السلطة الوطنية الفلسطينية تم افتتاح جامعة الأقصى في غزة والجامعة العربية الأمريكية في جنين.^(١)

وبالتالي تصنف مؤسسات التعليم العالي في فلسطين على النحو التالي:^(٢)

١- تصنف مؤسسات التعليم العالي من حيث التأسيس إلى:

(أ) مؤسسات التعليم العالي الحكومية وتنشأ بقرار من مجلس الوزراء الفلسطيني وتتبع للوزارة إدارياً ومالياً وقانونياً.

(ب) مؤسسات التعليم العالي العامة وتنشأ بموجب أحكام قانون التعليم العالي.

(ج) مؤسسات التعليم العالي الخاصة وتنشأ بموجب أحكام قانون التعليم العالي.

٢- تصنيف مؤسسات التعليم العالي من حيث البرامج التعليمية التي تدرسها:

(أ) الجامعات: وهي المؤسسات التي تضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات جامعية، وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس "الدرجة الجامعية الأولى" وللجامعة أن تقدم برامج للدراسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، ويجوز لها أن تقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم.

(ب) الكليات الجامعية: وهي المؤسسات التي تقدم برامج تعليمية أكاديمية أو مهنية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس، وللكلية الجامعية أن تقدم برامج تعليمية أو مهنية أو تقنية لمدة سنتين أو ثلاث تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم.

(ج) البوليتكنك: وهي المؤسسات التي تقدم برامج مهنية أو تقنية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق تعليمات الدبلوم وللبوليتكنك أن تقدم برامج تقنية أو مهنية وتنتهي بمنح درجة البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه في التخصصات المهنية أو التقنية.

وقد حددت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية منذ بدء عملها أهدافها التالية:^(٣)

١- فتح المجال أمام جميع الطلبة المؤهلين للإلتحاق بالتعليم العالي ومتابعة الكفاءات العلمية في الداخل والخارج وتنميتها.

٢- تشجيع حركة التأليف والترجمة والبحث العلمي، ودعم برامج التعليم المستمر التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

٣- تمكين المجتمع الفلسطيني من التعامل مع المنتجات العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية واستثمارها وتطويرها.

٤- الإسهام في تلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني من الكوادر البشرية المؤهلة في مختلف المجالات العلمية والثقافية.

(١) المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان: مرجع سابق، ص ٣٠.

(٢) السلطة الوطنية الفلسطينية: الهيئة العامة للإستعلامات، مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، قانون رقم ١١ لسنة ١٩٩٨م بشأن التعليم العالي.

(٣) وزارة التربية والتعليم العالي: عشرة أعوام من العطاء، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٤م ص ٧.

- ٥- توثيق أطر التعاون العلمي مع الهيئات العلمية والدولية ودعم وتطوير مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحث العلمي.
- ٦- العناية بدراسة الحضارة العربية والإسلامية واكتساب الطلبة مهارات التفكير الناقد وتشجيع الابتكار والابداع العلمي والقدرة على البحث والتقصي ومواكبة التقدم العلمي.
- ٧- تنمية القيم العلمية والروحية وتنشئة أفراد منتمين لوطنهم وعروبته، وتعزيز روح التعاون والعمل الجماعي لدى الطلبة.
- ٨- الإسهام في تقدم العلم وصون الحريات ونزاهة البحث العلمي وبناء الدولة على أسس تضمن سيادة القانون واحترام الحقوق والحريات العامة.

وقد بدأت الوزارة مناقشة فكرة استحداث نظام مهني لضمان وتحسين الجودة والنوعية في مؤسسات التعليم العالي بشكل مركز منذ عام ١٩٩٧م، في إطار الخطة الخماسية لترشيد التعليم العالي في فلسطين، التي أعدتها وزارة التربية والتعليم العالي، وترسخت الفكرة بعد سنتين في تقرير فريق العمل حول "التوجهات المستقبلية للتعليم العالي الفلسطيني"، ومن ثم في مسودة "إستراتيجية التعليم العالي في فلسطين ٢٠٠١م"، وأكد هذا التوجه قرار وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي في المؤتمر الثامن في القاهرة (٢٥-٢٧/١٢/٢٠٠١م) الذي حث الدول العربية على إنشاء هيئات وطنية شبه مستقلة لضمان الجودة وتحسين الأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي.^(١)

وتجسيدا لهذه المسيرة من التفكير الجدي، وتجاوبا مع الحاجة الملحة لتحسين وتطوير التعليم العالي في فلسطين، صدر القرار الوزاري رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢م بتشكيل "الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي"، التي تهدف إلى مراقبة أداء مؤسسات التعليم العالي والتزامها بالأسس والمعايير المعتمدة، والتأكد من تحقيق مؤسسات التعليم العالي لأهدافها باتخاذ الإجراءات المناسبة لتقييم برامجها ونواتجها بأدوات القياس المختلفة.^(٢)

وقد بدأ فعلاً في الهيئة في مايو ٢٠٠٢م، حيث باشرت الهيئة في وضع وتنفيذ خطة عمل لإنجاز التقييم الشامل للبرامج الأكاديمية (التقييم الداخلي والتقييم الخارجي)، بالإضافة إلى دراسة الطلبات المقدمة لطرح برامج جديدة لأغراض الاعتماد، وقد أصدرت الهيئة قائمة بالتخصصات المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وتعمل الهيئة على اقتراح السياسات العامة للبرامج والتخصصات الجديدة، وطرح الاقتراحات على مجلس التعليم العالي لدراستها تمهيداً لإقرارها.^(٣)

وحتى تستطيع الجامعات الفلسطينية مواكبة آخر التطورات التكنولوجية، سواء كانت مختصة بالشؤون الأكاديمية أو الإدارية، فإنها قامت بتأسيس مراكز تكنولوجيا المعلومات (Information Technology Center)، وأولتها اهتماماً بالغاً، وسعت إلى تزويدها بكل ما هو حديث ومتطور، وتعتبر مراكز تكنولوجيا المعلومات البوابة التي يتم من خلالها إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى الجامعة وتسخيرها في خدمة العملية الإدارية والأكاديمية، وهي الجهة التي تقوم بوضع وتنفيذ البرامج الخاصة بالجامعة، حوسبة دوائر وأنظمة العمل ومساعدة إدارة الجامعة في اتخاذ القرارات.^(٤)

(١) وزارة التربية والتعليم العالي: نظام لضمان وتحسين الجودة والأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي في فلسطين، مرجع سابق، ص ٣.

(٢) مركز الميزان لحقوق الإنسان: مرجع سابق، ص ٢٤.

(٣) وزارة التربية والتعليم العالي: عشرة أعوام من العطاء، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٤م، ص ٢٥.

(٤) صلاح المصري: مرجع سابق، ص ٥١.

هذا ويمكن للباحث استخلاص بعض الملامح من خلال وصف وتحليل نشأة وتطور الجامعات الفلسطينية، ومن أهم هذه الملامح:

١- إن تطور الجامعات الفلسطينية لم يرق على خطة معدة سلفاً على المستوى الوطني، لكنه جاء كرد فعل سياسي في ظل قمع احتلالي.

٢- إن الجامعات الفلسطينية قامت فعلاً بتوفير التعليم العالي وبتخصصات متنوعة للطلبة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وبالتالي ساهمت بدرجة كبيرة في عدم توجه جزء كبير من الطلبة إلى التعليم الجامعي خارج الوطن.

٣- إن إنشاء الجامعات الفلسطينية قد أدى إلى إنتاج نخبة جديدة من أبناء فلسطين بثقافة متجانسة بمضمونها وتجربتها الحياتية إلى حد ما، كما أن الجامعات الفلسطينية تفاعلت مع بيئتها الاجتماعية وأعطت المجتمع الفلسطيني زخماً جديداً وحيوية جديدة تسعفه في صراعه من أجل البقاء، ومقاومة التحديات التي تقف في طريق تقدمه وتحرره.

٤- إن الجامعات الفلسطينية ليست محكومة بخطة تنموية مرحلية تقود نموها الأفقي والعمودي وفق أهداف واضحة واستراتيجية محددة، وذلك لأنها لا زالت تفتقر أساساً إلى فلسفة تربوية وطنية تحدد لها مسارها وأهدافها.

٥- إن السلطة الفلسطينية قد أدركت مبكراً أهمية قطاع التعليم العالي، فسارعت إلى إصدار قانون (١١) لسنة ١٩٩٨م بشأن التعليم العالي، كما أنشأت سنة ٢٠٠٢م الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي لتحسين نوعية التعليم العالي الفلسطيني، وترشيده ليتجاوب مع الأولويات الاستراتيجية الوطنية، والتعامل مع الظروف المحيطة، من خلال منهجية وتعليمات واضحة لاعتماد البرامج الجديدة وللتقييم المستمر للبرامج القائمة، وبالتالي وفرت السلطة إطاراً عاماً يمكن للجامعات الفلسطينية أن تتطور في ظله.

*** الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة:**

تعتبر الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة من الانجازات التي جاءت تلبية لسد احتياجات المجتمع الفلسطيني في قطاع غزة، فلقد تطور التعليم الجامعي في محافظات غزة كما التعليم الجامعي في فلسطين، وذلك من خلال التخطيط الذاتي وما رافق ذلك من مشكلات برزت فيما بعد، ولقد عانى هذا القطاع بشكل عام من صعوبات جمة أهمها التطور في ظل الاحتلال حيث العراقل المستمرة والمتمثلة في: (١)

- الإغلاق المستمر للمعابر ووضع الحواجز ونقاط التفتيش.
- عدم السماح بإدخال الأموال من الخارج لدعم الجامعات.
- القيود المفروضة على الهيئة التدريسية والعاملين والطلبة.

ويبلغ عدد مؤسسات التعليم الجامعي في قطاع غزة أربع جامعات هي على النحو التالي: (الجامعة الإسلامية - جامعة الأزهر - جامعة الأقصى - جامعة القدس المفتوحة)، بالإضافة إلى العديد من الكليات الجامعية، وتمنح هذه الجامعات والكليات الجامعية درجة الدبلوم المتوسط والباكالوريوس، كما تمنح بعض الجامعات الماجستير في بعض التخصصات كالإدارة والتربية والهندسة، وسوف يتم استعراض فيما يلي لواقع الإدارة الإلكترونية في هذه الجامعات.

(١) عبد المجيد العيلة: العائد الاقتصادي للتعليم الجامعي في محافظات غزة للعام (٩٨-٩٩)، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠٠١م، ص ٩٦.

* إدارة الجامعات الفلسطينية :

تتميز الجامعات الفلسطينية باستقلالية ذاتية وإدارية، وبالرغم من ذلك فالجامعات الفلسطينية تخضع لإشراف وزارة التربية والتعليم العالي^(١)، هذا وتدار الجامعات في الضفة الغربية وقطاع غزة من خلال عدة مجالس على مستويات مختلفة منها:

١- على مستوى الجامعات ككل :

والمتمثلة في مجلس التعليم العالي ووزارة التربية والتعليم العالي، وفيما يلي نبذة مختصرة عن كل منها:

(أ) مجلس التعليم العالي :

تم تأسيس هذا المجلس عام ١٩٧٧م وكانت المؤسسات الأعضاء في ذلك الوقت: (الجامعة الإسلامية-جامعة بيت لحم-جامعة بيرزيت-جامعة الخليل-جامعة النجاح-المعهد الفني الهندسي). ولقد تم وضع نظام أساسي لمجلس التعليم العالي ينظم عمله ويحدد مهماته والتي من أهمها:^(٢)

- التنسيق بين مؤسسات التعليم الجامعي.
- العمل على إنشاء جامعات ومعاهد ومراكز ومكتبات في نطاق الإمكانيات المتاحة.
- إجراء الدراسات والبحوث والأنشطة التي تستهدف الارتقاء بمستوى التعليم والثقافة.
- تأمين الأموال اللازمة من الداخل والخارج لخدمة التعليم وخدمة الجامعات.
- إعداد الطاقات البشرية القادرة على التدريس في الجامعات.
- ومن الصعب القول بأن مجلس التعليم العالي كان قد استطاع أن يعوض مؤسسات التعليم العالي من غياب السلطة المركزية الفلسطينية للصعوبات والعوائق التي كان يواجهها ومن أهمها:
- لا يعترف الكيان المحتل به.
- لا يوجد مصدر دخل ثابت له.
- لا يمتلك هذا المجلس لجهاز تخطيط وأنظمة رقابية ومتابعة فعالة، الأمر الذي أدى إلى الحد من قدرة هذا المجلس على العمل والتغيير والتأثير على مؤسسات التعليم العالي في فلسطين.

(ب) وزارة التربية والتعليم العالي :

تأسست وزارة التربية والتعليم العالي في حزيران عام ١٩٩٦م بهدف الإشراف على التعليم العالي وتنظيمه وتطويره، وتشير نشرة عن التعليم العالي إلى الأهداف التي تسعى إليها الوزارة من أجل تطوير مؤسسات التعليم العالي والمتمثلة في:^(٣)

- تحديد أعداد الطلبة لكل مؤسسة وكلية وتخصص.
- التنسيق مع المؤسسات الجامعية لمتابعة خريجها ودراسة أوضاعهم ونسبة العاملين منهم.

(١) وزارة التربية والتعليم العالي: دليل الجامعات والكليات الفلسطينية، منشورات الإدارة العامة، غزة، ٢٠١١م، ص ٤.

(٢) صلاح الزرو: التعليم العالي في الأراضي المحتلة، سلسلة الدراسات التربوية، رقم (٣)، مؤتمر التعليم العالي، ١٩٨٩م، ص ٥١.

(٣) سمير صافي: نظام القبول في الجامعات الفلسطينية _دراسة تقويمية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، ١٩٩٨م، ص ٩٦.

- العمل على توفير عدد من المنح الدراسية لاستكمال التحصيل العلمي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي.
- توفير الاحتياجات الآنية والمستقبلية لجميع مؤسسات التعليم العالي والتي تشمل العمالة والمباني والمختبرات.

٢- على مستوى الجامعة الواحدة :

والمتمثلة في مجلس أمناء الجامعة -المجلس الأكاديمي أو مجلس الكلية -، هذا ويتولى إدارة كل جامعة من الجامعات الفلسطينية داخلياً مجموعة من القيادات الإدارية تقوم بتسيير العمل في الجامعة وفقاً لأحكام القوانين والأنظمة المعمول بها في الجامعات، وتتمثل هذه القيادات الإدارية في :^(١)

- رئيس الجامعة.
- نائب الرئيس للشئون الأكاديمية.
- نائب الرئيس للشئون الإدارية والمالية.
- عميد التخطيط والتطوير.
- عميد الكلية.
- عميد شئون الطلبة.
- عميد القبول والتسجيل.
- عميد المكتبة.
- رؤساء الأقسام والدوائر.

إلا أن هذه المؤسسات تختلف في تسمياتها وفي الواجبات والمهام والصلاحيات التي تقوم بها، وذلك من جامعة لأخرى.

ثانياً/ الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الفلسطينية :

تعمل وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية على حوسبة التعليم والإدارة، ولأجل ذلك تنفذ مجموعة من المشاريع ذات العلاقة بالتعليم الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، من أبرزها :^(٢)

- برنامج إنتل للتعليم.
- مشروع حاسوب محمول لكل طالب فلسطيني.
- مشروع معرض فلسطين للعلوم والتكنولوجيا.
- مشاريع مبادرة التعليم الفلسطينية.
- شبكة الجامعات الفلسطينية.
- البوابة الإلكترونية الخاصة بوزارة التربية والتعليم.
- مشاريع أنظمة البرمجيات في الوزارة.
- توفر احتياجات المدارس والجامعات من البرمجيات.

وتسعى الوزارة أيضاً ضمن الإدارة الإلكترونية إلى بناء نظام معلومات تربوية، يلعب دوراً أساسياً في العملية التعليمية التعلمية، وهناك أربعة مجالات تستخدم فيها المعلومات التربوية بكفاءة وفعالية عاليتين هي:^(٣)

(١) مجلس التعليم العالي: النظام الأساسي لمؤسسات التعليم العالي، مادة رقم ٢١/أ، ٢٢/ب، ١٩٨٠م، ص ٤.
(٢) وزارة التربية والتعليم العالي: قاعدة بيانات القضايا ونتائج ورش العمل/تشخيص الواقع التربوي-الخطة الخمسية الثانية (٢٠٠٧-٢٠١١)، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٩م، ص ٢٣.

- صنع السياسات التعليمية.
- وضع الخطة الخماسية التطويرية والخطط الإجرائية.
- صنع القرارات التربوية والممارسات التربوية.
- البحث التربوي.

وترى إحدى الدراسات أن هناك تحديات تواجه وزارة التربية والتعليم العالي وإدارة الجامعة وصانعي القرار عند تطبيق التكنولوجيا الحديثة في المستويات الإدارية المختلفة للجامعة منها: (٢)

١. ضعف البنية التحتية لقطاع تكنولوجيا المعلومات.
٢. نقص التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٣. التكلفة العالية للنظم المحوسبة.
٤. عدم خبرة الموظفين بالنظام المحسوب.
٥. عدم معرفة استخدام النظام من قبل الطلبة.
٦. أخطاء الإجراءات البرمجية.
٧. الخوف على سرية المعلومات.

وبالرغم من التحديات السابقة التي تواجه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس والجامعات الفلسطينية، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير هي التحدي الأكبر، فبالرغم من كافة التحديات فإننا بحاجة منذ البداية إلى خلق الرغبة لدى الإداريين وصانعي القرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية، ليس فقط على مستوى الجامعات وإنما على مستوى كافة المؤسسات التربوية الفلسطينية، وذلك من خلال غرس تطبيق الإدارة الإلكترونية كقيمة في نفوس الإداريين، وذلك من خلال إعطاء دورات لبيان أهمية تطبيقها في كافة المجالات وعلى المدى القريب والبعيد. (٣)

ويرى الباحث أنه إذا تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جميع المؤسسات التربوية الفلسطينية، فإن ذلك سيساعدها في حفظ واستظهار الأعمال الإدارية الكتابية إلكترونياً، وكذلك المساعدة في عملية إدارة وتسيير شؤونها الداخلية والخارجية، ومتابعة وتقويم المعلمين والتواصل معهم ومع الإدارات الأخرى، والتواصل الاجتماعي مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي وتخفيف العبء الاقتصادي المالي المصروف على الورق والنقل والتخزين، مما يسهم في تطوير كفاءة الإدارة الجامعية ورفع مستوى فاعليتها.

ثالثاً/ واقع محاولات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة :

سوف يتناول هذا الجزء من الدراسة واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وذلك من خلال دراسة مستفيضة عن مراكز المعلومات، أو وحدات تكنولوجيا المعلومات، أو مراكز الحاسوب التابعة لكل جامعة (حسب المسمى لكل جامعة)، وذلك لمعرفة الباحث بأن هذه المراكز أو الوحدات هي المسؤولة عن هذه النظم وهي التي تقوم بتطويرها وتشغيلها ومتابعتها وصيانتها، ومن خلالها يمكن التحدث عن مكونات نظم المعلومات المادية

(١) وزارة التربية والتعليم العالي: تشخيص الواقع التربوي، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٨م، ص ٥٨.

(٢) زكريا خالد ساق الله: استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير عمادات القبول والتسجيل، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر: واقع عمل عمادات القبول والتسجيل في الجامعات والكليات الفلسطينية في ظل ثورة التكنولوجيا، في الفترة (٢٨-٣٠/٥/٢٠١١م)، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١١م، ص ١٣-١٤.

() وزارة التربية والتعليم العالي (٢٠٠٩) : مرجع سابق، ص ٤٨.

والمعنوية مثل البرامج والاتصالات وقواعد البيانات والأفراد والهيكل التنظيمي، في كل جامعة. وفيما يلي استعراض لواقع الإدارة الإلكترونية وتجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في كل جامعة من تلك الجامعات.

١- الجامعة الإسلامية :

تأسست الجامعة الإسلامية في محافظة غزة عام ١٩٧٨م، لتلبي حاجة أبناء قطاع غزة في تخريج الكوادر الأكاديمية اللازمة انبثاقاً عن معهد فلسطين الديني (الأزهر) الذي أنشئ عام ١٩٥٤م، وظلت إلى العام ١٩٩١م الجامعة الوحيدة التي تخدم أبناء قطاع غزة حين أنشئت جامعة الأزهر، وتعتبر الجامعة الإسلامية من الجامعات العامة حسب تصنيف وزارة التربية والتعليم العالي إذ أنها لا تهدف إلى التبريد في نشاطها، ويشرف عليها مجلس أمناء مكون من شخصيات ذات مكانة اجتماعية وأكاديمية وسياسية في فلسطين.^(١)

ويبلغ عدد كليات الجامعة الإسلامية حتى عام ٢٠١٠-٢٠١١ هي أحد عشر كلية هي: (الشريعة - أصول الدين - الآداب - التربية - التجارة - العلوم - العلوم المهنية والتطبيقية - تكنولوجيا المعلومات - الهندسة - الطب)، وبلغ عدد الأقسام الفرعية في الجامعة ٤٠ قسمًا موزعة على الكليات المختلفة، وتمنح الجامعة درجة الماجستير في العديد من التخصصات منها (العلوم، تكنولوجيا المعلومات، الشريعة، التربية، التجارة، الهندسة، الآداب)، كما تضم الجامعة كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية التي تمنح درجة الدبلوم المتوسط في عدد من التخصصات.^(٢)

وقد تم إنشاء أول وحدة للحاسب الآلي سنة ١٩٨٣م بجهاز كمبيوتر رئيسي مع سبع طرفيات، ثم تم إنشاء مركز الحاسوب عام ١٩٩٧م ليتولى الإشراف على تقنية الحاسوب بالجامعة، وخلال الفترة السابقة تم انجاز العديد من المشاريع البرمجية، وكذلك توفير البنية التحتية لشبكة المعلومات بالجامعة، وتوفير الدعم الفني والخدمات في مجال الحاسوب في الجامعة لكافة المدرسين والموظفين والطلبة، ثم تم إنشاء مركز التعليم الإلكتروني عام ٢٠٠١م بهدف دعم وتسهيل استخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في العملية التعليمية، حيث تمثلت الخطوات الأولى في الحصول على نسخة من برنامج (WebCT) والذي يعد من أرقى بيئات التعليم الافتراضية والتي تتيح للأستاذ الجامعي تصميم مناهجه بشكل إلكتروني وتوفير إمكانية وصول الطلبة من خلال شبكة المعلومات العالمية، ثم ارتأت إدارة الجامعة ضرورة استحداث وإنشاء إدارة تكنولوجيا المعلومات وذلك في نهاية العام ٢٠٠٤م، لتكون الجهة التي تقوم بالتخطيط والتنفيذ والإشراف والمتابعة لكافة الأمور المتعلقة بإدارة الجامعة إلكترونياً.^(٣)

*** إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات :**

تعتبر إدارة تكنولوجيا المعلومات عصب رئيسي في عمل الجامعة، حيث تساهم في توظيف التقنية الحديثة لخدمة العملية الأكاديمية وتساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، كما تعتبر إدارة تكنولوجيا المعلومات عنصراً حيوياً وهاماً في الجامعة حتى تستطيع مواكبة التطور السريع في مجال الأتمتة والتقنيات الحديثة في المجالات الأكاديمية والإدارية، كما تقوم إدارة تكنولوجيا المعلومات بتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات للطاقم الإداري والأكاديمي والطلبة من خلال الأقسام والوحدات المذكورة لاحقاً.^(٤)

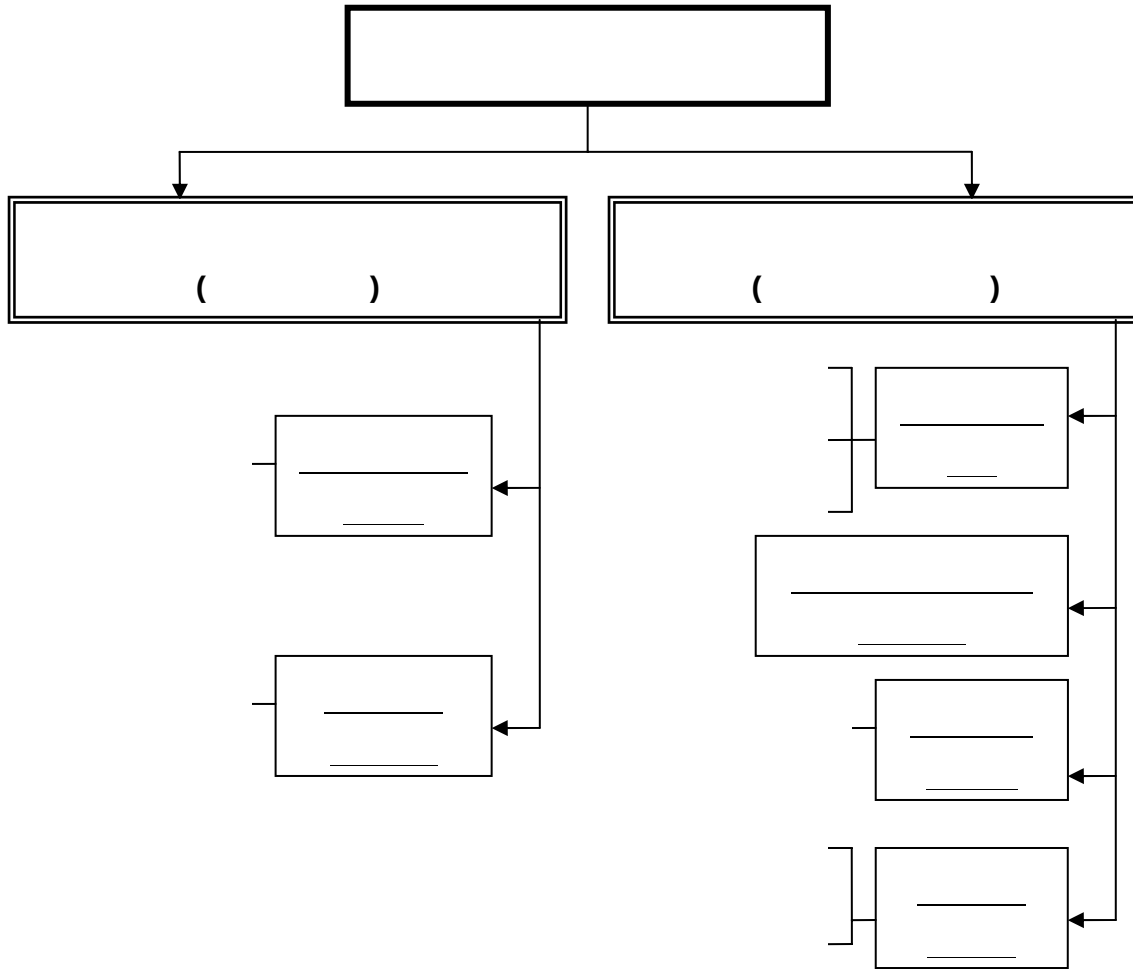
(١) الجامعة الإسلامية: دليل الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٤م، ص ١.

(٢) الموقع الإلكتروني للجامعة الإسلامية، تاريخ الدخول ٢٠/٤/٢٠١١م. www.iugaza.edu.ps

(٣) الجامعة الإسلامية: دليل تكنولوجيا المعلومات، غزة، ٢٠٠٥م، ص ٧-١٥.

(٤) () www.iugaza.edu.ps/ara/it/ (23/4/2011)

وتمتلك تكنولوجيا المعلومات أهمية كبيرة في الجامعة الإسلامية وذلك من خلال الهيكلية الإدارية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات في الجامعة حيث أنه يوجد منصب بمسمى "نائب الرئيس لشؤون تكنولوجيا المعلومات والعلاقات الخارجية"، والذي يقوم بالتخطيط والإشراف وتطوير تكنولوجيا المعلومات وتوفير التقارير المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لرئاسة الجامعة، بالإضافة إلى وجود مساعد لنائب الرئيس لشؤون تكنولوجيا المعلومات ومدير شؤون تكنولوجيا المعلومات، ويوضح شكل (١) هيكل تلك الإدارة.



شكل (١) الهيكل العامة لشؤون تكنولوجيا المعلومات - الجامعة الإسلامية
(المصدر/ موقع الجامعة الإسلامية www.iugaza.edu.ps)

ويستنتج الباحث من الشكل السابق أن هناك نائبين لرئيس شؤون تكنولوجيا المعلومات، أحدهم لمجال الخدمات الإدارية والفنية ويكون مسئول عن خمس دوائر مستقلة، والآخر للمجال الأكاديمي ويكون مسئول عن دائرتين مستقلتين، وهذا يدل على هناك مركز كامل مجهز لإدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات له أهدافه وأسيه التي يسعى إلى تنفيذها من خلال دوائره المختلفة، كما لاحظ الباحث أن إدارة الجامعة الإسلامية جهزت مبنى كامل خاص بوحدة إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات بالجامعة، وهذا يدل على أهمية هذه الوحدة في إدارة الجامعة وتطورها.

حيث بدأت تلك الإدارة عملها عام ١٩٩٧م تحت مسمى مركز الحاسوب، وكانت أولى مهامه إنشاء وتركيب شبكة الحاسوب في الجامعة، وتم توصيل مباني الجامعة القائمة في ذلك الوقت بشبكة من كوابل الألياف الضوئية وبأحدث التقنيات المتاحة في وقتها، ونظراً للتطور السريع والمستمر للتقنيات الحديثة ومجالات تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها المباشر على نجاح

وتميز العمل الإداري والأكاديمي في الجامعة، فقد ارتأت إدارة الجامعة ضرورة استحداث وإنشاء إدارة تكنولوجيا المعلومات وذلك في نهاية العام ٢٠٠٤م، وفيما يلي سمات هذه الدائرة:

(أ) أهدافها :

الهدف من إنشاء مركز تكنولوجيا المعلومات وهو تحت مسمى "إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات" هو مساعدة إدارة الجامعة على إتخاذ القرارات ونشرها ومتابعة تنفيذها، من خلال تقديم الدلالات اللازمة للمساعدة في إتخاذ القرارات من قبل إدارة الجامعة، بالإضافة إلى التخطيط والتنفيذ والإشراف على الأعمال والمشاريع ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات.^(١)

(ب) مهامها :

- تقوم إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات بالجامعة الإسلامية بتنفيذ المهام التالية :^(٢)
- إنجاز نظام العمل الإلكتروني للجامعة.
- دعم رسالة الجامعة الأكاديمية والمجتمعية، ووضع الاستراتيجيات وتحديد السياسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، من ناحية الاستخدام والتوجيهات المستقبلية في الكليات والدوائر والأقسام والتي تتوافق مع الخطة الإستراتيجية للإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- تقديم كافة الخدمات التقنية وخدمات تكنولوجيا المعلومات، والتي تشمل خدمات الشبكة والبرمجيات والصيانة والدعم الفني والاستشارات التقنية، وتوفير هذه الخدمات للموظفين والطلبة في الجامعة.
- وضع استراتيجية تكنولوجيا المعلومات للجامعة لتوظيف التكنولوجيا في المجال الإداري والأكاديمي.
- حوسبة الأنظمة الإدارية والأكاديمية المعمول بها في الجامعة.
- المساهمة في تطوير العملية الأكاديمية والإدارية من خلال تقديم الحلول التقنية المناسبة.
- أتمتة نظم العمل الإدارية في الجامعة بصورة كاملة، عبر توفير قاعدة بيانات مركزية ومن خلال تصميم وتنفيذ التطبيقات الحاسوبية المختلفة.
- تمثيل الجامعة في المؤتمرات ومع المؤسسات المختلفة، وذلك في المواضيع التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات.
- تقديم الاستشارات للجهات الخارجية وتنفيذ المشاريع الربحية وغير الربحية المشتركة، وذلك بالتنسيق مع إدارة الجامعة.
- تطوير وتنفيذ وإدارة مشاريع البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في الجامعة، وتوفير الخدمات المتعلقة بها.
- دعم رسالة الجامعة فيما يتعلق بالمجتمع المحلي، وذلك بتقديم الخبرات والخدمات في هذا المجال.
- دعم وتوجيه برنامج التعليم الإلكتروني، وذلك بالتنسيق مع الشؤون الأكاديمية لتعزيز المنفعة للأكاديميين والطلبة.
- زيادة التفاعل بين إدارة الجامعة والموظفين فيها من جهة، والأكاديميين والطلبة من جهة أخرى عبر وسيط تفاعلي مثل البريد الإلكتروني وصفحات الويب.
- تنمية معارف ومهارات الأكاديميين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- توفير الخدمات الأكاديمية المساعدة مثل المكتبة المركزية، المختبرات، مؤتمرات الفيديو وصفحات الإنترنت الخاصة بالمدرسين والطلبة.

(١) الجامعة الإسلامية: دليل تكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص ٣.

(٢) إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية: تقرير خاص بإنجازات الإدارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ٣.

- دعم وتأهيل خريجي الجامعة من خلال تطوير برامج تحسين فرص الحصول على العمل في المجالات التقنية مثل برامج الحاضنة التكنولوجية وغيرها.
- ربط مواقع الجامعة المختلفة إلكترونياً وتوفير البرامج المختلفة والخدمات الإلكترونية للطلبة والعاملين وإدارة ودوائر الجامعة عن طريق الإنترنت.
- التحول الكامل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عبر نظام معلوماتي شامل.

