الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية: دراسة تحليلية لواقع التطبيق ومعوقاته في كلية الآداب / جامعة القادسية

م.د. منصور عيدان عكرب كلية الآداب / جامعة القادسية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب بجامعة القادسية، والكشف عن أبرز المعوقات التي تواجه الوحدات الإدارية في تبني هذا النمط الإداري الحديث. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال إجراء مسح ميداني شمل العاملين في الوحدات الإدارية، إذ تم توزيع استبانة على عينة بلغت (٥٠) موظفًا وموظفة من تخصصات مختلفة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يزال يواجه مجموعة من التحديات المتداخلة، تمثلت في ضعف البنية التحتية التقنية، ولا سيما شبكات الاتصال، وتقادم الأجهزة المستخدمة، فضلاً عن محدودية الصيانة والدعم الفني. كما كشفت النتائج عن وجود معوقات بشرية وتنظيمية، أبرزها ضعف المهارات التقنية لدى بعض الموظفين، واستمرار الاعتماد على الإجراءات التقليدية في العمل الإداري.

وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب معالجة متكاملة تشمل الجوانب التقنية والبشرية والإدارية، وليس الاكتفاء بالحلول الجزئية. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تحديث البنية التحتية، وتوفير أنظمة إلكترونية متكاملة، إلى جانب تعزيز برامج التدريب وبناء القدرات، والعمل على تبني نظام إداري موحد يربط وحدات الكلية بإدارة الجامعة، بما يسهم في تحقيق تحول رقمي فعّال ومستدام.

الكلمات المفتاحية :الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، الوحدات الإدارية، جامعة القادسية، البنية التقنية.

Abstract:

This study aims to analyze the reality of implementing electronic management at the College of Arts, University of Al-Qadisiyah, and to identify the main challenges facing administrative units in adopting this modern administrative approach. The study employed a descriptive-analytical method based on a field survey conducted among administrative staff. A questionnaire was distributed to

a sample of (50) employees from various academic and administrative backgrounds, and the collected data were analyzed using the SPSS software.

The findings revealed that the implementation of electronic management is still constrained by several interrelated challenges, including weaknesses in the technical infrastructure—particularly communication networks—outdated hardware, and insufficient maintenance and technical support. In addition, human and organizational factors were identified, such as limited technical skills among some employees and the continued reliance on traditional administrative procedures.

The study concludes that the successful adoption of electronic management requires an integrated approach that addresses technical, human, and organizational dimensions simultaneously. Accordingly, the study recommends upgrading the technical infrastructure, adopting integrated digital systems, enhancing training and capacity-building programs, and implementing a unified administrative system that connects the college units with the university administration to ensure an effective and sustainable digital transformation.

Keywords: Electronic Management, Digital Transformation, Administrative Units, University of Al-Qadisiyah, Technical Infrastructure.

الفصل الأول:الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

شهدت المؤسسات الجامعية في السنوات الأخيرة تحولات متسارعة نحو تبني الإدارة الإلكترونية بوصفها مدخلاً أساسياً لتحسين كفاءة الأداء الإداري وتطوير جودة الخدمات. إلا أن هذا التحول لا يزال يواجه مجموعة من التحديات التي تحدّ من فاعليته، ولا سيما في البيئات التي تعاني من محدودية الموارد والإمكانات التقنية والبشرية.

وفي هذا السياق، تبرز مشكلة الدراسة في وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوحدات الإدارية بكلية الآداب في جامعة القادسية، والتي تتمثل في ضعف الإمكانات المادية، ونقص الكوادر المتخصصة، ومحدودية الصلاحيات الممنوحة للعاملين في المجال التقني، فضلاً عن الصعوبات المرتبطة باستخدام البرمجيات والأنظمة الإلكترونية، واستمرار الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية، وما يصاحب ذلك من صعوبة في تحويل البيانات إلى أنظمة رقمية متكاملة.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، والكشف عن طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق التحول الرقمي الكامل في البيئة الإدارية للكلية.

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة للإدارة الإلكترونية بوصفها أحد المرتكزات الأساسية لتطوير العمل الإداري في المؤسسات التعليمية، حيث تسهم في تحسين كفاءة الأداء، وتسريع الإجراءات، وتعزيز دقة المعلومات.

كما تبرز أهمية الدراسة في سعيها إلى تشخيص المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجامعية، ولا سيما الجوانب الإدارية والبشرية والمالية والتقنية، الأمر الذي يساعد في تقديم رؤية علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير النظم الإدارية.

وتكتسب الدراسة أهميتها أيضاً من كونها تواكب توجهات القيادات الجامعية نحو تبني التحول الرقمي، بما يسهم في دعم جهود التحديث والتطوير في كلية الآداب، وتحسين مستوى الخدمات الإدارية المقدمة.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن إجمالها بما يأتي:

١. تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوحدات الإدارية بكلية الآداب / جامعة القادسية.

