جامعة المنصورة
كليـة التربية

متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت

إعـداد

حنان يوسف ميرزا حسين بلوشى
معلمة بالكويت

إشراف

أ.د/ تودرى مرقص حنا
أستاذ أصول التربية
كلية التربية جامعة المنصورة

د/ علا عاصم السيد
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة
العدد ١٢٤ – أكتوبر ٢٠٢٣

متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت

حنان يوسف ميرزا حسين بلوشي

مستخلص:

هدف الدراسة إلى التعرف علي متطلبات تحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة الرئيسة لجمع البيانات في الاستبانة، تم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت بدولة الكويت.

وتوصلت الدراسة إلى أنه: يوجد عدد من المعوقات التي تؤدي إلي صعوبة تحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت ، وللتغلب على هذه المشكلات والمعوقات تم وضع تصور مقترح لكيفية تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت ، وقد اتفق أفراد العينة على أهمية تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات باعتبارها مبدأ تنظيمي وإداري يسهم في التغلب علي الكثير من المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسات.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت.

الكلمات المفتاحية: *الإدارة الإلكترونية – جامعة الكويت.*

Abstract:

The study aimed to identify the requirements for achieving electronic management requirements at the University of Kuwait. The researcher used the descriptive analytical approach to achieve the objectives of the study. The main study tool for collecting data was the questionnaire. A sample of faculty members at Kuwait University in the State of Kuwait was selected.

The study concluded that: There are a number of obstacles that lead to the difficulty of achieving the requirements of electronic administration at the University of Kuwait. To overcome these problems and obstacles, a proposed vision was developed for how to achieve electronic administration at the University of Kuwait. The sample members agreed on the importance of activating electronic administration within educational institutions, especially universities. As an organizational and administrative principle that contributes to overcoming many administrative and organizational problems within institutions.

The study recommended a set of requirements necessary to achieve the requirements of electronic administration at Kuwait University.

Keywords: electronic management - Kuwait University.

مقدمة:

يشهد العالم طفرة تكنولوجية في مجال نقل المعلومات، من خلال تقنيات عالية الدقة بوسائل وأجهزة تتميز بخاصية السرعة الكبيرة في نقل وتخزين ومعالجة البيانات والمعلومات وتتميز الدول المتقدمة في الوقت الحاضر بنهضة شاملة لها تأثير كبير على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية كافة، حيث أدى ظهور شبكة الأنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات في جميع المجالات أدى إلى الانتقال من الأساليب التقليدية في أنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، و تعد الإدارة الإلكترونية تعد بصفة عامة ضرورة اجتماعية لنجاح المؤسسات والأفراد فى أداء مهامهم وتحقيق أهدافهم المشتركة ، لذا فإن تحسين النظام الإداري التعليمي يمثل توجها مستقبليا بحد ذاته .

أن تجويد الإدارة تخطيطا وتنظيما وتوجيها وتنسيقا وتقويما يمثل هو الآخر توجها مستقبليا جوهريا يفرضه التنافس الاقتصادي والتقدم التقني وثورة الاتصالات والمعلومات فى ظل التقدم التكنولوجي الهائل ، فتستخدم كأداة للتحسين والتطوير المستمر لجميع أوجه النظام في أي مؤسسة تعليمية ، وهذا ما ساهم في بروز الإدارة الإلكترونية التي تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري وإن كان لذا فإنه يقع على عاتق المؤسسات التزام أخر جديد وهو الاستفادة من كل التطورات تقنية كانت أم معلوماتية، في تطوير طرق تقديم أو تيسير تقديم الخدمات للمستفيدين، ولعل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية طريقة من تلك الطرق، ووسيلة تقارب جديدة بين المؤسسات المختلفة(Oluoch, ,2016, 1872)

وعليه فقد أخذت إدارة الجامعات حديثا آليات متقدمة لتحقيق أهدافها عن طريق استخدام الإدارة الإلكترونية بهدف تطوير الأداء المؤسسي والوصول إلى التميز وتحسين المخرجات التعليمية ، وهو ما يتطلب إدارة واعية قادرة علي زيادة التفاعل بين الجامعة والمجتمع عبر البرامج وأنشطة متجددة لأداء العمل بمستوي متميز من الجودة والنوعية ويعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة والتى ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات وطورت الكثير في أداء المنظمات وتحسين إنتاجيتها، والذي أحدث تحولا وسرعة أدائها وجودة خدماتها ،فالإدارة الإلكترونية تمثل أداة قوية تساهم في تحسين أداء الجامعات وتعزيز جودة التعليم والبحث، وتعزز التفاعل مع المجتمع بشكل أفضل، وتوفر أساليب حديثة للإدارة .(Webber , ,2018, 19)

والتحول إلي الإدارة الإلكترونية ليس نوعا من الرفاهية ولكن تنمية تفرضها التغيرات العالمية ، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة ، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات بتوجه الإدارة نحو الإدارة الإلكترونية ،وتتفاوت أنشطة العمل اليومي في المؤسسات الجامعية أو أي مؤسسة أخري في درجات الصعوبة والتعقيد في إدارة هذا العمل ، وكلما كان العمل أكثر تعقيدا في إدارة أصبح من الضروري تدخل الإدارة الإلكترونية لحل هذه الأزمة وتبسيط الأداء ، من خلال اعتمادها على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية في إدارة فرق العمل الجماعي وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد مما يؤدى إلى تميز العمل بتلك المؤسسات وخاصة الجامعية منها بل وإضافة الكثير من المزايا التي تثري أداء هذا العمل (محمود عبدالفتاح رضوان ،٢٠١٢، ٥٤).

وتواجه الجامعات العربية في ظل المنافسة العالمية القوية تحديات كثيرة تفرض عليها ضرورة وضع تصورات مستقبلية للإدارة الجامعية يكون أساسها التميز والإبداع واستشراف المستقبل وإعادة النظر في فلسفة تلك المؤسسات ، ورسالاتها ، وسياساتها، واستراتيجياتها وخططها ، وبرامجها التعليمية ، وكوادرها البشرية ،وهياكلها التنظيمية والأهداف التي تسعي إلى تحقيقها ، وكيفية تحقيق التفاعل الإيجابي بينها وبين ما يحيط بها من تغيرات وتحولات جذرية ومنافسة قوية على الصعيدين العربى والعالمى (نبيل اللوح، وطارق أبوحجر ،٢٠١٨، ١٩).

وتتفاوت أنشطة العمل اليومي في المؤسسات الجامعية أو أي مؤسسة أخري في درجات الصعوبة والتعقيد في إدارة هذا العمل ، وفي ظل الإدراك المتنامي لتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات في العمل الإداري، ظهرت العديد من الصعوبات في الاستفادة من هذه التقنيات وخاصة في النظم الإدارية التي تضع القوانين الرئيسة للمؤسسة، أن الإدارة الإلكترونية تتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر في نُظم التعليم والتدريب بما في ذلك الخطط، والبرامج، والأساليب، والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، إلا أنه على الرغم من زيادة الاهتمام بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية مثل دراسة حمود بن عايد العنزي (٢٠١٦) و دراسة خميس وآخرون (٢٠١٨) ، وكلما كان العمل أكثر تعقيدا في إدارة أصبح من الضروري تدخل الإدارة الإلكترونية لحل هذه الأزمة وتبسيط الأداء ، بل وإضافة الكثير من المزايا التي تثري أداء هذا العمل (لمياء مصطفي عمرو ،٢٠١٤ ، ١٦٧)، ومن هذه المزايا ذكر محمد خوالدة (٢٠١٥، ٥٦) السرعة

والدقة في تخزين المعلومات ، واسترجاع النتائج بكفاءة وفعالية وسرعة مما يساعد على تـوفير الوقت والجهد.

