

## واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس



ناصر منصور العجمي<sup>(1)</sup>

### ملخص

**الأهداف:** هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس خلال العام الدراسي 2019/2020. **المنهج:** استخدم المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الدراسة أداتين: الأولى لقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية مكونة من خمسة مجالات، والثانية لقياس التحديات في تطبيق الإدارة الإلكترونية مكونة من أربعة مجالات، ونفذت إجراءات الصدق والثبات المعتادة لمثل هذه الدراسة، واستخدم الإحصاء الوصفي والاستدلالي المتمثل في اختبار (ت)، ومعامل التحليل الأحادي، ومعامل الارتباط بيرسون، واختبرت عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، تكونت من 250 عضو هيئة تدريس. **النتائج:** أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت جاء بدرجة متوسطة، وجاء مجال التخطيط الإلكتروني بدرجة مرتفعة، ومجال التحفيز الإلكتروني بدرجة منخفضة، وباقي المجالات بدرجة متوسطة، وبالنسبة لتحديات استخدام الإدارة الإلكترونية جاءت مجالاتها الأربعة بدرجة متوسطة، وبالمرتبة الأولى جاء مجال التحديات التنظيمية، ثم مجال التحديات المالية، ثم مجال التحديات البشرية، وبالمرتبة الأخيرة مجال التحديات التقنية، كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة. **الخاتمة:** يستخلص من الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت في حاجة إلى تفعيل أكثر من خلال مواجهة التحديات التي تم التوصل إليها وحلها لاستخدامها على نطاق واسع في الجامعة.

**الكلمات/المفاتيح:** الإدارة الإلكترونية، جامعة الكويت، تحديات

الإدارة الإلكترونية

(1) باحث مستقل، الكويت، الإيميل: [alajmi@windowslive.com](mailto:alajmi@windowslive.com)

– تُسَلَّم البحث في: 2021/6/2، عُذِّل في: 2021/8/19، أُجيز للنشر في: 2021/9/8.

## Reality of applying electronic administration at Kuwait University and the challenges it faces as perceived by their faculty members

Naser M. Alajmi<sup>(1)</sup>

### Abstract

**Objectives:** The purpose of the study was to identify reality of applying electronic administration at Kuwait University and the challenges it faces as perceived by their faculty members, through the academic year 2019/2020. **Method:** the descriptive approach was followed by using tow questionnaire to collect the data needed for the study, The fist was to measure the reality of applying electronic administration at Kuwait university and its included 35 ietms and divided into five main dimension, the second was to measure the challenges of applying electronic administration and its included 21 items and divided into four main dimension. The validity and reliability were used, SPSS was used, (T-test, One-Way-ANOVA) and Pearson Correlation were the major statistical procedure. **Results:** A sample of 250 faculty members in Kuwait university was chosen by random stratified, and the study show that the reality of applying electronic administration at Kuwait university was medium, The domain of electronic planning was high degree, and the domain of electronic stimulation was low degree, and the rest of domains were medium, As for the domains of challenges of using electronic management were medium, The organizational challenges placed first, then the field of financial challenges, then the field of human challenges, while technical challenges placed last, and There were no statistically significant differences according to the variables of gender, and experience. **Conclusion:** It is concluded from the study that the application of electronic management needs to be activated

(1) Independent Researcher, Kuwait, E-mail: alajmi@windowslive.com

- Submitted: 2/6/2021, Revised: 19/8/2021, Accepted: 8/9/2021.

more by facing the challenges that have been reached and solving them to raise the degree of application of electronic management at Kuwait University.

**Keywords:** electronic management, Kuwait University, challenges of electronic management

## المقدمة

إن التطور الحاصل في مجال التقنيات الحديثة وما أنتج من أدوات تكنولوجية أسهمت بشكل كبير في استخدام المعلومات وتوظيفها والحصول عليها ببسر وسهولة؛ مما جعل أنظمة العمل في المجالات جميعها: الاقتصادية والتجارية والتعليمية، تسعى إلى تطوير نفسها في عرض المعلومات وتوفيرها لمستخدميها دون اللجوء إلى الإجراءات الروتينية التي تكلف وقتاً وجهداً وتكلفة إضافية.

ومع هذه الثورة الرقمية بدأت الأنشطة الحياتية بالتحول بشكل تدريجي إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من ميزات التكنولوجيا في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، وتمثل الإدارة الإلكترونية دوراً مهماً في عملية التنمية بمختلف مجالات الحياة وفي المؤسسات التربوية خاصة، حيث تؤثر الإدارة الإلكترونية في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية، والتربوية، والتعليمية، والاقتصادية، والإدارية؛ الأمر الذي يستدعي إعادة النظر بتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات في تقديم خدماتها للمستفيدين، وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي ظهرت خلال السنوات الماضية وأخذت تشغل حيزاً واسعاً من العمليات الإدارية ومستقبلها، ولكن تطبيق تلك الأساليب الإدارية الحديثة يتطلب وعياً وإدراكاً واستعداداً نفسياً لطبيعة التحول وضرورته (Al Hassan, 2009).

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهورها تمثلت في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينيات والستينيات؛ حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدام الحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد، وأن للإدارة الإلكترونية مفهوماً مبتكراً أملت المراحل المتقدمة من

ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، وأخذت المؤسسات على اختلافها، تتسارع للانتقال إلى عالم السرعة وإدارة خدماتها إلكترونياً (Yassin, 2006).

وأصبحت عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية، ونتيجة للتطورات العالمية أصبحت الأعمال تتميز بالتكامل والمشاركة وتوفير المعلومة واستخدامها في عدة مجالات، وقد فرض التقدم التكنولوجي والتقني، رفع الجودة لمخرجات المؤسسات وبخاصة التعليمية منها، وهذا يشمل عملية الإدارة ومكوناتها؛ فلم يعد من المقبول تأخير تنفيذ العمليات بهدف رفع الجودة في ظل توافر الأدوات والتطبيقات الإلكترونية التي من شأنها القيام بالإجراءات وتنفيذها وتقديم المخرجات المطلوبة بسرعة وتكلفة قليلة. إن الكثير من المعوقات الإدارية والتنظيمية التي ترسخت واستمرت لسنوات بفعل اتباع الإجراءات البيروقراطية يمكن أن تختفي وتصبح من الماضي بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية؛ إذ إن فكرتها بالصورة الشاملة تتجاوز الأعمال داخل المؤسسة، بل إلى التكامل في البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدامها في توجيه سياسة عمل المؤسسة وإجراءاتها نحو تحقيق أهدافها والاستجابة للمتغيرات سواء في البيئة الداخلية أم الخارجية (Maani et al., 2010).

ومع ظهور جائحة كورونا وانتشارها والتزام المواطنين بالتباعد الاجتماعي بدت الحاجة ملحة إلى تدابير مستعجلة في مختلف القطاعات وظهرت أهمية الإدارة الإلكترونية لإنجاز المهام وإتمام الخدمات، واعتماد التحول الرقمي، وقد زال عبء التنقل وطرق الأبواب وصف الطوابير وقلّ الازدحام، وعلى صعيد الجانب التعليمي-بعد قرار إغلاق جميع المدارس والمعاهد والكليات والجامعات في مختلف البلدان- توجّهت جامعة الكويت بقرار تشكيل لجنة التعليم عن بعد، وجاء في قرار اللجنة اعتماد التعليم الإلكتروني في فترات تعذر الدراسة وتطبيق