(ج) مجالات عملها :

- تعمل إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية في عدة مجالات هي :
 - **المجال الأكاديمي:** وذلك من خلال تطوير دائرة التعليم الإلكتروني لتصبح جزءاً أساسياً من العملية الأكاديمية في الجامعة، ولتدريب الكادر الأكاديمي على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، وتوفير الخدمات الإلكترونية للطلبة والموظفين، وكذلك ربط حرم الجامعة الرئيسي مع المواقع الجغرافية الأخرى للجامعة بشبكة حاسوب متطورة توفر سهولة الاتصال والمشاركة بين مواقع الجامعة وتبادل المعلومات مع توفير متطلبات الأمن الإلكتروني لهذه المعلومات، بالإضافة إلى تطوير وتوفير الخدمات الأكاديمية المساعدة باستخدام الوسائط الإلكترونية مثل المكتبات الإلكترونية ومختبرات الحاسوب الخدماتية والبحثية والمؤتمرات والاجتماعات عبر الإنترنت والفيديو وخلق صفحات إنترنت خاصة بالطلبة والمدرسين ودوائر الجامعة المختلفة على موقع الجامعة.
 - **المجال الإداري:** وذلك بحوسبة وأتمتة الأنظمة الإدارية والأكاديمية المعتمدة في إدارة العملية الإدارية والأكاديمية مثل برامج: القبول والتسجيل والدائرة المالية وشؤون الموظفين ودائرة اللوازم والمخازن وغيرها، كذلك تقديم الخدمات الإدارية المساعدة بتوظيف التقنيات والوسائط الإلكترونية الحديثة في مجال إدارة المؤسسات، كتطبيقات إدارة المشاريع وتقديم الدراسات والخطط والإحصاءات والبيانات اللازمة لدعم عملية اتخاذ القرار بصورة دقيقة، بالإضافة إلى تقييم وتطوير مستمر للأنظمة والتطبيقات الإدارية المستخدمة في الجامعة بما يضمن استمرارية التواصل التقني والتكنولوجي بين الموظفين وإدارة الجامعة، وتنمية مهارات الإداريين عبر الدعم الفني المتواصل وورش العمل، وأيضاً وضع خطة استراتيجية لتطوير العمل الإداري من ناحية توظيف المجالات والأساليب التقنية الحديثة في إدارة الجامعة وذلك بالتعاون مع الشؤون الإدارية والأقسام المختلفة في الجامعة.
 - **المجال الخدماتي:** حيث تقوم إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات بتقديم الخدمات التالية: ^(١)
 - ربط مواقع الجامعة المختلفة إلكترونياً.
 - توفير البرامج المختلفة والخدمات الإلكترونية مثل: البريد الإلكتروني وخدمات تخزين وطباعة الملفات والبيانات للطلبة والعاملين عن طريق الإنترنت.
 - تطوير أجهزة الحاسوب وملحقاتها وإدارة شبكة الحاسوب والخوادم الحاسوبية.
 - تقديم الخدمات الفنية في الشبكات وصيانة المختبرات وأجهزة الحواسيب الخاصة بالعاملين.
 - توفير خدمات النشر الإلكتروني مثل تصميم الصفحات الإلكترونية الخاصة بالكادر الأكاديمي ونشرها على صفحة الجامعة.
 - الدعم الفني للكادر الأكاديمي والإداري والطلبة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

(١) يرجى الرجوع إلى:

- موقع الجامعة الإسلامية www.iugaza.edu.ps/ara/it/ (٢٠١١/٤/٢٣)

- إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية: تقرير خاص بإنجازات الإدارة، مرجع سابق، ص ٩

- تطوير مجال الاتصال والإعلان الإلكتروني من خلال تقنيات ووسائل حديثة كالقوائم البريدية وتطبيقات الاتصال على الشبكة.

● **المجال التنموي:** وهو المجال المتعلق بالمجتمع والأعمال، منها على سبيل المثال التعاون مع المؤسسات المحلية والدولية من أجل تنفيذ المشاريع المختلفة في تكنولوجيا المعلومات، وعقد الاتفاقيات مع شركات عالمية لفتح فروع لها في الجامعة مثل شركة (Intel)، كذلك تقديم الخدمات الاستشارية في مجال تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات المحلية والإقليمية، وتوفير الدعم المادي للمشاريع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في الجامعة.

(د) دوائر إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات :

يعمل في إدارة شئون تكنولوجيا المعلومات (٣٦) موظفاً، من ضمنهم نائب الرئيس لشئون تكنولوجيا المعلومات الذي يرأس هذه الإدارة مع وجود إثنين من المساعدين لنائب الرئيس لشئون تكنولوجيا المعلومات أحدهما لمجال الخدمات الإدارية والفنية، والآخر للمجال الأكاديمي، وتحتوي على (٦) دوائر كما هو موضح بالشكل السابق رقم (١)، وهي كالتالي: ^(١)

❖ دائرة الخدمات الفنية :

تقوم دائرة الخدمات الفنية بتطوير وإدارة شبكة الحاسوب وحمايتها من الاختراقات ومراقبة أداء شبكة الحاسوب، وكذلك ربط جميع أفرع الجامعة بشبكة الحاسوب، فدائرة الخدمات الفنية هي الجهة التي تعمل على حماية الأنظمة من الاختراقات والحفاظ على أمن وسرية البيانات وحمايتها، بالإضافة إلى الإشراف على نظم التشغيل وتطويرها والقيام بعمليات التخزين الاحتياطي للبيانات واستعادتها، وتقديم الخدمات الإلكترونية للطلبة والموظفين مثل خدمة البريد الإلكتروني والإنترنت وحفظ بيانات المستخدمين وتوفير الدعم الفني للمستخدمين.

كما تقوم دائرة الخدمات الفنية بالإشراف على توسعة شبكة الحاسوب من خلال تمديد الشبكة في المباني الجديدة وتركيب الموزعات الضرورية لذلك، أو من خلال تركيب نقاط شبكة جديدة في المباني القائمة، وتعمل على مراقبة الشبكة بشكل مستمر والتصرف السريع عند الحاجة لضمان عمل الشبكة على مدار الساعة، هذا بالإضافة إلى تقديم الدعم الفني لمستخدمي الحاسوب في الجامعة، فهي واجهة إدارة تكنولوجيا المعلومات مع مستخدمي الحاسوب، حيث تقوم الدائرة بتقديم الدعم الفني للموظفين، من خلال مساعدتهم في الاستخدام الأمثل لأجهزة الحاسوب، والعمل على حل المشاكل التي تواجه الموظف في استخدام البرمجيات، والقضاء على الفيروسات التي تصيب أجهزة المستخدمين، والرد على استفساراتهم عبر الهاتف أو عبر البريد الإلكتروني أو بالاتصال عن بعد بجهاز حاسوب المستخدم من خلال برمجيات متخصصة، كذلك العمل على إيجاد البرمجيات المناسبة الجاهزة لمساعدة المستخدمين في إنجاز أعمالهم، وتقديم خدمات الإنترنت والإنترنت والإشتراك بشبكة الحاسوب.

❖ دائرة البرمجيات والنشر الإلكتروني :

تقوم دائرة البرمجيات والنشر الإلكتروني بإنشاء وتطوير البرامج الداعمة للعملية الأكاديمية ولمساعدة الدوائر الإدارية في إنجاز وتقديم خدماتها إلكترونياً، والدائرة تقوم بالإشراف على قواعد البيانات الخاصة بالبرامج المنتجة في الدائرة، وتحتوي هذه الدائرة على قسمين هما :

(١) يرجى الرجوع إلى :

- الجامعة الإسلامية: دليل تكنولوجيا المعلومات، غزة، ٢٠٠٩م.

- موقع الجامعة الإسلامية www.iugaza.edu.ps

- ١- قسم البرمجيات: يقوم القسم بتطوير البرمجيات والتطبيقات لمساندة العملية الإدارية والأكاديمية، وذلك لإنجاز النظام الإلكتروني الشامل، ويقوم بتطوير برامج القبول والتسجيل، والمالية، والشؤون الأكاديمية والإدارية، واللوازم والمشتريات، كما يقوم بالإشراف على قواعد البيانات الخاصة بالبرامج، وكذلك تطوير البرمجيات باستخدام تكنولوجيا برمجة الإنترنت، كما يشرف على قاعدة بيانات مركزية متكاملة تربط جميع أقسام الجامعة ببعضها، وتوفر التقارير والإحصائيات اللازمة التي توفر الوقت والجهد، ومن أبرز مهام هذا القسم ما يلي :
 - تحليل الأنظمة المعمول بها حالياً في الجامعة وفي مختلف المجالات الأكاديمية والشؤون الإدارية والمالية وإدارة القبول والتسجيل وشؤون الطلبة والعلاقات العامة، وذلك بهدف تطويرها وترشيدها ورفع مستوى أداء العمل فيها.
 - استناداً إلى التحليل يتم تصميم الأنظمة الجديدة المتطورة وبما يتناسب مع احتياجات متطلبات العمل.
 - القيام بدراسات تفصيلية بتصميم نماذج البيانات والأنظمة المعتمدة.
 - تنفيذ الأنظمة الجديدة وتحويل الأعمال اليدوية إلى الأداء الآلي باستخدام الحاسب وما يتطلبه من إجراءات فنية وتنظيمية في الجامعة، ومتابعة هذه الأنظمة، وربطها معاً على قاعدة بيانات مركزية.
 - توفير الإحصائيات اللازمة.
 - التأكد من سير قاعدة البيانات بطريقة سلسلة وضمان توافرها لجميع الدوائر.
- ٢- قسم النشر الإلكتروني: يشرف هذا القسم على موقع الجامعة على الإنترنت من حيث التصميم الفني للصفحات الإلكترونية والتطوير البرمجي للموقع وكذلك الخدمات المقدمة للزائرين، كما يشرف على النظام الأكاديمي، ويقوم بتوفير المساعدة اللازمة للنشرات التعريفية ومساندة كليات ودوائر الجامعة في إنشاء الصفحات الإلكترونية اللازمة، وكذلك تطوير ومتابعة مجال الاتصال والإعلان الإلكتروني من خلال وسائل حديثة كالقوائم البريدية المتخصصة وتطبيقات الشبكة، ومن أبرز مهام هذا القسم ما يلي :
 - الإشراف على مزودات الويب الخاصة بالجامعة من حيث المحتوى وأمان البرمجيات.
 - الإشراف على موقع الجامعة والمواقع الفرعية المنبثقة منه، وتطويره وتحديثه.
 - التأكد من الالتزام بضوابط النشر لدى المواقع الفرعية والشخصية المنبثقة عن موقع الجامعة
 - المساعدة في عمل المواقع الإلكترونية اللازمة للكليات والدوائر المختلفة.
 - توفير الإحصائيات اللازمة حول موقع الجامعة.
 - الإشراف على المجموعات البريدية وخدمات الويب. (١)

❖ دائرة صيانة الحاسوب :

- وهدفها توفير خدمات الصيانة السريعة لكافة مواد الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، وعمل التطوير والتحديث المستمر لها ورفع التوصيات المطلوبة، أما مهامها فهي :
- صيانة أجهزة الحاسوب وملحقاته من طابعات وشاشات ووحدات التخزين.
 - تحديث وتطوير الأجهزة التقنية المستخدمة.
 - تحديد حاجات الدوائر والكليات.

() يرجى الرجوع إلى :

- الجامعة الإسلامية: دليل تكنولوجيا المعلومات، غزة، ٢٠٠٩م.

- موقع الجامعة الإسلامية www.iugaza.edu.ps

- وضع المواصفات المناسبة للأجهزة المطلوبة وعمل الفحص الفني لها.
- متابعة ضمانات الأجهزة مع الشركات المعنية وعمل التوصيات اللازمة للمناقصات والممارسات المطروحة.
- عمل الصيانة الوقائية وتوفير بطاقة لكل جهاز عبر برنامج لهذا الغرض.
- رفع التوصيات لرئاسة الجامعة بخصوص المناقصات والممارسات المتعلقة بأجهزة الحاسوب وملحقاتها.
- قسم المختبرات: وهو قسم ضمن دائرة الصيانة حيث يقوم بالإشراف العام على مختبرات الحاسوب في الجامعة من حيث الصيانة وتنزيل البرامج الخاصة بالمسابقات، كذلك يعمل على رفع التوصيات المتعلقة بتطوير أجهزة حاسوب المختبرات، ولتحسين مستوى الخدمة المقدمة للطلبة مثل فتح مختبرات خاصة بالإنترنت والتسجيل الفصلي للطلبة إلكترونياً وخلال فترة الدوام.

❖ دائرة تنمية المشاريع :

- تتكون دائرة تنمية المشاريع من :
- ١- قسم حاضنة التكنولوجيا: والتي توفر مكان وبيئة العمل لتطوير التطبيقات والاستفادة من الطلبة المتفوقين الخريجين من خلال إنجاز مشاريع في مجال الحاسوب، وكذلك توفير خبرة لهؤلاء الخريجين تؤهلهم للحصول على فرص عمل جيدة في السوق المحلي.
 - ٢- قسم الاستشارات وتطوير المشاريع: ويقوم القسم بإدارة وتنفيذ المشاريع التقنية التي يتم إنجازها للمؤسسات خارج الجامعة، وتقديم الاستشارات في مجال التكنولوجيا للمؤسسات المحلية.

❖ دائرة التعليم الإلكتروني :

انطلاقاً من سياسة الجامعة الإسلامية بغزة الرامية لتطوير برامجها الأكاديمية وربطها مع احتياجات المجتمع الفلسطيني، تم انشاء دائرة التعليم الإلكتروني في الجامعة الإسلامية بغزة في عام ٢٠٠١م، بهدف دعم وتسهيل استخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في العملية التعليمية، حيث تمثلت الخطوات الأولى في بناء هذا المشروع في الحصول على نسخة من برنامج (WebCT)، والذي يعد من أرقى بيئات التعلم الافتراضية، والتي تتيح للأستاذ الجامعي من إدارة محاضراته وتصميم مناهجه بشكل إلكتروني، وتوفير إمكانية وصول جميع الطلبة لهذا المنهاج من خلال شبكة المعلومات، وبعد ذلك تطورت خدمات المركز باعتماد نظام (Moodle)، وبعدها توفير الخدمات الحديثة مثل بث المحاضرات المسجلة والدورات التدريبية للمدرسين في مجال تصميم المسابقات، وفي سبيل ذلك قامت الجامعة الإسلامية ممثلة في دائرة التعليم الإلكتروني بإعداد وصياغة خطة طموحة لتفعيل أساليب وطرق التعليم الإلكتروني في الجامعة، وقد تم تجهيز البنية التحتية ومعامل الحاسب الآلي المجهزة بأعداد كافية من أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها، كما تم دعم وتطوير الشبكة الرئيسية للجامعة لمقابلة احتياجات هذا المشروع، وتوفير التجهيزات والنظم والبرامج الحاسوبية اللازمة لإدارة عملية التعليم الإلكتروني، بالإضافة إلى تدريب أساتذة الجامعة وطلابها لتفعيل وتطوير مهارات الحاسوب واستغلال الشبكة العالمية العنكبوتية والبريد الإلكتروني.^(١)

- أهداف الدائرة : تهدف دائرة التعليم الإلكتروني بالجامعة الإسلامية إلى :^(٢)

(١) محمد اسحق الريفي: التعليم الإلكتروني بالجامعة الإسلامية بغزة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦، ورقة إلكترونية. www.wata.cc/forums/showthread.php?t=28183 ، (٢٠١١/٤/٢٣)

(٢) موقع الجامعة الإسلامية www.iugaza.edu.ps/ara/it/elearning.asp ، (٢٠١١/٤/٢٣)

- ١- توظيف استخدام التكنولوجيا في التعليم الجامعي وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة لدعم هذا الاتجاه في الجامعة.
- ٢- تزويد أعضاء الهيئة التدريسية بالمهارات والكفاءات التقنية التي تساعد على القيام بواجباتهم بشكل فعال.
- ٣- تطوير أساليب وأدوات العملية التعليمية وذلك من خلال استخدام أدوات تكنولوجيا حديثة.
- ٤- تزويد الطلاب بالمهارات التقنية اللازمة لتحسين مستوى التحصيل العلمي والأكاديمي.
- ٥- إدارة التعليم والتدريب الإلكتروني.
- ٦- تقديم الدعم المستمر لمنتسبي الجامعة للإفادة من خدمات التعليم والتدريب الإلكتروني.
- ٧- العمل على وضع الضوابط اللازمة لضمان الجودة النوعية في جميع البرامج التعليمية والتدريبية التي تقدمها الدائرة.
- ٨- التنسيق مع الجهات داخل وخارج الجامعة.
- ٩- توطيد العلاقة مع الجامعات والمؤسسات العربية والأجنبية ذات العلاقة.
- ١٠- العمل على تحقيق أهداف الجامعة وتوجهاتها في التعليم الإلكتروني وإعداد البرامج التقويمية المناسبة لمراجعة وتصحيح أعمال ونشاطات الدائرة.
- ١١- وضع الخطط الإستراتيجية لتطوير أنشطة الدائرة بما يتواءم مع المعايير العالمية المرعية في ذلك.
- ١٢- وضع الخطط التنفيذية ومتابعة تنفيذها بالتنسيق مع الجهات المعنية بالجامعة.
- ١٣- تطوير الأدوات والآليات المناسبة لجمع البيانات اللازمة وتحليلها للإفادة منها في تقويم أعمال الدائرة وتدعيم تجربتها العلمية والأكاديمية.

• إنجازات الدائرة:

- قامت الدائرة بإنجازات عديدة تدعم العملية التعليمية في عصر التكنولوجيا، بالإضافة إلى توفير خدمة المؤتمرات المرئية (الفيديو كونفرنس)، والدورات التدريبية وغيرها من الخدمات الأخرى، ومن أهم هذه الإنجازات: ^(١)
- ١- توفير برامج أنظمة إدارة التعليم الإلكتروني مثل (WebCT).
 - ٢- إنشاء بيئة التعلم الافتراضية الإلكترونية (Moodle)، وهو موقع إلكتروني لتدعيم التعليم والتعلم عن طريق الحاسوب من خلال شبكة الإنترنت.
 - ٣- تأهيل فريق من المدربين المتخصصين في استخدام وإدارة برنامجي (WebCT) و (Moodle).
 - ٤- إنجاز خدمة المؤتمرات المرئية التفاعلية عبر الويب والتي توفر إمكانية التواصل بالصوت والصورة بين المستخدمين، مع إمكانية عرض شرائح البور بوينت، وملفات الوثائق وغيرها من الأنواع الأخرى، بالإضافة إلى إمكانية تحميل الملفات وتبادلها بين المستخدمين والتفاعل الحي بينهم.
 - ٥- إنجاز خدمة بث الفيديو عبر الإنترنت، وذلك بغرض نشر المحاضرات عبر هذه الخدمة على شكل ملفات فيديو، حيث تساعد هذه الخدمة في أرشفة الملفات التعليمية والمحاضرات والأنشطة وإتاحتها للجمهور.
 - ٦- تطوير مهارات الأساتذة من خلال تدريبهم في مجال استخدام التكنولوجيا في التعليم.
 - ٧- تدريب مئات الطلاب والطالبات على استخدام برامج التعليم الإلكتروني.
 - ٨- تصميم (١٦٠) مساقاً إلكترونياً ونشرها من خلال (WebCT).

(١) مركز التعليم الإلكتروني: مجلة التعليم الإلكتروني، العدد الأول، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م، ص ص ٣-٥.

- ٩- تجهيز مختبرات حاسوب لاستخدامها في التعليم الإلكتروني خاصة.
- ١٠- عقد العديد من الورشات والمؤتمرات والمحاضرات بهدف تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا في التعليم وتدريب الأساتذة على تصميم مساقاتهم على الشبكة.
- ١١- تقديم العديد من المشاريع لتمويل عمليات التطوير وتكوين البيئة التحتية للتعليم الإلكتروني.
- ١٢- المشاركة في عدة مؤتمرات ولقاءات عربية وعالمية تتعلق بالتعليم الإلكتروني.

* تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية :

- يعتبر مشروع حوسبة الإجراءات الإدارية في الجامعة الإسلامية، المشروع الأكثر طموحاً لدى الجامعة في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وهو الأكثر حداثة مقارنة مع باقي جامعات قطاع غزة.^(١)
- ومن أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي قد قامت بها أو تقوم بها الجامعة الإسلامية ما يلي:^(٢)
- هناك مشروع طموح لتغيير جميع دوائر الجامعة إلى دوائر إلكترونية، وربطها مع إدارة الجامعة، وقد حصل تأخير في تقدم المشروع بسبب ظروف الإعتداء الإسرائيلي (حرب على غزة ٢٠٠٨م) الأخير والحصار، علماً بأن هذا المشروع يخدم جميع الإدارات بما فيها دائرة شؤون الموظفين.
 - تم انجاز تحليل النظام للمشروع، وجاري العمل على إعداد البرامج اللازمة للتنفيذ، علماً أن بعضها جاهز فعلاً فيما يتعلق ببعض وظائف إدارة الموارد البشرية إلكترونياً وجار استخدامه، مثل نظام المراسلات الإلكترونية، الحضور والانصراف، الاستقطاب الإلكتروني، تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً ونظام تقييم الأداء الإلكتروني.
 - مازالت قضية التوقيع الإلكتروني غير معتمدة في الجامعة حتى الآن، وهو ما قد يشكل عائقاً أمام التحول بشكل كامل للإدارة الإلكترونية.
 - هناك نقص في الإمكانيات البشرية اللازمة لإكمال المشروع نتيجة لنقص الموارد المالية لدى الجامعة بسبب ظروف الحصار التي يعاني منها قطاع غزة.
 - تشرف دائرة الجودة على مطابقة الأنظمة الجاهزة مع معايير الجودة التي وضعتها وزارة التربية والتعليم العالي، وتقدم النصائح لدائرة تكنولوجيا المعلومات في مراحل التطوير والتنفيذ.
 - يتم التعاون والتنسيق مع دائرة شؤون الموظفين ومع وحدة إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات للوصول لنظام متكامل لإدارة الموارد البشرية في الجامعة إلكترونياً.
 - تقوم الدوائر المختلفة بطلب برامج ملائمة لعملها، ويتم التنسيق بهذا الخصوص بين تلك الدوائر ودائرة الجودة ودائرة إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات.
 - تم إنشاء دائرة أمن المعلومات حديثاً، حتى تتلائم مع ضخامة المشروع المزمع تنفيذه.
 - البنية التحتية من تجهيزات ومعدات تعتبر من وجهة نظر مختصي تكنولوجيا المعلومات كافية لتنفيذ هذا المشروع.
 - توفير إمكانيات التعلم الإلكتروني والتدريب الإلكتروني في الجامعة.
 - تقود دائرة التعليم الإلكتروني بنشر برامج تدريبية وتعليمية للموظفين عن طريق (Moodle).
 - يوجد توجيه للاستعانة بالمصادر الخارجية في بعض مراحل المشروع.
 - الاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى في حوسبة الإجراءات الإدارية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

(١) موقع الجامعة الإسلامية، (٢٣/٤/٢٠١١) www.iugaza.edu.ps/ara/it/BPM.asp

(٢) يوسف أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ص ١٢٤-١٢٦.

من خلال ما سبق يلاحظ الباحث أن الجامعة الإسلامية أقدم جامعة أنشأت في قطاع غزة، وبالتالي يعتبر مشروع حوسبة الإجراءات الإدارية بها، المشروع الأكثر طموحاً لدى الجامعة في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وهو الأكثر حداثة من الناحية التقنية والتكنولوجية مع باقي الجامعات قيد الدراسة، ولأهمية هذه المشروع لدى إدارة الجامعة تم استحداث منصب بمسمى نائب الرئيس - رئيس الجامعة - لشؤون تكنولوجيا المعلومات، والذي يقوم بالتخطيط والإشراف وتطوير تكنولوجيا المعلومات وتوفير التقارير المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لرئاسة الجامعة مع وجود اثنين من المساعدين لنائب الرئيس لشؤون تكنولوجيا المعلومات.

٢- جامعة الأزهر :

أنشئت جامعة الأزهر في ١٩٩١/٩/١م بقرار من منظمة التحرير الفلسطينية كمؤسسة للتعليم العالي تلبي طموحات الشعب الفلسطيني، ويشرف عليها مجلس أمناء الجامعة، وهي الجامعة الثانية في القطاع من حيث التأسيس بعد الجامعة الإسلامية، ويبلغ عدد الكليات في الجامعة ثلاثة عشر كلية على النحو التالي: (الطب - طب الفم والأسنان - الصيدلة - الهندسة وتكنولوجيا المعلومات - العلوم الزراعية والبيئية - العلوم - العلوم الطبية التطبيقية - الاقتصاد والعلوم الإدارية - التربية - الآداب - الحقوق - الشريعة)، وتمنح الجامعة درجة الماجستير في التخصصات التالية: التربية، العلوم، الآداب، الحقوق، الكيمياء، الزراعة، التجارة، الإحصاء .

أما في مجال الاتصال بالعالم الخارجي من خلال شبكة الإنترنت، فقد عملت الجامعة لتوصيل بياناتها ومعلوماتها إلى الخارج، وكذلك كل ما يفيد الطلبة من معلومات سواء كانت في حقل الاستعلام عن الدرجات أو الأمور الأخرى، حيث قامت الجامعة بتوفير الإمكانيات في هذا المجال، وقد أنشئت جامعة الأزهر سنة ٢٠٠١م، مركز تكنولوجيا المعلومات تحت مسمى " وحدة تكنولوجيا المعلومات " بهدف وضع الخطط لإدارة كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات في الجامعة. ^(١)

*** وحدة شئون تكنولوجيا المعلومات :**

تأسست وحدة تكنولوجيا المعلومات في الجامعة في ٢٠٠١/٢/٦م بقرار إداري رقم (٢٠٠١/٧) لتضع الخطط والآليات العلمية لإدارة كل ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات في كليات الجامعة ودوائرها، وهذا يشمل متابعة صيانة وتطوير أجهزة الحاسوب وتوابعها في الجامعة، وكذلك الإشراف على حوسبة كافة الأعمال الإدارية بالجامعة، وكذلك كافة أقسام ودوائر الجامعة وتطوير صفحة الإنترنت ومتابعتها، هذا بالإضافة إلى عقد الدورات التدريبية للإداريين في الجامعة بما يتوافق وطبيعة عملهم، وتوفير خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني.

كما تشرف وحدة تكنولوجيا المعلومات على ما يقرب من (٥٠٠) جهاز حاسوب موزعة على إدارات كليات ودوائر الجامعة. ^(٢)

أ) أهدافها :

تهدف وحدة تكنولوجيا المعلومات إلى جعل جامعة الأزهر - غزة قادرة على الاكتفاء الذاتي والاستغناء عن المصادر الخارجية في: ^(٣)

(١) موقع جامعة الأزهر (٢٠١١/٥/١) <http://www.alazhar.edu.ps/arabic>

(٢) http://www.alazhar.edu.ps/arabic/Centers/Information_Technology_Unit/ITU.htm

تاريخ الدخول إلى الموقع (٢٠١١/٥/٥)

(٣) صبري أبو سبت: مرجع سابق، ص ص ٨٧-٨٨.

- ١- تحديد احتياجات الجامعة والعمل على متطلباتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ٢- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إنشاء المراكز والمختبرات والشبكات الحاسوبية وصيانتها وتطويرها.
- ٣- إنشاء أنظمة برمجية وتطويرها وحوسبة جميع الأعمال الإدارية والإنتاجية والأكاديمية في الجامعة.
- ٤- تطوير العاملين في الجامعة وتدريبهم على استخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات.
- ٥- خدمة المجتمع المحلي وتطويره في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من خلال إعداد الخطط التدريبية وتقديم الخدمات والاستشارات بالتنسيق مع دائرة التعليم المستمر.

(ب) مهامها :

- إن العمل على إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى الجامعة يترتب عليه اعتبارات عديدة مادية إدارية وخطط مستقبلية، ولا سيما أن مجال تكنولوجيا المعلومات في تطور مستمر وسريع، ومن هنا فإن على وحدة تكنولوجيا المعلومات دوراً رئيساً في الإشراف على استخدام مختبرات الحاسوب وأجهزة الإدارات ومتابعة صيانتها وتطويرها وربطها من خلال الشبكة المركزية للجامعة، والتي تم إنشاؤها بتمويل من اليونسكو بأحدث المواصفات، بالإضافة إلى ذلك، هناك مهام أخرى عديدة مثل: ^(١)
- ١- وضع الخطط وتنفيذ إنشاء شبكة في كل عمادات وأقسام ودوائر الجامعة، والإشراف عليها فنياً وربط هذه الشبكات مع بعض بحيث تشكل في النهاية معاً شبكة متكاملة على مستوى الجامعة.
 - ٢- العمل على تقديم خدمة الإنترنت وإدخالها إلى الجامعة كاملة، بحيث تشمل في النهاية إدارة الذاتية للجامعة، وأن تصبح الجامعة مزودة بخدمة إنترنت مدعومة ومستقلة بذاتها، تقدم خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني لكوادرها الإدارية والتعليمية وطلابها والمجتمع المحلي، وما يلزم كل ذلك من متابعة التقدم العلمي والتدريب على كيفية الاستخدام والاستفادة من الإنترنت والإشراف على عمل صفحة الجامعة الإلكترونية وتطويرها وإدخال الجامعة ومعلوماتها على الإنترنت بطريقة تفاعلية.
 - ٣- وضع خطط في مجال حوسبة كافة الأعمال الإدارية والمالية المختلفة، والإشراف على تنفيذها من خلال تطوير أنظمة محوسبة حسب ما تقتضيه حاجة الجامعة، وكذلك صيانة الأنظمة الموجودة وتطويرها.
 - ٤- إنشاء بنك معلومات للجامعة يشمل الموظفين، الطلبة، البرامج الأكاديمية، الخطط الدراسية، والمناهج والمقررات وغيرها.
 - ٥- توفير الوقت المناسب لدائرة التعليم المستمر لعقد دورات تدريبية في مجال الحاسوب، وترشيح مدرّبين للإشراف على هذه الدورات.
 - ٦- الإشراف على صيانة الأجهزة الموجودة في كافة مختبرات الحاسوب بالجامعة، من خلال قسم الصيانة لوحدة تكنولوجيا المعلومات.
 - ٧- تحديد مواصفات البرامج المحوسبة لتتلائم مع بعضها عند ترابط جميع دوائر الجامعة من خلال الشبكة المركزية.
 - ٨- توفير خدمة الإنترنت من خلال اشتراك واحد لكل الجامعة، تعمل عليه كافة المختبرات والمراكز من خلال الشبكة المركزية.

(١) يرجى الرجوع إلى:

- يوسف أبو أمونة: مرجع سابق، ص ١٣٠.

- صبري أبو سبت: مرجع سابق، ص ٨٨-٨٩.

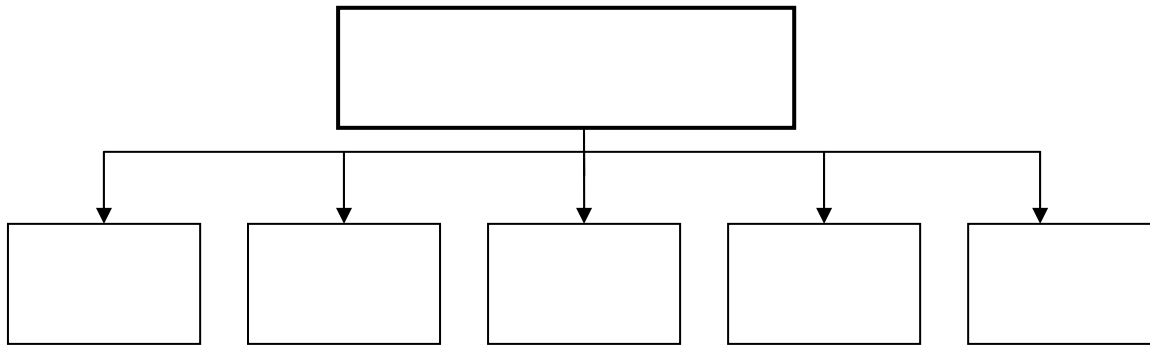
- ٩- وضع الخطط في مجال حوسبة الشؤون الأكاديمية بما فيها:
- استخدام الحاسوب في إدارة العملية التعليمية.
 - استخدام الحاسوب في التعليم والتعلم الذاتي من خلال نشر المحاضرات والمواد التعليمية على موقع الجامعة على الإنترنت.
 - استخدام الوسائط التعليمية وإدخالها في العملية التعليمية.
 - إنشاء وتطوير وتطبيق فكرة الصفوف الافتراضية لمساعدة الطلبة غير القادرين من الوصول إلى الجامعة.
- ١٠- تأسيس نظام مكتبي محوسب لمكتبة الجامعة المركزية ونشره على موقع الجامعة على الإنترنت.

ج) مجالات عملها :

- تعمل وحدة تكنولوجيا المعلومات في جامعة الأزهر في عدة مجالات هي :^(١)
- **المجال الأكاديمي:** تعمل وحدة تكنولوجيا المعلومات على تدريب الكادر الأكاديمي على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، وكذلك تطوير الخدمات الأكاديمية مثل المكتبات الإلكترونية.
 - **المجال الإداري:** تعمل وحدة تكنولوجيا المعلومات على حوسبة الأنظمة الإدارية لإدارة العملية الإدارية والأكاديمية مثل برامج: الدائرة المالية، وبرامج شئون الطلاب، وبرنامج دائرة اللوازم والمشتريات، وبرامج المكتبة المركزية، وبرامج التحاليل الطبية وغيرها.
 - **المجال الخدماتي:** تقوم وحدة تكنولوجيا المعلومات بتقديم خدمات تطوير أجهزة الحاسوب وملحقاتها وتوفير خدمات الصيانة لهذه الأجهزة، وتوفير خدمات الإنترنت والبريد الإلكتروني للطلبة والموظفين.