ويتضح مما سبق أن التطور التكنولوجى المتسارع الذي تعيشه الدول ومنهـا الكويـت أحدث تحولات كبيرة في شكل وتنظيم المؤسسات التعليمية، مما جعل تطـوير الـنظم الإداريـة والتغيير التنظيمي من أهم سمات العصر الحديث لمواكبة المستجدات العالمية المتسارعة ومواجهة التحديات من خلال الإدارة الإلكترونية ويتقف هذا مع رؤية كويت جديدة التي من أهم دعائمها: تعزيزبنية تحتية متطورة لتأهيل وتدريب الكوادر الوطنية، وتفعيل الحكومية الالكترونية بصورة أكبر من خلال إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية وإعداد رأس مال بشري ابداعي تتمكن من خلالـه المنافسة العالمية ،وهذا يتفق مع ما أشار إليه العبسي علي (٢٠٢١ ، ٩٢) حيث ذكر أن وجـود الإدارة الإلكترونية أمرا لا منـاص منـه ؛ لما تحققه من نتائج واضحة في تحسين الأداء ورفع كفاءته، ولن يتحقق ذلك إلا بتجاوز المعوقات التي تعترض تطبيقها ، حتى تـتمكن المؤسـسات وخاصة التعليمية من الاستفادة منها في الوصول إلى التميز المؤسسى والنهوض إلـى مـستوى متقدم يؤهلها إلى المنافسة في مصاف الدول المتقدمة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الجهود المبذولة من وزارة التربية والتعليم بدولة الكويـت لتعيـل دور الإدارة الإلكترونية بالجامعاتوالحد من المعوقات التي تحول دون تحقيـق ذلـك ، إلا أن الواقـع يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية بالجامعات تواجه الكثير من المعوقات وهذا مـا أكـدت عليـه العديد من الدراسات أوصت ببحث المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية منها دراسة فتحي محمد أبو ناصر وآخرون (٢٠١٨) وأمل بنـت عبـدالله الخنيفـر (٢٠١٨) ودراسة إيمان جميل عبد الرحمن وآخرون (٢٠٢٠) ودراسة بشكوش جعفـر عبـدالله (٢٠٢١) ولقد اتفقت نتائج هذه الدراسات مع ما ورد في التقرير الاستراتيجي للجنة الوطنيـة لتطوير التعليم بدولة الكويت من أهمية توظيف وسائل وأدوات وخدمات تكنولوجيـا المعلومـات والاتّصالات كونها أحد الأعمدة والأركان الأساسية للمبادرة الوطنية الخاصة بتطوير منظومتهـا التربوية لتتواكب مع متطلّبات واحتياجات القرن الحادي والعشرين واستخدامها في كافة مكونـات المنظومة التربوية المطورة فقد تبنت الوزارة مجموعة من المـشروعات الخاصـة بتكنولوجيـا المعلومات والاتّصالات التربوية، وهي تهدف إلى مواكبة العصر المعرفـى عـصر تكنولوجيـا المعلومات والاتّصالات والاستفادة من وسائل وأدوات وخدمات التكنولوجيا الحديثـة فـي كـل

مكونات المنظومة التربوية بشكل يساهم توفيرها في تسهيل وتحسين جميع المهام والأعمال المنوطة بها (وزارة التربية، ٢٠١٥). وذلك ما جعل من الإدارة الإلكترونية متطلباً للتميز المؤسسى بالجامعات.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما متطلبات **تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت** ؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي إلى عدد من التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما الإطار المفاهيمي**للإدارة الإلكترونية؟**
- ما معوقات **تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت** ؟
- ما التصور المقترح لتفعيل **متطلبات الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت** ؟

أهداف الدراسة : تمثل الهدف الرئيسي في وضع صور مقترح لتفعيل دور الإدارة الالكترونية بجامعة الكويت.

أهمية الدراسة : تتضح أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

١- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الإدارة الالكترونية علي المستويين التطبيقي والبحثي ، حيث تسعي الدراسة إلي تقديم مفهوم فكري وتطبيقي للإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم الجامعي ، ومما يزيد من أهميتها أيضا محدودية الدراسات الخاصة بها في التعليم الجامعي ، ما الأمر الذي يثري البحث العلمي .

٢- هذه الدراسة جاءت لتحقيق رؤية كويت جديدة ٢٠٣٥ والتي أكدت على التركيز على الأداء المؤسسي والعمل بكفاءة وفعالية عالية.

٣- من المأمول أن تفيد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن المتغيرات المؤثرة في مستوي تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة الكويت فى الكويت للاستفادة منها في تقييم هذا المستوي.

٤- قد تسهم نتائج الدراسة في إجراء دراسات أخري حول الإدارة الإلكترونية وأساليب تطبيقها لتحقيق التميز المؤسسى في جامعات أخري .

منهج الدراسة وأدواتها : استخدمت الدراسة المنهج الوصفي؛ وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة، حيث تم عرض وتحليل وتفسير الظاهرة المراد دراستها وذلك من خلال جمع المعلومات حول **تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت** ، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات للتعرف على واقع **متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت** والكشف

عن المعوقات التي تحول دون تطبيقها وتحديد متطلبات **متطلبات الإدارة الإلكترونية بجامعة الكويت .**

أداة الدراسة وعينتها: تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت

حدود الدراسة :تمثلت حدود الدراسة في :

- **الحدود الموضوعية :**اقتصرت الدراسة على توضيح وضع صور مقترح لتفعيل دور الإدارة الالكترونية جامعة الكويت .
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على جامعة الكويت.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق أداه الدراسة الحالية على عدد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية يوضح سامر عبد السلام القحوتش (٢٠٢٠، ٥٤) أن الإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكر أملته المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره،وتمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته ويشير نائل عبد الحافظ العواملة (٢٠١٣، ١٥) بأنها "استخدام وسائل التكنولوجيا ونظم المعلومات ووسائل الاتصال والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها من أجل رفع مستوى الجودة والفعالية الكلية للمؤسسة ، وذلك من خلال تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات".

وتعرف الباحثة الإدارة الإلكترونية إجرائيا بأنها : مدخل يقوم علي استخدام المعرفة والمعلومات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت في تقديم الخدمات بصورة إلكترونية بالإضافة إلي تبادل المعلومات بين العاملين في الجامعة وبين الأطراف الخارجية بما يساعد علي اتخاذ القرار وتحقيق أعلى مستويات الإنجاز، سواء على المستوى الفردي، أو الجماعي، أو المؤسسى ، بهدف تحقيق التميز المؤسسى بالجامعة.

الاطار النظرى :

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية، نتيجة للتقدم المعرفي، والتقني، والتطور السريع في الشبكة المعلوماتية (

الإنترنت) في مجال العمل الإداري، لذا يجب تغيير نظام العمل الإداري بما يتناسب مع هذه المتغيرات المتسارعة من أجل تحقيق كفاءة عالية من الأداء الإداري داخل المؤسسة التربوية، بما ينسجم مع طبيعة العصر ومتطلباته المتسارعة.فالإدارة الإلكترونية لها آثار واسعة لا تنحصر فقط فى بعدها الإدارى المتمثل فى تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية .

وقد ذكر **طروبيا ندير (٢٠١٩، ٥٤٦)** أن الإدارة الإلكترونية استراتيجية إدارية لعصر التكنولوجيا والمعلومات، فهى تعمل على تجويد الخدمات مع الاستثمار الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال التوظيف الجيد للموارد البشرية والمادية المتاحة ضمن إطار إلكتروني مواكب للعصر الحالي من أجل استثمار أمثل للوقت والجهد والمال .

فقد كانت ومازالت الإدارة الجامعية وما تزال موجهة نحو المحافظة على التوازن بين الاستقرار والتغيير استجابة للمتطلبات الداخلية والخارجية التى تعرضها الظروف البيئية التى تمارس عليها الإدارة الجامعية نشاطها وفى هذا العصر الذى يتسم بالتقدم العلمى والتكنولوجى ،وعصر العولمة ،ظهرت الكثير من المصطلحات التى تعبر عن هذا التقدم من بينها الإدارة الإلكترونية التى تمثل اتجاهات جديدة فى عالم الإدارة تسعى إلى تحويل المؤسسات ومنها الجامعات إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسب الآلى وشبكات الإنترنت فى إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة **(فخري ضافي عقل دلوع ، ٢٠١٧، ٩٥)** .

ويتضح مما سبق أن هناك توجه عالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق السبق والريادة في استثمار التقنية الإلكترونية حيث تحقق الإدارة الإلكترونية التحسين في أداء المؤسسات وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين آلياً، وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان وبسهولة وشفافية، والتي تمثل ترشيداً واستثماراً للوقت والجهد والمال.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الالكترونية أحد مفاهيم الثورة الرقمية ونتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة العلاقة بين المواطن والمؤسسات وربط الإدارة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ،فهى مفهوم جديد في العمل الإداري من خلال استخدام التقنيات الإلكترونية والإفادة منها في الوظائف

الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه وتقويم، بحيث تكون أكثر فعالية وأحسن مستوى وجودة.

وتأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي **محمد سعيد المقبل (٢٠١٠ ، ٦٣) :**

- **الحكومة الإلكترونية:** يقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية.
- **التجارة الإلكترونية: وهي** تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة .
- **الصحة الإلكترونية: و**تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية
- **التعليم الالكتروني:**في التعليم الالكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت).