التعليم عن بعد كحلٍ بديل لا غنى عنه في ظل هذه الجائحة، وقد أعطت جائحة كورونا في الفترة الأخيرة فرصة لإعادة البناء على نحو أفضل وتقييم للإدارة الإلكترونية؛ فقد قامت الحكومات بإعادة النظر في إداراتها وأساليب تطبيقها للإدارة الرقمية ولا سيما المؤسسات التعليمية التي اتخذت التعلم عن بعد منقذاً ووسيلة أساسية في الفترة الماضية وفي حالات الطوارئ وهذا ما أظهره تقرير البنك الدولي (The World Bank, 2020)؛ ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"؛ للبحث في الواقع الحالي وتحليله ليتسنى اتخاذ التوصيات والقرارات المستقبلية.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن الأدوات التقنية المتاحة تحتم على المؤسسات جميعها تجويد خدماتها المقدمة وتحويل الاستخدام ومتابعة إداراتها إلكترونياً، وهذا لا يتم بشكل علمي وصحيح دون دراسة الواقع وتحليله والوصول إلى خطة وآلية متكاملة لتغيير العمل داخل المؤسسة وعلاقتها بالبيئة الخارجية من خلال بناء قواعد البيانات واستخدام نظم معلومات متطورة وتطوير وسائل العمل عبر منصات إلكترونية تربط بين أقسام عمل المؤسسة وتدريب الموارد البشرية على هذا النظام وتطبيقه بشفافية (Al-Ajmi, 2016)، وهذا ما سعت إليه هذه الدراسة لتقديم صورة عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وتحديداً، فإن صياغة مشكلة الدراسة وبيان هدفها يتلخص في الأسئلة الآتية:

- 1 - ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 2 - ما التحديات التي تواجه جامعة الكويت في تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

- 3 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة؟

### أهمية الدراسة

يُؤمل أن تتم الاستفادة من نتائج هذه الدراسة على النحو الآتي:

#### الأهمية النظرية

- أن تزود متخذي القرار بتصور واضح حول تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات والتحديات التي تواجهها بهدف التغلب عليها واتخاذ القرارات الرشيدة حولها.
- تسليط الضوء على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لزيادة فاعليتها وتطويرها.
- أن تسهم في إضافة معرفة علمية جديدة في الحقل التربوي إلى المكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الكويتية بشكل خاص.

#### الأهمية العملية

- اتخاذ إجراءات تنفيذية لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية بناءً على نتائج الدراسة.
- تسليط الضوء على التحديات ذات الأثر الأكبر ووضع خطة عملية لتجاوزها.

### مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على بعض المصطلحات التي يمكن تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً، على النحو الآتي:

- الإدارة الإلكترونية: الإدارة الإلكترونية هي قدرة المنظمات المختلفة على إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية، بما ييسر توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل إلكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل (Maghribi, 2006).

ويقصد بالإدارة الإلكترونية إجراءات: قدرة الجامعة (جامعة الكويت) على إدارة الأنشطة المختلفة والقيام بدورها باستخدام أدوات وتقنيات إلكترونية حديثة، وذلك وفقاً للمجالات في أداة الدراسة.

– عضو هيئة التدريس: ويعرّف إجراءات بأنه من يقوم بالتدريس والبحث في الجامعة ومراكزها وبرامجها المختلفة، وهو متفرغ للعمل في الجامعة، ويحمل إحدى الرتب العلمية من رتبة أستاذ مساعد فأعلى، وفي هذه الدراسة حدّد مكان عمله في جامعة الكويت.

## الأدب النظري

إن التقدم والتطور التكنولوجي والتقني الحديث يسهم في تحديث العمل الإداري وتوفير بيئة عمل فاعلة توفر الوقت والجهد، وهو ما فرض التحول من أساليب الإدارة التقليدية إلى الأساليب التكنولوجية الحديثة وجعل عملية إعداد الكوادر البشرية المدربة مهمة تقع على عاتق المؤسسة وتلزمها مواجهة التحديات المختلفة.

وتتمثل الأهمية القصوى للإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال أنظمة المعلومات، وتتكون الإدارة الإلكترونية من عناصر مختلفة، هي: الحواسيب وملحقاتها، والبرامج، والمنصات الإلكترونية، وشبكات الاتصال (الإنترنت)، والقوى البشرية، والأنظمة والتشريعات الداعمة (ياسين، 2005)، وتحتل الإدارة الإلكترونية دوراً مهماً في عمليات التنمية؛ الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في توظيف التقنيات المعلوماتية، كما يتطلب وعياً وإدراكاً واستعداداً معنوياً ومادياً لضرورة التحول ومبرراته (الحسن، 2009).

إن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحقيق المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق، ويؤدي تطبيقها في التأثير إيجابياً من خلال المجالات الآتية (نجم، 2008):



- التخطيط الإلكتروني: وهو عملية ديناميكية في التقدم نحو تحقيق الأهداف، ويعدّ تخطيطاً أفقياً في إطاره العام، ويتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين.
  - التنظيم الإلكتروني: ويشمل عملية ترتيب اتخاذ القرارات وتحديد الأدوار والعمل بشكل جماعي؛ حيث اللامركزية، وهي إعادة توزيع القرارات بشكل يجعلها أكثر اقتراباً من المستويات التنظيمية الدنيا على عكس المركزية التي تركز فيها القرارات في المستويات العليا فقط.
  - التنفيذ الإلكتروني: وتشمل القيام بأعمال ومهام، خطط لها مسبقاً، وتتابع بشكل مباشر ودوري.
  - الرقابة والتقويم الإلكتروني: وهي عكس الرقابة التقليدية في أنها موجهة للماضي؛ فالرقابة الإلكترونية تتم مع التخطيط والتنفيذ لمعرفة جوانب القصور وتحديدها ومعالجتها بشكل مباشر.
- وبالنظر إلى المراحل والخطوات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومواجهة تحدياتها التقنية والتنظيمية والبشرية والمالية فإنها تحتاج إلى إعداد واع ومسبق وتنفيذ واضح ضمن خطة محكمة ويتطلب المتابعة والإشراف لضمان تحقيق الأهداف، وهذا كله لا يتم دون إيجاد قوى مدربة، تتميز بالكفاءة والعمل الإداري الإلكتروني (غوانمة ومقابلة، 2018).

### الدراسات السابقة

تُعرض الدراسات العربية والأجنبية التي تخص موضوع الدراسة، وتُرتب من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

قام (Fleck, 2010) بدراسة هدفت الكشف عن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية وبرامجها في الأقسام الإدارية بالجامعات الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من 36 رئيس قسم، وطُبِّقت استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أن نسبة 67% من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة

بالحاسوب بدرجة متوسطة، ويرغبون في تطبيقه في عملهم الإداري، كما أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تخفف من أعباء العمل، وتساعد على إنجاز الأعمال بشكل أوسع، مع تقليل الأخطاء.

وأجرت المنيع (2016) دراسة هدفت تعرّف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها، وتكونت عينة الدراسة من 314 عضواً من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، أجابوا عن أداة الدراسة، وهي استبانة مكونة من 69 فقرة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها تحقق مستوى مرتفع من المهارات الحاسوبية الشخصية والإدارية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين، ودرجة موافقة عالية على محاور: العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأهميتها، وأهم معوقاتهما، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

وأجرى أوكتم وآخرون (Oktem et al., 2014) دراسة تعرّف درجة استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية من قبل طلاب التعليم العالي في الجامعات التركية، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، ووزعت استبانة على الطلبة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من 12,634 في اثني عشر كلية مختلفة، وأثبتت الدراسة أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية والمتغيرات، كالجنس والعمر والدخل، وأنه يوجد علاقة دالة إحصائية بين استخدام الطلاب للإنترنت واستخدام التطبيقات الإلكترونية.

وأجرى الخوالدة وحداد (2016) دراسة لتعرّف درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أصحاب المراكز القيادية فيها، واستخدم المنهج الوصفي. ضمت عينة الدراسة 287 فرداً، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأردنية كانت متوسطة، وهناك فروق ذات دلالة

إحصائية تعزى لمتغيري: الجنس لصالح الذكور، وعدد سنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر.

