



واقع الإدارة الإلكترونية
في جامعة فلسطين التقنية / خضوري
وسبل تطويرها *

د. ربيع عطير **



* تاريخ التسليم: ٢٠١٤/٨/٩م. تاريخ القبول: ٢٠١٤/٩/٢٣م.
** عضو هيئة تدريس غير متفرغ/ فرع طولكرم/ جامعة القدس المفتوحة.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري، وسبل تطويرها للفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٣ / ٢٠١٤)، وإلى معرفة أثر متغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل، وسنوات الخدمة في تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري-، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، إذ تكونت من (٦٩) فقرة مقسمة إلى خمسة مجالات، وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، حيث بلغ معامل الثبات (٠,٩٥). وتكونت عينة الدراسة من (٨٤) موظفاً وموظفة من العاملين الأكاديميين والإداريين في جامعة فلسطين التقنية. حيث أظهرت نتائج الدراسة حصول جميع المجالات على درجة استجابات مرتفعة، وكانت على التوالي التوجية الإلكتروني، التنفيذ الإلكتروني، الرقابة والتقويم الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتخطيط الإلكتروني، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في واقع الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس على مجال التنفيذ الإلكتروني والدرجة الكلية لصالح الذكور، و متغير مؤهل العمل على مجال التنظيم الإلكتروني والتوجيه الإلكتروني بين ماجستير وبكالوريوس لصالح بكالوريوس، وعلى مستوى طبيعة العمل في مجال التنظيم الإلكتروني والدرجة الكلية للصالح الإداري، وعلى مستوى سنوات الخدمة بين ١- ٥ و ٦- ١٠ و ١- ٥ و ١٦ سنة فأكثر لصالح فئة ١٦ سنة فأكثر. وأظهرت نتائج الدراسة كذلك عدم وجود فروق على مستوى التخصص، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: توفير نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية، وتوفير نظام أرشفة واضح لجميع الأمور الإدارية في الجامعة، وتشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونياً.

The reality of e- governance at Palestine Technical University- kadoorie- and the ways of developing them

Abstract:

*The aim of this study is to identify the reality of e- governance at Palestine Technical University – kadoorie and the ways of developing them for the second semester of the year (2013- 2014) .And to know the effect of the variables of gender , specialization , qualification , nature of work and years of service in the assessment of the reality of e- governance at Palestine Technical University- kadoorie- and the researcher used the questionnaire as a tool for the study , as it consisted of 69 paragraphs divided into five areas has been checked sincerity and constancy of study tool.And reliability coefficient has reached (0,95) .The study sample consisted of 281 employees of employee working groups of academics and administrators at Palestine Technical University – kadoorie – the study results showed that all the fields got high influence degree and were respectively Routing mail , Atid mail , electronic control and calendar , organization mail and planning mail.The study result showed statistically significant differences in the reality of e- governance.Due to sex variable on the field of Atid mail and the total score in favor of males.And qualification variable on the field of organization mail and Routing mail between BA and MA in favor of BA.The nature of work in the field of organization mail and the total score in favor of the administrative and years of service between 1- 5 and 6- 10 and 1- 5 and 16 years and more in favor 16 years and more. **The result of the study showed** that there were no differences on the level of specialization.The most important findings of the study are providing comprehensive system to train all the employees to take advantage of online services providing archiving system for all administrative matters at the University , networking the various sections at the University and linked in the relevant institutions electronically.*

مقدمة:

الواقع الإداري الجديد يكاد يكون مختلفاً عما تعلمناه ودرسناه في جامعاتنا ومدارسنا الإدارية، ويظهر ذلك في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة، وقد نتج هذا الواقع عن تقنية المعلومات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هيكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، لتمتد مدى خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملات متعدية حدود الزمان والمكان، لتصل إلى السرعة والشفافية والنزاهة المطلوبة، لذلك يجب أن تشمل هذه التغيرات على كل من يتواجد في هذا العالم لأنها مظهران من مظاهر الديمقراطية وأحد مفرزات العولمة وتحدياتها. (الحسن، ٢٠٠٩)

وحيث إن الجامعة مصدراً من مصادر الاستثمار وتنمية الثروة البشرية فهي مصنع للعناصر الفاعلة بالمجتمع، والتي تتحمل عملية النهوض في الأمة، وعليه نجد أن الجامعة تحتاج إلى إدارة جامعية ناجحة متميزة تعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم بهدف الوصول إلى الأهداف الجامعية المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد. (النجار، ٢٠٠٢) ومن أحدث آليات تنظيم أداء الإدارة الجامعية وتطويرها وتحسينها الإدارة الإلكترونية حيث تبرز ضمن موضوعات الدراسة المهمة والحديثة في مجال الإدارة الجامعية، والذي يتضمن مجموعة من المبادئ المرتبطة بعضها ببعض، والتي تشكل مدخلاً شاملاً لأداء العمل بشكل متميز من الجودة والنوعية.

وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية على طرق عملية، وتكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب طلب خبرات وتخصصات رائدة. (ياسين، ٢٠٠٥) ويكون من نتائج هذا التحول تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين وضمان الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة للمؤسسة، (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨)

ويتم كذلك تحقيق المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري من خلال التخطيط والتنظيم وتوجيه الأعمال الكتابية والرقابة عليها من خلال وظائف الإدارة الإلكترونية. (نجم، ٢٠٠٤)

ومن المتطلبات العملية للتطبيق الأسهل والأمثل للإدارة الإلكترونية، تبسيط استخدام الإدارة الإلكترونية وتسهيلها بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين، ومنها توحيد أشكال المواقع

الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد. (Collins, 2000)

ومن هنا تبرز الحاجة إلى ضرورة إجراء الإصلاحات والتحديثات المهمة في مجال التعليم العالي بشكل عام والإدارة الجامعية بشكل خاص، وذلك لعلاقتها المباشرة مع الطالب الذي يعد محور العملية التعليمية، فهي التي يقع على عاتقها قبول الطلبة الجدد واستكمال إجراءات تخصصهم وتزويدهم بما يحتاجونه من وثائق لتقديمها إلى الجهات التي يرغبون بالعمل فيها، وما التعامل مع الإدارة الإلكترونية في الجامعات إلا أحد أهم الإصلاحات، خاصة ونحن في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، الذي نعيش فيه عصر انفجار الثورة التكنولوجية والتطورات السريعة لوسائل الاتصالات، والتي بغيرها لا نستطيع التكيف مع عالم المستقبل ونجاري باقي الأمم، لذلك يتوجب علينا إصلاحات إدارية بالجامعة، والتي لن تتحقق إلا من خلال القيام بإعادة صياغة التنظيم الإداري بالشكل الذي يواكب روح العصر ويضمن وضعها على قدم المساواة مع بقية الجامعات، من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري- وسبل تطويرها، للعمل على دراسة هذا الواقع ومعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة التقنية، حيث أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطن، وهذا شكل ضغطاً على المنظمات بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها، وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني. ويتطلب ذلك تغييراً في أساليب الإدارة وهيكل التنظيم وتدفعات العمل ونماذج الأعمال. (ياسين، ٢٠٠٥)

وأظهرت نتائج دراسة (الحسنات، ٢٠١١) أن هناك قصوراً ومعوقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يعمل على تراجع العمل الإداري في الجامعات الفلسطينية أسوة بغيرها من الجامعات ومنها معوقات تنظيمية وتقنية ومالية وبشرية.

وبالرغم من اجتهاد وزارة التربية والتعليم العالي في دعم الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية إلا أنها تواجه كثيراً من التحديات منها ضعف الكفاءة في استخدام بعض برامج الحاسوب، وقلة توفير الأجهزة المناسبة لتوظيف قواعد بيانات، وندرة تحديث بعض قواعد البيانات مثل قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة والمختبر والمرافق الصحية، وقلة عمل الكادر العامل في مجال جمع المعلومات والبيانات وتنظيمها. (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٩)

كما إن هناك عقبات تواجه إدارات الجامعات الفلسطينية تتمثل في ضعف البنية التحتية

لقطاع تكنولوجيا المعلومات، والتكلفة العالية للنظم الإلكترونية، والنقص في خبرة الموظفين في النظم الحاسوبية، بالإضافة إلى أخطاء الإجراءات البرمجية، وغياب المحافظة على سرية المعلومات.(أبو جهل، ٢٠١١)

ولكون جامعة فلسطين التقنية خضوري هي الجامعة الحكومية الوحيدة والتي تعدّ جديدة النشأة حيث أسست في العام ٢٠٠٧، فهي جديرة بالاهتمام في المواضيع البحثية وبخاصة موضوع الإدارة الإلكترونية، الذي يعدّ من المواضيع المهمة والحديثة ومن مقومات الحياة الجامعية الأساسية.

وتتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

- ما واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري؟
- ما سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري؟
- هل يوجد دور لكل من متغيرات: (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخدمة) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة مما يأتي:

١. إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الممارسات الإدارية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري.
٢. من المتوقع أن يسهم هذا البحث في لفت نظر الباحثين وتشجيعهم للبحث في مجال الإدارة الإلكترونية في فلسطين.
٣. تناول الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى مجارة التطور التكنولوجي ودوره في التطور الإيجابي لجميع جوانب العمل في الجامعة.
٤. قد يستفيد من نتائج البحث المسؤولون في الإدارات العليا في التعليم العالي للتعرف إلى نقاط القوة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتدعيمها والتعرف إلى نقاط الضعف ومعالجتها.
٥. التعرف إلى الإخفاقات الناتجة عن القصور في استخدام الإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ◆ التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري.

- ◆ معرفة سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري .
- ◆ فحص دور متغيرات: (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخدمة) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري .

فرضيات الدراسة:

من خلال أسئلة الدراسة اشتقت الفرضيات الصفرية، وجمعت صياغة كما يأتي:
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - تعزى لمتغيرات: (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل، وسنوات الخدمة)

حدود الدراسة:

- قام الباحث بإجراء الدراسة في نطاق الحدود الآتية:
- ◆ اقتصر الدراسة على جامعة فلسطين التقنية - خضوري .
 - ◆ اقتصر الدراسة على العاملين الإداريين والأكاديميين في جامعة فلسطين التقنية - خضوري.
 - ◆ إجراء الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٣ / ٢٠١٤).

مصطلحات الدراسة:

◀ الإدارة الإلكترونية: هي الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد. (باكير، ٢٠٠٦)

وعرفت كذلك استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى. (غنيم، ٢٠٠٤) وعرفها الباحث إجرائياً بأنها تنفيذ كافة الأعمال الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق الأهداف في تبسيط الإجراءات والإنجاز السريع للمهام والمعاملات.

◀ جامعة فلسطين التقنية (خضوري) : هي إحدى مؤسسات التعليم العالي في فلسطين وهي الجامعة الحكومية الوحيدة في الضفة الغربية التي تتبع لوزارة التربية والتعليم العالي، وتضم خمسة كليات علمية وعدد من المراكز والمعاهد.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

◀ الإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الإدارة، وإستراتيجيتها، 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. (نجم، ٢٠٠٨)

ونتوقف أمام تعريف للإدارة الإلكترونية يعتمد على ربط أبرز عناصرها: (التقنية، تحقيق الأهداف، استغلال الموارد)، حيث تعرف بأنها التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال التي تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها. (نجم، ٢٠٠٤).

وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعدّ الإدارة الإلكترونية نمطاً جديداً من الإدارة يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية على إستراتيجياتها ووظائفها الرئيسية ومنها:

١. الانتقال من منظومة المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومة المعلومات المحوسبة الشبكية حيث إنها تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

٢. الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية.

٣. الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية تطوراً نوعياً لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية.

٤. العمل من خلال الشبكات، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمة الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكة الإنترنت والاكسترنات.

٥. تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية، وهكذا أسهمت هذه التغييرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة. (الهواري، ١٩٩٩)

ويمكننا توضيح ذلك من خلال الآتي:

• أولاً- التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في السمات الآتية:

أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة، وتعدّ

عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية، وكذلك يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان. (الضافي، ٢٠٠٦)

زيادة تدفق المعلومات للمنظمة وتغيير فكرة أن الإدارة تخطط، والعاملين ينفذون بالإضافة إلى تغيير مستمر على الخطط.. [http:// www.alsabaah.com](http://www.alsabaah.com)

● **ثانياً- التنظيم الإلكتروني:** في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى الإلكتروني، ومن خلال بروز هيكل تنظيمي قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، وبالتالي يصبح التقسيم الإداري على أساس الفرق لا على أساس الوحدات، والانتقال من سلسلة الأوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة. (نجم، ٢٠٠٤).

● **ثالثاً- الرقابة الإلكترونية:** تسمح الرقابة الإلكترونية بالرقابة الآنية من خلال شبكة المؤسسة بعكس الرقابة التقليدية التي تعتمد على الماضي، وتكشف كذلك عن الخلل أولاً بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المدراء. (الضافي، ٢٠٠٦).

وأشار الطائي (٢٠٠٥) إلى الصفات التي تتصف بها الإدارة الإلكترونية وهي ما يأتي:-

١. أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول، أي انخفاض الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة عليه.
٢. التحول من الرقابة رصيذاً إلى الرقابة العملية.
٣. الاقتراب من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الصلاحيات.
٤. قلة المفاجآت الداخلية بوجود الرقابة الفورية عليها وتصحيحها.
٥. التحول من الرقابة القائمة على المدخلات والعمليات والأنشطة إلى الرقابة على النتائج.
٦. سرعة انتشار نتائج الرقابة ليتم إشعار الجميع بالأهداف.

أما عيوب الرقابة الإلكترونية كما حددها الطائي (٢٠٠٥) فهي كما يأتي:

١. تفتقر إلى التفاعل الإنساني.
٢. إحساس العاملين بأن الإدارة تراقبهم عن بعد.
٣. سهولة الاختراق.

• **رابعاً- القيادة الإلكترونية:** وقد عرفت القيادة الإلكترونية بأنها تعتمد على القائد الإلكتروني ذي الخصائص الأكثر ملاءمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية المتسمة بالسرعة والتغيير، وبصفة عامه يجب أن تتوافر في القيادة الإلكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنية الحاسبات الآلية والبرمجيات وغيرها. وقسمت القيادة التكنولوجية إلى ثلاثة أنواع وهي القيادة التقنية، والتي تستخدم في نشاطاتها تقنية الانترنت، والقيادة البشرية الناعمة والتي يمتاز قائدها بسرعة الاستجابة لمطالب الزبائن والتركيز على عنصر التجديد، والقيادة الذاتية التي تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وإنجاز المهمات والرغبة في المبادرة، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (نجم، ٢٠٠٤).

• **خامساً- اتخاذ القرار:** يُتخذ القرار من خلال أداء كل وظيفة من الوظائف السابقة، ويعرّف اتخاذ القرار بأنه الاختيار من بين البدائل المطروحة، وتعدّ الإدارة العليا هي دائماً المعنية بشأن القرار، وتوفير المعلومات لها ليس أمراً سهلاً، ولكن تكمن الصعوبة في استخلاص السائغ من المعلومات وتهذيبها وتحويلها من كميات رهيبية معظمها يتقاطع مع الآخر وأخرها ينسى أولها، إلى نقاط ذات حقائق وقواعد محددة لا تحتمل اللبس أو الإبهام، وإنما يتضح فيها الاكتمال والثقة وتحديد المواقف والتنظيم، وهذا كله سيؤدي في النهاية إلى دقة اتخاذ القرار وروعته، ولذلك بدأ النظر بقوة إلى نظم الحواسيب المتكاملة معرفية القاعدة والتي تتألف مع الفكر الشخصي لمتخذي القرار، وذلك لإيجاد القرار السليم أو بدائل القرار، حتى في ظروف عدم التأكد، وهذا من شأنه أن يزيد من قدرة المدير الإداري، ومن ثم سيزيد ويحسن من قدرة المؤسسة كلها، لذلك ينبغي أن تقوم برامج الكمبيوتر من أجل صنع القرارات الإدارية على خصائص وسمات الفرد والمهمة التي يتم أدائها، والكيفية التي تعرض بها المعلومات. (ستيفن، ٢٠٠٥)

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تهيئة البيئة المناسبة لعملها، وذلك لأن الإدارة هي من البيئة وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية كافة، لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي متطلبات عدة:

♦ **المتطلبات الإدارية والأمنية:** ومن عناصرها وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس وتوافر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وتطوير التنظيم الإداري والخدمات المقدمة ووضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. (العمرى، ٢٠٠٣)

♦ **المتطلبات السياسية:** وهي تحدد إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة

الإلكترونية ومن النماذج الحية على ذلك مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة. ("Dubai e- Government, virtual government", 2007)،

♦ **المتطلبات الاقتصادية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية توافر مستوى مناسب من التمويل، من حيث إجراء الصيانة الدورية للأجهزة وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم. (الصيرفي، ٢٠٠٧م)

♦ **متطلبات البنية التحتية للاتصالات:** وهذه ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وتعمل بنية الاتصال على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، وتمثل رؤية الملك عبدالله الثاني عربياً إحدى الاستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والتحول إلى اقتصاد المعرفة، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال، والاهتمام بإصلاح القطاع العام واستخدام التكنولوجيا أداة تمكينية، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية. (Naffa, 2005)

الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين:

تعمل وزارة التربية والتعليم العالي على حوسبة التعليم والإدارة، ولأجل ذلك تنفذ عدداً من المشاريع ذات العلاقة بالتعليم الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، ومنها برنامج إنتل ومشروع حاسوب محمول لكل طالب ومشروع معرض فلسطين للعلوم والتكنولوجيا، ومشاريع مبادرة التعليم الفلسطينية، وشبكة الجامعات الفلسطينية، وتسعى الوزارة أيضاً ضمن الإدارة الإلكترونية إلى بناء نظام معلومات تربوية يؤدي دوراً أساسياً في العملية التعليمية التعلمية، (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٩) وهناك أربعة مجالات تستخدم فيها المعلومات التربوية بكفاءة وفعالية عاليتين هي: (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٨)

١. صنع السياسات التعليمية.
٢. وضع الخطة الخماسية التطويرية والخطط الإجرائية.
٣. صنع القرارات التربوية والممارسات التربوية.
٤. البحث التربوي.

