متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية (دراسة تحليلية)

فهيد بن مرشد الشلاحي

باحث دكتوراه

كلية التربية جامعة الملك سعود

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية(دراسة تحليلية)

فهيد بن مرشد الشلاحي
قسم الادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية
البريد الإلكتروني: fohaid_49@hotmail.com

ملخص البحث:
استهدف البحث التعرف على أهم أهم السياقات المفاهيمية للإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، وكذلك التعرف على ماهية العلميات الإدارية في الجامعات السعودية، للوصول إلى التعرف على أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث، وتم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات، أهمها: الاهتمام بتطوير وتبني أنظمة إدارية متكاملة تساهم في تحسين تدفق المعلومات وتسهيل عمليات اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة الإدارية عبر الدمج الفعال للموارد والعمليات، وضرورة استخدام الأدوات الإلكترونية لتعزيز التعاون بين مختلف الأقسام والكليات داخل الجامعة وبين الجامعات الأخرى والمؤسسات المتعلقة لتحقيق مزيد من الفعالية والتكامل، كما توصل إلي الاهتمام بتوفير التدريب المستمر للعاملين بالجامعات على استخدام الأدوات والبرامج الإلكترونية المتقدمة، مما يعزز من قدراتهم على التعامل مع التقنيات الجديدة وتطبيق أفضل الممارسات في الإدارة الإلكترونية، وكذلك تفعيل دور منظمات المجتمع المدني في محاولة توفير سبل مادية إضافية تساعد على تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات السعودية، وأخيراً ضرورة إجراء تقييمات دورية للنظام الإلكتروني لتحديد نقاط القوة والضعف وتحديث الأنظمة والسياسات بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية والمتطلبات التعليمية والإدارية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية- العمليات الإدارية- الجامعات السعودية.

Requirements for applying e-management in developing administrative processes in Saudi universities

Fahid bin Murshid Al-Shalhi
Department of Administration and Planning, College of Education, King Saud University, Riyadh Governorate, Saudi Arabia.
E-mail: fohaid_49@hotmail.com

Abstract:
The current research aimed to identify the most important conceptual contexts of e-management in Saudi universities, as well as to identify the nature of administrative processes in Saudi universities, to reach the identification of the most important requirements for applying e-management in developing administrative processes in Saudi universities. The descriptive approach was used for its suitability to the nature of the research, and a set of recommendations and proposals were presented, the most important of which are: interest in developing and adopting integrated administrative systems that contribute to improving the flow of information, facilitating decision-making processes, and improving administrative efficiency through the effective integration of resources and operations, and the necessity of using electronic tools to enhance cooperation between various departments and colleges within the university and between other universities and related institutions to achieve greater effectiveness and integration. It also reached interest in providing continuous training for university employees on the use of advanced electronic tools and programs, which enhances their ability to deal with new technologies and apply best practices in e-management, as well as activating the role of civil society organizations in trying to provide additional material means that help implement e-management in Saudi universities, and finally the necessity of conducting periodic evaluations of the electronic system to identify strengths and weaknesses and update systems and policies in line with technological developments and educational and administrative requirements.

Keywords: Electronic Administration - Administrative Processes- Saudi Universities.

مقدمة:

تلعب تقنيات الاتصالات والمعلومات دوراً محورياً في تعزيز التحول الإيجابي ضمن الإدارة الفعّالة للمؤسسات، إذ تسهم بشكل ملحوظ في تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية، يُعزى هذا التطور إلى الاستفادة القصوى من الكوادر البشرية، التي تعتبر العنصر الرئيس في تشغيل واستغلال هذه التقنيات بفعالية؛ فضلاً عن ذلك، فإن الثورة الكبيرة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات قد أحدثت تحولاً جذرياً في المجتمعات، مما جعلها تتجه إلى أن تصبح مجتمعات معلوماتية، كما يُقاس تقدم الدول الآن بقدرتها على استخدام وتطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين. ومن الضروري أن تنتقل الإدارة في هذه المجتمعات من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية، لتعزيز الكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.

يشهد العالم -في وقتنا الحالي- نمو وتطور سريع في المعطيات المعرفية ، وانتشار شبكة الإنترنت وإدخال تقنية المعلومات والحاسب الآلي ، كل ذلك يعتبر ثورة حقيقية في عالم الإدارة ، هذه الثورة الحقيقية وضعتنا أمام حتمية مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية ، وبالتالي ظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي تعمل على الارتقاء بالإدارة وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات ، فالإدارة الإلكترونية تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم التقليدي متمثلًا في " اتصل ولا تنتقل " (عاشور ، ٢٠١٩، ١٠٩) .

كما أدى الاتساع غير المسبوق في تقنية المعلومات مع بداية القرن الحادي والعشرين إلى نقل العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات، وبرزت مفاهيم ومصطلحات حديثة أصبحت جزء من الحياة اليومية، الأمر الذي دفع الحكومات إلى تطوير ذاتها من خلال محاولة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتبني سياسات آلية تتمثل في وضع خطط دقيقة وواضحة، وإجراءات عمل حول كيفية الاستفادة من تقنية المعلومات واستخدام الإنترنت في تنفيذ الأعمال الحكومية وإنشاء المواقع الملائمة التي تستطيع من خلالها تقديم الخدمات اللازمة بكل يسر ودقة ومرونة. كما أدت الثورة التقنية المتراكمة بتسارع هندسي إلى تحولات مجتمعية شملت حياة الأفراد ومنظمات الأعمال، والحكومات على حد سواء، مما أدى إلى ظهور مصطلحات للتعبير عن تلك التحولات في مفاهيم الثورة التقنية، وهياكلها، وأساليب عملها، ومن أشهرها مفهوم

الإدارة الإلكترونية (الغامدي، ٢٠١٤، ٤).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفا كبيرا وشاملا لجميع المجالات الإنسانية، والاجتماعية، والاقتصادية والإنتاجية، والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً على ما تقدمه الإدارة التقليدية. وتستطيع الإدارة الإلكترونية توفير المعلومات المطلوبة بالكمية والنوعية والوقت المناسب من وإلى الجهات المستفيدة.

وتستند الإدارة الإلكترونية على توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في تنفيذ الوظائف الإدارية المختلفة كالتخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، والهدف من هذا التوظيف هو تعزيز الإنتاجية والكفاءة وتحسين الأداء داخل المؤسسات، كما تُسهم الإدارة الإلكترونية في تطوير البنية التحتية للمؤسسات بتمكينها من تحقيق اتصالات أسرع وأكثر فاعلية بين الإدارات المختلفة، مما يُسهل التعاون والتنسيق البيني، كما أنها تتيح تجاوز الحواجز المكانية والزمانية في العمليات الإدارية، ما يُمكن من مرونة أكبر في الأعمال. (الغامدي، ٢٠١٨، ٣٥١)

كما يتسم العصر الحديث بالسرعة الهائلة في التقدم العلمي والتقني، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذل في مجال التحسين والتطوير والتجديد، وتعتبر الإدارة أداة هذا التقدم، فهي بشكلها العام تمتاز بدورها في نجاح أي عمل، وكذلك التنسيق بين الجهود البشرية بشكل كبير، لذلك هناك اهتمام كبير في المجال التربوي بقيمة إدارة المؤسسات التربوية والتعليمية، حيث إن الجامعة إحدى هذه المؤسسات التعليمية الهامة، ونظراً للدور الملقى عليها نجد أنها تحتاج إلى إدارة جامعية ناجحة متميزة تعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد، لذلك فالإدارة الجامعية المتطورة والعصرية يجب أن لا يبقى نظامها الإداري روتينياً بل يجب عليه استعمال الأساليب الحديثة (علي وجيلالي ، ٢٠١٩، ٢٢٤).

وفي ضوء ما سبق فقد بينت بعض الدراسات منها (عمرو، ٢٠١٤)، ودراسة (العتيبي، ٢٠١٥)، ودراسة (شواي، ٢٠١٦)، ودراسة (Alkhsabah, 2017)، ودراسة (الغامدي، ٢٠١٨) بوضوح تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين العمليات الإدارية. هذه الأبحاث تؤكد بشكل متزايد على أن الإدارة الإلكترونية لها دور فعال في تطوير

وتحسين طرق وأساليب الإدارة، مما يسهم في رفع كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.