وأجرى قبوونا (Gbonna & Eze, 2011) دراسة تكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الجامعات من وجهة نظر إدارة الجامعة والعاملين والطلبة في خمس مؤسسات تعليمية مختارة في الجنوب الشرقي في نيجيريا. ضمت العينة 800 مستجيب، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء بدرجة منخفضة، وهناك ضعف في تبني النموذج الإلكتروني من قبل معظم الإدارات، كما أن هناك فجوة رقمية بين الجامعات من حيث قدرتها على استخدام البيانات وتقنيات الاتصال، وأن هناك مجموعة معوقات، منها: الضعف العام في البنية التحتية، ومقاومة الأفراد في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وأجرى عبدالرحمن و تادرس (2020) دراسة لتعرف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية. ضمت عينة الدراسة 522 إدارياً، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، واعتمدت استبانة مكونة من أربعة مجالات أداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة وجود معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة، وجاءت المعوقات البشرية في المرتبة الأولى، ثم المعوقات المالية، ثم المعوقات التقنية، وأخيراً المعوقات التنظيمية.

وقامت القحواش (2020) بدراسة هدفت لتعرف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب في جامعة صبراتة في ليبيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وبلغت عينة الدراسة 40 فرداً، وأظهرت النتائج وجود معوقات إدارية، تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة الإدارة الإلكترونية، ووجود معوقات تقنية منها نقص المختصين في صيانة الأجهزة، ووجود معوقات بشرية، منها عدم وجود دورات أو محاضرات للتوعية بمفهوم الإدارة الإلكترونية، ووجود معوقات مالية، من أهمها عدم توافر الدعم المالي.

## تعقيب على الدراسات السابقة

- من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بهذه الدراسة والوقوف على أدبها النظري ومنهجيتها العلمية تبين ما يأتي:
- هناك مجموعة من الدراسات تناولت واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ كدراسة كل من (الخوالدة وحداد، 2016؛ Oktem, 2014; Fleck, 2010)، وبعض الدراسات تناول معوقات الإدارة الإلكترونية؛ كدراستي (عبدالرحمن و تادروس، 2020؛ القحواش، 2020)، وتناولت بعض الدراسات واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما؛ كدراستي (المنيع، 2016؛ Gbonna, 2017)، وهذا يتفق مع ما تتناوله هذه الدراسة.
  - تنوعت عينة الدراسة المستهدفة في العديد من الدراسات؛ مثل دراستي (عبدالرحمن و تادروس، 2020؛ القحواش، 2020)؛ حيث تمثل مجتمع الدراسة في الإداريين والموظفين في الجامعات، ودراسة (Gbonna & Eze, 2011)، التي ضمّ مجتمع الدراسة فيها إدارة الجامعة والطلبة والعاملين، ودراسة (Fleck, 2010)؛ حيث ضمّ مجتمع الدراسة من أعضاء الأقسام الإدارية، وتناولت عينة هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس كما في دراسة المنيع (2016).

## المنهج

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ لمناسبته لهذا النوع من الدراسات.

## مجتمع الدراسة

ضمّ مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت للعام الجامعي 2019 / 2020، البالغ عددهم 1253 فرداً، وفق إحصائيات إدارة جامعة الكويت، ويتوزعون على النحو الآتي:

## جدول 1

توزع أفراد مجتمع الدراسة بحسب الجنس

| أعضاء هيئة التدريس جامعة الكويت | ذكر | أنثى | المجموع |
|---------------------------------|-----|------|---------|
| أنثى                            | 847 | 406  | 1253    |

## المشاركون

اختيرت عينة عشوائية طبقية، وحددت حجم العينة من جدول العينات، بواقع 250 عضواً من أعضاء هيئة التدريس، ووزعت الأداة بطريقة المسح الشامل لجميع المشاركين، واسترد العدد كاملاً، وبلغ 250 استبانة.

## جدول 2

توزع أفراد المشاركين بحسب الجنس والخبرة

| أعضاء هيئة التدريس | الجنس |      | الخبرة         |                   |                  |
|--------------------|-------|------|----------------|-------------------|------------------|
|                    | ذكر   | أنثى | أقل من 5 سنوات | من 5 سنوات إلى 10 | أكثر من 10 سنوات |
|                    | 140   | 110  | 111            | 58                | 81               |
| المجموع            |       |      | 250            |                   |                  |

## أداتا الدراسة

- استخدم الباحث أداتين للوصول إلى نتائج الدراسة، وكانتا على النحو الآتي:
  - الأداة الأولى لقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية: وتضم خمسة مجالات، وهي: التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتنفيذ الإلكتروني، والمتابعة والتقييم الإلكتروني، والتحفيز الإلكتروني، وتضم 35 فقرة.
  - الأداة الثانية لقياس تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات الأربعة، وهي: تحديات تنظيمية، وتحديات تقنية، وتحديات بشرية، وتحديات مالية، وتضم 21 فقرة، وقسمت استبانة المستجيب إلى الأجزاء الآتية:

● الجزء الأول، ويشمل:

- الجنس: ذكر، أنثى.
- الخبرة: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر.

● الجزء الثاني:

- الاستبانة الأولى: وتحتوي على مجموعة من الفقرات لقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الاستبانة الثانية، وتحتوي على مجموعة من الفقرات لقياس التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت.

واعتمد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي، وذلك على النحو الآتي: نادراً (درجة واحدة)، قليلاً (درجتان)، أحياناً (ثلاث درجات)، غالباً (أربع درجات)، دائماً (خمس درجات).

**صدق أدوات الدراسة**

للتأكد من صدق أدوات الدراسة استخدم صدق المحتوى (Content Validity) من خلال عرضهما على 12 محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت، والجامعة الأردنية في عمّان؛ لمعرفة درجة ملاءمتهما من حيث المحتوى ودرجة انتماء كل فقرة للمجال الذي أدرجت تحته، وتقديم أية اقتراحات، وأخذ بملاحظات المحكمين؛ حيث غُدلت الصياغة اللغوية لعدة فقرات، ودمجت بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر، وفي ضوء آراء المحكمين خلصت الأدوات إلى الصورة النهائية.

وتم التحقق من الصدق الداخلي لأداتي الدراسة على النحو الآتي:

### الاستبانة الأولى: قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### جدول 3

قيم معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرات وكل من المجال ومقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

| رقم الفقرة | معامل الارتباط<br>مع المجال | معامل الارتباط<br>مع المقياس | رقم الفقرة | معامل الارتباط<br>مع المجال | معامل الارتباط<br>مع المقياس |
|------------|-----------------------------|------------------------------|------------|-----------------------------|------------------------------|
| 1          | 0.532                       | 0.379                        | 19         | 0.596                       | 0.496                        |
| 2          | 0.454                       | 0.377                        | 20         | 0.527                       | 0.577                        |
| 3          | 0.384                       | 0.374                        | 21         | 0.440                       | 0.397                        |
| 4          | 0.617                       | 0.539                        | 22         | 0.623                       | 0.556                        |
| 5          | 0.347                       | 0.397                        | 23         | 0.617                       | 0.534                        |
| 6          | 0.611                       | 0.392                        | 24         | 0.623                       | 0.680                        |
| 7          | 0.756                       | 0.848                        | 25         | 0.810                       | 0.681                        |
| 8          | 0.788                       | 0.880                        | 26         | 0.859                       | 0.759                        |
| 9          | 0.780                       | 0.752                        | 27         | 0.862                       | 0.750                        |
| 10         | 0.840                       | 0.884                        | 28         | 0.534                       | 0.390                        |
| 11         | 0.684                       | 0.796                        | 29         | 0.912                       | 0.903                        |
| 12         | 0.702                       | 0.744                        | 30         | 0.680                       | 0.586                        |
| 13         | 0.752                       | 0.863                        | 31         | 0.443                       | 0.382                        |
| 14         | 0.680                       | 0.609                        | 32         | 0.797                       | 0.496                        |
| 15         | 0.612                       | 0.711                        | 33         | 0.656                       | 0.544                        |
| 16         | 0.358                       | 0.428                        | 34         | 0.352                       | 0.409                        |
| 17         | 0.594                       | 0.642                        | 35         | 0.389                       | 0.392                        |
| 18         | 0.610                       | 0.594                        |            |                             |                              |

يلاحظ من جدول 3 أن جميع معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس الكلي دالة إحصائياً وراوحت بين 0.374 و0.903، وأن جميع معاملات ارتباط الفقرات مع مجالاتها كانت دالة إحصائياً أيضاً، وراوحت بين 0.347 و0.912، وذلك يدل على أن مقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمتع بدرجة جيدة من الصدق الداخلي.