د) أقسام وحدة شئون تكنولوجيا المعلومات :

يعمل في وحدة تكنولوجيا المعلومات في جامعة الأزهر (١٤) موظفاً وتتكون هذه الوحدة من خمسة أقسام رئيسة يوضحها الشكل رقم (٢) التالي:



شكل (٢)

المخطط الإداري لوحدة تكنولوجيا المعلومات - جامعة الأزهر
(المصدر/ موقع جامعة الأزهر (٢٠١١/٥/١٥) <http://www.alazhar-gaza.edu>)

يلاحظ الباحث من الشكل السابق أن وحدة تكنولوجيا المعلومات بجامعة الأزهر تحتوي على خمس أقسام فرعية تشترك فيما بينها لدعم إدارة الجامعة بالمعلومات المناسبة لتساعد في اتخاذ القرارات الإدارية، وهذه الأقسام هي:

❖ قسم البرمجة وتحليل النظم :

- يضم هذا القسم عدداً من متخصصي البرمجة، ويمكن أن يضم طاقماً يعمل بعقد مؤقت أو من خلال تكليف حسب المشروع الذي يناط بهم للوظائف التالية:
- ١- دراسة وتحليل بيانات العمل لكل عمادة ودائرة ثم اعتماد تحليل النظام من قبل وحدة تكنولوجيا المعلومات.
 - ٢- إنتاج وتصميم برامج لحوسبة دوائر الجامعة والاستغناء عن شراء برامج من الخارج.
 - ٣- متابعة تدريب المستخدمين على البرنامج المعدة وتطويرها حسب تطور الأنظمة الإدارية واللوائح الأكاديمية والأنظمة المالية التي تفرضها سياسة الجامعة.

❖ قسم الشبكات :

يقوم هذا القسم بتجهيز وتطوير الشبكة الداخلية للجامعة، وربط دوائر وأقسام الجامعة بشبكة وقاعدة بيانات مركزية واحدة، وكذلك ربط الأجهزة بالإنترنت وصيانة الشبكة وأجهزة الخادم.

❖ قسم الإنترنت والنشر الإلكتروني :

ويتولى هذا القسم مسؤولية إدارة خدمات الويب، والإشراف على تصميم وتحديث وتطوير موقع الجامعة باستمرار، ويعمل على توفير خدمة الإنترنت، وربط الأنظمة المتاحة من خلال بوابة الجامعة كالتسجيل الإلكتروني للطلاب، وخدمات الطلبة، والبريد الإلكتروني، وخدمة (SMS)، وعمل حسابات لمستخدمي الحاسوب (طلبة وموظفين) على شبكة الجامعة وغيرها من الأنظمة.

❖ قسم التدريب :

يناط بهذا القسم مسؤولية تدريب العاملين وموظفي الجامعة على استخدام تكنولوجيا المعلومات واستخدام الحاسوب، بما يخدم التطور الوظيفي التقني المقبلة عليه الجامعة، من خلال عقد الدورات المجانية لموظفي الجامعة، بدءاً بفنيي المختبرات وطاقم السكرتارية والمحاضريين والمعيديين، ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام وموظفي الدائرة المالية والقبول والتسجيل والعاملين في المكتبة وذلك كل حسب احتياجه في موقع عمله.

❖ قسم الصيانة :

- يضم هذا القسم عدداً من فنيي الصيانة يناط بهم الوظائف التالية:
- ١- الإشراف الكامل (صيانة ومتابعة) من الناحية الفنية على كافة الأجهزة والمعدات الموجودة في الجامعة ككل.
 - ٢- وضع المواصفات الفنية لاحتياجات الجامعة فيما يتعلق بالأجهزة الإلكترونية وملحقاتها.
 - ٣- حصر الأجهزة الموجودة في الجامعة من خلال برنامج محوسب يتيح تتبع كل جهاز في الجامعة.
 - ٤- توفير جميع المواد المستهلكة اللازمة لاستمرارية عمل الأجهزة من خلال إعداد قوائم بالمطلوب وتقديمها لدائرة المشتريات.
 - ٥- الحرص على متابعة تطوير وتحديث جميع أجهزة الجامعة بطريقة تقنية مدروسة، لتتماشى مع التطور السريع في تكنولوجيا الحاسوب واختيار الوقت المناسب حتى لا يكلف الجامعة أعباء مالية غير ضرورية.

* تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة الأزهر :

- يمكن تلخيص التطور الذي شهدته جامعة الأزهر في تطبيق الإدارة الإلكترونية بها في التالي: (١)
- ١- قام قسم البرمجة بحوسبة العديد من الأنظمة وتحويل العديد من الإجراءات الإدارية اليدوية إلى المحوسبة مثل: القبول والتسجيل، وبرنامج الشؤون الإدارية، وبرنامج الدائرة المالية وبرنامج شؤون الطلاب، وبرنامج دائرة اللوازم والمشتريات، وبرنامج المكتبة المركزية، حيث استخدمت أنظمة أوراقل وفيجوال بيسك لإنتاج هذه البرمجيات.
 - ٢- تطوير جميع هذه الأجهزة لتكون كلها على مستوى عال من الأداء، بعضها يعمل من خلال شبكة محلية مثل عمادة القبول والتسجيل والدائرة المالية وعمادة شؤون الطلبة والإدارة الجامعية، وقد تم توصيل الشبكات المحلية بشبكة مركزية تعتمد على تكنولوجيا الألياف الضوئية، وتتولى وحدة تكنولوجيا المعلومات الإشراف عليها للوصول إلى الهدف المنشود منها.
 - ٣- حوسبة الأعمال الإدارية بالجامعة تعمل من خلال برامج محوسبة تهدف إلى تقديم خدماتها في حدود الدائرة، للحصول على التقارير والإحصائيات المختلفة.
 - ٤- تم بناء شبكة لربط عمادات الكليات بالإنترنت، لتسهيل الدخول إلى قاعدة بيانات الطلاب، كما تم نشر بيانات الطلبة في عمادة القبول والتسجيل على شبكة الإنترنت.
 - ٥- يتوفر لدى الوحدة خطط طموحة غير مكتملة بسبب توجهات إدارة الجامعة في التحول التدريجي الجزئي للإدارة الإلكترونية، حيث أن الوحدة تعمل حالياً على مشروع لتطبيق نظام الأرشفة الإلكترونية للمراسلات.
 - ٦- يتوفر لدى الوحدة الإمكانيات البرمجية والفنية القادرة على تطبيق نظام كامل للإدارة الإلكترونية.
 - ٧- يتوفر لدى دائرة شؤون الموظفين نظام متكامل لأنظمة معلومات الموارد البشرية مرتبط مع بوابة الجامعة، للحصول على أنظمة خدمة الموظفين الذاتية للموظفين.
 - ٨- وجود نظام مراسلات إلكتروني داخلي مصمم من قبل وحدة تكنولوجيا المعلومات، وبريد إلكتروني خاص بالجامعة.
 - ٩- اعتماد الوحدة للاستقطاب الإلكتروني عن طريق بوابة الجامعة.
 - ١٠- توفير إمكانيات التعلم والتدريب الإلكتروني والمؤتمرات المرئية.
 - ١١- توفير خدمة (SMS).
 - ١٢- تقديم خدمة إنترنت لاسلكي لطلاب وموظفي الجامعة لمن يمتلكون أجهزة حاسوب محمولة، وهو مما سيققل من الاعتماد على التشبيك بواسطة الكوابل بشكل كبير، ويعطي مرونة لاستخدام الشبكة والإنترنت داخل الجامعة، كما سيعمل على تخفيف الضغط على مراكز الحاسوب وخاصة في فترات التسجيل للمواد الدراسية.
 - ١٣- مازالت مشكلة التوقيع الإلكتروني تمثل عائقاً أمام التحول الكامل إلى الإدارة الإلكترونية، وهي نفس المشكلة التي تواجهها الجامعة الإسلامية، وقد يعود ذلك إلى حاجتها لتشريع قانوني بالدرجة الأولى.

() يرجى الرجوع إلي :

- صبري فايق أبو سبت: مرجع سابق، ص ص ٩٢-٩١.
- يوسف أبو أمونة: مرجع سابق، ص ١٣٢.

١٤- مازالت الوحدة في بدايات عملها، ولديها رؤية طموحة نحو التوجه للإدارة الإلكترونية، ونظراً لوجود عوائق إدارية، ومتطلبات أكثر أولوية لدى إدارة الجامعة، فإن ذلك قد يشكل عائقاً في التوجه بشكل كامل نحو الإدارة الإلكترونية.

١٥- توفر خدمات التعليم الإلكتروني وهي موجهة بشكل أساسي لفئة الطلبة، وتحتوي على خدمات أساسية مثل عمليات القبول والتسجيل، الإطلاع على الدرجات، والتراسل مع المحاضرين.

يستنتج الباحث أن وحدة تكنولوجيا المعلومات بجامعة الأزهر صغيرة من الناحية الفنية والإدارية، مقارنة بمركز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية، حيث أنها تعمل على توفير الخدمات الفنية لتكنولوجيا المعلومات، لكن إدارة الجامعة تعمل جاهدة على تطوير هذا المركز بها وذلك من خلال عرض لأهداف وأهمية والمهام التي رسمتها إدارة الجامعة له.

٣- جامعة الأقصى :

بدأت الجامعة كمعهد للمعلمين في العام ١٩٥٥م تحت إدارة الحكومة المصرية، وفي العام ١٩٩١م تطور المعهد إلى كلية عرفت بكلية التربية الحكومية، التي أخذت في التطور في خططها الدراسية وأقسامها العلمية وأساتذتها وعدد طلابها، إلى أن أصبحت في العام ٢٠٠١م جامعة حكومية تشرف عليها وزارة التربية والتعليم، وتضم الجامعة الآن ثماني كليات علمية تمنح درجة البكالوريوس في سبع وثلاثين برنامجاً أكاديمياً وهي (كلية مجتمع الأقصى، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية التربية، كلية الإعلام، كلية العلوم التطبيقية، كلية الفنون الجميلة، كلية التربية البدنية والرياضية، كلية العلوم الإدارية)،^(١) كما أنها تمنح درجة الدبلوم المهني المتخصص في ست برامج تقدمها عمادة التعليم المستمر، إضافة إلى ثلاث برامج تمنح في الجامعة درجة الدبلوم المتوسط من خلال كلية مجتمع الأقصى للدراسات المتوسطة، كما يوجد في كلية التربية برنامج للدراسات العليا يمنح درجتي الماجستير والدكتوراه في تخصصات مختلفة.

وتهدف الجامعة إلى نشر المعرفة وتعميق جذورها، خدمة المجتمع الفلسطيني وتطويره خاصة والمجتمع العربي والإنساني عامة في إطار فلسفة تستند إلى المفاهيم الوطنية وتراث الحضارة العربية والإسلامية، وتسعى لتحقيق هذا الهدف من خلال خلق الكفاءات المتميزة وتنميتها وتطويرها وما يتطلبه ذلك من بناء العقل والضمير والسلوك والنظرة الشمولية للحياة.

ونظراً للتطور الحادث في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعلومات الإدارية، فإن جامعة الأقصى عملت على استحداث مركز الحاسوب في عام ٢٠٠٢م بدلاً من وحدة البرمجة وقسم الصيانة، ثم مركز تكنولوجيا المعلومات في ٢٠٠٩م بدل مركز الحاسوب، لتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم ومواكبة التطور في كافة المجالات الإدارية والأكاديمية في الجامعة وتقديم الدعم من أجل تطوير الجامعة لتضاهي الجامعات الأخرى.^(٢)

*** مركز تكنولوجيا المعلومات :**

وحدة البرمجة وقسم الصيانة هما النواة التي من خلالهما تم استحداث مركز الحاسوب منذ عام ٢٠٠٢م، وذلك نتيجة للتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات لمواكبة التقدم العلمي في المجالات الأكاديمية والإدارية ولتلبية متطلبات افتتاح أقسام ودوائر جديدة في الجامعة، فكان لابد للجامعة من استحداث مركز حاسوب قادر على تقديم الخدمات التكنولوجية

() موقع جامعة الأقصى (٢٠١١/٥/٨) <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=964>

(٢) دنيا راسم عودة: مرجع سابق، ص ٩٩.

كالإنترنت والبريد الإلكتروني وحوسبة أنظمة دوائر وكليات الجامعة، فمركز الحاسوب هو الجهة التي من خلالها يتم إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى الجامعة وتطوير الأساليب التعليمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث قام مركز الحاسوب ببناء شبكة الحاسوب الرئيسية ومعظم أنظمة الجامعة المحوسبة، فهو العصب الرئيسي في الجامعة لتطوير تكنولوجيا المعلومات في الجامعة لخدمة العملية الأكاديمية والمستويات الإدارية، وفي العام ٢٠٠٩م تم استحداث مركز الحاسوب ليصبح مركز تكنولوجيا المعلومات كإدارة مستقلة بمركز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة ليتماشى مع التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وليقدم الخدمات في شتى مجالات التكنولوجيا المتعلقة بنظام الجامعة الأكاديمي والإداري والتقني، وأصبح مركز تكنولوجيا المعلومات أحد المصادر الأساسية للمعلومات وبؤرة للتطور التكنولوجي في الجامعة.^(١)

(أ) أهدافه :

يهدف مركز تكنولوجيا المعلومات لاستمرارية العملية التعليمية في الجامعة وتطويرها في إطار تكنولوجيا المعلومات، من خلال الإشراف والتوجيه العام للأنظمة المحوسبة الإدارية والأكاديمية في الجامعة والكليات والعمادات والدوائر المختلفة، ومتابعة هذه الأنظمة وتطويرها تقنياً، والعمل على تطوير تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، واستخدام التعليم الإلكتروني عبر الإنترنت.^(٢)

(ب) مهامه :

- لا تختلف مهام المركز عن باقي مهام وحدات تكنولوجيا المعلومات مع باقي الجامعات، ويمكن إيجاز هذه المهام بالنقاط التالية:^(٣)
- ١- إظهار صورة مشرقة عن الجامعة من خلال صفحة الجامعة.
 - ٢- تسهيل التواصل بين إدارة الجامعة وبين الطلبة من خلال البريد الإلكتروني وخدمة (SMS)
 - ٣- الارتقاء بالجامعة إلى مستوى ينافس الجامعات العالمية في الخدمات الإلكترونية.
 - ٤- صيانة أجهزة الحاسوب والمتابعة والدعم الفني للشبكة والمستخدمين.
 - ٥- تسهيل التواصل بين إدارة الجامعة وبين الطاقم الأكاديمي والإداري من خلال البريد الإلكتروني وخدمة (SMS).
 - ٦- تصميم وتنفيذ الأنظمة المحوسبة، وتوفير خدمة الإنترنت، وبناء الشبكة المحلية لأفرع الجامعة والشبكات اللاسلكية لربط الأفرع.
 - ٧- تدريب الموظفين على الأنظمة الجديدة.

(ج) مجالات عمله :

تتنوع مجالات عمل مركز تكنولوجيا المعلومات ما بين تقديم خدمات للمجال الإداري والأكاديمي وتقديم خدمات للطلبة، ومن أهم مجالات عمل المركز:^(٤)

(١) موقع جامعة الأقصى (٢٠١١/٥/٨) <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=964>

() موقع جامعة الأقصى (٢٠١١/٥/٨) <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?view=plan>

(٣) مركز الحاسوب: تقرير خاص بإنجازات المركز، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠٠٩م، ص ٦.

(٤) يرجى الرجوع إلى:

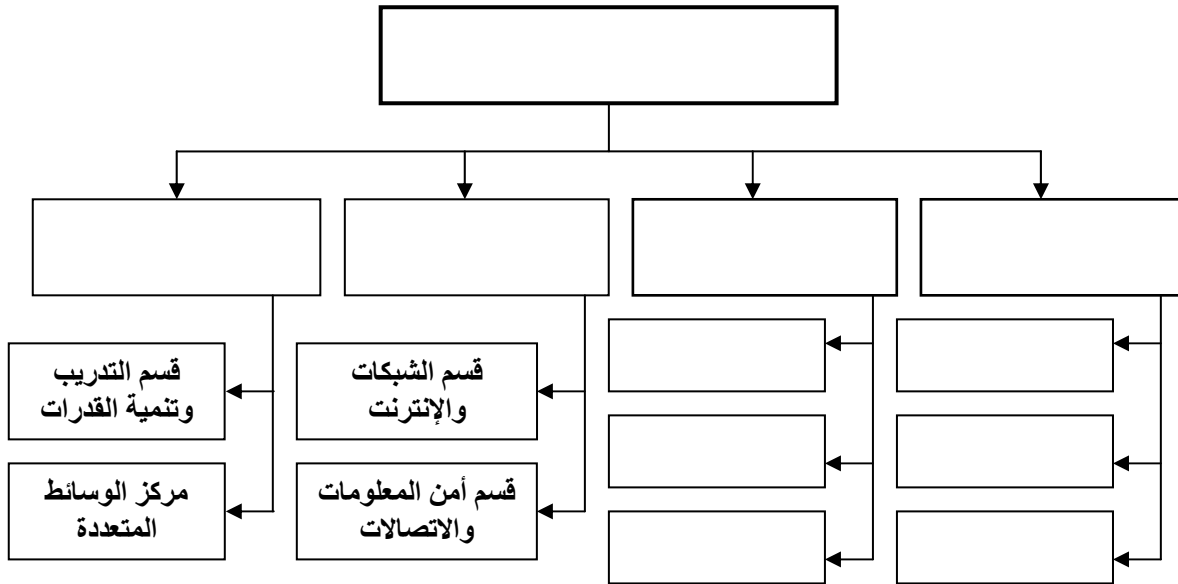
- صلاح عبد الحكيم المصري: مرجع سابق، ص ٦١-٦٢.

- تقرير بإنجازات مركز الحاسوب: مرجع سابق، ص ٢.

- **المجال الإداري:** يقوم مركز الحاسوب بحوسبة الأنظمة الإدارية لدوائر وكليات الجامعة مثل: برامج القبول والتسجيل، برامج الشؤون الأكاديمية، برنامج شؤون الطلاب، برنامج شؤون الموظفين، برنامج المخازن والمشتريات وبرنامج الشؤون الإدارية وغيرها.
- **المجال الأكاديمي:** قام المركز بإنشاء نظام التعليم الإلكتروني، نظام معلومات الشؤون الأكاديمية، نظام خدمات المحاضرين عبر الإنترنت، ربط ثلاث مراكز للجامعة بتقنيات المؤتمرات المرئية وكذلك إنشاء نظام النوادي الإلكترونية عبر الإنترنت.
- **المجال الخدماتي:** يقوم مركز الحاسوب بتوفير خدمات الإنترنت والبريد الإلكتروني للطلبة والموظفين على حد سواء، وإمكانية الوصول إلى شبكة الحاسوب للمستخدمين، وصيانة وتطوير أجهزة الحاسوب وملحقاتها، وكذلك تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الحديثة، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الإلكترونية للموظفين والطلاب.

(د) دوائر مركز تكنولوجيا المعلومات :

يشرف مركز تكنولوجيا المعلومات على مجموعة من الدوائر التي تم تطويرها بالإضافة إلى دوائر أخرى قيد التطوير، وذلك تبعاً لهيكلية مركز تكنولوجيا المعلومات الذي يوضحه الشكل رقم (٣) الرامية إلى تلبية حاجات الجامعة المستمرة، من تقنية المعلومات والاتصالات والنهوض والرقى بجامعة الأقصى، لتضاهي الجامعات الأخرى في تقنيات المعلومات ومجال الحوسبة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني.



شكل (٣)

هيكلية مركز تكنولوجيا المعلومات- جامعة الأقصى

(المصدر: موقع جامعة الأقصى <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=1095>)

ويتكون مركز تكنولوجيا المعلومات من أربع أقسام رئيسية يؤدي كل منها وظائف مختلفة، وتعمل متكاملة لتحقيق أهداف الجامعة والمركز، وهذه الأقسام هي: (١)

() يرجى الرجوع إلى:

- موقع جامعة الأقصى (٢٠١١/٥/٨) <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?view=plan>

- تقرير بإنجازات مركز الحاسوب: مرجع سابق، ص ص ١-٣.

❖ دائرة نظم المعلومات :

تختص هذه الدائرة ببرمجة ومتابعة البرامج وقواعد البيانات الخاصة بالجامعة، ويعمل أعضاء هذا القسم كل في تخصصه للخروج بأفضل منتجات برمجية تخدم الجامعة على جميع الأصعدة، وهو القسم الذي يشرف على قاعدة البيانات في مركز الحاسوب، وهو الذي يقوم بحوسبة الأنظمة الإدارية في الجامعة، ولخدمة المستويات الإدارية المختلفة، فهو يعمل على تحليل أنظمة الحاسوب المطلوبة للدوائر وبناء النظام الذي يناسب كل دائرة ومن ثم يقوم بتدريب الموظفين الذين يستخدمون هذه البرامج، وقسم نظم المعلومات وهو القسم الذي يقوم بالمحافظة على أمن البيانات وسريتها، وقد قام القسم بإنتاج عدة برامج لحوسبة الدوائر الإدارية المختلفة مثل: نظام القبول والتسجيل، النظام المالي، ونظام الشؤون الأكاديمية، نظام شؤون الطلاب، نظام شؤون الموظفين، نظام المخازن والمشتريات، نظام الشؤون الإدارية، نظام المكتبة، نظام البطاقة الممغنطة للطلاب والموظفين والمكتبة، نظام الجودة، ونظام الخدمات الإلكترونية الخاصة بالطلاب والموظفين.

❖ دائرة الشبكات والاتصالات:

تشرف دائرة الشبكات والاتصالات على عمليات البناء الفعالة والتطوير المستمر لشبكات الحاسوب بالجامعة، بما في ذلك عمليات تجهيز الشبكات والاتصالات وعمليات الربط السلكي واللاسلكي بين فروع الجامعة المختلفة، بالإضافة إلى حماية البيانات، وهو القسم الذي يعمل على توفير خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني، وهو الذي يقوم بتصميم وتوسيع شبكة الحاسوب في الجامعة لتلبي الاحتياجات المطلوبة في ظل ظروف التطور التكنولوجي المتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات، ويقوم قسم الشبكات والإنترنت ببناء وتشغيل ومراقبة شبكة الحاسوب الداخلية داخل الجامعة، وشبكة الحاسوب الرابطة بين أفرع الجامعة أيضاً، وعليه فهو القسم الذي يقوم بتطوير أنظمة شبكة الحاسوب والإشراف على الخوادم الرئيسية لشبكة الحاسوب في الجامعة وربطها بالإنترنت، ومراقبة الشبكة من الإختراقات الخارجية والعمل على حماية البيانات الداخلية من الكشف نتيجة الإختراقات، حيث إن من أهم متطلبات تشغيل الأنظمة المحوسبة وخدمة الإنترنت والخدمات الأخرى وجود شبكة بين جميع أجهزة حاسوب الجامعة بجميع فروعها، وبناءً على ذلك يقوم قسم الشبكات والإنترنت ببناء مستمر وفعال لشبكات الجامعة بجميع فروعها، كما يعمل على إدارة هذه الشبكات ليقدم أفضل ما لديه من خدمة للموظفين وطلاب الجامعة.

❖ دائرة الدعم الفني والمتابعة:

تم إنشاء هذه الدائرة لتقديم المساعدة والمتابعة الفنية لمستخدمي شبكة الجامعة، ولضمان الربط بين أقسام ودوائر الجامعة، كما يقوم القسم بصيانة الأجهزة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب وملحقاتها، وكذلك يقوم بالتوصيف الفني لأجهزة الحاسوب وملحقاتها لتلبية الاحتياجات المطلوبة في ظل التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحديث الأجهزة بشكل مستمر لتواكب التطور التكنولوجي ولتلبية احتياجات الدوائر والكليات المعنية، ويقوم فنيو القسم بمساعدة مستخدمي أجهزة الحاسوب على حل المشاكل المتعلقة بالحاسوب التي تواجههم أثناء عملهم، ويقوم بالإشراف فنياً على مختبرات الحاسوب في الجامعة لإصلاح أي خلل في جهاز الحاسوب لتيسير العملية التعليمية.^(١)

() يرجى الرجوع إلى:

❖ دائرة التعليم والنشر الإلكتروني:

تم إنشاء هذه الدائرة لتقديم الخدمات الإلكترونية التعليمية المختلفة للطلبة عبر بوابة الجامعة، وكذلك متابعة موقع الجامعة والإعلانات عليه، ممايسهل من عملية التواصل بين إدارة الجامعة والموظفين من جهة والطلبة من جهة أخرى، وقد تم حوسبة بعض المساقات التعليمية في بعض التخصصات والأقسام، وتحتوي الدائرة أيضاً على قسم تدريب وتنمية قدرات المعلمين على حوسبة مساقاتهم التعليمية بما يتناسب مع مبادئ التعليم الإلكتروني، وكذلك مركز الوسائط المتعددة لتوفير الإمكانيات المادية والبرمجية لعرض المساقات التعليمية إلكترونياً عبر صفحة الجامعة على الإنترنت.

ويلاحظ الباحث من الشكل السابق ان مركز تكنولوجيا المعلومات بجامعة الأقصى يحتوي على خمس دوائر رئيسة تتفرع منها أقسام مختلفة كما يوضح الشكل رقم (٣)، وهذا يدل على اهتمام جامعة الأقصى بمركز تكنولوجيا المعلومات لأهمية في عملية صنع القرار وإتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة.

* تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة الأقصى :

لقد قام مركز تكنولوجيا المعلومات بجامعة الأقصى بالعديد من الإنجازات في سبيل التحول إلى الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها ومن هذه الإنجازات والتطبيقات: (١)

- ١- بناء شبكة اتصال ومعلومات مرتبطة بين أفرع الجامعة الثلاث.
- ٢- بناء أنظمة معلومات للجامعة خاصة بما يلي:
(أ) نظام القبول والتسجيل الخاص بالطلبة من خلال الشبكة الداخلية ومن خلال الإنترنت
(ب) النظام المالي الخاص بمعاملات الطلاب والعمل على إتمام النظام كي يشمل جميع المعاملات المالية الخاصة بالجامعة.
(ج) نظام الشؤون الإدارية.
(د) نظام شؤون الطلاب.
(هـ) نظام شؤون الموظفين.
(و) المكتبة الجامعية من خلال الشبكة الداخلية ومن خلال الإنترنت.
(ز) خدمات خاصة بالمحاضرين.
- ٣- بناء نظام لإصدار البطاقات الممغنطة لكل من (الطلاب-العاملين-المكتبة).
- ٤- إنشاء وتطوير معامل الحاسوب في الجامعة لتتسجم مع المقررات الدراسية في الخطط الأكاديمية.
- ٥- إنشاء وتجهيز قاعة فيديو كونفرنس.
- ٦- تصميم موقع الجامعة الإلكتروني وتقديم خدمة البريد الإلكتروني للعاملين في الجامعة.
- ٧- تجهيز معامل خدمة إنترنت مجانية للطلاب لتوفير خدمة التسجيل الآلي عبر الإنترنت.
- ٨- وجود خدمات أنظمة خدمة الموظفين ذاتياً ضمن بوابة الجامعة.
- ٩- يمتلك المركز شبكة قوية سواء من حيث التجهيزات أو خطوط الإنترنت، أو الطاقم الفني.
- ١٠- مازال العديد من الأنظمة تحت الإنشاء والتطوير.
- ١١- تركيز الجامعة وبالتالي مركز الحاسوب على الأنشطة التعليمية أكثر من الوظائف الإدارية، وذلك حسب توجه إدارة الجامعة بهذا الخصوص.

- تقرير بإنجازات مركز الحاسوب: مرجع سابق، ص ص ١-٣

(١) يرجى الرجوع إلى:

- يوسف محمد أبو أمونة: مرجع سابق، ص ص ١٣٧-١٣٨.

- صبري أبو سبت: مرجع سابق، ص ص ١٠١-١٠٢.

- ١٢- أتمتة نظام المحاضرات، حيث تتوفر كافة المحاضرات الدراسية على موقع الجامعة الخاص بخدمات الطلبة.
- ١٣- ضعف اعتماد نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً ضمن خطط تطوير وظائف إدارات الجامعة.
- ١٤- الافتقار إلى التوقيع الإلكتروني والوثائق الإلكترونية.
- ١٥- بالرغم من توفر شبكة قوية وخدمات متكاملة، إلا أنه لا يتم الاستفادة منها بشكل كامل في إدارة شئون الموظفين، حيث مازالت المعاملات بين أفرع الجامعة تتم بالطرق التقليدية.
- ١٦- تصميم نظام مراسلات إلكتروني.
- ١٧- لدى المركز خطة واضحة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، ضمن توجهات إدارة الجامعة وحسب الأولويات التي تضعها إدارة الجامعة.
- ونظراً للتطور المستمر الذي تشهده الشئون الأكاديمية ولضرورة مواكبة التطور التكنولوجي المتسارع وبناءً على توصيات نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية تم استحداث وحدة المعلومات للشئون الأكاديمية والتي من شأنها توفير ما يلزم حاسوبياً لتسهيل عمل الشئون الأكاديمية، وتكون مهام وحدة المعلومات كالتالي: (١)
- إعداد نماذج وتصورات لتطوير أنظمة الحاسوب الخاصة بالشئون الأكاديمية.
 - تدقيق البيانات الأكاديمية للجامعة والمسئولية المباشرة عن صحتها.
 - إعداد التقارير اللازمة للشئون الأكاديمية إما بصورة مباشرة أو بالتعاون مع شئون تكنولوجيا المعلومات.
 - متابعة المشاكل الأكاديمية التي تواجه طلبة الجامعة والسعي إلى حلها.
 - إعداد وتجهيز الإحصائيات المتعلقة بالشئون الأكاديمية.
 - العمل على وضع تصورات لأتمتة جميع الطلبات الورقية بالجامعة.
 - مساعدة المحاضرين في أتمتة المسابقات الخاصة بهم والتي تستخدم في نظام التعليم الإلكتروني.
 - وضع تصورات لدورات تدريبية خاصة بالأكاديميين وذلك بالتعاون مع دائرة التطوير الأكاديمي.
 - تدريب المحاضرين على استخدام نظام التعليم الإلكتروني في الجامعة.
 - عقد ورشات عمل لتدريب العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية والمحاضرين على الأنظمة التي يتم تطويرها.

يلاحظ الباحث مما سبق أن جامعة الأقصى عملت على استحداث مركز الحاسوب في عام ٢٠٠٢م بدلاً من وحدة البرمجة وقسم الصيانة لتوظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم ومواكبة التطور في كافة المجالات العلمية والأكاديمية في جامعة الأقصى، وقد أقامت جامعة الأقصى العديد من المؤتمرات العلمية حول حوسبة الإجراءات الإدارية داخل الجامعات الفلسطينية، وفوائدها ومتطلبات تطبيقاتها.

٤- جامعة القدس المفتوحة :

هي مؤسسة وطنية للتعليم العالي مركزها مدينة القدس الشريفة، وتتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال إداري ومالي وفني وتعمل على تقديم خدماتها التعليمية باستخدام نظام التعليم المفتوح والتعليم عن بعد. وفي غزة تأسست جامعة القدس المفتوحة عام ١٩٩٢م وهي تقع في محافظة غزة كفرع لجامعة القدس، ويعتبر مركز غزة التعليمي هو المركز الرئيسي، حيث انبثق منه عدة أفرع في محافظات خانيونس ورفح والوسطى ومنطقة الشمال في بيت لاهيا.

(١) موقع جامعة الأقصى (٢٠١١/٥/١١) <http://www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=1051>

وتشمل جامعة القدس المفتوحة خمس كليات مختلفة هي (كلية التربية – التنمية الاجتماعية والأسرية – الإدارة والريادة – التكنولوجيا والعلوم التطبيقية)^(١)

وحيث أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً رئيسياً في العملية الإدارية والأكاديمية لجامعة القدس المفتوحة، أنشئت الجامعة مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث إن إدارة الجامعة تدعم بيئة التعلم الإلكتروني في (٢٠) فرعاً منتشرة في محافظات الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس الشرقية موزعة ما بين مركز دراسي ومنطقة تعليمية مرتبطة معاً بشبكة حاسوب.

* مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تأسس مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عام ١٩٩٨م بقرار من مجلس الجامعة، ويعتبر من أهم المراكز التي تخدم الجامعة، كونه المركز المتخصص بأهم موارد الجامعة أي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالمركز مسؤول عن التطوير التقني، وحوسبة أعمال الجامعة الإدارية والأكاديمية والمالية والإنتاجية، بالإضافة إلى خدمة المجتمع الفلسطيني، كما أنه المسؤول عن التواصل مع العالم من خلال توفير أحدث مصادر التكنولوجيا العالمية. وتمتلك الجامعة أضخم وأوسع شبكة تكنولوجيا في فلسطين، على الرغم من ضعف البنى التحتية للاتصالات، وارتفاع تكاليف الحصول على خدمات مميزة لهذه الشبكة، مما يشكل عبئاً ثقيلاً على كاهل الجامعة، ويحد من إمكانية التطوير التقني المعتمد على وجود قنوات اتصال مستقرة، وسرعة عالية وموثوقة في نقل البيانات وتبادلها بين فروع الجامعة المختلفة عبر الشبكة الحاسوبية الضخمة التي تحتضنها.^(٢)

(أ) أهدافه :

- يهدف المركز إلى توفير الخدمات اللازمة والبنية التحتية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعة والعمل على تطويرها باستمرار من خلال:
- ١- توفير بنية تحتية برمجية لمساعدة الإداريين والأكاديميين في أداء أعمالهم، من خلال إنشاء أنظمة برمجية وتطويرها وحوسبة جميع الأعمال الإدارية والإنتاجية والأكاديمية في الجامعة.
 - ٢- توفير بنية تحتية لشبكة الحاسوب والإنترنت والتي يتم استخدامها في العملية التعليمية والمراكز الدراسية.
 - ٣- دعم وتعزيز بيئة التعلم الإلكتروني في الجامعة.
 - ٤- تطوير العاملين في الجامعة وتدريبهم بشكل متواصل على استخدام التكنولوجيا والإفادة منها في أداء أعمالهم ومهامهم.
 - ٥- خدمة المجتمع المحلي وتطويره في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من خلال إعداد الخطط التدريبية وعقد الدورات وتقديم الخدمات والاستشارات بالتنسيق مع مركز التعليم المستمر.

