دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية

تيسير أحمد فرحان السريحي[1] و صفاء عبدالحكيم أحمد بادي[2]

[1] قسم الأصول والإدارة التربوية– كلية التربية– جامعة إب tiseeralsorihy1992@gmail.com

[2] قسم الأصول والإدارة التربوية– كلية التربية– جامعة إب safabadi85@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.56807/buj.v2i2.90

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية في الجامعات اليمنية، وذلك من خلال التعرف على الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والعمليات الإدارية. والتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن للإدارة الإلكترونية دور فعال في تطوير العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة). بالإضافة إلى ذلك، تم التوصل إلى بعض التوصيات التي قد تسهم في تطوير العمليات الإدارية والارتقاء بالجامعات اليمنية.

الكلمات المفتاحية: *الإدارة الإلكترونية، العمليات الإدارية، الجامعات اليمنية.*

The Role of Electronic-Administration in the Development of Management Processes in Yemeni Universities

Abstract:

The objective of research is to identify the role of e-administration in the development of management processes in Yemeni universities by identifying the conceptual framework for e-administration and management processes. and getting to know the reality of electronic management in Yemeni universities., The research used the analytical descriptive approach, and reached a set of conclusions, the most important of which was that e-management has an effective role in the development of administrative processes (planning, organization, guidance, control). In addition, some recommendations have been reached that may contribute to the development of administrative processes and the upgrading of Yemeni universities.

Keywords**: Electronic Management, Administrative Operations, Yemeni Universities.**

أولًا: المقدمة:

في ظل التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات والمعلومات شهد العالم العديد من التغييرات والتحولات فأصبحت الإدارة التقليدية لا تمكن الجامعات من البقاء والمنافسة، لذا تعد الإدارة الالكترونية أحد الأساليب الإدارة الحديثة التي تمكن الجامعات من التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية بما يمكنها من مواكبة التحديات الناتجة عن التغيرات والتطورات التكنولوجية من جهة، والارتقاء بالعمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمة بالجامعات من جهة أخرى.

والإدارة الالكترونية تقوم في الأساس على استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع العمليات الإدارية المتمثلة بـ التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، والهدف من ذلك هو تحسين الإنتاجية والخدمة وزيادة

وفاعلية الأداء بها (أحمد، 2009، 42)، حيث تسهم الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات وتمكن من سهولة الاتصالات بين الإدارات المختلفة فيها وسرعتها مما يسهل التعامل والتعاون مع بعضها البعض، وكذلك تجاوز فكرة تخصيص الوقت والزمان في العمليات الإدارية (الغامدي،2018 ، 351).

وأكدت عدد من الدراسات إلى مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية، حيث أكدت نتائج عدد من الدراسات منها دراسة (غنيم، 2006)، ودراسة (نصار، 2013)، ودراسة (عمرو، 2014)، ودراسة (العتيبي، 2015)، ودراسة (شواي، 2016)، ودراسة (الغامدي، 2018)، ودراسة (Alkhsabah, 2017) على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية.

وعلى المستوى المحلي فبالرغم من الجهود التي بذلتها وزارة التعليم والبحث العلمي لتطوير آليات عملها وتحديث أساليب الإدارة وتفعيل دورها في التخطيط ورسم السياسات والاشراف على مؤسسات التعليم العالي إلا أن الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي أكدت أن الأنظمة الإدارية الحالية للجامعات يعتريها العديد من أوجه القصور والضعف (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2006، 19). والجامعات اليمنية بوضعها الحالي وإمكاناتها وقدراتها المتواضعة وما تواجهه من مشكلات وتحديات نتيجة للتغيرات والتحولات السريعة التي تجتاح عالم اليوم فإنه يصعب عليها التفاعل الإيجابي في ظل تلك التغيرات والتحديات، والذي قد يعزى إلى محدودية اطلاع القيادات الجامعية على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمليات الإدارية للجامعات والارتقاء بأدائها، وكذلك في ظل قلة الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية وتطويرها للعمل الإداري في الجامعات اليمنية.

مما سبق يأتي هذا البحث كمحاولة علمية من الباحثتان معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.

ثانيًا: المشكلة:

تشهد الجامعات اليوم على المستوى العالمي والعربي والمحلي موجة من التحديات نتيجة للتغييرات والتحولات المتسارعة في مختلف مناحي الحياة، (الوهاب، 2018، 52)، ومن ثم ليس للجامعات اليمنية خيار سوى مواكبة التطورات العالمية لكي لا تجد نفسها متخلفة عن الركب أو السير عكس التطورات والتوجهات الدولية ومنها التوجه للإدارة الإلكترونية بعناصرها المتمثلة بالأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات، وصناع المعرفة باتجاه مساعدة الجامعات من القيام بأعمالها وأداء عملياتها الإدارية إلكترونيًا (موسى وقريشي، 2011) حيث يعزى عدم قدرة الجامعات على مواكبة تلك التغيرات والتكيف مع التحديات المصاحبة للتغيرات إلى غياب الإدارة الإلكترونية التي من شأنها أن تطور عملياتها الإدارية.

حيث أشارت عدد من الدراسات كدراسة (العبيدي، 2003) ودراسة (البعداني، 2005) إلى وجود بعض الاختلالات في الأنشطة والوظائف الإدارية والهياكل التنظيمية والبيروقراطية السلبية والعميقة، وأوصت بإعادة النظر بالوضع الحالي للإدارة الجامعية. كما أشارت دراسة (البعداني، 2012) ودراسة (الصربي، 2016) أن واقع العمليات الإدارية بشكل كلي جاء بدرجة ضعيفة، وكذلك دراسة (فيروز، 2016) التي توصلت أن الأداء الإداري الجامعي اليمني يواجه تدني ملحوظ في مستوى الأداء ناتج عن غياب الأساليب الحديثة. وبذلك انطلقت الباحثتان لإجراء دراسة من مشكلة معبرتان عنها بالسؤال الرئيس الآتي:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما الإطار المفاهيمي لكل من (الإدارة الإلكترونية، العمليات الإدارية)؟
2. ما واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟
3. ما دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات

الإدارية بالجامعات اليمنية؟

ثالثًا: الأهمية:

تكمن أهمية البحث في كونه يسهم في الآتي:

1. يستمد أهميتها من أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بإدارات الجامعات.
2. استجابة للتوجهات العالمية المتسارعة للمؤسسات نحو المنافسة وجودة وكفاءة العمليات.
3. استجابة للتطور النوعي والكمي في مجال تقنيات ونظم المعلومات وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
4. استجابة لتوصيات عدد من الدراسات التي دعت إلى أهمية تطوير العمليات الإدارية في ضوء الإدارة الإلكترونية.
5. توجيه أنظار القيادات وصانعي القرار والمخططين والمسئولين بأهمية الأخذ بالإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.
6. يعد البحث الأول على حد علم الباحثتان الذي تناول دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية

رابعًا: الأهداف:

هدف البحث الحالي إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية، وينبثق من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. الوقوف على الإطار المفاهيمي لكل من (الإدارة الإلكترونية، العمليات الإدارية).
2. الكشف عن واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية.
3. التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.

خامسًا: حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) بالجامعات اليمنية.