ويتضح مما سبق أهمية إبراز حاجة الجامعات الماسة لتبني الإدارة الإلكترونية ودمج التقنيات الحديثة في عملياتها التعليمية والإدارية، وذلك من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية المعتمدة على تقنية المعلومات والاتصالات.

مشكلة الدراسة:

يتطلب نظام الإدارة الإلكترونية بصفته مطلباً عصرياً إدارة واعية بأهداف النظام الإلكتروني، خاصة فيما يتعلق بالجانب الإداري، وسيحدث تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية تغييرا جذرياً في واقع النظام الجامعي، وسيغير من المفهوم الإداري التقليدي بشكل عام، وربما كان هذا الملمح الرئيس من ملامح إدارة المستقبل الذي بواسطته سيتمكن الإداريون والأكاديميون والطلاب من الاستفادة من تقنية المعلومات في مختلف جوانبها.

وتعتبر المملكة العربية السعودية من أولى الدول التي أولت اهتماماً خاصاً بهذا النهج من الإدارة، ويبدو ذلك جلياً من خلال عقد الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة، إضافة إلى تصريحات بعض المسؤولين المعلنة والمؤيدة لذلك، حيث أوضح وزير التجارة " أن مفهوم إدارة الحكومة الإلكترونية لقي ما يستحقه من اهتمام على المستوى الرسمي، ويمثل إحدى مهام اللجنة الدائمة للتجارة الإلكترونية المشكلة بناء على توجيه من المقام السامي، حيث تتولى وزارة المالية والاقتصاد الوطني في إطار هذه اللجنة تنفيذ مشروع نظام معلومات متكامل مع الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في هذا المجال ".(الغامدي، ٢٠١٤، ٥)

وتواجه الجامعات السعودية في ظل العصر الرقمي والتحولات السريعة التي تشهدها مختلف المجالات، تحديات كبيرة تتطلب استجابة فعالة ومتوافقة مع التطورات العالمية، وتحتم هذه التحديات على الجامعات التكيف والتحول نحو الإدارة الإلكترونية، والتي تشمل توظيف الأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال، فضلاً عن تطوير مهارات صناع المعرفة، كما يكمن التحدي الأكبر في تأخر تبني الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يعيق الجامعات عن تحقيق الكفاءة في عملياتها الإدارية والبقاء متماشية مع التوجهات العالمية.(الوهاب، ٢٠١٨، ٥٢)

وبالنظر إلى قصور إدارات الجامعات السعودية والمتمثل في: (الغامدي، ٢٠١٤، ٥)

١. الافتقار للمتطلبات المتكاملة لمنظومة الإدارة الإلكترونية؛ حيث إنه مع اعتبار الإدارة

الإلكترونية خيارا استراتيجيا لتطوير وتحسن الهيئة الإدارية في الجامعات السعودية، لأن مستقبل تلك الجامعات وتطوير إداراتها ينطلق من قدرتها على استيعاب تقنية الإدارة الإلكترونية، وعليه فإن النجاح في ذلك يتطلب منظومة متكاملة تتألف من وضع أسس وسياسات وإجراءات وتخطيط للبيئة الإلكترونية.

٢. نظرة العالم المتقدم للإدارة الإلكترونية كسوق واعدة مؤثرة في النظم الإدارية حيث أنه طبقا لتقرير مؤسسة هامبريشت وشركاه فقد شارف التعلم الإلكتروني على الانفجار، وتتوقع المؤسسة أن يتضاعف حجم سوقه أكثر من مرتين كل عام، ويفرض هذا على الجامعات السعودية محاولة الإسراع بنشر هذه التقنية في إدارتها.

٣. عشوائية الجهود المبذولة في بعض الجامعات في مجال الإدارة الإلكترونية؛ حيث أن هناك العديد من الدراسات والندوات والمؤتمرات التي تناولت أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورة استخدامها، كمؤتمر الجودة الإلكترونية في دبي المنعقدة في عام ١٤٢٥هـ، وغيرها وكلها تؤكد أهمية اعتماد التطورات التقنية، ويلاحظ أن هناك جهود تبذل ولكنها مشتتة، ومن ثم فإن هناك حاجة إلى تطوير النظم الإدارية الالكترونية، أي أنه أصبح أمراً مهماً وضرورياً تحديث تلك الأنظمة الإدارية في الجامعات السعودية.

وهذا ما أكدته دراسة البلوي(٢٠٢٠) إلى أن مجال سياسات التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء بالمركز الأول ومن ثم مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني، ثم مجال التنفيذ الإلكتروني، ومجال التخطيط، والتنظيم، وأخيرًا مجال تقييم الأداء. كما وجدت أن مستوى مجال سياسات التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعًا وذلك بسبب اهتمام إدارة الجامعة بتأمين أحدث البرمجيات والتجهيزات التي تطور العمل الإداري ف الجامعات السعودية. ودراسة الشمري(٢٠٢١) التي هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق هندرة الجامعات السعودية في ضوء تحديات العصر الرقمي، وأسفرت نتائج الدراسة عن تفوق نسبياً بمحور متطلبات إعادة هندرة العمليات الأكاديمية على محور متطلبات إعادة هندرة العمليات الإدارية؛ مما يدل على أن العمليات الأكاديمية بالجامعة أفضل من العمليات الإدارية.

كما تواجه الجامعات السعودية أيضاً تحديات جمة تعيق قدرتها على تحديث أساليبها ومواكبة مستجدات العصر، ويُعد طول الإجراءات أحد أبرز المعوقات التي تعيق الإصلاح الإداري في الجامعات، حيث تتجلى في بطء اتخاذ القرارات، وزيادة

التكاليف، وانخفاض كفاءة العمل. ولذلك، تسعى كافة الجهود لتطوير وإصلاح منظومة التعليم الجامعي من خلال التركيز على علاج سلبيات الإدارة الجامعية وإصلاح عيوبها، حيث أن كل تطوير في التعليم قوامه تطوير إدارته. (الثبيتي، ٢٠١٧) وبناءً على ما سبق يمكننا القول أن الجامعات السعودية تسعى للتكيف والتفاعل الإيجابي مع هذه التغيرات، وعلى الرغم من التحديات، فإن الجامعات السعودية، بفضل الدعم الحكومي والاستثمارات الكبيرة في تقنيات الإدارة الإلكترونية، تجد فرصًا لتحسين العمليات الإدارية والارتقاء بأدائها، كما تحرص هذه الجامعات على تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمات التعليمية والإدارية، مما يساهم في مواكبة المتطلبات العالمية وتحقيق التنمية المستدامة، وكذلك في ظل قلة الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية وتطوير العمليات الإدارية في الجامعات السعودية، ومن هنا سيجيب البحث الحالي على الأسئلة التالية :

١. ما الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟
٢. ما واقع الإدارة الإلكترونية في العلميات الإدارية بالجامعات السعودية؟
٣. ما متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي للتعرف على أهم السياقات المفاهيمية للإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، وكذلك التعرف على ماهية العلميات الإدارية في الجامعات السعودية، للوصول إلى التعرف على أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من الناحية التطبيقية في:

١- تعزيز قدرات مؤسسات التعليم العالي لمواكبة التقدم التقني والمعايير العالمية.
٢- تسليط الضوء على الاستراتيجيات الضرورية لدمج التقنية بفاعلية في الإدارة الجامعية، مما يسهم في تحسين الكفاءة، زيادة الشفافية، وتسهيل التواصل بين الطلاب والموظفين والإدارة.
٣- استجابة للتطورات الكمية والنوعية في مجال تقنيات المعلومات وأنظمة المعلومات، ويدعم توجه صانعي القرار نحو تبني الإدارة الإلكترونية وفعاليتها في تعزيز العمليات

الإدارية.

وتبرز أهميته من الناحية النظرية في أنه يضيف للمراجع العربية عامة والسعودية على وجه الخصوص مرجعاً قد يستفاد منه مستقبلاً في الدراسات في هذا المجال.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج المسحي الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث، فهو منهج يهتم بوصف الجوانب المتنوعة لمشكلة البحث عن طريق استعراض وتحليل الأدبيات والدراسات المنشورة في المجلات العلمية (الإمام، ٢٠١١، ٧٢). وذلك للتعرف على أهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية.