(ب) مهامه :

- يقوم مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمهام التالية:
- ١- إنشاء شبكة حاسوب محلية في كل فرع للجامعة، وربط جميع هذه الشبكات معاً لتشكل شبكة حاسوب موحدة تربط جميع أفرع الجامعة لتبلي احتياجات العمل.
 - ٢- توفير خدمة الإنترنت والبريد الإلكتروني والوصول بالجامعة لتكون مزود خدمة إنترنت مستقلة بذاتها.

(١) جامعة القدس المفتوحة: دليل جامع القدس المفتوحة، غزة، ٢٠١٠م، ص ٩.

(٢) موقع جامعة القدس المفتوحة (٢٠/٥/٢٠١١) <http://www.gou.edu/arabic/index.jsp?pageId=93>

- ٣- الإشراف على صفحة الإنترنت ومتابعتها وتحديثها بشكل متواصل.
- ٤- القيام بجميع أعمال الصيانة الفنية والسريعة لجميع أجهزة الحاسوب والمعدات ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية في جميع مراكز الجامعة ومناطقها التعليمية.
- ٥- إعداد دراسات للجهات المانحة تهدف إلى انتشار وتطوير البنى التكنولوجية والأنظمة البرمجية في الجامعة.
- ٦- الإشراف على إنشاء فريق صيانة متنقل ومتكامل يأخذ على عاتقه إجراء عمليات الصيانة الفنية بكافة أشكالها، لجميع مراكز الجامعة ومناطقها التعليمية عوضاً عن الإستعانة بالشركات والمؤسسات الخارجية والتي تكلف مبالغ طائلة.
- ٧- الإشراف على تشكيل فريق تدريب متخصص، مهمته تدريب أعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعة في مجال استخدام الحواسيب والبرمجيات وتقنيات الإدارة الإلكترونية وطرق التعامل معها، وذلك بالتعاون والتنسيق مع مراكز ودوائر الجامعة المختلفة، كمركز التعليم المستمر.
- ٨- الإشراف على بنك معلومات أبحاث الجامعة، بحيث يكون متاحاً لكافة الجامعات والمؤسسات في فلسطين، وربطها مع مراكز معلومات أخرى في فلسطين والعالم.

ج) مجالات عمله :

- يعمل مركز تكنولوجيا المعلومات في جامعة القدس المفتوحة في عدة مجالات هي :^(١)
المجال الأكاديمي: قام المركز بتصميم وتطوير ٥٠% من مقررات جامعة القدس المفتوحة لتدرس إلكترونياً بنمط التعلم المدمج، تقوم دائرة الجودة بمتابعتها. وأقر نظاماً جديداً بالعبء الأكاديمي والحوافز للمقررات التي تدرس بنمط التعلم المدمج، ووطورت معايير جودة التعلم المدمج.
- **المجال الإداري:** يتعلق المجال الإداري بفريق إدارة الجامعة إلكترونياً وإدارة بيئة التعلم الإلكتروني، ويعالج المشكلات الداخلية التي تطرأ على النظام، ويستخلص التقارير، كما يكون المركز مسؤولاً مسؤولية مباشرة عن تطوير هذه الأنظمة بما ينسجم مع التطورات العالمية في هذا المجال.
- **المجال الفني:** توفير بيئة تعلم إلكتروني آمنة تلبي الاحتياجات وتواكب التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

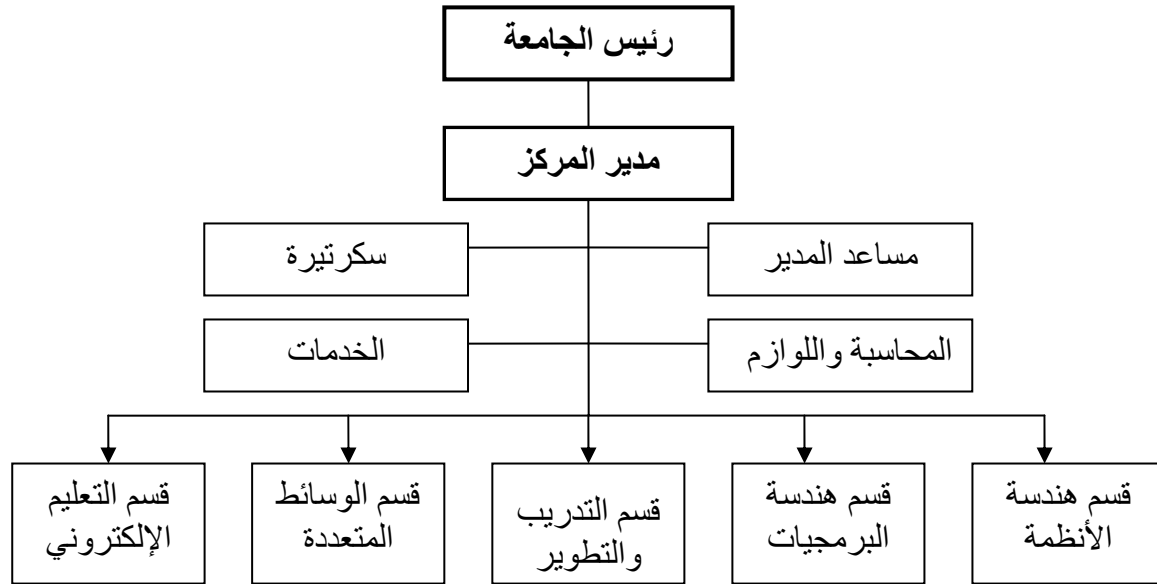
د) أقسام مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

- يتكون هيكلية مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بجامعة القدس المفتوحة كما يوضحه شكل رقم (٤) من مدير المركز والمساعد وأربع أقسام رئيسية هي:^(٢)
- ١- قسم الشبكات والدعم الفني.
 - ٢- قسم هندسة البرمجيات.
 - ٣- قسم التدريب والخدمات.
 - ٤- قسم الوسائط المتعددة .
 - ٥- قسم التعليم الإلكتروني.
- كما توكل لمدير المركز العديد من المهام هي:
- ١- إدارة شؤون المركز الفنية والإدارية والمالية.

(١) حسن عبد الله النجار: وقائع المؤتمر العلمي "التربية التكنولوجية وتكنولوجيا التعليم"، جامعة الأقصى، غزة، في الفترة ٢٧-٢٨ أكتوبر ٢٠١٠م، ص ص ٢٠٣-٢٠٤.

(٢) صبري أبو سبت: مرجع سابق، ص ص ٩٧-٩٨.

- ٢- وضع ورسم استراتيجيات واضحة ووضع خطة سنوية للمركز بأقسامه المختلفة فيما يتعلق بنظم المعلومات وقواعد البيانات والشبكات والأجهزة المستخدمة في المركز.
- ٣- تحديد الجهاز الوظيفي واختيار الكوادر المؤهلة لشغل وظائف المركز.
- ٤- تحديد المتطلبات الفنية من أجهزة وشبكات ولوازم وبرمجيات للمركز وشبكة الجامعة بما فيها المناطق التعليمية والمراكز الدراسية ومختبراتها.
- ٥- دراسة وتنسيق الأمور المتعلقة بالحواسيب على مستوى الجامعة.
- ٦- وضع الخطط لجميع الأقسام والإشراف على تنفيذها ومتابعتها.
- ٧- إدارة وتنفيذ جميع العقود المتعلقة بمعدات وتجهيز المركز والجامعة بالتنسيق مع ذوي العلاقة في الجامعة.
- ٨- توجيه برامج البحث والدراسة والدورات التدريبية والصيانة للأجهزة والبرمجيات.
- ٩- إعداد مشروع الميزانية السنوية للمركز.
- ١٠- تحضير التقارير الدورية والتقرير السنوي عن أعمال وإنجازات ونشاطات المركز وتقديمها لرئيس الجامعة.



شكل (٤)

الهيكل التنظيمي لمركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات-جامعة القدس المفتوحة

(المصدر: موقع جامعة القدس المفتوحة <http://www.qou.edu/arabic/index.jsp?pageId=93>)
 يستنتج الباحث من الشكل السابق أن مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بجامعة الأقصى يحتوي على خمسة أقسام تهدف عمليات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة، كما أن هذه الأقسام تتكامل فيما بينها في جسم واحد لتوفير المعلومات اللازمة لصنع القرار في الجامعة، وهذا ما يدل عليه اتصال مدير المركز برئيس الجامعة مباشرة، لتيسير وصول المعلومات للإدارة بأسرع وقت وأدق المعلومات.

* تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة القدس المفتوحة :

يمكن تلخيص تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة القدس المفتوحة في التالي: (١)

(١) يرجى الرجوع إلى:

- كلية العلوم والتكنولوجيا: التعليم الإلكتروني بين تجارب الواقع وطموح المستقبل، ملتقى تكنولوجيا المعلومات الأول، خانيونس، في الفترة ما بين ٢٩ نوفمبر وحتى ١ ديسمبر ٢٠١٠م.
- صلاح عبد الحكيم المصري: مرجع سابق، ص ٦٤.

- ١- توفير مواد إرشادية تعليمية مختلفة ضمن خطة نشر ثقافة التعليم المدمج وتقنيات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
 - ٢- الإشراف والمتابعة على عقد عشرات ورش العمل للهيئة الأكاديمية والإدارية في الجامعة ضمن برنامج نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.
 - ٣- تصميم قاعدة بيانات إلكترونية من خلال مشروع بناء القدرات وأدوات التقويم الذاتي للإداريين والأكاديميين.
 - ٤- دعم بنية المركز التحتية بأجهزة حاسوب وملحقاتها ضمن مشروع بناء القدرات الممول من البنك الدولي والاتحاد الأوروبي، وتجهيز خوادم ذات مواصفات عالية لخدمة الدارسين والمشرفين الأكاديميين في العملية التعليمية التعليمية.
 - ٥- تصميم صفحة الإنترنت وتحديثها بشكل متواصل.
 - ٦- حوسبة جميع الأنظمة المالية والإدارية وتطوير الأنظمة المحوسبة المعمول بها حالياً في الجامعة لتلبي احتياجات العمل.
 - ٧- حوسبة الشؤون الأكاديمية وذلك باستخدام التكنولوجيا بشكل كامل في العملية التعليمية وتعزيز التعليم الإلكتروني في العملية التعليمية في التعلم الذاتي.
 - ٨- إنشاء مكتبة إلكترونية وربطها بالجامعات المحلية والعالمية وتكوين بنك معلومات للأبحاث يكون متاحاً للجميع مما يفيد البحث العلمي والباحثين في كافة المجالات.
 - ٩- الاتصال بالجهات المانحة لتوفير الدعم المالي لتطوير البنية التحتية لتقنيات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- من خلال العرض السابق يلاحظ الباحث أن وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جامعة القدس المفتوحة، يعتبر أحد مراكز الجامعة الرئيسة ويتبع لرئاسة الجامعة نظراً لإعتماد الجامعة على التعليم المفتوح ويتبع رئاسة الجامعة مباشرة، ويهدف إلى تزويد كافة فروع الجامعة بالخدمات اللازمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما يهدف إلى حوسبة كافة الأعمال المالية، الإدارية، الإنتاجية، الأكاديمية، وتعزيز بيئة التعلم الإلكتروني وربط كافة فروع الجامعة بشبكة مركزية موحدة وتميزها الخدمات ذات العلاقة.
- يستخلص الباحث مما سبق أن الجامعات الفلسطينية تواكب آخر التطورات التكنولوجية، حيث أنها قامت بتأسيس مراكز تكنولوجيا المعلومات، كما تقوم بتطويرها وتحديثها باستمرار، وأولتها اهتماماً بالغاً، لأنها البوابة التي يتم من خلالها إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى الجامعة وتسخيرها في خدمة العملية الأكاديمية والإدارية، وهي الجهة التي تقوم بوضع وتنفيذ البرامج الخاصة بالجامعة، وحوسبة دوائر وأنظمة العمل ومساعدة إدارة الجامعة في اتخاذ القرارات الإدارية، إلا أن هذه الجامعات تواجه العديد من العقبات والتحديات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع مستويات الإدارة لديها.

رابعاً/ المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة.

تواجه الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة العديد من التحديات والمشكلات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتتشابه جميع جامعات محافظة غزة بأغلب هذه المعوقات نظراً لوحدة البيئة التي تحيط بهذه الجامعات، وأيضاً الظروف التي تتعرض لها هذه الجامعات، ولقد عثر الباحث على بعض هذه المعوقات من خلال نتائج بعض التقارير والأوراق العملية التي تحدثت عن إحدى مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة، وقد صنف الباحث هذه المعوقات إلى:

أ) المعوقات التنظيمية:

تعيش الهياكل الأجهزة الإدارية التنظيمية للجامعات في ظل عدد من التطورات بعيدة المدى، في ظل النظام العالمي الجديد، الذي فرض عليها أن تستعد لتحمل أدوات ومسؤوليات

غير تقليدية في حالة متذبذبة، حيث أن التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال فرضت عدة تحديات على الهياكل الإدارية، وهو ما جعل هذه الأخيرة تواجه عدة مشكلات وصعوبات في هذا المجال، والتي يمكن حصرها في ما يلي:

١- أن النظم المعلوماتية التي تم إدخالها إلى العمل الإداري تمت دون إجراء أي تغييرات في الهياكل التنظيمية أو في الإجراءات الوظيفية، فقد كان استخدام هذه النظم موجهاً أساساً لإكمال وتنمية الإجراءات اليدوية الموجودة.

٢- أنه يتم إدخال تقنية المعلومات في كل إدارة، وأحياناً في كل مصلحة من مصالح الإدارة بشكل مستقل عن المصالح والهياكل الإدارية الأخرى، وذلك في غياب سياسة موحدة.

٣- انعدام التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام هذه التكنولوجيات، وذلك كنتيجة لضعف وجود سياسة عامة فنية موحدة على مستوى الدولة في هذا المجال.

٤- غياب التشريعات القانونية المناسبة لضمان القضايا الخاصة بتدابير الأمن والحماية والسرية مثل التعريف الشخصي والتوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة.

٥- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل الجامعة الواحدة، حيث تختلف الهياكل الإدارية وطريقة الإدارة بين أقسام الجامعة الواحدة.

٦- مقاومة إدارة الجامعة لدواعي التحول ومتطلباته.^(١)

٧- ضعف الثقافة الإدارية الإلكترونية لدى المدراء القدامى والجدد على حد سواء.

٨- انعدام الرؤية الواضحة في مراكز صنع القرارات لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبالتالي تدني وجود استراتيجيات وخطط عمل واضحة نحو التحول للإدارة الإلكترونية.^(٢)

٩- غياب الرؤية المستقبلية لإدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات.

١٠- مراكز تكنولوجيا المعلومات لا تعمل ضمن خطة استراتيجية واحدة في الجامعات، فكل جامعة تعتمد عظمة وطريقة استراتيجية مختلفة بمركز المعلومات بها عن الجامعات الأخرى مما يؤدي إلى إختلاف الرؤى وصعوبة الربط بين هذه الجامعات.^(٣)

١١- قصور لدى إدارة الجامعة من ناحية مشاركة العاملين في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.^(٤)

١٢- قلة الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية على جميع المستويات الإدارية في الجامعة.

١٣- النمو البطيء في التخطيط للإدارة الإلكترونية وتطبيقها، ويعود ذلك إلى قلة وجود مختصين ومساعدین في هذا المجال .

١٤- ضعف تفعيل بعض إدارات الجامعة للبريد الإلكتروني في المراسلات.

١٥- المركزية في إعادة هيكلة الأجهزة الإدارية للنهوض بمستوى الخدمات الإلكترونية.^(٥)

ويلاحظ الباحث أن الأسلوب البيروقراطي المتبع في إدارة أغلب الجامعات الفلسطينية قطاع غزة، هو أسلوب لا يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، وبالرغم من أن بعض الجامعات تحاول التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بها، إلا أنها مازالت تعتمد على الهياكل

(١) محمد صبري أبو خميس: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق- الفوائد والسلبيات، ورقة بحثية مقدمة إلى ملتقى تكنولوجيا المعلومات الثالث، كلية تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ص ٢١-١٤.

(٢) نعيم حسن الفراء: مرجع سابق، ص ١٠٤.

(٣) صلاح عبد الحكيم المصري: مرجع سابق، ص ١١٨.

(٤) محمد جمال: مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الأقليمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م، ص ١٦٩.

(٥) إيمان حسن خلوف: مرجع سابق، ص ص ٩٩-١٠٠.

الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير الجامعة.

(ب) المعوقات التقنية :

وتتمثل فيما يلي:

- ١- صعوبة اختيار الأجهزة المناسبة: نظراً للتعدد الكبير في الأنواع والنظم المختلفة، وغياب أسس واضحة للمفاضلة بينها، بالإضافة إلى سرعة تطور هذه التجهيزات.
- ٢- ضعف انتشار تقنية نظم المعلومات والاتصالات، وتعود أسباب ذلك إلى قلة الوعي العام بما توفره هذه التقنيات من خدمات.
- ٣- مشكلات تتعلق بتشغيل الأجهزة: كالأعطال وسرعة الإصلاح وإجراء عمليات الصيانة الوقائية ومسئولية الشركات والتزامها في تنفيذ التعهدات المختلفة.
- ٤- ندرة إتباع الطرق العلمية لتحديد الاحتياجات اللازمة لمختلف الوحدات والتجهيزات الإدارية الإلكترونية مما يؤدي في النهاية إلى ضعف التطابق بين الإمكانيات المتوفرة والاحتياجات الفعلية.
- ٥- صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل الجامعة، نظراً لتعدد مجالات الإدارة الإلكترونية، مثل الافتقار إلى خدمة التوقيع الإلكتروني في الجامعات.
- ٦- قلة توافر المبرمجين والفنيين، ونقص البرامج الخاصة بالتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.^(١)
- ٧- قلة الدورات المستمرة التي تواكب التقنيات الحديثة.
- ٨- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية وما يواجهه من صعوبات في بداية تطبيقه.
- ٩- نقص الاهتمام بالدورات التدريبية والتثقيفية في مجال الإدارة الإلكترونية.^(٢)
- ١٠- الاختراقات المتكررة لأنظمة الحاسوب ومواقع وقواعد بيانات الجامعات، وندرة وجود شبكة أمان تضمن الحماية الكافية للمستخدم من عدم الاختراق.
- ١١- الافتقار إلى التوقيع الإلكتروني في الجامعات لنقص التشريعات القانونية اللازمة.
- ١٢- التطور المستمر والسريع لتقنيات الإدارة الإلكترونية وصعوبة مسايرتها.^(٣)
- ١٣- القصور في تحديد الاحتياجات التدريبية والسياسات المتبعة في تدريب العاملين.^(٤)
- ١٤- قلة أعداد الفنيين المختصين في مجال الصيانة وتصلح الأجهزة والآلات الإلكترونية.
- ١٥- نظم المعلومات الإدارية الحالية المستخدمة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لا يوفر المعلومات الإحصائية الخارجية، وليس لديها اتصال مع مراكز الإحصاء أو إحصائيات أخرى لجامعات خارجية تساعد متخذي القرار.
- ١٦- لا يتم استخدام بيانات الموارد البشرية في دعم القرارات الإدارية، مع العلم بأن مثل تلك البيانات يمكن أن تشكل قاعدة بيانات جيدة لإتخاذ قرارات صائبة.^(٥)
- ١٧- ضعف وبطء خدمة الإنترنت.
- ١٨- الإنقطاع المستمر للتيار الكهربائي.
- ١٩- ندرة وجود برامج وأنظمة محوسبة باللغة العربية تساعد في عملية الإدارة الإلكترونية.^(١)

(١) محمد صبري أبو خميس: مرجع سابق، ص ١٥-٢١.

(٢) نعيم حسن الفراء: مرجع سابق، ص ٩٦.

(٣) صلاح عبد الحكيم المصري: مرجع سابق، ص ١١٨-١٢٠.

(٤) ميرفت محمد راضي: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦م، ص ٣٣.

(٥) سناء عبد الهادي الجعدي: دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م، ص ٩٩-١٢٦.

ويستنتج الباحث أن معظم الجامعات تواجه تحديات تقنية خاصة فيما يتعلق بوجود بنية تحتية شاملة وخاصة في جامعات قطاع غزة وهذا يرجع للحصار المفروض على قطاع غزة وإغلاق للمعابر والمنافذ الحدودية مما يمنع دخول الأجهزة التقنية الحديثة، وهذا يؤكد ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية والتي تعتبر من أهم المعوقات التي تواجه تحول الجامعات بقطاع غزة نحو البيئة الإلكترونية.

(ج) المعوقات البشرية :

يعتبر العنصر البشري هو أهم العناصر في أي نظام، إذ بدون هذا العنصر لا يمكن لأي نظام أن يحقق أهدافه المرجوة، فالمعدات والآلات والأجهزة وكل وسائل التقنية الحديثة ما هي إلا عناصر خاملة بدون العنصر البشري، وتواجه الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة العديد من المشكلات البشرية التي تحد أو تعوق دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن هذه المعوقات:

١- الفجوة الكبيرة الفاصلة بين العاملين في مجال نظم المعلومات وبين المستفيدين من هذه التكنولوجيا مما يجعل الاتصال والتفاهم بين هاتين الفئتين ضعيفاً، ونتيجة لذلك يتم تصميم أنظمة لا تلبي حاجة المستفيدين في معظم الحالات، وهذا يعني هدر المزيد من الوقت والموارد.

٢- تدني الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.

٣- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.

٤- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.

٥- قلة الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.^(٢)

٦- حداثة الأجهزة التقنية الخاصة بالإدارة التقنية وما يقابله من قلة مهارة استخدامها لدى الإداريين والأكاديميين.

٧- الاتجاهات السلبية نحو الإدارة الإلكترونية لدى بعض الموظفين.

٨- ضعف إتقان اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين.^(٣)

٩- نقص المدربين المؤهلين في مجال الإدارة الإلكترونية.^(٤)

١٠- ضعف نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية بين أعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات.

١١- معظم الدورات التدريبية تتم أثناء العام الدراسي وفي أيام الدوام الجامعي الأمر الذي يشكل عبئاً وتعارضاً مع عمل الموظفين في الجامعة.

١٢- نقص الوعي بأهمية أمن وحماية المعلومات لدى الموظفين.^(٥)

١٣- ميول عدد كبير من أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية للراحة وعدم رغبتهم في خوض تجارب جديدة تستنفذ منهم وقتاً ومجهوداً في المراحل الأولى لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

١٤- الخوف من أن تحويل العمل الإداري التقليدي إلى الإلكتروني قد يؤدي إلى إعادة تنظيمها مما يؤدي إلى تقليص عدد الموظفين المتفرغين.^(٦)

ويلاحظ الباحث أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين لتدريب وللتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمر تعاني منه أغلب الجامعات بقطاع غزة، نظراً لقلة وضعف الدورات التدريبية التي

(١) زهير ناجي خليف: استخدام الفصول الافتراضية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين، المؤتمر الدولي الثاني للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، المركز الوطني للتعليم الإلكتروني والتدريب عن بعد، الرياض، ٢١-٢٣ شباط ٢٠١١م، ص ٢٨.

(٢) محمد صبري أبو خميس: مرجع سابق، ص ١٤-٢١.

(٣) نعيم حسن الفراء: مرجع سابق، ص ١٠٢-١٠٥.

(٤) ميرفت محمد راضي: مرجع سابق، ص ٣٢.

(٥) يوسف أبو أمونة: مرجع سابق، ص ٢١٧.

(٦) ملتقى تكنولوجيا المعلومات الأول: مرجع سابق، ص ٢٢.

يتلقونها وعدم مناسبيتها لأوقاتهم الوظيفية، لذلك فإن النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقاً يواجه المؤسسات عند ممارستها للتكنولوجيا الحديثة.

(د) المعوقات المالية :

وتتلخص فيما يلي :

- ١- السرعة الكبيرة لتقدم التقنيات الإلكترونية مما يؤدي في معظم الحالات إلى تغييرات كبيرة في الأنظمة القائمة، حيث يتطلب ذلك موارد مالية كبيرة.
 - ٢- عدم القيام بدراسة جدوى من الناحية الاقتصادية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتجهيزاتها.
 - ٣- التكلفة العالية لخدمات الإنترنت والاتصالات.
 - ٤- ارتفاع التكاليف المتعلقة بتقنيات الإدارة الإلكترونية.^(١)
 - ٥- ضعف التمويل الحكومي لمشاريع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
 - ٦- قلة الميزانيات المالية المخصصة من قبل الجامعة للتحويل من وإلى الإدارة الإلكترونية.
 - ٧- توجيه التمويل الجامعي نحو الأمور التعليمية الأكثر إلحاحاً.^(٢)
 - ٨- ضعف نظام الحوافز المادية للموظفين في العمل الإلكتروني.
 - ٩- التكلفة العالية اللازمة لتدريب المهنيين والتقنيين والموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.^(٣)
 - ١٠- ساهمت الضائقة المالية التي تمر بها الجامعات إلى وضع أولويات مختلفة حسب التغطية المالية التوفرة.
 - ١١- تعاني كافة الجامعات من الحصار المالي المفروض على قطاع غزة، وأثر هذا الحصار بشكل كبير على توفير الدعم المالي الخارجي لمشاريع التحويل إلى الإدارة الإلكترونية.^(٤)
 - ١٢- نقص الموارد المالية للجامعات والتي تقتصر في أغلب الأحيان على رسوم الطلبة.
 - ١٣- الافتقار إلى وجود استثمارات وعوائد ذاتية للجامعة.^(٥)
- ويرى الباحث أن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلائم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن معظم الجامعات بقطاع غزة تعاني من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع، وذلك بسبب ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لا بد من أن يدعم المشروع سياسياً من قبل القيادات العليا ويدعم مالياً ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور.

- الخلاصة :

مما سبق ووفقاً للأدبيات والدراسات السابقة يتضح أن الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لديها محاولات فعلية وواقعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بها، ويدل على ذلك وجود مركز لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكل جامعة، بهدف تطوير الأداء الإداري والأكاديمي بالجامعة ومواكبة التطورات والمستجدات العالمية والثورة التكنولوجية، إلا أن هذه الجامعات تعاني من معوقات تحول دون تقدمها وتطورها وتطبيقها لنظام الإدارة الإلكترونية، ومعظم هذه المعوقات مختلفة التأثير فبعضها يؤثر بدرجة عالية والبعض الآخر يؤثر بدرجة منخفضة، إلا أنها جميعاً تقف

(١) محمد صبري أبو خميس: مرجع سابق، ص ص ١٥-٢٣.

(٢) نعيم حسن الفراء: مرجع سابق، ص ص ٨٩-٩٤.

(٣) ميرفت محمد راضي: مرجع سابق، ص ٣٢.

(٤) يوسف أبو أمونة: مرجع سابق، ص ٢١٦.

(٥) عليان الحولي: حول تمويل التعليم العالي في فلسطين، ورشة عمل بعنوان "التعليم العالي بين الواقع والظموح"، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠١م، ص ١٤٩.

عقبة في وجه التطبيق ولا بد من وضع الخطط الناجحة وتقديم المقترحات اللازمة للتقليل من هذه المعوقات، حتى يتم تطبيقها بصورة صحيحة وسليمة وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إليها الجامعة. وللتعرف على هذه الأسباب والمعوقات سيتم عمل الدراسة الميدانية لهذا الغرض وهذا ما سيحتويه الفصل الرابع.

الفصل الرابع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة ميدانية)

- تمهيد.

أولاً/ أهداف الدراسة الميدانية.

ثانياً/ مجتمع الدراسة الميدانية.

ثالثاً/ عينة الدراسة الميدانية.

رابعاً/ أداة الدراسة الميدانية.

خامساً/ خطوات إجراء الدراسة الميدانية.

سادساً/ إجراءات الدراسة الميدانية.

سابعاً/ المعالجات الإحصائية.

ثامناً/ تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

- الخلاصة.

الفصل الرابع

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية (دراسة ميدانية)

- تمهيد:

يتناول هذا الفصل الوصف التفصيلي للدراسة الميدانية والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتنفيذها، حيث يتضمن منهج الدراسة، ومجتمعها ومفرداتها والعينة والأداة التي استخدمت والخطوات التي اتبعت وطريقة توزيع وجمع الاستبانة وتوزيعها وصدقها وثباتها وتفسير النتائج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وذلك للكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية والمعوقات التي تواجهها وسبل التغلب عليها.

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى:

- ١- الكشف عن المعوقات (التنظيمية، التقنية، البشرية والمالية) التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
- ٢- التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة المرتبطة بأفراد العينة (الجامعة، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة وعدد الدورات التدريبية التي تلقاها الموظف) في استجابات الأفراد نحو واقع المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
- ٣- تقديم بعض التوصيات، والتي من الممكن أن تساهم في القضاء على أو الحد من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.

ثانياً: مجتمع الدراسة الميدانية:

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة الإدارية الذين يعملون في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ممن يحملون المسميات الإدارية المختلفة، وقد بلغ عدد الجامعات أربع جامعات بفروعها المختلفة، والجدول التالي رقم (٢) يبين عدد أعضاء الهيئة الإدارية بمختلف المستويات الإدارية (عميد، مدير، رئيس قسم، إداري) حيث بلغ العدد الإجمالي لمفردات الدراسة (٥٧٧) فرداً.

جدول (٢)

توزيع مجتمع الدراسة على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

م	الجامعة	عدد الإداريين
١-	الإسلامية	٢٤٠
٢-	الأزهر	١٤٣
٣-	الأقصى	٨٢
٤-	القدس المفتوحة	١١٢
	المجموع	٥٧٧

(المصدر: دليل الجامعة الإسلامية ٢٠١٠-٢٠١١، دليل جامعة الأزهر ٢٠١٠-٢٠١١، دليل جامعة الأقصى ٢٠١٠-٢٠١١، دليل جامعة القدس المفتوحة ٢٠١٠-٢٠١١).

ثالثاً: عينة الدراسة الميدانية:

تكونت عينة الدراسة من (٣٠٥) فرداً موزعين على الأربع جامعات في قطاع غزة، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية، حيث مثلت العينة نسبة ٥٣% من أفراد مجتمع الدراسة الأصلي البالغ (٥٧٧) فرداً.

جدول (٣)

مجتمع وعينة الدراسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

الجامعة		العدد	
م	الجامعة	العدد الكلي	عدد العينة
١-	الإسلامية	٢٤٠	٨٥
٢-	الأزهر	١٤٣	٨٠
٣-	الأقصى	٨٢	٧٧
٤-	القدس المفتوحة	١١٢	٦٣
المجموع		٥٧٧	٣٠٥

يلاحظ من جدول رقم (٣) أن أكثر العينات تمثيلاً هي الجامعة الإسلامية ثم الأقصى فالأزهر وأخيراً القدس المفتوحة، وذلك يعود للأسباب التالية:

- ١- أن الجامعة الإسلامية الأكثر كثافة من ناحية الموظفين من بين الجامعات التي طبقت عليها الدراسة.
- ٢- أن الفقد في الاستبانات في جامعة القدس المفتوحة والأزهر كان أكثر منه في جامعة الأقصى والإسلامية كما يبين الجدول التالي رقم (٤):

جدول (٤)

توزيع الاستبانات على عينة الدراسة

الجامعة	العدد الموزع	العدد المفقود	العدد العائد
الإسلامية	٨٥	١٥	٧٠
الأزهر	٨٠	٣٠	٥٠
الأقصى	٧٧	١٧	٦٠
القدس المفتوحة	٦٣	٢٣	٤٠
المجموع	٣٠٥	٨٥	٢٢٠

ويلاحظ من جدول رقم (٤) أن الباحث قام بتوزيع (٣٠٥) نسخة من الاستبانة على موظفي الجامعات في مختلف المستويات الإدارية، وبعد الإجابة على الاستبانة من قبل الموظفين في تلك الجامعات، قام الباحث بجمع (٢٢٠) نسخة من أصل (٣٠٥) نسخة حيث تم فقد (٨٥) نسخة في مختلف الجامعات.

وقد تم إجراء التحليل الإحصائي على الاستبانات المسترجعة البالغ عددها (٢٢٠). والجدول (٥)، (٦)، (٧) و (٨) تبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة الديمغرافية والشخصية على النحو التالي:

١ - متغير المؤهل العلمي:

جدول (٥)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل	التكرار	النسبة المئوية
دون الجامعي	٣٨	١٧.٣%
جامعي	١٢٨	٥٨.٢%
دراسات عليا	٥٤	٢٤.٥%
المجموع	٢٢٠	١٠٠%

يتضح من جدول رقم (٥) أن النسبة المئوية للحاصلين على مؤهل دون الجامعي وصلت إلى (١٧.٣%)، ولحملة الشهادة الجامعية وصلت إلى (٥٨.٢%)، ولحملة شهادة الدراسات العليا وصلت إلى (٢٤.٥%)، ومثل هذا يبين أن غالبية موظفي الجامعات الفلسطينية من حملة الشهادات العليا، وذلك يعود إلى سياسة الجامعات الفلسطينية التي تضع معايير لتعيين موظفيها، والتي منها أن يكونوا من ذوي المؤهلات العليا.