٢. التعرف على طبيعة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، سواء كانت إدارية أو مالية أو بشرية أو تقنية.

٣. تحديد مستوى تأثير هذه المعوقات في كفاءة الأداء الإداري داخل الكلية.

٤. تقديم مقترحات وتوصيات تسهم في تطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين فاعليتها.

رابعاً: حدود الدراسة

تتحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير نتائجها، وهي كما

يأتي:

- الحدود الموضوعية :تقتصر الدراسة على تحليل واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات المرتبطة بها (الإدارية، المالية، البشرية، والتقنية).
- الحدود المكانية :تقتصر الدراسة على الوحدات الإدارية في كلية الآداب / جامعة القادسية.
- الحدود الزمانية :تمتد الدراسة خلال العام الدراسي.(2023–2024)

خامساً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوحدات الإدارية بكلية الآداب، والتي تشمل الأقسام المالية والإدارية والرقابية، فضلاً عن العاملين في مجال تقنيات المعلومات والبرمجيات. وقد تم اختيار عينة من هذا المجتمع بلغ عددها (٥٠) موظفاً وموظفة، يمثلون مختلف الاختصاصات الإدارية والتقنية داخل الكلية.

سادساً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل أبعادها المختلفة، إذ تم جمع البيانات من خلال الاستبانة، ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. كما اعتمدت الدراسة على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية لدعم الإطار النظري وتفسير النتائج، بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة بصورة علمية دقيقة.

والجدول الآتي يبيّن الوحدات الإدارية في الكلية:

ت	الوحدات	عينة الدراسة	النسبة
	الإدارية	٢٥	٥٠ %
	المالية	٨	١٦ %
	الرقابة	٦	١٢ %
	المجانية	٢	٤ %
	وحدة المكتبة	٤	٨ %
	القانونية	٥	١٠ %
	المجموع	٥٠	١٠٠ %

يتبيّن من خلال الجدول أعلاه أنّ نسبة العاملين في الوحدات الإدارية هم أكثر النسب مقارنةً

بالوحدات الأخرى، وبنسبة (٥٠ %) من مجتمع الدراسة.

سابعا: الدراسات السابقة:

هنالك الكثير من الدراسات العربية والمحليّة والأجنبية التي تناولت الصعوبات والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية.

١. الدراسات العربية:

واقع ومعلومات استخدام الحاسوب في كليات التربية بالجامعات السعودية.

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع استخدام الحاسوب في كليات التربية بالجامعات السعودية، من حيث الأجهزة والإمكانات واستخدام أعضاء هيأة التدريس، كما هدفت معرفة أعضاء هيأة التدريس في تلك الكليات نحو استخدام الحاسوب وتقصّي أهمّ معوّقات استخدامه في تلك الكليات من وجهة نظرهم مع طرح بعض الافتراضات التي تؤدي إلى الاستفادة القصوى من الخدمات التي يقدمها الحاسوب في تطوير برامج إعداد المعلم السعودي المعاصر قبل الخدمة وصممت استبانة من إعداد الباحث لتحقيق هذه الأهداف، حيث وزّعت على عينة من أعضاء هيأة التدريس من جميع كليات التربية في الجامعات السعودية، وقدرها (٢٠٠) عضواً وعضوة من ست كليات للتربية في خمس جامعات، وكان العائد منها (١٣٥) استبانة (١٠٤ ذكور و ٣١ أناث)، وخرجت الدراسة بجملة من النّتائج أهمّها:

ـ وجود نقص في الخدمات الحاسوبيّة المقدمة لأعضاء هيأة التدريس وضعت في استخدامهم لها مع وجود اتجاهات كامنة مرتفعة لدى هؤلاء الأعضاء نحو هذا الاستخدام.

ـ كما وجد أنّ عدم وجود تدريب لأعضاء هيأة التدريس وعدم توافر فني حاسوب من أهمّ المعوّقات التي تحول دون استخدامهم له[١].

دراسة عبد الحميد (٢٠٠٤): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها.

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية في التعليم من حيث الأهداف والمتطلبات والصعوبات التي تكتنف التطبيق، كما وضعت تصوراً مفترضاً لأساليب وخطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٠٠) مدرسة من أصل (١٥٦٩) مدرسة مطورة في محافظة الشرقية بجمهورية مصر العربية واستخدام الباحث للاستبيان كأداة لجمع البيانات واستخدام المنهج

الوصفي التحليلي.

