



## واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية بمحافظة إب

أسماء صالح حسن نعمان القباطي

باحثة ماجستير بقسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب-الجمهورية اليمنية

Tell: 00967-773341211

د/وليد قاسم يحيى عبد الرحمن اليافعي

أستاذ الإدارة الاستراتيجية المساعد بقسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب-الجمهورية اليمنية

Email:waleed.dr.4@gmail.com

Tell: 00967770141576

### الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية بمحافظة إب، وفي سبيل تحقيق ذلك الهدف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وقد تمثل مجتمع البحث بجميع القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية في محافظة إب البالغ عددهم (٢٤٢) فرداً، ثم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (١٣٤) فرداً، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية، معامل ألفا كرونباخ، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، وفي ضوء ذلك توصل البحث إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب جاء بدرجة ممارسة (ضعيفة) بشكل عام، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٣٨).
- حصل المجال تصميم الوظائف وتحليلها وتوصيفها على أعلى نسبة مئوية بتقدير (٢.٥٦) وبدلالة لفظية (ضعيفة)، بينما حصل مجال التعويضات والحوافز على أقل نسبة مئوية بتقدير (٢.١٧) وبدلالة لفظية (ضعيفة)، وقدم البحث عدداً من التوصيات أبرزها وضع التشريعات واللوائح والآليات التي تضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمحافظة إب.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، إدارة الموارد البشرية، الجامعات الأهلية

Abstract:

*This research aimed to determine the reality of the implementation of electronic management in the Department of Human Resources in the private universities in Ibb Governorate. The researcher used the descriptive survey as a research method to achieve this objective.*

*Two hundred forty-two administrative leads represented the research community in the private universities in Ibb province, and then a simple random sample of 134*

respondents was selected. The researcher used a questionnaire as a data collection tool and employed the following statistical methods:

Repetitions and percentages, Cronbach's alpha coefficient, arithmetic averages, and standard deviations, and given this, the research came up with several findings, the most important of which are:

1. The reality of the implementation of e-management in human resource management in the private universities in Ibb Governorate came with a (weak) degree of practice, with an arithmetic average of (2.38).

2. Job design, analysis, and description received the highest percentage with a score of (2.56) and verbal significance (weak). In contrast, compensation and incentives received the lowest percentage with a score of (2.17) and verbal significance, (weak).

The research made several recommendations, most notably the development of legislation, regulations, and mechanisms to ensure the implementation of electronic management in private universities in Ibb province.

**Keywords:** E-Management, Human Resources Management, Private Universities

## أولاً- الإطار العام للبحث والدراسات السابقة:

### المقدمة:

يشهد العالم تطورات متسارعة على مختلف الأصعدة فرضت على جميع المنظمات التحرك المناسب للاستجابة لهذه التغيرات والوفاء بمتطلباتها، وإعادة تعريف نواتها ووظائفها لتكون قادرة على التكيف مع كل جديد، وفي ضوء هذا تغيرت فلسفة المنظمات ونظرتها تجاه جميع مواردها على حد سواء، وبصورة أساسية تجاه موردها البشري الذي أصبح يمثل العنصر الأساسي لنجاحها وتميزها.

واكتسبت إدارة الموارد البشرية مكانة مهمة في المنظمات الإدارية المعاصرة ؛ كونها تتعامل مع المورد البشري الذي يُعدُّ المحرك الأساسي لنجاحها، وقد أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً، فأصبح لإدارة الموارد البشرية دورٌ استراتيجيٌّ يتطلب توافر كفاءات متخصصة لممارسة العديد من المهام والمسؤوليات الموكلة إليها، وقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسة من أهمها تحليل الوظائف وتوصيفها، تخطيط الموارد البشرية، جذب الموارد البشرية المناسبة واستقطابها للعمل، تقييم العاملين وتحفيزهم، وتنمية الموارد البشرية وتدريبها بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنظمة (الفقهاء، ٢٠١٧، ص١٠).

وفي خضم هذه التحولات بدأت المؤسسات التربوية ومنها الجامعات المعاصرة بالاهتمام بالعنصر البشري؛ لأنه أحد أهم مواردها إن لم يكن أهمها على الإطلاق، ومن ثم يُعدُّ الارتقاء بالمورد البشري وإدارته أحد الأهداف المهمة في الوقت الحاضر، لأنه يعد الركيزة الأساسية في تحقيق أهداف الجامعة لوظائفها، ومن ثم تطويرها بما ينسجم مع التطورات الإدارية والأكاديمية

المعاصرة في كافة دول العالم المتقدمة والنامية التي اهتمت بتطوير إدارة الموارد البشرية في كافة مؤسسات التعليم الجامعي، ومنها الجامعات الأهلية (الجوارنة، ٢٠١٣، ص. ١).

لذا فإنَّ إدارة الموارد البشرية لا يمكن أن تقوم بدورها إلا في ظل وجود قيادة إدارية واعية، وقادرة على استثمار قدرات وإمكانيات العنصر البشري، فضلا عن تنميته علمياً ومهنيًا، من خلال برامج التنمية المهنية والتقييم المستمر، باعتماد سياسات إدارية جديدة جذابة ومحفزة، تعود بالقيمة المضافة على الجامعات وتحسين أدائها (الغامدي، ٢٠٠٢، ص. ٦٦٧).

وللإدارة الإلكترونية تطبيقات كثيرة في مجال إدارة الموارد البشرية إذا تمكنت المنظمات من استغلالها؛ فإنَّ ذلك يولد فائض قيمة لا يستهان به، وستتمكن إدارة الموارد البشرية من إدارة الأفراد بشكل أكثر فاعلية، ويتم ذلك من خلال دعم إدارة الموارد البشرية بالبيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بالموارد البشرية، ومن خلال تحويل وظائف الموارد البشرية إلى وظائف إلكترونية (المجالي، ٢٠١٢، ص. ٤٦).

وقد اتجهت جميع الدول والمنظمات إلى تبني البرامج والأنشطة الهادفة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ووحداتها الإدارية.

في هذا السياق فقد أولت الحكومة اليمنية التحول نحو تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية اهتمامًا كبيرًا؛ لمواكبة التطور العالمي منذ صدور القرار الجمهوري رقم (١٥٥) لسنة ١٩٩٥ القاضي بالتوسع في إدخال الأنظمة المعلوماتية التي تساعد على تطوير نظم الإدارة وتحديث أساليب العمل في كافة القطاعات وفي مختلف مجالات أنشطة الدولة، وذلك من أجل تطوير آليات العمل المؤسسي وتحسين أداء الحكومة في القيام بوظائفها وتقديم خدماتها للمواطنين وتمكينها من الانتقال التدريجي نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ومن خلال البرنامج الوطني لتقنية المعلومات الهادف إلى تنفيذ الأعمال والإجراءات الحكومية التي تنظم علاقة الحكومة بإدارتها، أو بالأفراد والمؤسسات بطرائق إلكترونية وعبر استخدام الشبكات المعلوماتية وقواعد البيانات الموحدة ( وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ٢٠٠٥، ص. ٤٦).

ولعلَّ الجامعات الأهلية من أكثر المؤسسات اهتمامًا بتطوير أنظمتها الإدارية وتبني كل جديد في هذا المجال بغية اكتساب ميزة تنافسية تضمن لها الاستمرار والبقاء وإرضاء المستفيدين من خدماتها، وفي سياق ذلك يأتي هذا البحث للإسهام في إثراء هذه التجربة ومن خلال بعده النظري والتطبيقي، وفي ضوء هذا التوجه يأتي دور البحث العلمي في إثراء هذا التوجه بالجوانب المعرفية والتطبيقية وتقديم التصورات والبرامج التي من شأنها إثراء التجربة وتوجيه مساراتها نحو



تحقيق الغايات والأهداف المنشودة في تطوير أنظمة الإدارة في البلاد بصورة عامة والجامعات بصورة خاصة.