سادسًا: مصطلحات البحث:

يتحدد البحث الحالي بالمصطلحات الآتية:

1. **الإدارة الالكترونية:**

عرفها كافي (2011، 54) بأنها الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، وتنظيم إلكتروني، وتوجيه إلكتروني، ورقابة إلكترونية).

وتعرف الباحثتان الإدارة الإلكترونية إجرائيًا بأنها: عملية تحول إدارات الجامعات اليمنية لنظام الإدارة الإلكترونية القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز العمليات الإدارية بسرعة وجودة وبأقل جهد وتكلفة.

2. **تطوير العمليات الإدارية:**

عرفها عقيلي (1997، 48) بأنها: العمل الذي يقوم به الإداري أيًا كان منصبه ومجال عمله، يتضمن عددًا من الأنشطة ضمن أربع عمليات أساسية هي (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) التي تعتمد في تنفيذها على مجموعة من المبادئ والأسس والأصول والقواعد الإدارية لتسيير العمليات الإدارية التربوية.

وتعرف الباحثتان تطوير العمليات الإدارية إجرائياً: بأنها عملية التغيير الإيجابي في جودة وكفاءة أنشطة وإجراءات العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية في ضوء الإدارة الإلكترونية.

3. **الجامعات اليمنية:**

تتبنى الباحثتان تعريف قانون الجامعات اليمنية بأنها: مؤسسة للتعليم العالي والبحث العلمي، وتحتوي على كليتين على الأقل ولا تقل مدة الدراسة فيها عن أربع سنوات أو ما يعادلها، وتمنح الدرجة الجامعية الأولى بكالوريوس أو الليسانس على الأقل (وزارة الشئون

القانونية، 2010، 70)

سابعًا: المنهج:

استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف وتحليل المعلومات النظرية المتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية كما هي في المصادر والمراجع وتحليلها واستنباطها، للوصول إلى استنتاجات ومقترحات وتوصيات لعلها تفيد الجهات المعنية والمستهدفة لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.

ثامنًا: الدراسات السابقة:

يتضمن هذا الجزء عرضًا لأهم الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث الحالي، وهي على النحو الآتي:

1. الدراسات المحلية:

هدفت دراسة (البعداني، 2015) بعنوان "**معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية**" إلى معرفة معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتمثل المجتمع بالقيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة إب والبالغ عددهم (244) واستجاب منهم (224)، وتوصل الدراسة إلى وجود معوقات تقنية وإدارية ومالية وبشرية تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة إب.

بينما هدفت دراسة (الصربي، 2016) بعنوان "**أنموذج مقترح لتطوير العمليات الإدارية بجامعة صنعاء في ضوء منهج Six Sigma**" إلى التعرف على واقع العمليات الإدارية بجامعة صنعاء، ونسبة العيوب فيها والمؤشرات المعيبة لكل عملية إدارية، والأسباب، والحلول، وأدوات الرقابة، والحلول التي يتم التركيز عليها، واستخدم المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والتطويري، واستخدمت أداتين لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن العمليات الإدارية بشكل كلي قد حظيت برجة تحقق قليلة، كما أظهرت النتائج عدد من المؤشرات المعيبة وأسبابها وقدمت حلول لمعالجتها، وعدد من أدوات الرقابة، وقدمت الأنموذج المقترح.

ومن جهة أخرى هدفت دراسة (العبدي، 2019) بعنوان "**تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية**" إلى معرفة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتمثل المجتمع من جميع مدراء العموم ومدراء الإدارات وبعض الأكاديميين الذين شغلوا مناصب إدارية وبلغ عددهم (841)، وتم اختيار عينه عشوائية من المجتمع تكونت من (129)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها حصول واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية على درجة متوسط وبنسبة (3.30)، ومعايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة وبنسبة (2.98)، كما توصلت إلى وجود عدد من المعوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الالكترونية بالجامعات المنية.

2. الدراسات العربية:

هدفت دراسة (موسى والقرشي، 2011) بعنوان "**مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة**" إلى إبراز أهمية العمليات الإدارية وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الملاحظة والمقابلة والاستبيان أدوات لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين

في كلية العلوم والتكنولوجية بجامعة بسكرة البالغ عددهم (142)، وبلغت عينة الدراسة(50) عامل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمته الجادة في رفع إنتاجية العاملين، وتوفير وقت وجهد العاملين، وتقليل التكاليف.

بينما هدفت دراسة (نصار، 2013) بعنوان "**أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء في الكليات التقنية في محافظات غزة**" إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الإداء في الكليات التقنية في محافظة غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (400) موظف، و(3900) طالب وطالبة، وبلغت عينة الدراسة (34) موظف و(52) طالب وطالبة، وتوصلت الدراسة إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة فعالية الإداء الوظيفي وعملية اتخاذ القرارات وتحسين الجودة وحماية وأمن المعلومات.

ومن جهة أخرى، هدفت دراسة (عمرو، 2014) بعنوان "**الإدارة الإلكترونية مدخل لتجويد العمليات الإدارية بجامعة المنصورة**" إلى معرفة فعالية الإدارة الإلكترونية في تجويد العمليات الإدارية بجامعة المنصورة، واستخدمت المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة، وتمثل مجتمع الدراسة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، وبلغت عينة الدراسة (102) من الإداريين، و(174) من أعضاء هيئة التدريس، و(172) من الموظفين. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها اتفاق عينة الدراسة على أهمية دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم، وإدراكهم لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تجويد العمليات الإدارية.

3. الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة سرشت (Seresht, 2009) بعنوان "**فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية**" إلى معرفة فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعرفة معوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، واستخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت أداتي الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات وتكون عينة الدراسة من (239) عضو هيئة تدريس وإداري، وتوصلت إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وأن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها، بالإضافة إلى وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وهدفت دراسة فيلك (Felck, 2010) بعنوان "**مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات**"، إلى معرفة مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وتكون عينة الدراسة من (36) رئيس قسم ذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، وأن الإدارة لإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل وتقلل الأخطاء.

بينما هدفت دراسة الك شابا (Alkhsabah, 2017) بعنوان "**واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة (TTU)**" إلى التعرف إلى واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (269) موظفاً يعملون في TTU، وتوصلت الدراسة إلى إن متوسط تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبنسبة أهمية (82%)، وأن هناك أثر في استخدام الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي .

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة من حيث المنهج، وفي أهمية الإدارة الإلكترونية كأسلوب لتطوير العمليات الإدارية في المؤسسات، بينما اختلفت من حيث الهدف والمجال، حيث أنفرد البحث بالتركيز على دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.

وقد استفاد البحث الحالي من تلك الدراسات السابقة رغم الاختلاف عنها في إثراء إطارها النظري والتأكيد على مشكلة وأهمية البحث، والاهتداء إلى بعض المصادر التي تناولت موضوع البحث. ويمكن القول إن البحث الحالي تميز بتقديم دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية، كما يعد أول بحث– على حد علم الباحثتان– تناول موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية.

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلًا معاصرًا يعتمد على تطبيق الفكر المعاصر؛ لتطوير وتحديث المنظمات والقضاء على مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وتستخدم التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس، حيث تقدم لهم كل الخدمات وتتعامل معهم عبر شبكة الإنترنت بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة الأمر الذي يساهم مساهمة فعالة في القضاء على المشكلات والعقبات التي تعترض تعاملاتهم المختلفة مع المنظمات، وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة، (الدعيس ومحسن، 2018، 105).

