

حكومة اقليم كردستان العراق
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أربيل التقنية
كلية التقنية الإدارية
قسم تقنيات إدارة الأعمال

أثر الإدارة الألكترونية في تحسين الاداء الوظيفي
دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين ومسؤولي الوحدات في وزارة التعليم العالي و
البحث العلمي في اقليم كردستان العراق/اربيل

البحث

مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة التقنية جامعة بوليتكنيك
وهي جزء من متطلبات نيل درجة بكالوريوس في إدارة الأعمال

اعداد :

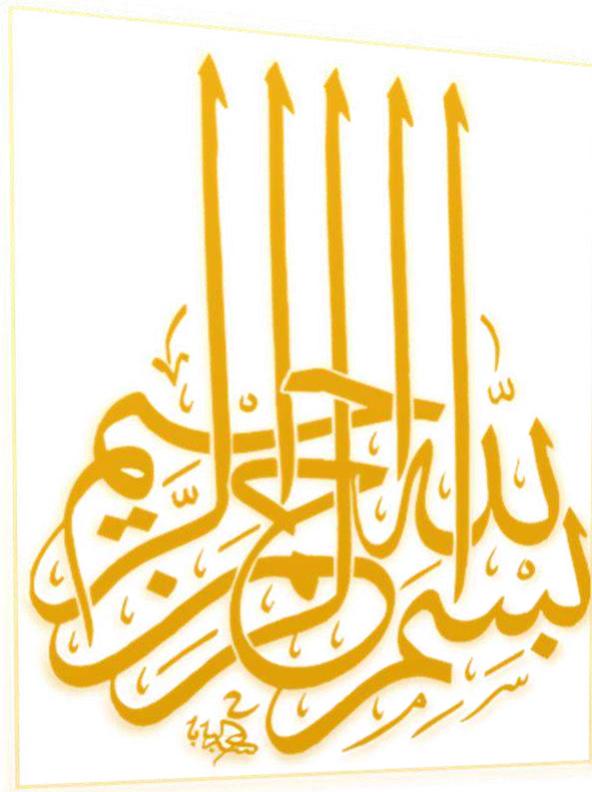
حسين عبدالله جادر

عمر عزيز عبدالرحمن

سيما اواميد اسماعيل

بإشراف:

م. بيمان محمد حسن



اقرا باسم ربك الذي خلق ، خلق الانسان من علق اقرأ وربك
الأكرم، الذي علم بالقلم ، علم الانسان ما لم يعلم

(صدق الله العظيم)

(سورة العلق آية ١-٥)

إقرار المشرف

أقر ان إعداد البحث الموسومة (أثر الإدارة الإلكترونية في تحسن الاداء الوظيفي دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين ومسؤولي الوحدات في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في اقليم كردستان العراق/اربيل وهي جزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في العلوم الادارية.

المشرف

پهيمان محمد حسن

التاريخ: 2024 / 5 / 5

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

اقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن اعضاء لجنة المناقشة باننا اطلعنا على محتويات البحث الموسومة (أثر الادارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي) دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين ومسؤولي الوحدات في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في اقليم كردستان العراق/اربيل وقد ناقشنا محتوياتها وفيما له علاقة بها ووجدنا انها جديرة بالقبول لنيل شهادة البكالوريوس في العلوم الادارية.

العضو:

العضو:

رئيس اللجنة:

مصادقة مجلس لجنة المناقشة في قسم التقنيات الادارية

صادق مجلس قسم تقنيات الادارية / جامعة اربيل التقنية على قرار لجنة المناقشة .

د. شيرزاد مهدي سورجى رئيس القسم

التاريخ : 2024 / 5 / 5

الإهداء

بسم الله الصلاة والسلام على رسول الله الرحمة المهداة والنعمة المزدادقو السراج المنير أما بعد الحمد لله والثناء.

أهدي ثمرة هذا الإنجاز المتواضع إلى من علمني دروس الحياة إلى من لين الصعاب وكسرها لنحيا إلى من علمني حور العمل والابتعاد إلى من حرم نفسه ليعطينا إلى من بعيشه أحيا ويحزنه أحزن ويمرضه أمراض إلى من دعا إلى أطراف النهار وزلفا من الليل وعزينا إلى نبع الصفاء إلى كنز الدنيا إلى من سهرت الليالي لراحتي رغم الشقاء إلى التي رافقتني دعواتها دائما فكانت الأنيس في وحدتي إلى من يعز لما كياني وروحي إلى من علمتني الصبر إلى التي لو أفديت عمري لأرضيها أوفيتها حقها إلى من أحيا لسعادتها ...

الشكر والتقدير

الحمد لله الملك العظيم ، المنفرد بالعز والإرادة والتدبير، أحمدته مع اعترافي بالعجز والتقصير . وأشكره على ما أعتني من قصد ويسر من عمر ويسر، والصلاة والسلام على سيدنا محمد السراج المنير وعلى اله وصحبه وسلم .

فإنني بعد إنجاز دراستي هذه لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان إلى (م. بيمان محمد حسن) الذي أشرف على هذه البحث لحسن توجيهاته وارشاداته العلمية في إعدادها .

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة.

وكذلك تشكر كل من ساعد على إتمام هذا البحث وقدم لنا العون ومن لنا يد المساعدة وزودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث الذين كانوا عوناً لنا في بحثنا هذا ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحياناً في طريقنا المحتويات الدراسة.

ملخص الدراسة:

الهدف الرئيسي من البحث هو تحديد أثر الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي عن طريق بحث ميداني على مجموعة من الموظفين ومسؤولي الوحدات في وزارة التعليم العالي في أربيل. ويتكون البحث بشكل عام من ثلاثة أجزاء

الفصل الأول من برامج البحث والفصل الثاني يحتوي على مسلكين الملك الأول الإدارة الإلكترونية المسلك الثاني الأداء العملي. نحنُ استخدامنا الطريقة التحليلية وقمنا بأستبيان ٦٠ قائمة و وزعناها على الموظفين و مسؤولي الأقسام في وزارة التعليم العالي و حصدنا ٥٣ قائمة لتحليل البحث و بأستخدام SPSS و توصلنا إلى الهدف الذي هو ان الإدارة الالكترونية لها تأثير على الأداء الوظيفي.

Abstract:

The main objective of the research is to determine the impact of electronic management in improving job performance through field research on a group of employees and unit officials in the Ministry of Higher Education in Erbil. The research generally consists of three parts, the first semester of research programs and the second semester containing two courses: the first is electronic management and the second is practical performance.