يشير محمد نعمان علوان (٢٠١٧ ،١٤) إلى أن الإدارة الإلكترونية هي عملية تحويل أنشطة ومهام المؤسسة من العملية التقليدية إلى طرق إلكترونية سهلة ومميزة من أجل تطوير المؤسسة والارتقاء بها.

ويعرف **محمد احمد الخطيب (٢٠١٨ ، ١٧) الإدارة الالكترونية بالجامعات** بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنية المعلومات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الكترونياً في الجامعة، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة ومباشرة.

ووصفتها **ياسمينة معصم (٢٠١٩ ، ٣١)** بأنها العملية التي تعتمد على النظم المعلوماتية في اتخاذ القرارالإداري كفاءة عالية، وهي تهدف إلى تطوير بيئة الأعمال الإدارية باستخدام الأجهزة الإلكترونية"

وقد أضافت **نورة بتال السهلى (٢٠٢٠ ، ٥٩١)** بأنها استخدام التقنيات التكنولوجية المعاصرة لإنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم والرقابة واتخاذ القرار بكل يسر وفاعلية.

وعرفها **محمد بومديان (٢٠٢١ ،١١٠)** بأنها " تلك العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الإعمال في ، التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة

وتتفق التعريفات السابقة فى أن الإدارة الإلكترونية عامة وفى الجامعات خاصة تُعد تحولا كبيراً في أساليب وأدوات الإدارة التقليدية، وتتيح استخدام التقنيات الإلكترونية إمكانية تحسين العمليات الإدارية وتبسيطها وتسريعها، كما تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين .

عناصر الإدارة الالكترونية

تسهم تكنولوجيا المعلومات في تطوير ونجاح المؤسسات وخاصة التعليمية ، الأمر الذي يدفع بهذه المؤسسات إلى بلورة رؤية واضحة حول الاستفادة من التطور الذي يشهده عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ولتكنولوجيا المعلومات بالجامعات قيمة استراتيجية تظهر عبر مساهمتها في إدخال تحسينات جذرية على سير أعمال الجامعات ، بشكل يزيد من كفاءة العمليات الإدارية ، مما يعمل على تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية، من خلال تحول شامل في المفاهيم والنظريات والأساليب والممارسات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة بتلك المؤسسات **(صلاح الدين طيار ، ٢٠١٩، ٥٤).**

ويعد التكامل بين تكنولوجيا المعلومات والإدارة والتنظيم من أجل المنافسة والبقاء إحدى استراتيجيات هذه المواجهة ، وبما يحقق النجاح والبقاء لهذه المؤسسات . كما أن تدعيم الروابط بين المنظمات وبيئتها المحيطة بها ، يسهم في إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات وقدرتها على إشباع حاجات تلك المؤسسات من المعلومات وقد ساعد ذلك على ظهور أهمية الإدارة الالكترونية التي تعتمد على الدمج الفعال بين عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصالات ، فهى تعتمد على عناصرها الأساسية حيث ذكر **عبد الكريم سعيد الدعيس وناصرعلى محسن (٢٠١٨ ، ١١٠)** أن عناصر الإدارة الالكترونية تشمل ثلاثة مكونات أساسية كالتالي:

- **الحاسوب** (Hardware) : يضم المكونات المادية للحاسوب وملحقاته ومختلف نظمه.
- **البرمجيات**(Software): تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل Operating ystèmes ونظم إدارة الشبكة ، الجداول الإلكترونية ، أدوات تدقيق البرمجة ، كما تضم برامج التطبيقات ، مثل برامج البريد الالكتروني ، برامج التجارة ، قواعد البيانات ، وبرامج إدارة المشروعات ، إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت ، الإكسترانت ، الإنترانت).

- **صناع المعرفة:** إذ تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكـــري والمـــديرون، والمحللون للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يمكن في محاولة خلـــق ثقافـــة معرفيـــة جديدة داخل الإدارة الالكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أســـاليب العمـــل الاداري، وفق ما يتعاملون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية .

وقد أشار **سليمان الشمري (٢٠١٦ ، ٨٤)** أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات قـــد وفرت العديد من الأنظمة التي تسهل مختلف التعاملات وتوفر الوقت والجهد نذكر منها ما يلى :

- **نظام إدارة الأعمال الإلكتروني:** وهو النظام الذي يتيح إدارة العمليـــات الإداريـــة والإدارة المالية والإدارة الأكاديمية بشكل إلكتروني، ويشمل إدارة الطلاب والأســـاتذة والمـــوظفين والموارد البشرية والمالية.
- **نظام التعليم الإلكتروني:** وهو النظام الذي يتيح إدارة العمليات الأكاديمية والتعليمية بـــشكل إلكتروني، ويشمل إدارة المقررات الدراسية والامتحانات والتقييم والتواصل بـــين الطـــلاب والأساتذة.
- **نظام إدارة المكتبات الإلكترونية:** وهو النظام الذي يتيح إدارة المكتبات الإلكترونية والتعامل مع المصادر الإلكترونية بشكل سهل ومريح، ويشمل إدارة الكتب والمجـــلات والأبحـــاث والمقالات.
- **نظام إدارة العلاقات مع العملاء الإلكتروني:** وهو النظام الذي يتيح التواصل مع الطـــلاب والأساتذة والموظفين والعملاء بشكل إلكتروني، ويشمل الرد على الاستفسارات والـــشكاوى وتلقي المقترحات.
- **نظام إدارة الجودة الإلكتروني:** وهو النظام الذي يتيح إدارة الجـــودة والتحـــسين المـــستمر بشكل إلكتروني، ويشمل تحليل البيانات وتحديد المؤشرات وتحسين الأداء.
- **نظام إدارة المخاطر الإلكتروني:** وهو النظام الذي يتيح إدارة المخاطر والتحكم فيها بـــشكل إلكتروني، ويشمل تحليل المخاطر وتقييمها واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها.

ونستنتج مما سبق عرضه أن هناك اتفاق على أهمية وجـــود العناصـــر الثلاثـــة وهـــم الحاسوب والبرمجيات وصناع المعرفة لإكتمال عمل الإدارة الإلكترونية وأهم تلك العناصر هـــو المورد البشرى الذى بدونه لا يمكن تحقيق الإدارة الالكترونية ،وذلك لامتلاكه العقـــل المفكـــر القادر على توجيه العمل بالمؤسسة ورفع أدائها والاستفادة من كافة المـــوارد الأخـــرى بمهـــارة

واتقان من خلال قدرته على استخدام باقى عناصر الإدارة الإلكترونية ،ويتطلب ذلك تنمية قدراته من خلال التدريب والتعلم المستمر والتشجيع والتحفيز المادى والمعنوى .

أهداف الإدارة الإلكترونية :

تعد الإدارة الإلكترونية منظومة حديثة تهدف لتحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة، وهي بذلك تسهم في زيادة مستوى الخدمات وتسهيل الإجراءات للمؤسسات المختلفة، إلى جانب تعزيز وتنمية التواصل بين كافة القطاعات في المستوى الجامعي، إضافة إلى توسيع دائرة الخدمات وتطويرها بالشكل الذي يتفق مع متطلبات العصر الحالي ومستجداته، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تنمية أداء العاملين وتسهيل مهامهم على تحسين المخرجات ، مما ينعكس إيجابا على الجامعات ككل والمجال البحثي بشكل خاص ، إضافة إلى إسهامها في التنمية المجتمعية **(مىلود شرىف ، ٢٠١٩ ، ٣١).**

ويذكر وائل زواوى (٢٠١٩ ،١١٧) إن لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات له عدد من الأهداف نذكر منها ما يلى :

١. تقديم فرص ميسرة لتقديم الخدمات الإلكترونية لطالبيهاو تخفيف حده المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة
٢. تخفيف مساوئ مركزية للسلطة، تخفيف حدة البيروقراطية، وتعدد توقيعات المنفذين والمسئولين، وتضخم الهرم الإداري، الاعتماد على الشبكة العنكبوتية.
٣. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة وتسهيل الاتصال بين دوائرها. كما يمكن تحويل الأيدي العاملة الزائدة إلى أيدي عاملة لها دور أساس في تنفيذ العمل الإداري عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطور والتعاون مع رأس المال الفكري.
٤. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية وتحقيق الدقة والوضوح في العمليات المختلفة داخل المؤسسة، كما يمكن تقليل استخدام الأوراق، وهو ما يساهم في تجنب المعاناة المترتبة على الحفظ وتخزين الوثائق، وبالتالي يمكن تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتنظيمها بشكل أفضل.
٥. تحسين كفاءة وفاعلية الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة، ويوفر متطلبات دعم القرارات والبيئة اللازمة للتطوير الإداري المستمر. كما يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا يساعد على تحسين تنسيق وتوحيد العمليات المختلفة داخل المؤسسة، وهو ما يمكن أن يساهم في تعزيز فعالية وكفاءة العمليات الإدارية والتنظيمية.