٢.الدراسات الأجنبية:

دراسة (Mc Graw) المعوقات المالية لتطبيق الحكومة الإلكترونية على المكتبات داخل الجامعات Un funded Mandata for us Government Information in Electronic) (Formats:

هدفت الدراسة للتعرّف على المعوقات المالية لتطبيق الحكومة الإلكترونية على المكتبات داخل الجامعات، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النّتائج أهمّها:

- إنّ نقص التمويل الكافي ومشكلة تدريب المستخدمين على الدخول لمواقع الحكومة والمؤسسات خاصة أنّ الحكومة لها طرقها ونظمها الخاصة والمنافسة الشرسة من جانب القطاع الخاص تعد من أهمّ المعوّقات تطبيق الأداة الإلكترونية في هذا المجال، كما توصلت الدراسة إلى أنّ حكومة الولايات المتحدة في سعيها لإيجاد مدخل مجاني للمعلومات الإلكترونية، وتطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسساتها تحتاج إلى ابتكارية وطرق تفكير جديدة عن دور المعلومات.

وبعد جمع البيانات وتحليلها توصل الباحث إلى جملة من النّتائج:

- إنّ من أهمّ الفوائد التي يحققها تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم هو توفير المعلومات الحديثة حول المؤسسة التعليمية، ومعرفة ما يطرأ عليها من تغيرات في السياسة والأهداف والبرامج واللوائح وتسهيل وصول المعلومات للراغبين في معرفتها.
- أظهرت الدراسة أنّ أعلى نسبة لمتطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم أعطي لتطوير الكفايات البشرية في المؤسسة التعليمية.
- إنّ من أهمّ العقبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو ضعف الإمكانات البشرية، وقلّة المعلومات في المدارس بشكل دقيق للوقوف على مواطن القوة واستثمارها ومواطن الضعف لمعالجتها[٢].
-

الفصل الثاني:الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تُعدّ الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ارتبطت بالتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، وأصبحت تمثل أحد أبرز التحولات في الفكر الإداري المعاصر؛ إذ انتقلت الإدارة من

صورتها التقليدية القائمة على الورق والإجراءات الروتينية إلى صورة رقمية تعتمد السرعة والدقة في إنجاز الأعمال. وقد عُرِّفت الإدارة الإلكترونية بأنها **تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة المعتمدة على الأوراق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تُنفّذ بسرعة عالية ودقة متناهية، بالاعتماد على تقنيات المعلومات الحديثة، ولذلك يطلق عليها إدارة بلا أوراق(Paperless Management)** [٣] ، كما تقوم على استخدام الإنترنت والشبكات في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة إلكترونية.

ويرتبط مصطلح الإدارة الإلكترونية بعدد من المفاهيم الأخرى، مثل الأعمال الإلكترونية (E-Business) والتجارة الإلكترونية(E-Commerce) ، وهي مفاهيم تعبّر عن البيئة الرقمية التي تربط الأنشطة والاتصالات في العالم المعاصر، إذ عرّفت شركة IBM الأعمال الإلكترونية بأنها مدخل متكامل ومرن لإدارة الأعمال من خلال ربط الأنشطة والعمليات الجوهرية باستخدام تكنولوجيا الإنترنت بطريقة مبسطة وفعّالة[٤].

كما تُعرَّف الإدارة الإلكترونية بأنها **عملية تمكين جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها عبر الاعتماد على تقنيات المعلومات، بهدف تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والحدّ من الروتين، وتسريع إنجاز المعاملات بدقة وكفاءة، وصولاً إلى التكامل مع الحكومة الإلكترونية.**[٥]

ومن زاوية أكثر شمولاً، يمكن النظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها الاستخدام الفعّال لتقنيات المعلومات والاتصالات في تسيير العمليات الإدارية وربطها داخلياً وخارجياً، بما يحقق سرعة تداول المعلومات وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

ويرى الباحث أنّ الإدارة الإلكترونية هي :**منظومة إدارية رقمية متكاملة تُدار من خلالها الأعمال والخدمات إلكترونياً على مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية، بما يضمن السرعة والدقة والكفاءة في الأداء المؤسسي.**