**الاستبانة الثانية: التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.**  
ولقياس صدقها حسبت معاملات الارتباط، وهو ما يبينه جدول 4.

#### جدول 4

قيم معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرات وكل من المجال ومقياس التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية

| رقم الفقرة | معامل الارتباط مع المجال | معامل الارتباط مع المقياس | رقم الفقرة | معامل الارتباط مع المجال | معامل الارتباط مع المقياس |
|------------|--------------------------|---------------------------|------------|--------------------------|---------------------------|
| 1          | 0.503                    | 0.358                     | 12         | 0.896                    | 0.852                     |
| 2          | 0.788                    | 0.690                     | 13         | 0.731                    | 0.605                     |
| 3          | 0.788                    | 0.690                     | 14         | 0.732                    | 0.667                     |
| 4          | 0.788                    | 0.690                     | 15         | 0.732                    | 0.667                     |
| 5          | 0.782                    | 0.613                     | 16         | 0.947                    | 0.899                     |
| 6          | 0.855                    | 0.780                     | 17         | 0.588                    | 0.535                     |
| 7          | 0.869                    | 0.874                     | 18         | 0.655                    | 0.688                     |
| 8          | 0.824                    | 0.812                     | 19         | 0.703                    | 0.362                     |
| 9          | 0.815                    | 0.748                     | 20         | 0.810                    | 0.681                     |
| 10         | 0.882                    | 0.839                     | 21         | 0.780                    | 0.797                     |
| 11         | 0.644                    | 0.572                     |            |                          |                           |

يلاحظ من جدول 4 أن جميع معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس الكلي دالة إحصائياً، وراوحت بين 0.358 و 0.899، كذلك جميع معاملات ارتباط الفقرات مع مجالاتها دالة إحصائياً، وذلك يدل على أن مقياس التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية يتمتع بدرجة جيدة من الصدق الداخلي.

#### ثبات الأدوات

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، وعددها 32 فرداً، واستخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، وتم إيجاد معامل ثبات كرونباخ- ألفا (Cronbach-Alpha)، وهو ما يبينه جدولا 5 و 6.



## جدول 5

معاملات الثبات باستخدام كرونباخ ألفا للمجالات ومقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية

| رقم المجال                           | المجال                       | معامل الثبات |
|--------------------------------------|------------------------------|--------------|
| 1                                    | التخطيط الإلكتروني           | 0.74         |
| 2                                    | التنظيم الإلكتروني           | 0.94         |
| 3                                    | التنفيذ الإلكتروني           | 0.66         |
| 4                                    | المتابعة والتقييم الإلكتروني | 0.68         |
| 5                                    | التحفيز الإلكتروني           | 0.69         |
| مقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية |                              | 0.80         |

يشير جدول 5 إلى أن قيمة معامل الثبات 0.80، وراوحت معاملات الثبات للمجالات بين 0.66 و 0.94، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة جيدة من الثبات. معامل ثبات كرونباخ ألفا لاستبانة تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما يبينه جدول 6.

## جدول 6

معاملات الثبات باستخدام كرونباخ ألفا لمجالات ومقياس التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية

| رقم المجال    | المجال         | معامل الثبات |
|---------------|----------------|--------------|
| 1             | تحديات تنظيمية | 0.81         |
| 2             | تحديات تقنية   | 0.77         |
| 3             | تحديات بشرية   | 0.84         |
| 4             | تحديات مالية   | 0.68         |
| الدرجة الكلية |                | 0.87         |

عند تحليل ثبات مقياس تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، كانت قيمة معامل الثبات 0.87، وراوحت معاملات الثبات للمجالات بين 0.68 و 0.84، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

## النتائج

### أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

نص السؤال الأول: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وللإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على استبانة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت، وجدول 7 يوضح ذلك.

#### جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجالات استبانة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

| المجال                      | م    | ع    | المستوى |
|-----------------------------|------|------|---------|
| التخطيط الإلكتروني          | 4.23 | .254 | مرتفع   |
| التنظيم الإلكتروني          | 3.08 | .751 | متوسط   |
| الرقابة والتقييم الإلكتروني | 2.96 | .626 | متوسط   |
| التنفيذ الإلكتروني          | 2.92 | .459 | متوسط   |
| التحفيز الإلكتروني          | 1.99 | .450 | منخفض   |
| الدرجة الكلية               | 3.02 | .355 | متوسط   |

يشير جدول 7 إلى أن المتوسط الحسابي لاستجابات المشاركين على استبانة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى "متوسط"، وهذا يدل على أن جامعة الكويت لديها الوعي الكافي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها الإيجابي في إنجاز المهمات بأقل وقت وتكاليف، لكنها في حاجة إلى مزيد من الإجراءات العملية لدفع استخدامها من قبل العاملين وفي جميع الأقسام داخل الجامعة، وكان أعلى متوسط بين المجالات الخمسة مجال التخطيط الإلكتروني وبمستوى "مرتفع"، وقد يعزى ذلك إلى وجود رؤية لأصحاب القرار بضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية، وهناك خطط أعدت جيداً، ويظهر ذلك عبر موقع الجامعة الإلكتروني، وإن أقل متوسط كان لمجال التحفيز الإلكتروني وبمستوى "منخفض"، وهذا يُظهر الحاجة إلى دعم استخدام الإدارة الإلكترونية نظراً لعدم الوعي الكافي بأهمية الإدارة الإلكترونية وضعف استخدام التقنيات التكنولوجية

بشكل عام، وبأقي المجالات كانت بمستوى "متوسط"؛ حيث جاء في المرتبة الثانية مجال التنظيم الإلكتروني، وفي المرتبة الثالثة مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني، وفي المرتبة الرابعة مجال التنفيذ الإلكتروني، وهذا يدل على وجود تطبيق لاستخدامات الإدارة الإلكترونية في عدد من الإجراءات والمعاملات نظراً لوجود جائحة كورونا التي ألزمت أعضاء هيئة التدريس والطلبة في التعامل عن بعد ضمن بيئة إلكترونية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Fleck, 2010) واختلفت مع دراسة (Gbonna & Eze, 2011). وفيما يلي تفصيل لفقرات أداة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت بحسب المجالات.

### مجال التخطيط الإلكتروني

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التخطيط الإلكتروني، على نحو ما هو مبين في جدول 8.

#### جدول 8

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التخطيط الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                      | م    | ع    | المستوى |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|---------|
| 5          | تتوافر قواعد بيانات للطلبة والعاملين بالجامعة يتم الوصول إليها بسهولة.                      | 4.34 | .735 | مرتفع   |
| 6          | يوجد موقع إلكتروني للجامعة يفتح مجال التواصل مع البيئة الخارجية.                            | 4.26 | .660 | مرتفع   |
| 3          | يتوافر حساب إلكتروني فعال على موقع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس مربوط مع الطلبة.             | 4.25 | .623 | مرتفع   |
| 4          | تُوصّل التعاميم والقرارات الإدارية باستخدام وسائل إلكترونية.                                | 4.24 | .675 | مرتفع   |
| 2          | تعدّ نشرات وتنظم حول طرق استخدام المواقع والأجهزة الإلكترونية لأعضاء هيئة التدريس باستمرار. | 4.21 | .620 | مرتفع   |
| 1          | تتوافر خطة إستراتيجية لاستخدام موقع الجامعة في تقديم الخدمات الإدارية.                      | 4.08 | .589 | مرتفع   |
|            | الدرجة الكلية                                                                               | 4.23 | .254 | مرتفع   |

يشير جدول 8 إلى أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التخطيط الإلكتروني في استبانة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كان بمستوى "مرتفع"، وتُعزى هذه النتيجة إلى اهتمام جامعة الكويت في السنوات الأخيرة بإضافة الأدوات التكنولوجية والبرمجيات لإنشاء قواعد بيانات، وبيّنت الخطط المستقبلية والإجراءات اللازمة، إضافة إلى سعي الجامعة إلى متابعة الاهتمام العالمي بالتعلم عن بعد وإجراء المعاملات الإلكترونية لما توفره من وقت وجهد وتكلفة، بينما جاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "مرتفع"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "تتوافر قواعد بيانات للطلبة والعاملين بالجامعة يتم الوصول إليها بسهولة"؛ حيث أنشأت الجامعة حسابات لأعضاء هيئة التدريس وللطلبة لتسهيل التواصل وإجراءات التسجيل في المواد المختلفة وبيان المعلومات والعلامات والامتحانات الإلكترونية، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "تتوافر خطة إستراتيجية لاستخدام موقع الجامعة في تقديم الخدمات الإدارية"، وقد يدل ذلك على الحاجة إلى تفعيل الإدارة الإلكترونية لتشمل جميع الخدمات المقدمة من الجامعة لأي جهة داخلية أو خارجية.