## مشكلة البحث:

لاشك أنَّ السنوات الأخيرة قد شهدت تغيرات كبيرة في عالم تكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات، بالإضافة إلى ما أحدثته العولمة من تغيرات اقتصادية وثقافية، كل ذلك أثر في طبيعة المهارات الواجب توافرها في العنصر البشري؛ الأمر الذي وسع دور إدارة الموارد البشرية في المنظمات وزاد من أهميتها بوصفها الإدارة المسؤولة عن أهم مورد من موارد المنظمة؛ لهذا اتجه الباحثون ومفكرو الإدارة إلى العناية بموضوع إدارة الموارد البشرية من خلال التوسع في البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية.

وتعدُّ الإدارة الإلكترونية من أهم المنجزات التقنية في العصر الحديث؛ حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باعتبارها عنصر مهم للإدارة المعاصرة في استثمار أفضل التقنيات الحديثة لنظم المعلومات والاتصالات بطريقة إلكترونية (الأشول، ٢٠٢١، ص. ٢١٣).

وفي سياق ما سبق تأتي الجامعات الأهلية، فعلى الرغم مما تمتلكه من إمكانات مادية، وحاجتها إلى التميز واكتساب ميزة تنافسية من خلال تجويد أساليبها الإدارية وتحديث أدواتها إلا أنَّها لم تتجه بصورة واضحة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع إداراتها ومنها إدارة الموارد البشرية، ولعلَّ ذلك راجع إلى غياب الدراسات العلمية التي تعني بآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات؛ حيثُ إنَّ معظم الدراسات السابقة اتجهت نحو دراسة الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك متطلبات التطبيق والاتجاهات نحو التطبيق كدراسة كلِّ من السماوي (٢٠١١)، وإسكندر (٢٠١٤)، والبعداني (٢٠١٥)، والدعيس ومحسن (٢٠١٨)، والمتوكل (٢٠٢٢).

إن وجود هذه الفجوة دفع اهتمام الباحثة نحو الإسهام في ردم هذه الفجوة بدراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات متخذة من إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب ميداناً للدراسة؛ وعليه فإنَّ مشكلة البحث تتلخص بالسؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب؟

## أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إِب من وجهة نظر أفراد عينة البحث وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ١- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تصميم الوظائف للموارد البشرية وتحليلها وتصنيفها من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
- ٢- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
- ٣- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال اختيار الموارد البشرية واستقطابها وتعيينها من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
- ٤- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تدريب الموارد البشرية وتطويرها من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
- ٥- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعويضات والحوافز للموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
- ٦- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تقويم الأداء للموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

## أهمية البحث:

- يستمد البحث أهميته من أهمية بعديه الرئيسيين وهما إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية على المستوى النظري والتطبيقي ويمكن تلخيص ذلك بالآتي:
- ١- حيوية موضوع البحث وحدائته، والندرة النسبية في البحوث والدراسات المحلية في مجال آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، في إدارة الموارد البشرية، على مستوى منظمات الأعمال عمومًا والجامعات خصوصًا.
  - ٢- يسهم هذا البحث في نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لدى القيادات الإدارية والمهتمين بتطوير الأداء الإداري في إدارة الموارد البشرية والجامعات.
  - ٣- يسهم البحث في إثراء المكتبة اليمنية في مجال الإدارة الإلكترونية خصوصًا في ظل النقص الواضح في الدراسات اليمنية حول الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في المؤسسات التربوية.
  - ٤- تنفيذ النتائج التي سيتوصل إليها البحث الحالي الباحثين والمهتمين في مجال تطوير إدارة الموارد البشرية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتزويدهم بالمعلومات التي تساعدهم في إجراء مزيد من الدراسات العلمية في هذا المجال.



٥- يُعدُّ هذا البحث أول دراسة حسب علم الباحثة في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب.

### حدود البحث:

**الحدود الموضوعية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية.

**الحدود البشرية:** جميع القيادات الإدارية من الموظفين في الجامعات الأهلية في محافظة إب.

**الحدود المكانية:** الجامعات الأهلية في محافظة إب.

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق البحث خلال العام الجامعي ٢٠٢١ - ٢٠٢٢م.

### منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي بوصفه أحد المناهج العلمية لجمع البيانات والمعلومات حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب، عن طريق أداة البحث المتمثلة بالاستبانة.

### مصطلحات البحث:

#### ١- إدارة الموارد البشرية:

تعرف بِأَنَّهَا: "الإدارة المسؤولة عن الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها، وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة" (البرنوطي، ٢٠٠٤، ص. ١٧).

وتعرف بِأَنَّهَا: "وظيفة أساسية في المنظمة تعمل لتحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية وذلك من خلال استراتيجية تشمل سياسات وممارسات متعددة تتوافق مع استراتيجية المنظمة ورسالتها" (عقيلي، ٢٠٠٩، ص. ١٤).

**التعريف الإجرائي:** هي الإدارة المسؤولة عن اختيار العاملين استقطابهم وتعيينهم وتدريبهم وتحفيزهم وتقييم أدائهم في الجامعات الأهلية في محافظة إب.

#### ٢- الإدارة الإلكترونية:

تعرف بِأَنَّهَا: "الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط إلكتروني، وتنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، ورقابة إلكترونية" (كافي، ٢٠١٨، ص. ٥٤).

وتعرف بِأَنَّهَا: "تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة



للإنترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها" (توفيق، ٢٠٠٣، ص. ٩٦).

**التعريف الإجرائي:** هي تحويل كافة العمليات والأنشطة في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب إلى عمليات إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية وتطبيقاتها الإدارية.

### **الدراسات السابقة:**

لوقوف على جهود الباحثين السابقين والتعرف على إسهاماتهم في مجال البحث قامت الباحثة بمراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث للتعرف على الفجوة البحثية والبناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة، ومنها:

### **أولاً- استعراض الدراسات السابقة:**

#### **١-دراسات محلية:**

أ-دراسة اسكندر (٢٠١٤) الموسومة ب: "مدى توفر تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية".

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية؛ ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث، وتكونت عينة البحث من (١١٦) فرداً من جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة إب، وقد استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن:

- جاءت تقديرات العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب بدرجة متوسطة للمجالات بشكل عام.

- حصل مجال المتطلبات الإدارية على المرتبة الأولى بدرجة تقدير قليلة، بينما جاء مجال المتطلبات المالية في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير ضعيف، وحصل مجال المتطلبات البشرية على درجة تقدير قليلة.

٢-دراسة البعداني (٢٠١٥) الموسومة ب: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية".

هدفت الدراسة إلى معرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية؛ ولتحقيق أهداف البحث استخدام المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في

جامعة إب الذين يعملون في المراكز الوظيفية (عميد، نائب عميد، رئيس قسم علمي، مدير عام، ومدير إدارة)، البالغ عددهم (244) فردًا، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها:

- أن درجة وجود المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب بشكل عام جاءت بدرجة كبيرة.
- أن درجة وجود المعوقات التقنية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة.
- أن درجة وجود المعوقات الإدارية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب جاءت في المرتبة الثانية وبدرجة كبيرة.
- أن درجة وجود المعوقات المالية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب جاءت في المرتبة الثالثة وبدرجة كبيرة.
- أن درجة وجود المعوقات البشرية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب جاءت في المرتبة الرابعة.

ج-دراسة المتوكل (٢٠٢٢) الموسومة ب: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من خلال معرفة المتطلبات والمعوقات؛ ولتحقيق هذا الهدف، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وزعت على ٢٤ عينة موزعة بين القيادة الإدارية والأكاديمية لجامعة إب. وقد توصلت الدراسة إلى الآتي:

- ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- أن توجد المتطلبات الخاصة بالإدارة الإلكترونية في جامعة إب ضعيفًا.

## ٢-دراسات عربية:

أ-دراسة أبو عاشور والنمري (٢٠١٣) الموسومة ب: "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (٦٤٧) فردًا، منهم (٣٢٠) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الهيئة التدريسية الكلي، و(327) إداريًا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الهيئة الإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى أن:

- مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة.

- كما أظهرت النتائج أنَّ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الإداريين كانت بدرجة متوسطة.