٢ - متغير العمر:

جدول (٦)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥	٢٥	١١.٤%
من ٢٥-٣٥	١١٤	٥٢.٣%
من ٣٦-٤٥	٥٥	٢٤.٥%
أكثر من ٤٥	٢٦	١١.٨%
المجموع	٢٢٠	١٠٠%

يتضح من جدول رقم (٦) أن ما نسبته (١١.٤%) من عينة الدراسة أعمارهم أقل من ٢٥ سنة، (٥٢.٣%) أعمارهم تتراوح بين ٢٥ و ٣٥ سنة، (٢٤.٥%) أعمارهم تتراوح بين ٣٦ و ٤٥ سنة، وأن ما نسبته (١١.٨%) أعمارهم ٥٥ سنة فأكثر، وتدل النتيجة السابقة على التنوع في متوسط أعمار أفراد مجتمع الدراسة، مع ارتفاع متوسط الأعمار نسبياً مما يدل على توفر عامل الخبرة، وهذا يخدم أهداف الدراسة في تحديد إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما ويلاحظ أن تقريباً (٨٩%) من مجتمع الدراسة أعمارهم أقل من ٤٥ سنة، وهذا يدل على أن المجتمع الفلسطيني مجتمعتي وأن الجامعات تحرص على توظيف الشباب في أقسامها الإدارية المختلفة، ويلاحظ أيضاً أن نسبة (١١.٨%) من مجتمع الدراسة أعمارهم أكثر من ٤٥ سنة، وذلك يرجع لاقتراب هذا العمر من سن التقاعد في الجامعات الفلسطينية البالغ ٦٠ سنة.

٣- متغير سنوات الخدمة:

جدول (٧)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥	٤٩	٢٢.٢%
٦-١٠	٩٥	٤٣.٢%
١١-١٥	٤٦	٢٠.٩%
أكثر من ١٥	٣٠	١٣.٦%
المجموع	٢٢٠	١٠٠%

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لأصحاب الخدمة أقل من ٥ سنوات وصلت إلى (٢٢.٢%)، ولأصحاب الخدمة من ٦-١٠ سنوات بلغت (٤٣.٢%)، ولأصحاب الخدمة من ١١-١٥ بلغت (٢٠.٩%)، وأكثر من ١٥ سنة خدمة وصلت إلى (١٣.٦%)، وهذا يبين أنه يأتي في المرتبة الأولى من أعضاء الهيئة الإدارية بالجامعة من أصحاب الخبرة ٦-١٠ سنوات، وذلك يعود للتوسع الأخير خلال العشر سنوات الماضية للجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، والذي أدى إلى تعيين المزيد من الموظفين الجدد.

٤- متغير الدورات التدريبية:

جدول (٨)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية

المشاركة في الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
لم يشارك في أي دورة	٧٤	٣٣.٦%
شارك في دورة واحدة	٤١	١٨.٦%
شارك في دورتين تدريبيتين	٤١	١٨.٦%
شارك في أكثر من دورتين	٦٤	٢٩.٢%
المجموع	٢٢٠	١٠٠%

تبين النتائج الموضحة في جدول رقم (٨)، أن نسبة (٣٣.٦%) من أفراد العينة لم يشارك في أي دورة في الإدارة الإلكترونية، ونسبة (١٨.٦%) شارك في دورة واحدة، وأن نسبة (١٨.٦%) من أفراد العينة شارك في دورتين تدريبيتين، وأن (٢٩.٢%) نسبة من شاركوا في أكثر من دورتين تدريبيتين في الإدارة الإلكترونية، مما يشير إلى اهتمامهم بموضوع الإدارة الإلكترونية، كما أن هناك ما نسبته (٣٣.٦%) لم يشاركوا في أي دورة تدريبية مما يدل على وجود قصور في البرامج التدريبية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

رابعاً: أداة الدراسة الميدانية:

في ضوء المراجعة للدراسات النظرية والعملية السابقة التي تناولت مواضيع نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية، وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في هذا المجال والاستشارة بخبراتهم، استخدم الباحث الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة، وذلك وفق الخطوات التالية:

١- تحديد الأبعاد الرئيسية للاستبانة.

- ٢- إعداد الفقرات لكل بعد.
 - ٣- مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها.
 - ٤- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية.
 - ٥- تحكيم الاستبانة واختبار صدقها.
 - ٦- إعداد الاستبانة في صورتها النهائية كما في الملحق رقم (٣).
 - ٧- توزيع الاستبانة شخصياً على عينة البحث.
 - ٨- جمع الاستبانات وتحليلها.
- مع ملاحظة أنه تم توزيع الاستبانة شخصياً على أفراد العينة وذلك لشرح الاستبانة وتوضيح أي غموض فيها ومراعاة الجدية في الإجابة عليها، وقد اشتملت الاستبانة على جزأين هما:
- الجزء الأول/ يشتمل على البيانات الأولية للمفحوص.
- الجزء الثاني/ ويشتمل على عبارات الاستبانة وتنقسم إلى خمسة محاور هي:
- المحور الأول: المعوقات التنظيمية.
 - المحور الثاني: المعوقات التقنية.
 - المحور الثالث: المعوقات البشرية.
 - المحور الرابع: المعوقات المالية.
 - المحور الخامس: أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

خامساً: خطوات إجراء الدراسة الميدانية:

سارت الدراسة وفق الخطوات الإجرائية التالية:

١- صدق الاستبانة:

تم التأكد من صدق الاستبانة ومدى تحقيقها للأهداف التي وضعت من أجلها عن طريق صدق المحكمين وصدق المقياس.

• صدق المحكمين:

قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على لجنة من المحكمين مكونة من (١٣) محكماً من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة عين شمس، وكليات التربية في بعض الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ممن يحملون درجة أستاذ أو أستاذ مساعد أو دكتور في أصول التربية، والتربية المقارنة والإدارة التعليمية، وكما هو موضح بملحق رقم (٢)، وذلك من أجل التحقق من أن المقياس أو الأداة التي قام الباحث بتصميمها مناسبة وعباراتها صحيحة، تقيس فعلاً ما صممت لقياسه، وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم، وقد أعيدت صياغة بعض العبارات بعد أن تم تدقيقها لغوياً، وكما هو موضح بملحق رقم (١) و(٣).

• صدق المقياس:

لقد قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من ٢٥ فرداً من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة كالتالي:

٨ في الجامعة الإسلامية، ٧ في جامعة الأزهر، ٥ في جامعة الأقصى، ٤ في جامعة القدس المفتوحة. وبعد جمعها تم حساب صدق عبارات المقياس وتم التأكد من صدقها.

٢- مقياس الاتساق الداخلي للاستبانة:

وهو قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة بالمقياس الكلي للبعد الرئيسي الذي تنتمي إليه وبالمقياس الفرعي للمحور الذي تنتمي إليه باستخدام مقياس (بيرسون).

• صدق الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التنظيمية:

جدول (٩)

القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التنظيمية

م	العبارات	ارتباط العبارة بالمقياس الكلي	ارتباط العبارة بالمقياس الفرعي
١	الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	٠.٥١٩ **	٠.٦٣٤ **
٢	المركزية في إدارات الجامعة.	٠.٢٥٢ **	٠.٤١٥ **
٣	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٣٨ **	٠.٧٣٨ **
٤	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	٠.٥٣٥ **	٠.٦٧٢
٥	الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة.	٠.٥٢٠ **	٠.٦٤٧ **
٦	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٤٥١ **	٠.٥٦١ **
٧	روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٠٣ **	٠.٦٠٣ **
٨	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٢٤ **	٠.٦٥٤ **
٩	ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٦٧ **	٠.٧٠٢ **
١٠	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٩٩ **	٠.٧٠١ **
١١	بطء استجابة إدارة الجامعة لمطالب التغيير.	٠.٥٦٠ **	٠.٧٣٤ **
١٢	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة.	٠.٥٧٩ **	٠.٧١٥ **
١٣	ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٨٨ **	٠.٧١٣ **
١٤	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٤٥٠ **	٠.٥١٤ **
١٥	قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٦٣٣ **	٠.٦٩٨ **
١٦	ضعف التحفيز بنوعيه المعنوي والمادي لاستخدام التقنيات الحديثة.	٠.٥٦٦ **	٠.٧٠٦ **
١٧	عدم مناسبة أوقات الندوات والمؤتمرات للموظفين المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	٠.٤٦٨ **	٠.٥١٠ **
١٨	انشغال الإدارة الجامعية بالأولويات نظراً للظروف السائدة.	٠.٥٠٠ **	٠.٥٩١ **
١٩	ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعة.	٠.٥٨٨ **	٠.٦٦٣ **

** توجد دلالة إحصائية عند المستوى (٠.٠١).

يستنتج الباحث من الجدول رقم (٩)، أن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات محور المعوقات التنظيمية، قد تراوحت بين (٠.٤١٥) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٢)، و (٠.٧٣٨) للعبارة رقم (٣) في حدها الأعلى، وأن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة العامة لجميع عبارات محاور الاستبانة قدر تراوحت بين (٠.٢٥٢) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٢)، و (٠.٥٩٩) للعبارة رقم (١٠) في حدها الأعلى، ويتضح كذلك أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يجعلها تتمتع بالصدق الداخلي ويحقق للاستبانة الصدق البنائي لعبارات المحور، وتعد بذلك صالحة للتطبيق وأنها تقيس أهداف الدراسة.

• صدق الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التقنية:

جدول (١٠)

القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات التقنية

م	العبارات	ارتباط العبارة بالمقياس الكلي	ارتباط العبارة بالمقياس الفرعي
٢٠	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٨٣ **	٠.٦٥٥ **
٢١	صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.	٠.٤٧٦ **	٠.٥٩٦ **
٢٢	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.	٠.٦٢١ **	٠.٧٠٧ **
٢٣	قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.	٠.٥٨٠ **	٠.٧٢٣ **
٢٤	ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.	٠.٦٠٢ **	٠.٦٩١ **
٢٥	سرعة تطور برامج الحاسب الآلي.	٠.٣٩٠ **	٠.٥٠٤ **
٢٦	سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي.	٠.٤٦٤ **	٠.٥٨٩ **
٢٧	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.	٠.٥١٧ **	٠.٦٨١ **
٢٨	ضعف تحديث البرمجيات المطبقة.	٠.٥٦٣ **	٠.٦٢٧ **
٢٩	ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.	٠.٦٢٣ **	٠.٦٥٤ **
٣٠	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي.	٠.٥٢٩ **	٠.٦٩٢ **
٣١	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.	٠.٥٧٩ **	٠.٦٨٨ **
٣٢	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.	٠.٦٠٠ **	٠.٧٦٢ **
٣٣	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٨٢ **	٠.٥٦٩ **
٣٤	الافتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بعمليات الجامعة.	٠.٥٣٥ **	٠.٦٢٣ **
٣٥	ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في النظام العام.	٠.٦٣٩ **	٠.٧١٠ **
٣٦	ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها.	٠.٥٤١ **	٠.٦٨٤ **
٣٧	قصور مراعاة تصميم المختبرات المجهزة في الجامعة لتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.	٠.٦٦٦ **	٠.٧٠١ **
٣٨	تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.	٠.٥٩٢ **	٠.٥٨٥ **
٣٩	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا.	٠.٦٤٢ **	٠.٧٢٣ **
٤٠	سهولة اختراق شبكة الإنترنت.	٠.٥٨٨ **	٠.٧٠٦ **
٤١	ضعف خدمة الاتصالات في الجامعة.	٠.٥٨١ **	٠.٦٩١ **

** توجد دلالة إحصائية عند المستوى (٠.٠١).

يستنتج الباحث من الجدول رقم (١٠)، أن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات محور المعوقات التقنية، قد تراوحت بين (٠.٥٠٤) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٢٥)، و (٠.٧٦٢) للعبارة رقم (٣٢) في حدها الأعلى، وأن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة العامة لجميع عبارات محاور الاستبانة قدر تراوحت بين (٠.٣٩٠) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٢٥)، و (٠.٦٦٦) للعبارة رقم (٣٧) في حدها الأعلى، ويتضح كذلك أن

جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يجعلها تتمتع بالصدق الداخلي ويحقق للاستبانة الصدق البنائي، وتعد بذلك صالحة للتطبيق وأنها تقيس أهداف الدراسة.

• صدق الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات البشرية:

جدول (١١)

القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات البشرية

م	العبارات	ارتباط العبارة بالمقياس الكلي	ارتباط العبارة بالمقياس الفرعي
٤٢	مقاومة بعض إدارات الجامعة للتغيير.	٠.٤٩٩ **	٠.٥١٩ **
٤٣	ضعف انتشار ثقافة التغيير بين الإدارات.	٠.٥٧٢ **	٠.٦٤٦ **
٤٤	انخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٦٦٦ **	٠.٧١٨ **
٤٥	ضعف تقبل بعض الموظفين فكرة الإدارة الإلكترونية خوفاً من فقدان مراكزهم الوظيفية.	٠.٥٦٧ **	٠.٦٩٧ **
٤٦	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية.	٠.٦٧٩ **	٠.٧٥٤ **
٤٧	ضعف اقتناع بعض المدراء بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٦٧١ **	٠.٧٧٢ **
٤٨	خوف الإدارة من زيادة المهام الإدارية.	٠.٥٩١ **	٠.٧٢٣ **
٤٩	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي.	٠.٤٩٩ **	٠.٥٩٨ **
٥٠	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين.	٠.٥٢٨ **	٠.٦٥٧ **
٥١	خوف بعض الموظفين من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية.	٠.٥٨٦ **	٠.٦٩١ **
٥٢	نقص الوعي بأهمية الأمن المعلوماتي لدى العاملين بالإدارات.	٠.٦١٨ **	٠.٧٢٤ **
٥٣	قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.	٠.٥٧٦ **	٠.٧٠٤ **
٥٤	ضعف إعداد الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.	٠.٦٣٠ **	٠.٧١٧ **
٥٥	غياب بعض الموظفين عن الدورات التي تقام في الجامعة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٤٦٧ **	٠.٥٧٧ **
٥٦	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	٠.٥١٨ **	٠.٦٦٩ **
٥٧	كثرة الأعباء الملقاة على أعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية.	٠.٣٩٥ **	٠.٥٥٣ **
٥٨	خوف الموظفين من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها.	٠.٤٩٨ **	٠.٦٤٣ **
٥٩	ندرة مناسبة أوقات الدورات التدريبية لكل من أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.	٠.٥٥٥ **	٠.٦٧٨ **
٦٠	النقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.	٠.٥٧٦ **	٠.٧٠٢ **

** توجد دلالة إحصائية عند المستوى (٠.٠١).

يستنتج الباحث من الجدول رقم (١١)، أن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات محاور المعوقات البشرية، قد تراوحت بين (٠.٥١٩) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٤٢)، و (٠.٧٧٢) للعبارة رقم (٤٧) في حدها الأعلى، وأن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة العامة لجميع عبارات محاور الاستبانة قدر تراوحت بين (٠.٣٩٥) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٥٧)، و (٠.٦٧٩) للعبارة رقم (٤٦) في حدها الأعلى، ويتضح كذلك أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يجعل الاستبانة

تتمتع بالصدق الداخلي ويحقق لها الصدق البنائي، وتعد بذلك صالحة للتطبيق وأنها تقيس أهداف الدراسة.

• صدق الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات المالية:

جدول (١٢)

القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس المعوقات المالية

م	العبارات	ارتباط العبارة بالمقياس الكلي	ارتباط العبارة بالمقياس الفرعي
٦١	نقص الإمكانيات المالية المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٦٠٥	** ٠.٧٠٧
٦٢	ارتفاع أسعار بعض المعدات الإلكترونية.	** ٠.٥٤٣	** ٠.٦٨٦
٦٣	ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.	** ٠.٥٠٦	** ٠.٦٧٧
٦٤	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.	** ٠.٥٩٣	** ٠.٦٨٨
٦٥	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.	** ٠.٥٧٨	** ٠.٧٦١
٦٦	ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي	** ٠.٥٩٦	** ٠.٧٨٦
٦٧	قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.	** ٠.٦٢٤	** ٠.٧٦٣
٦٨	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٦٥٧	** ٠.٧٨٠
٦٩	ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٦٢٤	** ٠.٧٨١
٧٠	نقص الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المؤسسات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٦٤٦	** ٠.٧٧٣
٧١	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية أو العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٦١٣	** ٠.٧٤٢
٧٢	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.	** ٠.٥٥٧	** ٠.٧٣١
٧٣	قلة تعزيزات الإدارة المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي.	** ٠.٦٦٨	** ٠.٧٤٨
٧٤	ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.	** ٠.٥٣٤	** ٠.٦٧٨
٧٥	قلة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٥٥٩	** ٠.٧٣١
٧٦	ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث الأجهزة الإلكترونية.	** ٠.٦٢٣	** ٠.٧٥٦
٧٧	ندرة المنح المقدمة من المؤسسات لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.	** ٠.٦٥٣	** ٠.٧٤٥
٧٨	ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	** ٠.٤٨٤	** ٠.٥٨٣

** توجد دلالة إحصائية عند المستوى (٠.٠١).

يستنتج الباحث من الجدول رقم (١٢)، أن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات محور المعوقات المالية، قد تراوحت بين (٠.٥٨٣) في حدها الأدنى للعبارة

رقم (٧٨)، و (٠.٧٨٦) للعبارة رقم (٦٦) في حدها الأعلى، وأن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة العامة لجميع عبارات محاور الاستبانة قدر تراوحت بين (٠.٤٨٤) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٧٨)، و (٠.٦٦٨) للعبارة رقم (٧٣) في حدها الأعلى، ويتضح كذلك أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يجعلها تتمتع بالصدق الداخلي ويحقق للاستبانة الصدق البنائي، وتعد بذلك صالحة للتطبيق وأنها تقيس أهداف الدراسة.

• صدق الاتساق الداخلي لبنود مقياس آليات التغلب على المعوقات:

جدول (١٣)

القيم التقديرية لمعاملات الاتساق الداخلي لبنود مقياس آليات التغلب على المعوقات

م	العبارات	ارتباط العبارة بالمقياس الكلي	ارتباط العبارة بالمقياس الفرعي
٧٩	وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٣٢٥ **	٠.٦٢٩ **
٨٠	إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٣٠٩ **	٠.٦٨٣ **
٨١	نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.	٠.٣٨٦ **	٠.٧٢٠ **
٨٢	توضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة للهيئة الأكاديمية والإدارية.	٠.٣٩٣ **	٠.٧٦٤ **
٨٣	إعادة بناء (الهيكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية	٠.٣٧٥ **	٠.٧٢٩ **
٨٤	تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية.	٠.٤٣٥ **	٠.٧٨٥ **
٨٥	بناء قاعدة معلومات واحدة على مستوى الجامعة تتصف بالدقة والشمولية.	٠.٤٢٣ **	٠.٧٨٧ **
٨٦	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت) لنقويتها وتدعيمها.	٠.٤٢١ **	٠.٧٨٢ **
٨٧	وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الجامعة.	٠.٤٠٧ **	٠.٨١٤ **
٨٨	استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل: (برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني).	٠.٣٦٣ **	٠.٧٠٦ **
٨٩	تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية.	٠.٤٥٣ **	٠.٦٧٨ **
٩٠	استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، المؤتمرات الدولية).	٠.٤٨١ **	٠.٨٠٣ **
٩١	تنظيم (الدورات، المحاضرات، ورش العمل، الندوات) للتعريف بالتقنيات الحديثة.	٠.٤٣٠ **	٠.٧٧٦ **
٩٢	تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠.٤٠٠ **	٠.٧٦٠ **
٩٣	شراء أحدث الأجهزة والتقنيات الإلكترونية.	٠.٣٨٠ **	٠.٧٥٢ **
٩٤	مواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية.	٠.٣٥٩ **	٠.٧٣٦ **
٩٥	استغلال أوقات الفراغ والإجازات في تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	٠.٣٤٤ **	٠.٦٦٦ **
٩٦	أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية.	٠.٣٦٨ **	٠.٧١٤ **

** توجد دلالة إحصائية عند المستوى (٠.٠١).

يستنتج الباحث من الجدول رقم (١٣)، أن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات محور آليات التغلب على المعوقات، قد تراوحت بين (٠.٦٢٩) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٧٩)، و (٠.٨١٤) للعبارة رقم (٨٧) في حدها الأعلى، وأن نتائج حساب معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة العامة لجميع عبارات محاور الاستبانة قدر تراوحت

بين (٠.٣٠٩) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٨٠)، و(٠.٤٨١) للعبارة رقم (٩٠) في حدها الأعلى، ويتضح كذلك أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يجعلها تتمتع بالصدق الداخلي ويحقق للاستبانة الصدق البنائي لعبارات المحور، وتعد بذلك صالحة للتطبيق وأنها تقيس أهداف الدراسة.

يتضح من جداول رقم (٩)، (١٠)، (١١)، (١٢) و (١٣) أن معاملات الارتباط لأداة الدراسة جاءت مرتفعة، وجميعها دالة إحصائياً عند المستوى (٠.٠١)، ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي لعبارات أداة الدراسة جميعها، وكذلك في كل محور من محاورها.

٣- ثبات المقياس:

ويقصد بثبات المقياس أن تعطي أداة الدراسة النتائج نفسها تقريباً إذا أعيد تطبيقها على أفراد العينة أنفسهم في نفس الظروف مرة أخرى، وقد تم ثبات المقياس بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، حيث قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، وهما يفيدان في التحقق من درجة ثبات فقرات الاستبانة ولقد تم إيجاده كما هو كوضح في الجدول رقم (١٤) التالي:

جدول (١٤)

القيم التقديرية لمعاملات الثبات لمقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده بطرقتي التجزئة النصفية وألفا كرونباخ

المقياس وأبعاده	عدد الفقرات	التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ
المعوقات التنظيمية	١٩	٠.٧١٨٣	٠.٦٩٠٥
المعوقات التقنية	٢٢	٠.٧٤٢٢	٠.٧٧٥٩
المعوقات البشرية	١٩	٠.٨٧٤٢	٠.٨٨٢٣
المعوقات المالية	١٨	٠.٨٦٥٥	٠.٨٧١٤
أبرز آليات التغلب على المعوقات	١٨	٠.٧١٠٧	٠.٧٣٢١
المقياس الكلي	٩٦	٠.٨٥١٨	٠.٨٥٤٤

ويتبين من القيم في الجدول السابق أن المعدلات مرتفعة وتتجاوز (٠.٥)، وهذا يؤكد على أن فقرات المقياس لها معدلات ثبات عالية. وبهذا وبعد هذه الإجراءات السابقة تأكد الباحث من صدق وثبات المقياس وأصبحت الاستبانة جاهزة وفي صورتها النهائية وصالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

سادساً: إجراءات الدراسة الميدانية:

قام الباحث بإجراء الدراسة وفق الخطوات التالية:

- ١- إعداد أداة الدراسة وتحكيمها.
- ٢- تحقق الباحث من معاملي الصدق والثبات لأداة الدراسة.
- ٣- تحديد أفراد عينة البحث المكونة من أعضاء الهيئة الإدارية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة في مختلف المستويات الإدارية.
- ٤- حصل الباحث على كتاب موجه من معهد البحوث والدراسات العربية، إلى الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وذلك لتسهيل مهمة الباحث في توزيع الاستبانات على إداريي هذه الجامعات المختارة.

- ٥- عند توزيع الاستبانة قام الباحث شخصياً بتوزيعها وشرح هدف الدراسة للمستجيبين وشرح بعض فقرات الاستبانة حسب الحاجة.
- ٦- جمع الباحث الاستبانات وتم إدخال بياناتها إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).
- * الصعوبات التي واجهت الدراسة :**

- أبرز الصعوبات الميدانية التي واجهت الباحث أثناء الدراسة قد انحصرت في الآتي:
- ١- محدودية الدراسات المحلية والعربية وخصوصاً الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، ويرجع هذا ربما لحدثة موضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الجامعات والمؤسسات التربوية.
 - ٢- صعوبة توزيع الاستبانات واستردادها بسبب التمسك بتنفيذ الأنظمة الروتينية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة إزاء أي إجراء إداري.
 - ٣- رفض عدد من أعضاء الهيئة الإدارية تعبئة نموذج الاستبيان بسبب أنشغالهم الشديد، أو كثرة عدد الاستبيانات الموزعة عليهم لإجراء الدراسات المختلفة.
 - ٤- صعوبة التنقل من قطاع غزة إلى جمهورية مصر العربية وبالعكس، لإجراء الدراسة الميدانية، وذلك بسبب حصار الكيان الصهيوني المفروض على قطاع غزة، خلال فترة إعداد الدراسة الميدانية.

سابعاً: المعالجات الإحصائية:

- بعد تفرغ إجابات أفراد العينة، جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:
- ١- النسب المئوية والتكرارات والوزن المرجح (المتوسط الحسابي): لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة للمتغيرات الوظيفية وتحديد استجابات أفرادها نحو محاور الدراسة.
 - ٢- معامل الارتباط بيرسون (Pearson): لقياس صدق الفقرات (صدق الاتساق الداخلي).
 - ٣- اختبار ألفا كرونباخ: لحساب معاملات ثبات كل محور من محاور الدراسة.
 - ٤- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA): لفحص الدلالة الإحصائية للفروق التي ترجع إلى متغيرات الدراسة الديمغرافية والشخصية.
 - ٥- اختبار شيفيه (Scheffe): لتحديد الفئة التي يميل إليها التباين.

ثامناً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

- يتناول الباحث هنا تحليل النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية حول "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية"، بمحاور الاستبانة الاثنيتين وهما:
- المحور الأول: ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟**
- ويتفرع منه خمس تساؤلات فرعية هي:

- ١- ما المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
 - ٢- ما المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
 - ٣- ما المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
 - ٤- ما المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟
- المحور الثاني: ما سبل التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟**

وذلك من خلال عرض استجابات أفراد العينة على أسئلة الدراسة الميدانية، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي والاستدلالي وأساليبه الإحصائية، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية للدراسة الميدانية المتعلقة بمعوقات تطبيق الإدارة

الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. وقد اعتمد الباحث في تفسير نتائج الدراسة على الحدود الحقيقية للأرقام، حيث استخدم مقياس (ليكرت) الخماسي لجميع محاور الدراسة في الإجابة على فقرات الاستبانة وذلك على النحو التالي:

- أ) تكون درجة الموافقة على المعوق كبيرة جداً عندما يكون المتوسط الحسابي (الوزن المرجح) ٤.٢ درجة فأكثر.
- ب) تكون درجة الموافقة على المعوق كبيرة عندما يكون المتوسط الحسابي من (٣-٤.١٩) درجة.
- ج) تكون درجة الموافقة على المعوق متوسطة عندما يكون المتوسط الحسابي من (٢.٢-٢.٩٩) درجة.
- د) تكون درجة الموافقة على المعوق ضعيفة عندما يكون المتوسط الحسابي من (١.٤-٢.١٩) درجة.
- هـ) تكون درجة الموافقة على المعوق ضعيفة جداً عندما يكون المتوسط الحسابي أقل من (١.٤) درجة.

نتائج اسئلة المحور الاول:

١- نتائج السؤال الأول: ما المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج الوزن المرجحة (المتوسطات الحسابية)، والتكرار والنسب المئوية وترتيب فقرات البعد، ومن ثم تم استخراج المتوسط العام للمعوقات التنظيمية من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بها وفيما يلي توضيح لذلك.

بالنظر إلى جدول رقم (١٥) يتضح أن متوسطات عبارات بعد المعوقات التنظيمية من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين بلغت (٣.٥)، ووفقاً للمحك فإن درجة المعوقات التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور وفق المحك الذي وضعه الباحث حيث تراوحت بين (٣.٠٣-٣.٨٦).

وكانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٧)، بمتوسط بلغ (٣.٨٦)، والتي تنص على "روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٦)، بمتوسط بلغ (٣.٧١)، والتي تنص على "ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٨)، بمتوسط بلغ (٣.٦٦)، والتي تنص على "نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية".

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٧) العبارة (١٣)، بمتوسط بلغ (٣.٣٢)، والتي تنص على "ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة (١٨) العبارة (١٩)، بمتوسط بلغ (٣.٣١)، والتي تنص على "ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعة"، واحتلت المرتبة الأخيرة (١٩) العبارة (٥)، بمتوسط بلغ (٣.٠٣)، والتي تنص على "الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة".

جدول (۱۵)

الاستجابة		أوافق بشدة		أوافق		أوافق إلى حد ما		لا أوافق		لا أوافق مطلقاً		رقم السؤال	الترتيب
العبارة		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١- الانتقال إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.		٤١	١٨.٦	١٠.١	٤٥.٩	٣٠	١٣.٦	٤٠	١٨.٢	٨	٣.٦	٣.٥٨	٨
٢- المركزية في إدارات الجامعة.		٣٨	١٧.٣	٩٧	٤٤.١	٤٦	٢٠.٩	٣٦	١٦.٤	٣	١.٤	٣.٦٠	٦
٣- غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.		٣٣	١٥.٠	٩٥	٤٣.٢	٣٩	١٧.٧	٤٧	٢١.٤	٦	٢.٧	٣.٤٦	١١
٤- ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.		٣٨	١٧.٣	١٠.٦	٤٨.٢	٣٩	١٧.٧	٣٤	١٥.٥	٣	١.٤	٣.٦٥	٥
٥- الانتقال إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة.		٢٨	١٢.٧	٦٤	٢٩.١	٣٧	١٦.٨	٦٨	٣٠.٩	٢٣	١٠.٥	٣.٠٣	١٩
٦- ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.		٤١	١٨.٦	١٠.٤	٤٧.٣	٤٨	٢١.٨	٢٤	١٠.٩	٣	١.٤	٣.٧١	٢
٧- روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.		٤٧	٢١.٤	١١٦	٥٢.٧	٣٧	١٦.٨	٢٠	٩.١	٠	٠.٠	٣.٨٦	١
٨- نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.		٤١	١٨.٦	٩٦	٤٣.٦	٥١	٢٣.٢	٣٢	١٤.٥	٠	٠.٠	٣.٦٦	٣
٩- ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.		٢٨	١٢.٧	٨٧	٣٩.٥	٥٢	٢٣.٦	٤٧	٢١.٤	٦	٢.٧	٣.٣٨	١٤
١٠- ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.		٤٥	٢٠.٥	٨٧	٣٩.٥	٣٦	١٦.٤	٤٦	٢٠.٩	٦	٢.٧	٣.٥٤	١٠
١١- بطء استجابة إدارة الجامعة لمطالب التغيير.		٥٤	٢٤.٥	٧٤	٣٣.٦	٤٢	١٩.١	٤٣	١٩.٥	٧	٣.٢	٣.٥٧	٩
١٢- ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة.		٣٦	١٦.٤	٧٢	٣٢.٧	٤٩	٢٢.٣	٥٧	٢٥.٩	٦	٢.٧	٣.٣٤	١٦
١٣- ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.		٣٢	١٤.٥	٧٢	٣٢.٧	٥٨	٢٦.٤	٥٠	٢٢.٧	٨	٣.٦	٣.٣٢	١٧
١٤- خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية.		٣٣	١٥.٠	٧٥	٣٤.١	٦٧	٣٠.٥	٤٣	١٩.٥	٢	٠.٩	٣.٤٣	١٣
١٥- قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.		٢٨	١٢.٧	٨٢	٣٧.٣	٥٨	٢٦.٤	٤٨	٢١.٨	٤	١.٨	٣.٣٧	١٥
١٦- ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.		٤٥	٢٠.٥	٨٨	٤٠.٠	٤٤	٢٠.٠	٣٧	١٦.٨	٦	٢.٧	٣.٥٩	٧
١٧- عدم مناسبة أوقات الندوات والمؤتمرات للموظفين المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.		٣٤	١٥.٥	٧٨	٣٥.٥	٦٦	٣٠.٠	٣٧	١٦.٨	٥	٢.٣	٣.٤٥	١٢
١٨- انشغال الإدارة الجامعية بالأولويات نظراً للظروف السائدة.		٤٤	٢٠.٠	٩٦	٤٣.٦	٤٢	١٩.١	٣٧	١٦.٨	١	٠.٥	٣.٦٦	٣
١٩- ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعية .		٣٥	١٥.٩	٨١	٣٦.٨	٣٢	١٤.٥	٦٢	٢٨.٢	١٠	٤.٥	٣.٣١	١٨
المتوسط العام		٣.٥											

وربما يعود السبب ارتفاع معدلات فقرات المعوقات التنظيمية، إلى مركزية العمل الإداري داخل الجامعة بالإضافة إلى نقص الثقة في المعاملات الإدارية الإلكترونية، كما أنه قد يكون هناك نقص في دعم الإدارات العليا ووزارة التربية والتعليم العالي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية، وإصدار التشريعات اللازمة لتطبيقها، وهذا يرتبط بالدرجة الأولى باتجاه المدراء وأصحاب القرار نحو إدارة التغيير، ولذا يحتاج إلى العديد من الندوات والمحاضرات، بالإضافة إلى إصدار التشريعات لتطبيق للإدارة الإلكترونية، ويؤكد هذا التفسير مجيء العبارات: روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحويل نحو الإدارة الإلكترونية، و ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا البعد. بينما تقل المعوقات التنظيمية المتعلقة باتخاذ القرارات نحو التغيير من قبل الإدارة العليا، كما أن هناك قبولاً وتأييداً لإحلال الإدارة الإلكترونية في المعاملات الإدارية أو الفنية، وهذا يؤكد مجيء العبارات: ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية، و ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعة، والافتقار إلى وجود قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة في المراتب الأخيرة من عبارات هذا البعد.