We used the analytical method and we surveyed 60 lists and distributed them to employees and department officials in the Ministry of Higher Education. We obtained 53 lists for research analysis and using SPSS, and we reached the goal that electronic management has an impact on job performance.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الملخص
ح-د-ذ-	قائمة المحتويات
ر	قائمة الاشكال
ر-ز	قائمة الجداول
1	فصل الاول / منهجية للبحث
2	1-1:مقدمة
2	2-1:مشكلة البحث
3	3-1:اهداف البحث
3	4-1: أهمية البحث
3	5-1: فرضيات البحث
3	6-1:حدود البحث
5-4	7-1:مبحث الثاني:دراسات سابقة
6	8-1:مقارنة بين الدراسات
6	9-1:منهجية البحث
6	10-1: مجتمع وعينة البحث

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

7	11-1: أنموذج البحث
8	الفصل الثاني /الجانب النظري
9	المبحث الاول / الادارة الإلكترونية
9	1-2: نشأة ومفهوم الادارة الإلكترونية
10	2-2: خصائص الادارة الإلكترونية وخطواتها
10	3-2 : فوائد و أهمية الادارة الإلكترونية
11	4-2 : البنية الشكلية الادارة الإلكترونية
13-12	5-2 : عناصر و وظائف الادارة الإلكترونية
13	6-2 : دوافع التحول الادارة الإلكترونية
14	7-2 : معوقات الادارة الإلكترونية
15-14	8-2 : تحديات وسلبيات تطبيق الادارة الإلكترونية
16-15	9-2 : متطلبات الادارة الإلكترونية
17	المبحث الثاني /الاداء الوظيفي
17	1-3 : مفهوم الاداء الوظيفي
18-17	2-3 : عناصر و محددات الاداء الوظيفي
18	3-3 : تقييم الاداء الوظيفي و اهمية
19	4-3 : مفهوم تحسين الاداء الوظيفي
20	الفصل الثالث / الجانب التطبيقي
21	المبحث الاول

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

21	1-4:الاساليب الاحصائية المستخدمة
21-22-23- 24-25-26- 27-28-29- 30	المبحث الثاني / الجانب التحليل الاحصائي
31	الاستنتاجات
31	المقترحات
-34-33-32 35	المصادر
36	الملاحق

قائمة أشكال

رقم شكل	العنوان	صفحة
١	عناصر الادارة الإلكترونية	14

قائمة الجداول

رقم جدول	العنوان	صفحة
١	توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الجنس	25
٢	توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة العمر	26-25
٣	توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة مستوى التعليم	27-26
٤	توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الوضع المهني	27
٥	توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الخبرة المهنية	28
٦	الجانب البشري	28
٧	الجانب الاداري	29
٨	الجانب التقني	30

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

30	الاداء الوظيفي	٩
35-34-33-32	تحليل تأثير الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي	١٠

الفصل الاول

مبحث الأول/ منهجية الدراسة

مبحث الثاني/دراسات سابقة

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

مقدمة

لقد شهدت الإدارة تغييرات وتحركات استراتيجية في ظل بيئة ديناميكية يحيط بها العديد من الضغوط والمواقف الصعبة اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً خاصة أن للإدارة وظيفة أساسية في المؤسسة تحتاج إلى مجموعة من الإجراءات والوسائل من أجل الوصول لأفضل الوسائل والسبل التي تحتاجها الإدارة لتحقيق الهدف وللقيام بوظيفتها، لذا قام الكثير من المنظرين بمحاولات وضع نماذج نظرية فحاول كل منهم تحديد أفضل السبل للعمل الإداري والوسائل التي تحتاجها قبل نشوء المؤسسات الصناعية.

فلقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر تطور التقنية إلى حدوث تغييرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف إلكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات، خاصة أن العمل الإداري التقليدي الذي يتسم بالمركزية الإدارية وضرورة الرجوع إلى المشرف أو المدير في تنفيذ المهام الإدارية وكذا بطء العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط والرقابة التي تأخذ وقت أطول مما يستوجب وقتها الزمني والاستناد إلى اللوائح التنظيمية في التعامل مع كافة الإجراءات الإدارية وطول انتظار العملاء والإجراءات التقليدية التي أصبحت روتنا إدارياً تتصف به البلديات، وصار يشكل جزء من الثقافة التنظيمية بكل إدارة ويصعب على العاملين فيها التخلي عنها أو محاولة تغييرها لأنها تعكس أدائهم الوظيفي مما يشكل صعوبة في الاداء الوظيفي في تطبيق البلدية الإلكترونية.

إن هذا التفعيل للإدارة الإلكترونية يتوقف على عملية تحسين أداء المؤسسة على المدى البعيد، ويعد تحسين الأداء الوظيفي من أهم أهداف إدارة الموارد البشرية فهو موضوع مهم لدى المؤسسات المتميزة والتي تعني بأداء عاملها وبه تنهض المؤسسة وبدونه تتقاعس عن جودة خدماتها فالأداء الجيد هو مقياس المؤسسات المتميزة بعملها الجاد في مجال البحث نحو الأفضل في الأداء ونظراً لأهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسة وأهمية الأداء الوظيفي.

جاءت هذه الدراسة لتوضيح ومعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. وقد تضمن البحث ثلاثة فصول الأول تناول منهجية البحث والثاني يشمل الأطار النظري بمبحثين الأول الادارة الالكترونية وثاني الاداء الوظيفي اما الفصل الثالث تم فيها التحليل الاحصائي لفقرات الاستبانة و أختتم البحث بمجموعة من الاستنتاجات والمقترحات الوافية.

2-1: مشكلة الدراسة:

نظراً لما تمتاز به الإدارة الإلكترونية من سرعة ودقة في انجاز الاعمال ورفع مستوى الإنتاجية وتحقيق جودة الخدمات، وخلق بيئة عمل أفضل، بذلك تكون مدخلاً نحو تحسين وتطوير اداء العاملين، ويتم التركيز في هذا البحث على بيئة العمل الداخلية يمكننا طرح التساؤلات الآتية:

المشكلة الرئيسية (ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي)

الأسئلة الفرعية

- 1- ما دور الأجهزة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي المبحوثة ؟
- 2- ما دور التدريب الإلكتروني في تحسين الاداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي المبحوثة ؟

3-1: أهداف الدراسة:

إن أي بحث علمي يسعى لتحقيق أهداف معينة سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي ودراسنا هذه،

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

- ◆ إبراز أهمية الاداء الوظيفي وزيادة كفاءتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات .
- ◆ معرفة مامدى تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة التعليم العالي.
- ◆ تحديد أثر الادارة الالكترونية على اداء الموظفين ومسؤول وحدة يعنا صرها المختلفة و مامدى نجاحة العالية في تحسين الاداء.
- ◆ ماالعلاقة الحاصلة بين التدريب على الادارة الالكترونية والاداء.

4-1: أهمية الدراسة:

- ◆ يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري الحديث.
- ◆ الأهميته في مساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وتكلفة.
- ◆ تكمن في الإسهام في إثراء الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- ◆ أهمية الإدارة الإلكترونية ولوجها في العالم الافتراضي والاستفادة من تطبيقاتها.
- ◆ مساهمة هذه الدراسة في التوصل لفهم طبيعة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية.

5-1: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- ◆ للإدارة الالكترونية دور في تحسين الأداء الوظيفي وزارة تعليم العالي المبحوثة.