وأضاف **محمود محمد الصاوي وزينب الغربلي (٢٠٢٢ ، ٦٤) أن** أهم أهداف الإدارة الالكترونية فى المؤسسات التربوية كما يلى :

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات .
- زيادة كفاءة عمل الإدارة وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل .
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية بين الموظفين بالمؤسسة التربوية.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها وخصوصاً ما يتعلق بالتقويم والسجلات والتقارير الوظيفية .
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة الكتروني.
- نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان .

وتأسيسا على ما سبق يتضح أن من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية هى تطوير إلى العمل والأكاديمى ورفع كفاءة وإنتاجية العاملين بالجامعة ، وتأدية الخدمات الإدارية للمستفيدين بأقصى سرعة وأعلى جودة وأقل تكلفة وجهد ممكن.وتحسين سرعة اتخاذ القرارات واتخاذها بشكل دقيق ، مما يعمل على تعزيز شفافية العمل الإداري من خلال توفير نظام شفاف وآمن للمعاملات الإلكترونية .

وظائف الإدارة الإلكترونية

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

ولقد ذكر **محمد الأغا (٢٠١٢ ، ١٠٩)** أن الإدارة الإلكترونية بالجامعات تقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ قرارات من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية وربط عمليات المنظمة وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها الخارجية. واستلزم ذلك ظهوروظائف جديدة كوظيفة البحث عن الموارد الخارجية وتشكيل

علاقة متنامية مع رأس المال الفكري، وموارد إدارة المعرفة، وللإدارة الإلكترونية العديد من الوظائف يمكن توضيحها فيما يلى :

-التخطيط الإلكتروني :

تتفرد الإدارة الإلكترونية بخصائص وصفات قد لا تجتمع في غيرها ، ويجري التخطيط في الإدارة الإلكترونية وفقا لمفاهيم وأساليب لا يواجهها المخططون عادة في الوحدات الأخرى نظرا لأنها تتطلب فردا غير عادي في المهارات الفنية والقدرات الإدارية حتى تتوفر لها فاعلية التخطيط وإدارة وإنجاز المهمات،وهذا يستدعى أفراد ذوو كفاءة خاصة وهذا ما تتطلبه الإدارة بالجامعات من بناء عناصر بشرية ذات مهارات خاصة؛ بهدف القدرة على الولوج الى عصرالمعرفة بخطى ثابتة تستطيع من خلالها المنافسة العالمية ومواكبة التطور الهائل الذى فرضته التحديات العالمية (**أحمد غنيم** ، ٢٠٠٦ ،٢٠٤).

- التنظيم الإلكتروني:

يمكن فهم التنظيم الإلكتروني على أنه إطار مرن يمكن استخدامه لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية بين أعضاء التنظيم. وباستخدام التكنولوجيا الحديثة، يمكن للأعضاء التفاعل مع بعضهم البعض بشكل فعال وفوري، وتوزيع المسؤوليات والمهام بطريقة سريعة وسهلة. وبهذا الشكل، يتحول التنظيم من مركزي يركز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية، إلى منظمة متفرعة تركز على تحقيق هدف واحد متقاسم بين جميع أعضائه. **(عقيل محمود رفاعي ،٢٠١٥، ٩٤).**

- الرقابة الإلكترونية

تعتبر الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، ويجب أن يتم تنفيذ الرقابة الإلكترونية بطريقة متزنة وملائمة، وأن تحترم الخصوصية والحقوق الفردية للموظفين. **(نور طاهر الأقرع ،٢٠٢٠ ، ١٤٧).**

مما سبق يتضح أن الوظائف الأساسية للإدارة الإلكترونية في الجامعة، تتحدد بأربع وظائف هي التخطيط والتنظيم التوجيه والرقابة ، وهذه الوظائف مترابطة ومتناسقة فيما بينهما بحيث تؤدي كل وظيفة العمل المناسب لها، ويختلف عمل كل وظيفة عن الأخرى بحسب الوقت المناسب لها ولكنها تظل مستمرة مع العمل الجامعي طوال استمراره وهذا ما لا يتفق مع الإدارة

التقليدية، لذلك يصعب التعامل في عصرنا الحالي مع الإدارة التقليدية لكثرة المعلومات وتطور الأجهزة وتعددها.

وبالإضافة إلى ما سبق ذكره ترى الباحثة من واقع الجامعات الكويتية أن الإدارة الإلكترونية بالجامعات قد استَحدثت عددا من التخصصات اللازمة لإدارة العمل الإلكتروني بالجامعات ،والتي يجب أن تكون على مستوى عالى من المهارة وذلك من خلال التدريب والتطوير المستمر لمهارات العنصر البشرى بالجامعات ،ويمكن توضيحها كما يلى:مسؤول تقنية المعلومات– مسؤول الخدمات الإلكترونية–مسؤول إدارة المعلومات–مسؤول الأمن الإلكتروني– مسؤول العلاقات العامة الإلكترونية–مسؤول تطوير التعليم الإلكتروني.

أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية كما يذكر مصطفى مفيد عبيد (٢٠٢١ ، ٧٣) فيما يلي:

- تخفيض التكاليف والتقليل من التعقيدات الإدارية وتحقيق الشفافية الإدارية.
- تحسين مستوى أداء الخدمات، حيث أن تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدلات سريعة، مما يسمح بتطبيقات تكنولوجية جديدة وشاملة، تؤدي إلى تطوير كفاءة المنظمات وزيادة فعاليتها.
- السرعة في توفير الخدمة المطلوبة.
- السرعة في معالجة البيانات والوثائق وإمكانية استرجاعها وحفظها بسهولة.
- توحيد أسلوب عرض الوثائق وأعمال المنظمة بشكل عام.

وترى **زينات كحيل (٢٠١٦ ، ٦٢)** أن من أهم ما يميز الإدارة الالكترونية بالجامعات سيطرة الحاسب والذى يقدم خدمات كبيرة للإدارة التربوية، تتمثل في توفير المعلومات التي يحتاجها المدير في اتخاذ القرارات، فالإدارة التقليدية تعتمد على البيانات التي يتم جمعها يدوياً، مما قد يتسبب في عدم وجود ترابط بينهما، وهذه البيانات لا يمكن أن تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات السليمة، لأنها تحتاج إلى مراحل متعددة لتحويلها إلى معلومات مفيدة للإدارة.

ونظام الإدارة الإلكترونية له القدرة على تطوير أسلوب أداء العمليات الإدارية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل عمادات الجامعة وكلياتها، وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات المطلوبة بيسر، وكذلك لقدرته على الربط بين النظم المختلفة بالجامعة في آن واحد، وفضلا عن ذلك يمثل تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة نوعا من الاستجابة القوية للمنافسة في التصنيف العالمي للجامعات، ومسايرة لاتجاهات الاصلاح التربوى التى تتبناها الدول فقد أعلنت دولة الكويت عن رؤية جديدة لكويت جديدة ٢٠٣٥ أهمية توفير بنية تحتية متطورة تطوير البنية

التحتية وتحديثها لتحسين جودة الحياة لجميع المواطنين ورأس مال بشري إبداعي **(موقع الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية الكويتى ، ٢٠١٩)**

وتعد تقنية الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التى ظهرت فى الوقت الحالى مرتبطة بثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة، لذا أخذت الدول والمؤسسات تتنافس فى تطبيق هذه التقنيات الحديثة فى إداراتها ،وبالرغم من الاهتمام الذى أولته بعض الجامعات بقطاع تقنية المعلومات إلا أن مؤسسات التعليم العالى فيها لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة فى هذا المجال وللإدارة الإلكترونية دورحيوى على مختلف المستويات الإدارية فى الجامعات، وذلك لأهميتها فى تطوير تلك الجامعات، ومن جهة أخرى فقد تناقصت الحاجة إلى إستخدام الورق نوعا ما حيث أصبحت الأدارة الحديثة تعتمد على إستخدام التكنولوجيا الحديثة فى إنجاز العمل الإدارى فى الجامعات من خلال التخطيط والتنظيم ، والتوجية ، والرقابة الكترونياً **(ليلى حليمة وسليم عاشور، ٢٠٢٠ ، ١٠)**

وتحرص المؤسسات التربوية وخاصة الجامعات مصدر الكوادر البشرية التى يمكن خلالها المنافسة عالميا فى مجال البحث العلمى على تنمية كوادرها وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في ادارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم، و لن يتم ذلك إلا بتوفير البنية الاساسية التقنية لتلك الكوادر من شبكات وقواعد معلومات، ودعم كل ما يدفع في خط الاستثمار التقني ، مما يتيح الفرص أمام المشروعات التقنية التي ينبغي أن تكون بيئة تنشا فيها تلك الكوادر ،بهدف مسايرة الطفرات التكنولوجية العلمية **(أحمد سالم سالم ،٢٠٢١ ، ١١٥)**.

