معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. سعود بن عيد العنزي
أستاذ إدارة التّعليم العالي المشارك- جامعة تبوك

الملخص

هدفت الدراسة الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها. وقد تكونت عينة الدراسة من (٩٦) قائدًا أكاديميًا. وكانت أداة الدراسة استبانة شملت ثلاثة محاور، هي معوقات: إدارية، وبشرية، وتقنية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وكانت النتائج على النحوالآتي: احتلت المعوقات الإدارية المرتبة الأولى، تلتها المعوقات البشرية بالمرتبة الثانية، ثم المعوقات التقنية بالمرتبة الثالثة. وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغيرات الشخصية للدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية- جامعة تبوك.

Obstacles of Applying Electronic Administration at Tabuk University from the Perspective of Educational Leaders

Saud Eid Alanazi
Associate Prof. of Higher Education Administration

Abstract:

The study aims at identifying the obstacles of applying e-administration at the University of Tabuk from the perspective of the academic leaders. The study sample consisted of (96) academic leaders. The study tool is a questionnaire of three dimensions: administrative ،human ،and technological obstacles. The study results showed that administrative obstacles ranked first ،followed by human obstacles in second place ،and technical obstacles in third place. And it showed that there are no differences in the perspective of academic leaders in the application of e-administration at the University of Tabuk due to the personal variables.

Keywords: E-Administration- The University of Tabuk.

مقدمة

أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة، وأتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الذي يوفر المناخ الإداري الفعال، الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، ففرض ذلك على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، رابطًا نجاح الإدارة بإدارة فاعلة تنظم نشاطها وتنسق جهود أفرادها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة؛ لذا فقد سعت المؤسسات إلى الاستفادة من وسائل التقدم التكنولوجي في تطوير العمل الإداري، بحيث يتم تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة (أبو عاشور والنمري، ٢٠١٣).

إن الانفجار المعرفي والتسارع في تطوير التكنولوجيا في القرن الحادي والعشرين أسهم في إيجاد العديد من التغييرات في أسلوب العمل الإداري والكفاءة والفعالية لتحقيق متطلباتها على نحو فعَّال، وبأقل تكلفة وسرعة، ففي ضوء التغييرات المتسارعة وتقدُّم التكنولوجيا في مجال استخدام تقنية المعلومات والاتصالات بسرعة كبيرة، والتطبيق السريع للأعمال الإدارية عن طريق الإنترنت، فالإدارة الإلكترونية واحدة من أبرز التطبيقات الإدارية التي أسهمت في تطوير أداء المؤسسات من خلال رفع الكفاءة للموارد البشرية، وتقليل الأعباء الإدارية. (Hajaia and Roud.2014)

والإدارة الإلكترونية توفر قناة فعَّالة لتحسين الخدمات التي تقدِّمها الحكومات لمواطنيها، وذلك من خلال القضاء على حواجز الزمان والمكان، مما يخفف من وطأة البيروقراطية، وتسهل عملية المشاركة في المؤسسات الديمقراطية والعمليات السياسية، مما يؤدي إلى زيادة الثقة والشفافية (Frias-Aceituno)، et al، 2014.

وتمثل الإدارة الإلكترونية العمود الفقري للحكومة الإلكترونية، وهي تشكل العمليات الداخلية، التي لا تظهر للمواطن أو المؤسسة بشكل مباشر، بل عبر نتائجها من قبيل إدارة علاقات المواطنين والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة الشبكة الإلكترونية. (غزال، ٢٠١٤)

وقد اتجهت المنظمات والإدارات الحكومية في عصرنا الحالي إلى استغلال مواردها كافة، واستخدام التقنيات الحديثة من اتصالات ومعلومات ومعدات ونظريات في إدارة أعمالها. ومن هنا اتجهت إلى تحويل أعمالها التقليدية إلى أعمال إلكترونية. وقد تواجهه بعض المعوقات التي تحاول ثنيها عن التحول أو التقليل من مزاياه، ويمكن أن نحدد بعض من المعوقات: الإدارية، أو البشرية، أو التقنية) (القدوة، ٢٠١٠).

ورغم المؤثرات والعوائق، فإن شواهد التقدُّم في المملكة العربية السعودية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية معروفة على النطاق العاملي، فقد جاءت المملكة في الترتيب (٢٧) حسب مؤشر مجتمع المعلومات (الدعيلج، ١٤٣٢هـ). وتتجه جامعة تبوك إلى استغلال مواردها كافة، واستخدام التقنيات الحديثة من اتصالات ومعلومات ومعدات ونظريات في إدارة أعمالها. كما اتجهت إلى تحويل أعمالها التقليدية إلى أعمال إلكترونية. وقد تواجهها بعض المعوقات التي تحاول ثنيها عن التحول أو ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؛ ذلك لكون جامعة تبوك من الجامعات السعودية حديثة النشأة.