الفرضيات الفرعية:

- ◆ هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

6-1: حدود الدراسة

- حددت الدراسة بعدد من المحددات المكانية والزمانية والبشرية والعلمية، وهي كالآتي:
- حدود الإنسانية/ بأخذ عدد من مسؤولي وحدة والموظفين في وزارة التعليم العالي نبدأ البحث.
- حدود الموضوعية/بخطنا يتطرق إلى أثر الادارة الالكترونية في تحسين اداء الوظيفي.
- حدود المكان/ هذا البحث يتم في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في اقليم كردستان العراق/اربيل بنشر قوائم الاستبيان.

حدود الوقت/ أجريت هذه الدراسة في(2023/9/16)-(2024/5/2).

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

7-1: مبحث الثاني:دراسات سابقة

أ. الدراسات العربية

الدراسة (الحسيني 2013) أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

سعت جامعة الملك عبد العزيز إلى التحول إلى جامعة إلكترونية من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي ومدروس في قطاعاتها المختلفة، لذا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على مدى تأثير استخدام هذه الأنظمة على مستوى أداء موظفات عمادات الجامعة وما نتج عن ذلك من آثار إيجابية على الموظفة وعلى الإدارة وعلى الجامعة ككل.

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية.

الدراسة (الصميدعي 2022) تأثير الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في ديوان محافظة نينوى.

يهدف البحث الحالي إلى معرفة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان محافظة نينوى" والتغير في أداء العاملين فيها، فضلاً عن معرفة مدى اسهام الإدارة الإلكترونية في تعزيز هذا الأداء، وتكمن أهمية هذا البحث في حداثة موضوعه و التطورات التي يشهدها العالم على صعيد التحول الرقمي للمنظمات اعتمد البحث المنهج التحليلي الوصفي عبر مراجعة الادبيات، واعداد استبيان لغرض جمع بيانات البحث من عينة عشوائية من العاملين في ديوان محافظة نينوى" وعددهم (٧٠) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين.

الدراسة (شريهان 2019) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة نحو استخدام الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإداريين المتواجدين في فرع) المؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم (60) واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانات عليهم جميعاً وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استعادة (50) استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية. استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها:

مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الإنحدار، وتحليل الإنحدار البسيط، تحليل التباين واختبار T للعينات المستقلة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة جاء مرتفعاً. " مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة جاء "مرتفعاً".وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية (كمجموعة على تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05). وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

أهمها: زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين ووضع سياسة واضحة ومحددة الحماية الخصوصية والمنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية وتوضيح مدى التأثير الإيجابي لاستخدام الإدارة الإلكترونية في مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي الرضا الذي يؤدي إليه هذا الاستخدام.

ب. دراسات اجنبية

1. Dr. Mudholkar Mr. Khasi (‘(2020)The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد الاتجاهات الحديثة في القيادة، وذلك بسبب استخدامها للتقنيات الإلكترونية المتقدمة التي لها أثر كبير في حياة الناس، كما أنها تمثل أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح كافة الخدمات المعرفية والإدارية بأقل قدر ممكن الوقت وبأقل تكلفة ممكنة. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري من خلال تطبيقها على وزارة التربية والتعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدم برنامج الحزم الإحصائية (S.P.S.S). وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الإداري. إلا أن الدراسة قدمت العديد من التوصيات ولعل أهمها أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتدريب العاملين على أنظمة الإدارة الإلكترونية، وتقديم الدعم المالي اللازم لتشغيل وتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية في جميع إدارات الوزارة وأن يعمل عمل الوزارة على تفعيل الاتصال الخارجي العملية بين ديوان الوزارة والمكاتب المختلفة في المحافظات من خلال ربط الأنظمة الإلكترونية الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، تحسين الأداء الإداري

2. The Impact of E-Management Innovation System on Im rovi’g Corporate Operating Performance(Li-Wei Lin 2020)

نظام الابتكار الإدارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة، تم تحديث نظام إدارة سلسلة التوريد والابتكار بشكل مستمر، والغرض الرئيسي هو تحسين كفاءة سلسلة التوريد وخفض التكاليف. تبحث هذه الدراسة في تأثير نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة سلسلة التوريد. نحن نستخدم ثلاثة افتراضات للتصميم، ابتكار تكنولوجيا المعلومات، بيئة المعلومات، مخاطر العلاقة لإجراء مناقشة متعمقة حول ما إذا كانت كفاءة سلسلة التوريد ستتأثر. وفي هذه الدراسة تم استخدام مقياس ليكرت ذو النقاط السبع لتصميم طريقة المسح. في هذه الدراسة. تم إصدار $N = 331$ استبيانات، وأصبح 195 استبياناً متاحاً أخيراً، وهو ما يلبي الحد الأدنى لعدد العينة. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التحقيق مع كبار المسؤولين التنفيذيين في صناعة الإلكترونيات في مقاطعة تشجيانغ. تثبت هذه النتيجة أن نظام ابتكار الإدارة الإلكترونية يمكنه تحسين كفاءة سلسلة التوريد الخاصة به. وقد لاحظنا والتحقق من نتائج الارتباط من خلال ثلاثة تعتمد. متغيرات ومتغير فاكهة واحد.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

8-1:مقارنة بين الدراسات:

الاختلافات بين دراستنا والدراسات السابقة

1. النقاط المشتركة

- ❖ تشابهت الدراسات السابقة في التعامل مع هذه الدراسة واستخدام المنهج التحليلي.
- ❖ تم استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- ❖ اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي ركز بعضها على المتغير الأول وهو الإدارة الإلكترونية والبعض الآخر على المتغير الثاني تحسين الأداء الوظيفي.

2. الاختلافات:

- ❖ تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الموقع والعينة.
- ❖ تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى فاعلية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في منظمة البحث، على عكس الدراسات السابقة.
- ❖ اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الأسئلة الثانوية.
- ❖ كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث مجالات الدراسة (الزمان والمكان).