### مجال التنظيم الإلكتروني

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التنظيم الإلكتروني، على نحو ما هو مبين في جدول 9.

#### جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                              | م    | ع    | المستوى |
|------------|---------------------------------------------------------------------|------|------|---------|
| 7          | يتوافر في الجامعة الأجهزة الإلكترونية اللازمة في جميع مرافقها.      | 3.51 | .954 | متوسط   |
| 8          | ترتبط الأقسام الداخلية بشبكة "إنترنت" يتم تبادل البيانات من خلالها. | 3.39 | .997 | متوسط   |

## تابع / جدول 9

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التنظيم الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                        | م    | ع     | المستوى |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 9          | يتواصل أعضاء هيئة التدريس إلكترونياً مع الطلاب المسجلين لديهم بيسر وسهولة.    | 3.42 | 1.019 | متوسط   |
| 10         | تنسق الجامعة تبادل البيانات بين الأقسام المختلفة.                             | 3.21 | 1.020 | متوسط   |
| 11         | توفر الجامعة جهات فنية متخصصة للطلبة والعاملين لتنظيم البيانات إلكترونياً.    | 2.69 | .960  | متوسط   |
| 12         | توفّر الأدلة الإرشادية لكيفية عمل الموقع والبيئة الإلكترونية التابعة للجامعة. | 2.60 | .998  | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                 | 3.08 | .751  | متوسط   |

يشير جدول 9 إلى أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التنظيم الإلكتروني في استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "يتوافر في الجامعة الأجهزة الإلكترونية اللازمة في جميع مرافقها"، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى قيام جامعة الكويت بتوفير الأجهزة الإلكترونية والمختبرات المجهزة منذ سنوات عديدة؛ نظراً لمزايا هذه الأدوات في توفير الوقت والجهد، وتم أيضاً إدخال التكنولوجيا ضمن المساقات التدريسية وحاجة الطلبة إلى استخدام المرافق الحاسوبية، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "توفّر الأدلة الإرشادية لكيفية عمل الموقع والبيئة الإلكترونية التابعة للجامعة"، وقد يشير ذلك إلى أن استخدام البيئة الإلكترونية أصبح نظام حياة ولا يحتاج إلى أدلة إرشادية للتعامل معها، وقد تكون هذه الأدلة غير متوافرة بسهولة لمن يحتاج إليها؛ ومن ثم عدم استخدامها.

## مجال التنفيذ الإلكتروني

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التنفيذ الإلكتروني على نحو ما هو في جدول 10.

### جدول 10

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التنفيذ الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                               | م    | ع     | المستوى |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 22         | تقدم الجامعة خدماتها الإلكترونية لجميع المستخدمين بشكل مستمر.                                        | 3.46 | 1.018 | متوسط   |
| 15         | تقدم المحاضرات للطلبة إلكترونياً ضمن بيئة تفاعلية حديثة.                                             | 3.42 | .984  | متوسط   |
| 19         | تقوم الجامعة بالتحديث الدوري للأجهزة الإلكترونية والمنصات التعليمية لحمايتها من الاختراق والفيروسات. | 3.33 | 1.040 | متوسط   |
| 17         | تعقد الاجتماعات واللقاءات الإدارية إلكترونياً بشكل مستمر.                                            | 3.28 | .959  | متوسط   |
| 14         | تجري المعاملات وتبادل الكتب الرسمية إلكترونياً وفق آلية تعدها الجامعة.                               | 3.27 | .904  | متوسط   |
| 23         | تنجز المعاملات والخدمات إلكترونياً.                                                                  | 3.07 | 1.116 | متوسط   |
| 20         | تعقد الجامعة المؤتمرات إلكترونياً مع جهات تعليمية مختلفة.                                            | 2.71 | .926  | متوسط   |
| 18         | توفر الجامعة مكتبة إلكترونية يتم الاستفادة من خدماتها عن بعد.                                        | 2.55 | 1.119 | متوسط   |
| 16         | تعقد الامتحانات للطلبة عن بعد وفق بيئة إلكترونية تعدها الجامعة.                                      | 2.28 | 1.042 | منخفض   |
| 21         | تنشر أخبار الجامعة وإنجازات أعضاء هيئة التدريس والطلبة عبر موقعها ومنصاتها الإلكترونية المختلفة.     | 1.86 | 1.054 | منخفض   |
|            | الدرجة الكلية                                                                                        | 2.92 | .459  | متوسط   |

يشير جدول 10، أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التنفيذ الإلكتروني في استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، بينما جاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط" باستثناء فقرتين بمستوى "منخفض"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "تقدم الجامعة خدماتها الإلكترونية لجميع المستفيدين بشكل مستمر" بمستوى "متوسط"، وقد يشير ذلك إلى قيام جامعة الكويت بتفعيل حسابات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ضمن قواعد بيانات تربط الطلبة بنظام قبول وتسجيل وتربط أعضاء هيئة التدريس مع طلابهم ومساقاتهم ضمن نظام إلكتروني تعليمي متكامل، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "تنشر أخبار الجامعة وإنجازات أعضاء هيئة التدريس والطلبة عبر موقعها ومنصات الإلكترونية المختلفة" بمستوى "منخفض"، وقد يُعزى ذلك إلى أن المنصات الحالية المتوفرة لا تلبي الحاجات نظراً لتنوع الكليات والتخصصات ومجتمع أعضاء هيئة التدريس؛ ومن ثم لا بد من وجود منصات إلكترونية واسعة ومتخصصة لإنجازات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

### مجال الرقابة والتقييم الإلكتروني

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الرقابة والتقييم الإلكتروني على نحو ما يبينه جدول 11.

#### جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال الرقابة والتقييم الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                | م    | ع     | المستوى |
|------------|-----------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 25         | تحديث الجامعة الأنظمة الإلكترونية وفق المستجدات التكنولوجية والتقنية. | 3.31 | 0.891 | متوسط   |
| 24         | تقوم الجامعة بمتابعة توفير الخدمات الإلكترونية باستمرار.              | 3.16 | 1.096 | متوسط   |

## تابع / جدول 11

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                              | م    | ع     | المستوى |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 28         | تقوم الجامعة بتدريب أعضاء هيئة التدريس على الأنظمة الإلكترونية وتحديثاتها باستمرار. | 3.02 | 1.153 | متوسط   |
| 27         | يوجد قسم مختص في الجامعة لتقديم الدعم الفني.                                        | 2.99 | .965  | متوسط   |
| 29         | تقيم الجامعة إدارتها الإلكترونية من قبل متلقي الخدمة بشكل دوري.                     | 2.90 | .964  | متوسط   |
| 26         | تتابع الجامعة الملاحظات والمشكلات الإلكترونية لحلها.                                | 2.40 | 1.034 | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                       | 2.96 | .626  | متوسط   |

يتضح من جدول 11 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني في استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات كانت "تحدث الجامعة الأنظمة الإلكترونية وفق المستجدات التكنولوجية والتقنية"، وقد يدل ذلك على وعي جامعة الكويت بأن مجال التكنولوجيا يتطور بشكل متسارع وحاجة الأنظمة التعليمية الجامعية لمواكبة المستجدات؛ ومن ثم متابعتها واللاحق بركب التطور، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات كانت "تتابع الجامعة الملاحظات والمشكلات الإلكترونية لحلها"، ويشير ذلك إلى أن الأدوات التكنولوجية في تطور مستمر وتعد البرمجيات التي يتم تحديثها واستخدامها، إضافة لزيادة الطلب على استخدامها في الوقت نفسه أحياناً عند فترات التقييم والتسجيل وقد تظهر مشكلات تقنية تحتاج إلى حل، وتحتاج إلى وقت كبير



لمتابعتها، إضافة إلى أن جائحة كورونا زادت العبء بشكل غير مسبوق على البيئة الإلكترونية التعليمية.