ب- دراسة تلي (٢٠١٧) الموسومة ب: "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية ببلدية الحجيرة".

هدفت الدراسة إلى إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومعرفة مدى تطبيقها على أرض الواقع، وما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ببلدية الحجيرة ولاية ورقلة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ثم استعان بالاستبانة بوصفها أداة لجمع المعلومات، تم توزيعها على ٣٩ موظفًا ببلدية الحجيرة في الجزائر، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- وجود معوقات تقنية تتمثل في ضعف خدمة الإنترنت ومحدوديتها على مستوى البلدية، كذلك صعوبة مسيرة التطوير التكنولوجي خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية.

- وجود معوقات بشرية تجلت في نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية لدى الموظف والنقص في الدورات التدريبية.

- وجود معوقات تنظيمية تتمثل في أنَّ الانتقال إلى التخطيط السليم يعيق عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- غياب القوانين والتشريعات الكفيلة للتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وجود معوقات مالية تمثلت في ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات، وكذلك قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.

ج- دراسة عبد الرحمن (٢٠١٩) الموسومة ب: "واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين".

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ثم استعان بالاستبانة بوصفها أداة لجمع المعلومات، وتم توزيعها على (٢٤٠) قائدًا أكاديميًا. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- أنَّ واقع تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة في جميع مجالاتها ما عدا مجال الأجور والحوافز الذي جاء بدرجة مرتفعة.

- أظهر تحليل معامل الارتباط (بيرسون) وجود علاقة موجبة ومرتفعة ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي؛ وهو ما يدل على أنَّ هناك أثرًا مباشرًا في دور الإدارة

الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.

### ٣-دراسات أجنبية:

أ- دراسة سرشت (٢٠٠٩) Seresht الموسومة ب: "فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية".

The Effectiveness of the Application of E-management and the Obstacles to its Application in Iranian Universities.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة، بالإضافة إلى المقابلة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٩) عضو هيئة تدريس وإدارياً. وقد توصلت الدراسة إلى وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت بعدم الوعي التكنولوجي، وافتقار الخبرة، وعدم الدافع والرغبة، بالإضافة إلى المعوقات الثقافية والتكنولوجية، كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وأن فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

ب-دراسة إيكينا (2015) Ikenna الموسومة ب: "واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية".

"The Reality of E-management Applications in Nigerian Universities"

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية بالإضافة إلى معرفة التوقعات والتحديات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وجمع البيانات اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة، وتكونت من (٣٩) فقرة، تم توزيعها على عينة بلغت (٢٦٧) فرداً يعملون في الجامعات في نيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها:

- أن تقديرات أفراد الدراسة لواقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات كانت متوسطة.
- أظهرت النتائج كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لواقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات النيجيرية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

### ثانياً-مناقشة الدراسات السابقة:

#### ١-أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

##### أ-من حيث موضوع الدراسة وأهدافها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أن أهداف الدراسات كالاتي:

هدف بعضها إلى دراسة مستوى ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، كدراسة كلٍ من اسكندر (٢٠١٤)، وأبو عاشور والنمري (٢٠١٣)، ودراسات هدفت إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، كدراسة كلٍ من سرشت (٢٠٠٩) Seresht، والبعداني (٢٠١٥)، وتلي (٢٠١٨)، ودراسة هدفت إلى أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء، كدراسة الأشول (٢٠٢١)، ودراسة هدفت إلى واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية كدراسة كلٍ من ايкина (٢٠١٥) Ikenna، وعبد الرحمن (٢٠١٩).

من خلال هذه الأهداف نجد أنَّ البحث الحالي اتفق مع معظم الدراسات من حيث ميدان الدراسات وهو الجامعات، واتفق مع دراسة ايкина (2015) Ikenna ودراسة عبد الرحمن (٢٠١٩) من ناحية دراسة الواقع.

واختلف البحث الحالي مع بقية الدراسات من ناحية الأهداف

#### **ب-من حيث المنهج المستخدم في الدراسة:**

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي المسحي؛ لذا يتفق مع معظم الدراسات السابقة المعروضة من حيث المنهج الوصفي بشكل عام فمعظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، فيما عدا دراسة (٢٠١٥) Ikenna التي اتفقت مع البحث الحالي في استخدام المنهج الوصفي المسحي.

#### **ج-من حيث أداة الدراسة:**

يتفق البحث الحالي من حيث استخدام الاستبانة أداة للبحث مع معظم الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية المعروضة فيما عدا دراسة (2008) Seresht التي استخدمت أداة المقابلة.

#### **د-من حيث مجتمع الدراسة وعينتها:**

اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في أنَّ المجتمع شمل قيادات أكاديمية وإدارية واختلف مع بقية الدراسات السابقة في اختيار العينة.

#### **٢-جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:**

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بعض من الجوانب تمثلت في النقاط الآتية:

١- بلورة وتحديد المجالات التي تم التركيز عليها في ضوء نتائج بعض الدراسات التي تناولت الموضوع نفسه.

٢- بلورة أهداف البحث وإبراز جوانب من أهميته نظريًا وتطبيقيًا.

٣- إثراء الخلفية النظرية للدراسة والعرض السليم للإطار النظري.

٤- ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في بناء فقرات أداة الدراسة (الاستبانة).

٥- التعرف على الإجراءات المنهجية المتبعة وبناء أدواته.

## ثانياً- الإطار النظري (الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها):

أسهم ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خلق واقع جديد وبيئة جديدة وجدت الإدارة نفسها فيها بعد مسيرة طويلة من الحياة التقليدية؛ حيث رافقتها بواقع بيئة إدارية جديدة متمثلة في الحاسب الآلي وشبكات المعلومات الداخلية والخارجية وشبكة الإنترنت وكل تلك المتغيرات التكنولوجية أسهمت في تطوير العمليات الإدارية والفنية (عبد العزيز، ٢٠١٩، ص. ٦٧).

### ١- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يُعدُّ مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة، وظهورها يُعدُّ نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات التي أحدثت تحولاً مهماً في أداء المنظمات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

إنَّ الأدب النظري للإدارة الإلكترونية يطرح عدة مفاهيم وتعريفات متعددة لها؛ ويرجع وهذا التنوع إلى تنوع المدارس التي ينتمي إليها المهتمون بالمجال الإداري.

فقد عرفها السالمي (٢٠٠٦، ص. ٣٢) بأنَّها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية يتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً".

وعرفها ياسين (٢٠٠٥، ص. ٢٢) بأنَّها: "استخدام تقنية المعلومات الإدارية في تنفيذ أعمال المنظمة بكفاءة عالية ودقة وسرعة؛ وهو ما يؤدي إلى تطور التنظيم الإداري، وتقديم الخدمات للمستفيدين بكل سهولة ويسر وتبسيط الإجراءات وتوفير الوقت والجهد، مع توفر المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة".

وتعرف بأنَّها: "الإدارة التي تستخدم شبكة الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات ونظم الاتصالات الأخرى من خلال دمج عمل المنظمة مع تطبيقات هذه التكنولوجيا، بهدف تحسين جودة الأداء وتحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمة" (Forman, 2014, p. 2).

وفي ضوء ما سبق من تعريفات يمكن القول إنَّ الإدارة الإلكترونية: منظومة إلكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة باستخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية المعتمدة على نظم معلوماتية ومعرفية وعقلية تساعد في اتخاذ القرار وتقديم الخدمات في أسرع وقت وأقل جهد وكلفة.

## ٢-دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إنَّ التحول إلى الإدارة الإلكترونية فرضته التغيرات العالمية فلم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إنَّ تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تلك التغيرات من تقدم علمي وتقني من أجل تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، والقضاء على حالة عدم الرضا لدى الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في ظل وقوفها عاجزة عن إرضاء تلك الفئات المستفيدة (الحسن، ٢٠٠٩، ص. ٧).