التحديات التي تواجه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية:

١. تحاول وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية اعتماد سياسة ممنهجة، وخطة واضحة، لنشر الإدارة الإلكترونية في المستويات الإدارية المختلفة، إلا أنها تواجه تحديات منها:
 ٢. عدم تحديث بعض قواعد البيانات وخاصة في ظل التغيير السريع الذي يحدث على المدرسة الفلسطينية في المجالات كافة.
 ٣. عدم الكفاءة في استخدام برامج الحاسوب وخاصة EXCEL, SPSS, ACCESS من قبل العديد من الموظفين، وعلى كافة المستويات، مما يحرمهم من الاستفادة من إمكانيات قواعد البيانات المتوافرة لديهم.
 ٤. عدم توافر الأجهزة المناسبة لتوظيف قواعد البيانات لدى العديد من الموظفين.
 ٥. قلة عدد الكادر العامل في مجال جمع البيانات وتنظيمها، وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع.
 ٦. تدريب طواقم الوزارة وتأهيلها على استخدام البيانات وتحليلها لخدمة أهداف التخطيط الجزئي وصنع السياسات واتخاذ القرارات الموضوعية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩)
- وبالرغم من التحديات السابقة التي تواجه وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، تبقى مشكلة مواجهة مقاومة التغيير هي التحدي الأكبر، فبالرغم من التحديات كافة، فإننا بحاجة منذ البداية إلى خلق الرغبة لدى الإداريين وصانعي القرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال غرسها كقيمة في نفوس الإداريين، وذلك من خلال إعطاء دورات لبيان أهمية تطبيقها في المجالات كافة، وعلى المدى القريب والبعيد.

الممارسات الإدارية في الجامعات الفلسطينية:

يمكن أن ينظر للممارسات الإدارية للمديرين على أنها مجموعة الأنماط السلوكية الإدارية التي تلاحظ على أداء المديرين في أثناء قيامهم بمهامهم الوظيفية، وعليه فإن الممارسات الإدارية الفعالة من قبل الإدارة الجامعية في الجوانب الإدارية المختلفة، هي التي تنسجم مع متطلبات العمل الجامعي وأهدافه، وتسعى فعلاً لتحقيق هذه الأهداف، من خلال التخطيط العلمي السليم، والتوجيه السليم والتقييم السليم، وتساعد على تعزيز التعاون، وبناء الثقة بين الموظفين وإدارة الجامعة، وتساعد على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية فيها، من خلال العمل المشترك والمشاركة في صنع القرار، وتؤدي بالتالي إلى روح معنوية عالية لدى المرؤوسين، ورضا وظيفي مرتفع، عندها تسير الجامعة نحو الرقي العلمي المنشود. (Lunenburg and Ornstein, 2004)

تطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية / خضوري:

تمر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بمرحلتين أساسيتين:

- الأولى: مرحلة تهيئة بيئة العمل وتتضمن إعادة هندسة نظم العمل، وتدريب الكوادر البشرية، وزيادة تثقيف العاملين بمعنى العمل الإلكتروني وأهميته ومصطلحاته.
- الثانية: مرحلة توفير الإمكانيات المادية أو الجانب التقني من أجهزة حاسب آلي وبرامج وشبكات داخلية وخارجية، وعدم المرور بالمرحلة الأولى أو قفزها إلى الثانية مباشرة يضعف عملية التطبيق ويقلل من تحقيق الإدارة الإلكترونية لأهدافها، وقد يعرضها للفشل نظراً لأن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية. (ياسين، ٢٠٠٥)

وبذلك فإن الثقافة التنظيمية السلبية تقف حجر عثرة على طريق تطوير الممارسات الإدارية ولهذا فإنه من أجل النجاح في تنفيذ أي مشروع جديد يجب أولاً فهم الثقافة المؤسسية فهماً عميقاً، والعمل من خلالها لتكون الثقافة التنظيمية بمثابة الأرض الخصبة لزراعة المشروع الجديد (سلسلة المميزون الإدارية، ٢٠٠٥)

ومن خلال ما ذكر أعلاه فإن الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري تسهم في تطوير الممارسات الإدارية في الآتي:

١. زيادة كفاءة العمليات الإدارية.
٢. توسيع دائرة المشاركة في صنع القرارات الإدارية.
٣. تنمية قدرات ومهارات العاملين على استخدام التقنيات الإلكترونية.
٤. التقليل من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال الإدارية.
٥. توفير المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية.
٦. تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة في الجامعة.
٧. تبسيط إجراءات العمل داخل الجامعة.
٨. تعزيز الثقة بالتعاملات الإلكترونية بدلاً من التعاملات الورقية.
٩. التقليل من الوقت والجهد في تنفيذ الخدمات الإلكترونية.
١٠. تقديم الخدمات الإلكترونية للمستخدمين في أي مكان يتواجدون فيه.
١١. إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري والارتقاء بالمؤسسات المختلفة، فقد أجريت العديد من الدراسات في إطار تعرف مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات عامة والجامعات خاصة، ومن أبرز تلك الدراسات دراسة فوزية بخش (٢٨٤٥١) والتي تهدف إلى معرفة كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير كليات التربية للبنات بالمملكة في ضوء التحولات المعاصرة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من (٢٥٠) فرداً، باستخدام المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن الإدارة الإلكترونية ليست مطبقة حالياً في كليات التربية للبنات، ولا توجد خطة إستراتيجية أو تعليمات واضحة لتطبيقها، وأن أبرز معوقات الإدارة الإلكترونية يتمثل في قلة الدعم الفني وضعف الكفاية التقنية.

وأجرى ماركوس وآخرون (Markos and et al,2001) دراسة هدفت إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى رفع كفاءة وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال تحليل الوثائق والتقارير، وكان من أهم نتائجها أن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيرى في المنظمات، وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.

وقام كذلك العريشي (٢٠٠٨) بدراسة تهدف إلى التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتعرف إلى أهم العوامل المساعدة في إمكانية تطبيقها، وأبرز معوقاتها في الإدارة العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وكان المنهج الوصفي هو منهج الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين جميعهم في الإدارة العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة ٢٢٠ عاملاً وعاملة، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيقها كتوفير الكوادر البشرية، وكشفت الدراسة عن وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية كنقص الموارد المالية والفنية.

أما دراسة فيلك (Felck,2010) والتي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات، تكونت عينة الدراسة من (٣٦) رئيس قسم من الذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل وتقلل الأخطاء.

وأجرى جيرمان (Gorman,2011) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى التعرف إلى دور قادة التعليم العالي في تبني واستخدام الاتصالات الالكترونية والانترنت في إداراتهم وفاعلية استخدامها، وتكونت عينة الدراسة من (١١٣) عضو هيئة تدريس، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن قادة التعليم العالي لهم دور كبير في عملية التغيير في إداراتهم، كما بينت النتائج وجود تبني فعلي لاستخدام الانترنت والاتصالات الالكترونية في إدارة التعليم العالي.

وهدفت دراسة سرشنت (Seresht,2009) في إيران إلى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، وكانت أداة الدراسة المستخدمة الاستبانة والمقابلة، وقد تكونت عينة الدراسة من ٢٣٩ عضو هيئة تدريس وإداري، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية وثقافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

وأجرى ميليفل (Mellivell,2007) دراسة في هونج كونج هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى فاعليتها في الجامعات الغربية في هونج كونج، واستخدم الباحث أسلوب المقابلة المباشرة أداة من أدوات الدراسة وتكونت عينة الدراسة من (١٣٦) عضو هيئة تدريس وموظفاً وطالباً، وأظهرت نتائج الدراسة بأنه لا يوجد توظيف كامل للتكنولوجيا في المجالات الإدارية، وضعف في المنشورات والمحاضرات الخاصة بالتعريف بأهمية استخدام البرمجيات التكنولوجية.

وهدفت كذلك دراسة جاكسون (Jackson,2006) إلى الكشف عن دور إدارة الموارد البشرية في جامعة تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية في إكساب الموظفين والأكاديميين الكفايات التكنولوجية، والكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية الأعمال الإدارية، وقد استخدمت الاستبانة أداة من أدوات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٥١١) عضو هيئة تدريس وموظف، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن إدارة الموارد البشرية في جامعة تكساس تقوم بالتدريب وتوظيف التكنولوجيا، والتحول في حفظ الملفات بدرجة مرتفعة.