### مجال التحفيز الإلكتروني

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التحفيز الإلكتروني على نحو ما يبينه جدول 12.

#### جدول 12

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحفيز الإلكتروني مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                  | م    | ع    | المستوى |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|------|---------|
| 32         | تقدم الجامعة الدعم المالي الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع أقسامها.            | 2.19 | .818 | منخفض   |
| 35         | تقدم الجامعة النشرات واللقاءات التوعوية بأهمية الإدارة الإلكترونية ومميزاتها.           | 2.02 | .931 | منخفض   |
| 33         | تسعى الجامعة إلى الإعلان عن خدماتها الإلكترونية بصورة جاذبة.                            | 2.00 | .876 | منخفض   |
| 31         | تدعم الجامعة المبادرات والأفكار في تطبيق الإدارة الإلكترونية.                           | 1.96 | .926 | منخفض   |
| 34         | توفر الجامعة الدورات التدريبية الإلكترونية بشكل مجاني للعاملين والطلبة والمجتمع المحلي. | 1.92 | .858 | منخفض   |
| 30         | توفر الجامعة مناخاً يشجع على استخدام الأدوات الإلكترونية لإنجاز الأعمال.                | 1.84 | .901 | منخفض   |
|            | الدرجة الكلية                                                                           | 1.99 | .450 | منخفض   |

يشير جدول 12 إلى أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التحفيز الإلكتروني في استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "منخفض"، في حين جاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "منخفض"، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الثقافة المجتمعية في استخدام

الأدوات التكنولوجية والمنصات التعليمية للتواصل ما زالت في حاجة إلى دعم وتشجيع، وأن هناك تخوفاً من استخدامها نظراً لتطورها المتسارع وتحديثها المستمر؛ مما يتطلب المعرفة الكافية، وقد تشير هذه النتيجة إلى انشغال الجامعة بأعمالها في مجالات البحث والتدريس وعدم توفير إجراءات عملية لتشجيع الإدارة الإلكترونية وتحفيزها.

### ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

نص السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه جامعة الكويت في تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وللإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة أعضاء هيئة التدريس على استبانة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت، وجدول 13 يوضح ذلك.

#### جدول 13

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجالات استبانة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبة تنازلياً

| المجال             | م    | ع    | المستوى |
|--------------------|------|------|---------|
| التحديات التنظيمية | 3.29 | .456 | متوسط   |
| التحديات المالية   | 3.12 | .642 | متوسط   |
| التحديات البشرية   | 3.11 | .467 | متوسط   |
| التحديات التقنية   | 2.77 | .652 | متوسط   |
| الدرجة الكلية      | 3.08 | .448 | متوسط   |

يشير جدول 13 إلى أن المتوسط الحسابي لاستجابات المشاركين على استبانة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى "متوسط"، وأن أعلى متوسط حسابي بين المجالات الأربعة كان مجال التحديات التنظيمية بمستوى "متوسط"، وأن أقل متوسط حسابي كان لمجال التحديات التقنية، وكان المتوسط الحسابي بمستوى "متوسط"، وجاء في المرتبة الثانية مجال التحديات

المالية، وفي المرتبة الثالثة مجال التحديات البشرية، وقد يُعزى وجود التحديات التنظيمية بالمرتبة الأولى إلى أن التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب تخطيطاً وتنظيماً شاملاً مستمراً ومراجعة التخطيط ضمن فترات زمنية قصيرة لإجراء التقويم المستمر والتعديل على الخطة، وتتم العملية بعدة إجراءات متتابعة تحتاج إلى وقت وتدريب، أما وجود التحديات المالية بالمرتبة الثانية؛ فالأدوات التكنولوجية سواء مادية أو برمجيات تتطور بشكل مستمر ومكلفة وتحتاج الأنظمة إلى التحديث والتطوير، وهذا يتطلب دعماً مالياً مرتفعاً، وجاء بالمرتبة الثالثة التحديات البشرية، وقد يشير ذلك إلى الخوف وعدم الوعي الكافي بأهمية الإدارة الإلكترونية من قبل العاملين، وقد لا تتوافر القناعة الكافية بأهميتها وضرورتها، وفي المرتبة الأخيرة التحديات التقنية حيث يوجد قسم متخصص في الجامعة لإجراء المتابعة الدورية بالأجهزة التقنية وصيانتها، إضافة إلى أن الجامعة قامت بتجهيز المختبرات بالتقنيات الإلكترونية والإشراف المتخصص عليها.

وفيما يلي تفصيل لفقرات أداة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت بحسب المجالات.

### مجال التحديات التنظيمية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التحديات التنظيمية على نحو ما يبينه جدول 14.

#### جدول 14

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات التنظيمية مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                              | م    | ع     | المستوى |
|------------|---------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 1          | تفتقر الجامعة إلى وجود خطة شاملة لاستخدام الإدارة الإلكترونية.      | 3.98 | .931  | مرتفع   |
| 5          | نقص التخطيط السليم لدمج تقديم الخدمات الإلكترونية ضمن نظام الجامعة. | 3.46 | 1.018 | متوسط   |

## تابع / جدول 14

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات التنظيمية مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                   | م    | ع    | المستوى |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|---------|
| 2          | ضعف الدعم الإداري المقدم من وزارة التعليم الجامعي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة. | 3.28 | .959 | متوسط   |
| 4          | قلة التحفيز المادي والمعنوي للعاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.                         | 3.28 | .959 | متوسط   |
| 6          | ضعف التواصل المتبادل بين الأقسام الداخلية في الجامعة ومع البيئة الخارجية.                | 2.99 | .965 | متوسط   |
| 3          | ضعف التوافق بين الهيكل التنظيمي الحالي مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.                     | 2.72 | .959 | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                            | 3.29 | .456 | متوسط   |

يتضح من جدول 14 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات التنظيمية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط" باستثناء فقرة واحدة بمستوى "مرتفع"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "تفتقر الجامعة إلى وجود خطة شاملة لاستخدام الإدارة الإلكترونية"، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "ضعف التوافق بين الهيكل التنظيمي الحالي مع تطبيق الإدارة الإلكترونية"، وقد يدل ذلك على أن الإدارة الإلكترونية وتحول الجامعة لاستخدامها يتطلب تضافر الجهود لدى جميع الأقسام والكليات لإحداث توافق بين الهياكل التنظيمية بصورة متكاملة وخطة شاملة لكل المتطلبات والحاجات اللازمة الداخلية والخارجية، وتعد هذه المرحلة من أصعب المراحل للتحويل الشامل للإدارة الإلكترونية.