مصطلحات البحث:

١. الإدارة الالكترونية:

عرفها Alanezi (2021, p38) على أنها نهج استراتيجي وديناميكي لإدارة المنظمات في المستقبل من خلال تنفيذ أنظمة عالية الأداء تعتمد على التكنولوجيا التي تركز على التكامل والذكاء الاصطناعي، فهي استثماراً إيجابياً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية، بما في ذلك التخطيط والتنظيم والتنفيذ والإشراف والمراقبة والتقييم، لتحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي.

وعرف Shakkah& AlGamdi (2016, p3) الإدارة الإلكترونية بأنها الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتكاملة لإنجاز المعاملات وتقديم خدمات أفضل بسهولة وسرعة وبدقة عالية، لتحقيق أهداف المنظمة، وتوفير الجهد والمال والوقت.

وعرفها الباحث إجرائياً بأنها استخدام الإدارة لتقنية المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة بحيث تؤدي إلى تحسين وتطوير العمل الإداري داخل الجامعات السعودية بما يجعل العمليات الإدارية تنفذ بجودة عالية وتكلفة أقل.

٢. العمليات الإدارية:

عرفها شرف (٢٠٢١) على أنها مجموعة من الأنشطة ذات الصلة والتي تؤدي إلى إنجاز محدد للمهام والمسئوليات الإدارية والتي تشتمل على (التخطيط- التنظيم- التوجيه – التقويم) لتحقيق الأهداف المرجوة.

وعرفها الباحث إجرائيًا بأنها مجموعة من الأنشطة المستمرة والوظائف الإدارية

الرئيسة التي يقوم بها كل من القيادات والكادر الإداري العاملين بالجامعات السعودية وتشمل الوظائف على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم لتسيير العملية التربوية في ضوء الإدارة الإلكترونية.

الدراسات السابقة:

تناول البحث الحالي بعض من الدراسات السابقة في هذا المجال حول محورين أساسيين لهما علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وهما: الإدارة الالكترونية، والعمليات الإدارية في الجامعات، وفيما يلي عرض لأبرز هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم وفقاً لهذين المحورين:

- **دراسات تناولت الإدارة الالكترونية:**

هدفت دراسة البلوي(٢٠٢٠) إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من (١١٥) من الإداريين الأكاديميين في جامعة تبوك للعام الجامعي (٢٠١٤/٢٠١٥م). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع الإدارة الإلكترونية بجامعة تبوك كان متوسطًا. بالإضافة إلى أن مجال سياسات التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء بالمركز الأول ومن ثم مجال الرقابة والتقويم الإلكتروني، ثم مجال التنفيذ الإلكتروني، ومجال التخطيط، والتنظيم، وأخيرًا مجال تقييم الأداء. كما وجدت الدراسة أن مستوى مجال سياسات التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعًا وذلك بسبب اهتمام إدارة الجامعة بتأمين أحدث البرمجيات والتجهيزات التي تطور العمل الإداري. كما وجدت الدراسة أن مستوى مجال التخطيط والتنظيم كان ما بين مرتفع ومتوسط. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تدريب الإداريين الأكاديميين على الإدارة الإلكترونية في مجال التخطيط والتنظيم، والعمل على توعية الإدارة العليا للجامعة وتوعية الإداريين الأكاديميين بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها الفاعل بالعمل الإداري.

كما أشارت دراسة فندي وخليل (٢٠١٩) إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في جامعة الموصل في ضوء بعض المتغيرات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف البحث ولعدم توفر أداة جاهزة - تم إعداد استبانة مكونة من (٢٤) فقرة موزعة وفق ثلاثة

مجالات (إدارة بيئة الإدارة الإلكترونية، المستخدم، المحتوى الإداري)، وتكونت عينة البحث من (٣٢) رئيس قسم من تدريسي جامعة الموصل للعام الدراسي (٢٠١٧/ ٢٠١٨) تم اختيارهم عشوائيا، وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: تقارب وجهات نظر رؤساء الأقسام وإجماعهم على كون المتطلبات جميعها ضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ولا يمكن الاستغناء عنها في المجالات الثلاثة على حد سواء، كما توصلت إلي تباين وجهات نظر رؤساء الأقسام حول فقرات كل مجال من مجالات المقياس واعتبار المتطلبات ضرورة لتطبيق الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الجنس (ذكور، إناث) ومتغير التخصص علمي، إنساني.

وهدفت دراسة الدعيس ومحسن (٢٠١٨) إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من (٣٤) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي المتطلبات (التشريعية البشرية التقنية المالية، تم تطبيقها على عينة المجتمع التي بلغ عددها (٧٠) موزعة بين القيادات الأكاديمية والإدارية وقد خلصت الدراسة إلى: درجة الموافقة على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية كانت عالية جدا، على مستوى الأداة وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس التوصيف الوظيفي المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الإدارية)، وذلك على مستوى الدرجة الكلية للأداة وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة.

وهدفت دراسة القحطاني (١٤٣٨هـ) إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير ورصد معوقاتها، وتحديد متطلبات تطبيقها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، حيث استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، طبقت على عينة بلغت (١٢٠) عضوا من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، وتوصلت الدراسة إلي أنه لا يوجد لدى الإدارة خطة استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها وأقسامها ، وغموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي الإدارة إضافة إلى نقص التمويل اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها، وصيانة الأجهزة، وذلك

العمل على توفير شبكة إنترنت عالية المستوى. كما حازت متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والإدارية والتقنية والمالية على موافقة أفراد البحث بدرجة كبيرة.

- **دراسات تناولت العلميات الإدارية:**

دراسة شرف (٢٠٢١) بعنوان" تطوير العمليات الإدارية لدي القيادة الأكاديمية بجامعة القصيم في ضوء نموذج كايزن" أشارت إلى التعرف على آليات تطوير العمليات الإدارية (التخطيط – التنظيم – التوجيه – التقويم) لدى القيادة الأكاديمية بجامعة القصيم ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لها وقد طبق على عينة عشوائية بسيطة عددها (١٦١) من عضوات هيئة التدريس بجامعة القصيم ، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع العمليات الإدارية (التخطيط – التنظيم – التوجيه –التقويم) لدى القيادة الأكاديمية بجامعة القصيم من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بجامعة القصيم جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط بلغ(٨٤.٤١)، ولا توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد العينة في رؤيتهم لتطوير القيادة الأكاديمية للعمليات الإدارية بجامعة القصيم تعزى إلى (الدرجة العلمية – الخبرة) بينما جاءت فروق في طبيعة الكلية في اتجاه الكليات العملية في بُعد التخطيط فقط، وتوصلت الدراسة إلى بعض الآليات لتطوير العمليات الإدارية بجامعة القصيم.

دراسة الشمري (٢٠٢١) بعنوان" متطلبات تطبيق هندرة الجامعات السعودية في ضوء تحديات العصر الرقمي" هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق هندرة الجامعات السعودية في ضوء تحديات العصر الرقمي، واقتصرت عينة هذه الدراسة على جامعة حائل كنموذج نظراً لأنها الجامعة التي تعمل بها الباحثة والأكثر دراية بها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم الاستعانة بأداة الاستبانة لمعرفة مدى توافر متطلبات تطبيق الهندرة في الجامعات، وطبقت الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل بعدد من الكليات النظرية والعملية في قسمي الذكور والإناث. وأسفرت نتائج الدراسة عن تفوق نسبياً بمحور متطلبات إعادة هندرة العمليات الأكاديمية على محور متطلبات إعادة هندرة العمليات الإدارية؛ حيث بلغ

الأول (٥٩.٨٩%)، بينما بلغ الثاني (٥٧.٠٧%) مما يدل على أن العمليات الأكاديمية بالجامعة أفضل من العمليات الإدارية. وانتهت الدراسة بوضع عدد من التوصيات التي من شأنها تدعيم متطلبات الهندرة المتوافرة، وتوفير متطلبات الهندرة غير المتوافرة على المحورين الإداري والأكاديمي.