وهدفت كذلك دراسة أبو عاشور والنمري (٢٠١٣) إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية جميعهم في الجامعة وعددهم (٢٤١٠) ، منهم (٦٨٣) عضو هيئة تدريس، و (١٧٢٧) إداري للعام الدراسي ٢٠١٠ / ٢٠١١، وبلغت عينة الدراسة (٦٤٧) عضو هيئة تدريس اختبروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية، و (٣٢٧) إدارياً اختبروا بالطريقة العشوائية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة مكونة من (٥٥) فقرة، وقد بينت النتائج أن

مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك كان مرتفعاً من قبل الأكاديميين ومتوسطاً من قبل الإداريين، وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق في وجهة نظر الإداريين لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، ووجود فروق لصالح بكالوريوس ولصالح الدراسات العليا على متغير المؤهل العلمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن استخلاص ما يأتي:

• اتفقت الدراسات السابقة بالنقاط الآتية:

١. تطبيق الإدارة الإلكترونية يلزمه عملاً تحضيرياً وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات.
٢. يوجد هناك نوع من التبني للنظم الإلكترونية في الإدارة.
٣. وجود معوقات مادية وإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٤. دور الإدارة الإلكترونية في تسريع وتيرة العمل.

• واختلفت كذلك في:

١. عدم توفير كامل للتكنولوجيا في المجالات الإدارية.
٢. تبني الجامعات للإدارة الإلكترونية.
٣. التعامل مع الإدارة الإلكترونية في جميع المجالات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

تعدّ هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية، فهي تصف واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - وسبل تطويرها من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٣ / ٢٠١٤، والبالغ عددهم (٢٨١) موظفاً وموظفة بواقع (١٢٢) موظفاً إدارياً، و (١٥٩) موظفاً أكاديمياً، وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٤) موظفاً: أي ما نسبته ٣٠٪ من مجتمع الدراسة والجدول (١) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة.

الجدول (١)
خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٤٩	٪ ٥٨,٣
	أنثى	٣٥	٪ ٤١,٧
	المجموع	٨٤	٪ ١٠٠
التخصص	علمي	٤٧	٪ ٥٦,٠
	أدبي	٣٧	٪ ٤٤,٠
	المجموع	٨٤	٪ ١٠٠
المؤهل العلمي	دبلوم	١٦	٪ ١٩,٠
	بكالوريوس	٣٢	٪ ٣٨,١
	ماجستير	١٦	٪ ١٩,٠
	دكتوراة	٢٠	٪ ٢٣,٨
	المجموع	٨٤	٪ ١٠٠
طبيعة العمل	أكاديمي	٥٧	٪ ٦٧,٩
	إداري	٢٧	٪ ٣٢,١
	المجموع	٨٤	٪ ١٠٠
سنوات الخدمة	١ - ٥ سنوات	١٥	١٧,٩
	٦ - ١٠ سنوات	٣٤	٤٠,٥
	١١ - ١٥ سنة	١٧	٢٠,٢
	١٦ سنة فأكثر	١٨	٢١,٤
	المجموع	٨٤	٪ ٨٤

أداة الدراسة:

صمّم الباحث أداة الدراسة لقياس واقع الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي وإلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وخاصة دراسة أبي عاشور والنمري (٢٠١٣)، وتكونت الأداة في صورتها النهائية من جزئين: الأول تضمن بيانات أولية

عن المبحوثين تمثلت في الجنس، والتخصص، المؤهل، ومكان السكن، وطبيعة العمل، وسنوات الخدمة. أما الجزء الثاني فقد تكون من خمسة مجالات وهي مجال التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتوجيه الإلكتروني، والرقابة والتكوين الإلكتروني، ومجال التنفيذ الإلكتروني حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة (٦٩) فقرة.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تأكد الباحث من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين وعددهم (٨) من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة وهم من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات الفلسطينية، ويحملون رتبة أستاذ مساعد وأستاذ مشارك حيث أكد المحكمون أن الأداة صادقة بعد أن حُذفت بعض الفقرات وعُدل بعضها الآخر، وتكونت الاستبانة في صورتها المبدئية من (٧٥) فقرة، حيث حذفت ٦ فقرات، وفي صورتها النهائية تكونت من ٦٩ فقرة بناء على اتفاق أكثر من ٧٠٪ من المحكمين على فقرات الدراسة. أما فيما يتعلق بالثبات فقد تأكد الباحث من ثبات الأداة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢)

معامل كرونباخ ألفا لفقرات استبانة الإدارة الإلكترونية

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	التخطيط الإلكتروني	١٤	٠,٨٨
٢	التنظيم الإلكتروني	١٦	٠,٨٧
٣	التوجيه الإلكتروني	١٠	٠,٨٥
٤	الرقابة الإلكترونية	١٣	٠,٨٦
٥	التنفيذ الإلكتروني	١٦	٠,٨٥
	الاستبانة الكلية	٦٩	٠,٩٥

يتضح من الجدول (٢) أن معامل كرونباخ ألفا لمجالات استبانة الإدارة الإلكترونية تراوح بين (٠,٨٥) و (٠,٨٧) ، وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لاستبانة الإدارة الإلكترونية الكلية (٠,٩٥) واعتبرت هذه القيمة عالية دالة على ثبات الأداة.

إجراءات الدراسة:

قام الباحث بالتنسيق مع إدارة الجامعة، وذلك لأخذ الإذن والسماح له بتطبيق الدراسة،

وبعد التأكد من صدق الاختبار وثباته وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها طبق الباحث الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٣ / ٢٠١٤) ، وقد تابع الباحث عملية جمع البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، وحللت البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحث طرقاً إحصائية وصفية وتحليلية، وتمثلت الطرق الإحصائية الوصفية بالمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتكرارات للمتغيرات، وتمثلت الطرق الإحصائية التحليلية باختبار (ت) (t- test) وتحليل التباين الأحادي (Anova) و (LSD) لقياس الفروق البعدية.

نتائج الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها. وإلى تحديد اثر متغيرات كل من الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل، وسنوات الخدمة، وبعد عملية جمع المعلومات عولجت إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وفيما يأتي عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

◀ أولاً- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه:

ما واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - ؟

للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة، ولكل مجال والدرجة الكلية للاستبانة حيث نتائج الجدول (٣)، (٤)، (٥)، (٦)، (٧)، (٨) تبين ذلك.

من أجل تفسير النتائج اعتمدت النسب المئوية كما يأتي:

النسب المئوية	الرتبة
أقل من ٥٠٪	منخفضة جداً
من ٥٠٪ - ٥٩,٩٪	منخفضة
من ٦٠٪ - ٦٩,٩٪	متوسط
من ٧٠٪ - ٧٩,٩٪	مرتفعة
من ٨٠٪ فأعلى	مرتفعة جداً

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والرتبة لفقرات مجال التخطيط الإلكتروني

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٩٥,٨٠	٤,٧٩	تساهم الإدارة الإلكترونية في نقل عملية التخطيط إلى ممارسة المستويات التنفيذية.	١	١
مرتفعة جداً	٩٠,٠٠	٤,٥٠	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في تطبيق مفهوم التخطيط المتكامل.	٧	٢
مرتفعة جداً	٨٧,٨٠	٤,٣٩	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة قدرة الجامعة على تشخيص المشاكل نتيجة قدرتها على تحصيل المعلومات.	٣	٣
مرتفعة جداً	٨٧,٤٠	٤,٣٧	تساعد الإدارة الإلكترونية في إكساب الإداريين العديد من الخبرات الإدارية.	١٤	٤
مرتفعة	٧٥,٨٠	٣,٧٩	تساهم الإدارة الإلكترونية الحديثة في إشراك جميع الأطراف في التخطيط الاستراتيجي.	٨	٥
مرتفعة	٧٣,٦٠	٣,٦٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في الحد من مشكلات التخطيط.	٩	٦
مرتفعة	٧١,٠٠	٣,٥٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة قدرة الجامعة على محاكاة الواقع باستخدام نظم المعلومات الإلكترونية.	٥	٧
متوسطة	٦٨,٠٠	٣,٤٠	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى التخفيف من الأعباء الإدارية.	١٠	٨
متوسطة	٦٧,٠٠	٣,٣٥	يسهل استخدام الإدارة الإلكترونية مواكبة المتغيرات والمستجدات العالمية.	١٢	٩
متوسطة	٦٤,٠٠	٣,٢٠	تساهم الإدارة الإلكترونية على إيصال الاحتياجات بالسرعة المطلوبة.	٢	١٠
متوسطة	٦٢,٨٠	٣,١٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير نظم التخطيط الإدارية.	١٣	١١
منخفضة	٥٨,٠٠	٢,٩٠	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري.	١١	١٢

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
منخفضة	٥٥,٤٠	٢,٧٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة.	٦	١٣
منخفضة	٥٤,٦٠	٢,٧٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في دعم قدرة الجامعة على تحديد البدائل المختلفة.	٤	١٤
مرتفعة	٠,٧٢	٣,٦١	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٣) أن الرتبة كانت (مرتفعة جداً) على الفقرات (١، ٧، ٣، ١٤)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (أعلى من ٨٠٪)، أما الفقرة (٨، ٩، ٥) فقد حصلت على رتبة مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة ما بين (٧٠-٧٩,٩٪) أما الفقرات (١٠، ١٢، ٢، ١٣) فقد حصلت على رتبة متوسطة حيث بلغت نسبتها المئوية ما بين (٦٠-٦٩,٩٪)، وهي الفقرات التي تتحدث عن يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى التخفيف من الأعباء الإدارية ومواكبة المتغيرات وإيصال الاحتياجات بالسرعة المطلوبة، وتساهم في تطوير نظم التخطيط الإداري، ويعزو الباحث سبب عدم وصول هذه العبارات إلى المستوى المطلوب إلى أن الإدارة الإلكترونية جديدة في جامعة خضوري لم ترتق إلى مستوى مقبول في التخطيط الإداري والبعد عن مسابقة المستجدات في الأمور الإلكترونية وقد تعارضت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة فيلك (Felk,2010) أما الفقرات (١١، ٦، ٤) فقد حصلت على رتبة منخفضة وهي الفقرات التي تتحدث عن دور الإدارة الإلكترونية في تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري وفي توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة وفي دعم قدرة الجامعة على تحديد البدائل المختلفة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى عدم البحث عن بدائل إدارية مختلفة وإتباع بدائل محددة وأن التخطيط الإداري ما زال تخطيطاً تقليدياً لم يرتقي إلى المستويات الإلكترونية.