مشكلة الدراسة واسئلتها

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس ضربًا من ضروب الرفاهية، وإنَّما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد المحددات لنجاح أي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد، وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر الوقت (الوادي والوادي، ٢٠١١). وبالرغم من المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس:

- ما معّوقات الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

١-ما معوّقات الإدارة الإلكترونية الإدارية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

٢-ما معوّقات الإدارة الإلكترونية البشرية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

٣-ما معوّقات الإدارة الإلكترونية التقنية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

٤-هل هناك فروق في تقديرات المستجيبين لمعوقات الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والوظيفة؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى كشف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، وذلك من خلال:

- تعرُّف معوّقات الإدارة الإلكترونية الإدارية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.
- تعرُّف معوّقات الإدارة الإلكترونية البشرية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.
- تعرُّف معوّقات الإدارة الإلكترونية التقنية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.
- تعرُّف الفروق في تقديرات المستجيبين لمعوقات الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، التي تعزى لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والوظيفة.
- تزويد صانعي القرار في الجامعات السعودية بمجموعة من المعوقات التي تقف أمام إدارة المعرفة بالجامعات السعودية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، التي تمثل استجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين، وذلك لتبسيط الإجراءات داخل الجامعة، مما ينعكس إيجابيًا على مستوى الخدمات التي تقدمها إلى كل المستفيدين منها، وتسهيل إجراء الاتصال بينها وبين الإدارات الحكومية المختلفة، وضمان الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخلها، وتقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابيًا في إنتاجيتها وعملها.

حدود الدراسة

١- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة المعوقات: الإدارية، والبشرية، والتقنية، في تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك.

٢- الحدود البشرية: تمثلت عينة الدراسة في القيادات الأكاديمية على اختلاف تخصصاتهم ونوعهم ووظائفهم.

٣- الحدود المكانية والزمانية: تم تطبيق الدراسة على جامعة تبوك وفروعها خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٥-١٤٣٦هـ.

مصطلحات الدراسة

الإدراة الإلكترونية Electronic Administration:

عرّف المطيري (Almutairi)، 61 :2014 الإدارة الإلكترونية على أنها "وسيلة قيادة حديثة تستخدم تكنولوجيا معلومات عن طريق النظم الإلكترونية المتكاملة، استنادًا إلى المعلومات العلمية، وذلك للعمل على تحسين وظائف الإدارة عن طريق تحويل قوة العمل اليدوي لقوة رقمية توفر الطاقة والنفقات والوقت".

وعرّفها راواش Rawash)، (215 :2014 بأنها "الخلط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بجميع عمليات المؤسسات الإدارية من أجل تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية".

وعرّفها (Gârjoabă)، 1 :2014 بأنها "مجموعة من البرمجيات القائمة على التقنيات، التي توفر مجموعة كاملة من إدارة الموارد وتقييم الخدمات الأساسية بطريقة سريعة لزيادة الكفاءة، من خلال عناصر تحكم إلكترونية مفصلة".

التعريف الإجرائي الإدارة الإلكترونية

هي تحويل جميع المعاملات والخدمات التي تقدمها الجامعة من الشكل التقليدي إلى خدمات إلكترونية تستخدم شبكة الإنترنت لتشغيل الموارد البشرية والمادية بها، بالأساليب التكنولوجية الحديثة، وصولًا إلى تحقيق وظائفها.

الإطار النظري

ترجع فكرة الإدارة الإلكترونية إلى عقد السبعينيات من القرن الماضي، وقد تزامن ظهور وتداول مفهوم الإدارة الإلكترونية مع التوسع باستخدام شبكة الانترنت، التي سمحت للمهتمين بإدارة بعض الأنشطة وأداء بعض الممارسات من خلالها. وقد تباين نجاح وتطور الإدارة الإلكترونية بين دول العالم، بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم في الدول الأوروبية (العاني وجواد، ٢٠١٤). فظهرت الإدارة الإلكترونية مع التطور الذي تشهده عملية الاتصال في وقتنا الحاضر، وخصوصاً مع ظهور الإنترنت وتطبيقاته