أولًا: نشأة وتطور مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ظهرت الإدارة الإلكترونية منذ العام 1960م عند ابتكار شركة (IBM) لبرنامج معالج الكلمات (أتمتة الكلمات) وهي بداية بسيطة لإدارة المعلومات، والإدارة الإلكترونية تعنى الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل وقت وجهد ممكن، (آل مداوي، 2015، 200).

وقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية بالاهتمام الواسع والذي انعكس إيجابًا في تعدد التعريفات المقدمة لهذا المفهوم حيث عرفها (كساب، 2011، 33) بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقًا. ويعرفها (عاشور، 2019، 113–114) بأنها الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر وجهد وتكلفة أقل بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة وتحقق رضا الجمهور المتعامل معها بما يمدها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا.

ويعرفها البنك الدولي على أنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني، (رفاع وعدمان، 2019، 146).

ثانيًا: مبررات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

يشير الدعيس ومحسن (2018، 190–110) إلى إن دواعي تحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية متعددة منها:

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات،

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال،
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق،
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة،
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء،
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة،
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

ثالثًا: أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتعلقة بالاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، وتساهم أيضًا إسهامًا مباشرًا في تحقيق جملة من المزايا التي تنعكس على تطوير المجتمع والمؤسسات بمختلف أنواعها والمواطنين أيضًا، من خلال تأسيس ثقافة جديدة تمكن الإدارات العمومية من تحسين أدائها وخدماتها، فينتشر تأثيرها على نوعية الحياة في المجتمع ككل، وفي هذا المجال برزت أهداف كثيرة للإدارة الإلكترونية كما أشار إليها (الحدراوي ومجباس والحدراوي، 2018، 70) كالآتي:

- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فاعليتها في خدمة أهداف المنظمات،
- تقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها مراكز اتخاذ القرار من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الإدارية،
- إمكانية أداء الأعمال عن بعد للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية أو المستفيدين من خدمات تلك الأجهزة،
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، من خلال مصطلح إدارة بلا ورق، وينتج عنه عدم تكديس الأوراق وما يترتب عن ذلك من أعمال،
- توفير خدمات أفضل للمواطنين مبنية على أساس من الشفافية والمصداقية والمساواة،
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية،
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية،
- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة،
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

رابعًا: أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وتمثل الإدارة الالكترونية نوعًا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته، وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية كما ذكرها (النباهين وعبدي، 2015، 9) على النحو الآتي:

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية: يتحقق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلًا من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة،
- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية: وذلك من خلال تمكين المؤسسات التربوية من الوصول لمنظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي وذلك

نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للتواصل ونقل الخبرات بين الموظفين،

- تسهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي: حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية من خزن وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب.

خامسًا: عمليات الإدارة الإلكترونية:

تشمل الإدارة الإلكترونية مثلها مثل الإدارة التقليدية أربع عمليات مهمة تستند عليها الإدارات في أداء مهمتها المنوطة بها، حيث تمثل هذه العمليات المرتكزات الأساسية في الإصلاح الإداري، وتغييرًا جذريًا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه العمليات ما يأتي:

1- **التخطيط الإلكتروني:** هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد، وقابلية التجديد والتطوير المستمر، وتضفي المعلومات الرقمية دائمة التدفق استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر، ويتميز التخطيط الإلكتروني بالمرونة والاستجابة للمتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة المستفيدين في التخطيط ووضع الأهداف في ظل المنافسة، (العياشي، 2016، 197-198).

2- **التنظيم الإلكتروني:** هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف الجامعات. وهذا التنظيم هو الذي يعطي للمنظمات شخصيتها وميزتها الإدارية، وقد شهدت مكونات التنظيم تطورات كثيرة في الفترة التي سبقت ظهور الانترنت، إلا أنها تطورت بشكل أكبر في مرحلة التنظيم الإلكتروني، حيث كان للإنترنت تأثير خاص ذو علاقة بوظيفة التنظيم يتمثل في الإمكانية العظيمة للإنترنت في توفير المعلومات للمنظمات، وتوفير الاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان، والسرعة التي أصبحت سمة الأعمال الإلكترونية. كما يمكن التنظيم الإلكتروني من استخدام العاملين عن بُعد على أساس الحاسب الآلي، والذين يتسمون بالمهارة العالية والتخصص، (فتح الدين، 2019، 8).

3- **التوجيه الالكتروني:** هو عملية التأثير على سلوك الإفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبية طاقاتهم حول الهدف المنشود بما يتطلبه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني ومن حسن التحفيز والقيادة، (محمد ولعشاب، 2017، 618)، ويعتمد التوجيه الإلكتروني على وجود قيادات إلكترونية تسعى لتفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها مع استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها، (عيدوني وبن حجوبة، 2017، 226).

4- **الرقابة الإلكترونية:** هي متابعة تنفيذ الخطط باستمرار ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والأهداف المحددة، مع تحديد أسباب الانحراف واتخاذ الإجراءات اللازمة، وتتميز بأنها تحقق الرقابة المستمرة بدلًا من الرقابة الدورية، وفي الوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلًا من الرقابة القائمة على الماضي، وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير، من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المنظمات، (ساسي، 2016، 25).

ساسًا: خصائص الإدارة الإلكترونية:

أدى التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تغييرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات، وذلك بسبب ما يتوافر في الإدارة الإلكترونية من سمات وخصائص يمكن إجمالها كما اشار إليها (عماري، 2018، 18-17) في الآتي:

1- **السرعة والوضوح:** تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر كفاءة وفعالية لتسيير العمل الافتراضي، والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء، والتي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي مكان وبأي طريقة داخل المنظمة،

2- **المرونة:** تتميز الإدارة الإلكترونية بالمرونة العالية، وتتجلى أقصى غايات هذه المرونة عندما يتم بناء أنظمة إنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات الحواسيب، مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق والتفاهم وتبادل المعلومات داخل المنظمة،

3- **مكان العمل الافتراضي:** إن الإدارة الالكترونية تتمتع بمزايا متعددة لإنجاز المهام حيث يتمكن العاملون من الدخول والخروج من وإلى المنظمة بدون حدود تعيق الخدمة، إذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الالكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة أو المتباعدة، أو حتى من خارج حدود البلاد السياسية ليقدم الأفراد خبراتهم عن طريق ارتباطهم بمكاتب خاصة بالأسلوب ذاته،