٢- نتائج السؤال الثاني: ما المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام نفس الأساليب الإحصائية المستخدمة في الإجابة على السؤال الأول، وفيما يلي توضيح لذلك:

بالنظر إلى جدول رقم (١٦) يتضح أن المتوسط العام لعبارات هذا البعد بلغت (٣.١٤)، ووفقاً للمحك فإن درجة المعوقات التقنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي وضعه الباحث حيث تراوحت بين (٢.٨٨-٣.٤٥).

وكانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٣٨)، بمتوسط بلغ (٣.٤٥)، والتي تنص على "تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٣٣)، بمتوسط بلغ (٣.٣٨)، والتي تنص على "نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٣٧)، بمتوسط بلغ (٣.٣٥)، والتي تنص على "قصور مراعاة تصميم المختبرات في الجامعة لتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية".

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (٢٠) العبارة (٢٣)، بمتوسط بلغ (٢.٩٧)، والتي تنص على "قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة"، واحتلت المرتبة (٢١) العبارة (٣٢)، بمتوسط بلغ (٢.٩)، والتي تنص على "صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها"، واحتلت المرتبة الأخيرة (٢٢) العبارة (٣٦)، بمتوسط بلغ (٢.٨٨)، والتي تنص على "ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها".

جدول (۱۶)

التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات مقياس المعوقات التقنية

الاستجابة												
العبارة												
أوافق بشدة		أوافق		أوافق إلى حد ما		لا أوافق		لا أوافق مطلقاً		مجموع	متوسط	
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٣١	١٤.١	٧١	٣٢.٣	٥١	٢٣.٢	٦٠	٢٧.٣	٧	٣.٢	٣٠٧	٣.٢٧	٢٠- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٢٧	١٢.٣	٦٩	٣١.٤	٥٧	٢٥.٩	٦٢	٢٨.٢	٥	٢.٣	٣٠٣	٣.٢٣	٢٠- صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.
٢٦	١١.٨	٦٦	٣٠.٠	٥٦	٢٥.٥	٦٣	٢٨.٦	٩	٤.١	٣٠١٧	٣.١٧	٢٢- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.
٢٨	١٢.٧	٥٤	٢٤.٥	٤٢	١٩.١	٧٥	٣٤.١	٢١	٩.٥	٢٠٩٧	٢.٩٧	٢٣- قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.
٢٥	١١.٤	٦٣	٢٨.٦	٥٤	٢٤.٥	٦٥	٢٩.٥	١٣	٥.٩	٣٠١٠	٣.١٠	٢٤- ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.
٣٠	١٣.٦	٦٨	٣٠.٩	٦٣	٢٨.٦	٥٣	٢٤.١	٦	٢.٧	٣٠٢٩	٣.٢٩	٢٥- سرعة تطور برامج الحاسب الآلي.
٣١	١٤.١	٧٢	٣٢.٧	٥٣	٢٤.١	٥٦	٢٥.٥	٨	٣.٦	٣٠٢٨	٣.٢٨	٢٦- سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي.
٢٢	١٠.٠	٥٤	٢٤.٥	٦٣	٢٨.٦	٧٠	٣١.٨	١١	٥.٠	٣٠٠٣	٣.٠٣	٢٧- صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.
١٤	٦.٤	٧٢	٣٢.٧	٦٥	٢٩.٥	٥٩	٢٦.٨	١٠	٤.٥	٣٠١٠	٣.١٠	٢٨- ضعف تحديث البرمجيات المطبقة.
٢٦	١١.٨	٦٧	٣٠.٥	٤٥	٢٠.٥	٦٤	٢٩.١	١٨	٨.٢	٣٠٠٩	٣.٠٩	٢٩- ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.
٢٣	١٠.٥	٦١	٢٧.٧	٦١	٢٧.٧	٦٤	٢٩.١	١١	٥.٠	٣٠١٠	٣.١٠	٣٠- ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي.
١٩	٨.٦	٥٦	٢٥.٥	٧٥	٣٤.١	٥٤	٢٤.٥	١٦	٧.٣	٣٠٠٤	٣.٠٤	٣١- تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.
٢٢	١٠.٠	٥٣	٢٤.١	٤٥	٢٠.٥	٨٢	٣٧.٣	١٨	٨.٢	٢٠٩٠	٢.٩٠	٣٢- صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.
٣٣	١٥.٠	٧٦	٣٤.٥	٦٠	٢٧.٣	٤٣	١٩.٥	٨	٣.٦	٣٠٣٨	٣.٣٨	٣٣- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
٢٣	١٠.٥	٦٠	٢٧.٣	٥١	٢٣.٢	٧٠	٣١.٨	١٦	٧.٣	٣٠٠٢	٣.٠٢	٣٤- الافتقار لنظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بعمليات الجامعة.
٣٦	١٦.٤	٤٣	١٩.٥	٦٠	٢٧.٣	٧٠	٣١.٨	١١	٥.٠	٣٠١٠	٣.١٠	٣٥- ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في النظام العام.
٢١	٩.٥	٤٣	١٩.٥	٦١	٢٧.٧	٧٩	٣٥.٩	١٦	٧.٣	٢٠٨٨	٢.٨٨	٣٦- ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها.
٣٨	١٧.٣	٦٨	٣٠.٩	٥٤	٢٤.٥	٥٣	٢٤.١	٧	٣.٢	٣٠٣٥	٣.٣٥	٣٧- قصور مراعاة تصميم المختبرات المجهزة في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
٤٧	٢١.٤	٦٦	٣٠.٠	٥٢	٢٣.٦	٥٠	٢٢.٧	٥	٢.٣	٣٠٤٥	٣.٤٥	٣٨- تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.
٣١	١٤.١	٥٧	٢٥.٩	٥٢	٢٣.٦	٦٥	٢٩.٥	١٥	٦.٨	٣٠١١	٣.١١	٣٩- صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا.
٢٧	١٢.٣	٦٠	٢٧.٣	٥٢	٢٣.٦	٦٨	٣٠.٩	١٣	٥.٩	٣٠٠٩	٣.٠٩	٤٠- سهولة اختراق شبكة الإنترنت.
٢٣	١٠.٥	٦٧	٣٠.٥	٥٠	٢٢.٧	٥٩	٢٦.٨	٢١	٩.٥	٣٠٠٥	٣.٠٥	٤١- ضعف خدمة الاتصالات في الجامعة.
٣.١٤ المتوسط العام												

وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة وعي الإدارة بآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، نظراً لنقص خبرتهم حولها، وندرة وجود تخطيط مستقبلي للقاعات والغرف الجامعية بما يتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلا أن الجامعات يوجد لديها نقص بالتوعية الثقافية والإرشادية للموظفين لديها حول استخدام الأجهزة والبرمجيات، ويؤكد هذا مجيء العبارات: تدني تكامل القاعات الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقصور مراعات تصميم المختبرات المجهزة في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا البعد.

بينما تقل المعوقات المتصلة بأنظمة الأجهزة ومواصفاتها وموديلاتها حيث يمكن التغلب على هذه المشكلة بتوحيد الأجهزة وأنظمتها داخل الجامعة، كما تضعف المعوقات التقنية المتصلة بعدم وجود نسخ احتياطية بديلة في حالة فقدان النسخ الأصلية، وذلك لأن العديد من الجامعات تطبق نظام حماية وأمن المعلومات، ويؤكد هذا مجيء العبارات: قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة، وصعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها، وندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها في المراتب الأخيرة من عبارات هذا البعد.

٣- نتائج السؤال الثالث: ما المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام نفس الأساليب الإحصائية المستخدمة في الإجابة على السؤال الأول والثاني، وفيما يلي توضيح لذلك:

بالنظر إلى جدول رقم (١٧) يتضح أن المتوسط العام لعبارات هذا البعد بلغت (٣.٥٦)، ووفقاً للمحك فإن درجة المعوقات البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي وضعه الباحث حيث تراوحت بين (٣.٠٩-٣.٧٧).

وكانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٥٠) بمتوسط بلغ (٣.٧٧)، والتي تنص على "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٦٠)، بمتوسط بلغ (٣.٦٤)، والتي تنص على "النقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٥٤)، بمتوسط بلغ (٣.٥٢)، والتي تنص على "ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية".

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٧) العبارة (٤٨)، بمتوسط بلغ (٣.١٨)، والتي تنص على "خوف الإدارة من زيادة المهام الإدارية"، واحتلت المرتبة (١٨) العبارة (٥١)، بمتوسط بلغ (٣.١٥)، والتي تنص على "خوف بعض الموظفين من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الأخيرة (١٩) العبارة (٤٤)، بمتوسط بلغ (٣.٠٩)، والتي تنص على "انخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية".

وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة البرامج التدريبية التي ترفع من كفاءة الموظفين، وتأهيلهم على النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب، وامتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة للتعامل مع تطبيقاته، وهذا يؤكد إلى وجود نقص في تأهيل الإداريين للقيام بمهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويؤكد هذا مجيء العبارات: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والنقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية، وضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا البعد.

بينما تنخفض المعوقات المتعلقة بالنواحي النفسية لدى بعض الإداريين من حيث قدرتهم على القيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية وخوفهم من المساءلة أو زيادة المهام، بالإضافة إلى أنه توجد لدى بعض الإدارات الثقة والقناعة بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهل العمل الإداري ويجعله يبتعد عن الروتين، ويؤكد هذا مجيء العبارات: خوف الإدارة من زيادة المهام الإدارية، وخوف بعض الموظفين من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية، وانخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المراتب الأخيرة من عبارات هذا البعد.

٤- نتائج السؤال الرابع: ما المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام نفس الأساليب الإحصائية المستخدمة في الإجابة على السؤال الأول والثاني، وفيما يلي توضيح لذلك:

بالنظر إلى جدول رقم (١٨) يتضح أن المتوسط العام لعبارات هذا البعد بلغت (٣.٥٧)، ووفقاً للمحك فإن درجة المعوقات المالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي وضعه الباحث حيث تراوحت بين (٣.٢٤-٣.٨٦).

وكانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٧٨)، بمتوسط بلغ (٣.٨٦)، والتي تنص على "ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٧٤)، بمتوسط بلغ (٣.٨٣)، والتي تنص على "ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٧١)، بمتوسط بلغ (٣.٧٥)، والتي تنص على "محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية أو العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية".

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٦) العبارة (٦٩)، بمتوسط بلغ (٣.٤١)، والتي تنص على "ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة (١٧) العبارة (٦٦)، بمتوسط بلغ (٣.٣٦)، والتي تنص على "ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي"، واحتلت المرتبة الأخيرة (١٨) العبارة (٦٤)، بمتوسط بلغ (٣.٢٤)، والتي تنص على "قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة".

جدول (۱۸)

التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لعبارات مقياس المعوقات المالية

رد	رد	لا اوافق مطلقا		لا اوافق		اوافق الى حد ما		اوافق		اوافق بشدة		الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	البند
	.	.		.		.		.		.		٦١- نقص الإمكانيات المالية المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٦٢- ارتفاع أسعار بعض المعدات الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٦٣- ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٦٤- قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.
	.	.		.		.		.		.		٦٥- ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.
	.	.		.		.		.		.		٦٦- ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي
	.	.		.		.		.		.		٦٧- قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.
	.	.		.		.		.		.		٦٨- قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٦٩- ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٧٠- نقص الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المؤسسات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٧١- محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية او العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٧٢- ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.
	.	.		.		.		.		.		٧٣- قلة تعزيزات الإدارة المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي.
	.	.		.		.		.		.		٧٤- ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.
	.	.		.		.		.		.		٧٥- قلة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٧٦- ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث الأجهزة الإلكترونية.
	.	.		.		.		.		.		٧٧- ندرة المنح المقدمة من المؤسسات لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
	.	.		.		.		.		.		٧٨- ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
	.	المتوسط العام										

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى دعم مالي كبير، خاصة وأنه يرتبط بنواحي متعددة كتوفير الأنظمة وتدريب وتأهيل الإداريين وعمل الدراسات وتحفيزهم مادياً وغيرها، وهذا لا بد له من ميزانية مستقلة لاتستطيع الجامعة بميزانياتها الحالية القيام بتنفيذ مثل هذا المشروع، كما أن هناك ضعف في التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص، والحصول على الدعم المالي المناسب لتغطية احتياجات الإدارة الإلكترونية مما يجعل ضعف توفير الدعم المالي عائقاً هاماً في عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويؤكد هذا مجيء العبارات: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية أو العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا البعد.

بينما تنخفض المعوقات المتعلقة بقدرة الجامعة من خلال ميزانياتها على توفير المستلزمات الأولية كتوفير الأجهزة اللازمة، وتوفير برامج الحماية والصيانة، إلا أنه وإن وفرت الجامعة هذه المتطلبات تبقى عملية التدريب والتأهيل والبنية التحتية بحاجة لميزانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويؤكد هذا مجيء العبارات: ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي، وقلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة في المراتب الأخيرة من عبارات هذا البعد.

نتائج سؤال المحور الثاني:

- ما أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج التكرار والنسبة المئوية و الوزن المرجح (المتوسطات الحسابية) وترتيب كل عبارة من العبارات، ومن ثم تم استخراج المتوسط العام للآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في جدول رقم (١٩)، وفيما يلي توضيح لذلك:

بالنظر إلى متوسطات عبارات الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر أفراد العينة، نجد أنها تتراوح بين (٣.٩٧-٤.٣٢)، وبمتوسط عام لعبارات هذا المحور بلغ (٤.١٦)، ووفقاً للمحك فإن درجة الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة جداً، ويلاحظ ارتفاع استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور وفق المحك الذي وضعه الباحث.

وكانت أعلى ثلاث عبارات لإستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٩٦)، بمتوسط بلغ (٤.٣٢)، والتي تنص على "أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٩٤)، بمتوسط بلغ (٤.٣٠)، والتي تنص على "مواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٩٢)، بمتوسط بلغ (٤.٢٦)، والتي تنص على "تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية".

أما أدنى ثلاث عبارات لإستجابات أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٦) العبارة (٨٠)، بمتوسط بلغ (٤.٠٨)، والتي تنص على "إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة (١٧) العبارة (٨٣)، بمتوسط بلغ (٤.٠٣)، والتي تنص على "إعادة بناء (الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية"، واحتلت المرتبة الأخيرة (١٨) العبارة (٨٩)، بمتوسط بلغ (٣.٩٧)، والتي تنص على "تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية".

جدول (۱۹)

التكرار والنسب والمتوسطات المرجحة والترتيب لبنود مقياس آليات التغلب على المعوقات

[illegible]

وربما يعود السبب في ذلك إلى الحاجة الفعلية لوجود ندوات ومحاضرات للتعريف بتطبيقات التقنية الحديثة في مجال العمل الإداري في أوقات تناسب الموظفين، كذلك الحاجة لمواكبة التطور السريع في التكنولوجيا والأجهزة والبرمجيات لتقديمها للموظفين حتى يطوروا من عملهم الإداري، وهذا طبعاً يحتاج لميزانية خاصة، ويؤكد هذا مجيء العبارات: أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية، ومواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية، وتخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا المحور.

بالإضافة إلى ذلك فإنه ينبغي اتخاذ قرارات حكيمة بشأن توضيح صورة العمل بالإدارة الإلكترونية، ووضع تصورات واضحة حول طبيعة العمل بها، وهذا يحتاج إلى دعم وتأييد صانعي القرار في الجامعة لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإتخاذ الآليات والإجراءات التي تكفل لجميع الهياكل الإدارية داخل الجامعة العمل معاً بصورة متكاملة للعمل على تحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، ويؤكد هذا مجيء العبارات: إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وإعادة بناء (الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، وتكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية، بنسب عالية حتى وإن كانت في أدنى المراتب من عبارات هذا المحور.

النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات الدراسة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي لجميع متغيرات الدراسة (الجامعة التابع لها، المؤهل العلمي، العمر، عدد سنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية). وفيما يلي نتائج هذه المتغيرات:

أ) متغير الجامعة التابع لها الموظف:

يتبين من جدول رقم (٢٠) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، لجميع محاور الاستبانة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير الجامعة التابع لها الموظف، وبلغت النسبة الفائية الكلية (١٦.٩٢).

جدول (٢٠)

دلالة الفروق بين الجامعات المختلفة في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادي الإتجاه

المقاييس	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	النسبة الفائية	دلالة ف
المعوقات التنظيمية			.	.	.	٠.٠١
			.	.		
			.	.		
المعوقات التقنية			.	.	.	٠.٠١
			.	.		
			.	.		
المعوقات البشرية			.	.	.	٠.٠١
			.	.		
			.	.		

٠.٠١	.	.	.			المعوقات المالية
		.	.			
			.			
٠.٠١	.	.	.			أبرز آليات التغلب على المعوقات
		.	.			
			.			
٠.٠١	.	.	.			المقياس الكلي
		.	.			
			.			

ولمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة التابع لها الموظف، ولصالح أي جامعة من الجامعات الأربعة، تم إجراء المقارنات البعدية، حيث تم استخدام اختبار شيفيه (scheffe) للمقارنات البعدية، كما هو مبين في الجدول رقم (٢١).

جدول (٢١)

إختبار شيفيه

للمقارنات المتعددة البعدية بين الجامعات في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المقاييس	الجامعة	ن	الإسلامية	الأزهر	الأقصى	القدس	المتوسط
المعوقات التنظيمية	الإسلامية	٧٠					٥٩.٦٠٠
	الأزهر	٥٠	*				٦٨.٥٢٠
	الأقصى	٦٠	*				٧٣.٠٥٠
	القدس	٤٠	*		*		٦٦.٢٥٠
المعوقات التقنية	الإسلامية	٧٠					٥٩.٥١٤
	الأزهر	٥٠	*				٧٢.٩٨٠
	الأقصى	٦٠	*				٧٧.٤٣٣
	القدس	٤٠	*		*		٦٧.٩٢٥
المعوقات البشرية	الإسلامية	٧٠					٦١.٦٨٥
	الأزهر	٥٠	*				٦٩.٥٢٠
	الأقصى	٦٠	*				٧٤.٢٨٣
	القدس	٤٠	*		*		٦٦.٣٢٥
المعوقات المالية	الإسلامية	٧٠					٥٩.٧٥٧
	الأزهر	٥٠					٦٥.٨٢٠
	الأقصى	٦٠	*				٦٩.٤٠٠
	القدس	٤٠					٦٢.٧٧٥
أبرز آليات التغلب على المعوقات	الإسلامية	٧٠					٧١.٧٥٧
	الأزهر	٥٠					٧٣.٤٨٠
	الأقصى	٦٠	*				٧٨.١٦٦
	القدس	٤٠					٧٧.٣٥٠

المقياس الكلي	الإسلامية	٧٠				٣١٢.٣١٤
	الأزهر	٥٠	*			٣٥٠.٣٢٠
	الأقصى	٦٠	*			٣٧٢.٣٣٣
	القدس	٤٠	*	*		٣٤٠.٦٢٥

* دالة عند مستوى ($\alpha=0.01$)

وبالنظر إلى نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة التابع لها الموظف، يلاحظ أن:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في المعوقات التنظيمية بين جامعة الأزهر والإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس والإسلامية لصالح جامعة القدس، وبين جامعة القدس والأقصى لصالح جامعة الأقصى.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في المعوقات التقنية بين جامعة الأزهر والإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس والإسلامية لصالح جامعة القدس، وبين جامعة القدس والأقصى لصالح جامعة الأقصى.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في المعوقات البشرية بين جامعة الأزهر والإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس والأقصى لصالح جامعة الأقصى.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في المعوقات المالية بين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في أبرز آليات التغلب على المعوقات بين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى.
- وبصفة عامة من المقياس الكلي يلاحظ الباحث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) في جميع المعوقات بين جامعة الأزهر والإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس والإسلامية لصالح جامعة القدس، وبين جامعة القدس والأقصى لصالح جامعة الأقصى. بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) بين متوسط استجابات أفراد العينة في أي من المعوقات أو الآليات بين جامعتي الأزهر والأقصى، والأزهر والقدس.
- ويفسر الباحث نتائج هذا المتغير إلا أن الجامعة الإسلامية تعتبر من أقدم وأكبر وأكثر جامعات قطاع غزة تطوراً، والتي تولي اهتماماً كبيراً لحوسبة العمليات الإدارية بها، بالإضافة إلى ذلك أنها تحتوي على كادر إداري مدرب ومجهز بأحدث التجهيزات والتقنيات.
- وربما يعود السبب في ذلك أيضاً إلى قرب أو بعد الإداريين عن مركز القرار الإداري، والذي يسهل اطلاع الإداريين على التطبيقات التقنية الحديثة، فحين يعمل الإداري في المركز الرئيس يتوفر له سهولة وسرعة في قنوات الاتصال أعلى.

(ب) متغير المؤهل العلمي:

يتبين من جدول رقم (٢٢) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لبنود المعوقات التقنية والبشرية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول جميع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير المستوى المؤهل العلمي للموظف، حيث بلغت النسبة الفئوية الكلية (٢.٣٥).

جدول (٢٢)

دلالة الفروق بين المستويات التعليمية المختلفة في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادي الإتجاه

المقاييس	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	النسبة الفائية	دلالة ف
المعوقات التنظيمية			.	.	.	x
			.	.		
			.			
المعوقات التقنية			.	.	.	.
			.	.		
			.			
المعوقات البشرية			.	.	.	.
			.	.		
			.			
المعوقات المالية			.	.	.	x
			.	.		
			.			
أبرز آليات التغلب على المعوقات			.	.	.	x
			.	.		
			.			
المقياس الكلي			.	.	.	x
			.	.		
			.			

ولمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح أي مستوى من المستويات الثلاثة، تم إجراء المقارنات البعدية، حيث تم استخدام اختبار شيفيه (scheffe) للمقارنات البعدية، كما هو مبين في الجدول رقم (٢٣).

جدول (٢٣)
إختبار شيفيه
للمقارنات المتعددة البعدية بين المستويات التعليمية في مقياس
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المقاييس	المستوى التعليمي	ن	متوسط	جامعي	أعلى	المتوسط
المعوقات التنظيمية	متوسط	٣٨				٦٧.٢١٠
	جامعي	١٢٨				٦٥.٩٩٢
	أعلى	٥٤				٦٧.٢٢٢
المعوقات التقنية	متوسط	٣٨				٧٥.٧١٠
	جامعي	١٢٨	*			٦٧.٥٥٤
	أعلى	٥٤				٦٧.٦٦٦
المعوقات البشرية	متوسط	٣٨				٧٣.٣٩٤
	جامعي	١٢٨	*			٦٥.٩٦٠
	أعلى	٥٤				٦٨.٠٠٠
المعوقات المالية	متوسط	٣٨				٦٦.٢١٠
	جامعي	١٢٨				٦٢.٦١٧
	أعلى	٥٤				٦٧.٠٠٠
أبرز آليات التغلب على المعوقات	متوسط	٣٨				٧٥.٧٨٩
	جامعي	١٢٨				٧٤.٩٥٣
	أعلى	٥٤				٧٤.٢٠٣
المقياس الكلي	متوسط	٣٨				٣٥٨.٣١٥
	جامعي	١٢٨				٣٣٧.٠٧٨
	أعلى	٥٤				٣٤٤.٠٩٢

* دالة عند مستوى ($\alpha=0.05$)

وبالنظر إلى نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى التعليمي للموظف، يلاحظ أن:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في المعوقات التقنية لصالح الذين مؤهلهم العلمي دون الجامعي (متوسط) على الذين مؤهلهم العلمي جامعي.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في المعوقات البشرية لصالح الذين مؤهلهم العلمي دون الجامعي على الذين مؤهلهم العلمي جامعي.
- بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في أي من المعوقات أو الآليات بين أصحاب المؤهلات العليا والجامعي من جهة، وبين أصحاب المؤهلات العليا وقبل الجامعي من جهة أخرى.
- وربما يعود السبب في ذلك إلى إدراك ذوي المؤهلات العليا لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة أعلى من ذوي المؤهل الأقل، وقد يعود هذا إلى وعي هؤلاء الإداريين بطبيعة المشكلات الموجودة، بحكم أن ذوي المؤهل الأعلى هم في السلم الوظيفي الأعلى من العمل الإداري، وبالتالي لديهم تصور أعمق عن طبيعة المعوقات نظراً لنظرتهم الإجمالية للعمل الإداري والتي تختلف عن طبيعة النظرة التي ينظرها الإداري العادي في مكان محدد.

ج) متغير العمر:

يتبين من جدول رقم (٢٤) أن النسب الفائية الكلية (١.٩٥)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين في الجامعات الفلسطينية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير العمر.

جدول (٢٤)

دلالة الفروق بين الفئات العمرية المختلفة في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده باستخدام تحليل التباين أحادي الإتجاه

المقاييس	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	النسبة الفائية	دلالة ف
المعوقات التنظيمية		٣	١٠٢٦.٧٠	٣٤٢.٢٣	٢.١١	×
		٢١٦	٣٥٠.٢٤.٢٨	١٦٢.١٤		
		٢١٩	٣٦.٥٠.٠٠			
المعوقات التقنية		٣	١٠٢٥.٣٣	٣٤١.٧٧	١.٢٩	×
		٢١٦	٥٧٢٧٠.٦٤	٢٦٥.١٤		
		٢١٩	٥٨٢٩٥.٠٠			
المعوقات البشرية		٣	٩٧٩.٣٨	٣٢٦.٤٦	١.٦١	×
		٢١٦	٤٣٩٢٠.٣٦	٢٠٣.٣٣		
		٢١٩	٤٤٨٩٩.٠٠			
المعوقات المالية		٣	٨٧٣.٠١	٢٩١.٠٠	١.٥١	×
		٢١٦	٤١٥٥٦.٣٤	١٩٢.٣٩		
		٢١٩	٤٢٤٢٩.٠٠			
أبرز آليات التغلب على المعوقات		٣	٥٥٨.٣٤	١٨٦.١١	١.٥٠	×
		٢١٦	٢٦٧٤٩.٠١	١٢٣.٨٣		
		٢١٩	٢٧٣٠٧.٠٠			
المقياس الكلي		٣	١٦٦٦٨.٤٣	٥٥٥٦.١٤	١.٩٥	×
		٢١٦	٦١٥٨٠.٦.٣٠	٢٨٥٠.٩٥		
		٢١٩	٦٣٢٤٧٤.٠٠			

وكما هو موضح في جدول اختبار شيفيه في الجدول رقم (٢٥)، فإنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

جدول (٢٥)

إختبار شيفيه

للمقارنات المتعددة البعدية بين الأعمار في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المقاييس	الفئات العمرية	ن	٢٥ -	- ٢٥	- ٣٥	+ ٤٥	المتوسط
المعوقات التنظيمية	أصغر من ٢٥	٢٥					٦٧.٣٢٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٦٦.٩٨٢
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٦٧.٨٩٠
	أكبر من ٤٥	٢٦					٦٠.٦٩٢
المعوقات التقنية	أصغر من ٢٥	٢٥					٧١.٨٠٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٦٩.٩٨٢
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٦٨.٠٥٤
	أكبر من ٤٥	٢٦					٦٣.٩٢٣
المعوقات البشرية	أصغر من ٢٥	٢٥					٦٩.٥٢٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٦٨.٢٧١
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٦٨.٥٢٧
	أكبر من ٤٥	٢٦					٦٢.٠٧٦
المعوقات المالية	أصغر من ٢٥	٢٥					٦٤.١٦٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٦٤.٥٧٠
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٦٦.٢٣٦
	أكبر من ٤٥	٢٦					٥٩.٢٦٩
أبرز آليات التغلب على المعوقات	أصغر من ٢٥	٢٥					٧٢.٠٠٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٧٦.٢٨٠
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٧٤.٤١٨
	أكبر من ٤٥	٢٦					٧٢.٧٦٩
المقاييس الكلية	أصغر من ٢٥	٢٥					٣٤٤.٨٠٠
	من ٢٥-٣٥	١١٤					٣٤٦.٠٨٧
	من ٣٦-٤٥	٥٥					٣٤٥.١٢٧
	أكبر من ٤٥	٢٦					٣١٨.٧٣٠

وربما يعود السبب في ذلك إلى حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، واتفاق جميع المفحوصين رغم اختلاف أعمارهم على المعوقات التي يواجهونها في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، وسبل القضاء عليها، وهذا يدل على حقيقة وجود هذه المعوقات في الجامعات الفلسطينية، بالإضافة تقارب أعمار الموظفين في الجامعات الفلسطينية.

د) متغير عدد سنوات الخدمة:

يتبين من جدول رقم (٢٦) أن قيمة النسبة الفئوية الكلية بلغت (١.٢١)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

جدول (٢٦)
دلالة الفروق بين سنوات الخدمة في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده
باستخدام تحليل التباين أحادى الإتجاه

المقاييس	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	النسبة الفائية	دلالة ف
المعوقات التنظيمية		٣	٣٥٦.٠٦	١١٨.٦٨	٠.٧٢	×
		٢١٦	٣٥٦٩٤.٩٢	١٦٥.٢٥		
		٢١٩	٣٦.٥٠.٠٠			
المعوقات التقنية		٣	٤٣٢.٩١	١٤٤.٣٠	٠.٥٤	×
		٢١٦	٥٧٨٦٣.٠٦	٢٦٧.٨٨		
		٢١٩	٥٨٢٩٥.٠٠			
المعوقات البشرية		٣	٧٢٢.٧٠	٢٤٠.٩٠	١.١٨	×
		٢١٦	٤٤١٧٧.٠٣	٢٠٤.٥٢		
		٢١٩	٤٤٨٩٩.٠٠			
المعوقات المالية		٣	١٣٥١.٤٦	٤٥٠.٤٨	٢.٣٧	×
		٢١٦	٤١٠٧٧.٨٩	١٩٠.١٧		
		٢١٩	٤٢٤٢٩.٠٠			
أبرز آليات التغلب على المعوقات		٣	٧٨.٥٦	٢٦.١٨	٠.٢١	×
		٢١٦	٢٧٢٢٨.٧٩	١٢٦.٠٥		
		٢١٩	٢٧٣٠٧.٠٠			
المقياس الكلي		٣	١٠٤٣٥.٥٠	٣٤٧٨.٥٠	١.٢١	×
		٢١٦	٦٢٢٠٣٩.٣٠	٢٨٧٩.٨١		
		٢١٩	٦٣٢٤٧٤.٠٠			

وكما هو موضح في جدول اختبار شيفيه في الجدول التالي رقم (٢٧)، فإنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

جدول (٢٧)

إختبار شيفيه

للمقارنات المتعددة البعدية بين سنوات الخدمة في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المقاييس	سنوات الخدمة	ن	٥ -	٥ -	١٠ -	١٥ +	المتوسط
المعوقات التنظيمية	أقل من ٥	٤٩					٦٧.١٨٣
	من ٥-١٠	٩٥					٦٦.٥٧٨
	من ١١-١٥	٤٦					٦٧.٦٠٨
	أكثر من ١٥	٣٠					٦٣.٤٦٦
المعوقات التقنية	أقل من ٥	٤٩					٦٩.١٠٢
	من ٥-١٠	٩٥					٦٩.٨٢١
	من ١١-١٥	٤٦					٦٩.٤١٣
	أكثر من ١٥	٣٠					٦٥.٥٣٣
المعوقات البشرية	أقل من ٥	٤٩					٦٧.٤٢٨
	من ٥-١٠	٩٥					٦٩.٢٨٤
	من ١١-١٥	٤٦					٦٧.٥٤٣
	أكثر من ١٥	٣٠					٦٣.٧٠٠
المعوقات المالية	أقل من ٥	٤٩					٦٢.١٦٣
	من ٥-١٠	٩٥					٦٥.١٣٦
	من ١١-١٥	٤٦					٦٧.٦٧٣
	أكثر من ١٥	٣٠					٦٠.٠٦٦
أبرز آليات التغلب على المعوقات	أقل من ٥	٤٩					٧٤.٥٩١
	من ٥-١٠	٩٥					٧٥.٢٨٤
	من ١١-١٥	٤٦					٧٥.٣٤٧
	أكثر من ١٥	٣٠					٧٣.٦٠٠
المقياس الكلي	أقل من ٥	٤٩					٣٤٠.٤٦٩
	من ٥-١٠	٩٥					٣٤٦.١٠٥
	من ١١-١٥	٤٦					٣٤٧.٥٨٧
	أكثر من ١٥	٣٠					٣٢٦.٣٦٦

ويعزى ذلك إلى أن إدراك المفحوصين لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية كان بدرجة متشابهة وذلك لما يلمسونه بأنفسهم معوقات تواجههم عند تطبيقهم لمفهوم الإدارة الإلكترونية في جامعاتهم، وكذلك يرجع إلى حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

د) متغير عدد الدورات التدريبية:

يتبين من جدول رقم (٢٨) أن قيمة النسبة الفائية الكلية بلغت (٠.٥٥)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الإداريين للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، وكانت نظرتهم للمعوقات متشابهة وعمومية.