دراسة مذعان (٢٠١٩) بعنوان: " التنظيم الإداري لشؤون الطلاب في الجامعات: الأسس الإدارية لشؤون الطلبة وتنظيمها الإداري". أشارت إلى تناول التنظيم الإداري كمفهوم وما يبنى عليه من الأسس النظرية والأطر التنظيمية لإدارة شؤون الطلاب والوقوف على أبرز نماذج التنظيم الإداري لإدارة شؤون الطلاب. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها من خلال استعراض الخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات المنشورة في هذا المجال. وتوصلت الدراسة إلى خلاصة نتج عنها التأكيد على أهمية التنظيم الإداري وتبني النموذج المناسب في إدارة شؤون الطلاب لما له من دور فعال في تحقيق الأهداف المرسومة والتي تتمحور حول مساندة الطلاب ودعم مسيرتهم الاكاديمية، كما اقترحت أنموذج الابعاد المتعددة الذي قد يسهم تبنيه في إنجاح التنظيم الإداري لوحدات شؤون الطلاب.

دراسة الثبيتي (٢٠١٧) بعنوان " تطوير العمليات الإدارية بجامعة تبوك في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية" هدفت إلى التعرف على واقع العمليات الإدارية التالية (التخطيط- التنظيم -الاتصال- التدريب) بجامعة تبوك، وكذلك التعرف على آليات تطوير العمليات الإدارية بجامعة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة الإدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٣) من أعضاء هيئة التدريس، و(١٥٥) من الإداريين بجامعة تبوك، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لطبيعة العمل لصالح (أكاديمي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة في محور العمليات الإدارية بجامعة تبوك تبعاً لسنوات الخبرة بين (عشر سنوات فأكثر) ومن (خمس سنوات إلى أقل من عشرة سنوات) لصالح (عشرة سنوات فأكثر)، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل آليات تطوير العمليات الإدارية بجامعة تبوك في ضوء مدخل إعادة الهندسة من خلال الاهتمام بتطوير عملية الاتصال الإداري، والاهتمام بتطوير

عملية التدريب.

- **الإطار النظري:**

المحور الأول: السياقات المفاهيمية للإدارة الإلكترونية في الجامعات:

تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلاً معاصرا لتطوير وتحديث المنظمات والقضاء على مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وذلك على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساسا على تطبيق الفكر المعاصر، وتستخدم التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس، حيث تقدم لهم كل الخدمات وتتعامل معهم عبر شبكة الانترنت بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة الأمر الذي يساهم مساهمة فعالة في القضاء على المشكلات والعقبات التي تعترض هؤلاء الناس في تعاملاتهم المختلفة مع المنظمات وبالإضافة إلى ضمان تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة، وفي ضوء ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة وتحسين العلاقات وزيادة العائد. (الدعيس ومحسن، ٢٠١٨، ١٠٥)

وتعتبر الإدارة الإلكترونية من أحدث أنماط الإدارة خاصة التي تقوم على الإنترنت في إنجاز واتمام الوظائف الإدارية لكى تتمكن المنظمات والمؤسسات من القدرة على المنافسة على المستويين الإقليمي والعالمي، بالإضافة إلى أن عملية اتخاذ القرار ترتبط ارتباطاً مباشراً بوظائف الإدارة كالتخطيط والتنظيم، التوجيه والرقابة ومع التطورات الحديثة التي طرأت في الآونة الأخيرة والتي تستوجب عناصر السرعة والدقة والاتقان في الأداء واتخاذ القرار الأمثل لذلك أصبحت الحاجة ملحة لتوظيف وتطبيق الإدارة الإلكترونية (بحراوي، ٢٠١٩، ٢٢٠)

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوماً حديثاً ظهر نتيجة للتقدم التقني والتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة وتعني الإدارة الإلكترونية تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة، وهذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق (الربيعي، ٢٠١٩، ٣).

وهناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية هي عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (حامد، ٢٠١٥، ٢٠٣-٢٠٤)

وعرف Shakkah& AlGamdi (2016, p3) الإدارة الإلكترونية بأنها الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتكاملة لإنجاز المعاملات وتقديم خدمات أفضل بسهولة وسرعة وبدقة عالية، لتحقيق أهداف المنظمة، وتوفير الجهد والمال والوقت.

كما عرفتها حواتر (٢٠٢٢، ٤٨- ٤٩) على أنها منظومة متكاملة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة داخل إدارة حكومية ما، بهدف تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إداري الكتروني يساعد في إدخال واستقبال وإرسال ومعالجة ومراقبة وتنظيم كل أو بعض الأعمال الإدارية داخل هذه الإدارة بهدف تطويرها ورفع كفايتها، وتحقيق الأهداف الإدارية المخطط لها.

ثانياُ: دواعي التحول من الإدارة التقليدية إ الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

أشار الدعيس ومحسن (٢٠١٨، ١٩٠) إلى أن دواعي تحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية متعددة منها:

- السعي لاستغلال التقدم التكنولوجي واستخدام المعلومات بفعالية في عمليات اتخاذ القرارات.
- التعقيدات الكبيرة في الإجراءات والعمليات الإدارية التي تسهم في زيادة تكاليف الأعمال.
- توفير القدرة على اتخاذ قرارات وتوصيات فورية مما يؤثر في استقرار التطبيق.
- مواجهة التحديات في توحيد ودمج البيانات عبر المؤسسة بأكملها.
- الصعوبات المرتبطة بقياس الأداء بدقة.
- تحديات في توفير البيانات الضرورية لجميع العاملين ضمن المؤسسة.
- الحاجة إلى الحفاظ على اتصال مستمر بين العاملين في ظل امتداد واسع لمجال العمل.

ويتضح مما سبق أن الإدارة الإلكترونية لا غنى عنها في مؤسسات التعليم العالي فسوف تعمل على توفير المعلومات وتبادلها بين جميع العاملين في المؤسسة التربوية

والمؤسسات الأخرى إضافة إلى المساعدة في سرعة اتخاذ القرارات بأسرع وقت من خلال مواكبة التقنيات التكنولوجية، فوجود آلية للتميز داخل الجامعات سيعزز من مركزها التنافسي بين المؤسسات الأخرى.

ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

تم تصنيف أهداف الإدارة الالكترونية في الجامعات إلى نوعين وهما (أهداف مباشرة، وأهداف غير مباشرة)، وتتمثل فيما يلي: (البلوي، ٢٠٢٠، ٧٩)

١) أهداف مباشرة: ويمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية كإنجاز الأعمال بشكل سريع وتقليص زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات، وتقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية، والتقليل من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية، وإمكانية تأدية وإنجاز الأعمال عن بعد.

٢) أهداف عامة غير مباشرة: ويصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة كالحد من الأخطار والمشاكل، والتوحد والانسجام مع مختلف دول العالم خصوصاً الدول المتقدمة، وزيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

كما تعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق تحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى الأساليب الإدارية الإلكترونية لتجسيد عدد من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي:(غريسي، محمد، ٢٠١٣، ٨٣)

١. إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلاً من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
٢. التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلاً من الصادر والوارد.
٣. اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل سريع دون انتظار
٤. التحول نحو تطوير الإدارة، بالآليات التقنية الحديثة.
٥. التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات.

ومما سبق يتضح أن للإدارة الإلكترونية أهداف متعددة لابد من العمل على تحقيقها وخاصة توظيف التكنولوجيا الحديثة في التعامل مع البيانات والمعلومات والحفاظ على أمن وسرية هذه المعلومات وإيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متطلبات العصر التكنولوجي والإشراف على الأداء وتلبية احتياجات المستفيدين بأقل وقت وجهد وبناء ثقافة مؤسسية مؤمنة بأهمية التغيير وأهمية العمل

الإلكتروني لأن ذلك من شأنه تحقيق التميز الإداري في مؤسسات التعليم العالي.

رابعاً: أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وتمثل الإدارة الالكترونية نوعاً 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 (السريحي، ٢٠٢٠، ٦١١- ٦١٢) على النحو الآتي:

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية يتحقق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلاً 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 العاملين بالمؤسسة.
- 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.

خامساً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

حدد مشري، ومنزر (٢٠٢٠، ٤٢١) أن الإدارة الإلكترونية تتميز بمجموعة من الخصائص، نذكرها فيما يلي: حواتر

١. إدارة بلا ورق: حيث تعتمد الإدارة الإلكترونية على البريد الإلكتروني، الأرشيف الإلكتروني، الرسائل الصوتية، الأدلة والمفكرات الإلكترونية، ونظم المتابعة الإلكترونية.
٢. إدارة بلا مكان: حيث تقوم الإدارة الإلكترونية على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، استخدام الهاتف المحمول، العمل عن بعد التعامل مع المؤسسات الافتراضية.
٣. إدارة بلا زمان: فهي تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة، فهي لا تتقيد

بحدود وفترات زمنية.