وقد أشار **عبد الماجد شحدة خليل (٢٠١١ ، ٩٤)** ، أنه لا يمكن أن يتحقق تطوير أي مؤسسة إلا من خلال تكامل أجزائها وتوحيدها كنظام مترابط باستخدام تكنولوجيا المعلومات، حيث يساعد هذا النوع من التكامل في تحسين التنسيق وتوجيه الجهود وتبادل المعلومات بين الأقسام والفروع المختلفة في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهدافها وزيادة كفاءتها ، ويمكن استخدام نظام المعلومات الإدارية المتكامل لتحديد النقاط الضعيفة في العمليات الحالية وتحسينها، وكذلك توحيد البيانات وتحسين عمليات اتخاذ القرارات، ولذلك تحتاج تلك المؤسسات للأفكار الجديدة التي تساعدها على زيادة فاعليتها لتحقيق خدمة المجتمع الذي وجدت من أجله. وهذا ما ترنو إليه الجامعات بالكويت للمساهمة في تحقيق رؤية الكويت ٢٠٣٥.

وتقوم الإدارة الإلكترونية بتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة.تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة وعمليات الحسابات ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة **(محمد علي الزامل ،٢٠١١ ، ١٠٤)**.

وأشار **إياد عبد الفتاح النجار وآخرون (٢٠١٢ ، ٢٧)**إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية لا يعني استخدام الحاسب الآلي في التعليم أو التدريس، ولكن ما يعنيه هو إدارة العملية الإدارية والتعليمية داخل الجامعة، باستخدام الحاسب الآلي والأجهزة الإلكترونية الأخرى، ويهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحسين العملية التعليمية وزيادة فاعليتها خلال التعامل مع كم هائل من البيانات بعضها له صلة بالطلاب والبعض الآخر له صلة بالعاملين والمحاضرين ورؤساء الأقسام والعمداء ويمكن تصنيف مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجامعية كما يلي (**Truban and others, 2013,178) :مجال إدارة شؤون الطلبة –مجال إدارة شؤون الموظفين–مجال إدارة شؤون الجامعة:** وتقوم وترى الدراسة الحالية أن الإدارة الإلكترونية في الجامعات تتميز بالعديد من المميزات نذكر منها ما يلي**):التوفير في الوقت والجهد–الدقة والفعالية–تحسين الوصولية–الحد من التكاليف–الاستجابة السريعة.**

- **خصائص الإدارة الإلكترونية**

لقد تغيرت النظرة لإدارة الجامعة عما كانت عليه في الماضي حيث تؤكد النظرة الحديثة على دورها كقيادة تربوية تشرف على مؤسسة لمجتمع ينشد التطور في عالم متغير وسريع التغير، ومن الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإدارة الجامعية هي الإدارة الإلكترونية، وتحقيق أهداف المنظمات والعالم اليوم يعيش ثورة المعلومات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات المتطور وأصبح التحدي الأساسي لتكنولوجيا المعلومات ليس فقط حفظ البيانات والمعلومات ولكن ربط المعلومات المتاحة بعملية إتخاذ القرار السليم، ومن هنا ظهرت أهمية الربط بين التكنولوجيا وأداء إدارة الجامعة، والأخذ بتقنياتها الحديثة في الإدارة الجامعية، للتخفيف من حدة العمل الإداري

الذي تقوم به إدارة الجامعة (ومن أهم خصائص الإدارة الإلكترونية كما يلى **على الشامسى** ، ٢٠١٨ ، ١٢٥) :

١. السرعة والوضوح .

- إدارة المعلومات والاحتفاظ بها وذلك عن طريق العمل على توفير برامج للمراجع تساعده في إنجاز معاملاته .
- المرونة ويرجع ذلك للاستجابة السريعة للأحداث والتفاعل معها .
- السرية والخصوصية وذلك من خلال ما تقتنيه الإدارة من برامج .

ومن أهم خصائص الإدارة الإلكترونية بالجامعات كما أشار لها **علي عبدالرحمن الغريري ومحمد سعود الصعيدي**(٢٠١٤ ، ١٢) ما يلى :

١- **التعامل الإلكتروني:** وتتمثل هذه الخاصية في استخدام التكنولوجيا الحديثة والإنترنت لتسهيل العمليات الإدارية والأكاديمية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب والعاملين في الجامعة.

٢- **الوصول الإلكتروني:** وتتمثل هذه الخاصية في توفير الوصول إلى المعلومات والخدمات الجامعية عبر الإنترنت وتوفير الوقت والجهد للطلاب والعاملين في الجامعة.

٣- **الإدارة الإلكترونية للمعلومات:** وتتمثل هذه الخاصية في إدارة البيانات والمعلومات والمستندات الإلكترونية وتحليلها وتقديم التقارير الإلكترونية المختلفة.

٤- **الخدمات الإلكترونية:** وتتمثل هذه الخاصية في توفير الخدمات المقدمة للطلاب والعاملين في الجامعة عبر الإنترنت مثل الخدمات الحكومية والتجارية، والترفيهية والتعليمية والصحية.

٥- **الأمن الإلكتروني:** وتتمثل هذه الخاصية في توفير الإجراءات والتقنيات اللازمة لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية من الاختراق والتلاعب والتدمير والتهديدات الأخرى.

٦- **التفاعل الإلكتروني:** وتتمثل هذه الخاصية في تعزيز التفاعل والتواصل بين الطلاب والعاملين في الجامعة وتوفير منصات إلكترونية للتواصل والتعاون والمشاركة في الأنشطة الأكاديمية والثقافية والاجتماعية.

مما سبق يتضح أن نظام الإدارة الإلكترونية له القدرة على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العمليات الإدارية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل المؤسسات، وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات ، مما يزيد من كفاءة العمليات الإدارية ويساعد على تحسين الأداء

العام للمؤسسة. بفضل نظام الإدارة الإلكترونية يمكن للمؤسسات توفير الوقت والجهد في الإدارة والتحكم بالمعلومات بشكل أفضل، كما يمكن استخدام هذا النظام لتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بأداء المؤسسة واتخاذ القرارات المناسبة بناءً عليها. وبذلك يمكن للمؤسسة أن تتمتع بميزة تنافسية .

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال التعليم قد حقق نجاحا ملحوظا في العديد من مؤسسات التعليم العالي، إلا أنه تكمن المشكلة هنا في أن الكثير من الكوادر البشرية الجامعات في جميع المستويات تقريبا غير قادرين على استيعاب هذه التكنولوجيا واستخدامها في أعمالهم، ومن ثم تضعف قدراتهم على الإدارة والإشراف على فرق العمل داخل الجامعة، هذا من جهة ومن جهة أخرى التطور السريع في تكنولوجيا الإدارة الالكترونية وما ينجر عليه من تكاليف وتهديدات أمنية، هذا ما ولد ظهور معوقات تعرقل تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية في الجامعات مثل المعوقات:الإدارية، البشرية، المالية، الفنية، التشريعية، تنظيمية وأمنية. تحد هذه المعوقات من فرص التطبيق، أو تعطل المشروع (**كلثم محمد الكبيسي** ، ٢٠١١ ، ١٤١) ويمكن توضيح ذلك فيما يلى :

أولا: المعوقات البشرية والمادية: إن نقص الموارد المالية والبشرية مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها للتكنولوجيا الحديثة.

١-المعوقات البشرية ويمكن توضيح ذلك على النحو التالى (سالم بن سليم الغنبوصي٢٠١٦ ، ٥٤١)

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالجامعة.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعات.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن هذا التغيير يشكل تهديدا.
- نقص الخبرات لدى المديرين.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرهبة و الخوف الذي يمتلكه العاملين بالإدارة عند استخدامه.
- قلة تشجيع المسؤولين للأفراد على التعلم الذاتي للبرامج وتطبيقات الإدارة الالكترونية وتقنية المعلومات.