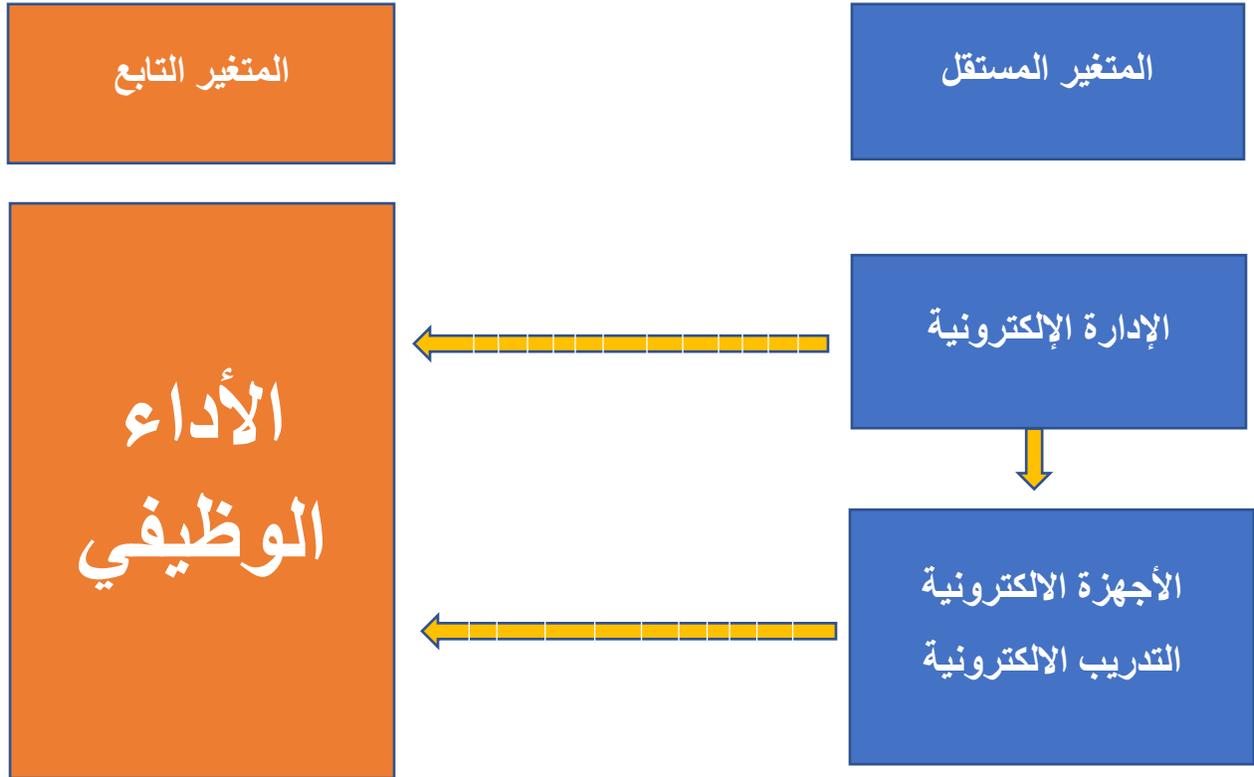
9-1: منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر اكثر المناهج انسجاماً مع طبيعة وأهداف البحث، فالجانب النظري جاء لبناء الإطار المعرفي من خلال الاستفاد، من الراجع والمصادر مابين الكتب والمقالات، الابحاث، الدوريات كما اعتمد البحث على أسلوب الاستبيان للحصول على البيانات المطلوبة للجانب الميداني باستخدام الاسلوب الاحصائي [SPSS]لتحليل فقرات الاستبانة .

10-1:مجتمع وعينة البحث:

لقد قمنا بتوزيع 60 استمارة على مجموعة من مسؤولي الوحدات والموظفين في وزارة التعليم العالي كعينة للبحث واسترجعنا منها 53 قائمة.

11-1: نموذج البحث:



الفصل الثاني

الجانب النظري

المبحث الاول: الادارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الاداء الوظيفي

الفصل الثاني

المبحث الاول / الادارة الإلكترونية

1-2: نشأة ومفهوم الادارة الإلكترونية

© نشأة الادارة الإلكترونية: إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على الشركات ومجالات عملها وعلى الإدارة استراتيجيتها ووظائفها والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط على البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما أيضاً على البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق، ويمكن القول أن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغيرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها و مصادر ميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير. (م الزعاري، ٢٠٢٠، ص٢٣).

كذلك يعود ظهور الإدارة الإلكترونية بظهور الحاسوب الذي أدى إلى ظهور شبكة الانترنت التي كانت بدايتها سنة 1969م. (العاني، ٢٠١٤، ص٢٩) تحمل الانترنت اليوم قدراً كبيراً من البيانات المعلومات والبرمجيات، حيث تقدم خدمات مختلفة، كما تحمل الشبكة خدمات وتطبيقات أخرى مثل البريد الإلكتروني، نقل الملفات، الاتصال الصوتي والمرئي وغيرها من الخدمات.

كل هذا ساهم في تطوير العمل الإداري من خلال تطور وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية، الأقمار الصناعية، كما تم تحديث شبكة الاتصالات من العمل بالأسلاك النحاسية إلى العمل بالألياف البصرية (الضوئية) والعمل بالنظام الرقمي (Numérique) بدل النظام التماثلي (Analogique) ورقمنة الوثائق والمستندات الورقية بواسطة الماسحات الضوئية، حيث أدى هذا التطور السريع التقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نمط جديد من الإدارة في ظل التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور هذه الأخيرة جاء بعد التطور السريع للأعمال الإلكترونية وانتشار الانترنت. (العاني، ٢٠١٤، ص١٢٩)

نشأت الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث للطور من خلال تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها، حيث نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة. (بوعامة، ٢٠١٤، ص٣٥)

© مفهوم الادارة الإلكترونية

مصطلح الإدارة الإلكترونية هو مصطلح حديث نشأ في مجتمعنا وذلك للتطور الكبير الحاصل في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات، وهذا ما دفع مجموعة من الباحثين إلى البحث في مفهومها. ▲ منهم من يقول "منظومة متكاملة وتقنية مفتوحة تشمل جميع الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية، كما يمكن اعتبارها كإجراء إداري متطور يقوم على تسخير الانترنت لتحقيق الأهداف المرجوة". (سعودة، ٢٠١٨، ص١٤١)

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

▲ كما عرفت أيضا بأنها "أفاق الإدارة الإلكترونية سوف تصبح كأداة تهدف إلى وضع إدارة فعالة تشبع كل الاحتياجات الصريحة والضمنية لمستعمليها". (شلال، ٢٠١٩، ص١٣٧٥)

▲ "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الكترونيا في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة والدقة والسرعة في تقديم الخدمات الإدارية". (رابحي، ٢٠١٩/٢٠١٨، ص١٦٧)

▲ وقد عرفتتها الأمم المتحدة "بأنها استخدام الأنترنت والشبكة العالمية لتقديم معلومات وخدمات الإدارة للمواطنين". (مناصر، ٢٠١٩، ص١٢٠٢)

2-2: خصائص الإدارة الإلكترونية و خطواتها

تقسم الإدارة الإلكترونية ما يمكن اعتباره مميزات أو مجموعة من الخصائص، نتولى التعرض إليها فيما يلي:

- ١ / إدارة بلا ورق كونها تعتمد على نظم المتابعة الإلكترونية.
- ٢/ إدارة بلا زمان وبلا مكان أي لا يوجد لها مقر محدد، وتتجاوز حدود الزمان ولا تنفد به.
- ٣/ إدارة تعتمد على نظم متطورة أي تقوم على أساس العلم والمعرفة. (فريجات، ٢٠١٩/٢٠٢٠، ص٣٣١)
- ٤/ مرونة الأداء وتبسيط الاجراءات مع زيادة الاتقان.
- ٥/ تيسير التكاليف لكون هذا التطور لا يحتاج الى يد عاملة كبيرة وبالتالي إنفاق أقل.
- ٦/ تحقيق الشفافية لكون هذا التحول ينقلنا مباشرة إلى الرقابة .
- ٧/ الحفاظ على السرية والخصوصية من خلال حجب معلومات العملاء. (سمية، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٧٦/٧٥)