٤. تعتمد الإدارة الإلكترونية على النظم المتطورة والمؤسسات الشبكية الذكية التي تقوم على أساس المعلومات والبيانات والمعرفة.

٥. إدارة الملفات والوثائق بدلاً من الحفظ والكتابة.

ومما سبق نستخلص خصائص الإدارة الإلكترونية في أنها تتخطى حاجز الزمان والمكان وتتضمن استخدام التقنية المعلوماتية الحديثة سواء في الرقابة أو المتابعة أو التخطيط بالإضافة إلى ضمان الخصوصية وأيضاً المرونة والسرعة في الاستجابة للأحداث بصورة مباشرة وأيضاً من خصائصها المميزة القضاء على الروتين الإداري في التعامل مع المعلومات والبيانات، فهي لا تتعامل مع الأوراق وتجمع بين السرعة والدقة والإنجاز، لذلك من الضروري توظيفها في رفع مستوى الأداء الإداري في مؤسسات التعليم العالي.

سادساً: وظائف عمليات الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

تشمل الإدارة الإلكترونية مثلها مثل الإدارة التقليدية أربع وظائف مهمة تستند عليها الإدارات في أداء مهمتها المنوطة بها، حيث تمثل هذه الوظائف المرتكزات الأساسية في التطوير الإداري، وتشمل ما يلي:

١) التخطيط الإلكتروني: ويعرف على أنه عملية تحرك ديناميكية نحو تحقيق أهداف متنوعة، تتميز بكونها واسعة ومرنة، قصيرة المدى، مع إمكانية التحديث والتطوير المستمر، وتضفي المعلومات الرقمية التي تتدفق باستمرار تضمن استدامة هذه العملية داخل المؤسسة، مما يحول التخطيط من ممارسة دورية تعتمد على التقارير الفصلية إلى عملية مستمرة ومتجددة. (العياشي، ٢٠١٦، ١٩٧- ١٩٨)

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 المستمرة. (حواتر، ٢٠٢٢، ٦٣)

٢) التنظيم الالكتروني: ويعني ترتيب الأنشطة بشكل يساهم في تحقيق أهداف الجامعات ويعكس شخصيتها وميزتها الإدارية، كما شهدت مكونات هذا التنظيم تطورات كبيرة قبل ظهور الإنترنت، لكن هذه التطورات زادت بشكل ملحوظ مع عصر الإنترنت، كما يلعب الإنترنت دورًا محوريًا في وظيفة التنظيم من خلال توفير

المعلومات الضرورية للمنظمات، وإتاحة الاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية بكل سهولة وسرعة، كما يسمح التنظيم الإلكتروني بتوظيف العاملين عن بُعد، مما يمكنهم من استخدام تخصصاتهم العالية ومهاراتهم بكفاءة عبر الأنظمة الحاسوبية. (فتح الدين، ٢٠١٩، ٨).

٣) التوجيه الالكتروني: يعني استخدام تقنيات الاتصال الحديثة للتأثير بشكل فعال على سلوك الأفراد، وذلك بهدف تحفيزهم وضمان تركيز جهودهم وتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المحددة، وهذا يشمل فهمًا دقيقًا للسلوك الإنساني وتطبيق استراتيجيات تحفيزية متقدمة وقيادة فعالة. (بن داود، ولعشاب، ٢٠١٧، ٦١٨).

٤) الرقابة الإلكترونية: وتعني متابعة تنفيذ الخطط باستمرار ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والأهداف المحددة، مع تحديد أسباب الانحراف واتخاذ الإجراءات اللازمة، وتعتبر الرقابة الإلكترونية تحولًا معاصرًا في كيفية إدارة العمليات داخل الجامعات، حيث تتميز بتمكينها من متابعة الأنشطة عبر شبكة المؤسسة بطريقة تفوق الأساليب التقليدية التي تعتمد على المراجعات الزمنية الماضية. تسمح هذه الطريقة برصد الأخطاء والمشاكل أولاً بأول بفضل تدفق المعلومات المستمر والتواصل الفعّال بين الإدارات المختلفة. من خصائصها البارزة تقليل الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة، مما يعزز من فاعلية المتابعة اللحظية للتغيرات، والتحول من رقابة تعتمد على الرصد إلى رقابة تركز على العمليات الجارية. كما تنتقل هذه الرقابة من نظام يعتمد على الصلاحيات المحددة إلى نظام يعتمد على الثقة، وتساهم في تقليل المفاجآت الداخلية بفضل الاستجابة الفورية لتصحيح الأخطاء، بالإضافة إلى ذلك، تركز الرقابة الإلكترونية على النتائج بدلاً من المدخلات والأنشطة، وتسرع من انتشار نتائج الرقابة لضمان وعي الجميع بالأهداف المحددة.(حواتر، ٢٠٢٢، ٦٤)

سابعاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات:

أشار (الأكلبي، عطية، ٢٠١٨،٢٩٧- ٢٩٨) إلى معوقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، نذكرها فيما يلي:

١) المعوقات الإدارية:

تتمثل هذه المعوقات في سوء وضعف التخطيط الجيد والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز مشروع الإدارة الإلكترونية، واستهانة بعض القيادات التربوية بضرورة

متابعة خطوات التحول للإدارة الإلكترونية ومراقبة تطوراته، بالإضافة إلى غياب التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التطبيق وانقطاع القنوات التي يمكن من خلالها تبادل المشورة والخبرات والتجارب السابقة في تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود مرونة في الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة للتحول لمشروع الإدارة الإلكترونية.

٢) المعوقات البشرية:

من أهم المعوقات البشرية في تطبيق وتنفيذ نموذج الإدارة الإلكترونية، انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات، وعدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية فيقتصر على التدريب النظري، وعدم تطور اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتماداً على المقابلة الشخصية، دون أن يقترن ذلك بممارسة عملية على هذه الأجهزة، بالإضافة إلى انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا، وتطبيقاتها.

٣) المعوقات التقنية (الفنية):

لكي يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات لابد أن تتوافر له الأدوات والأجهزة والمعدات التقنية الحديثة اللازمة للتطبيق، وقد يواجه توفير هذه الإمكانات المادية عدة عوائق وصعوبات، منها ما يرتبط بالمستفيدين أنفسهم من خدمات الإدارة الإلكترونية، ومنها ما يرتبط بالمؤسسة، ومن المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة عدم توفر إمكانية استعمالها من قبل المستفيدين.

٤) المعوقات المالية:

تعتبر المعوقات المالية من أكثر العوائق التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهي التي تقوم على تأهيل العنصر البشري بما توفره من تمويل للدورات التدريبية، كما أنها تقوم على توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن بين المعوقات المالية التي قد تحول دون توفير المتطلبات التقنية والبشرية قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية خاصة التقنية، وعدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات، مع ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحواسيب وشبكاتها.

ومما سبق يستلزم التطوير وجود القيادات الإدارية الفاعلة لتكون قادرة على الاستجابة السريعة لكل التغيرات والتطورات التي يشهدها العصر الحالي والتغلب

على كل المعوقات، ويعتبر العنصر البشرى ركن أساسي ومهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية لذلك لابد من تدريب وتطوير هذا العنصر البشرى في ظل الثورة المعلوماتية والتقنية الرقمية الحديثة.

المحور الثاني: ماهية العمليات الإدارية:

يعد التطور سمة رئيسة من سمات العصر الراهن، وعليه فإن كافة المؤسسات ولا سيما التعليمية منها تسعى إلى مواكبة تلك التطورات من خلال تنوع الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق أفضل أداء؛ حيث أن تطوير وتجويد العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقويم يوضح خطوط المسئوليات والصلاحيات بشكل أفضل. واتخاذ القرارات وتنفيذها التي تعتمد على استمرارية تحسين أداء العمليات الإدارية، وإتاحة المزيد من المرونة والاستقلالية للقيادات الإدارية مما يساعد على التقليل من الهدر.

أولاً: مفهوم العمليات الإدارية:

تعد العمليات الإدارية نشاط انساني 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.