ومن هذا المنطلق يمكن القول إنَّ الأسباب الداعية إلى التحول للإدارة الإلكترونية هي كالآتي: (رضوان، ٢٠٠٤، ص. ٥)

- تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي.
  - ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة.
  - الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها.
  - التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية.
- ولعلَّ أبرز الدوافع للتحول الإلكتروني هي: (المتولي، ٢٠٠٣، ص. ٣)

### أ-تحسين أداء المنظمات من خلال:

- تخفيض الإنفاق والتكاليف المباشرة.
- تحقيق التنسيق بين المنظمات مع بعضها بعضا.
- الانفتاح على العالم الخارجي، والتعرف إلى التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات، وتبسيط الإجراءات.
- تقديم الخدمات من خلال عدد محدود من العمالة الإدارية ذات الكفاءة العالية في استخدام تكنولوجيا المعلومات.

### ب-تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية:

وهذه النماذج الجديدة تتمثل في التعلم الإلكتروني الذي يقصد به التعلم بواسطة الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة سواء على شبكات مغلقة أو مفتوحة أو شبكة الإنترنت، وهو تعلم مرن مفتوح.

### ج-الطابع الدولي أو العالمي للخدمات الإلكترونية،

ويتم تقديم الخدمات من خلال الوسائط الإلكترونية (الإنترنت).

### د-غياب المستندات الورقية للخدمات الإلكترونية:

ويتم تقديم الخدمة دون تبادل مستندات ورقية.

ويمكن القول إنَّ أحد أهم الأسباب التي أدت إلى تحول منظمات الأعمال للإدارة الإلكترونية هو تطور تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت وسيلة أساسية في إحداث التطوير التنظيمي، كما أنَّ العولمة فرضت على منظمات الأعمال الدخول إلى الأسواق الإلكترونية والافتراضية التي لا يمكن المنافسة فيها بدون منظمات تستخدم الإدارة الإلكترونية.

### ٢- فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

أدى دخول الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في واقعنا المعاصر إلى حدوث نقلة نوعية في جودة الخدمات المقدمة في المنظمات؛ لذلك بدأت المنظمات تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها من فوائد كثيرة تسعى إلى تحقيقها، وهناك عدة فوائد للإدارة الإلكترونية، هي: (نجم، ٢٠٠٤، ص. ١٢٣)

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة (التي تتخذ القرار) والعامل (الذي ينفذ) والاستشاري (الذي يقدم النصيحة).
- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة التي كانت صانعة القرار إلى إدارة استشارية (تقديم الاستشارات التي تساعد على إزالة العقبات) أو إدارة تنفيذية كل همها هو حل المشكلات ومعالجتها من أجل تفرغ عامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الويب لإنجاز الأنشطة المضافة لصالح المنظمة.

وأضاف عميروش. (٢٠١٧، ص. ٥٧٢) فوائد للإدارة الإلكترونية من أهمها الآتي:

- ١- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة.
  - ٢- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن القول إنَّ للإدارة الإلكترونية العديد من الفوائد منها توفير الوقت والجهد والمال، وتحسين الأداء والخدمات والتأكيد على مبدأ الشفافية في كافة المعاملات؛ وهو ما يحتم على المؤسسات والمنظمات العامة والخاصة الأخذ بها وتطبيقها في أسرع وقت ممكن، للاستفادة من تلك الفوائد ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة في القرن الحادي والعشرين.

### ٤- وظائف الإدارة الإلكترونية؛

أدى التطور الهائل في عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات في وظائف الإدارة التقليدية، وتحولت إلى وظائف إلكترونية، وأصبح الاتصال ضمن المنظومة الإلكترونية على شكل شبكات

مترابطة؛ الأمر الذي ساعد على تحقيق التنسيق وإدارة الموارد عن بعد، ودخلت التكنولوجيا الحاسوبية في مناحي العناصر الإدارية كافة، واعتمدت على نظم المعلومات في التخطيط وتصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي ونتيجة للمتابعة الإلكترونية المستمرة أصبحت الرقابة ذاتية لجميع العاملين في المؤسسة (السالمي، ٢٠٠٨، ص.٦٩)، ولا تختلف وظائف الإدارة الإلكترونية كثيرا عن وظائف الإدارة التقليدية من حيث أصل الوظائف، لكن الاختلاف يبرز في آلية تنفيذ هذه الوظائف، وفيما يلي عرض موجز بوظائف الإدارة الإلكترونية:

### أ-التخطيط الإلكتروني:

يعرف التخطيط الإلكتروني بأنه: "تحديد ما يراد عمله أنيا ومستقبلا باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المنظمة وخارجها، وتعاون مشترك بين القمة والقاعدة، بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة، وحاجات الزبائن المحتملة وفقاً لخطط طويلة الأمد ذات مرونة وتجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة الأمد(كورتل وسليمان، ٢٠١٥، ص.٥٨).

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي؛ وذلك لأن كليهما ينص على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات، هي: (أبو عاشور والنمري، ٢٠١٣، ص.٢٠٣) -عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر، خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلبا في كفاءة التخطيط.

-التخطيط الإلكتروني ليس إجراءً أو نمطاً أو سلوكاً بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة تعدل مسارها أول بأول بما يتاح لها من قراءات المستقبل التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار.

- أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الإلكترونية فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب، وكلهم يمكن أن يسهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل.

## ب-التنظيم الإلكتروني:

يعرف التنظيم بأنّه: العملية الفنية التي يتم من خلالها ترجمة الخطط إلى نظم تعمل على تحقيق أهداف المنظمة (النجار، ٢٠٠٧، ص. ٩)، ويعرف بأنّه: تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة وإسناد كل مجموعة من الأنشطة إلى مدير يتمتع بالصلاحيات اللازمة لأداء الأنشطة بمعونة مرؤوسيه (جواد والعاني، ٢٠٠٨، ص. ٦٣).

إنّ التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (أحمد، ٢٠٠٩، ص. ٢٥٩).

أدى التطور إلى الانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني؛ إذ إنّ هناك انتقالاً في الهيكل التنظيمي القائم على الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من أعلى إلى أسفل إلى التنظيم المصفوفي القائم على الوحدات الصغرى والمؤسسات بدون هيكل تنظيمي، وانتقال من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام إلى التنظيم القائم على الفرق، ومن سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، إلى تعدد مراكز السلطة، ومن التحكم بالمعلومات إلى تبادل المعلومات وتداولها (الطائي، ٢٠٠٩، ص. ٩٨).

## ج-القيادة الإلكترونية:

إنّ القيادة وعملية التوجيه تمثل محوراً مهماً في العملية والممارسات الإدارية؛ حيث تشكل مع التخطيط والتنظيم والرقابة ممارسة متكاملة تعطي للمنظمة النجاح إذا ما اتقنت بكافة أبعادها، والقيادة بمفهومها التقليدي هي عملية التأثير في أفكار ومشاعر الآخرين بما يجعلهم يقبلون التوجيه والإرشاد والحفز، ويدفعهم إلى حشد جهودهم لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم (فياض، ٢٠١٠، ص. ١٥٤).

وللقيادة الإلكترونية مهارات يجب أن تتوفر في القائد لكي يستطيع قيادة منظمته في البيئة الإلكترونية وقد ذكر الضافي (٢٠٠٦، ص. ٢٠٣) مهارات يجب أن تتوفر في القائد الإلكتروني للعمل في بيئة الأعمال الإلكترونية وهي:

- ١- القدرة على فهم العلاقة بين استخدام المعلومات والتكنولوجيا.
- ٢- القدرة على التآلف مع التكنولوجيا والتقنيات الأساسية لتأسيس وصيانة المعلومات في أثناء العمليات الإلكترونية.
- ٣- المعرفة بالطريقة والزمن المناسبين لإحلال العمليات الإلكترونية مكان العمليات التقليدية.
- ٤- القدرة على حساب القيمة للتكنولوجيا.
- ٥- تشجيع الإبداع التكنولوجي.



٦- عدم التردد في تنفيذ الأفكار الجديدة.

