

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي (الجزائر)

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء - وكالة ايليزي -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالب: غيم مروان

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
عبد الغاني بن حامد	أستاذ	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
عباس صادقي	أستاذ محاضر - ب -	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا
محمد الشريف الأمين	أستاذ محاضر - أ -	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا مساعدا
سيد أحمد ستي	أستاذ محاضر - ب -	المركز الجامعي إيليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي (الجزائر)
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين
دراسة حالة: الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي
للعمال الأجراء - وكالة إيليزي -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالب: غيم مروان

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
عبد الغاني بن حامد	أستاذ	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
عباس صادقي	أستاذ محاضر - ب -	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا
محمد الشريف الأمين	أستاذ محاضر - أ -	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا مساعدا
سيد أحمد ستي	أستاذ محاضر - ب -	المركز الجامعي إيليزي	عضوا مناقشا

الإهداء

اهدي عملي هذا:

إلى روح والدي رحمهما الله واسكنهما فسيح جناته

إلى زوجتي الغالية حفظها الله ورعاها

إلى أبنائي الأحباء لجين وتيم الله حفظهما الله

إلى سندي في هذه الحياة إخوتي وأخواتي أبنائهم وبناتهم

إلى كل من علمني حرفا

إلى كل من ساهم في إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود بالقول أو بالفعل أو

بالدعوة

شكر و عرفان

الحمد لله والشكر لله عز وجل أولا وقبل كل شيء على تيسيره وتوفيقه لنا في انجاز هذا العمل المتواضع.

يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير والاحترام الى الدكتور الفاضل محمد الشريف الأمين

الذي أشرف على انجاز هذا العمل ولم يبخل عليا بارشاداته وتوجيهاته القيمة. كما لا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر الى الدكتور ستي سيد أحمد و الدكتورة سعدان آسيا على نصائحهما القيمة ومساعدتهما في انجاز هذا العمل. ولا يفوتني أن أشكر كل أساتذة المركز الجامعي. أشكر كل من ساعدني من بعيد أو من قريب ولو بكلمة طيبة.

الصفحة	الموضوع
I	إهداء
II	شكر وعرفان
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
VI	قائمة الرموز والمختصرات
VII	-قائمة الملاحق
أ - ج	مقدمة
02	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأساسيات النظرية للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي
21	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
27	خلاصة
28	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
35	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة
51	خلاصة
52	الخاتمة
55	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس

الرقم	العنوان	الصفحة
1 - 2	عينة الدراسة	30
2 - 2	ترميز مقياس ليكارت الخماسي	32
3 - 2	تصنيف الاستبيانات	32
4 - 2	فقرات الاستبيان	34
5 - 2	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان	36
6 - 2	مجالات المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت مع تقييمها	35
7 - 2	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	38
8 - 2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	38
9 - 2	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	39
10 - 2	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	39
11 - 2	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	40
12 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات البشرية	41
13 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات المالية	42
14 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات الإدارية	42
15 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات القانونية	43
16 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات الفنية والتقنية	44
17 - 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الأداء الوظيفي للعاملين	
18 - 2	علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة	45
19 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الجزئية الأولى	47
20 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الجزئية الثانية	47
21 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الجزئية الثالثة	48
22 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الجزئية الرابعة	47
23 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الجزئية الخامسة	47
24 - 2	نتائج الانحدار المتعدد لاختيار الفرضية الرئيسية	48

الرقم	العنوان	الصفحة
1 - 1	خصائص الإدارة الإلكترونية	7
2 - 1	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	11
3 - 1	محددات الأداء الوظيفي	13
4 - 1	عناصر نظام تقييم الأداء الوظيفي	18
5 - 1	طرق تقييم الأداء الوظيفي	19
6 - 1	النموذج النظري للدراسة	26
1 - 2	توزيع فراد العينة حسب الجنس	36
2 - 2	توزيع افراد العينة حسب العمر	37
3 - 2	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	38
4 - 2	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية	39
5 - 2	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	40
6 - 2	النموذج النهائي للدراسة	49

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز باللغة الأجنبية	شرح الرمز باللغة الأجنبية	ترجمة الرمز باللغة العربية
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
Sig	<i>Statistical Significance</i>	مستوى الدلالة الإحصائية
F	<i>Fisher test</i>	اختبار فيشر
t	<i>Student test</i>	اختبار ستودنت t
r	<i>coefficient of correlation</i>	معامل الارتباط
r²	<i>the coefficient of determination</i>	معامل التحديد
ANOVA	<i>Analysis of Variance</i>	تحليل التباين

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	استبانة الدراسة
02	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان
03	توزيع افراد العينة حسب الجنس
04	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية
05	توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي
06	توزيع افراد العينة حسب الرتبة الوظيفية
07	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة
08	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات البشرية
09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات المالية
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الإدارية
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات القانونية
12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الفنية والتقنية
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الأداء الوظيفي
14	علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة
15	معامل الارتباط المتعدد، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل
16	جدول تحليل التباين (ANOVA)
17	تقدير معاملات النموذج واختبارها

مقدمة

1 توطئة:

يشهد العصر الحالي وخاصة مع بداية القرن الحادي والعشرون العديد من التطورات والتغيرات المتلاحقة، خاصة مع ظهور الثورة المعلوماتية التي عرفت تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة، وشبكة الانترنت وبروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية والتي تراجعت معها أشكال الخدمة التقليدية وتحولها للنمط الجديد والذي يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي.

وتعد الإدارة الإلكترونية نتاجاً لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، وعموماً يمكن الجزم بأن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية وذلك لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة لإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وبأسرع وقت ممكن، ويعمل على تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الوظيفي بصورة مباشرة كالسرعة والدقة والجودة في العمل، ومنه تقليل الجهد والوقت والتكلفة وتقديم الخدمات بشكل أسرع وجودة عالية، بما يتوافق مع تطلعات وحاجات متلقي الخدمة.

2 إشكالية الدراسة:

أصبح موضوع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي يستحوذان على اهتمام مختلف المستويات الإدارية، وذلك لأهميتهما في تطوير تلك المؤسسات، لهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في أحد مؤسساتنا وهي صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء - وكالة اليزي- ومن هذا المنطلق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة والتي تم صياغتها على النحو التالي:

"ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء؟"

3 فرضية الدراسة:

بناء على الإشكالية الرئيسية المطروحة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

للإدارة الإلكترونية دور إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء..

4 أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة نابعة أساساً من أهمية الموضوع في حد ذاته إذ يعتبر من أهم المواضيع في ميدان الإدارة المعاصرة نظراً لتناوله مفاهيم مهمين هما الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وكذلك مساهمة هذه الدراسة في التوصل إلى أهمية الإدارة الإلكترونية وولوجها في العالم الافتراضي والاستفادة من تطبيقاتها وفهم طبيعة العلاقة بين

تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وكذلك يمكن أن يسهم هذا البحث في زيادة الوعي التكنولوجي في المجتمع ومن ثم تسهيل الأخذ بالخدمات الإلكترونية في المؤسسات.

5 أهداف الدراسة:

إن أي بحث علمي يسعى لتحقيق أهداف معينة سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي ودراستنا هذه تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

- معرفة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
- معرفة مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
- محاولة إختيار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
- معرفة مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
- تقديم بعض التوصيات اللازمة في هذا المجال.

6. مبررات اختيار الموضوع:

- إن لكل باحث أسباب وحوافز تدفعه إلى اختيار الموضوع الذي يريد دراسته ونحن بدورنا لم نخرج عن هذه القاعدة، بل كانت لدينا أسبابنا ودوافعنا الخاصة والموضوعية نلخصها فيما يلي:
- توافق الدراسة مع الإمكانيات المادية والبشرية للباحث.
 - التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، بعدما أصبحت ضرورة حتمية دخلت كل المؤسسات بمختلف أشكالها.
 - الاطلاع على مدى تأهيل العنصر البشري وتحكمه في الإدارة الإلكترونية.
 - التعرف على متطلبات الإدارة الإلكترونية الموجودة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
 - معرفة تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

7. المنهج والأدوات المستخدمة:

قصد الإجابة على الإشكالية السالفة الذكر وتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، فقد تم الاعتماد على منهجين: الأول يتعلق بالجانب النظري وهو المنهج الوصفي الذي استخدم في الادبيات النظرية لمتغيرات الدراسة، أما فيما يخص المنهج الثاني فقد تمثل في منهج دراسة الحالة والمطبق على الجانب التطبيقي للدراسة استنادا على الاستبيان لجمع البيانات وبرنامج (SPSS v 26) لتحليلها.

8. حدود الدراسة:

يهدف الإلمام بمختلف جوانب الإشكالية المطروحة فقد تم تحديد هذه الدراسة كما يلي:

- الحدود الموضوعية: تجسدت في الجانب النظري للدراسة حيث اقتصر على الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.
- الحدود المكانية: تجسدت في الجانب الميداني للدراسة والذي تم على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بولاية إليزي.
- الحدود الزمانية: امتدت الفترة الزمنية من أكتوبر 2021 إلى أواخر أبريل 2022.

9. صعوبات الدراسة:

تمثلت الصعوبات التي تمت مواجهتها أثناء انجاز هذه الدراسة أساسا في الجانب الميداني لصعوبة إيجاد المؤسسة المستقبلية أولا ومن ثمة قلة تجارب العاملين للإجابة على الاستبيان.

10. هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة بالنواحي المفاهيمية لموضوع الدراسة ومحاولة تشخيصها في الواقع تم تناول هذه الدراسة من جانبين أحدهما نظري والآخر تطبيقي مسبقين بمقدمة وتليهما خاتمة. وبذلك فقد تمثلت هيكلية الدراسة كالتالي:

الجانب النظري: احتوى على جزأين رئيسيين، تضمن الجزء الأول الأدبيات النظرية لكل من الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، في حين تضمن الجزء الثاني الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة كما شمل النموذج النظري للدراسة.

الجانب التطبيقي: متضمن في جزأين، بحيث شمل الجزء الأول طريقة الدراسة والأدوات المستعملة فيها، أما الجزء الثاني فقد تم فيه عرض نتائج الدراسة ومن ثم اختبار فرضياتها.

الفصل الأول

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

في ظل التطور الهائل في التقنيات والتحديات التي تواجه العمل الإداري، أصبح من الضروري أن نستفيد من هذا التطور لتحسين أساليب العمل، حيث كان من أهم مميزات هذا العصر هو ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية التي يكمن جوهرها وفلسفتها في إحداث تغيير جذري في نمط وأسلوب وتفاعل العاملين باعتبار الأداء الوظيفي هو الذي يحقق التميز من تطبيقاتها وذلك من خلال الميزة التي تضيفها عليه من ناحية الوقت، الجهد، التكلفة، ولهذا أصبح تبني فكرة الإدارة الإلكترونية أمر حتمي وليس مخير أي أنه يجب انتهاجها أولاً لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة وثانياً لتخطي صرف تكاليف باهظة.

المبحث الأول: الأساسيات النظرية للإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي، حيث يكمن جوهرها وفلسفتها في إحداث تغيير جذري في نمط وأسلوب وتفاعل العاملين باعتبار أن الأداء الوظيفي هو الذي يحقق التمييز في تطبيقاتها.

1. مفاهيم أساسية للإدارة الإلكترونية

إن للتطور الهائل والكبير في التقنيات والتكنولوجيا الحديثة وبغية الوصول إلى وظائف تقنية وعصرية تتماشى والمنهج الحديث في مجال العمل الإداري، أصبح لابد ومن الضروري أن تستفيد هذه المؤسسات من هذا التطور وهذه الأدوات التكنولوجية لتحسين أساليب العمل وبالتالي استقطاب اليد العاملة المؤهلة لهذا ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية.

1.1. ماهية الإدارة الإلكترونية

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هو ناتج عن التطور التي أفرزته العديد من تقنيات الإتصال الحديثة وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإدارات وكذلك الوزارات بالتالي إيصال المعلومات والخدمات إلكترونياً إلى كافة المجالات، حيث أن أغلب المعاملات الإدارية بدأت تأخذ منحى جديد يتسم بالشفافية والسرعة.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح، ومن بين أهم هذه التعاريف ما يلي:
هي استخدام من التكنولوجيا لأداء الأعمال و الإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المؤسسة وبينها وبين المؤسسات الأخرى والعملاء (الحسن م، 2010، صفحة 44).

وتعرف كذلك على أنها تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين، وقطاع الأعمال بسرعة عالية، وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب، وشبكات الانترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة (الحمضي، 2003، صفحة 03).

كما تعرف أيضاً بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة" (نجم، 2009، صفحة 158).

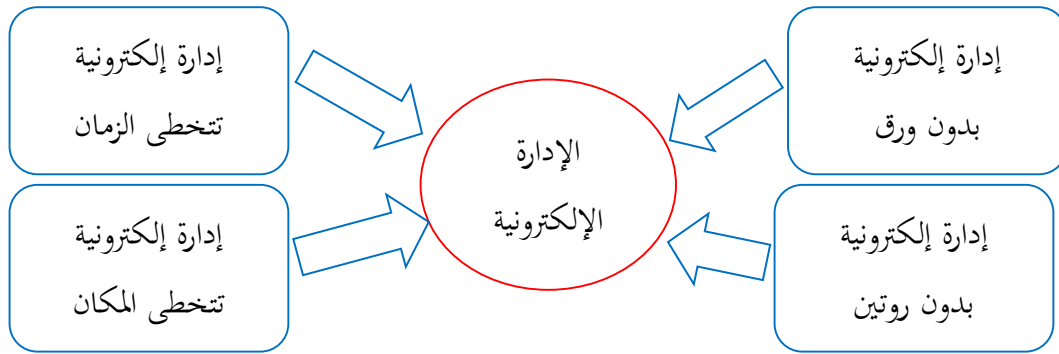
ومن ضوء التعاريف السابقة يمكن استخراج تعريف شامل للإدارة الإلكترونية على أنها: " منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة بإستخدام الحاسوب وذلك بالإعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف".

مما سبق يمكن استنتاج خصائص الإدارة الإلكترونية:

- إدارة بزمان مفتوح حيث تعمل 24 ساعة متواصلة دون الإرتباط بالليل والنهار.
- إدارة بلا أوراق حيث يتم فيها أرشيف إلكتروني وتوثيق وبريد إلكتروني، والأدلة والمدكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.
- الإدارة الإلكترونية هي إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الإستجابي السريعة للأحداث والتجارب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية (حبيب، صفحة 12).
- تحقيق الرقابة المباشرة والصادقة وضمان المحاسبة الدورية والمستمرة على كل ما يقدم من خدمات وفي الوقت المناسب.
- المحافظة على السرية والخصوصية في أداء الخدمة الإدارية وامتلاكها برامج تمكنها من حجب البيانات والمعلومات وعدم إتاحتها إلا من طرف المعني بها دون غيره (عبيد، 2021، صفحة 19).
- ومن أهم خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا هو الرقابة المباشرة والصادقة حيث أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، ولهذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة والصادقة التي تقيم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان (الحسن م.، 2010، صفحة 18).
- وبالتالي يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية (محمد ع.، 2013، الصفحات 84-85):
- زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.
- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات أهمية كبيرة.
- تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على ادخال المعلومات إلى إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.
- تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المؤسسات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم.

وهذا الشكل يوضح خصائص الإدارة الإلكترونية

الشكل رقم (1 - 1): خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: (جواد، 2013، صفحة 90)

ثانياً: عناصر الإدارة الإلكترونية

بما أن الإدارة الإلكترونية منظومة تفاعلية وتكاملية وعلى هذا الأساس فهي تتكون من مجموعة عناصر تحددها فيما يلي:

- الحاسوب وملحقاته: لابد من كل إدارة قبل البدء في تعميم فكرة تطبيق هذه التقنية يجب عليها توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل المواقع الإدارية التابعة لها مع مراعاة أحدث العتاد في العالم من أجل توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وأيضاً ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية (أمونة، 2009، صفحة 37).

- البرمجيات: هي المكونات الغير المادية للحاسوب، وهي عبارة عن تعليمات منظمة خطوة بخطوة، تصدر أوامر للمكونات المادية للحاسوب، لإنجاز العمليات المختلفة وتختار كل إدارة برامج الحاسوب التي تناسبها من بين آلاف البرامج الحاسوبية (الحسن ح.، 2011، صفحة 25).

- الشبكة الإلكترونية: وتتمثل في الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الإكسترانت، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية (الحسن م.، 2010، صفحة 82).

- صناع المعرفة: يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت يجب الاهتمام به وتنمية ابداعاته وهو من أكثر الأصول أهمية وخطورة، وهم المدبرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة (Oyedemi, 2015).

ومنه فالإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها لمواكبة أهدافها والتي تتمثل فيما يلي: (مختار، 2007، صفحة 16 - 17)

- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات.

- الغاء نظام الأرشفة الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان أي أنها ادارة 24 سا/ 24 سا و 7 أيام/ 7 أيام.
- تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفر البيانات وربطها من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وأنية ما يعمق الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- استعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية على تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- الغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على أداء الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
- الحفاظ على أمن وسلامة الوثائق وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

2.1 متطلبات وتقييم الإدارة الإلكترونية

إن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية هي عملية معقدة لا بد لها أن تشمل أنظمة متكاملة، لأنها تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها، وهذا ما يدفعنا إلى ضرورة التطرق إلى مختلف المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك طرق تقييمها.

أولاً: متطلبات الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأن أي مشروع آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله، كي يضمن من التنفيذ، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق فيقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر منها:

أ- المتطلبات التقنية:

من بين أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية هو متطلب التقنية حيث يعتبر هو حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، وهو يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها الكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية صحتها ومصداقيتها، وهذا يمكن تقسيمها إلى ما يلي (الصوفي، 2006، الصفحات 166-170):

- البنية التحتية الصلبة والأعمال الإلكترونية: وتتمثل في كل التوصيات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب وشبكات المعلومات المادية الضرورية للممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات الإلكترونية.
- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي تتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

- شبكات الاتصال: وأهمها:

■ شبكة الانترنت: وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم وتربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة تمكن مستعملها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

■ الشبكة الداخلية: وهي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.

■ الشبكة الخارجية أو الإكسترنات: وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة، كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.

وما يجب الإشارة إليه هو أن شبكتي الانترنت والإكسترنات تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية، ففي الوقت الذي تربط شبكة الانترنت أصال المؤسسة في الداخل فإن شبكة الإكسترنات تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة وفورية مع الزبائن من جهة والمجهزين من جهة أخرى.

ب- المتطلبات البشرية:

تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية تمتلك القدرة على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية، ويرتبط ذلك بوجود فريق عمل متكامل ومؤهل تتوافر فيه سمات وإمكانات خاصة، فضلا عن وجود الشروط الأساسية في تعيين الوظائف مثل الخبرة المعلوماتية التي تسهل وتكسب القدرة على العمل مع أحدث التطورات في مجال التقنيات وتكنولوجيا المعلوماتية والرقمية.

وقد أصبح الاهتمام بالعنصر البشري يتجاوز مرحلة الاختبار والتدريب إلى وجود مراكز أبحاث متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات، وذلك لقدرتها على اخراج جيل مثقف يستند على بحوث مجال التقنية من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرارات المناسبة، كل ذلك يرتبط بتدريب وتأهيل بحيث يجب أن يشمل ذلك كل فئات الإدارة مع خلق تخصصات دقيقة حتى يمكن تقسيم فريق العمل حسب النشاط المطلوب مثل: فئة المبرمجين، ومشغلي الحاسوب، موظفي الشبكات وموظفي التأمين والحماية (حجازي، 2007، صفحة 180).

ج- المتطلبات الإدارية:

تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

- القيادة والدعم الإداري: وتعتبر من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان، وتعد القيادة المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح

أي عمل أو فشله، ويجب على القيادة الالتزام بدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة بالإضافة إلى متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات الخاصة مما يضمن المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام القيادة الادارية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يعتبر أحد العوامل المحركة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية (كمال، 2009، صفحة 71).

- **الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، حيث نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية وهي المصفوفات والشبكات، وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. كما يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إجراء مجموعة من التغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية ومختلف الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية باستحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع، وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول وفق إطار زمني متدرج عبر عدة مراحل تطويرية (الأقرع ن.، 2019، صفحة 139).
- **نوعية وتحقيق المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغيرات جذرية في نوعية الموارد البشرية وتنظيم التعليم والتدريب لمواكبة التحول الجديد، بالإضافة إلى نوعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتحقق المادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية (كمال، 2009، صفحة 36).

د- المتطلبات المالية:

إن الاقتصاد يمثل العمود الفقري لكل دولة، وبما أن المداخيل المالية لكل دولة هي التي تستعمل لتوزيع الدخل وتمويل المشاريع فإنه يجب العمل على تغيير الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد نتيجة للأسواق الجديدة للتجارة الإلكترونية التي ستبرز، والعلاقات الجديدة بين المؤسسات الإنتاجية والمستهلكين التي ستظهر (عائشة، 2016، صفحة 246).