عرفها الثبيتي (٢٠١٧، ٣٢٩) على أنها مجموعة من الأنشطة التي يتم من خلالها إنجاز المهام والمسئوليات الإدارية بالجامعة والتي تشتمل على التخطيط والتنظيم والاتصال والتدريب لتحقيق الأهداف المنشودة.

كما عرفها الحنتوشي، وطناش (٢٠١٨، ٥٧١) على أنها مجموعة من الإجراءات والنشاطات التي تؤدي إلى نتائج محددة تهدف لإضافة قيمة وتحقيق نتائج إدارية مرغوبة في الجامعات.

ثانياً: خصائص العمليات الإدارية بالجامعات:

تتميز العمليات الإدارية بالجامعات بعدد من الخصائص، كما حددها (عماد الدين، وسمية، ٢٠٢٢، ٤٨٩) فيما يلي:

١. الرسمية: ويتم تطبيق العمليات الادارية في إطار قانوني محدد ومعروف ومعلن عنه.

٢. الاستمرارية: وتمارس جميع العمليات الادارية بشكل مستمر.
٣. التسلسل: تندرج العمليات الادارية بين عدة مستويات ادارية منها العليا، الوسطى، الدنيا.
٤. التوازن: ويتم توزيع الجهد الاداري بين الانشطة المختلفة بما يتفق مع اهميتها النسبية، وتحقيق التوازن بين وظائف العملية الادارية نفسها.
٥. الوضوح: أي الوضوح فيما يخص تحديد الاهداف والخطط والسياسات والسلطات.
٦. الشمول: أي ان العملية الادارية شاملة لكل وظائف المنظمة فما من وظيفة او نشاط يؤدى في المنظمة إلا وتجد العملية الادارية بكل وظائفها.
٧. التداخل: تتميز العملية الادارية بالتفاعل والتداخل بين وظائفها إلى حد كبير.
٨. العدالة: يجب أن تتسم العملية الادارية والقائمون عليها من مديرين بالعدالة وإلا ستصبح مجرد قوة قهرية تعتمد على سلطاتها الرسمية.

ثالثاً: مبررات تطوير العمليات الإدارية بالجامعات:

تواجه مؤسسات التعليم العالي العديد من التغيرات في بيئة عملها، كما تتعرض للعديد من الضغوط التي تفرض عليها إحداث التغيير والتطوير، ويذكر (السريحي، ٢٠٢١، ٦١٧) مبررات التطوير إلى مبررات خارجية ومبررات داخلية كالآتي:

١. مبررات خارجية: وتتمثل بالتغيير في ظروف السوق أو العملاء المستفيدين، والتغيير في تكنولوجيا المستخدمة، والتغيير في البيئة السياسية والتشريعية.
٢. مبررات داخلية: والتي تظهر عند حدوث مستجدات جديدة 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 ككل.

رابعاً: وظائف العمليات الإدارية بالجامعات:

أوضح شرف (٢٠٢١، ١٢٥) أن وظائف العمليات الإدارية تتكون مما يلي:

١. التخطيط: ويقصد به أنه عملية عقلانية منظمة لاتخاذ قرارات اليوم التي تؤثر على غد المؤسسة ويقتضي التخطيط ضمناً التنبؤ بالمستقبل.
٢. التنظيم: ويقصد به توزيع المهام على العاملين وتحديد سلطة ومسئولية كل منهم

وفق أسس سليمة تكفل تحقيق الأهداف.

٣. التوجيه: وهو عملية الأخذ بيد الأفراد من خلال القيادة الرشيدة وتوجيههم وإرشادهم وترغيبهم في تنفيذ أعمالهم والتنسيق بين جهودهم في ضوء مستلزمات الأداء الناجح.

٤. التقويم: ويعنى إصدار الأحكام على مدى وصول العملية الإدارية إلى أهدافها، والكشف عن نقاط القوة والضعف والوقوف عليها لتحقيق أهداف المؤسسة.

خامساً: العوامل المؤثرة في فعالية العمليات الإدارية بالجامعة:

تتحدد فعالية العمليات الإدارية بالجامعة من خلال مجموعة من العوامل والمحددات المختلفة، وقد اتفقت أدبيات البحث في العلوم التربوية والإدارية على مجموعة من العوامل التي تؤثر على فعالية العمليات الإدارية بالجامعة؛ وتتضمن ما يلي: (الشمري، ٢٠١٣، ٧٠-٧١)

١. الهيكل التنظيمي بالجامعة :حيث يؤثر الهيكل التنظيمي على فعالية العمليات الإدارية بالجامعة، حيث يحدد طبيعة توزيع المهام والمسؤوليات بين الوحدات الإدارية والعاملين داخل المنظومة الجامعية، كما يحدد العلاقات الرسمية بينها، وعدد المسؤوليات الهرمية، وكيفية تجميعها معًا في تقسيمات رسمية، وتؤثر المعلومات كباقي المدخلات التنظيمية على استجابات الفرد وأدائه حسب درجة تمسك الجامعة بحرفية هذا الهيكل وتصميمها على تطبيقه بشكل حقيقي.

٢. ممارسة العمليات الإدارية بالجامعة: تؤثر السياسة الإدارية على فعالية العمليات الإدارية بالجامعة، باعتبارها تعكس الاتجاه العام الذي يجب أن تنفذ به أنشطة المنظومة لتحقيق غاياتها، كما أنها توحد سلوك متخذي القرار تجاه القضايا المماثلة، وتحدد نوعية ومكونات الحلول الممكنة لبعض المشاكل والقضايا التي تواجه مدير المنظومة الجامعية، كما أنها تكسب المدير –عند ممارستها –الخبرات والمعارف، وتساعده في الوصول إلى قرارات أكثر عقلانية.

٣. فعالية القيادة الإدارية وتأثيرها: حيث تؤدي القيادة الإدارية دورًا محوريًا في صياغة أهداف وغايات المنظومة، وتحقيق ترابطها مع المناخ المحيط، وتفعيل عناصرها، وقدراتها الذاتية، وبذلك تصبح القيادة الإدارية بمثابة الإستراتيجية ذات القدرات المعرفية المتطورة، ومن أهم مقومات وآليات تحقيق فعالية جودة المنظومة الجامعية وإعادة هندسة عملياتها الإدارية.

٤. التدريب المستمر للموارد البشرية بالجامعة :حيث يعد التدريب أحد أهم الاستراتيجيات الإدارية لتحقيق الكفاءة والفعالية داخل الجامعة، فهو بمثابة الوسيلة الممكنة لمواكبة التغيرات المستمرة والمتجددة للمجتمع البشري في ضوء الانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، كما أنه يعتبر دعامة قوية من دعائم التنمية الإدارية، حيث يسهم في رفع كفاية الجهاز الإداري عن طريق تحسين الأساليب وطرق العمل، وإعادة النظر في الهياكل التنظيمية القائمة، والاستفادة من البيئة الموائمة للتطوير والتحسين، وتزويد الأفراد بالمعارف والمهارات التي تتماشى مع مقتضيات التنمية الشاملة.

٥. استخدام تقنية المعلومات والاتصالات وتوظيفها :حيث تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحقيق فعالية جودة المنظومة الجامعية، حيث تعتني بتحليل المشكلات والتنسيق الإداري، كما تهتم بتطوير التعليم، والإدارة التعليمية معًا وذلك لأن عمليات تحليل المشكلات بعد اكتشافها، ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها يتطابق تمامًا مع وظائف الإدارة التعليمية، ومن هنا فإن تكنولوجيا التربية معنية بالعملية التعليمية من زاويتها الأدائية والإدارية، كما تساعد في تحقيق الفعالية من خلال الاعتماد على الانترنت والبريد الإلكتروني والمصادر المتعددة للمعلومات في ذات الوقت، والتحول من قاعدة البيانات ونظام المعلومات الإدارية إلى شبكة المعلومات التي تساعد العديد على أداء العمل، والاستفادة من شبكة الاتصالات.

ومن خلال ما سبق؛ يتضح أن تحقيق فعالية العمليات الإدارية بالجامعة يتحدد من خلال وجود ممارسات إدارية واضحة، وفي ظل قيادة إدارية فعالة ومؤثرة، وتوفير فرص التدريب والتنمية المهنية المستدامة للأفراد العاملين، ووجود هيكل تنظيمي مرن يعمل على تيسير الاتصال بين المستويات الإدارية، والاستخدام الجيد لتقنية المعلومات في العمل الإداري.