ثانياً: البنية الرقمية للإدارة الإلكترونية

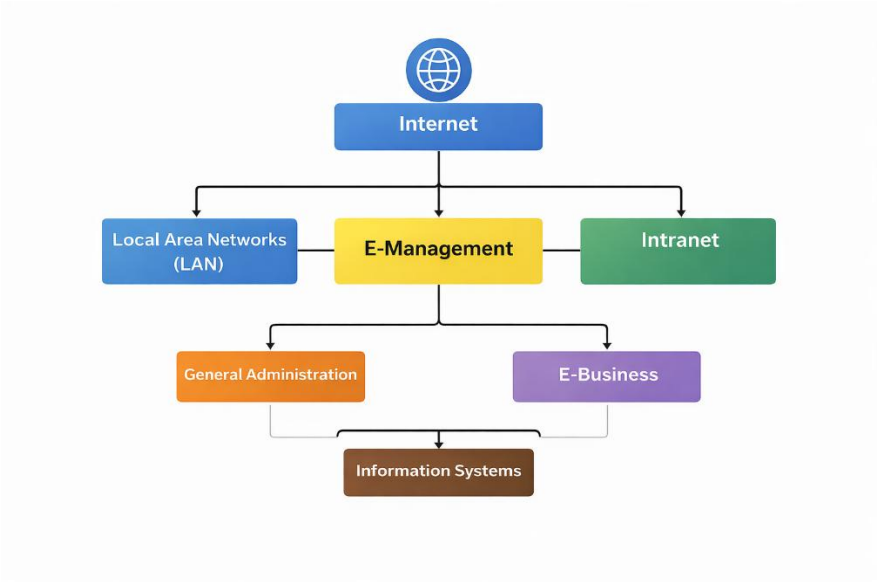
تمثل البنية الرقمية للإدارة الإلكترونية الإطار الذي يقوم عليه التحول نحو الإدارة الحديثة، إذ تعتمد على التكامل بين تقنيات المعلومات والاتصالات في بناء بيئة تنظيمية رقمية مترابطة. ولم يعد استخدام الحاسوب مقتصراً على أداء المهام الروتينية، بل أصبح جزءاً من منظومة متكاملة تدعم تدفق المعلومات بصورة فورية، وتسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري وفاعلية اتخاذ القرار[٦].

وتتكون هذه البنية من مجموعة عناصر أساسية تشمل الشبكات الإلكترونية، ونظم المعلومات، والتطبيقات

الرقمية، فضلاً عن تكاملها مع مجالات الأعمال الإلكترونية، إذ تتيح هذه المكونات ربط الوحدات التنظيمية داخلياً عبر الشبكات الداخلية(Intranet) ، وخارجياً عبر الإنترنت والشبكات المحلية(LAN) ، بما يؤدي إلى تسريع الإجراءات وتقليل التعقيد الإداري وتحقيق قدر أعلى من المرونة التنظيمية[٧].

كما تسهم البنية الرقمية في إعادة تشكيل الوظائف الإدارية من خلال تقليل الاعتماد على الورق وتبسيط العمليات الإدارية، الأمر الذي يعزز جودة الخدمات المقدمة ويرفع مستوى الاستجابة لمتطلبات البيئة الرقمية المعاصرة.[٨]

شكل (١): يوضح البنية الرقمية للإدارة الإلكترونية



ثالثاً: البنية التقنية للإدارة الإلكترونية

تقوم البنية التقنية للإدارة الإلكترونية على مجموعة من المكونات الأساسية التي تشكل الإطار التكنولوجي الداعم للعمليات الإدارية الحديثة، إذ تعتمد هذه البنية على التكامل بين عتاد الحاسوب (Hardware)، والبرمجيات(Software) ، وشبكات الاتصالات(Communication Networks) ، بما يتيح بناء بيئة رقمية قادرة على معالجة المعلومات وتبادلها بكفاءة عالية.[٩]

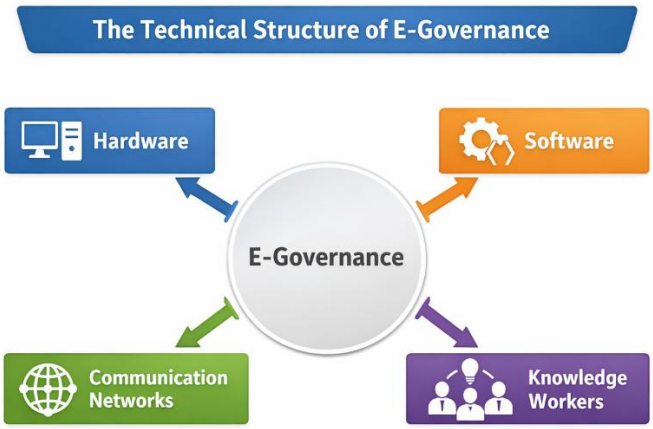
ويمثل عتاد الحاسوب الجانب المادي لهذه المنظومة، إذ يشمل الأجهزة والمعدات والشبكات والملحقات التي تُستخدم في إدخال البيانات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها. في حين تمثل البرمجيات الجانب التشغيلي، إذ تُمكّن من تنفيذ الوظائف الإدارية المختلفة، وتنقسم إلى برمجيات النظام، مثل نظم التشغيل وإدارة الشبكات، وبرمجيات التطبيقات التي تشمل قواعد البيانات، والبريد الإلكتروني، والبرامج الإدارية والمالية ونظم تخطيط الموارد المؤسسية.(ERP) .[١٠]

أما شبكات الاتصالات، فتُعد الوسيط الحيوي الذي يربط بين مكونات النظام الإلكتروني، حيث تتيح التكامل بين الوحدات التنظيمية عبر الشبكات الداخلية(Intranet) ، والشبكات الخارجية (Extranet)، وشبكة الإنترنت، مما يسهم في تسريع تدفق المعلومات وتعزيز كفاءة التنسيق الإداري.