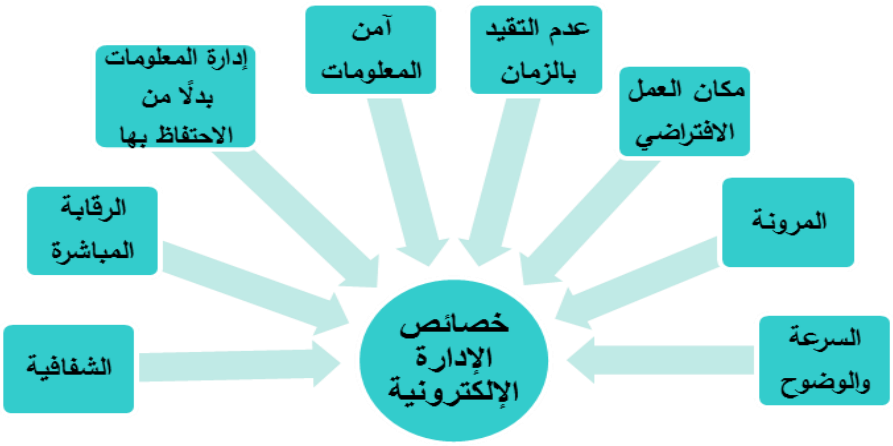
4- **عدم التقيد بالزمان:** تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية،

5- **أمن المعلومات:** من خصائص الإدارة الإلكترونية قدرتها على حجب المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج حماية، وعدم إتاحتها إلا لذّوي الصلاحية الذين يسمح لهم بالوصول إلى تلك المعلومات،

6- **إدارة المعلومات بدلًا من الاحتفاظ بها:** تقوم الإدارة الإلكترونية بإدارة الملفات وليس تكديسها فوق بعضها البعض، وهذا لا يعني أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات، وإنّما تلك الملفات تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية،

7- **الرقابة المباشرة:** من سمات الإدارة الإلكترونية أنها تسمح للمنظمة بمتابعة مواقع العمل المختلفة عن بعد، وذلك من خلال الشاشات والكاميرات الرقمية المنتشرة داخلها، وهذا بعيداً عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي كان يرفعها الأفراد في ظل الإدارة التقليدية،

8- **الشفافية:** الشفافية داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية المباشرة، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات أو ما يتّم إنجازه من أعمال، ويمكننا تمثيل خصائص الإدارة الإلكترونية بالشكل الآتي:



شكل (1) يوضح خصائص الإدارة الإلكترونية إعداد الباحثتان

سابعاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير مجموعة من المتطلبات والإمكانيات من أجل إخراجها إلى الواقع العملي وهي كالآتي:

1- **المتطلبات الإدارية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إدارة جيدة من أجل أن تساند عملية التطوير والتغيير ودعم الأساليب الإدارية الحديثة، بالإضافة إلى وضع استراتيجيات وخطط التأسيس والتطوير والإصلاح الإداري والكفاءات والمهارات المطلوبة، ويتطلب ذلك تشكيل اللجان اللازمة لتنظيم الإدارة الإلكترونية، والتكامل بين الجهات المختصة ووضع الخطط اللازمة للتطبيق.

2- **متطلبات الموارد البشرية:** توفير الملكات البشرية في المستويات الإدارية والتنظيمية المختلفة والأقسام الخدمية والإنتاجية للمنظمة، وتدريبها لتكون قادرة على استقبال وتقبل عملية التغيير واستخدامه، حيث تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية التي يجب أن تكون ملائمة لها، وإعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لجعله مواكبة لمتطلبات التحول الجديد، وإعداد الخطط والبرامج تبعًا لذلك.

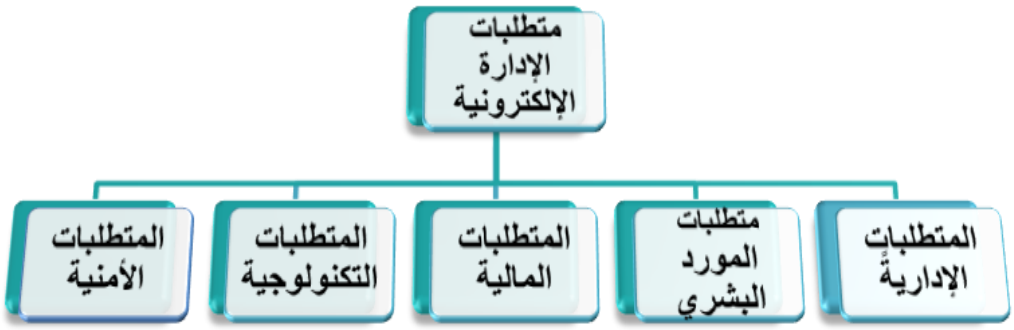
3- **المتطلبات المالية:** تتمثل في توفير الدعم والمخصصات المالية الكافية لتنفيذ وشراء مستلزمات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويجب وضع ميزانية سنوية لذلك، كما أن خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية تتطلب المخصصات المتعلقة بالتنفيذ والتقييم والرقابة كما هو الحال في الإدارة التقليدية إلا أنها أقل تكلفة بكثير.

4- **المتطلبات التكنولوجية:** ويقصد بها تطوير مختلف شبكات الاتصال والمعلومات بما يتوافق مع بيئة التحول الإلكتروني التي تستدعي شبكة معلوماتية واسعة قادرة على استيعاب الكم الهائل من المعلومات، فضلًا عن التجهيزات التقنية من معدات وحاسبات وغيرها (تاية، 2019، 577-578).

5- **المتطلبات الأمنية:** نتيجة التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات، كل ذلك أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب من أي خرق أو تخريب، وذلك من خلال العديد من النظم لتأمين وحماية معاملات الإدارة الإلكترونية متمثلة في التشفير الإلكتروني، والتوقيع الإلكتروني، والشهادة

الإلكترونية لتحقيق الشخصية، وحائط المنع، والتأمين والحماية ضد الفيروسات وضد أعمال النصب والاحتيال، (ابن حليم، 2016، 139)،

ويمكننا تمثيل متطلبات الإدارة الإلكترونية بالشكل الآتي:



شكل (2) يوضح متطلبات الإدارة الإلكترونية (إعداد الباحثتان)

ثامناً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

حيث أنه تم سابقًا ذكر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية فإن غياب أو عدم توفر أي من هذه المتطلبات يعتبر من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية بنجاح والاستفادة من مزاياها لذلك فإن هناك الكثير من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات نذكرها كما يأتي:

- قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة،
- تداخل مسئوليات اتخاذ القرار وضعف التنسيق للإقدام على التغيير أو الانتقال،
- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات،
- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة،
- غياب التشريعات المناسبة،
- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة،
- عائق اللغة في بعض الأحيان والمصطلحات،
- قلة الوعي بالميزات المرجوة،
- النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل

وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الالكتروني الكامل، (عامر، 2007، 54).

ويضيف (عمار، 2009، 79) مجموعة أخرى من المعوقات منها: اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة، وضعف اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته، وعدم توافر الحافز القوى لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح، وصعوبة الوصول إلى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل المنظمات، وضعف توافر بنية أساسية فنية جيدة، الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها، واستمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد، والتوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية، ورفض التحديث والتغيير، وعدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

المحور الثاني: العمليات الإدارية

العمليات الإدارية هي نشاط إنساني اجتماعي تتناسق فيه جهود العاملين في المؤسسة، أفراداً أو جماعات، في سلسلة من الأعمال المتشابكة لتحقيق أهدافها وأهداف العاملين على السواء، والإداري هو ذلك الشخص الذي

ينسق ويوجه الآخرين لتحقيق الأهداف المتفق عليها (البعداني، 2012،178).

أولاً: مفهوم العملية الإدارية.