#### د- الرقابة الإلكترونية:

تعرف الرقابة بشكلها التقليدي بأنّها: متابعة العمل وقياس الأداء والإنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، بحيث تحدد الإنجازات الإيجابية التي يجب تدعيمها والانحرافات السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلاً، وَمِنْ ثَمَّ تحقق الأهداف المطلوبة (محمد، ٢٠٠٢، ص. ٣٤٣).

أما الرقابة الإلكترونية فهي: استخدام الأساليب والوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر (غنيم، ٢٠٠٤، ص. ١٢٥).

ومن أبرز خصائص الرقابة الإلكترونية أنّها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وفي الوقت الحقيقي فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في الوقت نفسه؛ وهو ما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع من ثم على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في الوقت نفسه إلى المسؤولين عن التنفيذ، وَمِنْ ثَمَّ إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة (هوبكنز وماركهام، ٢٠٠٧، ص. ٦٥).

#### ثالثاً- منهجية البحث وإجراءاته:

##### ١- مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث ميدان البحث المسحي للتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب، وقد تكون المجتمع من جميع القيادات الإدارية من الموظفين في الجامعات الأهلية في محافظة إب، البالغ عدد أفرادها (242) فرداً يتمثلون ب: عمداء الكليات، رؤساء أقسام علمية، رؤساء أقسام، مديري إدارة، مختصين، خلال العام الجامعي-2022م.

##### ٢- عينة البحث:

(حجم عينة البحث بالنسبة للمجتمع)

المجتمع	العينة	%
٢٤٢	١٣٤	%٥٥

المصدر: إعداد الباحثة من خلال النزول الميداني

تكونت عينة البحث من (134) فردًا، تمثلت بالأفراد المستجيبين لأداة البحث (الاستبانة)؛ حيثُ كانت الباحثة قد اتجهت إلى أسلوب الحصر الشامل لجميع أفراد المجتمع الأول للبحث غير أنّ عدم استجابة عدد من أفراد المجتمع اضطررتها للتعامل مع المستجيبين بوصفهم عينة عشوائية بسيطة حرة لمجتمع البحث.

### ٣-أداة البحث:

انطلاقًا من أهداف البحث استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات.

### أ-خطوات الإعداد:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات المتعلقة بتحقيق أهداف البحث المتمثلة بالتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إِب، وقد تم إعدادها وبنائها وفقًا للخطوات الآتية:

١-الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في مجالي إدارة الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية.

ب-أعدت الباحثة الاستبانة بصورتها الأولية بمراجعة المشرف العلمي؛ حيث اشتملت على (٤٩) مؤشرًا موزعة على ستة مجالات على النحو الآتي:

- المجال الأول: تصميم الوظائف للموارد البشرية وتحليلها وتوصيفها (٧) مؤشرات.

- المجال الثاني: تخطيط الموارد البشرية (٧) مؤشرات.

- المجال الثالث: اختيار الموارد البشرية واستقطابها وتعيينها (٨) مؤشرات.

- المجال الرابع: تدريب الموارد البشرية وتطويرها (٩) مؤشرات.

- المجال الخامس: التعويضات والحوافز للموارد البشرية (٨) مؤشرات.

- المجال السادس: تقييم أداء الموارد البشرية (١٠) مؤشرات.

واستخدمت الباحثة مقياس خماسي التدرج لقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة

الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إِب.

### ب-صدق الاستبانة:

للتحقيق من صدق الاستبانة قامت الباحثة بعرضها على (١٦) محكمًا من أساتذة

الجامعات اليمنية من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية والإدارة العامة والإدارة الإلكترونية وقد طلبت الباحثة من المحكمين إبداء آرائهم في الاستبانة من حيث:

-مدى انتماء المؤشر إلى المجال الذي يندرج في إطاره.

-مدى صلاحيات المؤشرات وسلامة صياغتها وتعديل المؤشرات إن تطلب ذلك.

-إضافة مؤشرات مقترحة.

وفي ضوء نتائج آراء المحكمين قامت الباحثة بإعادة صياغة بعض المؤشرات، وإضافة مؤشر في مجال التدريب والتطوير، وقد اعتمدت الباحثة بقبول المؤشر من خلال اتفاق المحكمين بنسبة (٨٠ %).

وفي ضوء نتيجة التحكيم قامت الباحثة بإخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

### ج-ثبات الاستبانة:

اختبار صدق أداة البحث وثباتها:

استخدمت الباحثة اختبار ألفا كرونباخ واختبار التجزئة النصفية للتأكد من ثبات أداة البحث على مستوى الأداة إجمالاً، وعلى مستوى كل مجال، وقد اعتمد في اختبار التجزئة النصفية معامل سييرمان المعدل للمجالات ذات الفقرات الزوجية ومعامل جتمان في المجالات ذات الفقرات الفردية؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للاستبانة بجميع المجالات (٠.٨٦).

### رابعاً- عرض النتائج ومناقشتها:

للإجابة عن أسئلة البحث قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث والقيمة اللفظية للمتوسطات الحسابية على مستوى مجالات الأداة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب، وكانت النتائج كما هو في الجدول الآتي:

١- الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تصميم

الوظائف للموارد البشرية وتحليلها وتوصيفها من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول (١) يبين المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لمؤشرات مجال تصميم وتحليل وتوصيف الوظائف

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	تحديد أنواع الوظائف وإطار كل وظيفة ومضمونها إلكترونياً.	2	2.69	0.604	متوسطة
٢	استخدام الأنظمة الإلكترونية لجمع البيانات والمعلومات حول الوظائف.	1	2.71	0.599	متوسطة
٣	اعتماد القدرات والمهارات الإلكترونية من معايير شغل الوظائف.	3	2.68	0.608	متوسطة
٤	استخدام أنظمة إلكترونية لتحديد المهام والواجبات الوظيفية.	4	2.57	0.677	ضعيفة
٥	أتمتة التوصيف الوظيفي لجميع الوظائف.	5	2.52	0.701	ضعيفة
٦	تطوير التوصيف الوظيفي بما يتناسب مع تطور الأنظمة الإلكترونية.	6	2.51	0.712	ضعيفة
٧	تضمين توصيف جميع الوظائف في الموقع الإلكتروني للجامعة	7	2.22	0.808	ضعيفة
	المتوسط العام للمجال		2.5576	0.46312	ضعيفة

يبين الجدول (١) أنّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إِب لمجال تصميم الوظائف وتحليلها وتوصيفها كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.56) وبانحراف معياري بلغ (0.46) بتقدير (ضعيف).

انقسمت مؤشرات هذا المجال إلى مجموعتين، هما:

أ- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق متوسطة وهي مؤشر (١، ٢، ٣)؛ إذ حصل مؤشر (٢) الذي ينص على استخدام الأنظمة الإلكترونية لجمع البيانات والمعلومات حول الوظائف، على أعلى قيمة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث لتحل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.71) وبانحراف معياري بلغ (0.604) وبدرجة تطبيق (متوسطة).

ب- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق (ضعيفة)، وهي (4، 5، 6) بدرجة تطبيق (ضعيف) وبمتوسط حسابي (2.57، 2.52، 2.51) على التوالي وبانحراف معياري بلغ (0.677، 0.701، 0.712) على التوالي، واحتلت المراتب الرابعة والخامسة والسادسة على التوالي.

من حيث أدنى المؤشرات حصل المؤشر (7) الذي ينص على تضمين توصيف جميع الوظائف في الموقع الإلكتروني للجامعة على المرتبة الأخيرة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ (2.22) وبانحراف معياري بلغ (0.808) بدرجة تطبيق (ضعيفة) ولعلّ حصول هذا المؤشر على أقل درجة يعزى إلى غياب التوصيف الموضوعي والدقيق لجميع الوظائف في الجامعات؛ لهذا لم تضمنه في موقعها الإلكتروني.

وتعزى هذه النتيجة إلى غياب توفر نظام التحليل والتوصيف الوظيفي إلكترونياً وضعف قاعدة البيانات الإلكترونية التي تشمل جميع المعلومات المتعلقة بالوظائف؛ حيث لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية، وغياب السياسات والخطط الهادفة إلى تطوير عملية التوصيف والتصميم الوظيفي، وبما يحقق الاستفادة من التطورات الحديثة.