سادساً: معوقات تطوير العمليات الإدارية بالجامعات:

حدد كلاً من (Feijo,2014)، و(عثمان، ٢٠١٧)، و (عمر، ٢٠١٨)، وشرف (٢٠٢١) معوقات تطوير العمليات الإدارية في الجامعات فيما يلي:

١) معوقات خاصة بالتخطيط، وتتمثل في:

- عدم الدقة في اختيار القيادات الإدارية حيث لا يتوفر لديها القدرة على التخطيط والتطوير والتحديث.

- انخفاض الوعي التخطيطي لدى العاملين بالمؤسسة التربوية.
- المركزية الشديدة وجمود بعض الأنظمة والإجراءات الإدارية التي تعيق تيسير العمل بانسيابية.
- القصور في أساليب التنبؤ التي تبنى عليها الخطط المستقبلية.

٢) معوقات خاصة بالتنظيم، وتتمثل في:

- سوء فهم العمليات داخل المؤسسة التعليمية حيث إنه لا يتم تحديد العمليات المطلوب تحسينها والأكثر تأثيراً على جودة الأداء.
- عدم تحديد أولويات التحسين حيث لا يتم البدء بالتركيز أولاً على العمليات الأكثر احتياجاً للتحسين لتكون بداية مرحلة التطوير، حيث يكون لها التأثير الأكبر على أداء المؤسسة.
- سوء المناخ التنظيمي داخل بيئة العمل، مما يؤدى إلى قلة تفاعل العاملين معاً، وخلق أجواء مثبطة مما ينعكس سلبا على النشاط والحيوية.

٣) معوقات خاصة بالتوجيه، وتتمثل في:

- مقاومة التغيير من بعض منسوبي المؤسسة التعليمية (قوة الدفع والمعارضة داخل المؤسسة).
- نقص خبرة القائمين بعملية تحليل العمليات المختارة للتطوير، وطرق التحسين المقترحة.
- ندرة وجود أدلة ارشادية لتوصيف الخدمات والأعمال المطلوبة، والجهات المعاونة.
- نقص البرامج التدريبية الخاصة بعمليات التوجيه الإيجابي.

٤) معوقات خاصة بالتقويم، وتتمثل في:

- إهمال القيادة الاتصال المباشر بمصادر البيانات والمعلومات للوقوف على مصادر المشاكل التي تواجه التنفيذ والأداء.
- القصور في عمليات التقويم الذاتي.
- نقص البرامج التدريبية الخاصة بعمليات التقويم من حيث الكيفية والأدوات.

المحور الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية:

تتحدد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات فيما يلي:

١- المتطلبات التقنية:

- بنية تحتية تكنولوجية: تشمل شبكات اتصالات قوية، خوادم حديثة، وأجهزة حاسوب حديثة.
- شبكات اتصالات: يجب أن تكون الشبكات الداخلية والخارجية سريعة وموثوقة لدعم العمليات الإلكترونية.
- خوادم وأجهزة حاسوب: استخدام خوادم قوية وأجهزة حاسوب حديثة لضمان قدرة النظام على التعامل مع الأحجام الكبيرة من البيانات.

أنظمة إدارة معلومات:

- نظام إدارة المحتوى: لتخزين وتنظيم المعلومات والموارد الأكاديمية.
- أنظمة قواعد البيانات: لإدارة البيانات الطلابية، الأكاديمية، والمالية بشكل مركزي.
- أنظمة الإدارة المتكاملة: مثل ERPلتنسيق جميع العمليات الإدارية من التسجيل إلى الشؤون المالية.

الأمان والحماية:

- تشفير البيانات: حماية المعلومات الحساسة من الوصول غير المصرح به.
- أنظمة كشف التسلل: لمراقبة وتحديد أي محاولات اختراق أو تهديدات أمنية.
- النسخ الاحتياطي: تأمين نسخ احتياطية منتظمة للبيانات لتفادي فقدانها.

التكامل بين الأنظمة:

- واجهات برمجة التطبيقات (APIs) لضمان تكامل النظام الجديد مع الأنظمة القائمة.
- نقل البيانات: ضمان سهولة نقل البيانات بين الأنظمة المختلفة بدون فقدان أو تلف.

٢- المتطلبات البشرية:

تدريب الكوادر:

- ورش العمل والتدريب: توفير دورات تدريبية منتظمة للموظفين وأعضاء هيئة التدريس.

- دليل الاستخدام: إعداد كتيبات تعليمية وشروحات حول كيفية استخدام الأنظمة الجديدة.
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات.
- تخطيط الموارد البشرية: وضع خطط الاستبقاء والمحافظة على الكوادر البشرية.

توفير الدعم الفني:

- فريق دعم فني: فريق متخصص لحل المشكلات التقنية ومساعدة المستخدمين.
- قنوات الدعم: توفير وسائل متعددة للتواصل مع الدعم مثل البريد الإلكتروني، التطبيقات، والدردشة.

القيادة والتوجيه:

- الدعم الإداري: التزام الإدارة العليا بتوفير الموارد الضرورية وتذليل العقبات أمام تنفيذ التحول.
- التوجيه الاستراتيجي: تطوير استراتيجيات واضحة لتوجيه عملية التحول الرقمي.

٣- المتطلبات التنظيمية:

تطوير السياسات والإجراءات:

- سياسات الاستخدام: وضع قواعد واضحة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية.
- إجراءات الأمان: وضع إجراءات لضمان أمان البيانات وحمايتها.
- هندسة الإدارة: إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع الواجبات والمسئوليات.
- التمويل: إسهام القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من التحول.

إدارة التغيير:

- التخطيط والتنسيق: وضع خطة شاملة لإدارة التغيير تشمل مراحل التنفيذ والتقييم
- إشراك الأطراف المعنية: تواصل فعال مع الطلاب والموظفين لإبلاغهم بالتغييرات وكيفية التأقلم معها.
- التحديث المستمر: أتمتة الإجراءات الإدارية لتتناسب مع مبادئ الإدارة

الإلكترونية.

- الاستدامة: نشر ودعم الأبحاث والدراسات المتعلقة بتقنيات المعلومات.

الالتزام بالقوانين:

- حماية البيانات: الالتزام بقوانين حماية البيانات الشخصية مثل نظامPDPL .
- المعايير الأكاديمية: التأكد من أن الأنظمة تتوافق مع المعايير الأكاديمية والاعتبارات التنظيمية في الجامعات السعودية.

إن تأمين هذه المتطلبات بشكل شامل يعزز من كفاءة العمليات الإدارية ويسهم في تحقيق الأهداف التعليمية والإدارية للجامعات السعودية، ويمكن لها تحسين كفاءتها الإدارية وتقديم خدمات أفضل للطلاب والموظفين بها.

- **توصيات البحث:**

في ضوء ما سبق يوصي البحث الحالي بمجموعة من التوصيات كما يلي:

١. تعزيز البنية التحتية التقنية للجامعات لضمان الكفاءة والفعالية في الإدارة الإلكترونية، وذلك بتحديث الأنظمة الإلكترونية والشبكات لدعم العمليات الإدارية المختلفة.
٢. تطوير أنظمة إدارية شمولية تساهم في تحسين عمليات اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة الإدارية عبر الدمج الفعال للموارد والعمليات.
٣. توفير التدريب المستمر لجميع الإداريين بالجامعات على استخدام الأدوات المتقدمة، مما يعزز من قدراتهم على التعامل مع التقنيات الجديدة وتطبيق أفضل الممارسات في الإدارة الإلكترونية.
٤. تجويد اختيار القيادات وذلك فق ضوابط ومعايير محددة، بعد استيفائها لبرامج تدريبية في الإدارة الالكترونية.
٥. تحقيق التكامل في الإدارة الإلكترونية الجامعية، لتعزيز التعاون بين أقسام الجامعة وكلياتها المختلفة داخل الجامعة وبين الجامعات الأخرى والمؤسسات ذات العلاقة.
٦. إسهام القطاع الخاص وذلك بتوفير دعم مادي إضافي يساعد على تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات السعودية.
٧. التقويم المستمر للنظام الإلكتروني لتحديد نقاط القوة ومعرفة جوانب التحسين وتحديث الأنظمة والسياسات بما يتناسب مع التطورات التقنية والمتطلبات اللازمة.