تعرف العمليات بأنها المجموعة المتناغمة والمتناسقة من الأنشطة التي يتم تصميمها وتجميعها معاً، لتحويل مدخلات معينه إلى مخرجات محددة يمكن قياسها، وتستهلك خلال تفاعلاتها موارد مادية وبشرية، فضلاً عن الوقت المستغرق في الأداء بهدف تحقيق متطلبات المستفيدين والمتطلبات المجتمعية ولإضافة قيم ونتائج مستهدفة (Davenport,1993) كما عرف الصيرفي (2008، 30) العملية الإدارية بأنها: جملة الأعمال التي يمارسها المديرون في كافة المؤسسات، وعرفها حسين والسيد (2010، د. ص) بأنها مجموعة الخطوات والأنشطة التي يتم إجراؤها على مدخلات المؤسسة وتعطي في النهاية خدمات ذات قيمة للمستفيد تحقق توقعاتهم في أربع عمليات أساسية هي: (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) لتحقيق الأهداف المرجوة.

ثانياً: أبعاد العمليات الإدارية

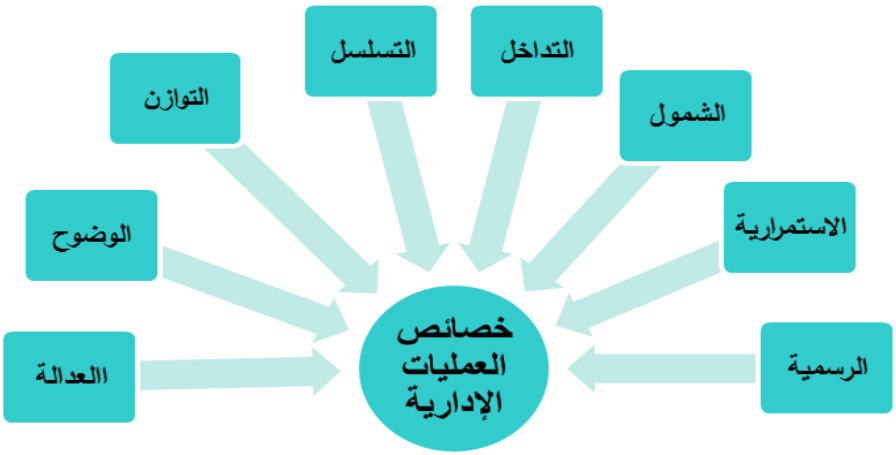
1. **عملية التخطيط الإداري:** وهي عبارة عن مجموعة من الأنشطة الإدارية المصممة من أجل تحضير المؤسسة لمواجهة المستقبل والتأكد من أن القرارات الخاصة باستغلال الموارد المختلفة التي تساعد في تحقيق أهدافها (درويش، 2006، 86)، وهو عمل يستند على القرارات والإجراءات لبدائل واضحة وفقاً لأولويات مختارة بعناية بهدف الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات والوقت لرفع كفاءة الأداء (عوض الله، 2012، 558).
2. **عملية التنظيم الإداري:** وهي عملية تجميع وتنسيق جهود العاملين بالمؤسسة من خلال منهج علمي لتحديد برامج العمل وطرق وأساليب الأداء وتحديد قنوات الاتصال بين الاختصاصات والسلطة التي توكل لكل مستوى تنظيمي من أجل تحقيق الأهداف بأقل التكاليف لتحسين الأداء (علي، 2014، 8). ويرتكز أساساً على الأفراد من حيث تجميعهم وتحديد أدوارهم بما يظهرهم كوحدة واحدة يتحدد لكل فرد فيها علاقته بالآخرين، (ناجي، 2004 ، 94).
3. **عملية التوجيه الإداري:** هي العملية الخاصة بإصدار التعليمات والأوامر وبث روح التعاون والنشاط المستمر بين العاملين وحسن استخدام العلاقات التنظيمية لضمان سلامة تطبيق الخطط وإنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف من خلال عناصر التوجيه التي تتمثل بالقيادة والاتصال والتحفيز (ماهر، 2006، 8)، والتوجيه هو الوظيفة التي تضمن بل تهدف إلى أن يجري التنفيذ مع ما تم تحديده مسبقاً من تخطيط منتظم، (فؤاد، 2012، 193).
4. **عملية الرقابة الإدارية:** وهي كافة الجهود والأنشطة المستمرة والمنتظمة للحصول على معلومات صحيحة ودقيقة عن تقييم التنفيذ وأداء العاملين ومقارنته بالمعدلات المستهدفة والمقررة وفقًا للخطة الموضوعة واكتشاف الانحرافات والتنبؤ بحدوثها مع العمل على تصحيحها (حقي، 2000، 255) وتتكون الرقابة من ثلاث خطوات والمتمثلة بتحديد المعايير التي تستخدم لقياس مدى التقدم أو عدم التقدم في اتجاه الأهداف المحددة، وقياس الأداء ومقارنته مع المعايير لتحديد الانحرافات عن هذه المعايير.

ثالثاً: خصائص العمليات الإدارية.

يتوافر في العمليات الإدارية سمات وخصائص نجملها كما ذكرها (الصيرفي، 2008، 37) بالآتي:

1. **الرسمية:** بمعنى أن العملية الإدارية تتم في أطار محدد وواضح ومعلن، إي تتم في تنظيمات رسمية يعترف بها وكذلك في وحدات تنظيمية مختلفة بواسطة أفراد يعون القيام بهذه العمليات.

2. **الاستمرارية:** إي أن إجراءات وممارسة العملية الإدارية مستمرة وتظل باقية ببقاء المؤسسة ذاتها.
3. **الشمول:** تشمل جميع وظائف المؤسسة من أداء العمل الإداري من مشتريات وشؤون العاملين.
4. **التداخل:** تتميز بالتداخل بين مختلف مكوناتها فالمدير عندما يصمم الخطة يحتاج إلى كافة عناصر العملية الإدارية من تنظيم وتوجيه ورقابة، كونها ذات تأثير متبادل فيما بينها.
5. **التسلسل:** من حيث المستوى التنظيمي فتتدرج العملية الإدارية بين عدة مستويات إدارية فتسلسل إصدار القرارات والأوامر تنساب من المستويات الإدارية العليا إلى الدنيا، والتسلسل من حيث توصيل المعلومات ورفع التقارير اللازمة إلى المستوى الإداري الذي يعلوه مباشرة.
6. **التوازن:** مراعاة توزيع الجهد الإداري لعناصر العملية، وعدم الاهتمام بعملية على حساب أخرى.
7. **الوضوح:** يجب أن تكون العملية الإدارية واضحة عند تحديد: الأهداف، والسلطات والمسؤوليات واختصاص الوظائف المختلفة، وعند وضع الخطط الاستراتيجية والتنفيذية.
8. **العدالة:** حتى تضمن العملية الإدارية لنفسها البقاء فلا بد من العدالة عند تحفيز العاملين والرقابة، ويمكننا تمثيل خصائص العمليات الإدارية بالشكل الآتي:



شكل (3) يوضح خصائص العمليات الإدارية (إعداد الباحثتان)

رابعاً: مبررات تطوير العمليات الإدارية.