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والرتبة لفقرات مجال التنظيم الإلكتروني

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٩٧,٢٠	٤,٨٦	تساعد الإدارة الإلكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت.	١٥	١

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٨٩,٢٠	٤,٤٦	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم عملية تسجيل المواد الدراسية	١٩	٢
مرتفعة جداً	٨٨,٦٠	٤,٤٣	تساعد الإدارة الإلكترونية في كسر حاجز الروتين في إجراء المعاملات المختلفة.	٢٣	٣
مرتفعة جداً	٨٨,٦٠	٤,٤٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة.	٢٧	٤
مرتفعة جداً	٨٧,٤٠	٤,٣٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير فرص الاطلاع على جداول المواد الدراسية.	٢٥	٥
مرتفعة جداً	٨٧,٤٠	٤,٣٧	تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية التوجيه لمتخلف الأطراف الإدارية.	٢٠	٦
مرتفعة	٧٤,٤٠	٣,٧٢	تساعد الإدارة الإلكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين.	٢٢	٧
مرتفعة	٧٢,٦٠	٣,٦٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في تأمين التواصل بين مختلف العناصر الإدارية.	٢١	٨
مرتفعة	٧٠,٤٠	٣,٥٢	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والمال والجهد.	١٧	٩
متوسطة	٦٧,٤٠	٣,٣٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية.	٣٠	١٠
متوسطة	٦٦,٦٠	٣,٣٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير عملية الإرشاد الجماعي.	٢٦	١١
متوسطة	٦٣,٦٠	٣,١٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير مبدأ الخصوصية لدى مختلف الأطراف.	٢٨	١٢
متوسطة	٦٢,٢٠	٣,١١	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق التواصل مع المجتمع المحلي.	٢٩	١٣
منخفضة	٥٦,٤٠	٢,٨٢	توافر الإدارة الإلكترونية عناء الانتقال عبر الإدارات لإججاز المعاملات.	١٨	١٤
منخفضة	٥٤,٢٠	٢,٧١	توافر الإدارة الإلكترونية نظام أرشفة إلكتروني لمتخلف الأطراف.	١٦	١٥

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
منخفضة	٥٣,٦٠	٢,٦٨	تساهم الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى تطبيق إدارة شؤون الطلبة.	٢٤	١٦
مرتفعة	٠,٧٣	٣,٦٨	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٤) أن الرتبة كانت (مرتفعة جداً) على الفقرات (١٥، ١٩، ٢٣، ٢٧، ٢٥، ٢٠) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (أعلى من ٨٠٪)

أما الفقرة (٢٢، ٢١، ١٧) فقد حصلت على رتبة مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة ما بين (٧٠ - ٧٩,٩٪)، أما الفقرات (٣٠، ٢٦، ٢٨، ٢٩) فقد حصلت على رتبة متوسطة حيث بلغت نسبتها المئوية ما بين (٦٠ - ٦٩,٩٪)، وهي الفقرات التي تتحدث عن "مساهمة الإدارة الإلكترونية على التشبيك الواسع بين العاملين وفي توفير عملية الإرشاد الجماعي، وتوفير مبدأ الخصوصية والتواصل مع المجتمع المحلي، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن الإدارة الإلكترونية غير فعالة في ربط جميع العاملين مع بعضهم بعضاً للتواصل وتبادل الخبرات والتواصل مع المجتمع المحلي والعمل على تقديم الإرشادات الجماعية ومعظم برامجها لا تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية، أما الفقرات (١٨، ١٦، ٢٤) فقد حصلت على رتبة منخفضة وهي الفقرات التي تتحدث عن توافر الإدارة الإلكترونية عناء الانتقال بين الإدارات وتوافر نظام أرشفه، ورفع مستوى شؤون الطلبة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى قلة الخبرة في عمل نظام أرشفه للمواضيع المختلفة والتشبيك مع الأقسام لتداول الأمور الإدارية بشكل إلكتروني، وأن هناك معوقات للتعامل مع التقدم الإلكتروني، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سيرشت (Seresht,2009).

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والرتبة لفقرات مجال التوجيه الإلكتروني

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٩٥,٢٠	٤,٧٦	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير كم هائل من المعلومات يومياً في كل وقت لتوجيه جهود العاملين.	٣١	١
مرتفعة جداً	٩١,٠٠	٤,٥٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة على تبصير العاملين لمواطن الضعف والقوة.	٣٩	٢

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٨٥,٠٠	٤,٢٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة المرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.	٣٥	٣
مرتفعة جداً	٨٢,٨٠	٤,١٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة في توجيه قدرات العاملين نحو الأفضل.	٣٧	٤
مرتفعة	٧٩,٠٠	٣,٩٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة على تحفيز العاملين نحو تحقيق الأعمال.	٣٣	٥
مرتفعة	٧٧,٠٠	٣,٨٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة على إنجاز الأعمال.	٤٠	٦
مرتفعة	٧٣,٠٠	٣,٦٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الاتصال المستمر بين المسؤولين من خلال الشبكات الداخلية.	٣٢	٧
مرتفعة	٧١,٠٠	٣,٥٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة خدمة العاملين بشكل أفضل.	٣٦	٨
متوسطة	٦٩,٠٠	٣,٤٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات الطارئة.	٣٤	٩
متوسطة	٦٦,٦٠	٣,٣٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة على تطوير العلاقات الإنسانية بين العاملين.	٣٨	١٠
مرتفعة	٠,٧٨	٣,٩٤	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٥) أن الرتبة كانت (مرتفعة جداً) على الفقرات (٣١، ٣٩، ٣٥، ٣٧) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (أعلى من ٨٠٪)، أما الفقرة (٣٣، ٤٠، ٣٢، ٣٦) فقد حصلت على رتبة مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بين (٧٠ - ٧٩,٩٪) أما الفقرات (٣٤، ٣٨) فقد حصلت على رتبة متوسطة، حيث بلغت نسبتها المئوية بين (٦٠ - ٦٩,٩٪) ، وهي الفقرات التي تتحدث عن مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات الطارئة وفي زيادة القدرة على تطوير العلاقات الإنسانية بين العاملين، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى الضعف الواضح في ربط الإدارة الإلكترونية والتشبيك بين العاملين، مما يضعف روح المبادرة وتطوير العلاقات الإنسانية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ميليفل (Mellivell,2007)

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والرتبة لفقرات مجال الرقابة والتقييم الإلكتروني

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٩٥,٤٠	٤,٧٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في استخدام الأسلوب العلمي في عملية التقييم.	٤٥	١
مرتفعة جداً	٩١,٤٠	٤,٥٧	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديث البيانات من خلال الرقابة والمتابعة.	٤٧	٢
مرتفعة جداً	٩١,٠٠	٤,٥٥	توافر الإدارة الإلكترونية طرق دقيقة لمتابعة الأعمال الإدارية.	٥١	٣
مرتفعة جداً	٨٧,٠٠	٤,٣٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في إيجاد وسائل متنوعة لتقييم العمل الإداري.	٥٣	٤
مرتفعة جداً	٨٤,٦٠	٤,٢٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور.	٤١	٥
مرتفعة جداً	٨٣,٤٠	٤,١٧	تساعد الإدارة الإلكترونية في توفير التقييم لمختلف المجالات الإدارية.	٥٢	٦
مرتفعة	٧٧,٦٠	٣,٨٨	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق نظام رقابة متطور.	٤٩	٧
مرتفعة	٧٥,٦٠	٣,٧٨	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقييم إنجاز الأعمال.	٤٦	٨
مرتفعة	٧٣,٨٠	٣,٦٩	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير نظام رقابي إلكتروني وفقاً للوائح التعليمات في الجامعة.	٤٤	٩
متوسطة	٦٨,٦٠	٣,٤٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في التقييم المستمر لأداء العاملين في الجامعة.	٥٠	١٠
متوسطة	٦٤,٦٠	٣,٢٣	تساعد الإدارة الإلكترونية في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها في العمل الإداري.	٤٨	١١
متوسطة	٦٢,٤٠	٣,١٢	تزود الإدارة الإلكترونية إدارة الجامعة بالتقارير الإحصائية.	٤٣	١٢
متوسطة	٦٢,٢٠	٣,١١	تساعد الإدارة الإلكترونية في متابعة الأعمال اليومية.	٤٢	١٣
مرتفعة	٠,٧٦	٣,٨٤	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٦) أن الرتبة كانت (مرتفعة جداً) على الفقرات (٤٥، ٤٧، ٥١، ٥٣، ٤١، ٥٢)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (أعلى من ٨٠٪)، أما الفقرة (٤٩، ٤٦، ٤٤)، فقد حصلت على رتبة مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بين (٧٠-٧٩,٩٪) أما الفقرات (٤٨، ٤٣، ٤٢) فقد حصلت على رتبة متوسطة حيث بلغت نسبتها المئوية ما بين (٦٠-٦٩,٩٪)، وهي الفقرات التي تتحدث عن مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقييم المستمر لأداء العاملين، والكشف عن نقاط القوة في العمل الإداري، وتزويد إدارة الجامعة في التقارير الإحصائية، ومتابعة الأعمال اليومية، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى قلة البرامج التي تعني بتقييم العاملين والتي من خلالها يُكشف عن نقاط القوة في العمل الإداري، مما يؤدي إلى تزويد إدارة الجامعة بالتقارير الإحصائية حيث إن معظم هذه البرامج ما زالت تستخدم الأمور الورقية.