2-3 : فوائد و أهمية الادارة الإلكترونية

- ١/تحسين مستوى أداء المنظمة، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة العملائها، حيث يحقق التوصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها. (خضري، ٢٠١٦، ص١٩)
- ٢/تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابيا على عمل الإدارة و ربح أماكن التحري والأرشيف. (عماد بوقلاشي، ٢٠١٤، ص٤)
- ٣/تخفيض التكاليف. (يونس، ٢٠١٧/٢٠١٦، ص٦).
- ٤/إنشاء قوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الاعمال ومنظمات المجتمع تمع المختلفة.
- ٥/توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه. (قدوري، ٢٠١٠، ص٦)
- ٦/ تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات مما ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم المواطنين كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

٧/ اختصار وقت تنفيذ المجاز المعاملات الإدارية المختلفة.(عبدالناصر، ٢٠١٥ ص٨٩)

4-2 : البنية الشكلية الادارة الإلكترونية

يحتوي البناء الشكلية للإدارة الإلكترونية تنوعاً في الشبكات الإلكترونية تأخذه عدة أشكال تبعاً لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها والتي تشمل غالباً الشبكات التالية : (عاشور، ٢٠١٠، ص٢٦، ٢٧، ٢٨،)

1 شبكة الأنترنت: وهي شبكة معلوماتية عالمية المثل توصيلات تعاونية لعديد من شبكات الحاسبات الآلية مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة بحيث تبدو كأنها قطعة واحد أو نظام واحد.

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الأنترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن تذكر:

- خدمة منتديات الحوار: والتي تشمل خدمة دعم كثير من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين من شبكة الأنترنت.

- خدمة المحادثات: إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم وتقدم تبادل الملفات، وخدمة التخاطب مجاناً وفق الأنماط الثلاثة:

1- خدمة محادثات مقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة.

2- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالباً مع الطباعة.

3- خدمة المحادثات المرئية عن طريق الكمرات.

كما توفر الانترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الإلكترونية ومنها: (غالب، ٢٠١٠، ص٦٨، ٦٩)

- خدمة الاتصال عن بعد.

- خدمة البريد الإلكتروني.

- خدمة شبكة الويب.

2- الشبكة الداخلية للمنظمة (الإنترانت): هي شبكة الشركة الخاصة وتعتمد على تقنية الأنترانت وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة، لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة وتقديم لشبكة الأنترانت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار.

3- الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الإكسترانت): وهي عبارة عن شبكات انترانت داخلية، توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والإكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة أو الشركة، أو المجهزين، أو الشركات، إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الإكسترانت تقديم كلمة المرور لأنها منظمة خدمات لا توجه إلى كل الناس، يقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة. (عبدو، ٢٠١١، ص٨٥)

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

2-5: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاث مكونات أساسية وهي: (غالب، ٢٠١٠، ص ٣٠)

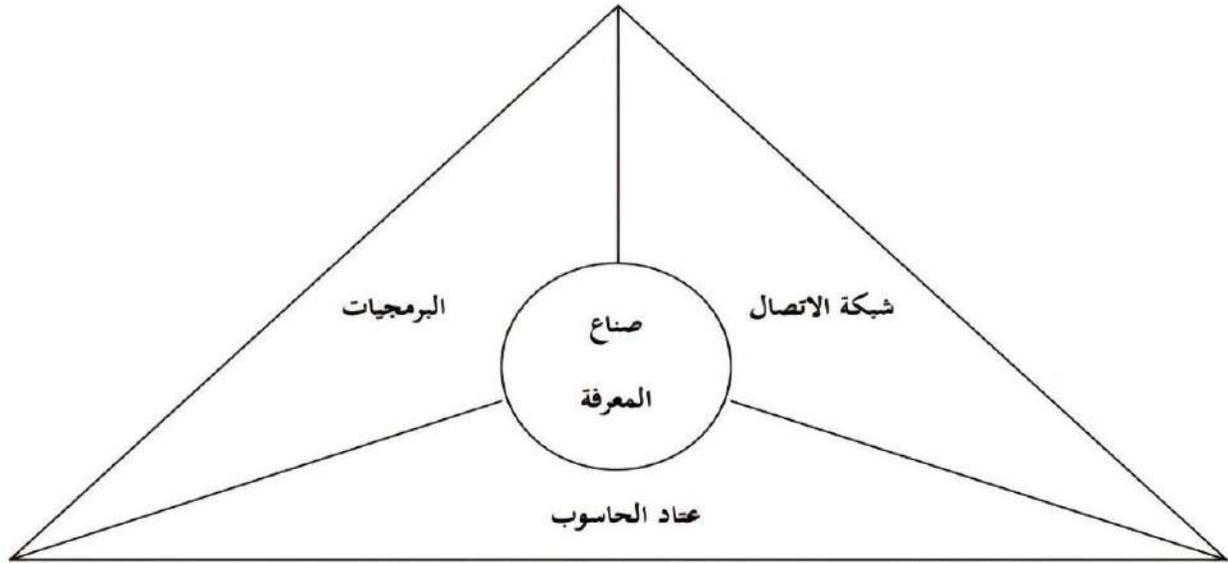
- **عتاد الحاسوب:** يضم المكونات المادية للحاسوب و مختلف نظمه و ملحقاته.
- **البرمجيات:** تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل و نظم إدارة الشبكة ، الجداول الإلكترونية ، أدوات التدقيق ، البرمجة ، كما تضم التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني ، برامج التجارة ، قواعد البيانات و برامج إدارة المشروعات إضافة مختلف الشبكات (الانترنت ، الانترنات ، الاكسترانت)
- **صناع المعرفة:** إذ تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري و المديرين

فدور صناعة المعرفة يمكن في محاولة خلق الثقافة المعرفية الجديدة إدخال الإدارة الإلكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية أنظر إلى الشكل رقم (1) .

يجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات التي تشمل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات ومناهج العمل و هذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بتوجه نحو شبك واحد .

الشكل رقم (٢):

عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: عروبة رشيد علي البدان، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها، مجلة العلوم الاقتصادية، (المجلد 10، العدد 37، 24 جويلية 2014).

وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن للإدارة الإلكترونية عدة وظائف أساسية نذكر أهمها :

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

أولاً: التخطيط الإلكتروني: يعرف التخطيط بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، كما أنها عملية ذهنية يقوم بها المدبرون بالاعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني: هو عملية إدارية تهتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال. (برضوان، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٣٠، ٣١)

في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة و التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة و الشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث تغيير في مكونات التنظيم و بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام و الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية و من التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى تنظيم متعدد الرؤساء المباشرين و من اللوائح التفصيلية إلى فرق المدارة ذاتيا و من مركزية السلطة إلى تعدد المراكز السلطة . (غالب، ٢٠١٠، ص ٣٢)

ثالثاً: القيادة الإلكترونية

هي عمل متعدد الوظائف يلزم الآخرين بإنجازه بغية تحقيق رؤية واضحة ومفهومة من خلال التأثير في الثقافة التنظيمية وتخصيص الموارد والتوجيه لتحقيق حالة من الانسجام في إطار بيئة محلية وعالمية بالغة التعقيد والتأكد من تشخيص الفرص والتهديدات.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية

هي عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجاز أهداف عملية مخططة وموجه لمتابعة الأعمال للتأكد من أنها تسير وفقا للخطة الموضوعية والعمل على اكتشاف الأخطاء وإصلاح الانحرافات وتقويمها. (الشرىف، ٢٠١٣، ص ٣٦٨/٣٧٧)

2-6 : دوافع التحول الادارة الإلكترونية

نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع

أخرى وحسب وضع الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد: (مختار، ٢٠١٧، ص ١١، ١٢)

١-تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به.

٢-توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الانسانية.

٣-التحولات الديمقراطية.

٤-تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع.

٥-حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

٦- وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية.

٧- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة.

٨- التسويق.

٩- اللامركزية.

١٠- السيطرة الإدارية.

١١- تقديم خدمات جديدة ومتطورة.

7-2: معوقات الادارة الإلكترونية

يوجد مجموعة عوامل تعيق من تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في العوامل التالية: (نبيلة، أمينة، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٢٩)

١- التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة لا يعني بالضرورة إلغاء كل النظم اليدوية والعودة إلى نقطة البداية وفقدان السرية من قبل الموظفين والانتقال من النظام اليدوي المعتاد إلى النظام الإلكتروني (سلبيات النظام والتعقيدات العملية وفقدان الوظيفة).

٢- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني إداري، استراتيجي)

٣- قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.

٤- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.

٥- عدم توفر الانترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها.

٦- عائق اللغة في بعض الأحيان المصطلحات.

٧- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة في استمرارية عملها.

٨- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.

٩- النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الاجراءات الادارية التقليدية في التعامل وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل.

١٠- لم يكن الاهتمام بالأداء سابقاً محوراً يدفع للتغيير.

8-2 : تحديات و سلبيات تطبيق الادارة الإلكترونية

أولا : تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من التحديات التي يمكن أن تواجهها الدول والمنظمات عند قيامها بتطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية لدينا والدخول إلى عالمها وتتمثل أهم هذه التحديات فيما يلي: (نبيلة، أمينة، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٣٢)

-التحديات اللغوية.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

-التحديات الثقافية.

-التحديات القانونية.

-التحديات التكنولوجية.

-التحديات البشرية.

-التحديات الإدارية.

ثانياً: سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

بالرغم من الايجابيات العديدة للإدارة الإلكترونية إلا أن هناك بعض السلبيات لا بد أن نذكرها والتي من شأنها أن تحد من قدرتها على تسهيل عملية التغيير وخلق عمليات ادارية جيدة وأكثر فعالية فمشروع الإدارة الإلكترونية لن يحل جميع المشكلات المرتبطة بالفساد، كما أنها لن تتغلب على جميع عوائق المشاركة الجماهيرية وللإدارة الإلكترونية وجوانب سلبية وعيوب من أهمها: (نبيلة، أمينة، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص ٣٤)

- سهولة اختراق الأنظمة وعدم وجود ضمانات السرية وأمان المعلومات.

- اقتطاع جزء كبير من ميزانية الدولة مما قد يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات العامة وخاصة في الدول النامية.

- التأثير السلبي على معدلات التوظيف في بعض القطاعات والتخصصات وارتفاع نسبة البطالة بها.

- شعور الموظفين بالعزلة وافتقارهم للعلاقات الانسانية.

- ارتفاع التكلفة مع نقص الاعتمادات المالية.

- عدم قدرة قطاعات المجتمع من التعامل معها نظراً لارتفاع نسب الأمية وخاصة الأمية الإلكترونية.

- عدم وجود علاقات مباشرة بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة من شأن ذلك أن يلغي التنظيم غير الرسمي داخل الإدارة الإلكترونية.

- التكامل الداخلي يخلق خرق في الحماية لأن معظم البيانات التكنولوجية في العصر الحالي مترابطة

ومتداخلة عالمياً ولا يوجد حدود يمكن حمايتها وليس لها موقع جغرافي محدد كذلك.

- تبادل الوثائق إلكترونياً يحتوي على عدة عيوب أهمها قضية السند القانوني المتاح في حالة نشوء أن نزاع

قانوني وكذلك مساءلة التوقيع الالكتروني.

9-2 : متطلبات الادارة الإلكترونية

هناك مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها من أجل إدخال الإدارة الإلكترونية والحفاظ عليها واستمرار أدائها بشكل كفاء وفعال، والمتمثلة في:

١- المتطلبات الإدارية: لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية لابد من توافر العديد من المتطلبات الإدارية من أهمها :

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

أ. ضرورة وضع الخطط، البرامج والآليات للحد من مقاومة العاملين لعملية التغيير. (بوزكري جى لالى، ٢٠١٥/٢٠١٦، ص ٨٧)

ب. يجب على الدول والمؤسسات القيام بتهيئة عامة لأفراد المجتمع والمؤسسات لتقبل فكرة تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال مجموعة من البرامج الأساسية التي تتمثل أساسا في تطوير نظم التعليم التقليدية، والعمل على توعية المواطنين في الدولة والموظفين في المؤسسات بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية. (جولاح ندى، سهاييلية ابتسام، ٢٠١٨، ص ٢٥)

ج. يتم إدخال الخطط اللازمة لمشروع الإدارة الإلكترونية حيز التنفيذ بالمؤسسات. (هلاي، ٢٠١٠، ص ٨٩)

٢- **المتطلبات البشرية:** يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، إذ هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات، الآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة. (جبر، صدام، ص ٢٠٠)

٣- **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات، بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام وإستعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من أجهزة، معدات، أنظمة، قواعد البيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي. (جولاح ندى، سهاييلية ابتسام، ٢٠١٨، ص ٢٦، ٢٧)

٤- **المتطلبات الأمنية:** تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو بإستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور. (موسى، ٢٠١١، ص ٩١)

٥- **متطلبات البنية التحتية للاتصالات:** ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية، نظم بيانات متكاملة والهواتف والفاكسات، تعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة. (جولاح ندى، سهاييلية ابتسام، ٢٠١٨، ص ٢٧)

المبحث الثاني / الاداء الوظيفي

1-3 : مفهوم الاداء الوظيفي:

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي تذكر منها:

▲ الأداء الوظيفي بأنه مدى القابلية على تحقيق أهداف من خلال استعمالها لمواردها بطريقة كفوءة وفاعلة. (Daft, 2015, 185)