وكذلك لابد لها من خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الادارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون اهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي (القادر، 2016، صفحة 74).

هـ- المتطلبات القانونية:

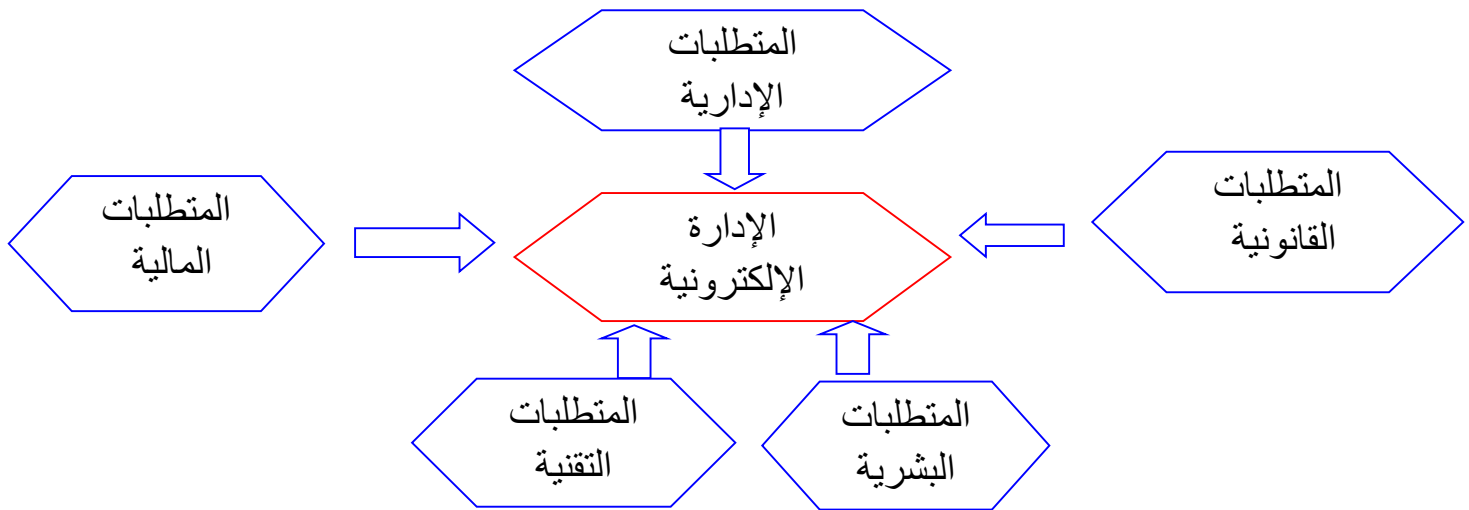
تتكون المتطلبات القانونية من وجود التشريعات والنصوص التشريعية، وإصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، وتضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها،

والتي تساعد في تلبية متطلبات التكيف معها، ويضمن حماية حقوق ومصالح الجمهور في ظل التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات.

ونذكر بعض الاجراءات التي تطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت ومنها (موسى ا.، التنمية الادارية، 2000، صفحة 145):

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المؤسسة.
- يجب على الادارة العليا للمؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها.
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.
- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.

الشكل رقم (1-2): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالب

بعدما رأينا المتطلبات المختلفة للإدارة الإلكترونية لابد لنا أن نستعرض أو نتعرف على المعوقات المختلفة التي تعيق تطبيقها بالشكل المطلوب.

ثانيا: معوقات الإدارة الإلكترونية

أ. المعوقات القانونية: وتشمل ما يلي (الهوني، 2018، صفحة 28):

- عدم الاعتراف بالوثائق الإلكترونية، وعدم اعتمادها كبديل للوثائق التقليدية أو الاعتراف بمصادقيتها.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل: غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد التواقيع الإلكترونية، والدفع المالي والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

ب. المعوقات البشرية: وتشمل ما يلي (عائشة، 2016، صفحة 248):

- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب الآلي.
- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول والمتمثل في عدم احساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- النظر إلى مشروعات الإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة من دون إغارة أي إهتمام للفائدة منها.
- قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.
- قلة دراية صناع القرار بأهمية تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

ج- المعوقات الإدارية: تتمثل هذه المعوقات في:

- ضعف اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتعقد الإجراءات الإدارية وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية (الهوني، 2018، صفحة 29).
- الاجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال هذا المجال، وضعف التحفيز بنوعيه " المادي والمعنوي" لاستخدام التقنيات الإلكترونية (Tan, 2015).
- يعتبر ضعف التخطيط الاستراتيجي من أهم المعوقات الإدارية لأنه يساعد على إتخاذ القرارات الاستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد والملائم له ولكن غالبا ما تشوبه بعض المعوقات مثل:

• احتياج عملية التخطيط إلى قدر كبير من التحليل والقدرة على التنبؤ بالمستقبل، وحاجته إلى المعلومات والمتنوعة خاصة فيما يتعلق بالإدارات التي لها علاقة بالتخطيط والنشاطات ذات العلاقة بما يكفل توضيح كل الجوانب للمخطط.

• عدم تحقيق التوازن بين خطة الإدارة والإستراتيجية الكلية، نظرا لتعدد الإدارات مما يتطلب وضع خطط فرعية لكل جزء في المشروع.

هـ- المعوقات المالية: وهي (مطر، 2008، صفحة 73):

- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية خاصة وأن التقنية متشابكة ومتكاملة وفي تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا ومن المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على صعيد المؤسسة الواحدة.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحواسيب وشبكاتها.
- ضعف المخصصات المالية لدى الإدارات من أجل تنظيم "المحاضرات - الندوات - الدورات التكوينية وورشات العمل"، ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال المعلومات ومجال الإدارة الإلكترونية بصفة عامة.

د- المعوقات التقنية: وتتمثل في (حrchوش المرفجي، 2007، صفحة 37):

- عدم جاهزية الإدارات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الانترنت.
- صعوبة تعريب أجهزة الحاسوب تؤدي إلى عدم تعريب تطبيقاته.
- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.
- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: تقييم الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تقنيات المعلومات، ولذلك فهي تعتبر قيد التجارب، ولا بد من وجود إيجابيات وسلبيات عند تطبيقها.

أ - إيجابيات الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تعني مكننة عمل ونشاط المؤسسة بشكل كفؤ من خلال الاستعانة بالشبكة الإلكترونية، وبما يساهم في أداء الأعمال الإدارية باستخدام المحتوى الإلكتروني، وفي إطار بنية تحتية إلكترونية فاعلة وكفأه وبدعم

مباشر من شبكات الحاسوب والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، سواء كانت من داخل أو خارج المؤسسة، ومن المزايا المحتملة وراء تطبيق وتوظيف الإدارة الإلكترونية ما يلي (ذهبية، 2016):

- توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
- التخلص من البيروقراطية واللوائح الروتينية التي تعتبر سببا في تعطيل مصالح جمهور المراجعين.
- سرعة إنجاز الأعمال والمهام الخاصة بالمستفيدين.
- إزالة العوائق الجغرافية والتخلص من بعد المسافات.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي.
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للشركة وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات ومن مصادرها الأصلية بصورة موحدة ومركزية.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا وإدارة كافة الموارد في الشركة.
- تقليل النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- دعم عمل اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.
- توفير الفوري للمعلومات حسب الطلب.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي وكفؤ.

ب - سلبيات الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، وكذلك استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، مع الأخذ بعين الاعتبار وجود خطط بديلة في حال وجود تعثر في عمل الإدارة الإلكترونية لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتتجلى هذه السلبيات فيما يلي:

- التجسس الإلكتروني: عندما يعتمد الأشخاص، المؤسسات أو الدول على نظام الإدارة الإلكترونية، فإنهم سيحولون أرشيفهم إلى أرشيف إلكتروني، وهو ما يعرضهم لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذ الوثائق، وكشفها ونقلها حتى اتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على المعلومات والوثائق المتعلقة بالأشخاص، المؤسسات والدول، ويكمن مصدر الخطورة في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر أولوية في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني تأتي غالبا من ثلاث فئات (باكيلا، 2006، صفحة 21):

• الفئة الأولى: الأفراد العاديون.

• الفئة الثانية: الهاكرز (القراصنة).

• الفئة الثالثة: أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقه عمله إيقافه، حيث نستطيع تلافي ذلك عن طريق إتباع طرق وقائية، أو بإعداد نسخة احتياطية للموقع. أما خطر الفئة الثالثة يصل إلى درجة الاطلاع الكامل على الوثائق الحكومية كافة، ووثائق المؤسسات والأفراد وما إلى ذلك، مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن الوطني والاستراتيجي للدولة المعنية، من خلال تسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

- زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وهي دول مستهلكة ومستعملة لها، وبما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها على التكنولوجيا الغربية، فإن ذلك سيزيد من تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية.

فالاتتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية، هو تعريض الأمن الوطني للخطر، ووضعه تحت سيطرة دول غربية.

- شلل الإدارة: إن التطبيق غير السوي والدقيق لاستراتيجية " الإدارة الإلكترونية " والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية، من شأنه أن يؤدي إلى شلل في الوظائف الإدارية، وتعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها، إلى حين اكتمال النظام الإداري الإلكتروني شكل شامل وكامل (عبيد، 2021، صفحة 24).

من كل هذا نستنتج أنه لابد من تدعيم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي، والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا بشكل عام، والأمن التكنولوجي بشكل خاص، وضرورة إيجاد وتطوير حلول لأمن المعلومات، وإجراء الاختبارات المكلفة والدراسات المعمقة على البرامج المستخدمة، والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية، وأخيرا ضرورة اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية، حتى يتسنى لنا التطبيق الدقيق للإدارة الإلكترونية بمفهومها وإستراتيجيتها الشاملة.

2. مدخل للأداء الوظيفي

لقد حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام بالغ من طرف الباحثين، لما له من أهمية بالنسبة للأفراد والمؤسسات بشكل عام وإن نجاح المؤسسات مرتبط بمدى إنتاجية وتطوير هذا الأداء لدى العاملين، لذا سنتطرق في هذا المطلب إلى كل ما يلم بالأداء الوظيفي.

1.2 ماهية وأهمية الأداء الوظيفي

قبل التطرق لماهية الأداء الوظيفي لابد لنا تعريف لكلمة الأداء لغة واصطلاحاً أولاً.
الأداء: تستخدم هذه الكلمة على نطاق واسع في ميدان الأعمال، لذلك من الصعب علينا اعطاء تعريف شامل وبسيط لها لأنها تنتمي إلى عائلة المصطلحات متعددة المعاني أو كما يسميها "Annick Bourguignon" بالكلمات الحقائبة أو الكلمات الأسفنجية".
يعرف الأداء على أنه: " النتيجة المتحصل عليها في أي ميدان عمل، كالنتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل والمعبّر عنها بوحدات قياس معينة" (قريشي، 2011، صفحة 1179).

أولاً: ماهية الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، لذلك لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد له لهذا سوف نقوم باستعراض أهم مفاهيم الأداء الوظيفي.

- هو: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد (حسن، 2003، صفحة 209).
- هو: قيام العاملين من بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم وفق المسؤوليات التي تحددها قيادة المؤسسة لتحقيق الوظائف التي يشغلونها (سهيلة، 2016، صفحة 167).
- هو: نتاج السلوك فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك (درة، 2003، صفحة 15).
- هو: الوسيلة التي تحفز العاملين للعمل بحيوية ونشاط من خلال معاييرها المختلفة التي تضعها الأجهزة الإدارية. (A(Ed), 2010)

وعليه فإن الأداء الوظيفي هو: تنفيذ الموظف بعمله ومسؤوليته التي تكلفه بها المؤسسة من خلال جهد ذو نوعية معينة ووفق نمط أداء معين، وهو ما يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة وبدقة وأقصر وقت ممكن.
مما سبق يمكن استخراج عناصر للأداء والتي من دونها لا يمكن أن يكون هناك أداء فعال وتتمثل فيما يلي (صليحة، 2009، صفحة 65):

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية، المهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وبما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والوقوف: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاته المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.
- ومنه نستنتج أن الأداء الوظيفي يتكون من ستة عناصر وهي (عبدلوي، 2019، صفحة 45):
- المدخلات: وتتمثل في الموارد المالية المتاحة.
- عمليات التحويل: أي القيام بتحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال استخدام تكنولوجيا حديثة.
- المخرجات: الحصول على الناتج النهائي سواء في صورة سلعة أو خدمة.
- شروط الإنتاج: وتعني أن عملية إنتاج أو سلعة أو تقديم خدمة تحكمها مجموعة من الإجراءات والسياسات.
- النتائج: أي المؤثرات الناتجة عن عمليات إنتاج سلعة أو تقديم خدمة سواء كانت سلبية أو إيجابية.
- التغذية العكسية: أي ما يتم الحصول عليه من معلومات وذلك لتحديد مدى الرضا عن سلعة أو خدمة مقدمة.

ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي

- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم لأنه يعتبر الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فالجميع يعمل على تحسين الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح معيارا ومؤثرا لأي تقدم في مختلف المجالات، وكذلك تربط مختلف هذه المؤسسات الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي، وهذا ما يوحد الدافعية لدى العاملين لزيادة انتاجهم ومحاولة تحسينها.
- وفيما يلي سوف نستعرض أهمية الأداء بالنسبة للعاملين والمؤسسة (محمود ب.، 2014، الصفحات 61-63):

أ - بالنسبة للعاملين:

- يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والمؤسسات انعكاسا لأداء المؤسسة التي يتبعها، كما أن العاملين ودرجة أدائهم هو تعبير عن درجة فاعلية المؤسسة التي يعملون بها، حيث أن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجابيا على النحو التالي:
- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، لذلك يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي.

- يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور مقابل هذا الأداء، وذلك بشرط أن تتوافر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الايجابية بين الحوافز والأداء.
- يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته.

ب - بالنسبة للمؤسسة:

يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها، لذلك نجد أن معظم المسؤولين يولون اهتماما كبيرا بأداء العاملين، لهذا لا يعد الأداء انعكاسا لقدرات كل فرد ودفاعيته فحسب وإنما هو كذلك انعكاسا لأداء هذه المؤسسات ودرجة فاعليتها أيضا.

كما يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها وبهذا تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حيث يكون أداء العاملين متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها.

كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، إذ أن قدرة المؤسسة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك على أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول.

2.2 محددات وتطوير الأداء الوظيفي

يحاط أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاءة لابد أولا من فهم المحددات وطرق تطوير الأداء الذي من شأنه تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته.

أولاً: محددات الأداء الوظيفي

إن فاعلية أي مؤسسة ترتبط بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه، باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة، وحتى إدارة الأفراد بكفاءة لابد أولا من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات وقد خلصوا إلى أن الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، ومنه نستنتج محددات الأداء الوظيفي وهي:

أ - الدافعية:

يتوقف مدى نجاح المؤسسة وفعاليتها على مدى دافعية وحماس أفرادها، لذلك فلا بد على الرؤساء والمشرفين أن يتفهموا معنى وطبيعة دافعية الفرد وخاصة في مواقف العمل، وحسب روتنيز فالدافعية هي: " الرغبة في ممارسة

مستوى عال من الجهد لتحقيق الأهداف التنظيمية، شريطة أن يؤدي هذا إلى اشباع بعض الحاجات الفردية" (البشاشة، 2006، صفحة 6).

ب - القدرة على الأداء:

وتعني استطاعة العامل على أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الاتقان مقابلا في ذلك المعايير الموضوعية مسبقا، وتعتبر بدرجاتها المختلفة حصيلة التفاعل بين متغيرين هامين هما: المعرفة والمهارة، حيث تعبر المعرفة عن حصيلة المعلومات التي توجد عند الفرد اتجاه شيء معين، في حين يقصد بالمهارة تطبيق ما يعرفه الانسان واكتساب خبرة من هذا التطبيق تساعد على صقل قدرته على ما يقوم به من أعمال (جاسم، 2021، صفحة 436).

ج - الدعم التنظيمي:

يشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم به المؤسسة برعاية ورعاية أعضائها من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم، وبمعنى آخر فالدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات والعناية بهم وبصحتهم النفسية وتبدو ايجابية وفعالية المؤسسة في استمرارية العناية والاهتمام، مما ينعكس في صورة ادراك الأفراد لهذا التأييد والدعم (سميع، 2009، صفحة 101).

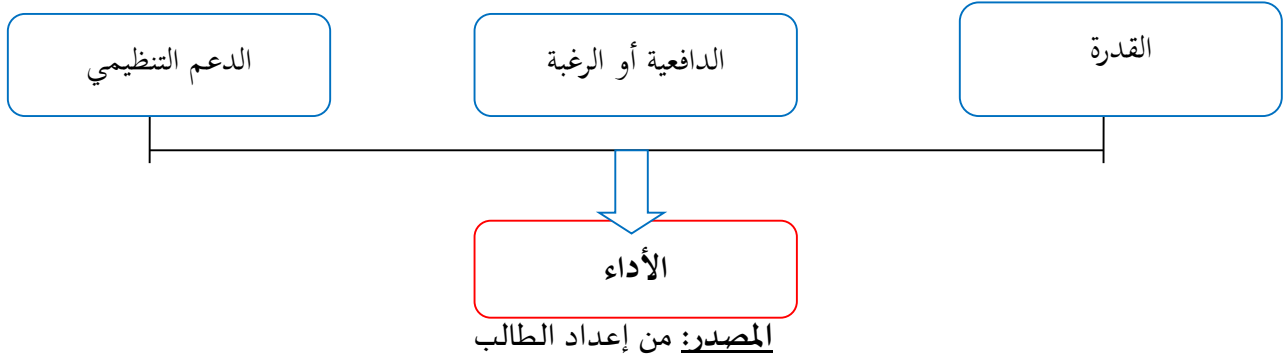
إن كل عامل من العوامل الثلاثة لا يؤثر في الأداء بشكل مستقل، وإنما من خلال تفاعله مع المتغيرين الآخرين، وإن مستوى الأداء سيكون نتيجة تفاعل تلك العوامل معا، فإذا كانت العوامل الثلاثة ايجابية أي إذا كانت لدى الأفراد دافعية مرتفعة وقدرة عالية على العمل في بيئة مناسبة ذات مناخ منفتح فإن محصلة الأداء ستكون مرتفعة، أما إذا كانت العوامل السابقة جميعها متدنية فإن محصلة الأداء ستكون منخفضة، وفي حالة تدني دافعية الأفراد مع تمتعهم بدرجة عالية من القدرات وتوفر البيئة المناسبة فإن الأداء سيكون متوسطا.

كما أن الأداء الوظيفي ينتج من تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، ويمثل كل من القدرة والدوافع متغيرين رئيسيين من أجل الأداء الوظيفي، فقد تنطوي مكونات الفرد على أعظم القدرات للعمل، ولكن بدون توافر الدافع للعمل ستندعم العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي، والعكس صحيح فقد يتوافر لدى الفرد الدافع القوي للعمل ولكن دون القدرة على العمل ستندعم بين الدافع والأداء الوظيفي.

وعليه يمكن القول أن السلوك الانساني هو المحدد للأداء الوظيفي، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، والأداء لا يظهر نتيجة لقوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به، وأن المقدرة والرغبة في العمل يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، أي أن تأثير المقدرة على العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدرة الشخص على القيام بالعمل.

ويمكن توضيح محددات الأداء الوظيفي أيضا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3.1): محددات الأداء الوظيفي



كذلك هناك محددات أخرى للأداء الوظيفي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1 - الجهد المبذول:

وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته حيث تتأزر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب (محمد ا.، 2013، صفحة 113).

2 - القدرات والخصائص الفردية:

وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص معين، ومدى وضوح الدور، فيجب أن تتوافر لدى الفرد العامل القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل التعليم والتدريب والخبرات (دحمون، 2014، صفحة 74).

3 - إدراك الدور:

ونعني به تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المؤسسة، وهو الاتجاه الذي يعتمد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وبالتالي فإن العامل أثناء أدائه لمهنته يتلقى مؤثرات تترجم في شكل معلومات تكون عبارة عن التوجيهات، وردود أفعال الزملاء وما يتلقاه من أجور وحوافز، هذه المؤثرات يقوم العامل بفرزها وتفسيرها وتنظيمها وفهمها انطلاقاً من تأثيره بدوافعه وخبراته السابقة من جهة وبطبيعة وخصائص المعلومات من جهة أخرى، ومن هذا المنطلق نجد أن الأفراد يختلفون في فهمهم وإدراكهم لنفس الظروف والواقع الذي يتعاملون معه (سوسن، 2017، صفحة 41).

ثانياً: تطوير الأداء الوظيفي

هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريق المثالي.