ولا تقتصر البنية التقنية على الجوانب المادية والبرمجية فحسب، بل تتكامل مع العنصر البشري المتمثل بصنّاع المعرفة(Knowledge Workers) ، الذين يؤدون دوراً محورياً في تشغيل هذه التقنيات وتحليل البيانات واتخاذ القرارات، مما يجعلهم جزءاً لا يتجزأ من منظومة الإدارة الإلكترونية[١١].

وعليه، فإن فاعلية الإدارة الإلكترونية لا تتحقق إلا من خلال التفاعل والتكامل بين هذه المكونات التقنية والبشرية، بما يسهم في تحقيق التحول نحو بيئة إدارية رقمية تتسم بالكفاءة والمرونة وسرعة الاستجابة.

شكل (٢): يوضح البنية التقنية للإدارة الإلكترونية



ثالثاً: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية دخلت في مجالات عدّة، منها:

١. الأعمال الإدارية: مثّل تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً، وتسجيل كافّة أعمال الاتصالات الإدارية وتصويرها رقمياً.

٢. المعاملات المالية: تتضمّن كافّة إجراءات المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وتحويل، وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية.

٣. المؤتمرات الإلكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين جغرافياً.

٤. الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: وتشمل هذه الأعمال الإعلان عن الوظائف، واختيار المتقدمين، الإجازات، الترقيات، الرواتب، التنقلات، المكافآت، الأنتدابات، الترشيح للتدريب والتأهيل والابتعاث.

٥. مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتمّ المراقبة والمتابعة عن بعد، ولاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ، وهذا يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء[١٢].

الفصل الثالث: الاطار العملي للدراسة

نبذة مختصرة عن كلية الآداب والوحدات التابعة لها

تُعدّ كلية الآداب في جامعة القادسية إحدى المؤسسات الأكاديمية التي تسعى إلى تحقيق التميز العلمي والتربوي من خلال إعداد كوادر متخصصة قادرة على الإسهام في بناء المجتمع وفق أسس علمية حديثة، مع الحفاظ على دورها الريادي في مجالي التعليم وخدمة المجتمع، وتعزيز حضورها في ميدان البحث العلمي على المستويين المحلي والدولي.

وتتمثل رسالة الكلية في الارتقاء بعمليتي التعليم والتعلّم، ودعم البحث العلمي والابتكار، من خلال توفير بيئة أكاديمية محفزة قائمة على التفكير التحليلي والإبداعي، والمساهمة في إنتاج المعرفة ونشرها، إلى جانب تعزيز التواصل مع المجتمعين المحلي والدولي، بما يلبي احتياجات المؤسسات المختلفة ويسهم في خدمة المجتمع.

أما أهداف الكلية، فتتركز في إعداد الطلبة إعداداً علمياً وأكاديمياً متكاملاً، وتنمية قدراتهم على الإبداع والتعلّم المستمر، وتأهيلهم للاندماج في سوق العمل وخدمة المجتمع بكفاءة، فضلاً عن تطوير مهاراتهم في تخصصاتهم الدقيقة والعامة. كما تعمل الكلية على تعزيز التعاون الأكاديمي وتبادل الخبرات من خلال تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية، وتطوير البنى التحتية والمختبرات، بما يسهم في تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية.

جدول رقم (٢) توزيع عينة الدراسة حسب العمل الإداري في الكلية

الفئات	العدد	النسبة
أقل من ٥ سنوات	١٠	% ٢٠
من ٥ ـ ١٠	١٣	% ٢٦
١٠ سنوات فأكثر	٢٧	% ٥٤
المجموع	٥٠	% ١٠٠

يتضح من جدول رقم (٢) أن توزيع عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة في العمل الإداري يُظهر تركّزاً واضحاً في الفئات ذات الخبرة العالية، إذ بلغت نسبة العاملين الذين يمتلكون خبرة (١٠ سنوات فأكثر) نحو (٥٤٪)، وهي النسبة الأكبر، مما يعكس اعتماد الكلية على الكوادر ذات الخبرة الطويلة في إدارة العمل الإداري.

في حين جاءت الفئة التي تتراوح خبرتها بين (٥–١٠ سنوات) بنسبة (٢٦٪)، وهي نسبة تمثل مستوى متوسطاً من الخبرة يسهم في دعم الأداء الإداري واستمراريته. أما الفئة الأقل خبرة (أقل من ٥ سنوات) فقد بلغت نسبتهم (٢٠٪)، وهي نسبة محدودة نسبياً، مما يشير إلى انخفاض تمثيل الكوادر الحديثة في العمل الإداري.