جدول (٢٨)
دلالة الفروق بين الدورات التدريبية في مقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده
باستخدام تحليل التباين أحادى الإتجاه

المقاييس	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	النسبة الفائية	دلالة ف
المعوقات التنظيمية		٣	٥٥٥.٣٨	١٨٥.١٢	١.١٣	×
		٢١٦	٣٥٤٩٥.٦١	١٦٤.٣٣		
		٢١٩	٣٦.٥٠.٠٠			
المعوقات التقنية		٣	٤٧٠.١٧	١٥٦.٧٢	٠.٥٨	×
		٢١٦	٥٧٨٢٥.٨٠	٢٦٧.٧١		
		٢١٩	٥٨٢٩٥.٠٠			
المعوقات البشرية		٣	٥٤٣.٧٦	١٨١.٢٥	٠.٨٨	×
		٢١٦	٤٤٣٥٥.٩٨	٢٠٥.٣٥		
		٢١٩	٤٤٨٩٩.٠٠			
المعوقات المالية		٣	٧٩٤.١٨	٢٦٤.٧٢	١.٣٧	×
		٢١٦	٤١٦٣٥.١٧	١٩٢.٧٥		
		٢١٩	٤٢٤٢٩.٠٠			
أبرز آليات التغلب على المعوقات		٣	٥٨٣.٢٠	١٩٤.٤٠	١.٥٧	×
		٢١٦	٢٦٧٢٤.١٥	١٢٣.٧٢		
		٢١٩	٢٧٣٠٧.٠٠			
المقياس الكلي		٣	٤٧٦٢.٢٥	١٥٨٧.٤١	٠.٥٥	×
		٢١٦	٦٢٧٧١٢.٥٠	٢٩٠٦.٠٧		
		٢١٩	٦٣٢٤٧٤.٠٠			

وكما هو موضح في جدول اختبار شيفيه في الجدول التالي رقم (٢٩)، فإنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى لعدد الدورات التدريبية التي تلقاها المفحوصين.

جدول (٢٩)
إختبار شيفيه
للمقارنات المتعددة البعدية بين الدورات التدريبية فى مقياس
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده

المقاييس	عدد الدورات	ن	صفر	١	٢	٣ +	المتوسط
المعوقات التنظيمية	صفر	٧٤					٦٨.٣٣٧
	١	٤١					٦٧.٢١٩
	٢	٤١					٦٥.٥٦١
	٣ أو أكثر	٦٤					٦٤.٥٣١
المعوقات التقنية	صفر	٧٤					٦٧.٣٦٤
	١	٤١					٧١.٠٢٤
	٢	٤١					٧٠.٥١٢
	٣ أو أكثر	٦٤					٦٨.٥٩٣
المعوقات البشرية	صفر	٧٤					٦٨.٦٤٨
	١	٤١					٦٩.١٤٦
	٢	٤١					٦٨.٥١٢
	٣ أو أكثر	٦٤					٦٥.٣١٢
المعوقات المالية	صفر	٧٤					٦٢.٨٦٤
	١	٤١					٦٧.٨٢٩
	٢	٤١					٦٥.٢٩٢
	٣ أو أكثر	٦٤					٦٣.١٠٩
أبرز آليات التغلب على المعوقات	صفر	٧٤					٧٤.٨٥١
	١	٤١					٧٢.٥١٢
	٢	٤١					٧٧.٨٠٤
	٣ أو أكثر	٦٤					٧٤.٦٧١
المقياس الكلي	صفر	٧٤					٣٤٢.٠٦٧
	١	٤١					٣٤٧.٧٣١
	٢	٤١					٣٤٧.٦٨٢
	٣ أو أكثر	٦٤					٣٣٦.٢١٨

وربما يعود السبب في ذلك أيضاً أن المعوقات التنظيمية والتقنية والمالية أكثر وضوحاً وتأثيراً من المعوقات البشرية التي تختص في تدريب وإعداد الموظفين.

- الخلاصة:

لقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود معوقات تنظيمية وتقنية وبشرية ومالية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة، كذلك أظهرت وجود آليات للتغلب على أو الحد من هذه المعوقات للرفقي بالأداء الإداري للجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

وبعد أن تم عرض هذا الفصل الميداني من حيث مجتمع الدراسة والعينة وإجراءات التطبيق وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتحليل هذه البيانات والوصول إلى نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، ستعرض

الدراسة في الفصل الخامس استنتاجات الدراسة والإجراءات والتوصيات المقترحة التي يرى الباحث أنها قد تفيد الجامعات والباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال وذلك للتقييم المستمر للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومقترحاتها

- تمهيد.

أولاً/ نتائج الدراسة:

(أ) نتائج الجانب النظري.

(ب) نتائج الجانب الميداني.

ثانياً/ مقترحات إجرائية للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة:

(أ) إجراءات الدراسة.

(ب) مقترحات الدراسة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومقترحاتها

- تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى دراسة الجوانب النظرية والميدانية للدراسة، من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة حيث يعرف بأنه: "أسلوب يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً أو كميّاً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى، فهو لا يقتصر على وصف الظاهرة بل يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها"^(١).

وباستخدام هذا المنهج حاول الباحث وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، وتمثل ذلك في التأكد من مناسبة أداة الدراسة ومدى صلاحيتها لجمع البيانات من خلال إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية. وفي ضوء ما سبق يمكن تقسيم الفصل إلى محورين رئيسيين هما:

- ١- نتائج الدراسة.

- ٢- الإجراءات والمقترحات للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة.

أولاً/ نتائج الدراسة :

قام الباحث بتصنيف نتائج الدراسة إلى: (نتائج الدراسة النظرية، و نتائج الدراسة الميدانية) وهي كالتالي:

(أ) نتائج الجانب النظري:

يرى الباحث ضرورة استعراض أهم الاستنتاجات التي تمخضت عن الدراسة النظرية لموضوع الدراسة والتي كان من أهمها:

- ١- لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه قد لوحظ أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو انجاز الأعمال الإدارية إلكترونياً باستخدام تقنيات المعلومات، لذلك قام الباحث بتعريف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل جهد وتكاليف.

- ٢- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة إتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

(١) علي السيد الشخبي: مرجع سابق، ص ٩٢.

٣- هناك مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية، اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٤- هناك محاولات جادة من قبل الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإداراتها المختلفة لتسهيل وتحسين جودة الأداء الإداري.

٥- هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية والتي كان من أهمها معوقات تنظيمية تتمثل في الإجراءات الروتينية، وغياب التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تقنية تتمثل في صعوبة مواكبة التطور السريع للتكنولوجيا وضعف توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خبراء وأجهزة وبرامج، ومعوقات بشرية تتمثل في أن ضعف الاهتمام بالتكنولوجيا في العملية الإدارية وقلة الاهتمام بتحفيز العاملين، ومعوقات مالية متمثلة في نقص الموارد المالية اللازمة للتحويل نحو استخدام الإدارة الإلكترونية.

(ب) نتائج الجانب الميداني:

يعرض الباحث فيما يلي ملخصاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية:

١- أظهرت النتائج وجود معوقات تنظيمية أهمها: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢- أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية أهمها: عدم تكامل القاعات الدراسية والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣- أظهرت النتائج وجود معوقات بشرية أهمها: ضعف مهارات اللغة الانجليزية، نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والنقص في الدورات التدريبية.

٤- أظهرت النتائج وجود معوقات مالية أهمها: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، ندرة وجود حوافز مالية للتميزين في مجال العمل الإلكتروني، محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

٥- أظهرت النتائج أن متوسط عبارات معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة كبيرة، وكان ترتيبها على النحو التالي: المعوقات المالية، ثم البشرية، ثم التنظيمية، فالتقنية.

٦- أظهرت النتائج أن من أهم المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية هي روتينية الإجراءات الإدارية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٧- أظهرت النتائج أن من أهم المعوقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية هي تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية وقصور مراعاة تصميم المختبرات في الجامعات لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.

٨- أظهرت النتائج أن من أهم المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية هي ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والنقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية وضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.

٩- أظهرت النتائج أن من أهم المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

١٠- أظهرت النتائج أن متوسط عبارات الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة جداً، ومن أهم هذه الآليات: أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية، ومواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية، وتخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

١١- أظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات تظهر بوضوح أكثر في جامعة الأقصى ثم في جامعة القدس المفتوحة ثم جامعة الأزهر فالجامعة الإسلامية.

١٢- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير الجامعة التي يتبع لها المفحوص، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس المفتوحة والجامعة الإسلامية لصالح جامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة القدس المفتوحة وجامعة الأقصى لصالح جامعة الأقصى، أي أن هذه المعوقات تظهر أكثر على الترتيب في جامعة الأقصى ثم جامعة القدس المفتوحة فجامعة الأزهر ثم الجامعة الإسلامية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين جامعة الأزهر وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة.

١٣- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير الجامعة التي يتبع لها المفحوص، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس المفتوحة والجامعة الإسلامية لصالح جامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة القدس وجامعة الأقصى لصالح جامعة الأقصى، أي أن هذه المعوقات تظهر أكثر على الترتيب في جامعة الأقصى ثم جامعة القدس المفتوحة فجامعة الأزهر ثم الجامعة الإسلامية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين جامعة الأزهر وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة.

١٤- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير الجامعة التي يتبع لها المفحوص، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأزهر، وبين جامعة الأقصى والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأقصى، وبين جامعة القدس المفتوحة وجامعة الأقصى لصالح جامعة الأقصى، أي أن هذه المعوقات تظهر أكثر على الترتيب في جامعة الأقصى ثم جامعة القدس المفتوحة فجامعة الأزهر ثم الجامعة الإسلامية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين الجامعة الإسلامية وجامعة القدس المفتوحة، وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى، وبين جامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة.

١٥- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير الجامعة التي يتبع لها المفحوص، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المعوقات المالية بين جامعة الأقصى والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأقصى، أي أن المعوقات المالية تظهر في جامعة الأقصى أكثر منها في الجامعة الإسلامية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية وجامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة الأزهر وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة الأقصى وجامعة القدس المفتوحة.

١٦- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول آليات التغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير الجامعة التي يتبع لها المفحوص، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبرز آليات التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بين جامعة الأقصى والجامعة الإسلامية لصالح جامعة الأقصى، أي أن هذه الآليات يتفق عليها موظفي جامعة الأقصى أكثر من الجامعة الإسلامية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية وجامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة الأزهر وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة، وبين جامعة الأقصى وجامعة القدس المفتوحة.

١٧- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي من المستويات التعليمية المختلفة (دبلوم، جامعي، دراسات عليا) في المعوقات التنظيمية.

١٨- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية تعزى، لمتغير المؤهل العلمي للمفحوصين، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي المؤهل الجامعي والمؤهل قبل الجامعي (دبلوم متوسط) لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط، أي أنهم يشعرون بالمعوقات التقنية أكثر من حملة الشهادة الجامعية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين ذوي المؤهل العلمي قبل الجامعي والدراسات العليا، وذوي المؤهل الجامعي والدراسات العليا.

١٩- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوصين، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي المؤهل الجامعي والمؤهل قبل الجامعي (دبلوم) لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط، أي أنهم يشعرون بالمعوقات البشرية أكثر من حملة الشهادة الجامعية.

بينما لم تظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين ذوي المؤهل العلمي قبل الجامعي والدراسات العليا، وذوي المؤهل الجامعي والدراسات العليا.

٢٠- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي من المستويات التعليمية المختلفة (دبلوم، جامعي، دراسات عليا) في المعوقات المالية.

٢١- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبرز الآليات للتغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي من المستويات التعليمية المختلفة (دبلوم متوسط، جامعي، دراسات عليا) حول آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢٢- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير العمر للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي من المستويات العمرية المختلفة في جميع محاور المعوقات وآليات التغلب عليها.

٢٣- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي مستوى من مستويات عدد سنوات الخدمة المختلفة في جميع محاور المعوقات وآليات التغلب عليها.

٢٤- أظهرت نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية للمفحوصين، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أي مستوى من مستويات عدد الدورات التدريبية في جميع محاور المعوقات وآليات التغلب عليها.

ثانياً/ مقترحات إجرائية للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يورد الباحث عدداً من الإجراءات والمقترحات، وذلك على النحو التالي:

أ) إجراءات الدراسة :

يستنتج الباحث من العرض السابق لما تم التوصل إليه من نتائج واستنتاجات إلى مجموعة من الإجراءات، التي قد تساهم في التقليل من أو القضاء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ولقد قسمها الباحث إلى:

١- إجراءات التغلب على المعوقات التنظيمية:

- الإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال البعد عن الإجراءات الروتينية المتبعة في إتخاذ القرارات الإدارية.

- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

- التواصل مع وزارة التربية والتعليم العالي للحصول على الدعم المالي والسياسي اللازم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

- توفير هياكل تنظيمية مرنة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تتيح مساحة واسعة من المشاركة للعاملين في إتخاذ ووضع القرارات وإتاحة فرص واسعة لتفويض السلطات.

- زيادة درجات اللامركزية وإتاحة قدر أكبر من مشاركة العاملين في الجامعات الفلسطينية في ضوء تصوراتهم وتقديم مقترحات حول كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية للحصول على دعمهم وحماسهم في تطبيقها، وضمان عدم مقاومتهم.

- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية عن طريق إصدار إعلانات ونشرات توضح لجميع منسوبي الجامعة أساسيات وآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دعم وتأييد صانعي القرار في الجامعة لعميلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإتخاذ الآليات والإجراءات التي تكفل لجميع الهياكل الإدارية داخل الجامعة بالعمل معاً بصورة متكاملة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، وإتخاذ قرارات حكيمة بشأنها.

- عقد لقاءات مستمرة مع الإداريين للتعرف على معوقات وآليات التغلب على مشكلات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوعيتهم بشكل خاص حول كيفية التغلب على ما يواجهونه من مشكلات.

- التنسيق بين كافة الدوائر والأقسام داخل الجامعة والتعاون المستمر بين المدراء من أجل النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- أن تقوم إدارات الجامعات الفلسطينية بفتح تخصصات نوعية تهتم بالإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية، وذلك نظراً لندرة هذا التخصص في الجامعات الفلسطينية.

- أن تقوم إدارات الجامعات الفلسطينية بالتعاون مع بعضها بعمل قاعدة معلومات مشتركة مرتبطة بجميع هذه الجامعات وأفرعها في الوطن من خلال شبكة اتصالات محوسبة قادرة على التبادل للمعلومات بصورة سريعة.

- أن تقوم إدارة جامعة بالمساهمة الفعالة في عمل توعية شاملة في مجال الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتوضيح الإمكانيات التي يمكن أن تقدمها للمؤسسات العامة والخاصة، وذلك من خلال ندوات وورشات عمل بهذا الخصوص، وأن تأخذ هذه الندوات والورش صفة الاستمرارية بشكل يتواءم مع التطور القائم في التقنية الحديثة.

٢- إجراءات التغلب على المعوقات التقنية:

- تصميم الغرف الإدارية والقاعات الدراسية والمختبرات بما يتناسب مع التقنيات والتكنولوجيا الحديثة، لتجنب عمليات الهدم وإعادة الترميم والبناء، وهذا يلزمه تخطيط مستقبلي من قبل المشرفين على عمليات تطوير البنى التحتية في الجامعة.

- تطوير مراكز المعلومات في الجامعات الفلسطينية وتوفير كافة المستلزمات وإعطاء المشرفين عليها الصلاحيات اللازمة لمنع الازدواجية في عملها.

- توفير الأدلة والإرشادات التوضيحية اللازمة لشرح آليات التعامل بمفهوم الإدارة الإلكترونية، ونشر الإعلانات بكل جديد ومستحدث حول تقنيات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكيفية التعامل مع هذه التقنية الجديدة.

- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

- الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية المتاحة والمعمول بها في بعض الجامعات التي سبق وأن تحولت إلى العمل الإلكتروني، والاستفادة من الخبرات السابقة حول مميزات الأجهزة التقنية والمفاضلة بينها.

- توحيد أجهزة الجامعة والتعامل مع نظام واحد من الأجهزة، وإحلالها محل الأجهزة القديمة، وذلك من خلال مواكبة التطور في البرمجيات والأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع مراعات تشابه هذه البرمجيات والأجهزة في جميع أقسام الجامعة لتفادي التعارض عن بناء الشبكات مما يوفر المال والوقت والجهد عند عمليات الصيانة والتدريب.

- التعاقد مع شركات رائدة عند شراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية، وذلك لضمان الجودة والمتابعة والصيانة لهذه الأجهزة من قبل فنيي الشركة.

- تعريب البرمجيات المحوسبة وأنظمة التشغيل الإلكترونية لتسهيل تعامل الموظفين معها.

- إنشاء وحدات ربط خارجية بين أجهزة الجامعة للتغلب على مشكلة البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.

٣- إجراءات التغلب على المعوقات البشرية:

- تطوير مهارات اللغة الإنجليزية لموظفي الجامعة وذلك من خلال الدورات التدريبية والتي يجب أن تراعي استخدام المفاهيم التقنية والتكنولوجية التي تخدم تطبيقات الإدارة الإلكترونية، مع اشتراط المتقدمين للوظائف الجامعية إتقان اللغة الإنجليزية.

- تبني تدريب الهيئة الإدارية والفنية أثناء الخدمة في الجامعات الفلسطينية على كيفية التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتقديم الخدمات الإرشادية اللازمة لهم من خلال إقامة مشروع تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول وضع معوقات وكيفية العمل على علاجها.

- تأهيل عدد من منتسبي الجامعة لإدارة وصيانة نظام الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال البعثات العلمية أو الدورات التدريبية، أو فتح أقسام خاصة لتعليم مفاهيم الإدارة الإلكترونية للاستفادة منهم عند التخرج في الجامعة والمجتمع.

- التقليل من مقاومة الموظفين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تبني إقامة الندوات والمحاضرات لتعزيز فكرة الإدارة الإلكترونية لدى الإداريين وتقبل التغيير نحوها، وتقليل خوفهم تجاهها.

- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم على النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة للتعامل مع تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية.

- التوسع في الخدمات التدريبية المقدمة للإداريين، من خلال تبني إقامة الندوات والمحاضرات والحلقات وورش العمل من قبل المسؤولين عن عمليات التدريب في مراكز التدريب الإداري بالجامعة لزيادة وعي الإداريين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

- الإهتمام بتصميم برامج نوعية متكاملة تناسب كافة العاملين والمتعاملين لتوضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية ومميزاتها وأهدافها والخدمات المقدمة من خلالها وكيفية الحصول عليها.

- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج، للاستفادة منهم عند تطبيق الإدارة الإلكترونية سواء في تدريب العاملين أو حل المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على إتقان استخدامها.

٤- إجراءات التغلب على المعوقات المالية:

- التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني المناسب لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية، أو إعطاء مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية للقطاع الخاص للقيام بتنفيذه وتغطية احتياجاته.
- تخصيص إدارة الجامعة ميزانية خاصة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بها وللمراكز إدارة المعلومات بها.
- التواصل مع الجهات الحكومية للحصول على الدعم المالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، لأن تطور الجامعات من تطور وتقدم الدولة.
- تشجيع المتميزين في مجال العمل التكنولوجي، وذلك من خلال الحوافز المادية والعينية لهم.
- توفير ميزانية خاصة لمراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات، حتى تتجنب الروتين في عمليات الشراء، وخاصة المشتريات التقنية، وكذلك فيما يلزم الإستعانة بالخبراء والمتخصصين من خارج الجامعة في بعض التكنولوجيات.
- الإعتماد على المناقصات عند شراء الأجهزة الإلكترونية، للحصول على أقل الأسعار وأجود التقنيات، مما يوفر على الجامعة المال الذي قد يلزم لتنفيذ بعض الورش والدورات التدريبية اللازمة لتدريب الموظفين على هذه التقنيات الجديدة.

ب) مقترحات الدراسة :

لما كان ميدان البحث يفتقر إلى البحوث والدراسات التي تتناول موضوعات مماثلة لموضوع هذا البحث، وسعيًا إلى إثراء هذا الميدان بالبحوث ذات الصلة، فإن الباحث يقترح توجيه طلبه الدراسات العليا في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات الفلسطينية، لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في الجوانب التي لم تتطرق لها الدراسة، وتقترح الدراسة الحالية الموضوعات التالية:

- المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات والمؤسسات التربوية المختلفة والمدارس الأساسية والثانوية في فلسطين.
- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء الإداري والخدمات في الجامعات الفلسطينية التي أدخلت الإدارة الإلكترونية في عملها.
- دور الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية.
- دور تنمية الموارد البشرية في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.
- تصورات مقترحة لتطوير الإدارة الجامعية في فلسطين في ضوء مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية.
- قياس دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية الرقابة الإدارية في الجامعات الفلسطينية.
- قياس دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات في المؤسسات الحكومية.

المراجع

المراجع

أولاً/ المراجع العربية:

أ) الكتب:

- ١- إحسان الأغا، ومحمود الأستاذ: تصميم البحث التربوي، مطبعة الرنتيسي، غزة، ١٩٩٩م.
- ٢- أحمد محمد غنيم: الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة، ٢٠٠٤م.
- ٣- إياد عبد الفتاح النجار وآخرون: الحاسوب وتطبيقاته التربوية، مركز النجار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢م.
- ٤- بيتر دراكر: تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين، خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي، ١٥٩٤، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ٥- بسمان فيصل محجوب: الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٦- بشير عباس العلاق: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، ٢٠٠٥م.
- ٧- توم بيترز: ثورة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٨- ثابت عبد الرحمن إدريس: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م، ص ١٦١.
- ٩- حازم حسيني، ورأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات الإستراتيجيات الإدارية العامة، جامعة القاهرة، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ١٠- حسين سندي: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ١١- رأفت رضوان: عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، ١٩٩٩م.
- ١٢- سامي ملحم: القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢م.
- ١٣- سعد غالب التكريتي وبشير عباس العلاق: الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢م.
- ١٤- سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٥م.
- ١٥- سعود محمد النمر وآخرون: الإدارة العامة، الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، ط٦، الرياض، ٢٠٠٦م.
- ١٦- سلامة عبد العظيم حسين: الإدارة المدرسية والصفية المتميزة الطريق إلى المدرسة الفعالة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦م.
- ١٧- عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ١٨- عبد الفتاح مراد: الحكومة الإلكترونية، القاهرة، دار المعارف، ٢٠٠٣م.
- ١٩- عبد المجيد سيد أحمد منصور: السلوك الإجرامي والتفسير الإسلامي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ١٩٩٠م.

- ٢٠- علاء عبد الرازق السالمي: نظم إدارة المعلومات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٢١- _____: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨م.
- ٢٢- علي السلمي: خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٢٣- علي السيد الشخبي: علم اجتماع التربية المعاصرة (تطوره، منهجيته، تكافؤ الفرص التعليمية)، سلسلة المراجع في التربية وعلم النفس، الكتاب الثالث والعشرون، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ٢٤- فريد النجار: إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، ط ٢ ، ايتراك للتوزيع والنشر، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ٢٥- مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، الجزء الثاني، مطبعة مصر، القاهرة، ١٩٦١م.
- ٢٦- محمد اسحق الريفى: التعليم الإلكتروني بالجامعة الإسلامية بغزة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦م.
- ٢٧- محمد الصاوي، وأحمد بستان: دراسات في التعليم العالي والمعاصر : أهدافه، إدارته، نظمه، مكتبة الفلاح، الكويت، ١٩٩٩م.
- ٢٨- محمد الصيرفي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٦م.
- ٢٩- محمد محمد الهادي: التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٥م.
- ٣٠- مصطفى فهمي: استخدام الإنترنت في المدارس والجامعات وتعليم الكبار، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٥م.
- ٣١- نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، ٢٠٠٤م.
- ٣٢- _____: الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨م.

ب) المجالات والدوريات:

- ٣٣- جامعة الأزهر: دليل جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١١م.
- ٣٤- الجامعة الإسلامية: دليل الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٤م.
- ٣٥- _____: دليل تكنولوجيا المعلومات، غزة، ٢٠٠٥م.
- ٣٦- _____: دليل تكنولوجيا المعلومات، غزة، ٢٠٠٩م.
- ٣٧- _____: دليل الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١م.
- ٣٨- جامعة الأقصى: دليل جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١١م.
- ٣٩- جامعة القدس المفتوحة: دليل جامع القدس المفتوحة، غزة، ٢٠١٠م.
- ٤٠- رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، مجلة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٤١- سعد على الحاج بكري : المعلوماتية في خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، ع ٣٠٩، دار الفيصل، الرياض، ٢٠٠٢م.
- ٤٢- السلطة الوطنية الفلسطينية: الهيئة العامة للإستعلامات، مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، قانون رقم ١١ لسنة ١٩٩٨م بشأن التعليم العالي.
- ٤٣- صلاح شحاتة نصار: نحو المؤسسة الإلكترونية هدف نشارك في تحقيقه، مجلة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار لمجلس وزراء جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠٢م.

- ٤٤- عادل المفرجي، وأحمد صالح: الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس، ٢٠٠٨ م .
- ٤٥- عبدالله سعيد أبو رأس: التعليم بواسطة الحاسب الآلي، مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف، ع ٣٥، الرياض، ١٤١٥ هـ.
- ٤٦- علي حسين باكير: المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، ع ٢٣، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، ٢٠٠٦ م.
- ٤٧- ليث سعد إبراهيم: الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة - إمكانية التطبيق، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٢٤، ع ٢، المنظمة العربية للإدارة العامة، القاهرة، ٢٠٠٤ م.
- ٤٨- محمد مقداد، وسالم حلس: العوامل المؤثرة في أداء الطلبة في الجامعات الفلسطينية، مجلة رؤية، العدد الخامس، تصدر عن الهيئة العامة للاستعلامات، غزة، ٢٠٠١ م.
- ٤٩- محمد حسن مفتي، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية، ع ٨٩، الرياض، ٢٠٠٤ م.
- ٥٠- محمد صدام جبر: الموجة الإلكترونية القادمة "الحكومة الإلكترونية"، مجلة الإداري، ع ٩١، معهد الإدارة العامة، مسقط، ٢٠٠٢ م، ص ص ١٦٧ - ٢٠٩.
- ٥١- مركز التعليم الإلكتروني: مجلة التعليم الإلكتروني، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨ م.
- ٥٢- نائل عبد الحفيظ العوامل: الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة منشورة، مجلة دراسات، المجلد ٢٩، عمان، ٢٠٠١ م.
- ٥٣- _____ : نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، مج ١٥، ٢٠٠٣ م.
- ٥٤- نادر أبو خلف: تحويل العمليات الأكاديمية و الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من الورقية الى الإلكترونية - الإمكانيات و المعوقات، مجلة البحوث والدراسات التربوية، جامعة القدس المفتوحة، غزة، ع ٦، نوفمبر ٢٠٠١ م.
- ٥٥- نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية ومقولة نهاية الإدارة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد ٩، ع ٤، الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٤ م.

(ج) الرسائل الجامعية:

- ٥٦- أحمد بن سعيد الحضرمي: تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٨ م.
- ٥٧- أحمد كمال الدين الساهي: تصور مقترح لتوظيف تكنولوجيا التعليم لتطوير برامج التعليم المفتوح بالجامعة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٦ م.
- ٥٨- الحسن محمد المغيدي: معوقات الإشراف التربوي كما يراه المشرفون والمشرقات في محافظة الإحساء التعليمية، رسالة ماجستير، مجلة البحوث التربوية، جامعة قطر، قطر، ١٩٩٧ م.
- ٥٩- إباد عدوان: مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧ م.
- ٦٠- إيمان حسن مصطفى: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، ٢٠١٠ م.

- ٦١- أيمن محمد الجمل: واقع استخدام الحاسوب في التعليم العالي بفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، ٢٠٠٣م.
- ٦٢- إيهاب خميس المير: متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٧م.
- ٦٣- حمود بن فواز العميري: متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية - دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨م.
- ٦٤- خليفة بن صالح المسعود: المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠٠٨م.
- ٦٥- دنيا راسم عودة: تقييم فعالية تطبيق إجراءات التوظيف في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.
- ٦٦- رؤى علي كساب: العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، ٢٠٠١م.
- ٦٧- زياد أحمد الدعس: معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.
- ٦٨- سعيد معلا العمري: المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٣م.
- ٦٩- سمير صافي: نظام القبول في الجامعات الفلسطينية - دراسة تقويمية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، ١٩٩٨م.
- ٧٠- سناء عبد الهادي الجعدي: دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م.
- ٧١- صبري فايق أبو سبت: تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٥م.
- ٧٢- صلاح عبد الحكيم المصري: متطلبات استخدام التوقيع الإلكتروني في إدارة مراكز تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٧م.
- ٧٣- عائشة محمود السلماي: تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٨م.
- ٧٤- عبد الله بن علي التمام: الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري دراسة تطبيقية على الكليات التقنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٧م.
- ٧٥- عبد المجيد العيلة: العائد الاقتصادي للتعليم الجامعي في محافظات غزة للعام (٩٨-٩٩)، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠٠١م.
- ٧٦- عوض علي اللامي: واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الخليجية، البحرين، ٢٠٠٨م.
- ٧٧- فوزية بخش: الإدارة الإلكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠٠٧م.

- ٧٨- محمد جمال: مدى امكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الأقليمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.
- ٧٩- محمد عبد الإله الطيطي: تطوير الإدارة الجامعية الفلسطينية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٠٧م.
- ٨٠- مريم عبد ربه السميري: درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.
- ٨١- موسى بن عبد الله حمدي: الصعوبات التي تواجه استخدام التجارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠٠٨م.
- ٨٢- ميرفت محمد راضي: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦م.
- ٨٣- نايف صنت الحربي: إدارات الحاسب الآلي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية-المعوقات والحلول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠٠٣م.
- ٨٤- نعيم حسن الفرا: تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، ٢٠٠٨م.
- ٨٥- هاني وهبة: واقع الإدارة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.
- ٨٦- يوسف أحمد عيادات: الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ٢٠٠٤م.
- ٨٧- يوسف محمد أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.

(د) المؤتمرات والتقارير:

- ٨٨- أسعد عبد الله أبو جهل: دور التكنولوجيا في تطوير عمادات القبول والتسجيل، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر: واقع عمل عمادات القبول والتسجيل في الجامعات والكليات الفلسطينية في ظل ثورة التكنولوجيا، في الفترة (٢٨-٣٠/٥/٢٠١١م)، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١١م.
- ٨٩- رأفت رضوان: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الرياض، ٢٠٠١م.
- ٩٠- زكريا خالد ساق الله: استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير عمادات القبول والتسجيل، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر: واقع عمل عمادات القبول والتسجيل في الجامعات والكليات الفلسطينية في ظل ثورة التكنولوجيا، في الفترة (٢٨-٣٠/٥/٢٠١١م)، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠١١م.
- ٩١- حسن عبد الله النجار: وقائع المؤتمر العلمي "التربية التكنولوجية وتكنولوجيا التعليم"، جامعة الأقصى، غزة، في الفترة ٢٧-٢٨ أكتوبر ٢٠١٠م.

- ٩٢- حسين سندي: الإدارة الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع والطموح، ورقة عمل مقدمة إلى: مؤتمر الحكومة الإلكترونية، في الفترة (٢٠٠٢/٦/٣-٢)، مسقط، ٢٠٠٢م.
- ٩٣- زهير ناجي خليف: استخدام الفصول الافتراضية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين، المؤتمر الدولي الثاني للتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، المركز الوطني للتعلم الإلكتروني والتدريب عن بعد، الرياض، ٢١-٢٣ شباط ٢٠١١م.
- ٩٤- صلاح الزرو: التعليم العالي في الأراضي المحتلة، سلسلة الدراسات التربوية، رقم (٣)، مؤتمر التعليم العالي، ١٩٨٩م.
- ٩٥- علي السيد الباز: دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ألقى في مؤتمر: الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، المنعقدة في مسقط في الفترة ما بين ١٠-١٢ مايو ٢٠٠٣م.
- ٩٦- عليان الحولي: حول تمويل التعليم العالي في فلسطين، ورشة عمل بعنوان "التعليم العالي بين الواقع والطموح"، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠١م.
- ٩٧- محمد حسن نوبي: منظومة الحكومة الإلكترونية، ألقى في مؤتمر: الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، المنعقدة في مسقط في الفترة ما بين ١٠-١٢ مايو ٢٠٠٣م.
- ٩٨- محمد صبري أبو خميس: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق- الفوائد والسلبيات، ورقة بحثية مقدمة إلى: ملتقى تكنولوجيا المعلومات الثالث، كلية تكنولوجيا المعلومات، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.
- ٩٩- محمد عبد الله المنيع: مجالات تطبيقات التعليم الإلكتروني في الإدارة والإشراف التربوي، بحث مقدم إلى: ملتقى التعليم الأول في التعليم العام، قاعة الملك فيصل، الرياض، ٢٠٠٨م.
- ١٠٠- مركز الحاسوب: تقرير خاص بإنجازات المركز، جامعة الأقصى، غزة، ٢٠٠٩م.
- ١٠١- كلية العلوم والتكنولوجيا: التعليم الإلكتروني بين تجارب الواقع وطموح المستقبل، ملتقى تكنولوجيا المعلومات الأول، خانيونس، في الفترة ما بين ٢٩ نوفمبر وحتى ١ ديسمبر ٢٠١٠م.
- ١٠٢- وزارة التربية والتعليم العالي: نظام لضمان وتحسين الجودة والأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي في فلسطين، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل المتخصصة الأولى حول تقييم الجودة والأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، المنعقد في جامعة حلب، ٢٢-٢٣ شباط، جامعة حلب، سورية، ٢٠٠٣م.
- ١٠٣- يوسف جاسم الهميلي: واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، ندوة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٣م.

هـ) التقارير والوثائق الرسمية:

- ١٠٤- إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الإسلامية: تقرير خاص بإنجازات الإدارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩م.
- ١٠٥- مركز الميزان لحقوق الإنسان: تقرير حول أهداف التعليم العالي وموازنة وزارة التربية والتعليم العالي، مطبعة الإخوة، غزة، ٢٠٠٥م.
- ١٠٦- مجلس التعليم العالي: النظام الأساسي لمؤسسات التعليم العالي، مادة رقم ٢١/أ، ٢٢/ب، ١٩٨٠م.
- ١٠٧- وزارة التربية والتعليم العالي: قانون رقم ١١ لسنة ١٩٩٨ بشأن التعليم العالي، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، غزة، ١٩٩٨م.
- ١٠٨- عشرة أعوام من العطاء، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٤م.