أ - الهدف من تطوير الأداء الوظيفي (فاطمة، 2016، صفحة 34):

- تحسين الأداء وتطويره بهدف التغلب على مشكلات العمل، فضلاً عن زيادة الإنتاجية والربحية من خلال العمل بأساليب وتقنيات جديدة وتهيئة بيئة عمل مناسبة للإنجاز والإبداع في ظل العلاقات التي تحفز العاملين

- لبذل قصار جهودهم وإنجاز الأعمال بحرية من خلال السلطات الممنوحة للعاملين في كافة المستويات الإدارية.
- رفع كفاءة الأداء من خلال تطوير مهارات العاملين وقدراتهم، وتلاقي العيوب وتطوير طرق العمل واستحداث أوضاع تنظيمية وأساليب تحقق للتطوير سبقا عن غيره.
- ب - الشروط الواجب توافرها لتطوير الأداء الوظيفي (الريس، 2015، صفحة 58):
- تدريب الموظفين المتميزين حتى يمكن الاستفادة من خبراتهم في الارتقاء بمستوى العمل.
 - يجب أن يكون العاملون على دراية بالمهام التي يقومون بتنفيذها.
 - خلق نوع من التعاون والحب بين الأفراد وذلك عن طريق عقد الندوات المفتوحة لمناقشة الموضوعات.
 - يجب أن يكون كل فرد على علم بأية معلومات جديدة تطرأ على المؤسسة حتى وإن كانت في أقسام أخرى.
 - إعادة تصميم عمليات الأداء أو إعادة صياغتها والتفكير من زاوية جديدة، وذلك لتطوير مقاييس الأداء الأساسية وإضافة تقنيات جديدة.
 - إشراك العاملين والاتصال معهم يسهل من عملية التطوير وإدخال الأساليب التكنولوجية الحديثة.
 - إشعار الموظفين بالرضا عن العمل الذي يمارسونه حتى يقوموا بتطوير الأداء وتحمل المسؤولية والتطوير في مجال العمل.
 - العمل من خلال فرق عمل ذاتية الإدارة.
 - العمل على تشجيع العاملين وخاصة الذين يتسمون بالرغبة في الابتكار والتجديد عن طريق منحهم بعض المكافآت - الإجازات أو ترقية لهم.
- ولتحقيق هذه الشروط يجب أن تكون قد مرت بخطوات وبالتالي سوف نتطرق إلى خطوات تطوير الأداء الوظيفي (عمار، 2009، صفحة 87):
- تحديد القدرات الأساسية والمهام الوظيفية الرئيسي والأهداف المحددة والمطلوب من الموظف إنجازها حسب خطة العمل في إطار الأهداف الاستراتيجية للتنظيم الإداري.
 - تطوير معايير الأداء الوظيفي ومناقشة مستوى الأداء المتوقع للموظف ومتابعة الأداء الوظيفي حسب الأهداف المحددة للإنجاز وفق خطة السنوات المقررة، ويجب أن يستند على عدة معايير مثل كمية ونوعية العمل المطلوب إنجازها والأسلوب المحدد لتأدية الواجبات والفترة الزمنية المقررة لإنجاز العمل والمواظبة والحضور.
 - إنجاز التقييم السنوي للأداء الوظيفي ووضع خطة لهذا التطوير إلى جانب تحديد أوجه الدعم الإيجابي الذي يتعين تقديمه للموظف للارتقاء بمستوى أدائه في إطار برنامج زمني محدد.
 - متابعة التقدم في الأداء بعقد جلسات عمل دورية مع الموظف ليكون على المام تام بمسار أدائه وتوقعات رئيسه المباشر.

3.2 تقييم الأداء الوظيفي

إن موضوع تقييم الأداء الوظيفي من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة في مجالات العمل في المؤسسات سواء كانت صناعية أم خدمية أو حكومية أو الخاصة لأنه ذو علاقة وارتباط مباشر بإنتاجية العمل فيها.

من هنا يمكن اعتبار عملية تقييم الأداء على أنها: نشاط تقوم به المؤسسة بغية قياس النتائج المحققة ومقارنتها بالأهداف المحددة من قبل، ثم تقدير الانحرافات بين النتائج هذه والأهداف الموضوعة مسبقاً، مع تقصي أسبابها والبحث في طرق علاجها واتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح هذه الانحرافات.

وكذلك يجب الإشارة إلى أنه لا يقتصر عمل المؤسسة على الأشياء المتاحة لتحقيق الأهداف فقط، بل يتعداه إلى الطموح من أجل تحقيق ما هو أكبر وأبعد من تلك الأهداف المسطرة عن طريق استغلال كل الموارد استعداداً أمثلاً.

أولاً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي

يشير تقييم الأداء إلى عملية قياس وتحديد مستوى أداء الأفراد العاملين في المؤسسة حيث أن معظم المؤسسات تسعى إلى تحديد نوعية وكمية أداء الأفراد العاملين فيها وتحديد القابلات والامكانيات التي يمتلكها القابلات كل فرد ومدى احتياجات الأفراد إلى التطوير (سعاد، 2019، صفحة 51).

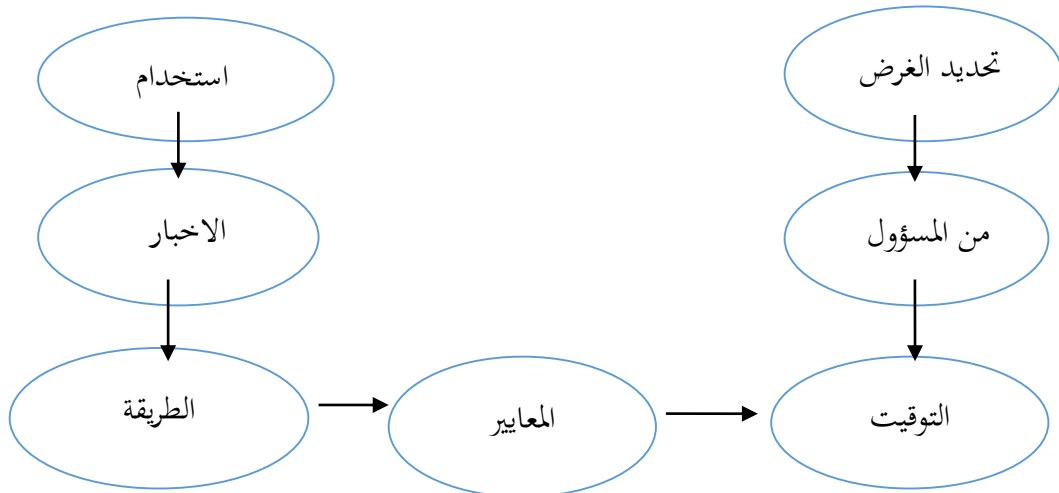
ويعرف تقييم الأداء أيضاً على أنه: " نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، مما يحتاج الأمر أن يكون العاملون قضوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها (ماهر، 2007، صفحة 406).

وعليه يمكن القول أن تقييم الأداء هو نظاماً يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، وهو إحدى المعايير المستعملة في قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم على قدراته واستعداداته للتقدم. ومما يجب الإشارة إليه هو أن هناك مجموعة من المعايير التي يجب توافرها في نظام تقييم الأداء لكي يكون ناجحاً منها (حسين، 2010، صفحة 383):

- وضوح الأهداف
- تأييد الإدارة والعاملين وقبولهم لنظام التقييم
- المرونة
- دورية التقييم
- الحوار المفتوح بين المقومين والعاملين حول التقييم
- وجود نماذج مناسبة للتقييم

ومن هنا نستنتج مجموعة من العناصر يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): عناصر نظام تقييم الأداء الوظيفي



المصدر: (سعاد، 2019، صفحة 52)

ثانيا: طرق تقييم الأداء الوظيفي

تختلف طرق التقييم من مؤسسة إلى أخرى، حسب نوع النشاط الذي تقدمه سواء كان انتاجيا أو خدميا ووفقا كذلك لاختلاف المهام التي يقوم بأدائها العاملين، وكذلك حسب الأسلوب المتبع حيث في الماضي كان يعتمد بدرجة كبيرة على آراء وملاحظات الرئيس المباشرة ورأيه الشخصي في بعض الصفات التي تتوفر في العامل، كما أنها تختلف أيضا في إطار المؤسسات المتماثلة عن عدم وجود مقاييس ومعايير موحدة لتقييم أداء العاملين في إطار المؤسسة الواحدة.

ولقد تطورت أساليب التقييم حيث أصبح التقييم يركز على نتائج أداء العاملين وليس على العاملين بحد ذاتهم، ولذا فإن هناك العديد من الطرق المستخدمة في مختلف المؤسسات منها التقليدية ومنها الحديثة.

1- الطرق التقليدية:

يقوم المفهوم التقليدي لتقييم أداء العاملين والذي يشيع استخدامه حاليا على إعداد نماذج محددة، تحتوي على مجموعة من العناصر التي تركز على صفات الفرد، ويتولى الرئيس المباشر استيفاء بيانات هذا النموذج ومراجعة ما يليه في المسؤولية، ومن الطرق التقليدية في تقييم الأداء ما يلي:

أ - طريقة الصفات أو السمات:

ويتم وفقا لهذه الطريقة عدد من الصفات التي يمكن ملاحظتها من قبل المدير في أداء العاملين، إذ يتعذر في أداء بعض الأعمال الخدمية اعتماد المقاييس الكمية، لذا تلجأ بعض المؤسسات لاعتماد هذه الطريقة في قياس الأداء من خلال تطبيق الخطوات التالية (الخرشة ح.، 2011، صفحة 154):

- إعطاء كل عنصر من العناصر التي وضعتها الإدارة العليا درجة معيارية لتمييزها عن الدرجة التي تليها مثلا ممتاز، جيد جدا، جيد، مقبول، ضعيف..... وهكذا.

- يطلب من المقيم عادة تدوين الملاحظات التي يشعر بضرورة تدوينها أمام كل عنصر من العناصر التي اعتمدت في التقييم في المكان المخصص لها أسفل النموذج.
- تحديد الصفات التي يمكن اعتمادها في تقييم أداء الأفراد مثل مستوى الأداء، علاقة الموظف برؤسائه، علاقته مع زملائه.....، وهكذا يتم اعتماد الصفات التي تراها الإدارة العليا ضرورة في إنجاز الأداء للعامل.
- يتم وضع عناصر الأداء والدرجات داخل نموذج يتم إعداده لتقييم الأهداب.
- تحديد نقاط معيارية لكل مستوى من المستويات التي تم وضعها.
- يتم بعد ذلك جمع النقاط التي حصل عليها الفرد في نموذج التقييم النهائي لكي يقوم من خلالها بتحديد المستوى التقييمي للموظف.
- يقوم الفرد المقيم بكتابة اسمه وتوقيعه وتاريخ التقييم في أسفل النموذج للتوثيق والمقارنة لاحقا.
- وبالرغم من أن هذه الطريقة تتميز بالسهولة والبساطة من حيث إعداد النموذج الموحد لكافة العاملين إلا أنه يعاب عليها افتقارها للناحية الموضوعية والعدالة.

ب - طريقة الترتيب:

- وتتمثل هذه الطريقة في قيام الرئيس بترتيب مجموعة الرؤوسين ترتيبا تنازليا، وفقا للأداء العام وليس بناء على مجموعة الخصائص "الصفات".
- وهذا يعني أن الأساس هنا هو ملاحظة فاعلية العمل الكلي لكل مرؤوس حيث يعطي تقديرا واحدا لأداء المرؤوس مثل: ضعيف، متوسط، جيد.....
- ويعاب على هذه الطريقة أيضا بعدم الموضوعية واعتمادها على التقرير الشخصي وكذلك لا تهتم بالخصائص أو عوامل محددة في أداء الفرد ولكنها تقوم بتقييمه ككل (عقيلي، 2013، صفحة 202).

ج - طريقة المقارنة بين العاملين:

- وهي تشبه الطريقة السابقة، وتعرف أحيانا بمقارنة أزواج من العاملين، حيث يقوم الرئيس بمقارنة كل فرد في المجموعة مع كل فرد من الأفراد الباقين.
- وتناسب هذه الطريقة المجموعات الصغيرة حيث تقل فعاليتها كلما زاد عدد أعضاء المجموعة، لطول الوقت الذي تستغرقه من ناحية ولصعوبة المقارنة من ناحية أخرى، وهذه الطريقة لا تخدم أغراض أخرى مثل أغراض الترقية والثقل والتدريب، لعدم توافر أسس المقارنة، ولا يقتصر الغرض من استخدامها على اختيار فاعلية سياسات الاختيار والتعيين (سوسن، 2017، صفحة 46).

د - طريقة التقييم المقالي:

- وتتطلب هذه أن يقوم المقيم بكتابة وصفا لأداء الفرد من خلال اعتماد نموذج معين لهذا الغرض، وعادة ما يتم تقديم توجيهات وإرشادات للمقيم عن الموضوعات التي يجب تغطيتها في التقييم، ومن الأمثلة التي يمكن أن يحتويها التقييم، وصف وفقا لرأيك الشخصي أداء هذا الفرد متضمنا:
- كمية وجودة الأداء المتحقق.

- المعرفة المتعلقة بوظيفته.

- قدرته على التكيف مع العمل.

- علاقاته مع زملائه والعاملين معه.

- ماهي نقاط القوة والضعف في أدائه.... وهكذا (الخرشة ح., 2011، صفحة 160)

تصلح هذه الطريقة إذا تم دمجها مع طرق أخرى للتقييم، حيث تضيف معلومات جديدة غير تلك المصممة كما في الطرق الأخرى، بالإضافة إلى ما سبق فإن هذه الطريقة تعطي الفرصة للتركيز على بعض الخصائص الفريدة عند تقييم الموظف مثل القدرة على التطور، المواهب الخاصة وأيضا جوانب الضعف، ويؤخذ على هذه الطريقة مايلي:

- أنها تستهلك وقتا كبيرا للإعداد واختيار البنود والسمات الفريدة.

- بالإضافة إلى أن تقييم الأداء ربما يتأثر بمهارات الكتابة لدى المشرف وأيضا نمط تشكيل وتنظيم البنود.

- قد يتم تأليف للتقييم لا ترتبط أساسا بأداء الوظيفة.

هـ - طريقة المقياس الرتي البياني:

وتتم من خلال اعتماد أسلوب المقياس الرتي البياني، حيث يقوم المقيم بتقييم الفرد العامل وفقا لبعض العوامل المحددة مثل كمية العمل، الاستقلالية، معرفة العمل، الغياب، الدقة في الأداء، التعاون.... الخ، ويتضمن الترتيب البياني كل من المدى العددي أو الرقي والوصف الكتابي، ويقوم المقيم وفق هذا الأسلوب من التقييم على دراسة كل صفة يتم اعتمادها في التقييم وفق المعايير المحددة من قبل المؤسسة ويضع القيمة الملائمة لها، ثم يشرع باستخراج التقدير النهائي للتقييم.

وتتسم هذه الطريقة بسهولة الاستخدام وتساعد على التحليل الوصفي للموظف المراد تقييمه، ويمكن أن تتلاءم مع مختلف أصناف الموظفين سواء كانت صغيرة أو كبيرة ويمكن أن يتم تطبيقها في مختلف قطاعات الأعمال سواء الإنتاجية أو النشاطات الخدمية، أما نقاط الضعف التي تنطوي عليها هذه الطريقة فيمثل التباين بين المقيمين في اعتماد تفسير الوصف الكتابي بطريقة متماثلة نتيجة الاختلاف في خبراتهم وخلفياتهم وشخصياتهم..... الخ، والمشكلة الأخرى تتعلق باختيار معايير التقييم المعتمدة في هذه الطريقة إذ قد يتم اختيار بعض المعايير ذات الارتباط الوثيق بالأداء الوظيفي، مما يجعل الأمر في كل الحالات يؤثر سلبا على نتائج التقييم المتوخى بلوغها للفرد والمؤسسة على حد سواء (الخرشة ح., 2011، صفحة 162)

ويمكن ايجاز سلبيات الطرق التقليدية فيما يلي:

- أن التقييم يخضع للتقدير الشخصي ولا يستند إلى أسس موضوعية.

- يركز على السمات الشخصية للأفراد بدلا من الأهداف الممكن قياسها للأداء.

إن هذه الطرق تشجع العامل الغير ناضج على الاستمرار في عدم نصحته والحد من قدرات العامل الناضج، وعدم استخدامها أو استغلالها بحيث أن الطريقة التقليدية تفترض وجود مجموعة من الصفات المحددة، التي تشكل أفضل سلوك إداري وهو افتراض غير سليم حيث أن الوظائف الإدارية تختلف فيما بينها من حيث الصفات الشخصية والنفسية المطلوبة لكل منها.

2- الطرق الحديثة:

نظرا للانتقادات التي وجهت إلى طرق التقييم التقليدية، فقد توصل رجال الفكر الإداري إلى مجموعة من الطرق الحديثة التي تتفادى هذه العيوب، ومن بين أهم هذه الطرق نذكر ما يلي:

أ - طريقة الاختيار الإجباري:

الهدف الأساسي من استخدام هذه الطريقة هو تقليل عامل التحيز الشخصي عن طريق إيجاد نظام يقوم بتزويد المقيم بمجموعة من عوامل التقييم ويطلب منه إعادة ترتيبها حسب تناسبها مع الإدارة والتي على العامل إظهارها، وهذه التقسيمات للصفات تجمع من قبل إدارة الموارد البشرية وتعطي لها درجات أو أوازن حيث تكون سرية وغير معروفة للمقيم وهذا بدوره من مميزات هذه الطريقة (الصالح، 2014، صفحة 12).

ب - طريقة الأحداث الحرجة:

وهي التي تقوم على تحديد المعطيات الأساسية لكل وظيفة ويقوم الرئيس بتتبع الأحداث والوقائع الهامة، التي تسبب في نجاح أو فشل العمل من جانب مرؤوسيه ومقابلتها بالمتطلبات الأساسية السابق تحديدها، وتعرف هذه الطريقة ببرنامج سجل الأداء حيث يتم إعداد سجل لكل مرؤوس ويقوم بتسجيل الأحداث الهامة اتباعا وفقا لطبيعتها، سواء كانت إيجابية أو سلبية (ثابت، 2001، صفحة 125).

ومن أهم مميزات هذه الطريقة نذكر ما يلي:

- تركيزها على تقييم أداء العامل.

- الاعتماد على الوقائع الموضوعية بخلاف الطرق التقليدية التي كانت تركز على السمات الشخصية للأفراد.

ج - طريقة الإدارة بالأهداف:

ظهرت هذه الطريقة على رؤية جديدة في الإدارة، حيث أنها تهدف إلى تعزيز العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وكذلك تحسين مناخ وظروف العمل المناسبة، ويمكن تلخيص خطوات هذه الطريقة في الآتي (فوزية، 2021، صفحة 378).

- يشترك الرئيس والمرؤوس معا في تحليل واجبات ومسؤوليات وسلطات الوظيفة.

- في بداية كل دورة تقييم الأداء يحدد الرئيس والمرؤوس الأهداف المرتبطة بأداء المرؤوس.

- أن يتفق كلاهما على معايير الأداء وطريقة قياسها.

- يجتمع الرئيس والمرؤوس على فترات أثناء دورة التقييم للوقوف على مدى تقدم المرؤوس في تحقيق أهدافه وتحديد العقبات.

- يقوم الرئيس بدور ايجابي في مساعدة مرؤوسيه للتغلب على العقبات التي تعترضه.

- بعد انتهاء دورة التقييم يجتمع الرئيس والمرؤوس لمناقشة النتائج المحققة مقارنة بالمستهدف تحقيقه،

ويجب في كل الحالات أن تكون جميع الخطوات موثقة.

حيث تمتاز هذه الطريقة بأنها تركز على تقييم النتائج المرتبطة بالأهداف الموضوعية وليس السمات والخصائص الشخصية للمرؤوس، ولكن يؤخذ على هذه الطريقة بأنها تستنفذ وقتاً طويلاً بالإضافة إلى الحجم الكبير من المستندات والأوراق المتداولة.

د - طريقة التقييم الذاتي:

وفيهما يقوم الفرد المراد تقييمه بالتعليق على الأداء الخاص به في نموذج المعيار ما يجعله قد يقدم بعض الاقتراحات كتعديل وصف وظيفة، التدريب، التكوين إلخ، الذي يحتاج إليه مستقبلاً حتى يتوصل إلى مستوى الأداء المتوقع والمسطر من قبل إدارة التنظيم.

لقد أصبح هذا الأسلوب الاتجاه المجدد للمؤسسات خاصة حينما يكون ضمن نظام شامل لتقييم أي اعتماد طرق أخرى، وللإشارة لاعتماد هذه الطريقة لابد من توفر درجة عالية من الثقة بين الإدارة والعاملين في ظل مناخ تنظيمي جيد (المجيد، 2005، صفحة 272).

هـ - طريقة التقييم المشتركة:

التي تقوم على أساس قيام كل فرد من أفراد جماعة العمل بتقييم كل من أعضاء الجماعة، بطريقة الاقتراع السري وبدون اعتبار للمركز الإداري وهنا تقييم الفرد يتم بمعرفة زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، وتتميز هذه الطريقة بالخصائص التالية (شيخة، 2010، صفحة 110):

- إشراك الرؤساء والمرؤوسين في عملية التقييم.
- تعرف كل مشترك على نتائج عملية التقييم والإفادة منها.