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والرتبة لفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني

الرتبة	٪	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة جداً	٩٢,٤٠	٤,٦٢	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في دعم الجامعة لتحقيق مراكز متقدمة في الأداء الإلكتروني بين الجامعات.	٦١	١
مرتفعة جداً	٩١,٦٠	٤,٥٨	تعمل الإدارة الإلكترونية على توفير البيانات الإلكترونية لدى جميع المستخدمين.	٥٤	٢
مرتفعة جداً	٩١,٢٠	٤,٥٦	تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة تنفيذ القرارات.	٦٩	٣
مرتفعة جداً	٩٠,٢٠	٤,٥١	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات العامة.	٦٣	٤
مرتفعة جداً	٨٩,٠٠	٤,٤٥	تعمل الإدارة الإلكترونية على الحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات.	٦٥	٥
مرتفعة جداً	٨٥,٤٠	٤,٢٧	تساعد الإدارة الإلكترونية في تنفيذ العديد من الخطط الإدارية بسهولة ويسر.	٥٨	٦
مرتفعة جداً	٨٣,٤٠	٤,١٧	توافر الإدارة الإلكترونية كثير من السرعة في تقديم الخدمات.	٦٧	٧
مرتفعة جداً	٨٢,٢٠	٤,١١	تساهم الإدارة الإلكترونية في تأدية الجامعة لوظيفتها المجتمعية.	٥٦	٨

الرتبة	%	المتوسطات	الفقرات	الرقم بالاستبانة	الرقم المتسلسل
مرتفعة	٧٩,٨٠	٣,٩٩	تساعد الإدارة الإلكترونية في التخلص من النظام البيروقراطي في إنجاز المعاملات.	٥٥	٩
مرتفعة	٧٧,٠٠	٣,٨٥	تساعد الإدارة الإلكترونية في تسهيل توزيع القرارات الإدارية بين مختلف الكليات.	٦٨	١٠
مرتفعة	٧٥,٦٠	٣,٧٨	تساعد الإدارة الإلكترونية في الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة.	٦٠	١١
متوسطة	٦٨,٨٠	٣,٤٤	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات.	٦٤	١٢
متوسطة	٦٦,٠٠	٣,٣٠	تتيح الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين في الجامعة الاطلاع على مصادر المعلومات العالمية (دورات، ندوات، مؤتمرات).	٦٦	١٣
متوسطة	٦٢,٤٠	٣,١٢	تساعد الإدارة الإلكترونية الجامعة على الاستجابة للمستجدات.	٥٧	١٤
منخفضة	٥٧,٠٠	٢,٨٥	تساهم الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الحصول على الوثائق الرسمية.	٦٢	١٥
منخفضة	٥٥,٦٠	٢,٧٨	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم.	٥٩	١٦
مرتفعة	٠,٧٧	٣,٨٩	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (٧) أن الرتبة كانت (مرتفعة جداً) على الفقرات (٦١، ٥٤، ٦٩، ٦٣، ٦٥، ٥٨، ٦٧، ٥٦)، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (أعلى من ٨٠٪)، أما الفقرة (٥، ٦٨، ٦٠)، فقد حصلت على رتبة مرتفعة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بين (٧٠ - ٧٩,٩٪)، أما الفقرات (٦٤، ٦٦، ٥٧) فقد حصلت على رتبة متوسطة حيث بلغت نسبتها المئوية ما بين (٦٠ - ٦٩,٩٪)، وهي الفقرات التي تتحدث عن مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية، وإتاحة الإدارة الإلكترونية للإطلاع على المعلومات العالمية، والاستجابة للمستجدات، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى تأثير العلاقات الشخصية، مما يؤثر في الشفافية في العمل الإلكتروني وعدم توافر خدمة الاشتراك مع ما يدور من مستجدات في مجالات البحث العلمي وقد تعارضت هذه الدراسة مع دراسة جاكسون (Jackson, 2006).

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية
في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
١	٣	التوجيه الإلكتروني	٣,٩٤	٠,٧٨	مرتفعة
٢	٥	التنفيذ الإلكتروني	٣,٨٩	٠,٧٧	مرتفعة
٣	٤	الرقابة والتقييم الإلكتروني	٣,٨٤	٠,٧٦	مرتفعة
٤	٢	التنظيم الإلكتروني	٣,٦٨	٠,٧٣	مرتفعة
٥	١	التخطيط الإلكتروني	٣,٦١	٠,٧٢	مرتفعة
		الأداة الكلية	٣,٧٩	٠,٧٥	مرتفعة

يتضح أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً على جميع المجالات، وحصلت المجالات على مستويات على التوالي، التوجيه الإلكتروني حصل على المرتبة الأولى بنسبة مئوية (٠,٧٨) والتنفيذ الإلكتروني حصل على المرتبة الثانية بنسبة مئوية (٠,٧٧) والرقابة والتقييم الإلكتروني حصل على المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (٠,٧٦) والتنظيم الإلكتروني حصل على المرتبة الرابعة بنسبة مئوية (٠,٧٣) والتخطيط الإلكتروني حصل على المرتبة الخامسة بنسبة مئوية (٠,٧٥) أما الإداة الكلية فقد حصلت على مستوى مرتفع بنسبة مئوية (٠,٧٥) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المجالات كان مرتفعاً وهذا يدل على اهتمام الجامعة بمجاراة التقدم والتطور التكنولوجي والتغيرات العالمية وذلك لضمان سرعة الإنجاز والتقدم نحو الأفضل.

◀ ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه:

ما سبل تطوير الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري؟

للإجابة عن السؤال أخذ بعين الاعتبار العبارات الأكثر تكراراً من قبل العاملين في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - وهي كالتالي:

- مجال التخطيط الإلكتروني:
- توفير الدعم المادي بشكل مناسب يتناسب مع أهمية التخطيط الإلكتروني.
- توافر الخطط الإلكترونية البديلة.

- تطوير نظم التخطيط الإداري إلكترونياً.
- سرعة إيصال الاحتياجات المختلفة إلكترونياً.
- تأهيل العاملين لاكتساب الخبرات المختلفة.
- **مجال التنظيم الإلكتروني:**
- توافر نظام أرشفة الكترونياً.
- تشبيك الأقسام والدوائر المختلفة في الجامعة الكترونياً.
- التواصل مع المؤسسات ذات الصلة إلكترونياً.
- تعميق مبدأ الخصوصية في المعاملات الإلكترونية.
- توفير نظام إلكتروني فعال للتعامل مع جميع العاملين.
- **مجال التوجيه الإلكتروني:**
- العمل على تطوير العلاقات الإنسانية.
- وضع أنظمة خاصة للتعامل مع المشكلات المختلفة.
- توافر أنظمة للاتصال والتواصل مع العاملين.
- عمل نظام خاص لتوجيه العاملين نحو أساليب إدارية وأكاديمية تتناسب مع التغيرات.
- عمل دورات إلكترونية لتطوير قدرات العاملين.
- **الرقابة والتقويم الإلكتروني:**
- توفير نظام إلكتروني للتقييم الإلكتروني للعاملين.
- توافر نظام خاص لمتابعة الأعمال اليومية.
- اعتماد أسلوب علمي للتقويم.
- **التنفيذ الإلكتروني:**
- الاشتراك في نظام واضح للتزود بما هو جديد من دورات وندوات ومؤتمرات.
- التعامل بشفافية دون التطرق للعلاقات الشخصية.
- الاستجابة للمستجدات ومواكبتها.
- الاهتمام بدقة المعلومات الإدارية.
- ◀ **ثالثاً- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:**
- هل يوجد دور لكل من متغيرات (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي،**

طبيعة العمل، سنوات الخدمة) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري؟
وتتعلق بهذا السؤال فرضيات الدراسة:

♦ الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية تعزى لمتغير الجنس.
لاختبار هذه الفرضية أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) لواقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير الجنس. ويبين الجدول (٩) نتائج اختبار (ت).