## مجال التحديات البشرية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التحديات البشرية على نحو ما يبينه جدول 15.

## جدول 15

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات البشرية مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                           | م    | ع    | المستوى |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------|------|------|---------|
| 14         | عدم اقتناع العاملين باستبدال تقديم الخدمات بصورة تقليدية إلى تقديمها إلكترونياً. | 3.42 | .984 | متوسط   |
| 12         | نقص الكوادر البشرية المدربة القادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.               | 3.39 | .997 | متوسط   |
| 13         | مقاومة العاملين لتطبيق الأدوات الإلكترونية في إنجاز الأعمال.                     | 3.27 | .904 | متوسط   |
| 16         | عدم وجود الوعي الكافي بأهمية الإدارة الإلكترونية.                                | 2.90 | .964 | متوسط   |
| 15         | الخوف من تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث تسريب المعلومات وعدم مراعاة للخصوصية.  | 2.58 | .984 | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                    | 3.11 | .467 |         |

يتضح من جدول 15 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "عدم اقتناع العاملين باستبدال تقديم الخدمات بصورة تقليدية إلى تقديمها إلكترونياً"، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "الخوف من تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث تسريب المعلومات وعدم مراعاة للخصوصية"، وقد يشير ذلك إلى حاجة الجامعة إلى إقامة ندوات ومحاضرات ونشرات توعوية بخصوص أهمية الإدارة الإلكترونية لجميع الكليات الجامعية، وقد زاد ظهور بعض التجارب من تسرب المعلومات الإلكترونية وتعرض بعض المواقع للقرصنة من الخوف من التكنولوجيا ومقاومة التغيير من قبل بعض الأفراد نحو الإدارة الإلكترونية نظراً للطريقة الاعتيادية في إنجاز الأعمال بأسلوب روتيني.

### مجال التحديات المالية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التحديات المالية على نحو ما يبينه جدول 16.

#### جدول 16

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات المالية مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                          | م    | ع     | المستوى |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 21         | صعوبة التحديث المستمر للأجهزة الإلكترونية بشكل يواكب المستجدات التقنية الحديثة. | 3.42 | 1.019 | متوسط   |
| 18         | ضعف الدعم المخصص لتحديث البنية التحتية لتتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.    | 3.16 | 1.096 | متوسط   |
| 17         | عدم وجود حوافز مالية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.                         | 3.07 | 1.116 | متوسط   |
| 20         | صعوبة تغطية تكاليف تدريب جميع العاملين والطلبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.   | 2.99 | 1.070 | متوسط   |
| 19         | التكلفة العالية لتحديث برمجيات نظم المعلومات الخاصة بالجامعة.                   | 2.98 | 1.177 | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                   | 3.12 | .642  | متوسط   |

يتضح من جدول 16 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات المالية في استبانة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "صعوبة التحديث المستمر للأجهزة الإلكترونية بشكل يواكب المستجدات التقنية الحديثة"، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "التكلفة العالية لتحديث برمجيات نظم المعلومات الخاصة بالجامعة"، وقد يشير هذا إلى أن الأجهزة الإلكترونية الحديثة تتميز بالتكلفة العالية وعند وجود مختبرات حاسوبية في مختلف الكليات فهذا يحتاج إلى تكلفة هائلة وأيضاً إلى وجود

جائحة كورونا والتحول للتعليم عن بعد واستخدام المنصات الخاصة بالجامعة وما تحتاج إليه من تحديث كل ذلك يزيد من الكلفة والميزانية.

### مجال التحديات التقنية

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بمجال التحديات التقنية على نحو ما جدول 17.

#### جدول 17

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات التقنية مرتبة تنازلياً

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                  | م    | ع     | المستوى |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|
| 7          | عدم ملاءمة البنية التحتية مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.                                 | 3.21 | 1.020 | متوسط   |
| 10         | عدم وجود نظام معلومات متكامل شامل لكل أقسام الجامعة.                                    | 2.73 | 1.089 | متوسط   |
| 8          | نقص الدعم الفني المقدم لإجراء الصيانة الدورية للأبنية الإلكترونية المستخدمة في الجامعة. | 2.69 | .960  | متوسط   |
| 11         | ضعف التدريب الكافي على استخدام التقنيات الإلكترونية.                                    | 2.63 | 1.050 | متوسط   |
| 9          | وجود مشكلات الخصوصية؛ حيث يتم اختراق الإنترنت (القرصنة) بسهولة والحصول على البيانات.    | 2.60 | .998  | متوسط   |
|            | الدرجة الكلية                                                                           | 2.77 | .652  | متوسط   |

يتضح من جدول 17 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين على مجال التحديات التقنية في استبانة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت بمستوى "متوسط"، وجاءت متوسطات جميع الفقرات بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج أن أعلى الفقرات مستوى كانت "عدم ملاءمة البنية التحتية مع تطبيق الإدارة الإلكترونية"، كما أظهرت النتائج أن أقل الفقرات مستوى كانت "وجود مشكلات الخصوصية؛ حيث يتم اختراق الإنترنت

(القرصنة) بسهولة والحصول على البيانات". قد تشير هذه النتيجة إلى أن مشكلات القرصنة واختراق الإنترنت مشكلة عالمية على مستوى مستخدمي المواقع الإلكترونية على الرغم من الإجراءات الوقائية، وقد أدى التطور التكنولوجي في جميع التخصصات، سواء من مختبرات العلوم والصيدلة الجافة وأنظمة المحاكاة، وهذا يفرض تطوراً في البنية التحتية باستمرار.

### ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

نص السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة؟ وللإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بحسب متغير الجنس والخبرة، ثم طُبِّق اختبار "ت" لفروق الدلالة لمتغير الجنس واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفروق الدلالة لمتغير سنوات الخبرة على استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### متغير الجنس

#### جدول 18

اختبار "ت" لمتوسطات عينة الدراسة في استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الجنس

| المقياس                                | الجنس | ن   | م    | ع    | قيمة "ت" | مستوى الدلالة |
|----------------------------------------|-------|-----|------|------|----------|---------------|
| استبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية | ذكر   | 140 | 3.05 | .366 | 1.287    | .199          |
|                                        | أنثى  | 110 | 2.99 | .341 |          |               |

تشير النتائج في جدول 18 إلى أن قيمة "ت" لاستبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بلغت 1.287؛ مما يعني أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات أعضاء هيئة التدريس الذكور ومتوسطات أعضاء هيئة التدريس الإناث في استجاباتهم عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشير هذه النتيجة



إلى أن استخدام أعضاء هيئة التدريس - الذكور والإناث - للإدارة الإلكترونية متقارب ومهم وضروري لطبيعة عملهم؛ نظراً للميزات العملية التي تقدمها وقناعة الطرفين بأهميتها ولا يوجد اختلاف بتصوراتهم حولها لأنها تقدم الخدمات والتطبيقات للجميع، بغض النظر عن الجنس، والجميع متفق على أهميتها، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Oktem et al., 2014).

### متغير الخبرة

لمقارنة متوسطات استجابات المشاركين على استبانة درجة استخدام المنصات الإلكترونية في التدريس بحسب متغير سنوات الخبرة، طبق اختبار تحليل التباين الأحادي، وجدول 19 يبين ذلك.

### جدول 19

اختبار تحليل التباين الأحادي على استبانة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بحسب متغير الخبرة

| المقياس       | سنوات الخبرة     | ن   | م    | ع    | د ح      | قيمة "ف" | مستوى الدلالة |
|---------------|------------------|-----|------|------|----------|----------|---------------|
| استبانة درجة  | أقل من 5 سنوات   | 111 | 3.06 | .358 | 2 (BG)   | 1.422    | .243          |
| تطبيق الإدارة | 5-10 سنوات       | 58  | 2.97 | .296 | 247 (WG) |          |               |
| الإلكترونية   | أكثر من 10 سنوات | 81  | 3.01 | .388 | 249 (T)  |          |               |
| المجموع       |                  | 250 | 3.02 | .355 |          |          |               |

تشير النتائج في جدول 19 إلى أن قيمة "ف" لاستبانة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بلغت 1.422 وأن مستوى الدلالة 0.243؛ مما يعني أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات مستويات سنوات الخبرة لأعضاء الهيئة التدريسية في استجاباتهم عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشير هذه النتيجة إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المختلفة لا تتأثر بمتغير الخبرة نظراً لسهولة استخدامها ولا تحتاج لدورات أو شهادات معتمدة ولا

تحتاج إلى تدريب طويل الأمد، وفي الوقت الحالي الجميع يقتني ويستخدم أجهزة تكنولوجية حديثة ويعتاد على أنظمتها وتسيير الأمور من خلالها؛ وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المنيع (2016)، واختلفت مع دراسة الخوالدة وحداد (2016).