ويمكن توضيح هذه الطرق من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1 - 5): طرق تقييم الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالب

طالما أن تقييم أداء العاملين يتم عن طريق الفرد، لذلك عادة ما يتعرض لعدد من الأخطاء أو أوجه الضعف، وبعض هذه الأخطاء يكون شائعا في بعض طرق التقييم عن الأخرى وأهم هذه الأخطاء مايلي:

خطأ الهالة: هو خطأ إدراكي حيث يميل المدير لتكوين انطباع ايجابي أو سلبي عن مرؤوسيه على أساس أحد ملامح شخصيته أو أحد مجالات أدائه فقط دون إدراك باقي عناصر الشخصية أو مجالات الأداء، يرى المدير هنا أن الأداء الجيد لعنصر من عناصر العمل يعني أن هذا الأداء جيد أيضا في باقي العناصر.

خطأ التساهل أو التشدد: يتجه بعض المشرفين إلى السخاء أو التشدد في تقديراتهم معنى ذلك أنهم يعطون تقديرات عالية أو منخفضة لمرؤوسهم، أن ذلك يعتبر خطأ شائعا بدرجة كبيرة في برنامج التقييم، الأمر الذي يقلل من قيمته وأهميته ويمكن أن يكون سببا في نشوء النزاعات الشخصية للفرد القائم بالتقدير، ويمكن التغلب على ذلك جزئيا من خلال عقد لقاءات أو اجتماعات أو حلقات تدريب للقائمين على التدريب وبالتالي يمكن أن يتوصلون إلى اتفاق عام ما هو متوقع بالفعل من مرؤوسهم (المرسي، 2006، صفحة 425).

أخطاء التقدير الوسط: مهما كانت معايير التقييم التي يستخدمها الرئيس، فهو قد يقيم مرؤوسيه في مدى متوسط، وتشيع هذه الأخطاء كلما افترقت طريقة التقييم للدقة والموضوعية والأسس السليمة، فيميل الرئيس للحكم الوسط ليعطي قصور أسس التقييم، ويتأثر مثل هذه الأخطاء يتضاءل الفرق بين مستوى أحسن موظف وأسوء موظف وتنتفي قيمة وغرض تقييم الأداء (مصطفى، 2004، صفحة 340).

خطأ التحيز الشخصي: إن شعور المشرف اتجاه كل شخص من مرؤوسيه سواء كان ذلك الشعور بالولاء أو بالكره له تأثير كبير على تقديراته أدائهم، ويظهر ذلك بوضوح في المواقف التي تكون فيها المقاييس الموضوعية للأداء غير متاحة أو من الصعب إعدادها.

أخطاء النسيان: فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تعد لتعطي فكرة ماضية غالبا ما تكون سنة، وعادة ما تمثل المستوى الأوسط أو العام للأداء خلال تلك الفترة.

ويميل بعض الرؤساء لتأسيس تقديراتهم على ما يسهل تذكره، أو على التصرفات الأكثر حداثة للمرؤوس وهذا قد لا يعبر تماما عن خصائص أدائه في الفترة السابقة كلها لاسيما إذا كان هذا المرؤوس يدرك وقت إعداد تقرير التقييم فيتعلم أن يبدو مثاليا في هذا الوقت أو قبله بقليل.

إدراك الخبراء في مجال تقييم الأداء منذ سنوات أن عملية تقييم الأداء عرضة للخطأ، ويمكن أن يحدث الخطأ حينما يعجز المشرف عن ملاحظة الأداء بطريقة سليمة، أو حينما تعجز ذاكرته عن استرجاع الأداء في وقت لاحق، ويمكن أن يقع الخطأ في مرحلة متأخرة أيضا عندما يتم عرض أو شرح جوانب الأداء المراد تقييمها للمقيم بصورة غير سليمة أو غير واضحة، وفي ضوء ذلك يمكن أن يعني الأداء الجيد بالنسبة لأحد المشرفين الدرجة النوعية للمنتج، فيما يعني الكمية المنتجة بالنسبة للآخر والانضباط بالنسبة لشخص آخر.

كما يمكن أن يتسلل الخطأ في عملية التقييم حينما تتم مقارنة بيانات الأداء التي يتم استرجاعها مع أي معايير للمقيم، وأخيرا من الممكن أن تكون للاعتبارات الخارجية تأثيرها على التقديرات النهائية للأداء.

3. مكانة وتأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

إن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن نمط جديد ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ووظائفها والواقع إن التأثيرات لا تعود فقط على البعد التكنولوجي والمتمثل في التكنولوجيا الرقمية وإنما أيضا على تحسين الأداء الوظيفي.

1.3 مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المؤسسة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الإلكترونية من عوامل تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة لدى العاملين، ومن هذا المنطلق يمكن الوقوف على أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال النقاط التالية:

أ - أجهزة الكمبيوتر ولواحقها وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي:

المقصود بأجهزة الكمبيوتر عتاد الكمبيوتر والخدمات وملحقاتها ونظرا لتطور الكمبيوتر والزيادة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فمن الأفضل للمؤسسة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم، ويتكون عتاد الكمبيوتر من الأجزاء الملموسة والعناصر المادية، ومنها وحدات الإدخال والإخراج ووحدات النظام ووحدة المعالجة المركزية وذاكرة الوصول العشوائي ووحدة التخزين وهي تتميز بميزتين أساسيتين (عبود، 2004، صفحة 238):

- ملائمة العتاد للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

- توفير تكاليف التطوير المستمرة وتكاليف الصيانة.

ولعتاد الكمبيوتر أثر على الأداء الوظيفي من خلال:

- تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الأداء وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية.

- يقلل الجهد والكلفة المادية للعمل وإنجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير.

- المساهمة في تطوير وتقديم النظريات العلمية.

- تسهيل الأداء في المهام التي تستغرق وقتا طويلا.

- الدقة في الأداء وضمان الجودة.

- إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة العمل الإداري وتحسينه وذلك باستخدام التقنيات المتاحة باستخدام الكمبيوتر.

ب - الشبكات وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي:

ويقصد بالشبكات الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي لشبكات الانترنت، الأكسترنات، وتعتبر شبكة الانترنت شبكة القمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية، وهي كذلك مجموعة من الأجهزة المرتبطة مع بعضها البعض بواسطة وسائط الاتصال، ولها أهمية كبيرة من حيث كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات حيث

يمكن للموظفين ومجموعات العمل المتباعدة جغرافيا من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وللشبكات دور في تحسين الأداء الوظيفي من خلال (الغوطي، 2021، صفحة 35):

- تعمل الشبكات من خلق فرص الإبداع والابتكار على مستوى المدراء والعاملين، لوجود مرونة في العمل وانفتاحهم على المحيط الخارجي.

- توفيركم هائل من المعلومات يوميا وفي كل وقت، وذلك ما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

- زيادة حجم العمل حيث يعتمد العمل لسبعة أيام في الأسبوع وعلى مدار الساعة، أي تقديم الخدمات للمستفيدين مباشرة دون اتصالهم بالمسؤولين.

- التخلص من القيود الهرمية للاتصالات وسلسلة الأوامر، حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال الوقتي وتبادل المعلومات بسهولة فائقة، مما يخلق العمل على مستوى أفقي وبالتالي يزيد من خبرة والمهارة.

- العمل على نظام إجراءات محددة في تقديم الخدمات عبر شبكة الاتصالات دون تمييز بين المستفيد، أو ذاك بمعنى أن هناك شفافية في العمل وهذا يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

- تقليل عدد المستويات الإدارية ما يساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية، ويمنع ازدواجية في تقديم الخدمات والقيام بالأعمال.

- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية مهما كان البعد الجغرافي.

ج - البرمجيات وقواعد البيانات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي:

إن البرمجيات هي جميع البرامج التي تعمل على تشغيل الأجهزة والمعدات الإلكترونية، وتعمل على إدارة الشبكة مثل برامج نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، برامج البريد الإلكتروني وغيرها، ونظرا لتطور البرمجيات فمن الأفضل للمؤسسة توفير أحدث البرامج لتسيير أنشطتها.

وقواعد البيانات هي مجموعة من البيانات المؤسسة التي يمكن الوصول إلى محتوياتها وإدارتها وتحديثها بسهولة وهي مجموعة من السجلات أو القيود يشار إليها باسم الملف وتتكون قاعدة البيانات عادة من ملف واحد أو أكثر ويسمى البعض قاعدة المعلومات حيث تعمل وبشكل كبير في تسريع عملية الوصول إلى البيانات التي تتضمنها، فبدلا من البحث هنا وهناك يتم استرجاعها بكل سهولة كونها مؤسسة ومرتبطة وهذا يؤدي إلى جودة العمل وإتقانه وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي.

وللبرمجيات وقواعد البيانات تأثير على تحسين الأداء الوظيفي من خلال (حمزة، 2019، الصفحات 49-50):

- تساعد قواعد البيانات في تقليل تكلفة حفظ واسترجاع المعلومات وتقليص أماكن الأرشفة وهذا يؤدي إلى إنجاز العمل وفق الأصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين.

- تساعد في الإجابة عن أي تساؤل أو استفسار أو استفسار يتعلق مباشرة بالبيانات التي تم حفظها وتخزينها

ضمن هذه قواعد البيانات وفي أي وقت كان وبأقل تكلفة والذي يؤدي السرعة في اتخاذ القرارات وبالدقة المطلوبة والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

- تعمل البرامج والنظم على تحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار والأعمال، مما يؤدي إلى سرعة الإنجاز والحصول على الخدمة بأقل جهد.
- إن توفر أنظمة الحماية المتطورة يمنع وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين عبر الاتصالات.
- إن التحسين المستمر في الأداء أصبح له سمة لدى المؤسسات حتى تستطيع مواجهة المنافسة الحادة، ولكي يكون أسلوب التطوير والتدريب قائما على أبعاد موضوعية في تحقيق الأداء، يتطلب وضع محتوى برامج التدريب المناسب.
- يعمل الموظف على إعداد تقارير عن طريق الاعتماد على قواعد البيانات وهذا ما يسهل عليه دراسة نقاط القوة والضعف في عمل المؤسسة وبالتالي يحقق تطوير في الأداء.
- إن توفر برامج متطورة في المؤسسة من أجل العمل الإداري يؤدي إلى رفع كفاءة الموظفين، والذي بدوره يساهم في تطوير العمل الإداري ويزيد من فاعليته من خلال الوصول إلى المعلومات الضرورية للإدارة العليا المسؤولة.
- تقليل الأخطاء في العمل حيث يمكن رصدها وكشفها عن طريق مقارنتها بما هو موجود مسبقا واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسارها وهذا ما يعود بأداء جيد للموظفين.

د - الكوادر البشرية دورها في تحسين الأداء الوظيفي:

هم مجموعة العاملين التي تشترك بشكل رئيسي بالعمل الفكري، وتستعمل معرفتهم لتنفيذ عمل مبدع ويخلق القيمة، ويجعلها مدركة ومرتبطة مع الاستقلالية والفردية والإبداعية، كونهم يمتلكون إبداع أكثر ونباهة أعلى وقدرة لإدارة الذات أعلى وهم مهتمون بتخطيط مهمتهم الخاصة ويعيرون انتباه أكبر لتطوير المؤسسة، ومن خصائصهم الإبداع، الابتكار والاستقلالية والتميز في العمل، وأهم أهمية كبيرة داخل المؤسسة مما يجعلهم يضيفون قيمة للمؤسسة، ليس فقط من خلال حلولهم الإبداعية لمختلف المشاكل المعقدة، ولكن أيضا من خلال توظيف خبرتهم وإمكاناتهم الموهوبة في مشاركتهم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسة.

وللكوادر البشرية علاقة على تحسين الأداء الوظيفي من خلال (عبود، 2004، صفحة 239):

- تعيين الموظفين من خلال إتباع إجراءات محددة، وذلك من أجل اختيار الموظفين الذين لديهم الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات العمل، من أجل إنجاز حجم الأداء الوظيفي المطلوب.
- إن الاستقطاب المستمر للكوادر البشرية يؤدي إلى كسب ميزة تنافسية من خلال استغلال مهاراتهم ومشاركتهم مع العمال الآخرين يؤدي إلى تحسين الأداء.
- تحسين الأداء الوظيفي يتطلب عناصر بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات، بمعنى هناك قدرة في إحداث التغيرات المناسبة في العناصر البشرية، وبما يلائم العمل ومراحل تنفيذه، وهذا يعني أن تلك الموارد لا بد أن يتم انتقاؤها بموضوعية، ومن ثم صقلها بالتدريب والتطوير والتحفيز، حتى يكون بإمكانها الإسهام الفاعل في تحقيق أهداف المؤسسة بالمستوى المطلوب، ويزيد من قدرة المؤسسة في التنافس مع المؤسسات الأخرى في تقديم مخرجاتها الإدارية.

- تبسيط إجراءات العمل ويقصد بها التغييرات التي تحدث في إجراءات أداء العمل من قبل المديرين من خلال الابتعاد من البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.
- إن تنوع الوظائف يزيد من الخبرات والمهارات، من خلال تمكينهم من إجراء تجارب مختلفة ونقل معرفتهم والتعلم من أخطائهم يزيد من تبادل المعرفة وبالتالي الحصول على أفكار جديدة تساهم في تحقيق نتائج أفضل والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية.
- لابد من توافق مؤهلات الموظفين مع وظائفهم وتستوعب طاقاتهم ومهاراتهم وذلك يؤدي إلى ابتكار طرق جديدة تعمل على تبسيط إجراءات العمل مما يؤدي إلى أداء جيد.

2.3 تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصراً أساسياً لضمان نجاح وتطور عمل المؤسسة في عصرنا الحالي، وأصبح العمل المكتبي من عوامل زيادة الإنتاجية والفعالية في الأداء ورفع الكفاءة في المؤسسات، كما تعمل الإدارة الإلكترونية من خلال تطبيقاتها في المؤسسة على حسن إدارة الوثائق وحماية سريتها ومراقبة سير المعاملات خلال مرحلة الاعتماد منذ لحظة وصولها إلى الجهة المختصة في المؤسسة مروراً بالجهات ذات العلاقة وإنهاءها وتخزينها واسترجاعها أرشفتها، كما وأن لتطبيق نظم المعلومات الحديثة أثر إيجابي ينعكس على رفع كفاءة العاملين وله أثر في زيادة سرعة إنجاز العمل وتحقيق المرونة الإدارية، وله أهمية من ناحية مواكبة العاملين للتطورات الحديثة، كما تعمل الإدارة الإلكترونية من متطلباتها وهذا ما سنتطرق إليه:

أ. دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي:

يظهر هذا الدور من خلال ما يلي:

- نشوء علاقة بين مختلف الإدارات والأقسام وتحسين الاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الإدارية.
- تقديم الدعم الإداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال وظائفهم، والعمل في كل العمليات الإدارية وذلك قصد تحقيق الأهداف المطلوبة.

من هنا نستنتج أن المتطلبات الإدارية في حال تطبيقها تساهم في التخلص من قيود التنظيم مثل: هرمية الاتصالات وسلسلة الأوامر حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال في الوقت المناسب، وتبادل المعلومات بسهولة فائقة وهذا يعكس بالإيجاب على أداء موظفيها من حيث تحسين علاقاتهم ببعض تلقي المعلومات في نفس الوقت، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يولد روح الانتماء لديهم ورضاهم على وظائفهم يساهم في تأدية مهامهم بجودة وإتقان وبانضباط.

ب. دور المتطلبات التقنية في تحسين الأداء الوظيفي:

يظهر هذا الدور من خلال ما يلي:

- توفير العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي والطابعات وربط جميع الأقسام بشبكة الأنترنت.
- التبادل الإلكتروني عن طريق شبكة الأنترنت والتواصل بين مختلف فروع المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الأكسترا نت.

- إمكانية نشر اللوائح والإجراءات والتعليمات الخاصة بالخدمات الإلكترونية، ولهذا تعتبر الإدارة الإلكترونية وسيلة لتحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار، سرعة الإنجاز، والحصول على الخدمة بأقل جهد ممكن.

- توفير كم هائل من المعلومات يوميا في كل وقت وذلك مما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

هذا كله يساهم في التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض الأداء من خلال تقليل معدلات الأخطاء، وتحقيق السرعة المطلوبة في إنجاز الوظائف، وتوفير الجد والوقت وتحسين فعالية الأداء الوظيفي من خلال: إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.

ج. دور المتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي:

وهذا عند توفر الموارد البشرية الفعالة في المؤسسة يساهم في دعم فكرة الإدارة الإلكترونية، ومدى مساهمتها في تسهيل سير الوظائف والعمليات مما ينعكس على موظفيها من حيث إعطائهم فكرة على كيفية تطبيق هذه الفلسفة من خلال (التعليم، التدريب) وذلك يساهم في زيادة قدراتهم وكسبهم مهارات أكثر وهذا ينعكس على أدائهم.

د. دور المتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي:

يظهر هذا الدور من خلال ما يلي:

- توفير الموارد المالية اللازمة للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة.

- زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني ووضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج والشبكات. كل هذا يساعد على تقديم مشاريع التحول الإلكتروني وذلك قصد مواكبة تغيرات التكنولوجيا وهذا بالضرورة ينعكس على موظفيها لمسيرة أساليب عملهم.

هـ. دور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي:

تؤثر المتطلبات الأمنية على الأداء الوظيفي من خلال:

- وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية.

- زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية وذلك بزيادة التدريب والعمل على زيادة الوعي بمزاياها.

- توفير الأمن الوظيفي للعاملين من خلال التأكيد على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمثل بأي حال من الأحوال بديلا عنهم بل تعد مكملا لهم في إنجاز العمليات الإدارية بكفاءة عالية.

توفير أمني فعال لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين والمتعاملين مع المؤسسة واستخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات أو محاولة سرقتها أو تزويدها، ففي حالة عدم التخوف من

التكنولوجيات وكيفية تطبيقها تزداد ثقة العامل بوظيفته وعدم التخوف من كيفية تأديتها مما يولد له الشعور بالراحة مما يعكس هذا أدائه.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

بغرض تدعيم وإثراء هذه الدراسة وبيان أهميتها وإضافة التي ستقدمها تم الاستعانة بعدة دراسات سابقة عربية وأجنبية والتي تمحورت حول موضوع الدراسة الحالية أو أحد متغيراتها، وفيما يلي عرض لأهم ما جاء في تلك الدراسات، ومن ثم التعقيب عليها من خلال مقارنتها بما ورد في الدراسة الحالية.

1. الدراسات العربية

تناولت العديد من الدراسات العربية السابقة موضوع الدراسة الحالية ومن بين تلك الدراسات ما يلي:

أولاً : دراسة (قريشي، 2011) بعنوان:

"مساهمة الإدارة الإلكترونية تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بكرة)"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، ولتحقيق ذلك صيغت 4 فرضيات، اختيرت بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة. وخلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة.

ثانياً: دراسة (محمد ع.، 2013) بعنوان:

"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"

هدفت هذه الدراسة إلى بروز دور الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العامة، وذلك من خلال التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية وتحسينها والنهوض بجهودها. خلصت هذه الدراسة إلى الإدارة في ظل التحولات الإلكترونية والرقمية التي انتهجها برنامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية وتسهيل مهمة طالب الخدمات العمومية.

ثالثاً: دراسة (عائشة، الادارة الالكترونية كآلية من آليات التنمية الادارية، 2016) بعنوان:

" الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية"

تهدف هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من عمل إداري باستخدام الحاسوب وذلك لتوفير التكاليف، حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي والتحليلي للاطلاع على خلفيات هذا الموضوع.

خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تستلزم وجود بنية تحتية قوية وسريعة وأمنة، وبنية معلوماتية قوية وموظفين استشاريين متمكنين من استخدام التقنيات الحديثة وتطوير النظم المعلوماتية الحديثة.

رابعاً: دراسة (الأقرع ن.، 2019). بعنوان:

" دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين فغي المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية)"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، وأثرها في الأداء الوظيفي وتكمن أهميتها في جدية وحيوية وندرته في البحوث والدراسات لكونها مفهوماً جديداً وحيوياً ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والإلكتروني واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، حيث وزع على عينة حجمها 190 عاملاً. وخلصت هذه الدراسة إلى تحديث الأنظمة الإدارية ومع مراعاة ضرورة مواءمة البيئة القانونية في المؤسسات الحكومية بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

خامساً: دراسة (عبيد، 2021) بعنوان:

"دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتنوعة التي تشمل (التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) في تحسين جودة الخدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، أما من الناحية العملية فقد هدفت إلى محاولة معرفة ذلك الدور في مجتمع دراسة مكون من العاملين من ذوي الاختصاص وذوي المستويات الإشرافية والإدارية بهيئة التقاعد الفلسطينية، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان حيث وزع على عينة حجمها 142 عاملاً.

خلصت هذه الدراسة إلى أنه: هناك وجود تقييم إيجابي مرتفع لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهيئة التقاعد الفلسطينية، كما توصلت أيضاً إلى وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لكل من إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل هيئة التقاعد الفلسطينية.