٢- الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لمؤشرات مجال تخطيط الموارد البشرية

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	استخدام الأنظمة الإلكترونية لاستشراف الاحتياج المستقبلي من القوى العاملة.	١	2.53	0.743	ضعيفة
٢	استخدام الأنظمة الإلكترونية لمقابلة الاحتياج والعروض من القوى العاملة.	٢	2.51	0.691	ضعيفة

ضعيفة	0.781	2.44	٥	بناء قاعدة بيانات إلكترونية محدثة للقوى العاملة في سوق العمل.	٣
ضعيفة	0.733	2.49	٣	تطوير المسار الوظيفي للعاملين وفقا لأنظمة إلكترونية متخصصة.	٤
ضعيفة	0.727	2.40	٦	استخدام أنظمة إلكترونية دقيقة لتحديد الاحتياجات الكمية والنوعية من القوى العاملة.	٥
ضعيفة	0.794	2.34	٧	التنبؤ بالوظائف المستقبلية التي يحتاجها سوق العمل باستخدام الأنظمة الذكية.	٦
ضعيفة	0.743	2.48	٤	أتمتة جميع عمليات وإجراءات تخطيط الموارد البشرية.	٧
ضعيفة	0.57250	2.4552	المتوسط العام		

يبين الجدول (٢) أنّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية الجامعات الأهلية في محافظة إِب لمجال تخطيط الموارد البشرية كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.46) وبانحراف معياري بلغ (0.57) بتقدير (ضعيف).

حصلت المؤشرات (١، ٢، ٤، ٧، ٣، ٥، ٦) على المتوسطات (2.53)، (2.51)، (2.49)، (2.48)، (2.44)، (2.40)، (2.34) على التوالي وبتقدير ضعيف.

ومن حيث أعلى المؤشرات حصل المؤشر (١) التي تنص على استخدام الأنظمة الإلكترونية لاستشراف الاحتياج المستقبلي من القوى العاملة على أعلى قيمة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث لتحل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.53)، وبانحراف معياري بلغ (0.604) وبدرجة تطبيق (ضعيفة).

من حيث أدنى المؤشرات حصل المؤشر (6) التي تنص على التنبؤ بالوظائف المستقبلية التي يحتاجها سوق العمل باستخدام الأنظمة الذكية على المرتبة الأخيرة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ (2.34) وبانحراف معياري بلغ (0.794) بدرجة تطبيق (ضعيفة).

وتعزى هذه النتيجة إلى حصول مجال تخطيط الموارد البشرية على تقدير ضعيف في جميع فقراته؛ ويرجع ذلك إلى ضعف التخطيط القائم على التكنولوجيا، وذلك لعدم اكتمال الأنظمة بشكل كامل والاعتماد على الأنظمة التقليدية في بعض التعاملات فيما يتعلق بعملية التخطيط وغياب الدراسات الاستشراف لهيكل سوق العمل في البلاد ومتطلباته.

٣- الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الاستقطاب والاختيار والتعيين من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لفقرات مجال الاستقطاب والاختيار والتعيين

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتحديد معايير الاستقطاب والاختيار.	1	2.64	0.630	متوسطة
٢	استخدام الوسائط الإلكترونية للإعلان عن الوظائف.	2	2.57	0.750	ضعيفة
٣	استخدام نافذة إلكترونية لاستقبال طلبات الموظفين.	7	2.32	0.800	ضعيفة
٤	استخدام الأنظمة الإلكترونية لفحص وفرز طلبات التوظيف.	4	2.40	0.757	ضعيفة
٥	إجراء اختبارات لقياس المهارات الإلكترونية للمتقدمين للوظائف.	3	2.49	0.712	ضعيفة
٦	إجراء المفاضلة بين المتقدمين باستخدام أنظمة ذكية.	8	2.31	0.797	ضعيفة
٧	اخضاع الموظف تحت التجريب لرقابة وتقييم إلكتروني.	5	2.36	0.799	ضعيفة
٨	إنشاء بنك معلومات إلكتروني محدث لبيانات جميع المتقدمين للوظائف.	6	2.34	0.775	ضعيفة
المتوسط العام للمجال			2.4287	0.48905	

يبين الجدول (٣) أنّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية الجامعات الأهلية في محافظة إِب مجال الاستقطاب والاختيار والتعيين كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.42) وبانحراف معياري بلغ (0.49) بتقدير (ضعيف).

انقسمت مؤشرات هذا المجال إلى مجموعتين هما:

أ- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق متوسطة، وهي مؤشر (١) بمتوسط حسابي بلغ (2.64) وبانحراف معياري بلغ (0.630) وبدرجة تطبيق (متوسطة).

ب- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق (ضعيفة)، وهي (٢، ٥، ٤، ٧، ٨، ٣، ٦) وبمتوسط حسابي (2.57)، (2.49)، (2.40)، (2.36)، (2.34)، (2.32)، (2.31) على التوالي ويتقدير (ضعيف).

- أما حصول المؤشر (١) الذي ينص على استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتحديد معايير الاستقطاب والاختيار على أعلى قيمة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث ليحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.64)، وبانحراف معياري بلغ (0.630) وبدرجة تطبيق (متوسطة). فيعزى إلى بروز معايير توظيف جديدة فرضتها التطورات التكنولوجية في مختلف الوظائف الإدارية، فتحاول الجامعات تطبيقها في وظائفها الجديدة.

- أما حصول المؤشر (6) الذي ينص على إجراء المفاضلة بين المتقدمين باستخدام أنظمة ذكية على المرتبة الأخيرة وعلى أقل متوسط وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ (2.31) وبانحراف معياري بلغ (0.797) بدرجة تطبيق (ضعيفة)، فيعد نتيجة

طبيعية لغياب التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات وقيام التوظيف فيها على العلاقات والتوصيات .

وتعزى هذه النتيجة على مستوى المجال إلى غياب سياسات واضحة للتوظيف في الجامعات واعتمادها على الأساليب التقليدية وفي مقدمتها التوظيف بالتوصيات والعلاقات الشخصية، فضلاً عن محدودية التوظيف المستمر فيها واعتمادها على من تم توظيفهم عند التأسيس.

٤-الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التدريب والتطوير للموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول(٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لمؤشرات مجال التدريب والتطوير للموارد البشرية

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	تحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونياً وفقاً لتقارير الأداء	٢	2.62	0.658	متوسطة
٢	تصميم برامج تدريبية تلبي مستحدثات تكنولوجيا الأداء.	3	2.54	0.690	ضعيفة
٣	تنفيذ البرامج التدريبية باستخدام وسائط إلكترونية متعددة	١	2.62	0.623	متوسطة
٤	بناء بنك معلومات إلكتروني لجميع البرامج التدريبية.	4	2.49	0.712	ضعيفة
٥	استخدام أنظمة ذكية لتقييم مخرجات البرامج التدريبية.	6	2.42	0.778	ضعيفة
٦	تمكين العاملين من الحصول على محتوى برامج التدريب إلكترونياً.	5	2.46	0.753	ضعيفة
٧	استخدام أنظمة إلكترونية لمقارنة أداء الموظفين قبل وبعد التدريب.	7	2.35	0.807	ضعيفة
٨	نشر نتائج تقييم برامج تدريب الموظفين في الإدارة إلكترونياً.	8	2.24	0.842	ضعيفة
٩	فتح نافذة إلكترونية تسمح للعاملين بتقييم البرامج التدريبية وتطويرها.	9	2.14	0.833	ضعيفة
١٠	استضافة خبراء دوليين للتدريب عن بعد.	10	1.93	0.846	ضعيفة
	المتوسط العام للمجال		2.4303	0.57702	ضعيفة

يبين الجدول (٤) أنَّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية الجامعات الأهلية في محافظة إب لمجال التدريب والتطوير للموارد البشرية كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.4303) وانحراف معياري بلغ (0.57702) بتقدير (ضعيف).