تواجه المؤسسات العديد من التغيرات في بيئة عملها، كما تتعرض للعديد من الضغوط التي تفرض عليها إحداث التغيير والتطوير، ويذكر منور وفؤاد (2005، 271) مبررات تطوير إلى مبررات خارجية ومبررات داخلية كالآتي:

1. **مبررات خارجية:** وتتمثل بالتغيير في ظروف السوق أو العملاء المستفيدين، والتغيير في تكنولوجيا المستخدمة، والتغيير في البيئة السياسية والتشريعية.
2. **مبررات داخلية:** والتي تظهر عند حدوث مستجدات حديدة في بيئة العمل الداخلية وإمكانيات المؤسسة وأهدافها، أو عندما تواجه مشكلات ذاتية داخل المؤسسة مما ينتج عنه عدم ملائمة التنظيم الحالي للتعامل مع التغيرات الحادثة في البيئة أو عدم التوافق بين

عناصر التنظيم مما يتطلب ضرورة إحداث تغيير وتطوير في المؤسسة.

المحور الثالث: واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية

أصبح الاهتمام بتطوير الإدارة الجامعية باليمن من الضروريات التي توليها الدولة بشكل عام ووزارة التعليم العالي بشكل خاص، حيث سعت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في اليمن لتطوير عملها، وتحديث الأساليب الإدارية وتفعيل دورها في تخطيط ورسم سياسات مؤسسات التعليم العالي، سعيًا منها للارتقاء بمستوى مخرجاتها، وتلبية لمتطلبات التنمية المستدامة والشاملة في اليمن.

وباعتبار الإدارة الإلكترونية من أهم الأساليب الإدارية الحديثة الرامية لرفع مستوى العمل الإداري في الجامعات اليمنية، فقد عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية على اعتماد أنظمة وبرامج إدارية، ومنها برنامج الإدارة الإلكترونية الذي تم تعميمه تدريجيًا على بعض الجامعات اليمنية (المشروع الهولندي للربط الشبكي للجامعات الحكومية بالجمهورية اليمنية)، وذلك البرنامج عبارة عن قاعدة بيانات إلكترونية تهدف إلى توفير الوقت والجهد بأقل التكاليف في العمليات الإدارية المتعلقة بإدارة الجامعات، وذلك عن طريق إدخال البيانات باستخدام تقنيات حديثة ثم معالجة تلك البيانات وفقًا لنظم الإدارة الحديثة، بالإضافة إلى إنشاء مركز تقنية معلومات التعليم العالي واستحداث مراكز وكليات لتقنيات المعلومات والاتصالات في بعض الجامعات اليمنية، (مركز تقنية المعلومات بوزارة التعليم العالي، 2014).

وبالرغم من تلك الجهود المبذولة للاستفادة من الإدارة الإلكترونية إلا أن العديد من الدراسات والبحوث تشير إلي وجود العديد من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، واستمرار الجامعات بإتباع الأساليب التقليدية، التي نتج عنها مشكلات عديدة وقصور في العمل الإداري ما أدي إلي ضعف في العمل الإداري بالجامعات اليمنية، حيث أشارت دراسة (خشافة، 2006)، ودراسة (البعداني، 2013)، عن الواقع المتدني لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري في الجامعات اليمنية, وأكدت دراسة (السماوي، 2011) ودراسة (أسكندر، 2014)، إلى أن ممارسة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية جاءت بدرجة متدنية ودون المستوي المطلوب، وأكدت دراسة (سلام، 2014) عن وجود معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة عدن وبدرجة عالية، التي كان من أهمها انعدام دور القطاع الخاص في المساهمة بدعم الإدارة الإلكترونية، وضعف الاهتمام بتدريب الموظفين في مجال الحاسوب والشبكات، بالإضافة إلى قلة البرامج والنظم الإدارية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أوضحت دراسة (البعداني، 2015) عن وجود معوقات تقف إمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب، من أهمها التمسك بالأساليب التقليدية ما ترتب عليه افتقار الجامعات إلي مقومات وضع الرؤى المستقبلية الواضحة والدقيقة للتطبيق، كما توصلت دراسة (العبدي، 2019) إلى أن واقع الإدارة الالكترونية بالجامعات اليمنية جاء بتقدير متوسط، ووجود معوقات تعيق الجامعات اليمنية من تطبيق الإدارة الالكترونية، كما أوصت الدراسة بأهمية تحول الجامعات اليمنية إلى تطبيقات الإدارة الالكترونية وفق مفهوم الجودة الشاملة.

وفي هذا السياق تستخلص الباحثتان أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية منها: عدم وضوح الرؤية والهدف، والعشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد الجامعات على مواجهة التغيرات المتسارعة في جميع المجالات، وعدم استيعاب التكنولوجيا الحديثة، وندرة التشريعات والقوانين التي تنظم التعاملات الإلكترونية، فضلًا عن وجود ضعف في البنية التحتية، والمباني والمكاتب الإدارية، والتجهيزات التقنية الحديثة، وغياب الفهم الكامل والواعي لمعنى وأهمية الأساليب الإدارية الحديثة وأهدافها ومسئولية كل من يعمل في المنظومة الإدارية الجامعية، واعتماد

الهيكل التنظيمي العام والجهاز الإداري للجامعات على أسس وظيفية وليس على أسس العمليات التي تجسد المهام الرئيسية للجامعات، وغياب التأهيل الوظيفي الكافي للكفاءات المهنية على الأساليب الإدارية الحديثة، وغياب برامج التدريب في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف ومحدودية المخصصات المالية الموجهة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية.

المحور الرابع: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية:

تمر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بمرحلتين أساسيتين الأولى مرحلة تهيئة بيئة العمل وتتضمن إعادة هندسة نظم العمل وتدريب الكوادر البشرية وزيادة تثقيف العاملين بمعنى وأهمية ومصطلحات العمل الإلكتروني والثانية مرحلة توفير الإمكانية المادية أو الجانب التقني من أجل حاسب آلي وبرامج وشبكات داخلية وخارجية، وتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات إنما هو جزء من عملية التطوير بل أنه أصبح ضرورة ملحة، وقد ساهمت الثورة الرقمية في إحداث تغيرات عميقة في بيئة العمل وأساليبه، وعليه سنحاول إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عمليات العمليات الإدارية من خلال النقاط الآتية:

1- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التخطيط:

أدت الإدارة الإلكترونية دورًا هامًا بنقل عملية التخطيط من مجرد ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية، وهذا بدوره يؤدي إلى تنمية قدرات الإداريين وإكسابهم العديد من الخبرات الإدارية، ويعزز مبدأ المشاركة للجميع، وتسهم الإدارة الإلكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل، وتقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري. كما تساعد الإدارة الإلكترونية الجامعات لتصبح أكثر قدرة على تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات المستفيدين ، وتزيد قدرة الجامعات على تشخيص والحد من مشاكل التخطيط نتيجة قدرتها على تحصيل المعلومات، وأسهمت الإدارة الإلكترونية في جعل التخطيط الإلكتروني مستمرًا بالاعتماد على تدفق المعلومات بصورة مستمرة، وهو ما يساعد على تحديد البدائل والأهداف بسرعة وتقويم كل بديل وفق كمية المعلومات المتدفقة ونوعيتها، ويزيد من قدرة الجامعات على تفعيل ودعم القرارات، وتساعد الإدارة الإلكترونية في زيادة قدرة الجامعات على توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة، وتساهم الإدارة الإلكترونية كذلك في تطوير نظم التخطيط الإدارية، ومواكبة المتغيرات والمستجدات الإدارية العالمية.

2- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم:

يعد التنظيم وظيفة مهمة من وظائف الإدارة، ونتيجة التغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وتتسم بقدرة عالية على مسايرة المستجدات، حيث أصبح التنظيم بهذا الشكل يعرف بـ"التنظيم الإلكتروني"، وقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم فأصبح التنظيم الإلكتروني تنظيم أكثر مرونة ودقة، ويسمح للاتصال والتعاون بين مختلف الجهات، وقادر على التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية وهذا يحقق الصلات القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة وما يؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات الموجودة في أشكال التنظيم التقليدي، كما ساعدت الإدارة الإلكترونية في التعامل والاستفادة من قدرات ذوي التخصصات والمهارات العالية من مهني وصناع المعرفة والذين لا يمكن التعامل معهم من خلال أنماط التنظيم التقليدية، وساعدت كذلك في استخدام العاملين عن بُعد على أساس الحاسوب، بالإضافة إلى تحول المستفيدين من متلقين سلبيين إلى مشاركين فاعلين.

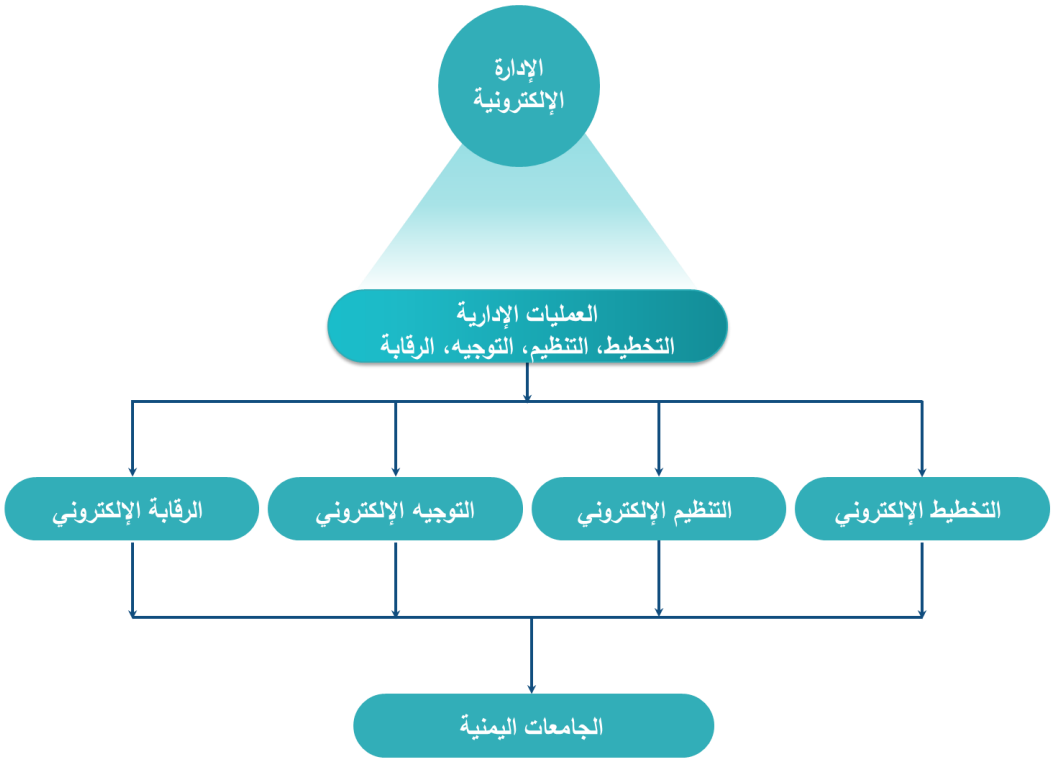
3- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التوجيه:

يعد التوجيه عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المراد تحقيقه، من خلال فهم طبيعة السلوك الإنساني وحسن التحفيز والقيادة والاتصال، وقد أسهمت الإدارة

الإلكترونية بشكل فاعل في توفير كم هائل من المعلومات يوميًا وبشكل متواصل للعمل على توجيه جهود العاملين وأنشطتهم، وتوفير الاتصال المستمر بين القادة والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية بالإضافة إلى توفير الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر شبكة الاكسترانت، كما تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة على الابتكار، كالقيام بخدمات وأساليب ومنتجات جديدة، ورفع القدرة على التحفيز وانجاز المهام، وتشجيع الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات، وزيادة المهام والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة، ورفع مستوى خدمة العاملين والموردين والمستفيدين بشكل ملحوظ.

4- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية الرقابة:

تعتبر الرقابة عنصرًا رئيسيًا من عناصر العملية الإدارية، وأصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفء نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية الرقابة من خلال اعتماد الرقابة الإلكترونية، ولا شك أن عملية الرقابة الإلكترونية تحقق استخدامًا فعالًا لأنظمة وشبكة المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة كونها تحقق الرقابة الفورية بالوقت الحقيقي وفي الآن، وهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلًا من الرقابة بالتقارير، وتسهم في تحقيق الرقابة المستمرة بدلًا من الرقابة الدورية بما يولد تدفق مستمرًا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلًا من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري، كذلك تزيد الرقابة الإلكترونية من إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات، كما تحفز الرقابة الإلكترونية العلاقات العامة على الثقة ما يقلل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة، بالإضافة إلى توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، ومتابعة الموردون، والمؤسسات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية، والمستفيدين، والعاملين عن بُعد وهذا ما لم يكن ممكنًا في السابق، ويمكننا تمثيل دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية بالشكل الآتي:



شكل رقم (4) يوضح دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية (إعداد الباحثتان)

الاستنتاجات والتوصيات

والمقترحات:

أولًا: الاستنتاجات.

في ضوء ما توصلت إليه الباحثتان من خلال الإطار النظري، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1. أن الإدارة الإلكترونية تعد أسلوب إداري حديث ومهم في تطوير وتسريع نمو أداء الجامعات اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات والتحولات المتسارعة،
2. أهمية تطوير العمليات الإدارية لتمكين الجامعات من الاستمرار والمنافسة في مجال عملها ومواكبتها للمتغيرات المحيطة بها،
3. أن الواقع الضعيف لممارسة الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية ناتج عن وجود العديد من المعوقات المختلفة التي تعيق تطبيق وممارسة الجامعات اليمنية من ممارسة للإدارة الإلكترونية،
4. أن للإدارة الإلكترونية دور فعال في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية تظهر من خلال عملياتها (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة).

ثانيًا: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي توصي الباحثتان بالآتي:

1. تبني الإدارة الإلكترونية كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية،
2. الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية،
3. نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية وطمأنة العاملين بأنها لن تغير مراكزهم ومناصبهم الإدارية،
4. التركيز على تطوير العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) من أجل ارتقاء المؤسسة في أدائها واكتساب القدرة في التنافس بشكل أفضل.

ثالثاً: المقترحات.