سادساً: (فوزية، 2021). بعنوان:

" أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف أن الإدارة الإلكترونية تركز على الاستخدام الكثيف للتكنولوجيات الحديثة كأسلوب جديد في التسيير على أداء العاملين وعلى طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، حيث وزع على عينة حجمها 50 عاملاً.

وخلصت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

سابعاً: دراسة (دحمون، 2014) بعنوان:

"بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي – دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى التأثير بين بيئة العمل الداخلية وعناصرها والأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية بالكليات والمعاهد، أما من الناحية العملية فقد هدفت إلى محاولة معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين بجامعة باتنة، وتمثلت أداء الدراسة في الاستبيان الذي وزع على عينة حجمها 529 موظفاً.

خلصت هذه الدراسة إلى أنه يجب على المسؤولين في الإدارة الجامعية إضافة لاهتماماتهم بتحسين مستويات الأداء الوظيفي أن يدركوا الاهتمام بتوفير بيئة عمل داخلية مثالية وملائمة ومتجددة ومتطورة حتى يشعر العامل بالارتياح وبالتالي تقديم أفضل أداء لديه.

ثامناً: دراسة (سهيلة، 2016) بعنوان:

"أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة مقارنة بين مؤسستي

مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقريت"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين كدراسة مقارنة بين مؤسستين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هما المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقريت، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الأداء الوظيفي، وتمثلت أداء الدراسة في الاستبيان الذي وزع على عينة حجمها 168 موظفاً وشملت على 32 فقرة.

وخلصت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الخاصة، بينما ينعدم هذا الأثر في المؤسسة العمومية.

تاسعاً: دراسة (جاسم، 2021) بعنوان:

"أثر ضغط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف العراقية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف العراقية، لما لها الأثر البالغ أهميته على القطاع المالي والاقتصادي وانعكاساتها على القطاعات الحيوية الأخرى في ظل عالم متغير وأمام تحديات وأزمات اقتصادية عالمية، وتمثلت أداء الدراسة في الاستبيان الذي وزع على عينة حجمها 115 موظفاً وشملت على 35 فقرة.

وخلصت هذه الدراسة إلى أن مستوى أهمية فرص النمو والتقدم الوظيفي وأهمية ظروف العمل المادية في المصارف كان متوسطاً، أما القدرة على الإنجاز فكانت مرتفعة.

2. الدراسات الأجنبية:

من بين الدراسات الأجنبية التي تطرقت للموضوع الحالي منها:

أولاً: دراسة (Tan, technology usage in school management: electronic school, 2015): بعنوان:

" Technology usage in school management: electronic school"

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد وجهات نظر المعلمين بشأن استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، والاعتماد على هذه الآراء لمناقشة مفهوم المدرسة الالكترونية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في محافظة الأزرق بتركيا، بينما تكونت عينة الدراسة من 123 معلما ومعلمة بواقع 90 معلمة.

ثانياً: دراسة (Oyedemi, 2015): بعنوان:

"ICT and effective school management: administrators perspective: paper presented at the world congress on engineering (WCE), U.K"

وقد هدفت الدراسة إلى وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 140 إداريا منهم 40 مديرا و80 نائب مدير. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة توفير عدد كاف من وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للمدارس من قبل الحكومة وأولياء الأمور، والعمل على تقديم التمويل الكافي للمدارس لإمدادها بشبكة الانترنت ووسائل الاتصالات الحديثة.

ثالثاً: دراسة Victor Haines, Geneviève Lafleur بعنوان

"Information technology usage and human resource roles and effectiveness "

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير تكنولوجيا المعلومات على فعالية الموارد البشرية في أداء وظائفها في الشركات الكندية الأكثر نجاحاً، من خلال تحديد مدى استخدامها في المراجعات والاستقصائيات، واستحقاقات العاملين، التعويضات والمكافآت، والصحة والسلامة، وأداء الإدارة، والتخطيط والتطوير الوظيفي، والتوظيف والتدريب والتطوير، الاستراتيجية وفعاليتها، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة أساسية مفادها وجود علاقة طردية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطور أداء العاملين وزيادة فعاليتهم.

رابعاً: دراسة KEPHA OMBUI ANDREW بعنوان:

« Influence of human resource management practices on the Performance of employees in research institutes in kenya »

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين للمؤسسات البحثية في كينيا، من خلال تحديد كيفية تأثير كل من التوظيف، الاختيار، التدريب والتطوير، نظام المكافآت، تخطيط الموارد البشرية، بالاعتماد على عينة عشوائية قدرت ب 255 عامل.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن التدريب والتطوير، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف والاختيار كمتغيرات مستقلة لها تأثير معنوي إيجابي على أداء العاملين (المتغير التابع)، كما تشير النتائج إلى حاجة المؤسسات البحثية إلى تطبيق وتبني هذه الممارسات بشكل ملائم.

3. أوجه التشابه:

تشابهت الدراسة الحالية مع كل من دراسة (عائشة، 2016، صفحة 246) و (سهيلة، 2016، صفحة 167) و دراسة (عبيد، 2021، صفحة 19) ودراسة Victor Haines, Geneviève Lafleur في دراسة المتغير المستقل وهو الإدارة الإلكترونية، واتفقت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في محددات المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي حيث درسته ، وأكدت النتائج الدراسات كلها على أن للإدارة الإلكترونية دور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كما يكمن الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة وهي الاستبيان.

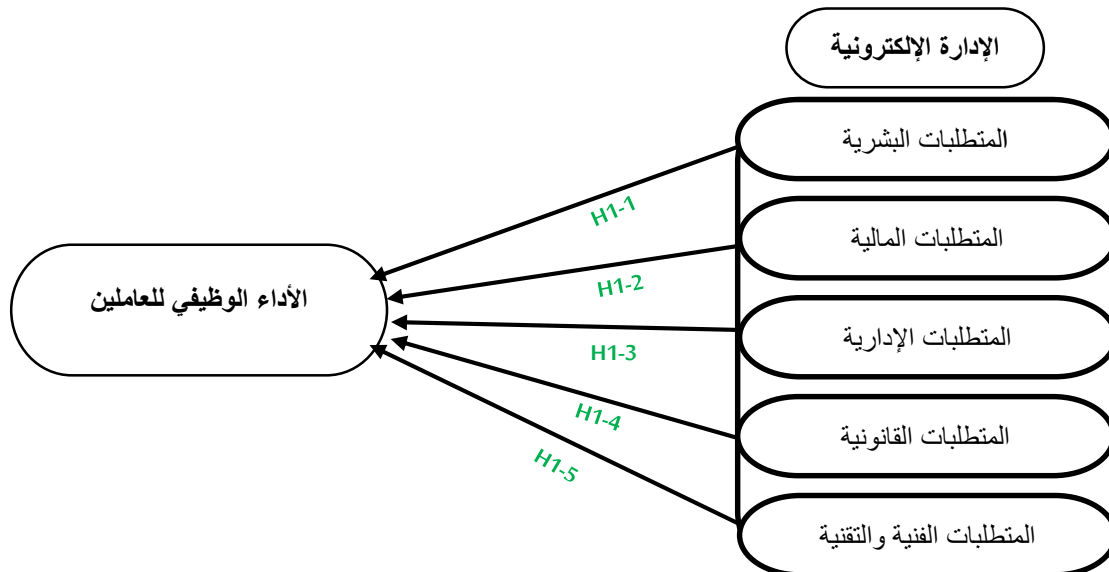
4. أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة Victor Haines, Geneviève Lafleur في تغيير عينة الدراسة وتحديد المتغير المستقل في الإدارة الإلكترونية فقط والتي تعتبر الناتج الأساسي لتكنولوجيا المعلومات وأيضا في المتغير التابع الذي اقتصر على جزء فقط من المتغيرات للدراسة السابقة وهو الأداء الوظيفي.

5. نموذج الدراسة الحالية:

استكمالا لما جاءت به الدراسات السابقة وفي محاولة لتناول موضوع الدراسة بشكل أكثر تفصيلا والتحقق من مدى صحة وتطابق نتائج الدراسة الحالية وواقعها في الجزائر، وبغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضيتها فقد تم تصميم نموذج الدراسة الحالية (أنظر الشكل رقم (6-1)) وذلك انطلاقا من الربط بين نماذج الدراسات السابقة وهو ما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات.

الشكل (6-2): النموذج النهائي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

من خلال هذا النموذج نطرح الفرضية الرئيسية للدراسة والتي مفادها:

"للإدارة الإلكترونية دور ايجابي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين"

ومن خلال الأدبيات النظرية والدراسات السابقة نطرح الفرضيات الفرعية التالية:

$H_{1.1}$: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

$H_{1.2}$: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

$H_{1.3}$: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

$H_{1.4}$: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات القانونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

$H_{1.5}$: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الفنية والتقنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل التطرق إلى أهم المفاهيم العامة النظرية حول الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، حيث شملت الإدارة الإلكترونية ماهية الإدارة الإلكترونية عناصرها ومتطلباتها وتقييمها، أما بالنسبة للأداء الوظيفي فتطرقت إلى ماهية الأداء الوظيفي وأهميته ومحدداته وكيفية تطويره وتقييمه.

كما تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية والمتعلقة بموضوع الدراسة حيث حددت فيها أوجه التشابه والاختلاف بينها وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات.

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

سيتم في هذا الجزء تحديد الإطار المنهجي للدراسة قصد التعرف على الطريقة والأدوات المعتمدة في الجانب الميداني لهذه الدراسة وكافة خطواتها، وصولاً إلى عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها باستعمال المعالجات الإحصائية المناسبة ومن ثم تفسير تلك النتائج، وذلك بغرض اختبار صحة فرضيات الدراسة المبنية سابقاً والمعتمدة أساساً من النموذج النظري للدراسة والذي نحاول من خلاله معرفة وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة للدراسة المتمثلة في المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية والمتغير التابع الأداء الوظيفي للعاملين محل الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم ضمن هذا الإطار التطرق إلى جانبين أساسيين وذلك وفقاً للترتيب التالي:

- الجانب الأول: خصص للتعريف بالطريقة المتبعة في بناء الدراسة.
- الجانب الثاني: يتضمن تحديد الأدوات والبرامج وكذا الأساليب الإحصائية المتبعة في المعالجة الإحصائية للدراسة.

1. الطريقة المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا الجانب الطريقة المتبعة في الدراسة والتي تتضمن التعريف بمجتمع الدراسة والعينة المختارة منه، كما يتضمن التعريف بمتغيرات الدراسة ومصادر البيانات.

1.1. مجتمع وعينة الدراسة

تستلزم هذه الدراسة كغيرها من الدراسات وجود مجتمع وعينة محددين لتطبيق الدراسة عليها، وقد تمثل مجتمع وعينة الدراسة الحالية في:

أولاً: مجتمع الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وبغرض تحقيق هذا الهدف تم اختيار مجتمع للدراسة والذي يمكن تعريفه بجميع العناصر المتعلقة بالظاهرة المدروسة، حيث يتكون المجتمع المختار لتطبيق هذه الدراسة من كل العاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليزي والمقدر عددهم ب 180 عامل.

ثانياً: عينة الدراسة

تعرف عينة الدراسة بأنها المجموعة الجزئية من أفراد المجتمع الكلي للدراسة والتي يتم إجراء الدراسة عليها فعلياً للتمكن من تعميم نتائجها على باقي أفراد المجتمع الكلي الذي أخذت منه. فبالنسبة للدراسة الحالية فقد اقتصر إجراءات على عينة مكونة من 90 عامل في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليزي، حيث تم اختيارهم بصفة عشوائية.

والجدول أدناه يوضح حجم العينة التي تم اختيارها للدراسة وكذا نسبتها من المجتمع الكلي الذي أخذت منه.

الجدول رقم (1-2): عينة الدراسة

حجم مجتمع الدراسة	حجم عينة الدراسة	نسبة العينة من المجتمع
180 عامل	90 عامل	50%

المصدر: من إعداد الطالب

2.1. متغيرات الدراسة ومصادر البيانات

سيتم ضمن هذا العنصر التطرق إلى التعريف بمتغيرات الدراسة، إضافة إلى عرض مصادر البيانات التي تم الاعتماد عليها في بناء الدراسة.

أولاً: التعريف بمتغيرات الدراسة

شملت الدراسة الحالية عدة متغيرات والتي تم اختيارها بناء على ما تناولته بعض الدراسات السابقة، وتتمثل هذه المتغيرات في:

- (أ) المتغير التابع: ويتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين.
(ب) المتغير المستقل: وهو الإدارة الالكترونية ممثلاً بأبعاده الخمسة كمتغيرات مستقلة وهي:

- المتطلبات البشرية.
- المتطلبات المالية.
- المتطلبات الادارية.
- المتطلبات القانونية.
- المتطلبات الفنية والتقنية.

ت) ثانياً: مصادر البيانات

بغرض جمع البيانات اللازمة للدراسة تم اللجوء إلى استعمال عدة مصادر مختلفة أولية وأخرى ثانوية، وهي تتمثل فيما يلي:

(أ) المصادر الأولية:

تتعلق المصادر الأولية المعتمدة في الدراسة بالجانب العملي، وهي تتمثل في:
الاستبيان: فقصده الحصول على البيانات اللازمة للدراسة وجمعها من مصادرها الأولية تم توزيع استمارات استبيان على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم تفرغها ومعالجتها باستخدام برنامج (SPSS V26) وبعض الأدوات الإحصائية للتوصل إلى نتائج الدراسة.

(ب) المصادر الثانوية:

تتعلق المصادر الثانوية المعتمدة في الدراسة بالجانب النظري، وهي متمثلة في:
كل ما هو متوفر من مراجع متنوعة حول موضوع الدراسة سواء كانت ذات صلة مباشرة أو غير مباشرة، حيث أنها شملت: المقالات العلمية العربية وأيضا الأجنبية، المؤتمرات العلمية، الكتب المطبوعة والالكترونية، بالإضافة إلى الأطروحات والرسائل العلمية المنشورة وغير المنشورة، وكذا الدراسات السابقة التي عالجت نفس موضوع الدراسة أو إحدى جوانبه.

2. الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا الجانب عرض الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة وهو يشمل قسمين، تم في القسم الأول التطرق إلى الأداة الرئيسية التي تم اعتمادها في جمع البيانات اللازمة للدراسة، أما القسم الثاني فقد تم فيه التعريف بالبرامج والأساليب التي استخدمت في معالجة الدراسة إحصائياً.

1.2. الأدوات المستعملة في الدراسة

سيتم ضمن هذا العنصر التعريف بالأداة التي تم اعتمادها لجمع بيانات الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على كيفية إعدادها وما تحتويه من محاور كما سيتم التأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

أولاً: الاستبيان:

تماشياً مع طبيعة الدراسة وأهدافها وكذا المنهج المتبع، فقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، حيث تم تصميمه انطلاقاً من المزج بين الاستبيانات المستخدمة في بعض من الدراسات السابقة وذلك من خلال استخلاص الأسئلة الأكثر ملائمة للدراسة الحالية لتنسجم مع فرضياتها وأهدافها. تم إعداد أسئلة استمارة الاستبيان بناءً على مقياس ليكارت (Likert) الخماسي كمعيار محدد لدرجة موافقة أو عدم موافقة أفراد العينة المبحوثة على الخيارات المحددة حول أسئلة الاستبيان، وقد تم إعطاء رمز لكل درجة من درجات سلم المقياس كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-2): ترميز مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب

بعد تحديد وصياغة أسئلة الاستبيان تم توزيع 90 استمارة استبيان على أفراد عينة الدراسة عشوائياً، حيث استرجعت منها 78 استمارة، فيما استبعدت منها 12 استمارة وهذا لعدم الرد عليها وبذلك فقد تم قبول 78 استمارة استبيان صالحة للدراسة والتحليل، وهو ما يتبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم (3-2): تصنيف الاستبيانات

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المسترجعة		الاستبيانات المقبولة	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
90	100	78	86.66%	78	86.66%
		12	13.33%		

المصدر: من إعداد الطالب

ثانياً: محاور الاستبيان

يحتوي الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة على ثلاثة (03) محاور أساسية، والتي يمكن تصنيفها ضمن قسمين كالتالي:

القسم الأول: يشمل محورين يتعلقان بمتغيرات الدراسة (المحور الأول والثاني) بحيث يتضمن كل محور مجموعة من الأسئلة.

القسم الثاني: وهو يشمل محور واحد (المحور الثالث) والذي تم تخصيصه للبيانات الشخصية (المعلومات الخاصة) لأفراد العينة المبحوثة.

ويمكن توضيح ذلك التقسيم على النحو التالي:

(أ) المحور الأول:

- خصص للمتغير المستقل الإدارة الإلكترونية والمعبر عنه بخمسة أبعاد، ويتكون هذا المحور من ثمانية وعشرون (28) سؤال مقسمة وفقاً للأبعاد بالشكل التالي:
- البعد الأول: المتطلبات البشرية ويتضمن ستة (06) أسئلة.
 - البعد الثاني: المتطلبات المالية ويتضمن ستة (06) أسئلة.
 - البعد الثالث: المتطلبات الإدارية ويتضمن ستة (06) أسئلة.
 - البعد الرابع: المتطلبات القانونية ويتضمن خمسة (05) أسئلة.
 - البعد الخامس: المتطلبات الفنية والتقنية ويتضمن خمسة (05) أسئلة.

(ب) المحور الثاني:

خصص للمتغير التابع الأداء الوظيفي، ويتكون من عشرة (10) أسئلة.

(ت) المحور الثالث:

خصص للمعلومات الخاصة للمبحوثين، ويتكون من خمسة (05) أسئلة معبر عنها بخمسة عناصر تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الوظيفة الحالية، وأخيراً سنوات الخبرة المهنية. والجدول رقم (2-4): أدناه يوضح أسئلة (فقرات) محاور الاستبيان مصنفة وفقاً لتبعية كل سؤال للمتغير، مع الإشارة إلى مصدر كل سؤال.

الجدول رقم (2-4): فقرات الاستبيان ومصادرها

المتغيرات	عدد الأسئلة	المصدر
المتطلبات البشرية	06	(الأقرع د، 2019)
المتطلبات المالية	06	(الأقرع د، 2019)
المتطلبات الإدارية	06	(الأقرع د، 2019)
المتطلبات القانونية	05	(الأقرع د، 2019)
المتطلبات الفنية والتقنية	05	(الأقرع د، 2019)
الإدارة الإلكترونية	28	
الأداء الوظيفي	10	(ستي، عتيق، و بن نجي، 2019)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات التالية: (الأقرع د، 2019) (ستي، عتيق، و بن نجي، 2019)

ثالثاً: ثبات وصدق الاستبيان

قصد التأكد من مصداقية الاستبيان المعتمد في جمع بيانات الدراسة كمقياس لمتغيراتها، تم القيام بإجراء اختبار لقياس مدى ثبات فقراته وهو اختبار ألفا كرونباخ (α) (Cronbach Alpha)، ويشترط في هذا الاختبار أن تكون قيمة المعامل ألفا كرونباخ محصورة ما بين (0) و(1) على أن تكون أدنى قيمة دالة على وجود الثبات في

الاستبيان هي القيمة 0.60 حسب (Roninson et al, 1991)، ذلك على اعتبار أنه كلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد (1) كلما زاد ثبات فقرات الاستبيان.

فبالنسبة للدراسة الحالية فقد أظهرت النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول رقم (2-5) أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ (α) بالنسبة لمحور الإدارة الالكترونية تساوي 0.860، أما بالنسبة لمحور الأداء الوظيفي للعاملين فهي تساوي 0.928، في حين وجدت أنها تساوي 0.899 بالنسبة للاستبيان ككل، وهي قيم مقبولة كونها تفوق العتبة وهذا ما يشير إلى ثبات الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة.

أما عن معامل صدق الاستبيان فهو المقياس الذي يمكن من خلاله التأكد من أن الاستبيان الذي تم اعتماده يتضمن أسئلة ملائمة وذات صلة بموضوع الدراسة، ويمكن الحصول على هذا المعامل عن طريق إدخال الجذر التربيعي على قيمة المعامل ألفا كرونباخ.

فالنسبة للدراسة الحالية فيشير الجدول رقم (2-5) إلى نتائج معامل صدق الاستبيان حيث يظهر أن قيمته تساوي 0.946، وهذا ما يدل على الاتساق الداخلي لكافة أسئلة محاور استبيان الدراسة.

الجدول رقم (2-5): نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

معامل الصدق	قيمة ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبيان
0.927	0.860	28	الإدارة الالكترونية
0.963	0.928	10	الأداء الوظيفي للعاملين
0.948	0.899	38	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

2.2. البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

شمل هذا العنصر التعريف بالمعالجات الإحصائية المستعملة في الدراسة من برامج وأساليب إحصائية مختلفة، والمتمثلة في:

أولاً: البرامج المستخدمة في الدراسة

يهدف دراسة وتحليل بيانات الدراسة فقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي "SPSS.V 26" في تفريغ ومعالجة تلك البيانات إحصائياً.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تعتبر الأساليب الإحصائية عن مجموعة الإجراءات والعمليات والاختبارات التي يتم استخدامها في معالجة الدراسة إحصائياً.

ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها تم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ ($CronbachAlpha$): وهو ما يعرف بمعامل الثبات وقد تم استخدامه بغرض تقدير مدى ثبات وصدق استبيان الدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية: وتعرف أيضا بالجدول التكرارية وتم اعتمادها لوصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: استخدمت من أجل وصف وتشخيص إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون (*Le Coefficient de Corrélation Pearson*): وذلك بهدف التحقق من وجود علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- نموذج الانحدار الخطي المتعدد (*Simple linear regression model*): استعمل من أجل معرفة علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة واختبار فرضيات نموذج الدراسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة

تم تقسيم هذا الإطار إلى قسمين هامين:

- القسم الأول: تم فيه التطرق إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها.
- القسم الثاني: تم فيه اختبار النموذج النظري للدراسة وفرضياته بناء على نتائج المعالجة الإحصائية لاختبار الانحدار الخطي المتعدد.

1. عرض نتائج الدراسة

يحتوي هذا الجانب على عنصرين، حيث تمثل العنصر الأول في تحديد اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة، بينما تمثل العنصر الثاني في التحليل الوصفي لمحاور الدراسة مع تفسير نتائجها.

1.1. اتجاه إجابات عينة الدراسة

يهدف معرفة اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة محاور الاستبيان فقد تم تحديد المتوسطات الحسابية لدرجات مقياس ليكرت الخماسي المطبق في استبيان الدراسة وحصرها ضمن مجالات محددة ومن ثم تحديد التقييم الموافق لكل مجال على حدا. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-6): مجالات المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت مع تقييمها

المستوى	الرمز	مجال المتوسط الحسابي	تقييم المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1.79	منخفض جدا
غير موافق	2	من 1.80 إلى 2.59	منخفض
محايد	3	من 2.60 إلى 3.39	متوسط
موافق	4	من 3.40 إلى 4.19	مرتفع
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5	مرتفع جدا

المصدر: (عز حسين، 2008، صفحة 540)

2.1. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

تمثلت الخصائص الشخصية (المعلومات الخاصة) لأفراد العينة المدروسة في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها من خلال تحليل تلك الخصائص التي تم التوصل إليها من خلال إجاباتهم على استبيان الدراسة.

أولاً: الجنس

لقد تم تقسيم مفردات العينة المدروسة حسب الجنس إلى مجموعتين تمثلت في الذكور والإناث، كما هو موضح في الجدول رقم (2-7) التالي:

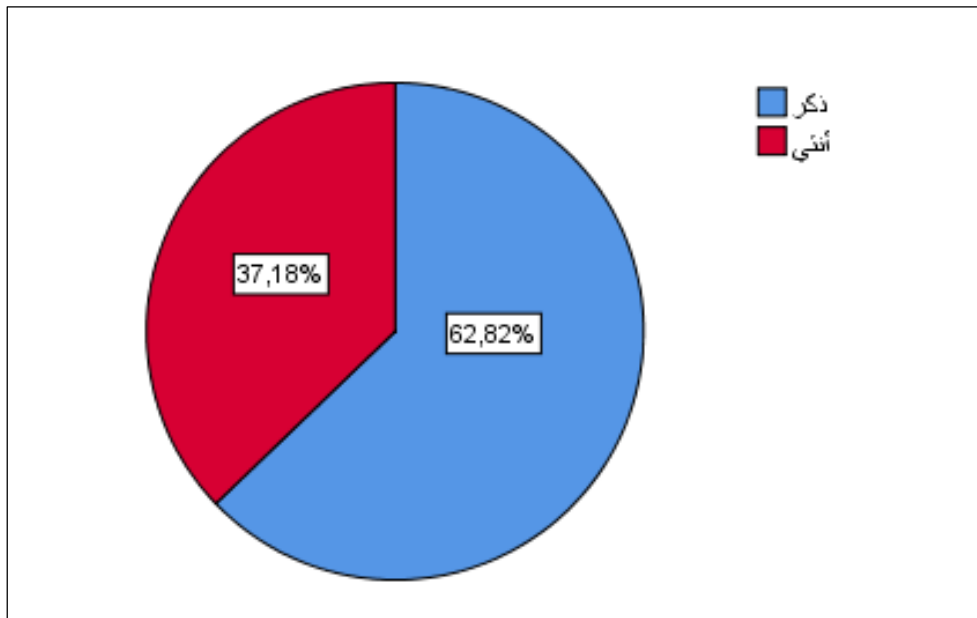
الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
ذكر	49	62,8	62,8	62,8
أنثى	29	37,2	37,2	100,0
المجموع	78	100	100	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من الأفراد المبحوثين كانت ممثلة بفئة الذكور حيث بلغ عددهم 49 عامل أي بنسبة 62,8%، في حين بلغ عدد الإناث 29 عاملة ما نسبته 37,2%، والشكل رقم (2-1) أدناه يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

ثانياً: العمر

حسب هذه الخاصية قسمت أفراد العينة المبحوثة إلى أربعة مجموعات ممثلة بفئات عمرية مختلفة هي: الفئة الأولى أعمارهم (30 سنة فأقل)، والفئة الثانية أعمارهم ما بين (31-40 سنة)، أما الفئة الثالثة فتتراوح أعمارهم بين

(41-50 سنة)، فيما تمثلت الفئة الأخيرة للأفراد الذين يفوق سنهم (50 سنة)، والجدول الموالي يظهر ذلك التوزيع بحسب إجابات المبحوثين.

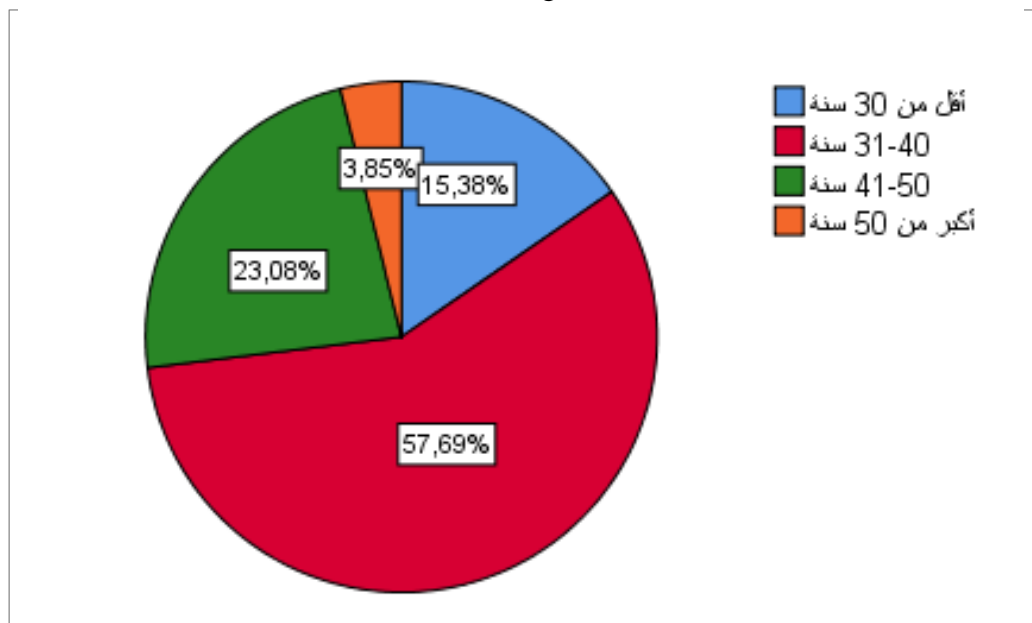
الجدول رقم (2 - 8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
30 سنة فأقل	12	15,4	15,4	15,4
31-40 سنة	45	57,7	57,7	73,1
41-50 سنة	18	23,1	23,1	96,2
أكبر من 50 سنة	3	3,8	3,8	100
المجموع	78	100	100	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر عدد من المستجوبين صنفوا ضمن الفئة العمرية (31-40 سنة) إذ قدر عددهم بـ 45 عامل ما يعادل 57.7 % وهي أعلى نسبة، وتليها الفئة العمرية (41-50 سنة) تشمل 18 عامل بنسبة 23.1 %، ثم الفئة العمرية (30 سنة فأقل) وهي ممثلة بـ 12 عامل بما نسبته 15.4 %، وأخيرا الفئة العمرية (أكبر من 50 سنة) شملت 03 عمال ما نسبته 3.8 %، مما يدل على أن الغالبية في المؤسسة هي فئة الشباب وهذا ما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-2): توزيع افراد العينة حسب العمر



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

ثالثا: المستوى التعليمي:

حسب هذه الخاصية فقد تم تقسيم مفردات عينة الدراسة وفقا لمستوياتهم التعليمية إلى خمسة مجموعات تمثلت في: أصحاب المستوى الثانوي، أصحاب المستوى ليسانس، أصحاب شهادة ماستر أو دكتوراه، الحاملين لشهادة التكوين المهني، وأخيرا الحاملين لشهادات أخرى، والجدول الموالي يظهر ذلك حسب إجابات المبحوثين.

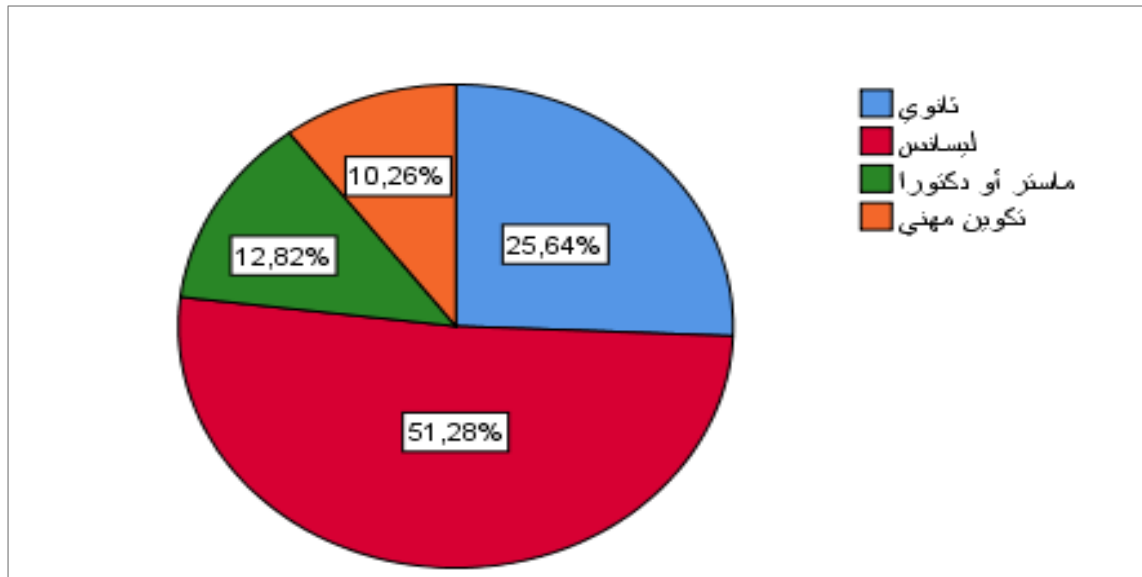
الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
ثانوي	20	25.6	25,6	25,6
ليسانس	40	51,3	51,3	76,9
ماستر أو دكتوراه	10	12,8	12,8	89,7
تكوين مهني	8	10,3	10,3	100
آخر	0	0	0	100
المجموع	78	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أعلاه والشكل رقم (2-3)، أن 40 عامل من عينة الدراسة لديهم شهادة ليسانس ما يعادل نسبة 51.3 % و 20 عامل من مستوى ثانوي ما نسبته 25.6 %، و 10 عمال حاملي ماستر أو دكتورا أي ما نسبته 12.8 %، في حين بلغ عدد الحاملين لشهادة التكوين المهني 8 عمال أي بنسبة 10.3 %، المبحوثة، وهذا دليل على سياسة الصندوق محل الدراسة حيث يسعى لإستقطاب عمال من مختلف الشهادات و الشهادات الجامعية هي الغالبة.

الشكل رقم (2-3): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

رابعاً: الوظيفة الحالية

حسب هذه الخاصية قسمت أفراد العينة المدروسة إلى خمسة مجموعات هي: إداري، رؤساء مصالح، رؤساء مكاتب، العاملين، وأخيرا العاملين في مناصب غير تلك المذكورة، والجدول الموالي يظهر ذلك التقسيم بحسب ما أفادت به مفردات العينة المبحوثة.

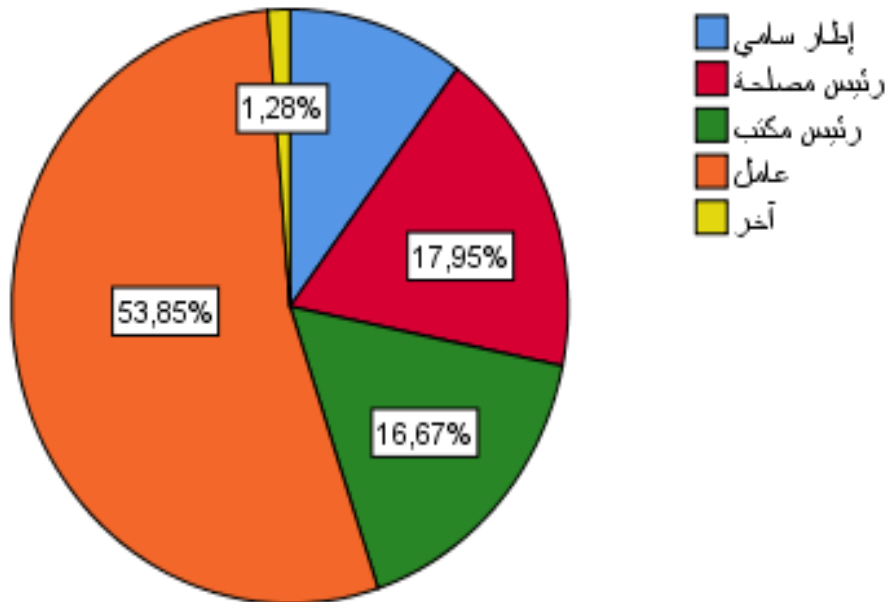
الجدول رقم (2 - 10): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
إطار سلمي	8	10,3	10,3	10,3
رئيس مصلحة	14	17,9	17,9	28,2
رئيس مكتب	13	16,7	16,7	44,9
عامل	42	53,8	53,8	98,7
آخر	1	1,3	1,3	100,0
المجموع	78	100	100	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه، يتضح أن نسبة 53,8% من المبحوثين هم عمال إداريين ما يقابله 42 عامل، تليها مجموعة رؤساء المصالح بنسبة 17,9% ما يقابله 14 عامل، ثم مجموعة رؤساء المكاتب بنسبة 16,7% ما يقابله 13 عامل بعدها مجموعة الإطارات السامون بنسبة 10,3% بعدد 8 عمال وتأتي في المرتبة الأخيرة غير المجموعات المذكورة بنسبة 1,3% ما يقابله عامل واحد فقط والشكل الموالي يوضح ذلك التوزيع.

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

خامسا: سنوات الخبرة

حسب هذه الخاصية تم تصنيف أفراد عينة الدراسة إلى أربعة مجموعات ممثلة بفئات تعبر عن سنوات الخبرة المهنية لكل عامل وهي تتمثل في: خبرة بين (أقل من 3 سنوات)، بين (03-05 سنوات)، وبين (06-10 سنوات)، وأيضا

الخبرة التي تتجاوز (10 سنوات)، والجدول الموالي يبين ذلك التوزيع بحسب إجابات المبحوثين.

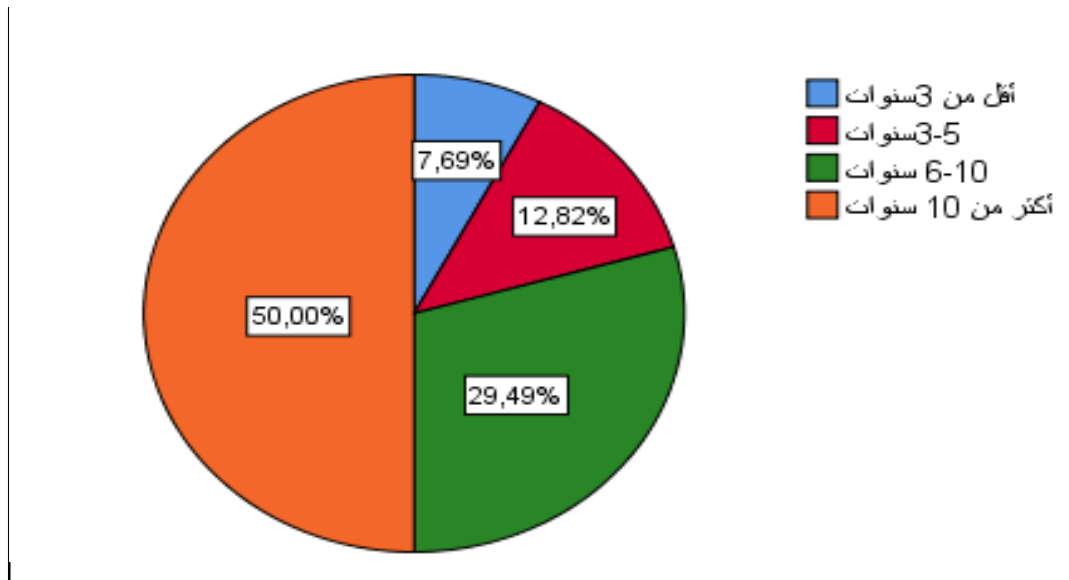
الجدول رقم (2-11): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
أقل من 3 سنوات	6	7,7	7,7	7,7
03-05 سنوات	10	12,8	12,8	20,5
06-10 سنوات	23	29,5	29,5	50,0
أكثر من 10 سنوات	39	50,0	50,0	100,0
المجموع	78	100	100	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن ما نسبته 50,0 % عمال يملكون خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات والمقدر عددهم ب 39 عامل، وما نسبته 29,5 % يملكون خبرة من (06-10 سنوات) وعددهم 23 عامل، و 10 عمال لديهم سنوات خبرة من (03-05 سنوات) ونسبتهم 12,8 %، في ما كان هناك 06 عمال فقط خبرتهم (أقل من 03 سنوات) ما نسبته 7,7 % ، وهذا يدل على تنوع الخبرات في المؤسسة إلا أن النسبة الغالبة كانت لفئة (أكبر من 10 سنوات) وهذا ما يدلنا على أن أغلب العمال في الصندوق محل الدراسة لديهم خبرة مهنية كبيرة، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

3.1. التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

سيتم في هذا العنصر التطرق إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة المبحوثة حول أسئلة محاور استبيان الدراسة، حيث يشمل ذلك التحليل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأيضا للبعد ككل كما يشمل أيضا التقييم الموافق لكل منها على أن يكون تقييم تلك الإجابات بناء على تقييمات مجالات

المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت المتطرق إليها مسبقا (من المنخفض جدا إلى غاية المرتفع جدا)، ومن ثم سوف يتم تفسير تلك النتائج.

أولا: تحليل أسئلة (فقرات) محور الإدارة الإلكترونية:

كما سبق الإشارة فإن محور الإدارة الإلكترونية ممثلا بخمسة أبعاد، لذلك سيتم فيما يلي تقديم التحليل الوصفي لإجابات كل بعد على حدا.

(أ) تحليل فقرات المتطلبات البشرية

يحتوي هذا البعد على ستة (06) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات عمال العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتطلبات البشرية

المتطلبات البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
هناك خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات	3,72	0,979	مرتفع
يتوفر في المؤسسات الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3,88	0,806	مرتفع
يوجد قدرة لدى العاملين على استخدام الحاسوب والانترنت	4,08	0,553	مرتفع
يوجد في المؤسسة عدد كاف من الأفراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات	3,82	1,016	مرتفع
تتوفر لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته بشكل جيد	4,18	0,552	مرتفع
يوجد في المؤسسة متخصصون في تكنولوجيا المعلومات	3,97	0,664	مرتفع
المجموع الكلي لمتغير المتطلبات البشرية	3,94	0,551	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المتطلبات البشرية بلغت 3,94 في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0,551 ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة الخامسة (تتوفر لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته بشكل جيد) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قدره 4,18 وبانحراف معياري قدره 0,552، وبالتالي فقد كان المتوسط الحسابي لاتجاه إجابات أفراد العينة ضمن المجال المرتفع، مما يعني أن أغلب الأفراد أجابوا بالموافقة على عبارات متغير المتطلبات البشرية.