الجدول (٩)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق لواقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير الجنس

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المجال
٠,١٤	٢,٧٨	٨٢	٠,٣٩	٤,٤١	٤٩	ذكر	التخطيط الإلكتروني
			٠,٤٥	٤,١٥	٣٥	أنثى	
٠,٨٦	٠,٠٢ -	٨٢	٠,٣٩	٤,٣٤	٤٩	ذكر	التنظيم الإلكتروني
			٠,٤٠	٤,٣٤	٣٥	أنثى	
٠,٨٥	١,٨٥	٨٢	٠,٤٢	٤,٤٧	٤٩	ذكر	التوجيه الإلكتروني
			٠,٣٩	٤,٣٠	٣٥	أنثى	
٠,١١	١,٩٨	٨٢	٠,٣٥	٤,٥٣	٤٩	ذكر	الرقابة والتقييم الإلكتروني
			٠,٤٢	٤,٣٦	٣٥	أنثى	
٠,٠٠	٢,٠٠	٨٢	٠,٢٧	٤,٥٠	٤٩	ذكر	التنفيذ الإلكتروني
			٠,٥٠	٤,٣٣	٣٥	أنثى	
٠,٠٠	٢,٢١	٨٢	٠,٢٤	٤,٤٥	٤٩	ذكر	الدرجة الكلية
			٠,٣٩	٤,٣٠	٣٥	أنثى	

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (٩) أن الفروق لواقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية

خضوري تعزى لمتغير الجنس كانت غير دالة على مجالات التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والتوجيه والرقابة، وكانت ذات دلالة إحصائية على مجال التنفيذ الإلكتروني والدرجة الكلية، حيث حصلت على مستوى دلالة (٠,٠٠، ٠,٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) وهي ذات دلالة إحصائية أي رفض الفرضية الصفرية، وكانت الفروق على مجال التنفيذ الإلكتروني والدرجة الكلية لصالح الذكور، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن الأمور الإلكترونية والتقنية التي بحاجة لتفكير وبحاجه لضغط عمل يعمل الذكور على تنفيذها، أما الأمور الأدبية واللغويات فتتقن بشكل أكبر عند الإناث.

♦ **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية تعزى لمتغير التخصص. لاختبار هذه الفرضية أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير التخصص. ويبين الجدول (١٠) نتائج اختبار (ت).

الجدول (١٠)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية تعزى لمتغير التخصص

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص	المجال
٠,٧٣	١,٠٣	٨٢	٠,٤٢	٤,٣٤	٤٧	علمي	التخطيط الإلكتروني
			٠,٤٥	٤,٢٤	٣٧	أدبي	
٠,٦٩	٠,٧٦	٨٢	٠,٤١	٤,٣٧	٤٧	علمي	التنظيم الإلكتروني
			٠,٣٨	٤,٣٠	٣٧	أدبي	
٠,٠٦	١,١٢ -	٨٢	٠,٤٥	٤,٣٦	٤٧	علمي	التوجيه الإلكتروني
			٠,٣٦	٤,٤٦	٣٧	أدبي	
٠,٢٤	٠,٠٠	٨٢	٠,٣٣	٤,٤٦	٤٧	علمي	الرقابة والتقييم الإلكتروني
			٠,٤٦	٤,٤٦	٣٧	أدبي	
٠,٤٢	٠,٣٠ -	٨٢	٠,٣٦	٤,٤٢	٤٧	علمي	التنفيذ الإلكتروني
			٠,٤٢	٤,٤٥	٣٧	أدبي	

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص	المجال
٠,٤٨	٠,١٠	٨٢	٠,٣٢	٤,٣٩	٤٧	علمي	الدرجة الكلية
			٠,٣٢	٤,٣٨	٣٧	أدبي	

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (١٠) أن الفروق لواقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير التخصص كانت غير دالة إحصائياً، أي قبول الفرضية الصفرية، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن العلوم الإدارية والتعامل مع التقنيات المختلفة من قبل جميع التخصصات سواء تخصصات علمية أو أدبية، وذلك لقيام الإدارة بإصدار تعليمات موحدة للجميع ليتم التعامل مع التقنيات الإلكترونية لتسهيل العمل الإداري والإلكتروني.

♦ **الفرضية الثالثة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية حُلَّ التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لواقع الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويبين الجدول (١١) نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (١١)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق لواقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٢٩	١,٢٥	٠,٢٣	٣	٠,٧١	بين المجموعات	التخطيط الإلكتروني
		٠,١٩	٨٠	١٥,٢٢	داخل المجموعات	
			٨٣	١٥,٩٤	المجموع	
٠,٠٥	٢,٦٠	٠,٣٩	٣	١,١٧	بين المجموعات	التنظيم الإلكتروني
		٠,١٥	٨٠	١٢,٠٩	داخل المجموعات	
			٨٣	١٣,٢٦	المجموع	

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٠٣	٢,٩٥	٠,٤٨	٣	١,٤٤	بين المجموعات	التوجيه الإلكتروني
		٠,١٦	٨٠	١٣,٠٤	داخل المجموعات	
			٨٣	١٤,٤٩	المجموع	
٠,٩١	٠,١٦	٠,٠٢	٣	٠,٠٨	بين المجموعات	الرقابة والتفويض الإلكتروني
		٠,١٦	٨٠	١٢,٨١	داخل المجموعات	
			٨٣	١٢,٨٩	المجموع	
٠,١٦	١,٧٥	٠,٢٦	٣	٠,٧٩	بين المجموعات	التنفيذ الإلكتروني
		٠,١٥	٨٠	١٢,٠٥	داخل المجموعات	
			٨٣	١٢,٨٥	المجموع	
٠,١٤	١,٨٦	٠,١٨	٣	٠,٥٥	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠,١٠	٨٠	٧,٩٧	داخل المجموعات	
			٨٣	٨,٥٢	المجموع	

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (١١) أن الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت ذات دلالة إحصائية، فقد كانت مستوى الدلالة على مجال التنظيم الإلكتروني والتوجيه الإلكتروني على التوالي (٠,٠٣, ٠,٠٥) فهي فأقل وهي ذات دلالة إحصائية، مما يعني رفض الفرضية الصفرية.

وللتعرف إلى اتجاه الدلالة الإحصائية في متغير مكان المؤهل العلمي، أجرى الباحث اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، كما هو موضح في الجدول (١٢).

الجدول (١٢)

نتائج اختبار (LSD) لمتغير المؤهل العلمي

(I - J) التوجيه الإلكتروني				(I - J) التنظيم الإلكتروني			J	I
دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	I
								دبلوم
								بكالوريوس

		$(I - J)$ التنظيم الإلكتروني		$(I - J)$ التوجيه الإلكتروني		J	
		* ٠,٣٥		* ٠,٢٥		ماجستير	
		* ٠,٣٥		* ٠,٢٥		دكتوراة	

* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يشير الجدول (١٢) إلى وجود دلالة إحصائية بين ماجستير وبكالوريوس في مجال التنظيم الإلكتروني لصالح بكالوريوس، وبين ماجستير ودكتوراة لصالح دكتوراة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن حملة البكالوريوس يتعاملون مع الأمور التقنية والإلكترونية أكثر من حملة الماجستير لعملمهم في هذا المجال في الأقسام الإدارية المختلفة في الجامعة. أما مؤهل الدكتوراه فهم من يمتلكون الخبرة الأكثر في التعامل مع الإلكترونيات من خلال المحاضرات ومتطلبات المواد التي تحتاج لأشكال مختلفة من الإلكترونيات، وكذلك هناك دلالة إحصائية على مجال التوجيه الإلكتروني بين ماجستير وبكالوريوس لصالح بكالوريوس، حيث إن مؤهل بكالوريوس هم من يوجهون قدرات العاملين نحو الأفضل وهم المسؤولون عن إنجاز الأعمال.

♦ **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية تعزى لمتغير طبيعة العمل. لاختبار هذه الفرضية أُستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري تعزى لمتغير طبيعة العمل. ويبين الجدول (١٣) نتائج اختبار (ت).

الجدول (١٣)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية

في جامعة فلسطين التقنية تعزى لمتغير طبيعة العمل

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	طبيعة العمل	المجال
٠,٢٠	٠,٥٥ -	٨٢	٠,٤٦	٤,٢٨	٥٧	أكاديمي	التخطيط الإلكتروني
			٠,٣٧	٤,٣٤	٢٧	إداري	
٠,٠٠	٠,٢١ -	٨٢	٠,٤٦	٤,٣٣	٥٧	أكاديمي	التنظيم الإلكتروني
			٠,١٩	٤,٣٥	٢٧	إداري	
٠,٣٣	٠,٢٧	٨٢	٠,٤٣	٤,٤١	٥٧	أكاديمي	التوجيه الإلكتروني
			٠,٣٨	٤,٣٨	٢٧	إداري	

الدلالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	طبيعة العمل	المجال
٠,٣٥	٠,١٠ -	٨٢	٠,٤١	٤,٤٦	٥٧	أكاديمي	الرقابة والتقييم الإلكتروني
			٠,٣٤	٤,٤٧	٢٧	إداري	
٠,٢٠	٠,٣٩	٨٢	٠,٤٢	٤,٤٤	٥٧	أكاديمي	التنفيذ الإلكتروني
			٠,٣٢	٤,٤١	٢٧	إداري	
٠,٠٤	٠,٠٦ -	٨٢	٠,٣٥	٤,٣٨	٥٧	أكاديمي	الدرجة الكلية
			٠,٢٣	٤,٣٩	٢٧	إداري	

* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (١٣) أن الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية أن هناك دلالة إحصائية على مجال التنظيم الإداري والدرجة الكلية حيث كانت مستوى الدلالة على التوالي (٠,٠٤, ٠,٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥): أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية وكانت الفروق على مجال التنظيم الإلكتروني والدرجة الكلية لصالح إداري، ويعزو الباحث سبب ذلك أن عمل الإداريين يحتم عليهم المعرفة بشكل كبير في نظام الأرشفة والتواصل بين الأقسام والتشبيك بين العاملين.