وتعكس هذه النتائج ميلاً نحو الاعتماد على الخبرات المتراكمة داخل الكلية، وهو ما يعزز الاستقرار التنظيمي، إلا أنه قد يشكّل تحدياً في تبنّي الأساليب الإدارية الحديثة، ولا سيما في مجال الإدارة الإلكترونية، ما لم يتم العمل على تطوير مهارات الكوادر الأقل خبرة ودمجها ضمن بيئة العمل الإداري.

جدول رقم (٣) الصعوبات البشرية التي يعاني منها موظفو الكلية

ت	الفقرة	العدد	النسبة
١	صعوبة التعامل مع البرمجيات الألكترونية بأكثر من لغة	١٥	% ٣٠
٢	عدم قناعة بعض الموظفين بمصطلح الإدارة الألكترونية	١٧	% ٣٤
٣	صعوبة إيجاد الوقت الكافي للعمل في الإدارة الألكترونية	١٠	% ٢٠
٤	عدم معرفة بعض الموظفين استخدام الحاسب	٨	% ١٦
	المجموع	٥٠	% ١٠٠

يتضح من جدول رقم (٣) أنّ أبرز الصعوبات البشرية تتمثل في ضعف القناعة بالإدارة الإلكترونية بنسبة (٣٤٪)، تليها صعوبة التعامل مع البرمجيات متعددة اللغات بنسبة (٣٠٪)، مما يشير إلى وجود تحديات معرفية وتقنية لدى الموظفين. كما أظهرت النتائج وجود صعوبات في إدارة الوقت (٢٠٪)، وضعف في مهارات استخدام الحاسوب.(16%)

وتعكس هذه النتائج أن المعوقات البشرية ترتبط بضعف التأهيل التقني ومحدودية تقبل التحول الرقمي، مما يستدعي تعزيز التدريب وتنمية المهارات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (٤) الصعوبات المالية التي تحدّ الموظفين من استخدام الإدارة الألكترونية

ت	الفقرة	العدد	النسبة
١	الحاجة الماسّة إلى ميزانية مالية لتوفير خدمة الإنترنت في الكلية	١٠	% ٢٠
٢	افتقار الكلية إلى ميزانية خاصة لتدريب العمل على الإدارة الألكترونية	١٥	% ٣٠
٣	التكلفة المادية العالية لأجهزةٍ للإدارة الألكترونية	١٥	% ٣٠
٤	غياب تعاون عمادة الكلية في دعم برامج الإدارة الألكترونية	١٠	% ٢٠
	المجموع	٥٠	% ١٠٠

يتضح من جدول رقم (٤) أنّ الصعوبات المالية تمثل أحد العوائق الأساسية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تصدّرت كلٌّ من الحاجة إلى ميزانية مخصصة للتدريب، وارتفاع تكاليف الأجهزة نسبة (٣٠٪) لكل منهما، مما يعكس ضعف الدعم المالي الموجه لتطوير البنية التقنية وتنمية مهارات الموظفين. في حين جاءت الحاجة إلى توفير خدمة الإنترنت وغياب الدعم الإداري بنسبة (٢٠٪) لكل منهما، وهو ما يشير إلى وجود قصور نسبي في البنية التحتية والدعم المؤسسي.

وتبرز هذه النتائج أن التحديات المالية ترتبط بشكل مباشر بضعف الاستثمار في الموارد التقنية والبشرية، الأمر الذي يعيق تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل فعّال.

جدول رقم (٥) الصعوبات الإدارية التي تحد الموظفين من استخدام الإدارة الألكترونية.

ت	الفقرة	العدد	النسبة
١	افتقار الكلية إلى موظفين أفذاذ لديهم معرفة وصيانة لأجهزة الإدارة الألكترونية	٢٠	% ٤٠
٢	قلّة الدورات التدريبية من قبل عمادة الكلية لاستخدام الإدارة الألكترونية	١٠	% ٢٠
٣	اعتماد عمادة الكلية على المعلومات الورقية أكثر من الألكترونية	١١	% ٢٢
٤	عدم تهيئة البنية التحتية لاستخدام الإدارة الألكترونية	٩	% ١٨
	المجموع	٥٠	% ١٠٠

يتضح من جدول رقم (٥) أنّ الصعوبات الإدارية تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث جاءت مشكلة نقص الكوادر المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية وصيانة الأجهزة في المرتبة الأولى بنسبة (٤٠٪)، مما يشير إلى ضعف الخبرات الفنية داخل الكلية.

كما أظهرت النتائج استمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية بنسبة (٢٢٪)، إلى جانب قلة الدورات التدريبية (٢٠٪)، وهو ما يعكس محدودية التوجه نحو التحول الرقمي. في حين جاءت مشكلة ضعف

البنية التحتية بنسبة (١٨٪)، مما يدل على وجود تحديات تنظيمية وتقنية تعيق التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية.