(ب) تحليل فقرات بعد المتطلبات المالية:

يحتوي هذا البعد على ستة (06) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات عمال العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات المالية

المتطلبات المالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
يتوفر في المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لشراء التجهيزات والبنية التحتية للإدارة الإلكترونية وصيانتها	4,26	0,946	مرتفع جدا
يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية	3,44	1,169	مرتفع

مرتفع جدا	0,866	4,28	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية المطلوبة
مرتفع جدا	0,798	4,42	يتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الموارد البشرية وتأهيلهم
مرتفع جدا	0,843	4,21	يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني
مرتفع جدا	1,033	4,15	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة وتطوير البرامج
مرتفع	0.669	4,11	المجموع الكلي لمتغير المتطلبات المالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المتطلبات المالية بلغت 4,11 في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0.669، ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة الرابعة (يتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الموارد البشرية وتأهيلهم) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قدره 4.42 وبانحراف معياري 0.798، وبالتالي فقد كان المتوسط الحسابي لاتجاه أغلب فقرات إجابات أفراد العينة ضمن المجال المرتفع جدا وهذا يعني أن أغلب المبحوثين كانت إجاباتهم نحو الموافقة بشدة على تأثير متغير المتطلبات المالية. وتشير هذه النتائج إلى أن الصندوق يملك موارد مالية تأهله لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ج) تحليل فقرات بعد المتطلبات الإدارية:

يحتوي هذا البعد على ستة (06) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات عمال العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الادارية

المتطلبات الادارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية	3,32	1,087	متوسط
يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية	3,51	1,029	مرتفع
تدعم الإدارة العليا في المؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	4,22	0,935	مرتفع جدا
توجد مرونة في الأنظمة الإدارية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية	4,23	0,979	مرتفع جدا
توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية	3,77	0,939	مرتفع
تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية	3,67	1,015	مرتفع
المجموع الكلي لمتغير المتطلبات الادارية	3,78	0,693	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المتطلبات الادارية بلغت 3,78 في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0,693 ، ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة الرابعة (توجد مرونة في الأنظمة الإدارية تجاه

تطبيق الإدارة الإلكترونية) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قيمته 4.23 وبانحراف معياري 0,979، وبالتالي فقد كان المتوسط الحسابي لاتجاه إجابات أفراد العينة ضمن المجال المرتفع. ومن خلال قيمة الانحراف المعياري نستنتج أن هنالك اتفاق في إجابات العينة المستهدفة حول فقرات متغير المتطلبات الإدارية.

(د) تحليل فقرات بعد المتطلبات القانونية:

يحتوي هذا البعد على خمسة (05) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات القانونية

المتطلبات القانونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية	4,10	1,088	مرتفع
تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها	3,40	0,543	مرتفع
تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية	4,53	0,575	مرتفع جدا
يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية	4,23	0,939	مرتفع جدا
تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية	4,44	0,572	مرتفع جدا
المجموع الكلي لمتغير المتطلبات القانونية	4,13	0,565	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المتطلبات القانونية بلغت 4,13 في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0,565، ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة الثالثة (تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قيمته 4,53 وبانحراف معياري 0,575، وبالتالي فقد كان المتوسط الحسابي لاتجاه إجابات عمال العينة ضمن المجال المرتفع.

(هـ) تحليل فقرات بعد المتطلبات الفنية والتقنية

يحتوي هذا البعد على خمسة (05) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات عمال العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الفنية والتقنية

المتطلبات الفنية و التقنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
تتوفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة	4,44	0,934	مرتفع جدا
يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي	4,41	0,889	مرتفع جدا
يوجد موقع الكتروني فاعل للمؤسسة على شبكة الانترنت	4,09	0,928	مرتفع
امكانية أداء العمل عبر شبكة المعلومات الخاصة بالمؤسسة	3,67	1,192	مرتفع
يوجد ربط الكتروني ما بين دوائر وأقسام المؤسسة المختلفة	3,90	0,815	مرتفع
المجموع الكلي لمتغير المتطلبات الفنية و التقنية	4,10	0,646	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير المتطلبات الفنية والتقنية بلغت 4,10 في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري 0,646، ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة الأولى (تتوفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق

الإدارة الإلكترونية الحديثة) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قيمته 4,44 وبانحراف معياري 0,934، وهذا ان دل على شيء فإنما يدل على قدرة وجاهزية الصندوق في تطبيق الإدارة الإلكترونية. وبالتالي فقد كان المتوسط الحسابي لاتجاه إجابات أفراد العينة ضمن المجال المرتفع.

ثانياً: تحليل أسئلة (فقرات) محور الأداء الوظيفي للعاملين:

يحتوي هذا المحور على عشرة (10) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللمحور ككل بعد تحليل إجابات عمال العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الأداء الوظيفي للعاملين

الأداء الوظيفي للعاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
تمتلك الموارد البشرية في المؤسسة المعارف والمهارات الأساسية الضرورية لإنجاز العمل	4,22	0.935	مرتفع جداً
تتمتع الموارد البشرية في المؤسسة بمهارة التواصل الجيد مع الرؤساء والمرؤوسين	4,23	0.979	مرتفع جداً
يتوفر لدى الموارد البشرية في المؤسسة الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	4,15	1.033	مرتفع جداً
لدى الموارد البشرية في المؤسسة القدرة على انجاز العمل في الوقت المحدد	4,28	1.031	مرتفع جداً
تمتاز الموارد البشرية في المؤسسة بالقدرة على تبسيط إجراءات العمل	4,19	1.007	مرتفع جداً
تتمتع الموارد البشرية في المؤسسة بالقدرة على حل مشاكل العمل وتحمل ضغوط العمل	4,21	1.011	مرتفع جداً
تستخدم المؤسسة نظام الحوافز بناء على الإنتاجية	3,50	1.159	مرتفع جداً
تلتزم الموارد البشرية في المؤسسة بتطبيق الأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل	4,28	0.662	مرتفع جداً
تلتزم الموارد البشرية في المؤسسة بأوقات الدوام (الحضور والانصراف)	4,33	0.878	مرتفع جداً
معايير تقييم الأداء في المؤسسة واضحة ومفهومة للجميع	3,90	0.815	مرتفع جداً
المجموع الكلي لمتغير الأداء الوظيفي للعاملين	4,12	0.716	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن قيمة المتوسط الحسابي لمتغير الأداء الوظيفي للعاملين بلغت 4,12 والانحراف المعياري قيمته 0,716، ومن أبرز ما عزز هذه النسبة الفقرة ما قبل الأخيرة (تلتزم الموارد البشرية في المؤسسة بأوقات الدوام (الحضور والانصراف) حيث جاءت في المرتبة الأولى بأكبر متوسط حسابي قدره 4,33 وبانحراف معياري يقدر بـ 0,878، وبالتالي فقد كان متوسط اتجاه إجابات أفراد العينة ضمن المجال المرتفع.

وتشير هذه النتائج إلى اهتمام الصندوق مجال الدراسة بالأداء الوظيفي للعاملين واستخدامه الأساليب المناسبة، فهو يحفز العاملين معنوياً ومادياً على الولوع إلى الإدارة الإلكترونية باعتبارها من أهم عناصر تحسين الأداء الوظيفي، مادامت الموارد البشرية تمتلك كل المؤهلات والقدرات ولها القبول الحسن لاستخدام الإدارة الإلكترونية.

2. اختبار نموذج الدراسة:

سيتم في هذا الجانب دراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتغير التابع، كما سيتم التطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها وذلك بناء على نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

1.2. دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة

قصد التأكد من وجود علاقة بين متغيرات الدراسة فقد تمت دراسة علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتمثلة في (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) والمتغير التابع (الاداء الوظيفي للعاملين)، وذلك من خلال إجراء اختبار معامل الارتباط بيرسون.

يقوم هذا الاختبار على أساس اختبار فرضيتين إحصائيتين هما:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين كل من (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) والاداء الوظيفي للعاملين.

H_1 : توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين كل من (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) والاداء الوظيفي للعاملين.

الجدول رقم (2-18): علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات		الكفاءة الإنتاجية للعاملين
المتطلبات البشرية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
	0.617**	0.00
المتطلبات المالية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
	0.722**	0.00
المتطلبات الإدارية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
	0.729**	0.00
المتطلبات القانونية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
	**0,610	0,00
المتطلبات الفنية والتقنية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة الإحصائية
	0,741**	0,00

**ارتباط عند مستوى معنوية قدره 5%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن هناك ارتباط موجب ودال إحصائيا بين كل من:

- المتطلبات البشرية والاداء الوظيفي للعاملين وقيمة هذا الارتباط تقدر ب 0.617 وبمستوى دلالة إحصائية

$Sig = 0.00$

- المتطلبات المالية والاداء الوظيفي للعاملين وقيمة هذا الارتباط تقدر ب 0.722 وبمستوى دلالة إحصائية

$Sig = 0.00$

- المتطلبات الإدارية والاداء الوظيفي للعاملين وقيمة هذا الارتباط تقدر ب 0.729 وبمستوى دلالة

إحصائية $sig = 0.00$

- المتطلبات القانونية والاداء الوظيفي للعاملين وقيمة هذا الارتباط تقدر ب0,610 و بمستوى دلالة إحصائية $sig = 0.00$

- المتطلبات الفنية والتقنية والاداء الوظيفي للعاملين وقيمة هذا الارتباط تقدر ب0,741 و بمستوى دلالة إحصائية $sig = 0.00$

ومنه نرفض الفرض الصفري (H_0) ونقبل الفرض البديل (H_1) والذي ينص على أنه:

"توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين كل من (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) والأداء الوظيفي للعاملين."

2.2. اختبار الفرضيات

من أجل دراسة فرضيات نموذج الدراسة واختبارها قد تم إجراء اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من وجود أثر للمتغيرات المستقلة (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) على المتغير التابع الأداء الوظيفي للعاملين، وللقيام بهذا الاختبار نمر بالخطوات التالية:

- الخطوة الأولى: تحديد كل من (معامل الارتباط، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل) وذلك قصد قياس درجة العلاقة بين كل المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في النموذج المختبر.

- الخطوة الثانية: تحديد جدول تحليل التباين ($ANOVA$) من أجل اختبار معنوية النموذج المعتمد وذلك بناء على نتائج اختبار فيشر.

- الخطوة الثالثة: تقدير معاملات الانحدار واختبارها ذلك بهدف تحديد مدى تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وكذا اختبار الدلالة الإحصائية للنموذج المعتمد.

وقبل التطرق إلى اختبار الفرضية الرئيسية لابد من الإشارة إلى نموذج الدراسة الحالية المعتمد:

أولاً- نموذج الدراسة وفرضياتها: انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية للدراسة المتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية والمتمثلة أبعادها في كل من المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

للإدارة الإلكترونية دور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

ومن أجل الإحاطة الجيدة بالفرضية الرئيسية تمت تجزئتها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

H1: يوجد اثر موجب و ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليبي

H2: يوجد اثر موجب و ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ للمتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليبي

H3: يوجد اثر موجب و ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليبي

H4: يوجد اثر موجب و ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ للمتطلبات القانونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليزي

H5: يوجد اثر موجب و ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ للمتطلبات الفنية و التقنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايليزي
أ. معامل التحديد المعدل، معامل التحديد المعدل، معامل الارتباط المتعدد:

من أجل اختبار هذه الفرضيات الفرعية تمت الاستعانة بنموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي تم عرض نتائجه في الجدول رقم (19-02) الموالي:

الجدول رقم (19-02): معامل الارتباط المتعدد، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط المتعدد
0.721	0.739	0.860

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أعلاه ان هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات ب 0.860.

كما استطاعت المتغيرات المستقلة تفسير ما قيمته 73% من المتغير التابع، أما قيمة معامل تحديد المعدل فقد بلغت قيمته ب 72.1% وهي قريبة من قيمة معامل التحديد وهذا يدل على جودة نموذج الدراسة المقترح.

ب. جدول تحليل التباين (ANOVA):

الجدول رقم (20-02): جدول تحليل التباين (ANOVA)

الدالة	مستوى الدلالة	القيمة Sig الاحتمالية	إحصائية فيشر F_c المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
دال احصائيا	0.05	0.000	40.753	5.841	5	29.203	الانحدار
				0.143	72	10.319	البواقي
					77	39.522	الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أعلاه وبناء على نتائج اختبار Fisher أن القيمة الاحتمالية للنموذج تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة (5%) وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة القائلة بأن نموذج الانحدار موجب وأن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر، ومنه فان نموذج دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين موجب ودال من الناحية الإحصائية الكلية.

ت. تقدير معاملات النموذج واختبارها:

الجدول رقم (21-02) الموالي يمثل تقدير معاملات النموذج واختبارها:

الجدول رقم (21-02): تقدير معاملات النموذج واختبارها

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة ستودنت T_{cal} المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
	المعامل	الخطأ المعياري	Bêta				
الحد الثابت	0.639	0.375	-	-1.703	0,093	0.05	غير دال احصائيا
بعد المتطلبات البشرية	0.237	0.098	0,182	2.410	0,019	0.05	دال احصائيا
بعد المتطلبات المالية	0.246	0.094	0.230	2,610	0,011	0.05	دال احصائيا
بعد المتطلبات الإدارية	0.260	0.092	0.251	2,826	0.006	0.05	دال احصائيا
بعد المتطلبات القانونية	0.330	0.104	0.298	3,185	0.002	0.05	دال احصائيا
بعد المتطلبات الفنية والتقنية	0.117	0.105	0.092	1,111	0.270	0.05	غير دال احصائيا
المتغير التابع: الأداء الوظيفي للعاملين							

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- وجود أثر موجب للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث بلغت قيمة هذا المعامل 0.237 وهو معنوي من الناحية الإحصائية بالاعتماد على قيمة $\text{Sig} = 0.01$ وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا ما يؤدي بنا إلى قبول الفرضية H_1 التي مفادها إنه يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

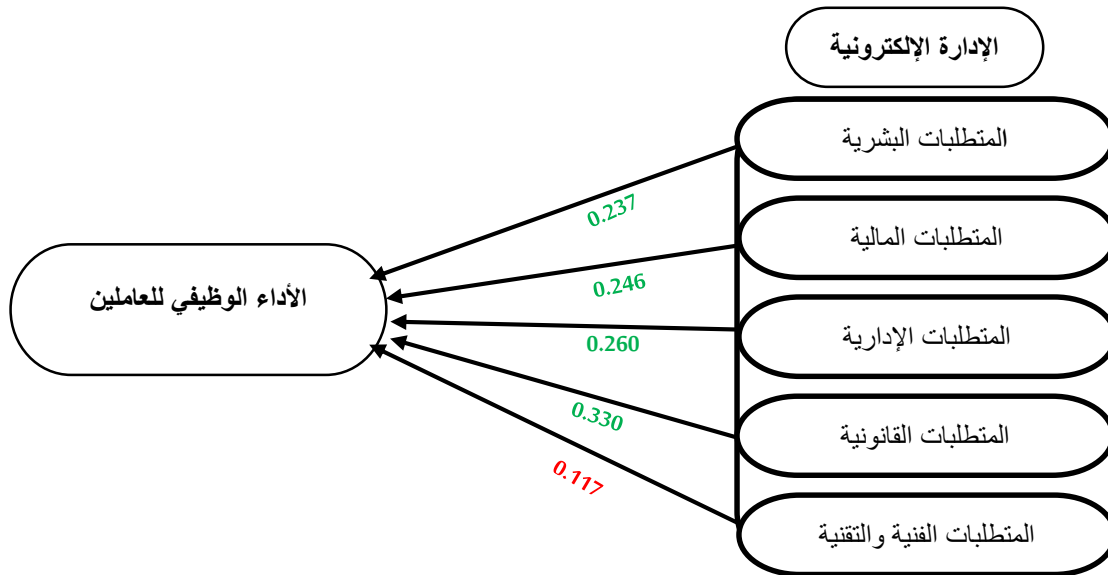
- وجود أثر موجب للمتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث بلغت قيمة هذا المعامل 0.246، دال من الناحية الإحصائية اعتماد على قيمة $\text{Sig} = 0.011$ وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية H_2 التي مفادها أنه يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

- وجود أثر موجب للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث بلغت قيمة المعامل 0.260 وهو دال من الناحية الإحصائية وكذا قيمة $\text{Sig} = 0.006$ أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية H_3 والتي مفادها أنه يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

- وجود أثر موجب للمتطلبات القانونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث بلغت قيمة المعامل 0.330، دال من الناحية الإحصائية وكذا قيمة Sig = 0.002 أقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية H4 والتي مفادها أنه يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات القانونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

- وجود أثر موجب للمتطلبات الفنية والتقنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث بلغت قيمة المعامل 0.117 إلا أن قيمة Sig = 0.270 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 5% فهو غير دال من الناحية الإحصائية، وهذا ما يؤدي بنا إلى رفض الفرضية H5.

الشكل (2-6): النموذج النهائي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الانحدار الخطي المتعدد

يمثل الشكل رقم (2-1) أعلاه النموذج النهائي للدراسة والذي يلخص النتائج المتحصل عليها من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، والتي أثبتت جودة النموذج المقترح في الدراسة بحيث تم التوصل إلى أن متغيرات النموذج المعتمد والمتمثلة في:

المتغيرات المستقلة (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) كأبعاد لمتغير (الإدارة الإلكترونية) يؤثر كل منها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايلييزي).

المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) بأبعاده الخمسة له أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة ايلييزي).

خلاصة الجزء الثاني:

تم في هذا الجزء التطرق إلى الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث تضم الإجابة على إشكالية الدراسة بغرض الوصول إلى أهداف الدراسة، وذلك من خلال تحليل ومعالجة البيانات التي تم تجميعها واختبار نموذج الدراسة وفرضياته بناء على نتائج الانحدار الخطي المتعدد في برنامج (SPSS V.26)، وقد كان ذلك ضمن قسمين تعلق القسم الأول بالطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، والثاني تعلق بعرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار نموذج الدراسة وفرضيات.

الخاتمة

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات بين الإدارة بسرعة وبدقة عالية، ومن ناحية أخرى تقديم خدمات بطريقة إلكترونية مما يساهم بفعالية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال ما توفره الإدارة الإلكترونية من إمكانيات حتى يكون مردودها إيجابياً على المهام وأعمال المؤسسة.

أثبتت نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد صحة الفرضية الرئيسية والتي مفادها "للإدارة الإلكترونية دور إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين"، وعليه سنتطرق في النقاط التالية إلى مناقشة نتائج على النحو التالي:

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وعليه فالمتطلبات البشرية لها فعالية كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال التكوين المستمر وتحفيز العمال من أجل اكتساب مهارات في الإعلام الآلي، ومن ثم التعامل بأكثر مهنية واحترافية ما جعل الصندوق مواكب للعصرنة.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تخصيص أظرفة مالية ملائمة للاحتياجات المطلوبة من شراء التجهيزات وتصميم البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وصيانتها والاستعانة بمدرين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تعمل الإدارة المركزية على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية من خلال إعداد خطط تتسم بالمرونة والوضوح، مما يجعل العامل يقبل التغير.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتطلبات القانونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وهذا راجع إلى القوانين العامة التي سنتها الدولة بالإضافة إلى القوانين الداخلية للمؤسسة.

- وجود أثر موجب للمتطلبات الفنية والتقنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين غير دال من الناحية الإحصائية، ما يفسر بمجموعة من العقبات كسرعة تدفق الإنترنت، عدم تشابه البرامج المعمول بها وعدم وجود قاعدة بيانات مشتركة مع جميع المنتسبين وخاصة مع أرباب العمل وخاصة المؤسسات العمومية

النتائج الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة:

أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة وذلك من خلال:

- إنجاز العمل الموكل في وقته المحدد.
- تعزيز الممارسات الإيجابية للإدارة الإلكترونية في الصندوق محل الدراسة بشكل نموذجي، لضمان تعزيز مستوى تحسين الأداء الوظيفي.
- تحقيق السرعة المطلوبة في إيصال مختلف التعليمات للعمال.

- تحقيق الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة والمختلفة.
- تقليص معدلات الأخطاء.
- تحسين الاتصالات بين العمال والإدارة المركزية وبين جميع الشركاء والمتعاملين.
- توفير وقت وجهد العمال من خلال التقليص في الزيارات واستقبال المتعاملين.
- التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض معدلات الأخطاء.
- تسهيل عملية المراقبة الداخلية من طرف الإدارة المركزية.
- العمل على تحسين البنية التحتية وتعميم جميع الخدمات إلكترونياً.
- إتاحة قاعدة بيانات للمتعاملين.
- العمل على إبرام اتفاقيات إطار مع أرباب العمل وتقديم تسهيلات وخدمات أكثر أماناً.