المختلفة والتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات (Muñoz-Canavate and Hipola، 2011). وفي سنة ١٩٩٦م انطلقت شركة مايكروسوفت في هذا الميدان من خلال الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها، مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى استخدام الورق بشكل كبير جدًا (معطش، ٢٠١٣). فسعت الكثير من المنظمات إلى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التخلص من التعاملات الورقية واستبدالها بالتعاملات الإلكترونية وقواعد البيانات (Batta، et al.، 2012.
وأصبحت الإدارة الإلكترونية من سمات المنظمات المعاصرة، التي يطلق عليها منظمات القرن الحادي والعشرين، تلك التي تقوم أنشطتها على المعرفة والمعلوماتية، إذ إن المعلوماتية تلعب دورًا كبيرًا في تزويد متخذي القرارات بما يحتاجونه من معلومات تستخدم للتشخيص والتحليل والتقويم والمتابعة، فهي بذلك منظمات إلكترونية أو منظمات رقمية (خليفة، ٢٠١٠).
وقد لجأت الدول المتقدمة لمواكبة التطور إلى استثمار التقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات، في تطوير منظماتها، وفى تطوير وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة، والقضاء على المشاكل الإدارية التي تتعلق بها، وأصبح من المهم بل ومن الضروري لها أن تستثمر تلك التقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات في تطوير منظماتها، وفى تطوير وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة وللإشراف على سير العمل الإداري، بما يكفل القيام بمسؤولياتها وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة لأداء العمل الإداري لديها (القيسي، ٢٠١٢).
وقد اختلف الباحثون والمهتمون في مجال الإدارة الإلكترونية في عدد عناصرها، ولكنهم يجمعون على أهم العناصر التي لا يمكن أن تتم أو تنجح الإدارة الإلكترونية إلا بحال توافرها، حيث تشير الغامدي (٢٠٠٩) إلى أن الإدارة الإلكترونية تتكون من أربعة عناصر أساسية، هي: الحاسب الآلي ومكوناته المادية وملحقاته، وبرامج الحاسب، وشبكات الاتصالات، وصناعة المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. وهذا ما أكده مونز-كنافيت وهيبولا (Muñoz-Canavate and Hipola، 2011) اذ أشارا أن الإدارة الإلكترونية لا بد وأن تعتمد على عناصر عدة، هي الحاسوب بمكوناته المادية الملموسة والبرمجية، وشبكات الاتصال، والعنصر البشري الفعَّال.
ويوضح فريس أكسيتينو وآخرون (Frias-Aceituno et al.، 2014) بأن الإدارة الإلكترونية تتكون من ثلاثة عناصر رئيسية، هي: مكونات الحاسب، والبرمجيات، وشبكات الاتصال.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة سليمة (٢٠١٣) تعرُّف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣) مبحوثًا. وقد صُممت أداة الدراسة على شكل استبانة، شملت خمسة محاور، وهي معوقات: تنظيمية، وتقنية، ومالية، وتشريعية، وبشرية. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن هناك معوقات تنظيمية، مثل: غموض المفهوم، وعدم وضوح الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود سياسة واضحة ومكتوبة، وانعدام التخطيط السليم لعملية الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية. وأظهرت النتائج وجود معوقات تقنية من أهمها: ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وقلة كفاية الأجهزة والمعدات المتوافرة في المكتبات، وأوجدت الدراسة معوقات بشرية تمثلت في الخوف من التحول الإلكتروني، ومقاومة التغيير لدى الموظفين، وقلة وانعدام الدورات التدريبية.
كما هدفت دراسة حسن (٢٠١٣) تعرُّف أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، ومعرفة المعوقات التي تواجه تطبيقها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٦١) موظفًا إداريًا بجامعة صنعاء. وبينت النتائج أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، منها: ضعف مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها، وقلة المخصصات المالية للبنية التحتية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة، وضعف الحوافز المالية والمعنوية للموظفين، ونقص الامكانات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمل وكانت لصالح المدير.
وهدفت دراسة المغيرة (٢٠١٠) تعرُّف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من عينة بلغت (٤٠٨٣) موظفًا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد كانت أهم نتائج الدراسة أن هناك معوقات تنظيمية، كالاعتماد على الخبرات الشخصية في إدارة العمل ومعوقات مالية مثل قلة الحوافز المادية المقدمة للموظفين.
وسعت دراسة حجايا وراود (Hajaia and Roud)، 2014 تعرُّف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، البالغ عددهم (٢١٦)، في العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤م. وتكونت عينة الدراسة من (١٣٠) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وبُنيت استبانة أداةً للدراسة تكونت من (٣٣) فقرة، موزعة على أربعة مجالات. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة المعوقات البشرية جاءت في المرتبة الأولى، وجاءت المعوقات المالية بالمرتبة الثانية، وجاءت المعوقات التقنية بالمرتبة الثالثة، في حين جاءت المعوقات التنظيمية في المرتبة الرابعة. كما أظهرت النتائج أن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ مشارك وأعلى. وأشارت النتائج لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية.
وهدفت دراسة علي وأوميديان (Ali and Omidian)، 2014 تعرُّف معوقات الإدارة الإلكترونية والإنترنت للامتحانات النهائية في المستويات العليا الجامعية، وما بعد في جامعة (Payameh Noor) في خوزستان الإيرانية، من وجهة نظر مديري المدارس التعليمية. وتكوَّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من (١٩) من مديري التعليم. وصمَّم الباحث استبانة أداةً للدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أن هناك العديد من معوقات الإدارة الإلكترونية للاختبارات، كالمعوقات القانونية في الجامعات، والمعوقات السياسية، والمعوقات القانونية المرتبطة بمركزية الجامعة، ونقص الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والمعوقات الإدارية، وضعف كفاءة شبكات الأقمار الصناعية والإنترنت.