وقد أضاف غنيم الطشة (٢٠١٣، ٤٥) لما سبق ما يلى :

- قلة الحوافز المعنوية للمتميزين في العمل على البرامج والأجهزة الإلكترونية
- غياب الخطط الإجرائية للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية
- ضعف توافق الهياكل التنظيمية مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- خوف بعض الموظفين وبخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد، كذلك ضعف مهاراتهم اللغوية وخصوصا الانجليزية، مما يؤخر مشروع الإدارة الالكترونية حتى تتمكن المؤسسات من إعادة تأهيل هؤلاء الأفراد أو استبدالهم.
- مقاومة العاملين للتغيير وشعورهم أنه لن يكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة، أو أن حضورهم على الأقل سيكون هامشيا.

ونستنتج مما سبق أن المتطلبات البشرية من أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق الإدارة الإلكترونية وذلك لأن المورد البشري له القدرة على تطوير العمل بالمؤسسات وخاصة التعليمية ورفع أدائها والاستفادة من كافة الموارد الأخرى، ويستلزم ذلك مجموعة من المتطلبات البشرية ومنها المشاركة في التدريب والتعلم وكسب الخبرات داخل الجامعة تحفيز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وحثهم على التطوير المستمر، وتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمعلومات الجديدة عن طريق الاجتماعات الدورية. وتشجيع الإداريين والكوادر العلمية وتحفيزهم وتنمية مهاراتهم ومعارفهم من خلال الالتحاق ببرامج التنمية المهنية واللقاءات والورش التدريبية، العمل كفريق واحد لتمكنهم من نقل المعرفة ونشرها وتطبيقها

٢ .معوقات مادية تتمثل فيما يلي (سامرعبد السلام القحوتش ، ٢٠٢٠ ، ١٧٤):

- ضعف المخصصات المالية لعمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- نقص توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية و بخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات .
- أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها.

ثانيا: معوقات إدارية وأمنية: تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عددا من المعوقات الإدارية والأمنية، يمكن عرضها فيما يلى :

١- معوقات إدارية: تمثل فيما يلي(محمد أسعد عبد المطلب ، ٢٠١٨ ، ٦١):

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها.
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية..
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
- عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.
- عدم تهيئة الأفراد نفسيا وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة،مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بشكل انسيابي.

٢- **معوقات أمنية تتمثل في (سلمى عشبة عبد العزيز ،٢٠١٩، ٧١) :**

- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها،وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة .
- الخوف من اختراقات متعمدة مهما توافرات برمجيات للحماية.
- تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها فني تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم.
- الخوف من الخطأ الناتج عن قلة الخبرة الإلكترونية فى تسرب معلومات هامة وحيوية .

ثالثا: معوقات تشريعية و تنظيمية: إضافة إلى العوامل السابقة هناك معوقات أخرى تتمثل في المعوقات التشريعية والتنظيمية، وفيما يلي أهمها :

١. **معوقات تنظيمية:** وتشمل **(عفاف البعداني ،٢٠١٥، ٢٢٧)** ما يلى:

- غياب توافر استراتيجية للتخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- غياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف كفاءة الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الجامعة.
- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل الجامعة.
- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية.

٢. **معوقات تشريعية:** وقد ذكر **(غازي فوازن العدوان ، ٢٠١٨ ،٣٠) عدد منها كما يلى :**

- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها.
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية.
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني.
- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية.

وقد لخص **باسم بن إبراهيم المحيميد (٢٠٢٢ ،١٦١)** المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

- قلة الوعي والتدريب على استخدام التقنيات الحديثة.
- نقص البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم توافر البرامج والتطبيقات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود الإرادة السياسية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة الثقة في النظام الإلكتروني والمخاوف الأمنية.
- عدم توافر الدعم الفني اللازم للتطبيقات الإلكترونية.
- عدم توافر الخبرات اللازمة لتطوير وصيانة التطبيقات الإلكترونية.

ونستنتج مما سبق أن بتطبيق الإدارة الإلكترونية لن تزول كل المصاعب الإدارية، إلا ان تطبيق الإدارة الإلكترونية قد ينتج عنه بعض السلبيات التي لابد من تلاشيها وذلك بالعمل الدؤوب المتواصل لتقديم الخدمة المتوقعة في وقتها، وهذا يتطلب وجود تخطيط متكامل يشمل وجود خطط بديلة في حال تعثرت الإدارة الإلكترونية في تحقيق الهدف المنشود منها.ومن السلبيات المحتملة من تطبيق الإدارة الإلكترونية كما ذكرها **(مثني هلال الجبوري وميسون طلال الزغبي، ٢٠١٨ ،٥٤)** ما يلي:

- **التجسس الإلكتروني :** الحصول على المعلومة المخزنة إلكترونياً أسهل بكثير من الحصول على المعلومة المخزنة بالطرق التقليدية وبالتالي فإن التحول للإدارة
- **شلل الإدارة :** الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب التسلسل والتدريج، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة ودون مراعاة الانتقال المرحلي قد يسبب شللاً للإدارة.

وقد أضافت ندى جراح، وشيماء محمود (٢٠١٩، ١١٢) لما سبق من السلبيات ما يمكن توضيحه فى التالى :

- **زيادة التبعية للخارج:** من المعروف أن الإدارة الإلكترونية تعتمد اعتماداً كلياً على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي لا تتوفر صناعتها بالشكل الكافي في الدول العربية ، لذلك فقد يزيد التحول الكامل للإدارة الإلكترونية للتبعية للغرب الأمن القومي والوطني للخطر، وهذا لا يعني أن نستمر في الإدارة التقليدية ولكن أن نبحث عن طرق نقلل فيها التبعية للخارج في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- **البطالة :** من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية فإننا نعتمد على الآلة ونقلل من الأيدي العاملة وهو ما يؤثر سلباً في مشكلة البطالة .

وتأسيسا على ما سبق يتضح أن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية بالجامعات مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات البشرية والمادية والتنظيمية والتقنية اللازمة لإنجاحه، بالإضافة إلى التغلب على المعوقات التي تحول دون نجاح ذلك المشروع ، حيث أن التحول للإدارة الإلكترونية ليس توافر الحاسبات وشبكة الإنترنت رغم كونها عناصر أساسية للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية ،وفكر متطور لا يخشى التقدم والتطور قادر على التخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في القطاعات التابعة لها في وجود دعم من القطاع الخاص وكل المؤسسات المعنية بالدولة.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

انطلاقا من الأهمية الحيوية للجامعات ورسالتها، وعظم الدور الملقى عليها، فإن ذلك يستوجب ضرورة توفير العديد من المتطلبات للنهوض بها والإرتقاء بخدماتها يتطلب النجاح في إدارة الموارد الإلكترونية القدرة على التكيف مع التحولات التقنية السريعة، وتوفير الأمان اللازم للبيانات، وتعزيز الوعي التكنولوجي لدى الموظفين والمستخدمين. كما يجب على الحكومات والمؤسسات الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوفير الدعم الفني اللازم لهم. حيث إن تطبيق الادارة الالكترونية يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لانطلاق نشاطها كي تتمكن من تنفيذ ما هو منوط بها، فتطبيق الادارة الالكترونية يجب ان يراعي عدة متطلبات يمكن توضيحها فيما يلى(**أسماء عابد وخولة عزيزي ، ٢٠١٦ ، ٩٤**) :

١-المتطلبات الادارية والأمنية:

من المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي: **(عبد الله الشهري ، ٢٠١٨ ، ١٩)**

- وضع استراتيجية وخطط التأسيس وتوفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والعمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره واتاحته للأفراد والمؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي وهذا بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

٢-المتطلبات السياسية (محمود محمد الدويري ، ٢٠٢٠ ، ٧٠٤):

- **التزام القيادة السياسية:** ينبغى أن تكون الإدارة العليا للدولة أو المؤسسات الإدارية ملتزمة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الدعم الكامل للفرق العاملة بها، وضمان توفير الموارد اللازمة وتذليل الصعوبات التي يواجهها المشروع.
- **الإصلاحات السياسية والتشريعات:** يجب إدخال التغييرات اللازمة في النظام الإداري للدولة أو المؤسسات الإدارية لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك إصلاحات في النظام القانوني والتشريعي الذي ينظم استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- **الشفافية والمساءلة:** يجب توفير المعلومات والبيانات اللازمة للجمهور بطريقة شفافة ومفتوحة، وتقديم الخدمات الإلكترونية بطريقة تضمن المساءلة الكاملة للمؤسسات الإدارية.
- **التدريب والتطوير:** يجب توفير التدريب المناسب والمستمر للعاملين في المؤسسات الإدارية على استخدام التكنولوجيا الحديثة والبرامج الإلكترونية، بالإضافة إلى تطوير الكفاءات والمهارات اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بفاعلية.
- **التعاون والتنسيق:** يجب تعزيز التعاون والتنسيق بين المؤسسات الإدارية المختلفة والجهات الحكومية والخاصة لتحقيق التكامل في استخدام التكنولوجيا .