2.4. آفاق الدراسة:

- ربط الإدارة الإلكترونية بالميزة التنافسية.
- تطبيق الدراسة على عدد أكبر من المؤسسات للحصول على نتائج أكثر دقة وقابلية للتعميم.
- إجراء بحوث دورية حول المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير البرامج ومواكبة التطورات.
- تطبيق الدراسة في القطاع الاقتصادي الخاص.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

- 1 / أحمد محمود المكاوي، الادارة الالكترونية. مصر: دار الفكر والقانون.
- 2/ العامري محمد الرئيس. (2015). نموذج مقترح لعلاقة ادارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين. المنظمة العربية للتنمية الادارية/ جامعة الدول العربية، الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
- 3/ العزاوي نجم عبد الله وجواد عباس حسين. (2010). الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية. (06)، ص 1-24. عمان/ الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 4/ اللوزي موسى. (2000). التنمية الادارية. (17)، ص 53-61. عمان / الأردن: دار وائل للنشر.
- 5/ المحاسنة ابراهيم محمد. (2013). ادارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. الأول. عمان/الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- 6/ بسام عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحمضي. (2003). الحكومة الإلكترونية: الواقع ومعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. (صفحة 03). الرياض: معهد الادارة العامة.
- 7/ بن عواطة محمد الصالح. (2014). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. شهادة ماستر، 01(01). قسم علوم التسيير/ تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة/ الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
- 8/ بوقطف محمود. (2014). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية - دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة-. مذكرة ماجستير، 5(2)، ص 1060-1080. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، بسكرة/ الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 9/ جمال الدين محمد المرسي. (2006). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية. 4(2)، ص 84-100. الدار الجامعية الابراهيمية.
- 10/ جمبية ذهبية. (2016). الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية. شهادة ماستر. قسم العلوم السياسية/ تخصص ادارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قالمة/ الجزائر: جامعة 08 ماي 45.
- 11/ جهرة حمزة. (2019). دراسة الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة على الالية المندبة أولاد جلال -. مذكرة ماستر، 18(1)، ص 1-14. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة الموارد البشرية، بسكرة/ الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 12/ حسن عبد السلام علي عمران، فتحية محمد عيسى الهوني. (2018). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية. العدد 30 مارس 2018، الأول. مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية.
- 13/ حسين حريم. (2013). ادارة الموارد البشرية (اطار متكامل) (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- 14/ حسين محمد الحسن. (2011). الادارة الالكترونية: المفاهيم الخصائص والمتطلبات. 4(1)، ص 35-58. د ط، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 15/ حضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة. (2011). ادارة الموارد البشرية. 04(20)، ص 71-86. الطبعة 4، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 16/ حماد مختار. (2007). تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية. مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 3(5)، 83. الجزائر: جامعة الجزائر.
- 17/ خثير شين. (2016/ 2017). دور الترويج الابتكاري في تحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية-. أطروحة دكتوراه. الجزائر، تخصص تسويق ابداعي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير مخبر البحث في السياحة، الاقليم والمؤسسات، غرداية: جامعة غرداية.

- 18/ نور طاهر محمد الأقرع. (24 نوفمبر، 2019). دور الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلة. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، الصفحات 150-152.
- 19/ دراعو فاطمة. (2016). علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء. مذكرة ماجستير. كلية العلوم الاجتماعية/ تخصص علم النفس عمل وتنظيم، وهران/ الجزائر: جامعة وهران 2.
- 20/ دلروم سوسن. (2017). تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين. رسالة ماستر. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية/ تخصص تنظيم وعمل، قالمة/الجزائر: جامعة 08 ماي 45.
- 21/ رابحي لخضر، لكحل عائشة. (2016). الادارة الالكترونية كآلية من آليات التنمية الادارية. العدد 3. جامعة الأغواط: مجلة الدراسات القانونية والسياسية.
- 22/ راوية حسن. (2003). ادارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. 13(1)، ص 84-89. الاسكندرية: الدر الجامعية.
- 23/ زهير ثابت. (2001). كيف تقيم أداء العاملين والشركات. مصر: دار قباء.
- 24/ زيد صالح حسن سميع. (2009). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، المجلد 2(العدد 5)، ص 80-99. اليمن: جانعة حلوان.
- 25/ سامح عبد المطلب عامر. (2011). استراتيجيات ادارة الموارد البشرية. (17)، ص 27-35. الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- 26/ سلمى عبادوي. (2019). دور الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. مذكرة ماستر، الثالث. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الانسانية، جامعة بسكرة/ الجزائر.
- 27/ سهام بن دحمون. (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة على عينة من الاداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة-. رسالة دكتوراء، 2(5)، ص 80-99. تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قطب شتمة/ قسم العلوم الاجتماعية، بسكرة/الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 28/ شامي صليحة. (2009). المناخ التنظيمي وتأثره على الأداء الوظيفي للعاملين. مذكرة ماجستير، الثالث. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الانسانية، الجزائر: جامعة بومرداس.
- 29/ صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي مسلم، ورواية حسن. (2007). ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- 30/ عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد. (2013، 12). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية. المجلة الجزائرية للمالية العامة.
- 31/ عادل حرحوش المفرجي وآخرون. (2007). الادارة الالكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. (01)، ص 134-150. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 32/ عبان عبد القادر. (2016). تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر "دراسة سويولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة". مذكرة ماجستير. فلسطين، قسم علم الاجتماع / تخصص ادارة أعمال، بسكرة/الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 33/ عبد الباري ابراهيم درة. (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. (11)، ص 315-328. القاهرة: منشورات المنظمات العربية للتنمية الادارية.
- 34/ عبد الفتاح بيومي حجازي. (2007). الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح: دراسة متأصلة في شأن الادارة الالكترونية. 16(1)، ص 760-778. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 35/ عصام عبد الفتاح مطر. (2008). الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق. 12(39)، ص 89-108. الأزابطة: الدار الجامعية الجديدة.

- 36/ علي حسين باكيلا. (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية. العدد 23، 65-87. الامارات: مجلة آراء حول الخليج للأبحاث.
- 37/ علي غربي وآخرون. (2007). تنمية الموارد البشرية. 1(2)، ص 11-27. الطبعة الأولى، الجزائر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 38/ عمرو وصفي عقيلي. (2013). تكنولوجيا ادارة الموارد البشرية الحديثة. الطبعة 1، عمان: دارزهران.
- 39/ قسوم سعاد. (2019). دور التمكين الاداري في تطوير الأداء الوظيفي. رسالة ماستر، 4(10)، ص 39-50. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية/ تخصص تنظيم وعمل، بسكرة/الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 40/ قمو سهيلة، بوخلوة باديس. (2016). أثر الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقترت-، ص 167. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 41/ قديد فوزية، بوبكر عبد القادر. (أفريل 2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة "مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئرمراد راييس . المجلد السابع، ص 374. جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- 42/ لخداوي شريهان. (2016). دور الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي . شهادة ماستر(51)، ص 244-276. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير/ قسم علوم التسيير، بسكرة/الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 43/ لماهر، أ. (2007). إدارة الموارد البشرية، (54) ص 153-168. الاسكندرية/مصر: الدار الجامعية.
- 44/ محمد أحمد الحرارشة، سامر عبد المجيد البشابشة. (2006). أثر حاجات ماكلاند على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك. 13(44)، ص 260-283. المجلد 3، العدد 2: مجلة جامعة الشارقة للعلوم البحتة والتطبيقية.
- 45/ محمد أحمد العوض الحسن. (1 6، 2010). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم-السمات-العناصر "دراسة وثائقية". ورقة بحث مقدمة للمؤتمر العالمي أول للإدارة الإلكترونية، تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر. طرابلس.
- 47/ محمد أحمد عبد النبي. (2010). ادارة الموارد البشرية. (13)، ص 82-99. الطبعة الأولى، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
- 48/ محمد الصوفي. (2006). الإدارة الإلكترونية . (9)، ص 234-251. الطبعة الأولى، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 49/ محمد جمال اكرام كمال. (2009). مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير، 5(7)، p. 36-70. كلية التجارة، عمان: الجامعة الاسلامية.
- 50/ محمود أحمد سالم الغوطي. (2021). الادارة الالكترونية وأثرها على أداء العاملين - دراسة ميدانية بمطاحن بني هارون فرجيوة ولاية ميلة-. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، فرع علوم التسيير/ تخصص ادارة الأعمال، ميلة/ الجزائر: المركز الجامعي عبد الجفيظ بالصفوف ميلة.
- 51/ محمود صبري خميس أبو حبيب. ورقة بحث بعنوان: الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق . الفوائد والسلبيات. 12. غزة/فلسطين: كلية تكنولوجيا المعلومات الجامعة الاسلامية.
- 52/ مزهر شعبان العايب وشوقي ناجي جواد. (2013). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 53/ مصطفى محمود أبو بكر. (2008). ادارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية. 18(1)، ص 1-14. مصر: الدار الجامعية.
- 54/ مصطفى مفيد مصطفى عبيد. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال. غزة: جامعة الأزهر.
- 55/ موسى عبد الناصر، محمد قريشي. (2011). مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث، 02(02)، ص 7-27. العدد 9، كلية العلوم والتكنولوجيا، بسكرة/الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 56/ ناذر أحمدة أبو شيخة. (2010). ادارة الموارد البشرية - اطار نظري ومجالات علمية. الأول. الأردن: دارصفاء.

- 57/نجم عبود. (2004). الادارة الالكترونية - الاستراتيجية، الوثائق والمشكلات. الثالث. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للرياض.
- 58/نجم عبود نجم. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية. 4(2)، ص 158. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- 59/يوسف محمد يوسف أبو أمونة. (2009). واقع ادارة الموارد البشرية الكترونيا. مذكرة ماجستير (غير منشورة)، غزة/فلسطين: الجامعة الاسلامية.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) A(Ed), Pizam. (2010). *International encyclopedia of hospitality*, Burlington.
- 2) O, Oyedemi. (2015, July 1-3). *ICT and effective school management: administrators perspective: paper presented at the world congress on engineering (WCE), U.K, p. 36-70.*
- 3) tan C. (2015). *technology usage in school management: electronic school*, *International Journal of learing and Teaching*, 2 (1), p. 53-57.

الملاحق

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد: يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي دخل في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وكالة إيليزي "، نعلمكم بأن البيانات التي سيتم جمعها من هذا الاستبيان سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وإنه لا توجد إجابات جيدة أو غير جيدة، نحن نهتم بأرائكم وتفكيركم، لذلك نرجو منكم الإجابة بالتأشير بعلامة (x) في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم معنا، لكم منا كل التقدير والإحترام

للطالب: غيم مروان

تحت إشراف الأستاذ: صادق عباس

المشرف المساعد: محمد الشريف الأمين

المحور الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية:

1-المتطلبات البشرية:

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 هناك خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات					
2 يتوفر في المؤسسات الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
3 يوجد قدرة لدى العاملين على استخدام الحاسوب والانترنت					
4 يوجد في المؤسسة عدد كاف من الأفراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات					
5 تتوفر لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته بشكل جيد					
6 يوجد في المؤسسة متخصصون في تكنولوجيا المعلومات					

2-المتطلبات المالية:

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
7 تتوفر في المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لشراء التجهيزات والبنية التحتية للإدارة الإلكترونية وصيانتها					
8 يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية					
9 تتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية المطلوبة					
10 تتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الموارد البشرية وتأهيلهم					
11 تتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني					
12 تتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة وتطوير البرامج					

3-المتطلبات الإدارية:

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13 تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية					
14 يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية					
15 تدعم الإدارة العليا في المؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية					
16 توجد مرونة في الأنظمة الإدارية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية					
17 توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية					

18	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية				
----	---	--	--	--	--

4-المتطلبات القانونية:

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
19					يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية
20					تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها
21					تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية
22					يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية
23					تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

5-المتطلبات الفنية والتقنية

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
24					تتوفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة
25					يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي
26					يوجد موقع الكتروني فاعل للمؤسسة على شبكة الانترنت
27					امكانية أداء العمل عبر شبكة المعلومات الخاصة بالمؤسسة
28					يوجد ربط الكتروني ما بين دوائر وأقسام المؤسسة المختلفة

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

عين درجة موافقتك أو عدم موافقتك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة للجدول من 1 (غير موافق بشدة) إلى 4 (موافق بشدة)

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
29					تمتلك الموارد البشرية في المؤسسة المعارف والمهارات الأساسية الضرورية لإنجاز العمل
30					تتمتع الموارد البشرية في المؤسسة بمهارة التواصل الجيد مع الرؤساء والمرؤوسين
31					يتوفر لدى الموارد البشرية في المؤسسة الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية
32					لدى الموارد البشرية في المؤسسة القدرة على انجاز العمل في الوقت المحدد
33					تمتاز الموارد البشرية في المؤسسة بالقدرة على تبسيط إجراءات العمل
34					تتمتع الموارد البشرية في المؤسسة بالقدرة على حل مشاكل العمل وتحمل ضغوط العمل
35					تستخدم المؤسسة نظام الحوافز بناء على الإنتاجية
36					تلتزم الموارد البشرية في المؤسسة بتطبيق الأنظمة والتعليمات وأخلاقيات العمل
37					تلتزم الموارد البشرية في المؤسسة بأوقات الدوام (الحضور والانصراف)
38					معايير تقييم الأداء في المؤسسة واضحة ومفهومة للجميع

- معلومات خاصة:

الجنس:		ذكر		أنثى	
العمر:		أقل من 30 سنة		30-40 سنة	
المستوى الدراسي		ثانوي		ليسانس	
الوظيفة		إطار		رئيس	
الخبرة المهنية:		أقل من 3 سنوات		3-5 سنوات	

الملحق رقم 02: نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	6

الملحق رقم 03: توزيع افراد العينة حسب الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	49	62,8	62,8	62,8
أنثى	29	37,2	37,2	100,0
Total	78	100,0	100,0	

الملحق رقم 04: توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من أقل	12	15,4	15,4	15,4
سنة 31-40	45	57,7	57,7	73,1
سنة 41-50	18	23,1	23,1	96,2
سنة 50 من أكبر	3	3,8	3,8	100,0
Total	78	100,0	100,0	

الملحق رقم 05: توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	20	25,6	25,6	25,6
ليسانس	40	51,3	51,3	76,9
دكتورا أو ماستر	10	12,8	12,8	89,7
مهني تكوين	8	10,3	10,3	100,0
Total	78	100,0	100,0	

الملحق رقم 06: توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سامي إطار	8	10,3	10,3	10,3
مصلحة رئيس	14	17,9	17,9	28,2
مكتب رئيس	13	16,7	16,7	44,9
عامل	42	53,8	53,8	98,7
آخر	1	1,3	1,3	100,0
Total	78	100,0	100,0	

الملحق رقم 07: توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 3 من أقل	6	7,7	7,7	7,7
سنوات 3-5	10	12,8	12,8	20,5
سنوات 6-10	23	29,5	29,5	50,0
سنوات 10 من أكثر	39	50,0	50,0	100,0
Total	78	100,0	100,0	

الملحق رقم 09: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات المالية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q7	78	4,26	,946
Q8	78	3,44	1,169
Q9	78	4,28	,866
Q10	78	4,42	,798
Q11	78	4,21	,843
Q12	78	4,15	1,033
المالية المتطلبات	78	4,1103	,66968
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 08: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات البشرية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	78	3,72	,979
Q2	78	3,88	,806
Q3	78	4,08	,553
Q4	78	3,82	1,016
Q5	78	4,18	,552
Q6	78	3,97	,664
البشرية المتطلبات	78	3,9423	,55168
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الإدارية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q13	78	3,32	1,087
Q14	78	3,51	1,029
Q15	78	4,22	,935
Q16	78	4,23	,979
Q17	78	3,77	,939
Q18	78	3,67	1,015
الإدارية المتطلبات	78	3,7863	,69314
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 11: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات القانونية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q19	78	4,10	1,088
Q20	78	3,40	,543
Q21	78	4,53	,575
Q22	78	4,23	,939
Q23	78	4,44	,572
القانونية المتطلبات	78	4,1385	,56505
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 12: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير المتطلبات الفنية والتقنية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q24	78	4,44	,934
Q25	78	4,41	,889
Q26	78	4,09	,928
Q27	78	3,67	1,192
Q28	78	3,90	,815
والتقنية الفنية المتطلبات	78	4,1000	,64607
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول المتغير التابع الأداء الوظيفي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q29	78	4,22	,935
Q30	78	4,23	,979
Q31	78	4,15	1,033
Q32	78	4,28	1,031
Q33	78	4,19	1,007

Q34	78	4,21	1,011
Q35	78	3,50	1,159
Q36	78	4,28	,662
Q37	78	4,33	,878
Q38	78	3,90	,815
الوظيفي الأداء	78	4,1295	,71643
N valide (liste)	78		

الملحق رقم 14: علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

Corrélations

		الب_ المتطلبات شربة	المالية المتطلبات	المتطلبات إدارية	الفنية المتطلبات والتقنية	القانون_ المتطلبات نية	الوظيفي الأداء
البشرية_ المتطلبات	Corrélation de Pearson	1	,497**	,560**	,467**	,440**	,617**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	78	78	78	78	78	78
المالية_ المتطلبات	Corrélation de Pearson	,497**	1	,659**	,629**	,519**	,722**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	78	78	78	78	78	78
الإدارية_ المتطلبات	Corrélation de Pearson	,560**	,659**	1	,603**	,472**	,729**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	78	78	78	78	78	78
و_ الفنية_ المتطلبات التقنية	Corrélation de Pearson	,467**	,629**	,603**	1	,667**	,741**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	78	78	78	78	78	78
القانونية_ المتطلبات	Corrélation de Pearson	,440**	,519**	,472**	,667**	1	,610**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	78	78	78	78	78	78
الوظيفي_ الاداء	Corrélation de Pearson	,617**	,722**	,729**	,741**	,610**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	78	78	78	78	78	78

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 15: معامل الارتباط المتعدد، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,860 ^a	,739	,721	,37857

a. Prédictors : (Constante), البشرية_ المتطلبات, القانونية_ المتطلبات, المالية_ المتطلبات, الإدارية_ المتطلبات, والتقنية_ الفنية_ المتطلبات

الملحق رقم 16: جدول تحليل التباين (ANOFA)

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1					
Régression	29,203	5	5,841	40,753	,000 ^b
de Student	10,319	72	,143		
Total	39,522	77			

a. Variable dépendante : الوظيفي الأداء

b. Prédictors : (Constante), البشرية_ المتطلبات, القانونية_ المتطلبات, المالية_ المتطلبات, الإدارية_ المتطلبات, والتقنية_ الفنية_ المتطلبات

الملحق رقم 17: تقدير معاملات النموذج واختبارها

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients tandardisés Bêta	t	Sig.
1					
(Constante)	-,639	,375		-1,703	,093
البشرية_ المتطلبات	,237	,098	,182	2,410	,019
المالية_ المتطلبات	,246	,094	,230	2,610	,011
الإدارية_ المتطلبات	,260	,092	,251	2,826	,006
والتقنية_ الفنية_ المتطلبات	,330	,104	,298	3,185	,002
القانونية_ المتطلبات	,117	,105	,092	1,111	,270

a. Variable dépendante : الوظيفي_ الاداء

الفهرس

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	شكروعرفان
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
VI	قائمة المختصرات والرموز
VII	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأساسيات النظرية للإدارة الإلكترونية
3	1. مفاهيم أساسية للإدارة الإلكترونية
3	1.1. ماهية الإدارة الإلكترونية
6	2.1. متطلبات وتقييم الإدارة الإلكترونية
13	2. مدخل للأداء الوظيفي
13	1.2. ماهية وأهمية الأداء الوظيفي
15	2.2. محددات وتطوير الأداء الوظيفي
19	3.2. تقييم الأداء الوظيفي
25	3. مكانة وتأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي
25	1.3. مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي
28	2.3. تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي
30	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
30	1. الدراسات العربية
32	2. الدراسات الأجنبية
25	3. أوجه التشابه
25	4. أوجه الاختلاف
26	5. نموذج الدراسة الحالية
36	خلاصة
28	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

30	1. الطريقة المستخدمة في الدراسة
30	1.1. مجتمع وعينة الدراسة
30	1.2. متغيرات الدراسة ومصادر البيانات
31	2. الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
31	1.2. الأدوات المستعملة في الدراسة
34	2.2. البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
35	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة
35	1. عرض نتائج الدراسة
35	1.1. اتجاه إجابات عينة الدراسة
36	2.1. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
41	3.1. التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان
45	2. اختبار نموذج الدراسة
45	1.2. دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة
46	2.2. اختبار الفرضيات
51	خلاصة
52	خاتمة
55	المراجع
	الملاحق
	الفهرس

ملخص:

من خلال هذه الدراسة حاولنا معرفة الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية التي جاءت نتيجة للتطور التكنولوجي الذي شهده العالم المعاصر لمسايرة التطورات والتغيرات، حيث أن تطبيقها له أثر كبير على أداة المؤسسة من جميع النواحي بما فيها الأداء الوظيفي.

من هذا المنطلق هدفت دراستنا لتوضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل البحث، حيث قمنا باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من 90 فرد من العمال بمختلف رتبهم بصفة عشوائية، واستخدمنا المنهج الوصفي الإحصائي التحليلي حيث اعتمدنا على الأساليب الإحصائية لاختيار الفرضيات.

وخلصت الدراسة إلى التزام الإدارة بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني وتوضيح مدى وجود دور للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.

Abstract

Through this study, we tried to find out the role of e-management which came as a result of the technological development in the modern world to keep with developments and changes. Its application has a significant impact on the institution's tool in all respects, including functionality.

From this point of view, our study aimed to clarify the role of e- management in improving the job performance of employees in the institution in question. We used the questionnaire applied on 90 employees of various levels randomly. As a main tool in data collection. We used also the descriptive statistical analytical approach where we relied on statistical methods for selecting hypotheses.

The study concluded that the administration has committed to apply and support e-management by spreading e-work culture and clarifying the extent to which e-management has a role in improving functionality.