التعليق على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات محلية وعربية ودولية، واجمعت أغلب الدراسات على أن المعوقات التي واجهت تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات هي معوقات إدارية وبشرية وتقنية ومالية، وطبقت هذه الدراسات على عينات مثلت العاملين في هذه المؤسسات، واستخدمت أغلب الدراسات المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداةً لقياس هذه المعوقات، وأجمعت بتوصياتها على وضع حلول ومقترحات تذلل هذه المعوقات، واختلف الدراسات بالفروق الفردية التي تعزى لكل دراسة عن الأخرى، وجاءت هذه الدراسة متفقة مع أغلب الدراسات بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك التي تعد من الجامعات السعودية حديثة النشأة، ومتخذة من القيادات الأكاديمية عينة لها.

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة؛ لمعرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، وجرى تصميمها بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي اهتمت بالموضوع، واستطلاع آراء بعض الخبراء، فصممت استبانة مكونة من (٣٧) فقرة، مقسمة إلى ثلاثة محاور.

اختبار ثبات أداة الدراسة

لاختبار ثبات أداة الدراسة، قام الباحث بإيجاد معامل ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية، وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

الجدول١. معاملات ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة

المحور	معامل ألفا كرونباخ
معوقات إدارية	0.89
معوقات بشرية	0.80
معوقات تقنية	0.87
معوقات كلية	**0.89**

من خلال الجدول السابق، يُلاحظ أن جميع قيم معاملات ألفا صالحة لغايات الدراسة.

ثانيًا: العوامل الشخصية

الجدول٢. توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا للعوامل الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	48	50
	أنثى	48	50
التخصص	علمي	54	56.2
	أدبي	42	43.8
الوظيفة	عميد	6	6.3
	وكيل عميد	21	21.9
	رئيس/ مشرف قسم	69	71.9
	Total	96	100

يبين الجدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للعوامل الشخصية.

ثالثاً: الإجابة على أسئلة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب، واختبار (ت) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي. وقد تم توزيع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة باعتماد المعايير الآتية:

- درجة الموافقة المرتفعة: تشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من (٣,٦٦)، وبنسبة مئوية أكبر من (٧٣,٢%).
- درجة الموافقة المتوسطة: تشمل مجموعة الفقرات التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢,٣٤-٣,٦٦)، وبنسبة مئوية (٤٦,٨%-٧٣,٢%).
- درجة الموافقة المنخفضة: تشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أقل من (٢,٣٤)، وبنسبة مئوية أقل من (٤٦,٨%).

نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس: **ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟**

يشير الجدول (٣) إلى درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك.

جدول ٣. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
المعوقات الإدارية	3.51	0.722	70.3	متوسطة
المعوقات البشرية	3.44	0.666	68.8	متوسطة
المعوقات التقنية	3.23	0.741	64.6	متوسطة
المجموع	3.36	0.709	67.9	متوسطة

يشير الجدول (٣) إلى درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة لأبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، حيث ظهر أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (ككل) جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٦)، وبنسبة مئوية بلغت (٦٧,٩%)، حيث احتلت المعوقات الإدارية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٠,٣). واحتلت المعوقات البشرية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٣)، وبنسبة مئوية بلغت (٦٨,٨)، وجاءت المعوقات التقنية بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٤)، وبنسبة مئوية بلغت (٦٤,٦)، ويعود وجود هذه المعوقات لحداثة نشأة جامعة تبوك، التي تعتمد على قيادات قد لا تمتلك خبرة عالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعاملِين حديثي التعيين، وبنية تحتية تحت الإنشاء تؤثر في استكمال التقنية الواجب توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتتفق هذه المعوقات الثلاثة مع نتائج الدراسات الآتية: دراسة سليمة (٢٠١٣)، ودراسة حسن (٢٠١٣)، ودراسة المغيرة (٢٠١٠)، ودراسة (Hajaia and Roud، (2014، ودراسة (Ali and Omidian)، 2014، التي أجمعت على أن هناك معوقات إدارية وبشرية وتقنية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتهم.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الأول "ما المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟"

يشير الجدول (٤) إلى درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المعبرة عن أبرز المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك.