٣-المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية (خيري كتانة، وسحر أبوجارو ، ٢٠١٦ ، ١٢٢):

إن وجود تعبئة اجتماعية مساعدة، ومتفهمة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الاعلام، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصدر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

٤-متطلبات البنية التحتية للاتصالات (رائدة سالم الخريشا ، ٢٠٢١ ، ٢٤):

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأدوات الرئيسية التي تساعد المؤسسات الإدارية في تطوير أدائها وزيادة كفاءتها. وتعتمد هذه الإدارة على استخدام التكنولوجيا الحديثة والبرامج الإلكترونية لتسهيل وتحسين العمليات الإدارية.

وترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة الكترونية ، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الاجهزة الادارية داخل الدولة، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة الكترونية واخرى حسب برامج التحول الالكتروني وتبعا لحجم المشروع الذي يستهدف استخدام التكنولوجيا الكلية أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.حيث وجود بنية تحتية حديثة يساعد على تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بسهولة ويسر .

ويتضح مما سبق أنه يجب على المؤسسات الإدارية العمل بناء بنية تحتية حديثة تساعد على تنفيذ الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية. ويجب أن تتضمن هذه البنية تحتية أنظمة بيانات متكاملة وموثوقة، وخدمات الإنترنت والشبكات الإلكترونية السريعة، وأجهزة الحاسوب والهواتف المحمولة. كما يجب على المؤسسات الإدارية العمل تطوير برامج التحول الإلكتروني المناسبة لها، والتي تعتمد على تحديد أهداف واضحة ومحددة لاستخدام التكنولوجيا في تحسين أدائها وخدماتها، وتحديد الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

وقد ذكر **(Konstantina and Karen, 2014, 218)** أن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

- توافر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشمل الشبكات والخوادم والبرمجيات والأجهزة اللازمة لتشغيلها.

- توافر البرامج والتطبيقات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشمل برامج إدارة الأعمال والموارد البشرية والمالية والتعليمية .
- توافر الخبرات اللازمة لتطوير وصيانة التطبيقات الإلكترونية، وتشمل الخبرات الفنية والإدارية والتقنية
- توافر الدعم الفني اللازم للتطبيقات الإلكترونية، ويشمل الدعم الفني للأجهزة والبرامج والتطبيقات والشبكات .
- توافر الإرادة السياسية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويشمل ذلك التزام القيادات الإدارية بتطبيق التقنيات الحديثة في الإدارة .
- توافر الثقة في النظام الإلكتروني والمخاوف الأمنية، ويشمل ذلك توفير الحماية اللازمة للبيانات والمعلومات والتأكد من سلامتها وسرية تداولها .
- توفير التدريب والتوعية اللازمة للعاملين في الجامعات حول استخدام التقنيات الحديثة وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وترى الباحثة أن من أهم متطلبات تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بالجامعات الكويتية ما يلى :

- ضرورة تعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية بجميع مكوناتها وعناصرها، لما لها من دور مهم في تطوير الأعمال الإدارية، وتحسين من جودتها.
- ضرورة التوعية بدور الإدارة الإلكترونية .
- تشجيع العاملين في المؤسسات التعليمية على استخدام الإدارة الإلكترونية ووسائل الاتصال الإلكتروني مثل البريد الإلكتروني، وتفهم احتياجاتهم ومعرفة آرائهم حول المشكلات التي تواجههم في استخدام الإدارة الإلكترونية.
- مواكبة تطوير الأداء المؤسسى ، وفق رؤية كويت جديدة والإمكانات والتجهيزات التقنية وتدريب العاملين عليها.
- صياغة الخطط الاستراتيجية التي تتلاءم مع عملية التحول الرقمي لتطوير الأداء الإداري الرقمي فيها، بالاستفادة من تجارب الجامعات الرائدة في المجال محليا وعالميًا وخبرائها.
- تطبيق ممارسات البنية المؤسسية، وإبراز دورها في عملية التحول الرقمي، لتطوير الأداء الإداري الرقمي في جامعة الكويت.
- أن يحرص المسؤولين في الجامعات على إعداد القيادات الرقمية، وإشراكهم في عملية لتطوير الأداء الإداري في الجامعات الكويتية.

التوصيات والمقترحات:

- صياغة فلسفة واضحة لكيفية تفعيل الإدارة الالكترونية، داخل المؤسسات التعليمية .
- ضرورة توفير برامج تدريبية وتأهيلية متخصصة في مجال الإدارة الالكترونية لتزويدهم بالمهارات اللازمة لمواكبة التطور التكنولوجى.
- تطوير سياسات وإجراءات التنظيمية لتفعيل استخدام الالكترونية بالجامعات.
- وترى البحث الحالي أن من أهم مقومات نجاح التحول إلى الإدارة الالكترونية هي الاهتمام بالمجالات الإدارية من خلال الاعتماد على الأساليب العلمية وتطوير أنماط العمل لتحسين مستوى الخدمات المقدمة ،وهذا يحتاج إلى توفير الأرضية الفكرية في جميع الإدارات، وتوفير البنية التحتية الخاصة بتقنية المعلومات لتطبيق هذا النظام ،فضلا على توفير الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية لتأهيل الموظفين والاستعانة بالخبرات الإلكترونية عن المعلوماتية ذات الكفاءة العالية بالإضافة إلى توفير بيئة عمل الكترونية محمية وفق نصوص قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني من خلال توفير البيئة القانونية والإدارية المناسبة لعمل الإدارة الإلكترونية وذلك بتشريع النصوص التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية وحماية حقوق المتعاملين معها، حتى تتمكن المؤسسات عامة والجامعات خاصة من الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في خدمة المجتمع .

مقترحات بدراسات مستقبلية:

- تطوير الإدارة الالكترونية بالمؤسسات التعليمية بالكويت في ضوء الرشاقة الاستراتيجية
- تطوير المهارات القيادية لدى قادة المدارس الثانوية بالكويت في ضوء الإدارة الالكترونية

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية

- أحمد سالم سالم (٢٠٢١). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي – كلية العلوم بالزنتان (ليبيا)، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، جاوة الشرقية، إندونيسيا ، ص ١١٥.
- أحمد غنيم (٢٠٠٦) دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة ، **المجلة التربوية** ، الكويت ، مج (٢١) ، ع ٨١ ، ١٤٣-٢١٩.

- أمل بنت عبدالله الخنيفر (٢٠١٨) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ **مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية الأزهر** ، مج ٣٧ ، ١٧٩-٢٢٦ .
- إياد عبد الفتاح النجار وآخرون (٢٠١٢) **الحاسوب وتطبيقاته التربوية**، مركز النجار الثقافي للنشر والتوزيع، عمان.
- بشكوش جعفر عبدالله (٢٠٢١) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الاساسية في محافظة دهوك من وجهة نظري مديري هذه المدارس ، **مجلة الفنون والاداب وعلوم الاجتماعيات والإنسانيات**، عدد ٦٥، ص ص ٣٧١ -٣٨٧.
- حمود بن عايد العنزي (٢٠١٦). متطلبات الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين : دراسة تطبيقية على الكلية الجامعية بحقل جامعة تبوك. م**جلة كلية التربية في العلوم التربوية**. مج. ٤٠، ع. ١، ج. ب، ٢٠١٦. ص ص. ٢٦٧-٤٠٨ .
- خميس وآخرون (٢٠١٨) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، **مجلة العلوم الإنسانية** ، ع (١٦) ، ج (٢) يناير .
- خيري كتانة، وسحرأبوجارور، (٢٠١٦). الحكومة الإلكترونية في الأردن: التحديات والفرص. **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، (١٧)، ١١٥-١٢٩.
- رائدة سالم الخريشا (٢٠٢١) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين الأردن. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، المركز القومي للبحوث بغزة، ٥(٦)، ٣٨-١٩ .
- زينات كحيل (٢٠١٦) . تصور مقترح لتفعيل الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ، ص ٦٢.
- سالم بن سليم الغنبوصي (٢٠١٦)" صعوبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان و دولة الكويت"، **مجلة دراسات(العلوم التربوية)**، المجلد (٤٣)، العدد(٢)، ٥٣٥-٥٥٠.
- سامر عبد السلام القحوتش (٢٠٢٠) ، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب ، جامعة صبراتة" ، **مجلة كلية الآداب** ، العدد (٢٩)، ١٥٩-١٨٦.