♦ **الفرضية الخامسة** - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري - تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية حلل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لواقع الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ويبين الجدول (١٤) نتائج تحليل التباين.

الجدول (١٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية - خضوري تعزى لمتغير سنوات الخدمة

الدلالة الإحصائية *	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٠٣	٢,٩٤	٠,٥٢	٣	١,٥٨	بين المجموعات	التخطيط الإلكتروني
		٠,١٨	٨٠	١٤,٣٦	داخل المجموعات	
			٨٣	١٥,٩٤	المجموع	

الدلالة الإحصائية *	قيمة ف المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٢٨	١,٢٧	٠,٢٠	٣	٠,٦٠	بين المجموعات	التنظيم الإلكتروني
		٠,١٥	٨٠	١٢,٦٦	داخل المجموعات	
			٨٣	١٣,٢٦	المجموع	
١,٢٧	١,٣٠	٠,٢٢	٣	٠,١٧	بين المجموعات	التوجيه الإلكتروني
		٠,١٧	٨٠	١٣,٨٢٠	داخل المجموعات	
			٨٣	١٤,٤٩٦	المجموع	
٠,٧٥	٠,٣٩	٠,٠٦	٣	٠,١٩	بين المجموعات	الرقابة والتقييم الإلكتروني
		٠,١٥	٨٠	١٢,٧٠	داخل المجموعات	
			٨٣	١٢,٨٩	المجموع	
٠,٨٥	٠,٢٥	٠,٠٤	٣	١٢٣	بين المجموعات	التنفيذ الإلكتروني
		٠,١٥	٨٠	١٢,٧٢٩	داخل المجموعات	
			٨٣	١٢,٨٥	المجموع	
٠,٣٣	١,١٥	٠,١١	٣	٠,٣٥	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠,١٠	٨٠	٨,١٧	داخل المجموعات	
			٨٣	٨,٥٢	المجموع	

* دال إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (١٤) أن الفروق في واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري التي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، كانت ذات دلالة إحصائية، فقد كانت مستوى الدلالة (٠,٠٣) وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية. وللتعرف إلى اتجاه الدلالة الإحصائية في متغير سنوات الخدمة، أجرى الباحث اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، كما هو موضح في الجدول (١٥).

الجدول (١٥)
نتائج اختبار (LSD) لمتغير سنوات الخدمة

(I- J) التخطيط الإلكتروني			J	I
١٦ سنة فأكثر	١٥ - ١١	١٠ - ٦	٥ - ١	
*٠,٤٣		*٢٩,٠٢ -		٥
				١٠ - ٦
				١٥ - ١١
				١٦ سنة فأكثر

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يشير الجدول (١٥) إلى وجود دلالة إحصائية بين ٥ - ١ و ١٠ - ٦ و ١٠ - ٦ لصالح ١٠ - ٦ و بين ٥ - ١ و ١٦ سنة فأكثر لصالح ١٦ سنة فأكثر، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن العاملين في جامعة فلسطين التقنية خضوري كلما زادت سنوات خدمتهم كلما كانوا أكثر لتقويم واقع الإدارة الإلكترونية ومقارنته بالأعمال الإدارية التي تسبق استخدام الإلكترونيات حيث كانت تستخدم الأمور الإدارية التقليدية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يوصي الباحث بما يأتي:

١. التوجه نحو التخطيط الإداري الإلكتروني للأعمال الإدارية.
٢. أرشفة المعلومات إلكترونياً والرجوع إليها بسهولة.
٣. إنشاء شبكة إلكترونية للعمل والتشبيك مع الأقسام.
٤. توافر نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية.
٥. تشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونياً.
٦. توفير نظام خاص للتعامل مع المشكلات الطارئة وإدارة الأزمات إلكترونياً.
٧. توفير نظام تقويم إلكتروني وربطه بالمسؤولين للإطلاع على التقويم المستمر.
٨. توفير نظام سهل للحصول على جميع المعلومات المطلوبة.

المصادر والمراجع:

أولاً - المراجع العربية:

١. أبو جهل، أسعد (٢٠١١). 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 / ٢٠١١ م)، جامعة الأقصى، غزة، ص ٣.
٢. أبو عاشور، خليفة والنمري، ديانا (٢٠١٣). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ٢ (٩)، ص ١٩٩ - ٢٢٠.
٣. بخش، فوزية حبيب (٥١٤٢٧). الإدارة الالكترونية في كليات التربية للبنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء التحولات المعاصرة. رسالة دكتوراه غير منشوره، مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة أم القرى، ٥١٤٢٧.
٤. باكير، علي حسن (٢٠٠٦). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية. مجلة آراء حول الخليج، م (٥)، ع (٢)، ٣٢ - ٣٥.
٥. الحسن، حسين بن محمد (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية.
٦. السالمي، علاء والسليطي، خالد. (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
٧. الطائي، علي (٢٠٠٥ م). الحكومة الالكترونية واقعها وآفاق تطبيقها في العراق. .
[http:// www.berc-iraq.com](http://www.berc-iraq.com)
٨. الحسنات، ساري (٢٠١١). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية، جامعة الدول العربية المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم معهد البحوث والدراسات العربية القاهرة، ٢٠١١.
٩. سلسلة المميزون الإدارية. (٢٠٠٥). إدارة المعرفة. لبنان: مكتبة لبنان للنشر.
١٠. سترالسر، ستيفن (٢٠٠٥). NBA ماجستير إدارة الأعمال في يوم واحد. ترجمة مكتبة جرير. القاهرة: مكتبة جرير.
١١. الصيرفي، محمد (٢٠٠٧). الإدارة الالكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

١٢. العمري، سعيد بن معلا (٢٠٠٣). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
١٣. العريشي، محمد (٢٠٠٨م). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
١٤. عطوي، جودت (٢٠٠٤). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي. أصولها وتطبيقاتها، عمان: دار الثقافة.
١٥. غنيم، أحمد (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. القاهرة: المكتبة المصرية.
١٦. الكمار، رأفت (٢٠٠٥). الحاسوب والأمن القومي. القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
١٧. محمد، بن عبد العزيز الصافي (٢٠٠٦). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى قسم العلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
١٨. نجم، عبود (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع.
١٩. نجم، نجم (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٢٠. النجار، فريد (٢٠٠٢). إدارة الجامعات بالجودة الشاملة. القاهرة: ايتراك للتوزيع والنشر.
٢١. الهواري، سيد (١٩٩٩). منظمة القرن ٢١. القاهرة: مكتبة عين شمس.
٢٢. وزارة التربية والتعليم العالي (٢٠٠٩). قاعدة بيانات القضايا ونتائج ورش العمل/ تشخيص الواقع التربوي- الخطة الخمسية الثانية (٢٠٠٧-٢٠١١م). منشورات وزارة التربية والتعليم، رام الله، ص ٤٨
٢٣. وزارة التربية والتعليم العالي (٢٠٠٨). تشخيص الواقع التربوي. منشورات وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، ص ٥٨
٢٤. ياسين، سعد غالب (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: معهد الإدارة العامة.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

1. « Dubai e- Government , virtual government» , e All , Dubai , Issue 47 September 2007,p03.
2. Felck, C. (2010) . Using Computers in Croatia National University Divisions. *Journal of Research in Higher Education*,v (2) , n (1) ,111_169.
3. Gorman, P. (2011) . *The leaders role in the adobtion and utlization of electronic communications and the Internet by off- campus college faculty*. Ed. D. Univerasity: Minnesota.
4. Jackson, H. (2006) . *Perceived Technological Processes in Texas Technical University*. *Higher Education*, v (9) , n (11) , 292- 329.
5. Lunenburg,F. F AND Ornstein, A. C (2004) . *Educational Administration*. Wadsworth: Thomoson Learning. C. A
6. Mellivell, L. (2007) . *British University E- Management in Hong Kong Setting*. *Higher Education in Hong Kong*. v (6) , n (2) ,32- 77.
7. Collins. (2000) . *barbed wireless. tele. com V (5) , N (12) ,pp23- 32.-*
8. Marakos & et al. , (2001) , *Revising Public Information Management for Effective E- Government Sevices*, *Information Management*, V (9) , N (4) , pp. 12- 17.
9. Naffa , khaldoun (2005) . *Jordan e – government programme*. *Jordan e – government initiative* ,Jordan, p 01.
10. Seresht, H. (2009) . *E- Maragement: Barriers and challenges in Iran*. Phd. Dollamed Tabateebe University.