الجدول ٤. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن المعوقات الإدارية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس	4.03	0.923	80.6	مرتفعة
المركزية الشديدة في إدارة الجامعة	3.87	1.088	77.4	مرتفعة
ضعف التنسيق بين كليات الجامعة وأقسامها	3.78	1.275	75.6	مرتفعة
نقص الأدلة الإجرائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية	3.63	0.965	72.6	متوسطة
عدم وجود وحدة خاصة بالإدارة الإلكترونية بالجامعة	3.62	1.172	72.4	متوسطة
ضعف تحفيز العاملين بالجامعة على استخدام الإدارة الإلكترونية	3.53	0.973	70.6	متوسطة
قلة الدعم المادي المقدم لتفعيل برامج الإدارة الإلكترونية	3.47	1.178	69.4	متوسطة
ضعف التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.47	1.036	69.4	متوسطة
ضعف وسائل الاتصال بين إدارة الجامعة والعاملين بها	3.47	1.066	69.4	متوسطة
غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.47	1.005	69.4	متوسطة
قلة مشاركة العاملين بالجامعة في خدمات الإدارة الإلكترونية	3.41	1.001	68.2	متوسطة
ضعف التخطيط لدى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية	3.38	1.088	67.6	متوسطة
ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.06	1.034	61.2	متوسطة
ضعف اقتناع إدارة الجامعة بدواعي التحول للإدارة الإلكترونية	3	1.005	60	متوسطة
المعدل	**3.51**	**0.722**	**70.3**	**متوسطة**

ويتضح من الجدول (٤) أن من أبرز المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، جاءت على النحو الآتي:

-جاءت الفقرة "كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس"، بالمرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٣)، وبنسبة مئوية بلغت (٨٠,٦)، حيث تقع على كاهل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أعباء إدارية كثيرة تحتمها حداثة نشأة الجامعة، التي لم تتجاوز العشر سنوات منذ تأسيسها.

-جاءت الفقرة " المركزية الشديدة في إدارة الجامعة"، بالمرتبة الثانية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٧)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٧,٤)، حيث تعتبر إدارة الجامعة هي واحدة من أقوى الدوافع الرئيسية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، التي تدعم

الإدارة الإلكترونية وتؤيدها، وتضفي على عملها مشروعية وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل تطبيقها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣)، التي هدفت تعرُّف أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، ومعرفة المعوقات التي تواجه تطبيقها، التي كان منها ضعف مشاركة المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات.

-جاءت الفقرة "ضعف التنسيق بين كليات الجامعة وأقسامها"، بالمرتبة الثالثة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٥,٦)، ويعود ذلك لضعف الربط بين كليات الجامعة، التي تقع على مسافات مترامية في مدينة تبوك، إضافة إلى أن كليات الجامعة لم تدخل جميعها في حرم المدينة الجامعية، وكذلك لوجود فروع الجامعة، التي تقع على جهات جغرافية مختلفة، ويبعد كل فرع مئات الكيلو مترات من مقر الجامعة الرئيس.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثاني **"ما المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟"**

يشير الجدول (٥) إلى درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المعبرة عن أبرز المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك.

الجدول ٥. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن المعوقات البشرية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بالجامعة	3.91	0.919	78.2	مرتفعة
ضعف الدافعية للتغيير لدى العاملين بالجامعة	3.72	0.914	74.4	مرتفعة
ضعف الحافز لدى العاملين بالجامعة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.72	0.842	74.4	مرتفعة
قلة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي	3.69	1.019	73.8	مرتفعة
مقاومة العاملين بالجامعة للتغيير	3.47	0.94	69.4	متوسطة
ضعف الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية	3.41	1.032	68.2	متوسطة
تدني رغبة العاملين بالجامعة في تعلم مستجدات التقنية الحديثة	3.31	1.079	66.2	متوسطة
خوف العاملين بالجامعة من فقدان مراكزهم الوظيفية	3.28	1.158	65.6	متوسطة
انخفاض ثقة العاملين بالجامعة بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.25	1.066	65	متوسطة
قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي	3.25	1.095	65	متوسطة
قلة الثقة لدى الجامعة في التعاملات الإلكترونية	3.16	1.099	63.2	متوسطة
ضعف اقتناع العاملين بالجامعة بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.13	0.897	62.6	متوسطة
المعدل	3.44	0.666	68.8	متوسطة