المراجع:

ابن حليم، علي (٢٠١٦). الإدارة الالكترونية: المتطلبات والمعوقات. *مجلة المعرفة*، جامعة الزيتونة، كلية العلوم الإدارية والمالية، ترهونة، ليبيا، ع(٣)، ١٢٨-١٤٧.

إسكندر، نهي(٢٠١٤). درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية. *رسالة ماجستير*، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

الأكلبي، محمد بن مبارك بن محمد النشاوي؛ وعطية، محمد عبد الكريم علي(٢٠١٨). معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة بيشة. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، جامعة الفيوم، ع(١٠)، ٢٩٣- ٣٤٣.

الامام، وفقي السيد(٢٠١١). *البحث العلمي" إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي"*، المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

باكير، علي حسين(٢٠٠٦). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية. *مجلة آراء حول الخليج*، ع(٢٣)، ٥٥- ٨٥.

بحراوي، سلوي عبد الحفيظ(٢٠١٩). الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية كمتغير في تحقيق التنمية المستدامة. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، جامعة الفيوم، ١٤(١٤)، ٢١٧- ٢٧٨.

البلوي، مرزوقة حمود(٢٠٢٠). واقع الإدارة الالكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٤(١)، ٧٥- ٩٠.

بن داود، محمد ياسين مختار؛ ولعشاب، مريم(٢٠١٧). اسهامات الإدارة الالكترونية في التطوير الإداري. *مجلة الدراسات القانونية والسياسية*، ٣(١)، ٦٠٧-٦٢٣.

الثبيتي، محمد بن عثمان بن جربي(٢٠١٧). تطوير العمليات الإدارية بجامعة تبوك في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، رابطة التربويين العرب، ع(٨٢)، ٣٢٥- ٣٦٦.

حامد، فداء محمود(٢٠١٥).*الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية*، عمان:

دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن.

الحنتوشي، عباس؛ وطناش، سلامة(٢٠١٨). هندرة العمليات الإدارية الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية بناء علي أسس إدارة التغيير. *دراسات العلوم التربوية*، الأردن، ٤٥(٤)، ٥٦٨- ٥٩٦.

حواتر، رنا محمد السعيد(٢٠٢٢). استراتيجية لتوظيف الإدارة الالكترونية لتحقيق التميز بمؤسسات رياض الأطفال في مصر. *رسالة دكتوراه*، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة دمياط.

الدعيس، عبد الكريم؛ ومحسن، ناصر(٢٠١٨). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، ع(٨)، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

الدعيس، ماجد علي حسن(٢٠٢٣). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بكلية التربية جامعة إب من وجهة نظر القيادات الإدارية. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، كلية الآداب، جامعة ذمار، ٥(٤)، ٣٧٧- ٤٢١.

الربيعي، سعد قابل عيضة(٢٠١٩). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس الرياض بالمملكة العربية السعودية بما يزيد من فاعلية القرارات التربوية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، ٣(٢)، ١- ٢٠.

السريحي، تيسير أحمد فرحان(٢٠٢٠). دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات اليمنية. *مجلة جامعة البيضاء*، جامعة البيضاء، ٢(٢)، ٦٠٥- ٦٢٥.

شرف، علية محمد إسماعيل(٢٠٢١). تطوير العمليات الإدارية لدي القيادة الأكاديمية بجامعة القصيم في ضوء نموذج كايزن. *مجلة جامعة الجوف للعلوم التربوية*، وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي- جامعة الجوف، ٧(١)، ١٢١- ١٤٦.

الشمري، ذهب نايف (٢٠٢١). متطلبات تطبيق هندرة الجامعات السعودية في ضوء تحديات العصر الرقمي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الآداب والعلوم الإنسانية، ٢٩(٤)، ٤٢٩-٤٦٩.

الشمري، عبدالله عبيد محمد(٢٠١٣). تطوير العمليات الإدارية بجامعة الكويت في ضوء مدخل إعادة الهندسة: تصور مقترح. *مجلة التربية*، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع(١٥٦)، ج(٢)، ٥٣- ٩٣.

شواي، أحلام(٢٠١٦). الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه. *مجلة جامعة بابل*، ٢٤(٤)، ٢٣٨٨- ٢٤١١.

عاشور، فاطيمة(٢٠١٩). الإدارة الالكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، ع(٢٨)، ١٠٧- ١٢٢.

العتيبي، آلاء(٢٠١٥). دور تقنيات المعلومات في تطوير العمليات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. *رسالة ماجستير*، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

عثمان، مزمل علي محمد(٢٠١٧). اختبار أثر استراتيجية الكايزن KAIZEN علي أداء الجامعات- تطبيقاً علي جامعة بيشة- المملكة العربية السعودية. *مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا(أمارابك)*، الولايات المتحدة الأمريكية، ٨(٢٥)،٦٩- ٨٠.

علي، مكيد؛ وجيلالي، بوزكري(٢٠١٩). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية(دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت). *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، ع(٢)، ٢٢٣- ٢٤٣.

عماد الدين، خواني أحمد؛ وسمية، قامون(٢٠٢٢). العمليات الإدارية آلية لتعزيز فعالية التنظيم في ضوء الدور الوسيط للاتصال التنظيمي. *مجلة الإعلام والمجتمع*، ٦(٢)، ٤٨١- ٤٩٧.

عمر، علاء محمد ربيع(٢٠١٨). تصور مقترح لتطوير أداء موظفي كلية التربية جامعة المنيا علي ضوء أسلوب الكايزن. *مجلة كلية التربية*، جامعة أسيوط، ٣٤(٤)، ١٨٠- ٢٤٨.

عمرو، لمياء(٢٠١٤). الإدارة الالكترونية مدخل لتجويد العمليات الإدارية بجامعة المنصورة. *رسالة دكتوراه*، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

العياشي، زرزار(٢٠١٦). الإدارة الإلكترونية : فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة. *ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير*،ع(٥)، ١٨٥- ٢٠٨.

الغامدي، سميحة(٢٠١٨). واقع الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتطوير العمليات الإدارية في جامعة الباحة. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ع(٩)، كلية التربية، جامعة الباحة.

الغامدي، موضي جمعان(٢٠١٤). دور الإدارة الالكترونية في تطوير إدارة الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القري. *عالم التربية*، ٤٥(١)، س(١٥)، ٢٦٣- ٣٣٤.

غريسي، عابد عبد الكرين؛ ومحمد شريف(٢٠١٣). دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية. *المجلة الجزائرية للمالية العامة*. ع(٣)، ٧٩-١١١.

فتح الدين، ابتسام عبد القادر(٢٠١٩). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة- دراسة ميدانية على محافظة جدة- . *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٣(٧)، ١-٣٠.

فندي، أحمد عزيز؛ وخليل، عاصم أحمد(٢٠١٩). متطلبات الإدارة الالكترونية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في جامعة الموصل. المؤتمر العلمي الدولي الأول بعنوان" *العلوم الإنسانية والصرفة رؤية نحو التربية والتعليم المعاصرة*"، يومي١١- ١٢ شباط ٢٠١٩م، جامعة دهوك- العراق.

القحطاني، منصور بن عوض(١٤٣٨). تطبيق الإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم التربوية*، ع(١١)، ٢٢١- ٣١٠.

اللامي، عوض علي(٢٠٠٨). واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الإدارة المدرسية. *رسالة ماجستير*، كلية التربية، الجامعة الخليجية، البحرين.

مذعان، ليلى درع (٢٠١٩). التنظيم الإداري لشؤون الطلاب في الجامعات: الأسس الإدارية لشؤون الطلبة وتنظيمها الإداري. *مجلة المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة*، ١(١)، ٤٤٢-٤٦٦.

مشري، سميرة؛ ومنزر، سامية(٢٠٢٠). التمكين الإداري للمرأة في ظل الإدارة الالكترونية ودوره في فعالية تطبيق إدارة المعرفة. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر، ٤(١٣)،

٤١٥- ٤٢٨.

Alanezi , Ahmad (2021): " Obstacles to applying electronic school management in Kuwait", *Research in Education*, 109(1), pp 37: 52.

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).

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).

Shakkah ,Moh`D Suliman & AlGamdi ,Saeed Ahmed (2016): " An Investigation for Electronic-Management Use in Educational Projects Management (A Case Study in AL BahaKSA Area). *American Journal of Economics and Business Administration*, 8(1), 1-8.