انقسمت مؤشرات هذا المجال إلى مجموعتين هما:

أ-مؤشرات حصلت على درجة تطبيق متوسطة وهي (٣، ١) وبمتوسط حسابي (2.62)، (2.62) على التوالي وبدرجة تطبيق (متوسطة).

ب- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق (ضعيفة) وهي (٢، ٤، ٦، ٥، ٧، ٨، ٩، ١٠) بمتوسط حسابي (2.54)، (2.49)، (2.46)، (2.42)، (2.35)، (2.24)، (2.14)، (1.93) على التوالي وبدرجة تطبيق (ضعيفة).

- اما حصول المؤشر (٣) الذي ينص على تنفيذ البرامج التدريبية باستخدام وسائط إلكترونية متعددة وفقاً لتقارير الأداء على أعلى قيمة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث فيعزى إلى استخدام المدربين لأدوات العرض كالتاشات وأجهزة الداتاشو، ولعلّ أفراد العينة غير مطلعين على تعدد الوسائط التدريبية غير هاتين الوسيلتين.

- وحصول المؤشر (١٠) الذي ينص على استضافة خبراء دوليين للتدريب عن بعد على المرتبة الأخيرة وبأقل متوسط وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث فيعزى إلى اقتصار الجامعات في برامجها التدريبية على كوادر من موظفيها أي اقتصارها على مدربين محليين، وإضافة إلى ضعف خدمة الإنترنت للتمكن من استضافة خبراء دوليين عن بعد.

وتعزى هذه النتيجة على مستوى المجال بشكل عام إلى غياب البرامج التدريبية وندرتهما فضلاً عن أنّ ما ينفذ من برامج تدريبية لا يصمم وفقاً لاحتياجات فعلية أو تخضع لرؤية قيادات الجامعة، ولا توجد فرق خاصة بإعداد هذه البرامج وتصميمها.

الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعويضات والحوافز من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول (٥) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لمؤشرات مجال التعويضات والحوافز

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	استخدام نظام إلكتروني حديث لتصميم نظام الاجور والمرتبّات.	1	2.65	0.640	متوسطة
٢	منح المكافآت والحوافز في ضوء تقارير الأداء الذكية.	2	2.34	0.757	ضعيفة
٣	تضمين نظام التعويضات والحوافز في الموقع الإلكتروني للجامعة.	3	2.21	0.786	ضعيفة
٤	تستخدم أنظمة ذكية لتحقيق العدالة بين الأداء والأجور.	4	2.15	0.860	ضعيفة
٥	صرف الرواتب والمكافآت للموظفين إلكترونياً باستخدام البطاقة الذكية.	8	1.86	0.860	ضعيفة
٦	يتم تطوير نظام الأجور إلكترونياً وفقاً لتطور المسار الوظيفي.	5	2.11	0.820	ضعيفة
٧	تبنى حوافز مجزية للحفاظ على الكفاءات والقدرات الابداعية في المجال الإلكتروني.	6	2.04	0.830	ضعيفة
٨	نشر أسماء المبدعين والتميزين من الموظفين على الموقع الإلكتروني.	7	1.97	0.858	ضعيفة
	المتوسط العام للمجال		2.1666	0.61696	ضعيفة

يبين الجدول (٥) أنّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية الجامعات الأهلية في محافظة إِب لمجال التعويضات والحوافز كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.17) وبانحراف معياري بلغ (0.62) بتقدير (ضعيف).

انقسمت مؤشرات هذا المجال إلى مجموعتين هما:

أ- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق متوسطة وهي مؤشر (١) بلغ (2.65) وبدرجة تطبيق (متوسطة).

ب- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق (ضعيفة) وهي (٢، ٣، ٤، ٦، ٧، ٨، ٥) على التوالي وبمتوسط حسابي (2.34)، (2.21)، (2.15)، (2.11)، (2.04)، (1.97)، (1.86) وبدرجة تطبيق (ضعيفة).

- أما حصول المؤشر (١) الذي ينص على استخدام نظام إلكتروني حديث لتصميم نظام الاجور والمرتبات على أعلى قيمة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث ليحتل المرتبة الأولى، فيعزى إلى اتجاه آراء العينة إلى استخدام الحاسب الآلي في إعداد كشوفات الرواتب والإجراءات المالي والمحاسبية في الجامعة، وهذا يختلف عن توظيف التكنولوجيا في تقييم نظام الحوافز والأجور.

- وحصول المؤشر (5) الذي ينص على صرف الرواتب والمكافآت للموظفين إلكترونياً باستخدام البطاقة الذكية على المرتبة الأخيرة وفقاً لاستجابة أفراد عينة البحث فيعزى إلى غياب ثقافة البطائق الذكية لدى المواطنين أولاً وغياب القطاعات التجارية التي يمكن التعامل معها بالبطاقة، وغياب المؤسسات المالية التي يمكن التعاقد معها لإدارة التعامل بالبطاقات الذكية؛ لهذا تعتمد الجامعات في صرف الرواتب على نظام الصندوق.

وتعزى هذه النتيجة على مستوى المجال بشكل عام حيث حصل على أقل درجة بين جميع المجالات إلى إشباع الجامعات للنظام التقليدي في التعويضات والحوافز المتمثل بالمقارنة بأنظمة المنظمات المماثلة، وكذلك عدم ارتباط هذا النظام بنظام تقييم الأداء وببطء التغيير.

٦- الإجابة عن السؤال الذي ينص على: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تقييم أداء العاملين من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

جدول (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لمؤشرات مجال تقييم أداء العاملين

م	الفقرة	الترتيب حسب المتوسط	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	اعتماد معايير قياس موضوعية لمستوى إنجاز الموظف إلكترونياً	1	2.46	0.700	ضعيفة

				وفقا لطبيعة العمل الوظيفي.	
ضعيفة	0.800	2.32	3	بناء قاعدة بيانات إلكترونية تضم نتائج عملية التقييم أولا بأول.	٢
ضعيفة	0.762	2.32	4	تطبيق مبدأ الثواب والعقاب إلكترونيا وفقا للوائح والقوانين الإدارية والرسمية المعمول بها.	٣
ضعيفة	0.768	2.24	7	إعداد تصميم ونماذج إلكترونية لعملية التقييم لتتم بسهولة وبصفة مستمرة	٤
ضعيفة	0.801	2.11	9	استخدام نافذة إلكترونية تمكن الموظفين من الاطلاع على نتائج التقييم.	٥
ضعيفة	0.789	2.36	2	ربط مواعيد الحضور والانصراف إلكترونيا بنظام الأجور.	٦
ضعيفة	0.737	2.27	5	تقديم تغذية راجعة إلكترونية للموظف بتقييم أدائه.	٧
ضعيفة	0.803	2.10	10	استخدام نظام إلكتروني يسمح للموظفين بتقييم الأداء من وجهة نظرهم.	٨
ضعيفة	0.773	2.25	6	تصميم أدوات ونماذج لتقييم أداء الموظفين إلكترونيا.	٩
ضعيفة	0.796	2.24	8	تحليل بيانات تقييم الأداء باستخدام أنظمة إلكترونية متطورة.	١٠
ضعيفة	0.59509	2.2664		المتوسط العام للمجال	

يبين الجدول (٦) أنّ واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية الجامعات الأهلية في محافظة إب لمجال مجال تقييم أداء العاملين كما يراه أفراد عينة البحث بشكل عام كان بدرجة (ضعيفة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال بشكل عام (2.2664) وبانحراف معياري بلغ (0.59509) بتقدير (ضعيف). وبالنسبة لمؤشرات هذا المجال فقد جاءت النتائج كالاتي:

- مؤشرات حصلت على درجة تطبيق (ضعيفة) وهي (١، ٦، ٢، ٣، ٧، ٩، ٤، ١٠، ٥، ٨) على التوالي وبمتوسط حسابي (2.46)، (2.36)، (2.32)، (2.32)، (2.27)، (2.25) .

- أما حصول المؤشر (١) الذي ينص على اعتماد معايير قياس موضوعية لمستوى إنجاز الموظف إلكترونيا وفقا لطبيعة العمل الوظيفي على أعلى قيمة وفقا لاستجابة أفراد عينة البحث ليحتل المرتبة الأولى، فيعزى إلى اتجاه آراء العينة إلى سهولة إسقاط معايير القياس لمستوى إنجاز الموظف إلكترونيا.