## الخاتمة

### التوصيات

- بناء على النتائج السابقة يوصي الباحث بما يأتي:
- بناء على نتائج الدراسة الظاهرة في جدولي 13 و14 وللتغلب على التحديات التنظيمية يجب إجراء مراجعة دورية ومستمرة لعمل النظام الإداري الإلكتروني في جامعة الكويت، وضمن خطة واضحة والقيام بتحديثات على النظام الإلكتروني بصورة مستمرة؛ مما يغطي جميع الخدمات المستحدثة وبلاستفادة من التغذية الراجعة من المستخدمين.
- وبلاستناد إلى نتائج الدراسة ضمن جدولي 15 و16 يوصي الباحث بإقامة ورشات عمل دورية تعرض مزايا وإيجابيات استخدام الإدارة الإلكترونية، وتدريب العاملين على القيام بالخدمات الإلكترونية وإقناعهم باستخدامها وعرض حوافز مادية ومعنوية لتشجيع العاملين على اكتساب المهارات التكنولوجية واستخدامها ضمن بيئة العمل الإداري الإلكتروني.
- إيجاد قسم مختص لاستقبال التغذية الراجعة من مستخدمي نظام الإدارة الإلكترونية من عاملين وطلبة والمجتمع المحلي وجميع متلقي الخدمة مهمته المتابعة والتقويم وحل المشكلات التقنية وغيرها، ويقوم بإجراء تحديثات على تصميم النظم المستخدمة لكل قسم في الجامعة.
- تنظيم الدورات التدريبية للعاملين في الجامعات، بما يخص تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية واستخدام أدواتها وبرامجها بشكل فاعل.

- تنفيذ برامج لدعم وتحفيز الجامعات والعاملين فيها لاستخدام الأدوات التقنية والتكنولوجيا في جميع مجالات الإدارة الإلكترونية.
- ربط الجامعات الكويتية بقواعد بيانات مشتركة لتشجيع العمل المشترك في الأبحاث والندوات عن بعد.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول الإدارة الإلكترونية وتحدياتها في الجامعات الكويتية.
- عمل نشرات ومشاغل تربوية للعاملين في الجامعات والطلبة لمواكبة المستجدات التكنولوجية والتقنية وكيفية استخدامها في النظام الإداري الإلكتروني.

## المراجع

- إسماعيل، محمد صادق. (2010). *الحكومة الإلكترونية في الدول العربية*. العربي للنشر والتوزيع.
- الحسن، حسين بن محمد. (2009، نوفمبر 1-4). *الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق*. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المحور الثاني التوجهات والأساليب الحديثة، الأردن، ص. 17.
- الخطيب، أحمد. (2001). *الإدارة الجامعية (دراسات حديثة)*. مؤسسة حمادة للدراسات الاجتماعية.
- الخالدة، تيسير، وحداد، سليم. (2016). *درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أصحاب المراكز القيادية فيها*. مجلة المنارة، 22(3)، 265-300.
- عابدين، محمد عبدالقادر. (2003). *تقييم أعضاء هيئة التدريس لبرامج الدراسات العليا في جامعة القدس*. مجلة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، 7(1)، 105-145.
- عبدالرحمن، إيمان، وتادرس، إبراهيم. (2020). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية*. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، 21(1)، السعودية.
- العجمي، حمد. (2016). *تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة*. دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.
- غوانمة، فادي، ومقابلة، منصور. (2018). *درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس مديرية تربية المزار الشمالي واقتراحات للتطوير*. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 8(23)، 102-221.

- القحواش، سامر. (2020) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة في ليبيا. *مجلة كلية الآداب*، 29(9)، 160-186.
- المعاني، أحمد، والعريقات، أحمد، والصالح، أسماء، وجردات، ناصر. (2010). *قضايا إدارية معاصرة*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- مغربي، عبد الحميد عبدالفتاح. (2006). *الإدارة - الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية*. المكتبة العصرية.
- المنيع، الجوهرة عبدالرحمن. (2016). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها. *مجلة جامعة الأزهر*، 18(2)، 119-140.
- نجم، عبود نجم. (2008). *الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ياسين، سعد غالب. (2005). *الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية*. معهد الإدارة العامة.
- Abdeen, M. A. (2003). Evaluation of faculty members for graduate studies programs at Al-Quds University (in Arabic). *An-Najah Journal for Research and Human Sciences*, 7(1), (105-145).
- Abdalrahman, E., & Tadros, I. (2020). Obstacles to implementing electronic management and future aspirations to overcome them as seen by administrators at Al-Balqa Applied University (in Arabic). *King Faisal University's Scientific Journal*, 21(1).
- Al-Ajami, H. (2016). *Electronic software applications and their relationship to quality of service* (in Arabic). University Book House for Publishing and Distribution.
- Al-Hassan, H. M. (2009). *E-management between theory and practice* (in Arabic). International Conference on Administrative Development Towards Distinguished Performance in the Governmental Sector, Topic two Trends and Modern Methods, from 1 to 4 November 2009, p.17.
- Al-Maani, A., Al-Areqat, A., Al-Saleh, A., & Jaradat, N. (2010). *Contemporary management issues* (in Arabic). Dar Wael for publishing and distribution.
- Al-Manea, A. A. (2016). The reality of applying electronic management in Saudi higher education institutions from the point of view of faculty members and administrators (in Arabic). *Al-Azhar University Journal*, 18(2), 119-140.
- Al-Qahwash, S. (2020). Obstacles to the application of electronic management in the Faculty of Arts, Sabratha University in Libya, (in Arabic). *Journal of the Faculty of Arts - University of Sabratha*, 29(2), 160-186.

- Felck, C. (2010). Using computers in Croatia national university divisions. *Journal of Research in Higher Education*, 2(1), 111 -169.
- Khawaldeh, T., & Haddad, S. (2016). The degree of application of electronic management in Jordanian universities from the point of view of the owners of leadership positions in them (in Arabic). *Lighthouse Journal*, 22(3), 265-300.
- Maghribi, A. A. (2006). *Management - scientific assets and future directions* (in Arabic). Modern Library.
- Ogbonna, J. (2017). University management dynamics: Issues of e- and the administration user communities perceptive in Nigeria. *ABSU Journal of Environment, Science and Technology*, 1, 14-24.
- Oktem, M., Demirhan, K., & Demirhan, H. (2014). The usage of e-governance applications by higher education students. *Educational Sciences: Theory & Practice. Educational Consultancy and Research Center*, DOI: 10.12738/estp.2014.5.2051.
- The World Bank Group. (2020, May). "Corona Pandemic: Education shocks and responseAt the policy level". Retrieved at 10/2/2021. <https://pubdocs.worldbank.org/en/179051590756901535/Covid-19-Education-Summary-arab.pdf>
- Yassin, S. G. (2005). *Electronic administration and the perspectives for its Arab applicationshg* (in Arabic). Institute of Public Administration.

\* \* \* \*

د. ناصر منصور العجمي ، حاصل على دكتوراه في فلسفة الإدارة والقيادة التربوية من الجامعة الأردنية في عمّان، كلية العلوم التربوية 2018، باحث مستقل، وهو عضو مجلس إدارة الجمعية الكويتية للدراسات العليا. الاهتمامات البحثية: جميع الجوانب في علم القيادة والإدارة التربوية.  
الإيميل: alajmi@windowslive.com

**للاستشهاد:**

العجمي، ناصر منصور. (2023). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الكويت والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، 49(189)، 319-356.  
<https://www.doi.org/10.34120/0382-049-189-009>

**To cite:**

Alajmi, N. M. (2023). Reality of applying electronic administration at Kuwait University and the challenges it faces as perceived by their faculty members. *Journal of the Gulf and Arabian Peninsula Studies*, 49(189), 319-356. <https://www.doi.org/10.34120/0382-049-189-009>