وتشير هذه النتائج إلى أن المعوقات الإدارية ترتبط بضعف التخطيط والدعم المؤسسي، الأمر الذي يستدعي تطوير الكوادر البشرية وتعزيز البنية التحتية لتحقيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

النتائج والتوصيات

أولا: نتائج الدراسة

في ضوء تحليل بيانات الدراسة الميدانية، تبيّن أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب بجامعة القادسية لا ترجع إلى عامل منفرد، بل إلى تداخل مجموعة من العوامل البشرية والمالية والإدارية والتقنية، وهو ما يجعل عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية عملية جزئية وغير مكتملة في وضعها الحالي. ويمكن إجمال أبرز نتائج الدراسة بما يأتي:

١. أظهرت الدراسة أن ضعف الدعم المالي يمثل أحد المعوقات الجوهرية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ إن محدودية التخصيصات المالية انعكست سلبًا على توفير الأجهزة الحديثة، وتطوير شبكات الاتصال، وتنفيذ برامج التدريب، الأمر الذي أضعف قدرة الكلية على الانتقال المنظم نحو الإدارة الإلكترونية.

٢. كشفت النتائج عن وجود قصور في البنية التقنية داخل الكلية، تمثل في قدم عدد من الأجهزة، وضعف شبكة المعلومات، وعدم توفر بدائل مناسبة عند تعطل الأجهزة، مما أدى إلى تقليل كفاءة الأداء الإلكتروني وإضعاف استمراريته.

٣. بيّنت الدراسة أن البرمجيات والأنظمة الإدارية المتوافرة لا تزال دون المستوى المطلوب من حيث الكفاية والملاءمة، إذ لا تحقق تكاملًا وظيفيًا كافيًا مع متطلبات العمل الإداري الحديث، الأمر الذي يحد من فاعلية استخدامها في إنجاز الأعمال والمعاملات.

٤. أظهرت النتائج أن الصيانة والدعم الفني لا يرقَيان إلى المستوى المطلوب، سواء من حيث سرعة المعالجة أو من حيث توافر الكوادر الفنية المتخصصة، وهو ما يجعل أي خلل تقني سببًا مباشرًا في تعطيل العمل أو إبطائه.

٥. أوضحت الدراسة أن المعوقات البشرية تحتل موقعًا مؤثرًا في إعاقة التطبيق، إذ برز ضعف القناعة بالإدارة الإلكترونية، إلى جانب محدودية المهارات التقنية لدى بعض الموظفين، وصعوبة التعامل مع البرمجيات متعددة اللغات، وهو ما يعكس وجود فجوة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والقدرات الفعلية لبعض العاملين.

٦. كشفت النتائج عن استمرار حضور النمط الإداري التقليدي داخل بعض مفاصل العمل، ويتجلى ذلك في استمرار الاعتماد النسبي على الوثائق الورقية، وضعف الميل إلى التحول الكامل نحو التعامل الإلكتروني، بما يشير إلى أن التحول الرقمي لم يتحول بعد إلى ثقافة مؤسسية راسخة.

٧. بيّنت الدراسة أن قلة الدورات التدريبية وضعف التأهيل المستمر أسهما في إبطاء التحول نحو الإدارة الإلكترونية، لأن نجاح هذا التحول لا يتوقف على توافر الأجهزة والبرامج فقط، بل يتطلب أيضًا إعدادًا بشريًا مستمرًا قادرًا على التكيف مع الأدوات والأنظمة الحديثة.

٨. خلصت الدراسة إلى أن مشكلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية ليست تقنية فقط، بل هي مشكلة بنيوية متشابكة تتعلق بالتمويل، والبنية التحتية، والكفاءة البشرية، والدعم الإداري، الأمر الذي يستدعي معالجة شاملة ومتكاملة، لا حلولًا جزئية أو مؤقتة.

ثانيا : التوصيات

استنادًا إلى ما أظهرته نتائج الدراسة، فإن تطوير واقع الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب بجامعة القادسية يتطلب تبني رؤية مؤسسية متكاملة تتجاوز المعالجات المحدودة. وفي هذا الإطار، توصي الدراسة بما يأتي:

١. تخصيص دعم مالي واضح ومستقل لمشروعات الإدارة الإلكترونية، بحيث يغطي تحديث الأجهزة، وتحسين البنية التحتية، وتوفير البرمجيات المناسبة، وتنفيذ برامج التدريب، لأن نجاح التحول الإلكتروني يرتبط بصورة مباشرة بوجود تمويل مستدام.

٢. العمل على تحديث البنية التقنية للكلية من خلال استبدال الأجهزة القديمة بأجهزة حديثة أكثر كفاءة، وتوفير بدائل احتياطية عند الأعطال، بما يضمن استمرارية العمل وتقليل حالات التعطل المفاجئ.

٣. تطوير شبكات الاتصال ونظم المعلومات داخل الكلية، ولا سيما من خلال تقوية شبكة الإنترنت وإنشاء بيئة اتصال داخلية أكثر فاعلية، بما يساعد على سرعة تداول المعلومات بين الأقسام والوحدات الإدارية.