في ضوء استنتاجات البحث وتوصياته، تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:

1. دراسة كمية حول دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الادارية بالجامعات اليمنية،
2. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الاكاديمية والإدارية بالجامعات اليمنية،
3. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات اليمنية،
4. دراسة مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية،
5. تصور مقترح لتطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

أولًا: المراجع العربية

- ابن حليم، علي، (2016)، الإدارة الإلكترونية: المتطلبات والمعوقات، **مجلة المعرفة**، العدد **(3)**، جامعة الزيتونة، كلية العلوم الإدارية والمالية، ترهونة، ليبيا.
- أحمد، محمد، (2009)، **الإدارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- اسكندر، نهى عبدالله، (2014)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات

اليمنية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

- آل مداوي، عبير، (2015)، متطلبات ومعوقات التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية في بعض كليات البنات بجامعة الملك خالد، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، المجلد (4)، العدد (10)، كلية التربية للبنات، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- البعداني، عفاف، (2015)، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب.
- البعداني، فؤاد، (2005)، أنموذج مقترح لإدارة الوقت في جامعة إب، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، اليمن.
- ــــــــــــــ، (2012)، أنموذج مقترح لإعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعات اليمنية، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، اليمن.
- تايه، صفاء، (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة النظام المصرفي: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية، **آداب الكوفة**، العدد **(40)**، جامعة الكوفة، العراق.
- الحدراوي، حامد ومجباس، حيدر والحدراوي، حميدة، (2018)، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الإستراتيجي: دراسة تطبيقية في الجامعة المستنصرية، **مجلة جامعة جيهان–أربيل العلمية**، العدد (2)، الجزء–B، عدد خاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثاني لجامعة جيهان– أربيل في العلوم الإدارية والمالية، المنعقد بتاريخ 27–28 حزيران، العراق.
- حسين، سلامة والسيد، هدى، (2010)، تحسين العمليات الإدارية بكليات التربية باستخدام منهجية six sigma : دراسة ميدانية، مؤتمر اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي، **مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية وكلية التربية**، جامعة بني سويف، المجلد (3)، مصر.
- حقي، زينب، (2000)، **الإدارة ومتغيرات العصر بين النظرية والتطبيق في مجالات الحياة الإنسانية**، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- خشافه، ندى، (2006)، احتياجات الجامعات اليمنية لخدمات الحاسوب في تطوير العمل الإداري والأكاديمي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.
- درويش، درويش مرعي، (2006)، **أصول التنظيم والإدارة**، مطبعة العشري، القاهرة.
- الدعيس، عبد الكريم ومحسن، ناصر، (2018)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين، **مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية**، العدد (8)، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- رفاع، توفيق وعدمان، فائزة، (2019)، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية، **المجلة الدولية للأداء الاقتصادي**، العدد **(3)**، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
- سلام، أوسان، (2014)، تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة عدن، **أطروحة**

دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.

- السماوي، عبد الرقيب، (2011)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تعز من وجهه نظر القيادات الإدارية والأكاديمية، **مجلة الباحث الجامعي**، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- شواي، أحلام، (2016)، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، **مجلة جامعة بابل**،24(4).
- الصربي، نبيلة، (2016)، أنموذج مقترح لتطوير العمليات الإدارية بجامعة صنعاء في ضوء منهج six sigma ، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
- الصريفي، محمد، (2006)، **التطوير التنظيمي**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- الصيرفي، محمد، (2008)، **العملية الإدارية– سلسلة إصدارات التدريب الإداري**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- عاشور، فاطيمة، (2019)، الإدارة الإلكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية، **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، العدد 28، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الجزائر.
- عامر، طارق، (2007)، **الإدارة الالكترونية: نماذج معاصرة**، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- العبدي، منصور، (2019)، تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية، **مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية**، المجلد (1)، العدد (2).
- العبيدي، سيلان، (2003)، **تفعيل دور الجامعات اليمنية في تحقيق الأهداف النوعية**، موقع وزارة التعليم والبحث العلمي اليمني.
- العتيبي، آلاء، (2015)، دور تقنيات المعلومات في تطوير العمليات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، **رسالة ماجستير** غير منشورة، جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
- عقيلي، عمر، (1997)، **الإدارة (أصول وأسس ومفاهيم)**، دار زهران، عمان، الأردن.
- علوطي، لمين، (2008)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، **مجلة بحوث اقتصادية عربية**، المجلد (15)، العدد (42)، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، الجزائر.
- علي، ماهر، (2014)، **إدارة المؤسسة الاجتماعية مع نماذج تطبيقية من المجتمع السعودي**، الطبعة الأولى، دار الزهراء للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عمار، محمد، (2009)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عماري، سمير، (2018)، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف– المسيلة، الجزائر.
- عمرو، لمياء، (2014)، **الإدارة الإلكترونية مدخل لتجويد العمليات الإدارية بجامعة**

المنصورة، رسالة دكتوره منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

- عوض الله، عصام الدين، (2012)، التخطيط الاستراتيجي للتعليم في السودان في ضوء الخطة ربع القرنية ومعايير الجودة، **المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي المنعقد في عام 2012**.
- الغامدي، سميحة، (2018)، واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمليات الإدارية في جامعة الباحة، **مجلة البحث العلمي في التربية**، العدد (9)، كلية التربية، جامعة الباحة.
- غنيم، أحمد، (2006)، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية ومعوقات استخدامها ف مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، **المجلة التربوية**، المجلد **(21)**، العدد **(81)**، الكويت.
- فيروز، نعمان، (2016)، تصور مقترح لتطبيق مدخل الجودة الإحصائي Six Sigma لتطوير الإداء الإداري الجامعي اليمني، **مجلة القلم**، العدد (6)، اليمن.
- كافي، مصطفى، (2011)، **الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا أوراق**، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
- كساب، رؤى، (2011)، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- ماهر، أحمد، (2006)، **الإدارة: المبادئ والمهارات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- منور، أوسرسر وفؤاد، سعيد، (2005)، التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية– المتطلبات والمعوقات، **ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي (الأداء المتميز للمنظمات والحكومات)**، جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر.
- موسى، عبد الناصر وقريشي، محمد، (2011)، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، **مجلة الباحث**، العدد **(90)**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- ناجي، السيد، (2004)، **الإدارة العامة مدخل إداري** ط7، القاهرة.
- النباهين، ريما وعبدي، مريم، (2015)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على جامعة جيلالي بونعامة– خميس مليانة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي بونعامة– خميس مليانة، الجزائر.
- نصار، عرفات، (2013)، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء في الكليات التقنية في محافظات غزة، **بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول (دور الكليات والجامعات في تنمية المجتمع)**، كلية العلوم والتكنولوجيا، خانيونس، فلسطين.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2006)، **الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية 2006–2010م**، اليمن.
- وزارة الشئون القانونية، (2010)، **تشريعات التعليم العالي والبحث العلمي**، مطابع التوجيه، اليمن.

- الوهاب، إيمان جمعة، (2018)، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو صيغة الجامعة الريادية "دراسة حالة"، **مجلة كلية التربية**، 2 (90) (1)، جامعة كفر الشيخ، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Alkhsabah, M. A. L. (2017), Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, 7(1).
- Felck, C. (2010), Using Computers in Croatia National University Divisions, **Journal of research in Higher Education**,2(1).
- Davenport, T.(1993), **Process Innovation: Reengineeing Work though Information Technology Harvard Business Process**, Boston.
- Seresht, H. (2009), E-Maragement: Barries and challenges in Iran, **Phd**. Dollamed Tabateebe University

- .