- وحصول المؤشر (8) الذي ينص على استخدام نظام إلكتروني يسمح للموظفين بتقييم الأداء من وجهة نظرهم على المرتبة الأخيرة وفقا لاستجابة أفراد عينة البحث فيعزى إلى أنّ منهجية تقييم الموظف لأداة غير معمول بها في جميع المؤسسات في البلاد؛ حيث إنّ التقييم إذا تم فيكون من قبل الرئيس المباشر للموظف فقط، وهذا أسلوب تقليدي لا يتناسب مع التطورات الإدارية ولا يحقق نتائج تتطابق مع الواقع؛ كونه يأتي من زاوية واحدة ينظر منها إلى الأداء.

وتعزى النتيجة على مستوى المجال بشكل عام إلى غياب أنظمة تقييم الأداة في الجامعات خاصة الأداء الإداري؛ لعدم وجود مؤشرات أداء رئيسة يمكن من خلالها تنظيم وتنظير فعاليات التقييم وبناء أدواته؛ وتعزى هذه النتيجة إلى غياب توفر الإرادة والقناعة لاستخدام التكنولوجيا في عملية تقييم الأداء لجميع العاملين وغياب توفر المعايير الواضحة في عملية التقييم وإسقاطه إلكترونياً وعدم التنوع في طرق التقييم الإلكترونية المتبعة داخل الجامعة.

## التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث توصي الباحثة بالآتي:

- 1- وضع التشريعات واللوائح والآليات التي تضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمحافظة إب.
- 2- تصميم البرامج التدريبية لتنمية مهارة الإداريين والعاملين في آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية بمحافظة إب.
- 3- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتسويقها بين منتسبي الجامعات وبين أفراد المجتمع.
- 4- ضرورة تطوير نظم وأساليب العمل الإداري لمواكبة متطلبات العصر الحالي.
- 5- توعية العاملين في إدارة الموارد البشرية في الجامعات الأهلية في محافظة إب بالإدارة الإلكترونية وما تؤديه من دور مهم في تحسين الإدارة وتخفيف المهام.

## قائمة المراجع:

- أبو عاشور، خليفة مصطفى، والنمري، ديانا جميل. (٢٠١٣). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، ٩ (٢) ١٩٩-٢٢٠.
- أحمد، محمد سمر. (٢٠٠٩). *الإدارة الإلكترونية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- إسكندر، نهى عبدالله. (٢٠١٤). *مدى توفر تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.
- الأشول، جمال سعد صالح. (٢٠٢١). الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. *مجلة الأندلس*، ٨ (٤٧).
- البرنوطي، سعاد نائف. (٢٠٠٤). *إدارة الموارد البشرية*. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البعداني، عفاف. (٢٠١٥). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية* [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة إب.
- تلي، مصطفى حليف. (٢٠١٧). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية ببلدية الحجيرة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- توفيق، عبد الرحمن. (٢٠٠٣). *الإدارة الإلكترونية*. مركز الخبرات المهنية، القاهرة، مصر.



- جواد، شوقي، والعاني، مزهر. (٢٠٠٨). العملية الإدارية وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات . إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الجوارنة، مهند. (٢٠١٣). إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الأعمال، جامعة عمان، الأردن.
- الحسن، حسين محمد. (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية.
- رضوان، رأفت. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية. مركز دراسات واستشارة الإدارة العامة، جامعة القاهرة.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، السليطي، خالد إبراهيم. (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية. دار وائل، عمان، الأردن.
- السالمي، علاء عبد الرزاق. (٢٠٠٦). نظم المعلومات الإدارية. المناهج للنشر، عمان، الأردن.
- السماوي، عبد الرقيب علي (٢٠١١). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تعز من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية [بحث منشور]. الباحث الجامعي، جامعة تعز، اليمن.
- الضافي، محمد عبد العزيز. (٢٠٠٦). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الطائي، يوسف حليم. (٢٠٠٩). نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية. دار اليازوري، عمان، الأردن.
- عبد الرحمن، ايمان جميل. (٢٠١٩). واقع تطبيق الإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين. مجلة دراسات لجامعة عمار ثلجي، (٧٦)، ١١٢ - ١٩٢، الاغواط، الجزائر.
- عبد العزيز، فرحي. (٢٠١٩). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة في الجزائر من وجهة نظر المديرين والعاملين فيها [ اطروحة دكتوراه غير منشورة ] جامعة محمد بو ضياف، الجزائر.
- عقلی، عمرو وصفي. (٢٠٠٩). إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي. (ط٢) دار وائل، عمان، الأردن.
- عميروش، بوشلاغم. (٢٠١٧). الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الجزائرية: أبحاث المؤتمر الدولي المحكم [مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(رمح) ومخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية]، جامعة علي لونيس البلدة، الجزائر، ٥٧٥ - ٥٦٣، جامعة علي لونيس البلدة، الجزائر.
- الغامدي، سالم بن مطر. (٢٠٠٢). التحديات التي تواجهها المؤسسات العامة والمهارات الإدارية المعاصرة: منظور فكري ابداعي الإدارات بالمؤسسات العامة ورقة مقدمة في المؤتمر العربي الثالث في إدارة القيادة الإبداعية المنعقد في بيروت من ٢٨-٣١ أكتوبر لمنظمة العربية، القاهرة، مصر.
- غنيم، أحمد محمد. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. المكتبة العصرية، المنصورة.
- الفقهاء، زيد نايل. (٢٠١٧). أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع شركة الاتصالات الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية، الأردن .
- فياض، محمود أحمد. (٢٠١٠). مبادئ الإدارة. دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



- القرار الجمهوري رقم (١٥٥) لسنة ١٩٩٥ المنشئ للمركز الوطني للمعلومات والمعدل بالقرار الجمهوري رقم (٢٤٤) لسنة ١٩٩٨ وبالقرار الجمهوري رقم (٤١٢) لسنة ١٩٩٩،  
/http://www.yemen-nic.net/tourism\_site/about\_nic
- كافي، مصطفى يوسف. (٢٠١٨). الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر، دمشق، سوريا.
- كورتل، فريد، وسليمان، آسيا. (٢٠١٥). الإدارة الإلكترونية. زمزم للنشر والتوزيع، الأردن.
- المتوكل، يحيى عباس. (٢٠٢٢). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب. المجلة العربية للمعلوماتية وامن المعلومات، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، (٦)، ٨١-١١٤.
- المتولي، محمد. (٢٠٠٣). تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية. نسخة إلكترونية.
- المجالي، خالد إبراهيم. (٢٠١٢). اثر العوامل الداعمة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات على ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية [أطروحة دكتوراة غير منشورة]. جامعة عمان، الأردن.
- محمد، موفق حديد. (٢٠٠٢). إدارة الأعمال الحكومية. دار المناهج، عمان، الأردن.
- النجار، فريد. (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- نجم، عبود. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف والمشكلات. دار المريح للنشر، الرياض.
- هو بكنز، بريان، وماركهام، جيمس. (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.
- وزارة الاتصالات والمعلومات. (٢٠٠٥). مجتمع المعلومات في اليمن. الإدارة العامة للعلاقات والإعلام، اللجنة الوطنية للإعداد والتحضير للقمة العالمية لمجتمع المعلومات في الجمهورية اليمنية.
- ياسين، سعد غالب. (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.

Forman, Mark (2002) E-government strategy. Retrieved from:

<http://xml.coverpages.org/OMB-egovstrategy200202.pdf>

Ikenna, E. M. (2015). E-ADMINISTRATION IMPLEMENTATION IN NIGERIAN UNIVERSITIES: PROSPECTS AND CHALLENGES. *Journal of Policy and Development Studies* Vol. 9 (5).

Seresht, H. R., Fayyazi, M., & Asl, N. S. (2008). E-management: Barriers and challenges in Iran. *E-ower Kraklead*, 1-11.