- سلمى عشبة عبد العزيز (٢٠١٩) ، دور الإدارة الإلكترونية في تمييز أداء الإدارة العامة في الجزائر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الحاج الأخضر – باتنة١ ، ص ٧١ .
- سليمان الشمري (٢٠١٦) **الإدارة الإلكترونية في الجامعات** ، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- صلاح الدين طيار (٢٠١٩) متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمة، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير " ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر. العالول ، ص ٥٤.
- طروبيا ندير (٢٠١٩). الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل)، **مجلة البشائر الاقتصادية**، ٤ (٣)، ٥٣٧–٥٥٨.
- عبد الكريم سعيد الدعيس و ناصرعلى محسن (٢٠١٨) . متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين، **مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية** ، جامعة محمد بوصياف – المسيلة، الجزائر ، ص ص ١٠٣– ١٣٥.
- عبد الله الشهري، (٢٠١٨) درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث بغزة، ٢(١٥)، ١–٣٣.
- عبد الماجد شحدة خليل (٢٠١١) مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين ، ص ٩٤.
- العبسي علي (٢٠٢١) دور الإدارة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري – دراسة ميدانية بجامعة التكوين المتواصل مركز الوادي،**مجلة التنمية الاقتصادية** ، الجزائر ،المجلد ٦، العدد ١، الصفحات ٧١–٨٩.
- عقيل محمود رفاعي (٢٠١٥). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأكاديمية المهنية للمعلمين في جمهورية مصر العربية مجلة الإدارة التربوية الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر (٤٢) ٥٥–١٤٣

- علي عبدالرحمن الغريري ومحمد سعود الصعيدي(٢٠١٤) الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي: دراسة مقارنة للدول العربية" ، **مجلة تكنولوجيا المعلومات والتنمية الاقتصادية** ، المجلد. ٥ ، العدد ١، ص ١-١٥ .
- غازي فوازن العدوان (٢٠١٨): الإدارة العامة الإلكترونية و اثرها على النظام القانوني للمرافق العامة (دراسة مقارنة في النظام القانوني الأردني و الإماراتي) اطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن، ص٣٠.
- غنيم الطشة (٢٠١٣) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها ، **مجلة كلية التربية**، رسالة ماجستير ، عين شمس، مصر ، ص ٤٥.
- فتحي محمد أبو ناصر ، و إبراهيم يوسف اليوسف (٢٠١٨) واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية في الأقسام الأكاديمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل ، **مجلة جامعة شعراء** ، ع (١٠) ، أكتوبر، ص ٣١٤-٣٤٥. .
- فخري ضافي عقل دلوع (٢٠١٧) مدى تطبيق أنظمة المعلومات المحوسبة في مديريات التربية والتعليم ومدارسها في الأردن ، والصعوبات التي تواجه ذلك التطبيق من وجهة نظر القادة التربويين" أطروحة دكتوراة، قسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية والفنون، الأردن،جامعة اليرموك ، ص ٩٥.
- كلثم محمد الكبيسي (٢٠١١) متطلبات الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر ، رسالة ماجستير الجامعة الافتراضية الدولية مسحية على ضباط شرطة منطقة ،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية ، ص ١٤١ .
- لمياء مصطفي أحمد عمرو ، (٢٠١٤) الإدارة الإلكترونية مدخل لتجويد العمل الإداري بجامعة المنصورة – دراسة تقويمية ، رساله دكتوراه غير منشوره ، كلية التربية جامعة المنصورة .
- ليلى حليمة و سليم عاشور، (٢٠٢٠): تأثير الإدارة الإلكترونية على اداء وتحسين المرفق العام، المؤتمر العلمي الذي اقامته كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بو ضياف- المسلة بعنوان) النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني ، ص ١٠.

- مثني هلال الجبوري و ميسون طلال الزغبي، (٢٠١٨ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت كلية العلوم التربوية، الأردن ، ص ٥٤.
- محمد بومديان (٢٠٢١) التحويل نحو الإدارة الإلكترونية. **مسارات في الأبحاث والدراسات ،القانونية** ، ع ١٥، الأردن ، ص ص ، ١٠٦-١٢٣.
- محمد احمد الخطيب (٢٠١٨): دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة تطبيقية في زوارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، غزة ، فلسطين .
- محمد أسعد عبد المطلب، (٢٠١٨) : أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي – دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الباطنة التخصصي ، كلية التجارة – قسم إدارة الأعمال رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، مصر
- محمد خوالدة، (٢٠١٥). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. دراسات العلوم التربوية. ٤٢ (٣). ١٠٤٣-١٠٦٢.
- محمد سعيد المقبل (٢٠١٠) "**الإدارة الإلكترونية في الجامعات العربية:** الأسس والمبادئ والتطبيقات "دار اليازوري للنشر والتوزيع ، ، ط،٢ الرياض ، السعودية.
- محمد نعمان علوان (٢٠١٧) : مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين. ، ص ١٤.
- محمود عبدالفتاح رضوان (٢٠١٢) **الإدارة الإلكترونية وتطبيقتها الوظيفية القاهرة ،** المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- محمود محمد الدويري (٢٠٢٠) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بالأردن في ضوء عمليات إدارة المعرفة مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٨(٤)، ٦٩٦-٧٢٧.
- محمود محمد الصاوي وزينب الغربلي (٢٠٢٢) دور الإدارة الالكترونية في تعزيز إدارة المعرفة –دراسة تطبيقية على العاملين في الجامعات بدولة الإمارات العربية المتحدة، **المجلة العربية للإدارة** ٤٣ ، (١):٤٩-٧٠.

- مروان سليم الأغا، ؛ خليل جعفر حجاج؛ رؤى علي كساب (٢٠١٢") العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" **مجلة جامعة الأزهر: سلسلة العلوم الإنسانية** ، المجلد ١٤ ، ١ العدد، ص ص ١٠٢ -١٣٧.
- مصطفى مفيد عبيد (٢٠٢١). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، دراسة ماجستير ، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص ٧٣.
- مىلود شرىف (٢٠١٩). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريريج، رسالة ماجستير ، جامعة المسيلة، الجزائر ، ص ٣١ .
- نائل عبدالحافظ العواملة (٢٠١٣) نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي : دراسة استطلاعية .**مجلة العلوم الإدارية**، ١٥(٢) ، ٣١٩-٣٥١.
- نبيل اللوح، وطارق أبو حجر، (٢٠١٨). القيادة الإستراتيجية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى بقطاع التعليم التقنى، مقدم **لمؤتمر: الاستدامة والبيئة الإبداعية فى قطاع التعليم التقنى**، من ٢١-٢٢ آذار ٢٠١٨. كلية فلسطين، غزة.
- ندى جراح، وشيماء محمود .(٢٠١٩) الحكومة الالكترونية الواقع ومشاكل التطبيق في العراق. **مجلة الخليج العربي**، ٤٠ (٣،٤)، ٩١-١٣٤.
- نور طاهر الأقرع، (٢٠٢٠). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة بمحافظة قلقيلية، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية** والإدارية، المجلد (٢٨)، العدد (٢) ، الصفحات (١٣٣-١٦٤).
- نورة بتال السهلي (٢٠٢٠) درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حفر الباطن وسبل تطويرها في ظل التحول إلى جامعة بلا ورق ، **المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج**، (٧٧). ص ص ٥٨٥ -٦٢٤.
- وائل زواوي (٢٠١٩). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية – دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضية لولاية برج بوعريريج، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر ، ص ١١٧ .
- وزارة التربية(٢٠١٥): التقرير الاستراتيجي للجنة الوطنية لتطوير التعليم بدولة الكويت التقرير الاستراتيجي للجنة الوطنية لتطوير التعليم بدولة الكويت

- ياسمينة معصم، (٢٠١٩). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال –الاداري – دراسة ميدانية على عينة من الموظفين من مديرية جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- Konstantina Vasileiou and Karen Kear (2014) "E-Administration in Higher Education: A Review of the Literature and a Framework for Future Research", , **Journal of Educational Technology and Society**, Vol. 17, No. 4, pp. 209-223.
- Webber, A.(2018). Strategy and Organizational learning in performance Excellence Transformation aMultiple – site, comparative Case Study.PH.D dissertation, School of Business and Technology Capella University
- Oluoch, D (2016). Strategies Of Enhancing ICT use in the delivery of Management Services in Pupilc Secondary School in Siaya Country in Kenya, European Scientific Journal, 12 (28),1857_1881.
- Truban, Efraim and others,(2013): **Introduction to Information Technology, 2nd edition**, John Wiley & Sons, Singapore, P.178.
- **موقع الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية الكويتى ، ٢٠١٩**

https://www.scpd.gov.kw