ويتضح من الجدول (٥) أن من أبرز المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك جاءت على النحو الآتي:

-جاءت الفقرة "ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بالجامعة"، بالمرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩١)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٨,٢)، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية من العلوم الحديثة، التي كانت بدايتها في الولايات المتحدة الأمريكية، وبعض البلدان الأوروبية، لذلك فمراجع هذا العلم وأسسه وتقنياته تحتاج إلى إلمام العاملين بتطبيق الإدارة الإلكترونية باللغة الإنجليزية؛ ليتسنى لهم متابعة تطوراته المستجدة على مستوى العالم.

-جاءت الفقرة "ضعف الدافعية للتغيير عند العاملين بالجامعة"، بالمرتبة الثانية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٢)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٤,٤)، فيجب توافر الإرادة لدى العاملين بالجامعة تجاه التغيير والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سليمة (٢٠١٣)، التي هدفت تعرُّف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة، التي وجدت أن هناك معوقات بشرية، تمثلت في مقاومة التغيير لدى العاملين.

-جاءت الفقرة "ضعف الحافز لدى العاملين بالجامعة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية"، بالمرتبة الثالثة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٢)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٤,٤). ومن خلال ما كشفته الدراسة من كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق العاملين بالجامعة، وفي ظل ضعف الحوافز المادية والمعنوية، فإن ذلك يعتبر من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتتفق هذه النتيجة مع دراستي حسن (٢٠١٣) التي ذكرت أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، منها ضعف الحوافز المالية والمعنوية للموظفين، ودراسة المغيرة (٢٠١٠)، التي ذكرت أن هناك معوقات تنظيمية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الداخلية السعودية، مثل قلة الحوافز المادية المقدمة للموظفين.

-جاءت الفقرة "قلة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي"، بالمرتبة الرابعة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٩)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٣,٨)، حيث تفتقر جامعة تبوك إلى المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي، وقد يعود ذلك إلى ضعف اقتناع العاملين في الجامعة في جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يكون له الأثر البالغ في عدم إيجاد وظائف لتشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي في أقسام وكليات الجامعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣)، التي ذكرت أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، نقص الكوادر البشرية المؤهلة.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثالث **"ما المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟"**

يشير الجدول (٦) إلى درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المعبرة عن أبرز المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك.

الجدول ٦. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن المعوقات التقنية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
قلة الدورات المتخصصة في البرمجيات الحديثة	3.84	0.977	76.8	مرتفعة
الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة	3.69	1.049	73.8	مرتفعة
ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة	3.47	0.87	69.4	متوسطة
التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية	3.28	1.262	65.6	متوسطة
ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة الإلكترونية	3.28	1.185	65.6	متوسطة
ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات بإدارات الجامعة	3.16	1.099	63.2	متوسطة
سرعة التغيير في تقنية المعلومات وصعوبة مسايرتها	3.09	1.016	61.8	متوسطة
ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.09	1.106	61.8	متوسطة
صعوبة ومشكلات تشغيل الحاسب في البيئات التعليمية	3	1.095	60	متوسطة
صعوبة تعريب أجهزة الحاسب وتطبيقاته	2.97	1.08	59.4	متوسطة
قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في الجامعة	2.66	1.247	53.2	متوسطة
Total	3.23	0.7414	64.6	متوسطة

ويتضح من الجدول (٥) أن من أبرز المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، جاءت على النحو الآتي:

-جاءت الفقرة "قلة الدورات المتخصصة في البرمجيات الحديثة"، المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، كمعوق بشري يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤)، ونسبة مئوية بلغت (٧٦,٨)، حيث إن تدريب الموظفين على طرق استعمال أجهزة الحاسب، وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات، والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه "الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم تفتقر له جامعة تبوك، لا سيما في ظل عدم وجود إدارة أو مركز مختص بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سليمة (٢٠١٣)، التي ذكرت أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية انعدام الدورات التدريبية.