٤. اعتماد برنامج إداري إلكتروني موحد يربط وحدات الكلية بإدارة الجامعة، بما يسهم في توحيد الإجراءات، وتقليل التداخل والازدواجية، وتحقيق درجة أعلى من التكامل في إنجاز الأعمال الإدارية.

٥. توفير كادر فني متخصص في تشغيل الأنظمة وصيانة الأجهزة، أو دعم الوحدات الإدارية بعناصر تقنية قادرة على معالجة الأعطال ومتابعة الأداء الإلكتروني بصورة مستمرة، لأن غياب الدعم الفني يضعف فاعلية أي مشروع للإدارة الإلكترونية.

٦. تنظيم برامج تدريبية دورية ومستمرة للموظفين، لا تقتصر على الجوانب التشغيلية فقط، بل تشمل أيضًا تنمية الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، ورفع مستوى القبول بها، وتعزيز القدرة على استخدام البرمجيات الحديثة والتعامل مع تطبيقاتها المختلفة.

٧. العمل على تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل الكلية، من خلال تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية تدريجيًا، وتشجيع الوحدات الإدارية على تبني أساليب عمل إلكترونية أكثر مرونة وسرعة،

بما يجعل الإدارة الإلكترونية جزءًا من الثقافة التنظيمية لا مجرد أداة عمل إضافية.

٨. تهيئة بيئة تنظيمية داعمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال إصدار تعليمات واضحة، وتحديد المسؤوليات، ومتابعة التنفيذ، وتقويم الأداء بشكل دوري، لأن نجاح الإدارة الإلكترونية لا يتحقق بالتقنية وحدها، بل يحتاج إلى دعم إداري وتنظيمي مستمر.

٩. التوسع في إنشاء قواعد بيانات ومواقع أو منصات إلكترونية للوحدات الإدارية، بما يسهم في تنظيم المعلومات، وتسهيل الوصول إليها، وتحسين مستوى الخدمة الإدارية داخل الكلية.

١٠. اعتماد خطة مرحلية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، تبدأ بمعالجة جوانب الضعف الأكثر إلحاحًا، مثل التدريب والصيانة والبنية التحتية، ثم الانتقال تدريجيًا إلى مستويات أعلى من التكامل الرقمي، بما يضمن نجاح التطبيق ويقلل من معوقات التنفيذ.

المصادر

أولا: الكتب العربية

١. السالمي، علاء عبد الرزاق محمد حسن، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمّان، ٢٠٠٦.

٢. كافي، مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ٢٠١١.

٣. ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمّان، ٢٠١٧.

٤. تورمان، إيفرام، نظم دعم الإدارة: القرارات ونظم الخبرة، تعريب: سرور علي سرور، دار المريخ، الرياض، ٢٠٠٠.

ثانياً: الرسائل الجامعية

١. البشري، منى، معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، الجامعة الدولية البريطانية، كلية إدارة

الأعمال، ٢٠١٠.

٢. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٤.

ثالثاً: البحوث والدوريات العلمية

١. المحيسن، إبراهيم بن عبد الله، واقع ومعوقات استخدام الحاسوب في كليات التربية بالجامعات السعودية، المجلة التربوية، العدد (٥٧)، المجلد (١٠)، ٢٠٠٠.

رابعاً: الكتب الأجنبية

1. Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P., *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*, 15th ed., Pearson, 2018.
2. Turban, Efraim, et al., *Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth and Sustainability*, 11th ed., Wiley, 2017.

[١] المحيسن، إبراهيم بن عبد الله. واقع ومعوقات استخدام الحاسوب في كليات التربية بالجامعات السعودية. المجلة التربوية ع٥٧، مج١٠، ٢٠٠٠.

[٢] المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. متطلبات تطبيق الإدارة الألكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٤.

[٣] كافي، مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ٢٠١١. ص٥٣.

[٤] إيفرام تورمان، نظم دعم الإدارة: القرارات ونظم الخبرة، تعريب: سرور علي سرور، الرياض، دار المريخ، ٢٠٠٠، ص٥٩.

[٥] الاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمّان، ٢٠٠٦

[٦] مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، ص٥٣.

[7] Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P., Management Information Systems: Managing the Digital Firm, 15th ed., Pearson, 2018, p. 48.

[8] Turban, Efraim et al., Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth and Sustainability, 11th ed., Wiley, 2017, p. 72.

[٩] سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمّان، ٢٠١٧، ص٨٧.

[10] Laudon & Laudon, *Management Information Systems*, 2018, p. 47–49

[11] Turban et al., Information Technology for Management, 2017, p. 68.

[١٢] البشري، منى. معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة الشركات، الجامعة الدولية البريطانية، كلية إدارة الأعمال، ٢٠١٠.