- ١٠٩ - _____ : **تشخيص الواقع التربوي، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٨م.**
- ١١٠ - _____ : **قاعدة بيانات القضايا ونتائج ورش العمل/تشخيص الواقع التربوي - الخطة الخمسية الثانية (٢٠٠٧-٢٠١١)، منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ٢٠٠٩م.**
- ١١١ - _____ : **دليل الجامعات والكليات الفلسطينية، منشورات الإدارة العامة، غزة، ٢٠١١م.**

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

- 112- Al-Ghafri, Rashed,: **The use of computer technology in higher education management and administration ; A comparatives study between of Oman and UK**, Unpublished doctoral dissertation, Manchester University, 2002.
- 113- Amor, D. : **The E. Business Revolution**, New Jersey: Print ice Hall , 2002.
- 114- Barret, K.: **Factors and their effect in principles utilization of a management information systems (Texas)**, DAI-A61/08, 2001.
- 115- Bird, A., Et Al. : **Netocracy: the New Power Elite and the after Capitalism**. Pearson Education – Harlow: London, 2002.
- 116- Clock,K. & Joan Goldsmith : **The End Of Management and the Rise of Organizational Democracy**, Jossey-Bass, A Wiley Company, USA, 2002.
- 117- Davis, Ian: **Crime and the Net : an Overview of Criminal Activity on the Internet and the legal community's**, 1998.
- 118- Dean, Joshua. **Government : Creating Digital Democracy Government**. Executive Magazine, 2000.
- 119- Dessler, G. : **Aframework for Management**, New jersey: Printice Hall, 2001.
- 120- Draft, R.: **Management For Worth**, The Dryolen press, Kenyatta University, New South Wales, 2000.
- 121- Eisenhardt, K. & Sull, D.: **Strategy as Simple Roles**, HBR, Vol.79, No.1, 2001.
- 122- Fair Bank, J. & et.al: **Motivating creativity through a computer-mediated employee suggestion management system**, Behaviour & Information Technology, V.22, Issue 5, 2003.
- 123- Faye, S.Felton: **The use of computer by elementary school principals**, Virginia Polytechnic Institute and state University Blacksburg, VA, ISBN:978-0-542-8593-7,AAI3233231,2006.
- 124- Gadiesh , O& J. Liglbeert : **Transforming Corne- office Stratgy in to Frontiline Action**, Harvard Bussiness Review, 2001.

- 125- Gormo, Tom De & Adhair, Ayman: **The E-Government Evolution**, Symposium E-Government Experiences and applications, Alddawha, 2001.
- 126- Gorman, Paul Joseph: **The leaders role in the adoption and utilization of electrinc communications and the internet by off-campus college faculty**, ED., D., university of Minnesota, AAT9950272,1999.
- 127- Hortom W . Forest : **The Message of the Media the Risks and Opportunities of Migrating pre-electronic Government Information** , Britush Journal of Educational Technology , Feb 2001 .
- 128- Jacobs, kai **Trying to keep the internets Standards Setting : Process in Perspective** . Computer Science Department, informatics IV, Technical University Of Aachen Ahornstr, Germany, 2003.
- 129- Jocoby, J.Michaela: **Relationship between Principals decision making Styles and Technology acceptance and use**, Unrestricted dissertation doctor of education, Pittsburgh University, 2006.
- 130- Lam, Charles, E-Management : the Need To Understand the boundary and Focus Before Embarking, Jul-http, 2004.
- 131- Locke, C.: **Smart Customers Dumb Companies**, HBR, Vol.78, No.6, 2000.
- 132- Loudon, Kenneth & Loudon, Jane: **Management Information Systems Management the Digital Firm**, 9th edition, Prentice Hall, New Jersey, 2006.
- 133- Meyer, C.: **The Second Generation Of Speed**, HBR, Vol.79, No.4, 2001.
- 134- Minaidi, Athina, & Hlapanis, George Henry: **Pedagogical Obstacles in Teacher Training in Information and Communication Technology**, Pedagogy and Education, v14, n2, 2005
- 135- Newman B., & Conrad K.: **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practices and Technologies**, The Knowledge Management Theory Papers, The Knowledge Management Forum, 1999.
- 136- Porter, M.: **Strategy and Internt**, HBR, Vol. 79, No. 3, 2001.
- 137- Robbins, S. R. & M. Coulter : **Management** , New jersey : Printice Hall, 2001.
- 138- Russell, A.S.: **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, 2004.
- 139- Seresht, Hossein Rahman, & Fayyazi, Marjan,: **E-management: Barriers and Challenges In IranPh**, DAllameh Tabatabaee University, 2008.

- 140- Truban, Efraim and others,: **Introduction to Information Technology**, 2nd edition, John Wiley & Sons, Singapore, 2003.
- 141- Ugboman, E.: **Assuring Information Systems Effectiveness Through Data Integrity**, Proc ISECON, 2007.
- 142- UNESCO CAIRO OFFICE: **Information and Communication Technologies in Higher Education**, a study presented in Arab Regional Conference on Higher Education held in Beirut, 1998.

ثالثاً/ مواقع الإنترنت:

- 143- www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=964 (8/5/2011)
- 144- www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=1051(11/5/2011)
- 145- www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?pageid=1095(8/5/2011)
- 146- www.alaqsa.edu.ps/ar/default.asp?view=plan (8/5/2011)
- 147- www.alazhar-gaza.edu (15/5/2011)
- 148- www.alazhar.edu.ps/arabic (1/5/2011)
- www.alazhar.edu.ps/arabic/Centers/Information_Technology_149-it/ITU.htm(5/5/2011)
- 150- [www.alhasebat.com/vb/showthread, php?t=36231](http://www.alhasebat.com/vb/showthread.php?t=36231) (11/2010)
- 151- www.alwfaa.net/summary/?summaryid=40 (10/2010)
- 152- www.elf.gov.sa/ps/sp07(2/3/2011)
- 153- www.iugaza.edu.ps (20/4/2011)
- 154- www.iugaza.edu.ps/ara/it/BPM.asp(23/4/2011)
- 155- www.iugaza.edu.ps/ara/it/elearning.asp(23/4/2011)
- 156- www.netcaucus.org/books/egov2001/pdf/what.pdf2002 (8/2010)
- 157- www.qou.edu/arabic/index.jsp?pageId=93(20/5/2011)
- (23/4/2011) [www.wata.cc/forums/showthread.php?t=28183158-](http://www.wata.cc/forums/showthread.php?t=28183158)

الملاحق

ملحق رقم (١)

أداة الدراسة " الاستبانة "

قبل التحكيم

THE ARAB LEAGUE
ALECSO

Institute of Arab Research & Studies
Department of Research & Educational Studies
Cairo



"استبانة"
معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
في الجامعات الفلسطينية

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في التربية
تخصص : إدارة تربوية

إعداد الطالب /
ساري عوض الحسنات

إشراف /
أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة
رئيس كلية التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة عين شمس

القاهرة

٢٠١٠-٢٠١١

بسم الله الرحمن الرحيم

حفظها الله.
حفظه الله.

أختي الإدارية
أخي الإداري

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...وبعد

يقوم الباحث حالياً بإجراء دراسة بعنوان: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من معهد البحوث والدراسات العربية التابع لجامعة الدول العربية-القاهرة، وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة ، وسبل التغلب أو الحد من هذه المعوقات، علماً بأن مجتمع الدراسة يتكون مجموع الإداريين والإداريات في جامعات قطاع غزة.

وصممت إدارة الدراسة (الاستبانة) من جزأين:

- ١- الجزء الأول: يشتمل على البيانات العامة.
- ٢- الجزء الثاني: يشتمل على محاور الدراسة وهي كالتالي:
 - المحور الأول: أهم المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - المحور الثاني: أهم المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - المحور الثالث: أهم المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - المحور الرابع: أهم المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - المحور الخامس: أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

أمل التكرم بقراءة الاستبانة والإجابة على جميع فقراتها بالدقة والموضوعية لديكم، بوضع علامة "√" أمام كل فقرة منها تحت الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك في مدى وجود هذه المعوقات، علماً بأن جميع الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل بسرية تامة، وأود أن أذكرك بأن إجاباتك على العبارات بدقة سيكون له أكبر الأثر على نتائج البحث والوصول إلى توصيات تساهم في رفع كفاءة العمل الإداري.

شاكر ومقدر حسن تعاونكم سلفاً ،،،

الباحث
ساري عوض الحسنات

* عند الرغبة في الإستفسار الرجاء الإتصال على جوال رقم: ٠٥٩٩٦١٩٠٩١ .

الجزء الأول/ البيانات العامة:

- ١- الجامعة أو الكلية الجامعية التابع لها:
- ٢- المسمى الوظيفي: ☐ إداري. ، ☐ عضو هيئة تدريس.
- ٣- القسم التابع/ة له:
- ٤- المؤهل العلمي:
- ☐ ثانوي. ☐ دبلوم. ☐ بكالوريوس. ☐ دبلوم عالي (بعد البكالوريوس)
- ☐ ماجستير. ☐ دكتوراه. ☐ بر ذلك (حدد).....
- ٥- النوع: ☐ ذكر. ☐ أنثى.
- ٦- العمر: ☐ أقل من ٢٥. ☐ ٢٥-٣٥ سنة. ☐ ٣٥-٤٥ سنة.
- ☐ ٤٥-٥٥ سنة. ☐ ٥٥ سنة فأكثر.
- ٧- عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من ٥ سنوات. ☐ من ٥-١٠ سنوات.
- ☐ من ١٠-١٥ سنة. ☐ ١٥ سنة فأكثر.
- ٨- عدد الدورات التدريبية التي تختص في الإدارة الإلكترونية أو إحدى مجالاتها مثل (التواصل الإداري، التكنولوجيا الإدارية، التعليم الإلكتروني) التي تم الإلتحاق بها:
- ☐ لم ألتحق بأي دورة تدريبية. ☐ دورة تدريبية واحدة
- ☐ دورتان تدريبيتان. ☐ ثلاث دورات. ☐ أكثر من ثلاثة دورات.

الجزء الثاني/ أسئلة الدراسة:

١- المحور الأول: أهم المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
١-	الافتقار إلى التخطيط السليم والأهداف الواضحة لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
٢-	المركزية الشديدة في إدارات الجامعة.					
٣-	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٤-	لا يتم مشاركة الموظفين في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
٥-	لا يوجد قسم للإدارة الإلكترونية في الجامعة					
٦-	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٧-	الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
٨-	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٩-	ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٠-	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١١-	بطء استجابة إدارة الجامعة لمطالب التغيير.					
١٢-	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية.					
١٣-	ضعف اقتناع وتأييد الإدارة العليا بالجامعة لمشروع الإدارة الإلكترونية.					
١٤-	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات.					
١٥-	الهيكل التنظيمي الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
١٦-	نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
١٧-	ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.					
١٨-	عدم مناسبة أوقات الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
١٩-	ازدحام جدول المحاضرين.					
٢٠-	انشغال الإدارة الجامعية بالأولويات نظراً للظروف السائدة.					
٢١-	ضعف وسائل الاتصال بين الإدارة الجامعية والعاملين بها.					
٢٢-	عدم وجود قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

٢- المحور الثاني: أهم المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
١-	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٢-	سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها.					
٣-	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.					
٤-	قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.					
٥-	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.					
٦-	سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها.					
٧-	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة ومقننة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي.					
٨-	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.					
٩-	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة.					
١٠-	ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها في قواعد البيانات.					
١١-	سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها.					
١٢-	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.					
١٣-	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.					
١٤-	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٥-	عدم توفير نظام أمني لحماية المعلومات والبيانات الخاصة بتعاملات الجامعة.					
١٦-	عدم وجود نظام احتياطي عند حدوث مشاكل في النظام العام.					
١٧-	عدم وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها.					
١٨-	عدم مراعاة تصميم المكاتب والقاعات المجهزة في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.					
١٩-	ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.					
٢٠-	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة.					
٢١-	سهولة اختراق شبكة الإنترنت.					
٢٢-	ضعف خدمة الإنترنت في الجامعة.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

.....

٣- المحور الثالث: أهم المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
١-	مقاومة بعض إدارات الجامعة للتغيير.					
٢-	خوف بعض الإدارات من التغيير.					
٣-	انخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٤-	خوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية.					
٥-	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية.					
٦-	ضعف اقتناع بعض الإدارات بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٧-	خوف الإدارة من زيادة المهام والأعباء الإدارية.					
٨-	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.					
٩-	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين.					
١٠-	خوف بعض الموظفين من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية.					
١١-	نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي لدى بعض الإدارات.					
١٢-	قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.					
١٣-	ندرة الدورات التدريبية في مجالات الإدارة الإلكترونية.					
١٤-	ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.					
١٥-	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة.					
١٦-	كثرة الأعباء الملقاة على عاتق الإداريين وأعضاء هيئة التدريس.					
١٧-	خوف الموظفين من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها.					
١٨-	عدم مناسبة أوقات الدورات التدريبية لكل من المعلمين والإداريين.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....
.....
.....
.....

٤- المحور الرابع: أهم المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
١-	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٢-	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية.					
٣-	ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.					
٤-	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.					
٥-	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.					
٦-	قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.					
٧-	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
٨-	ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل).					
٩-	ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية.					
١٠-	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية أو العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
١١-	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.					
١٢-	ضعف التسهيلات المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي.					
١٣-	عدم وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.					
١٤-	عدم توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
١٥-	ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث وتطوير الأجهزة والتقنيات.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

٥- المحور الخامس: أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
١-	الحصول على دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٢-	إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٣-	تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها.					
٤-	إعادة بناء (الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية					
٥-	تدريب الموظفين للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية.					
٦-	بناء قاعدة معلومات واحدة أو أكثر على مستوى الجامعة تتصف بالدقة والشمولية.					
٧-	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت، الإنترنت، الإكسترانت).					
٨-	وضع استراتيجية للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الجامعة.					
٩-	استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل: (برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني).					
١٠-	تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج والتطبيقات الحاسوبية.					
١١-	استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، المؤتمرات الدولية).					
١٢-	تنظيم (الدورات، المحاضرات، ورش العمل) للتعريف بالتقنيات الحديثة.					
١٣-	زيادة الدعم المادي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٤-	الإهتمام بشراء أحدث الأجهزة والتقنيات الإلكترونية.					
١٥-	مواكبة التطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية.					

آليات أخرى تقترحها للتغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

وتقبلو فائق الاحترام والتقدير

ملحق رقم (٢)

أسماء السادة المحكمين

قائمة بأسماء السادة المحكمين

م	الإسم	الدرجة والتخصص	الكلية/الجامعة
١	د. جميل حسن الطهراوي	أستاذ مناهج وطرق التدريس	رئيس قسم مناهج وطرق التدريس / الجامعة الإسلامية
٢	أ.د. سليمان حسين المزين	أستاذ أصول التربية	قسم أصول التربية الجامعة الإسلامية
٣	أ.د. شاكر محمد فتحي	الأستاذ المتفرغ بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية جامعة عين شمس
٤	د. صهيب كمال الأغا	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية جامعة الأزهر
٥	أ.د. عزو اسماعيل عفانة	استاذ المناهج وطرق التدريس	نائب عميد كلية التربية الجامعة الإسلامية
٦	أ.د. علي السيد الشخبي	الأستاذ المتفرغ بقسم أصول التربية	كلية التربية جامعة عين شمس
٧	أ.د. عليان عبد الله الحولي	أستاذ أصول التربية	عميد كلية التربية الجامعة الإسلامية
٨	د. فايز كمال شلدان	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية الجامعة الإسلامية
٩	أ.د. فؤاد علي العاجز	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	نائب عميد البحث العلمي الجامعة الإسلامية
١٠	د. محمد صالح البحيصي	أستاذ مناهج وطرق التدريس المساعد	كلية فلسطين التقنية - دير البلح
١١	د. محمد هاشم الأغا	أستاذ أصول التربية	قسم أصول التربية/ جامعة الأزهر
١٢	أ.د. مرفت صالح ناصف	أستاذ التربية المقارنة الإدارة التعليمية المساعد	كلية التربية / جامعة عين شمس
١٣	أ.د. نهلة عبد القادر هاشم	أستاذ التربية المقارنة الإدارة التعليمية المساعد	كلية التربية / جامعة عين شمس

ملحق رقم (٣)

أداة الدراسة " الاستبانة "

بعد التحكيم

THE ARAB LEAGUE
ALECSO

Institute of Arab Research & Studies
Department of Research & Educational Studies
Educational Studies Department
Cairo



"استبانة"

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية
(تخصص إدارة تربوية)

إعداد الطالب /
ساري عوض الحسنات

إشراف /
أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة
رئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة عين شمس

٢٠١١-٢٠١٠

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ/ات الموظف/ة:

المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من معهد البحوث والدراسات العربية التابع لجامعة الدول العربية-القاهرة، وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات قطاع غزة ، وسبل التغلب أو الحد من هذه المعوقات، علماً بأن مجتمع الدراسة يتكون من مجموع أعضاء الهيئة الإدارية في جامعات قطاع غزة.

وصممت أداة الدراسة (الاستبانة) من جزأين:

الجزء الأول: يشتمل على البيانات العامة.

الجزء الثاني: يشتمل على محاور الدراسة وهي كالتالي:

- المحور الأول: المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وتم تصنيفها إلى:

١- المعوقات التنظيمية.

٢- المعوقات التقنية.

٣- المعوقات البشرية.

٤- المعوقات المالية.

- المحور الثاني: أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

أمل التكرم بقراءة الاستبانة والإجابة على جميع فقراتها بالدقة والموضوعية لديكم، بوضع علامة "√" أمام كل فقرة منها تحت الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك في مدى وجود هذه المعوقات، علماً بأن جميع الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل بسرية تامة، وأود أن أذكرك بأن إجاباتك على العبارات بدقة سيكون له أكبر الأثر على نتائج البحث والوصول إلى توصيات تساهم في رفع كفاءة العمل الإداري.

شاكر ومقدر حسن تعاونكم سلفاً ،،،

الباحث

ساري عوض الحسنات

* عند الرغبة في الإستفسار الرجاء الإتصال على جوال رقم: ٠٥٩٩٦١٩٠٩١

الجزء الأول/ البيانات العامة:

أ) الجامعة التابع لها: ١- ☐ الجامعة الإسلامية.

٢- ☐ جامعة الأزهر.

٣- ☐ جامعة الأقصى.

٤- ☐ جامعة القدس المفتوحة.

ب) المؤهل العلمي:

☐ دبلوم. ☐ بكالوريوس. ☐ درست عليا.

ج) العمر: ☐ أقل من ٢٥. ☐ من ٢٥-٣٥ سنة. ☐ من ٣٦-٤٥ سنة.

☐ أكثر من ٤٥ سنة.

د) عدد سنوات الخدمة: ☐ أقل من ٥ سنوات. ☐ من ٥-١٠ سنوات.

☐ من ١١-١٥ سنة. ☐ أكثر من ١٥ سنة.

هـ) عدد الدورات التدريبية التي تختص في الإدارة الإلكترونية أو إحدى مجالاتها مثل (التواصل الإداري، التكنولوجيا الإدارية، التعليم الإلكتروني) التي تم الإلتحاق بها:

☐ لم ألتحق بأي دورة تدريبية. ☐ دورة تدريبية واحدة.

☐ دورتان تدريبيتان. ☐ أكثر من دورتان تدريبيتان.

الجزء الثاني/ أسئلة الدراسة:
المحور الأول: المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية:
١- المعوقات التنظيمية .

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
١-	الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
٢-	المركزية في إدارات الجامعة.					
٣-	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٤-	ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
٥-	الافتقار إلى قسم خاص بالإدارة الإلكترونية بالجامعة.					
٦-	ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٧-	روتينية الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
٨-	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٩-	ضعف ارتباط الأهداف الأكاديمية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٠-	ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١١-	بطء استجابة إدارة الجامعة لمطالب التغيير.					
١٢-	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية داخل الجامعة.					
١٣-	ضعف دعم القيادات الجامعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.					
١٤-	خوف الإدارة على سرية بعض المعلومات في حال تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
١٥-	قلة توافق الهياكل التنظيمية الحالية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
١٦-	ضعف التحفيز بنوعيه (المعنوي والمادي) لاستخدام التقنيات الحديثة.					
١٧-	عدم مناسبة أوقات الندوات والمؤتمرات للموظفين المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.					
١٨-	انشغال الإدارة الجامعية بالأولويات نظراً للظروف السائدة.					
١٩-	ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في الجامعة .					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

٢- المعوقات التقنية.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
٢٠-	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٢١-	صعوبة مسايرة سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات.					
٢٢-	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.					
٢٣-	قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة.					
٢٤-	ضعف الدعم الفني للأجهزة الإلكترونية.					
٢٥-	سرعة تطور برامج الحاسب الآلي.					
٢٦-	سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي.					
٢٧-	صعوبة تعريب الأنظمة والبرامج الأجنبية.					
٢٨-	ضعف تحديث البرمجيات المطبقة.					
٢٩-	ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة الجامعة وأقسامها.					
٣٠-	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الإداري الجامعي.					
٣١-	تخلي بعض الشركات الموردة للأجهزة عن الدعم الفني.					
٣٢-	صعوبة الربط بين الأجهزة في إدارات الجامعة لاختلاف مواصفاتها.					
٣٣-	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٣٤-	الإفتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بتعاملات الجامعة.					
٣٥-	ندرة وجود نظام احتياطي عند حدوث خلل في النظام العام.					
٣٦-	ندرة وجود نسخ احتياطية في حال فقد المعلومات الأساسية المخزنة والمتعامل معها.					
٣٧-	قصور مراعاة تصميم المختبرات في الجامعة لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.					
٣٨-	تدني تكامل الغرف الإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.					
٣٩-	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالجامعة بسبب التطور السريع في التكنولوجيا.					
٤٠-	سهولة اختراق شبكة الإنترنت.					
٤١-	ضعف خدمة الاتصالات في الجامعة.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

٣- المعوقات البشرية .

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
٤٢-	مقاومة بعض إدارات الجامعة للتغيير.					
٤٣-	ضعف انتشار ثقافة التغيير بين الإدارات.					
٤٤-	انخفاض ثقة الإدارة بقدرتها على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٤٥-	ضعف تقبل بعض الموظفين فكرة الإدارة الإلكترونية خوفاً من فقدان مراكزهم الوظيفية.					
٤٦-	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الإدارة الإلكترونية.					
٤٧-	ضعف اقتناع بعض المدراء بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٤٨-	خوف الإدارة من زيادة المهام الإدارية.					
٤٩-	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي.					
٥٠-	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين.					
٥١-	خوف بعض الموظفين من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية.					
٥٢-	نقص الوعي بأهمية الأمن المعلوماتي لدى العاملين بالإدارات.					
٥٣-	قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.					
٥٤-	ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.					
٥٥-	غياب بعض الموظفين عن الدورات التي تقام في الجامعة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٥٦-	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة.					
٥٧-	كثرة الأعباء الملقة على أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.					
٥٨-	خوف الموظفين من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها.					
٥٩-	ندرة مناسبة أوقات الدورات التدريبية لكل من أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.					
٦٠-	النقص في مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

٤ - المعوقات المالية.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
٦١-	نقص الإمكانيات المالية المخصصة من إدارة الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٦٢-	ارتفاع أسعار بعض المعدات الإلكترونية.					
٦٣-	ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.					
٦٤-	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.					
٦٥-	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.					
٦٦-	ضعف الميزانيات المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي					
٦٧-	قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.					
٦٨-	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
٦٩-	ضعف المخصصات المالية بإدارات الجامعة لتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٧٠-	نقص الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المؤسسات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.					
٧١-	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية أو العينية) لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٧٢-	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.					
٧٣-	قلة تعزيزات الإدارة المادية لفنيي صيانة أجهزة الحاسب الآلي.					
٧٤-	ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.					
٧٥-	قلة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
٧٦-	ضعف الميزانية المخصصة من قبل إدارة الجامعة لتحديث الأجهزة الإلكترونية.					
٧٧-	ندرة المنح المقدمة من المؤسسات لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.					
٧٨-	ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					

معوقات أخرى ترى إضافتها يرجى ذكرها:

.....

.....

.....

المحور الثاني: أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
٧٩-	وجود دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٨٠-	إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٨١-	نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.					
٨٢-	توضيح أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة للهيئة الأكاديمية والإدارية.					
٨٣-	إعادة بناء (الهيكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية					
٨٤-	تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية.					
٨٥-	بناء قاعدة معلومات واحدة على مستوى الجامعة تتصف بالدقة والشمولية.					
٨٦-	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت، الإكسترنات) لتقوية وتدعيم الإدارة الإلكترونية.					
٨٧-	وضع استراتيجيات للتعاون والتنسيق بين الإدارات في الجامعة.					
٨٨-	استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل: (برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني).					
٨٩-	تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج الحاسوبية.					
٩٠-	استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني، البريد الصوتي، المؤتمرات الدولية).					
٩١-	تنظيم (الدورات، المحاضرات، ورش العمل، الندوات) للتعريف بالتقنيات الحديثة.					
٩٢-	تخصيص جزء من ميزانية الجامعة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.					
٩٣-	شراء أحدث الأجهزة والتقنيات الإلكترونية.					
٩٤-	مواكبة الجامعة للتطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية.					
٩٥-	استغلال أوقات الفراغ والإجازات في تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.					
٩٦-	أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مناسبة للهيئة الأكاديمية والإدارية.					

آليات أخرى تقترحها للتغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة :

.....
.....
.....

وتقبلو فائق الاحترام والتقدير

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ".

أهداف الدراسة: التعرف على الأسس النظرية لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتتمثل في (المعوقات التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية)، والتعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر الإداريين.

منهج الدراسة وأداتها: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) فرداً متمثلة في الموظفين المكلفين بالعمل الإداري، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية حيث مثلت نسبة العينة (٣٨%) من أفراد المجتمع الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام (المتوسطات الحسابية، التكرارات، النسب المئوية)، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، ومعامل الارتباط بيرسون، وطريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

أبرز نتائج الدراسة: لقد خلصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها إلى:

١- لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، لكنها تهدف إلى تقديم الخدمات الكترونياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة، كما أن هناك العديد من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢- هناك محاولات جادة من قبل الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإداراتها المختلفة لتسهيل وتحسين جودة الأداء الإداري.

٣- وجود معوقات تنظيمية تتمثل في: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٤- وجود معوقات تقنية تتمثل في: عدم تكامل القاعات الدراسية والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٥- وجود معوقات بشرية تتمثل في: ضعف مهارات اللغة الانجليزية، نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والنقص في الدورات التدريبية.

٦- وجود معوقات مالية تتمثل في: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.

٧- أظهرت النتائج أن متوسط عبارات معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة كبيرة، وكان ترتيبها على النحو التالي: المعوقات المالية، ثم البشرية، ثم التنظيمية، فالتقنية.

٨- أظهرت النتائج أن متوسط عبارات الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على المعوقات كانت بدرجة كبيرة جداً.

٩- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجامعة، والمستوى التعليمي)، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لصالح المتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية).

١٠- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على تلك المعوقات وفقاً لمتغير الجامعة، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لباقي متغيرات الدراسة (المستوى التعليمي، العمر، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية) **توصيات الدراسة:** توصلت الدراسة إلى عدة توصيات التي من شأنها الحد من أو القضاء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير دورها في صنع القرارات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من أهمها:

١- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

٢- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.

٣- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية المختلفة.

٤- التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني المناسب لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية، تطوير مراكز المعلومات في الجامعات الفلسطينية وتوفير كافة المستلزمات لها.

٥- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

٦- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم على النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة للتعامل مع تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية.

٧- التواصل مع الجهات الحكومية مؤسسات القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني المناسب لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية، أو إعطاء مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية للقطاع الخاص للقيام بتنفيذه وتغطية احتياجاته.

٨- أن تقوم الجامعات الفلسطينية بالمساهمة الفعالة في عمل توعية شاملة في مجال الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتوضيح الإمكانيات التي يمكن أن تقدمها للمؤسسات العامة والخاصة، وذلك من خلال ندوات وورشات عمل بهذا الخصوص، وأن تأخذ هذه الندوات والورش صفة الاستمرارية بشكل يتواءم مع التطور القائم في التقنية الحديثة.

٩- تبني تدريب الهيئة الإدارية والفنية أثناء الخدمة في الجامعات الفلسطينية على كيفية التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإرشادية اللازمة لهم من خلال إقامة مشروع تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول وضع معوقات وكيفية العمل على علاجها.

١٠- توجيه طلبة الدراسات العليا في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات الفلسطينية، لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في موضوع الإدارة الإلكترونية.

Research Summary

Research Summary

Title: Obstacles of Applying Electronic Management in the Palestinian Universities.

Objectives: This study aims to Identify the theoretical underpinnings of the concept of Electronic Management and requirements applied in Palestinian universities, and disclosure of the obstacles of applying electronic management at the Palestinian universities in Gaza strip, and which are represented in (regulatory, technical, human and financial obstacles) as well as highlighting the most significant mechanisms proposed for overcoming these obstacles from the point of view of administrators.

Approach and Techniques: This study has used a descriptive surveying approach and utilized the questionnaire as a technique for collecting information.

Sample: The sample of this study comprised of (220) individuals represented in the administrators to undertake the administrative work and who were selected randomly, and the sample represented (38%) of the population of the society.

Statistical Methods Used: The statistical methods used included (Arithmetic means, repetitions and percentages) as well as (ANOVA), Scheffe's test, Person correlation coefficient, Mid-term method of retail and Cronbach alpha coefficient.

Result: The study concluded after analyzing the results and interpretation as follows:

- 1- There is no common definition of Electronic Management, but it aims to provide services electronically in any place and time, leading to quality and improve the performance and execution speed and reduce cost, accuracy and speed in service delivery, and the development of administrative management, simplify procedures and provide the right information, and speed of decision-making based accurate information and direct, and there are many of the requirements needed to implement Electronic Management.
- 2- There are serious attempts by the Palestinian Universities to implement Electronic Management different to facilitate and improve the quality of managerial performance.
- 3- There are regulatory obstacles represented in: the routine procedures that delay the change process towards the electronic management, weak support of the ministry of education and higher education to implement

Electronic Management policy and lack of the necessary legislation to Electronic Management.

4- There are technical obstacles represented in: lack of integration of classroom and administrative commensurate with the techniques of Electronic Management and lack of evidence indicative of the mechanisms described the application of Electronic Management.

5- There are human obstacles represented in: weakness of the English language skills, shortage of the department specialized in electronic management and lack of training courses.

6- There are financial obstacles represented in: weak government support for Electronic Management application, the scarcity of financial incentives for the distinguished work in the field of electronic and the curtailing of the role of the private sector in the (cash & in-kind) the participation.

7- The average of the items pertaining to the obstacles of applying Electronic Management were of great degree and in the following sequence: financial, human, regulatory and technical obstacles.

8- The average of the items pertaining to the items pertaining to the mechanism through which obstacles can be overcome were of a very great degree.

9- There are statistically significant differences among the average of responses of the samples members regarding all the obstacles of applying Electronic Management according to the variables of study (universities & level of education), whereas there are no statistically significant differences in favor of the variables (age, years of service & training courses).

10- There are statistically significant differences among the average of responses of the samples members regarding all the obstacles can be overcome according to the variable of study (universities), whereas there are no statistically significant differences in favor of the variables (level of education, age, years of service & training courses).

Recommendations: The study concluded with a set of Recommendations intended to overcome the obstacles of applying Electronic Management and support the role of Electronic Management on decision making process in Palestinian universities in Gaza Strip, with the most significant: 1- Development of legislation and administrative regulations to keep pace with the electronic trading imposed by the electronic management.

2- Spreading the culture of electronic management.

3- Developing training programs that raise the competency and training level of administrators with a view to applying Electronic Management.

4- Communication with private sector foundations to obtain the suitable financial and technical support required for meeting the needs of Electronic Management and development of information centers in the Palestinian universities and to provide all supplies for it.

5 - The provision of appropriate infrastructure for Electronic Management applications by providing all the technical capabilities and technical resources to support the use of Electronic Management applications in all business and administrative services provided by the Palestinian Universities in Gaza Strip.

6 - Develop training programs to raise the working efficiency of the management and rehabilitation as appropriate in dealing with computers and possess the knowledge and performance skills necessary to deal with applications and Electronic Management programs.

7 - Communicate with governmental institutions, the private sector for financial and technical support appropriate to meet the needs of Electronic Management, or to give the project the application of Electronic Management to the private sector for its implementation and to cover its needs.

8 - That the Palestinian Universities to contribute effectively to the work of a comprehensive awareness in the field of Electronic Administration and Management information systems computerized and clarify the possibilities that can be provided to the public and private institutions, and through seminars and workshops in this regard and take these seminars and workshops recipe continuity in line with development based on modern technology.

9 - To adopt the training of the administrative and technical service in the Palestinian Universities on how to overcome obstacles to the application of Electronic Management and to provide them with the necessary extension services through the establishment of a training project includes the establishment of workshops on the status of practical constraints and how to work a treat.

10 - Directing graduate students in Educational Administration Departments at Universities, to conduct further studies on the subject of future Electronic Management.