- جاءت الفقرة "الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة"، بالمرتبة الثانية بدرجة مرتفعة، كمعوق بشري يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٩)، ونسبة مئوية بلغت (٧٣,٨). وبما أن جامعة تبوك في طور الإنشاء، ولم تكتمل البنية التحتية فيها، فقد أظهر ذلك حاجتها إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة، ولن تكتمل ما لم تنهِ الجامعة من استكمال منظومتها الإنشائية، وربط الكليات والأقسام مع بعضها بعضًا. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣)، التي ذكرت أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء، منها نقص الإمكانات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الرابع: **"هل هناك فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى للمتغيرات الشخصية؟"**، فقد جاء سؤال الدراسة الفرعي الأول من السؤال الرابع: **-هل هناك فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير الجنس ؟**

للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول من السؤال الرابع، قام الباحث باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، والجدول الآتي يبين ذلك:

الجدول٧. نتائج ت للعينات المستقلة لتأثير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Df	Sig. (2-tailed)
ذكر	48	3.53	0.619	0.241	94	0.81
أنثى	48	3.50	0.818			
ذكر	48	3.54	0.546	1.505	94	0.136
أنثى	48	3.34	0.759			
ذكر	48	3.28	0.612	0.636	94	0.526
أنثى	48	3.18	0.855			

يبين الجدول السابق أن جميع قيم مستويات الدلالة كانت أكبر من (α=0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير الجنس، وذلك لكون معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تقرها جميع القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك ذكورًا وإناثًا. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣) التي كشفت عن وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس في معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء.

سؤال الدراسة الفرعي الثاني من السؤال الرابع: "هل هناك فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير التخصص ؟" للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني من السؤال الفرعي الرابع، قام الباحث باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة والجدول الآتي يبين ذلك:

الجدول٨. نتائج ت للعينات المستقلة لتأثير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Df	Sig. (2-tailed)
علمي	54	3.52	0.799	0.038	94	0.97
أدبي	42	3.51	0.618			
علمي	54	3.32	0.701	2.092	94	0.052
أدبي	42	3.60	0.590			
علمي	54	3.12	0.705	1.705	94	0.088
أدبي	42	3.38	0.770			

يبين الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة كانت أكبر من (α=0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير التخصص، وهو ما يؤكد حقيقة إجماع عينة الدراسة على وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك رغم اختلاف التخصص، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Hajaia and Roud، (2014، التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية عند تعرُّف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الطفيلة التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

سؤال الدراسة الفرعي الثالث من السؤال الرابع: هل هناك فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير الوظيفة؟ للإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثالث من السؤال الفرعي الرابع، قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول الآتي يبين ذلك:

الجدول٩. نتائج تحليل التباين الأحادي لتأثير الوظيفة

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	Sig.
معوقات إدارية	عميد	6	2.93	0.939	3.775	0.067
	وكيل عميد	21	3.32	0.688		
	رئيس /مشرف قسم	69	3.62	0.685		
	Total	96	3.51	0.722		
معوقات بشرية	عميد	6	3.08	1.004	0.988	0.376
	وكيل عميد	21	3.42	0.262		
	رئيس /مشرف قسم	69	3.48	0.715		
	Total	96	3.44	0.666		
معوقات تقنية	عميد	6	3.05	0.946	0.225	0.799
	وكيل عميد	21	3.21	0.629		
	رئيس /مشرف قسم	69	3.25	0.763		
	Total	96	3.23	0.741		

من خلال الجدول السابق، يُلاحظ أن قيم (ف) جميعها لم تكن ذات دلالة احصائية عند مستوى أقل من (α=0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغير الوظيفة. وبالتالي، فإن ذلك يؤكد وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك على مواقعهم الوظيفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣)، التي ذكرت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمل، وكانت لصالح مدير في جامعة صنعاء.

ملخص النتائج

- أظهرت النتائج أن المعوقات الإدارية احتلت المرتبة الأولى، فجاءت ثلاث فقرات بدرجة مرتفعة، هي: كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس، والمركزية الشديدة في إدارة الجامعة، وضعف التنسيق بين كليات الجامعة وأقسامها.
- أظهرت النتائج أن المعوقات البشرية احتلت المرتبة الثانية، فحصلت أربع فقرات على درجة مرتفعة، وهي: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بالجامعة، وضعف الدافعية للتغيير عند بعض العاملين بالجامعة، وضعف الحافز لدى العاملين بالجامعة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقلة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.
- أظهرت النتائج أن المعوقات التقنية احتلت المرتبة الثالثة، وحصلت فقرتان على درجة مرتفعة، وهي: قلة الدورات المتخصصة في البرمجيات الحديثة، والافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة متكاملة.
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق في تقديرات المستجيبين لمعوقات الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك تعزى لمتغيرات: الجنس، والتخصص، والوظيفة.

التوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، لذا يوصي الباحث بما يأتي:

- تخفيف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس.
- زيادة التنسيق بين كليات الجامعة وأقسامها.
- زيادة مهارات اللغة الإنجليزية لدى العاملين بالجامعة.
- وضع حوافز للعاملين بالجامعة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- زيادة عدد الدورات المتخصصة في البرمجيات الحديثة.
- العمل على توفير قواعد بيانات دقيقة متكاملة بالجامعة، مع توفير خدمة الإنترنت في مرافق الجامعة وفروعها.

المراجع

- أبو عاشور، خليفة والنمري، ديانا. (٢٠١٣). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين. **المجلة الأردنية**، ٢(٩)، ١٩٩-٢٢٠.
- حسن، محمد. (٢٠١٣). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة صنعاء. **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، ٣٧(١)، ٧٧٧-٨٣٨.
- الحسنات، ساري. (٢٠١١). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة عين شمس، القاهرة.
- خليفة، هاني عبدالمنعم. (٢٠١٢). الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات. **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، ٣(١)، ٣٣٩-٣٥١.
- الدعيلج، فوزية. (١٤٣٢). **الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية**. جدة: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- السالمي، علاء والسالمي، حسين. (٢٠٠٥). **شبكات الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء والسليطي، خالد. (٢٠٠٨). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- سليمة، سعيدي. (٢٠١٣). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة. **المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات**، ٤٨(٨)، ٧١-١١١.
- طيب، أحمد، والقصيمي، محمد. (٢٠١٣). تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل. **مجلة تنمية الرافدين**، ١١٤ (٣٥)، ٩-٢٩.
- العاني، مزهر، وجواد، شوقي. (٢٠١٤). **الإدارة الإلكترونية**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الغامدي، عزلا. (٢٠٠٩). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري. **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- غزال، عادل. (٢٠١٤). مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية ٢٠١٣ أنموذجًا. متوفرة على هذا الرابط بتاريخ ٢٠١٥/٧/٣.

www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com-content&view=article&id=663:ghazal&catid=267:researches&Itemid=93

- القدوة، محمود. (٢٠١٠). **الحكومة الإلكترونية والإدارة العامرة**. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- القيسي، حنان. (٢٠١٢). الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات. **مجلة الحقوق**، ٤(١٧)، ٤-١٢.
- المغيرة، عبدالعزيز. (٢٠١٠). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية. **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- مقطش، مثقال. (٢٠١٣). الإدارة الإلكترونية والتحديات. **مجلة الدراسات المالية**، ٤، ٤١-٤٥.
- الوادي، محمود، والوادي، بلال. (٢٠١١). **المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة**. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- Ali, F. and Omidian، F. (2014). A Study on the Obstacles of Electronic Administration of Final-semester Examinations at Payameh Noor Universities in Khuzestan. **International Journal on New Trends in Education and Literature**، 1(1)، 31-37.

- Almutairi، N. (2014). The Impact of Organizational Culture on the Adoption of E-Management "Evidence from Public Authority for Applied Education and Training (PAAET) in Kuwait" ، International Journal of Business and Management، 9 (9)، 57-74.

- Batta،M.،،Sethi، A. and Kaur، R.(2012). E-Governance in E-Administration. International Journal of Computing and Business Research. Proceedings of 'I-Society 2012' at GKU، Talwandi Sabo Bathinda (Punjab).

- Hajaia، S. and Roud، A. (2014). The Obstacles of Applying Electronic Administration in Tafila Technical University (TTU) from the Faculty Staff Members' Perspectives. **International Journal of Humanities and Social Science**، 4(11)، 205-213.

- Frias-Aceituno، J.، Garcia-Sanchez، I. and Rodriguez-Dominguez، L. (2014). Electronic Administration Styles and Their Determinants Evidence from Spanish Local Governments. **Transylvanian Review of Administrative Sciences**، 41 90-108.

- Rawash، H. (2014). Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions، **Academic Research International**، 5(5)، 213-225.

- Gârjoabă، C. (2014). The Influence of E-Management Application Upoin The Small and Medium Enterprises Organizational Culture. **Romanian Economic Business Review**، 5(2)، 248-255.

- Munoz-Canavate، A. and Hipola، P. (2011). Electronic Administration in Spain: from its Beginning to the Present. **Government Information Quarterly**، 28(1).،74-90.