▲ قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء. (عبدالمجيد أونيس، ٢٠١٣، ص ٢٥٦)

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

▲ كما يعرفه FW Nicolas على أنه نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما انتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كان عليه ذلك السلوك (حماش على، ٢٠٢٠، ص٩٦)

▲ وهو ايضا الكيفية التي يؤدي هنا العاملون مهامهم أثناء العمليات الانتاجية والعمليات المرفقة لها، باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة بتوفير مستلزمات الإنتاج واجراءات التحويلات الكمية والكيفية المناسبة للطبيعة العملية الإنتاجية خلال فترة مدروسة. (رجم خالد، ٢٠١١، ص١١)

▲ قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة للمستخدمين (وصفى الكساسة، ٢٠١١، ص٧٧)

▲ الأداء الوظيفي هي عملية تشمل تحديد الأهداف وتقييم الأداء وتطوير المهارات المطلوبة لتحقيق تلك الأهداف. تتضمن إدارة الأداء الوظيفي تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتحديد توقعات الأداء وتقييم الأداء الفردي وتحليل الفوارق وتطوير الخطط القابلة للتحقيق لتحسين الأداء. (الحواس، ٢٠١٧، ص٣٣)

2-3 : عناصر و محددات الاداء الوظيفي

الاول: عناصر الاداء الوظيفي

يتكون الأداء من مجموعة من من العناصر أهمها : (اسماء زبييري، ٢٠٢١/٢٠٢٠، ص٢٣)

◆ **المعرفة بمتطلبات وظيفية:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، 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 في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الأنجاز.

◆ **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

الثاني: محددات الاداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي الجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو انتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتائج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدوام للفرد، ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في : (مرابط نبيلة، وزين أمينة، ٢٠١٧/٢٠١٨، ص٥٢)

- الجهد المبذول من طرف الفرد.
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

- ١- **الجهد:** يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.
- ٢- **القدرات:** تشير القدرات إلى الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.
- ٣- **إدراك الدور:** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.

3-3 : تقييم الاداء الوظيفي و اهمية

الاول: تقييم الاداء الوظيفي

إن عملية تقييم الأداء وإن اختلفت التسميات التي تطلق عليها فإنها وسيلة تمكن من إصدار حكم موضوعي عن قدرة الموظف على أداء واجباته ومسؤولياته وهناك تعاريف عديدة لتقييم الأداء منها:

◆ هي تقدير دوري بين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة وواحاحات الوظيفة ووظيفة المنوطة بها. (عبد الله عيسى، ٢٠١٤، ص٧٧)

◆ هو العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي العامل وظيفته وما يترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الأداء (مريم بن عمور، ٢٠١٣، ص٤٥)

◆ هو دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكياتهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وعلى إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى. (صالح الهلالات، ٢٠١٦، ص٢٦٣)

◆ قياس الأداء الفعلي ما أدي من عمل ومقارنة النتائج المتحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها، حتى تتكون ثورة حية لما حدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية، بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء. (فايز الفروخ، ٢٠١٠، ص٤٥)

الثاني: اهمية تقييم الاداء الوظيفي

وتتجلى فيما يلي: (اسماء زبييري، ٢٠٢٠-٢٠٢١، ص٢٥)

- ◆ نيل العامل ما يستحقه من ترقية وعلاوة أو مكافآت على أساس الجهد الذي يعمل به.
- ◆ تقييم الأداء وسيلة لضمان عدالة المعاملة وعدم إهمال العاملين ذوي الكفاءات.
- ◆ تقييم الأداء يكشف المهارات التي يتميز بها العاملون وعرض المهارات التي تنقصهم.
- ◆ تقييم الأداء يزود مسؤولي الإدارات بالمعلومات على أداء وأوضاع العاملين.
- ◆ يساعد المؤسسة على النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

3-4: مفهوم تحسين الاداء الوظيفي

هو استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين الأداء توازن العناصر الأربع (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا والتكلفة) لأن توازن هذه العناصر يؤكد أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل " إدارة التحسين الشامل. (اسماء زبييري، ٢٠٢٠-٢٠٢١، ص٢٦-٢٥)

-تدريب وتنمية الموظفين (سوسن، ٢٠١٦م.٧)

لتحسين الأداء الوظيفي، يجب أن يتلقى الموظفون التدريب والتنمية المستمرة. يساعد هذا الإجراء في تحسين المهارات والمعرفة الفنية للموظفين، مما يؤدي إلى أداء أفضل وتحقيق الأهداف المحددة. يمكن تقديم برامج تدريبية داخلية أو الاستعانة بمقدمي خدمات خارجيين لتقديم التدريب المتخصص.

-تحفيز وتشجيع الموظفين

لا يمكن تحقيق أداء متميز دون تحفيز وتشجيع الموظفين. يجب أن تكون هناك نظامًا فعالًا لتقدير ومكافأة الموظفين عن الجهود المبذولة والنتائج المحققة بإنشاء بيئة عمل إيجابية وتوفير فرص للتطوير والترقية، يمكن تعزيز الدافعية والالتزام لدى الموظفين.

عند تنفيذ مثل هذه الاستراتيجيات ستشهد إدارة الأداء الوظيفي تحسینا ملحوظا في الأداء والإنتاجية. كما يساهم في بناء فريق قوي ومتحمس وتحقيق النجاح المستدام.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي

المبحث الاول:

1-4: الاساليب الاحصائية المستخدمة

المبحث الثاني:

تحليل فقرات الاستبانة

الاستنتاجات

المقترحات

المصادر

الملاحق

4-1: الاساليب الاحصائية المستخدمة

الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ولغرض اختبار فرضياتها، فقد استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات الإحصائية عبر الاعتماد على برنامج (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) (Statistical Package for Social Sciences) ويرمز له (SPSS (Ver.26) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، وتمثلت الأدوات في الآتي: 1- الأدوات الخاصة بوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها:

1- وتتمثل بالنسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاتفاق.

2- عامل الارتباط البسيط والمتعدد بطريقة بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) يستخدم لقياس معنوية العلاقة وطبيعتها بين متغيري الدراسة.

3- استخدام نموذج الانحدار المتعدد (Stepwise Regression) بطريقة (Stepwise) لترتيب الفقرات حسب المتغير ذو التأثير الأكبر.

4- استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) بطريقة (Enter) لأغراض توضيح التأثيرات بين متغيرين

الفصل الثالث

الجانب (العمل) الميداني

أولاً: وصف الخصائص الشخصية للأفراد المستجيبين:

اقتصرت الأفراد المستجيبين، وجاء اختيارهم لكي يكونوا منسجماً مع طبيعة البحث التي تتطلب الفهم والادراك للتعامل مع فقرات الاستبانة، ونستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للأفراد المستجيبين من حيث الجنس، العمر، المهنة، التحصيل الدراسي، خبرة المهنة، كما يلي:

1. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الجنس:

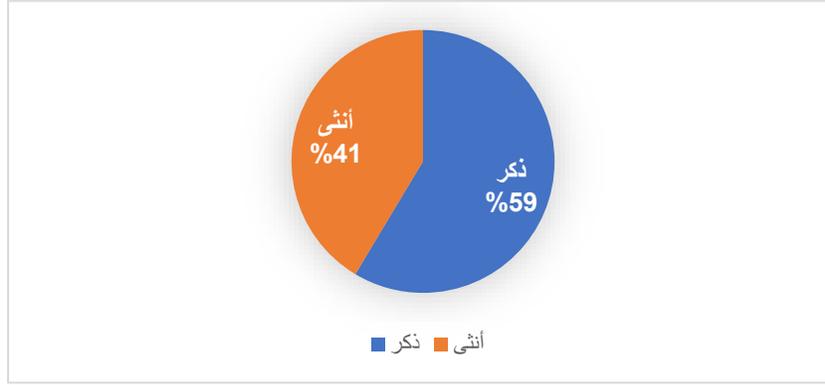
يشير الجدول (1) إلى أن نسبة الذكور في وزارة تعليم العالي المبحوثة هي (52.2%)، وبلغت نسبة الإناث (41.4%)، مما يشير إلى أن النسبة الكبرى من العاملين من الذكور. وهذا يدل على اعتماد وزارة المبحوثة على الذكور لتحمل مسؤولية الوظائف الإدارية وأقل اعتماداً على الإناث لأسباب تتعلق بطبيعة ومتطلبات العمل.

الجدول 1 توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الجنس

الفئة	العدد	النسبة %
ذكور	31	58.6%
اناث	22	41.4%
المجموع	53	100

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.



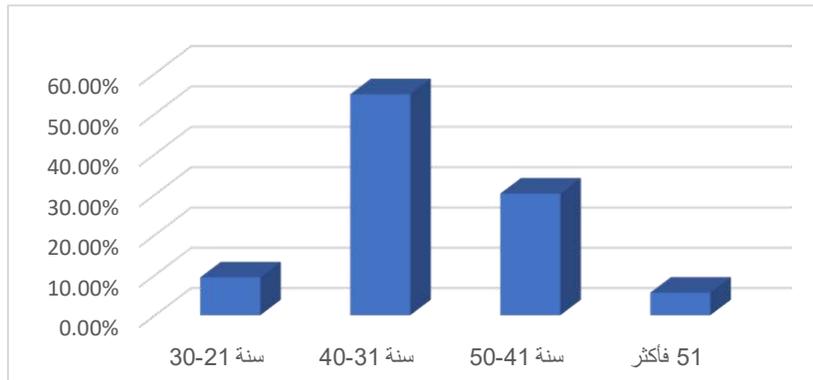
2. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة العمر:

يوضح الجدول (2) توزيع الافراد المستجيبين على وفق سمة العمر، إذ تبين أن نسبة الكبرى من المستجيبين هم من الفئة العمرية (31 - 40 سنة) وبلغت نسبتهم (54.8%)، وتلتها الفئة العمرية (41- 50 سنة) بالمرتبة الثانية وبنسبة (30.2%)، ثم جاءت بعدها الفئة العمرية (21 - 30 سنة) بالمرتبة الثالثة وبنسبة (9.4%)، وجاءت الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بالمرتبة الاخيرة وبنسبة بلغت (5.6%)، مما يدل بأن غالبية الافراد المستجيبين هم من الفئة العمرية البالغة التي تمتلك والقدرات اللازمة للعمل بالمستويات المطلوبة في وزارة المبحوثة.

الجدول 2 توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

الفئة	العدد	النسبة %
30 - 21 سنة	5	9.4%
40 - 31 سنة	29	54.8%
50 - 41 سنة	16	30.2%
51 فأكثر	3	5.6%
المجموع	53	100

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.



3. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة مستوى التعليم:

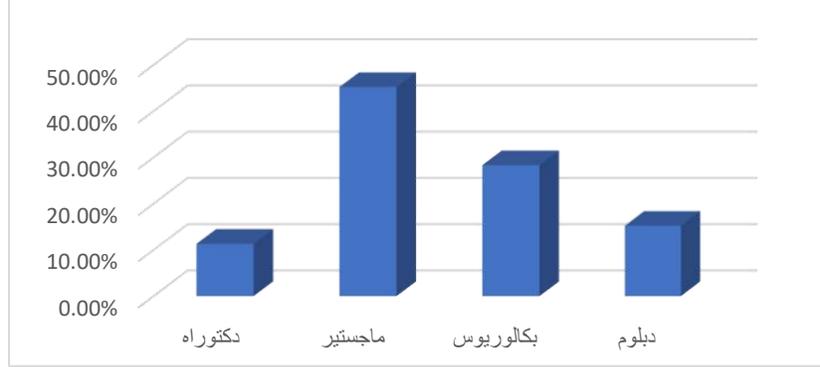
يوضح الجدول (3) توزيع المستجيبين حسب سمة مستوى التعليم بأن غالبية المستجيبين هم من حملة شهادة الماجستير وبلغت نسبتهم (45.2%)، في حين كانت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (28.3%) في

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

المرتبة الثانية، وجاءت في المرتبة الثالثة حملة شهادة الدبلوم بنسبة (15.2%)، وجاءت حملة شهادة الدكتوراه بالمرتبة الرابعة وبنسبة بلغت (11.3%)، مما يدل على اقلية الافراد المستجيبين هم من حملة شهادة الماجستير في وزارة المبحوثة ويمتلكون المؤهلات العلمية الكافية لممارسة المهام الموكلة اليهم.

الجدول 3 توزيع الأفراد المستجيبين على وفق مستوى التعليم

الفئة	العدد	النسبة%
دكتوراه	6	11.3%
ماجستير	24	45.2%
بكالوريوس	15	28.3%
دبلوم	8	15.2%
المجموع	53	100



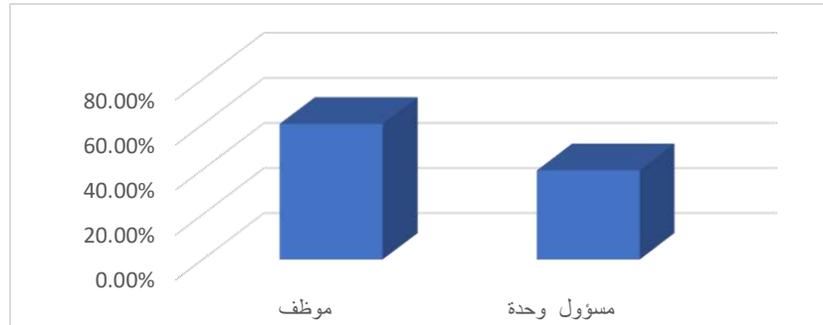
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

4- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الوضع المهني:

يظهر الجدول (4) بأن النسبة الكبرى من المستجيبين وفق سمة الوضع المهني في وزارة المبحوثة بأن اقلية الافراد المستجيبين هم من الفئة الذين يشغلون منصب موظف وبنسبة بلغت (60.3%)، فيما بلغت نسبة الفئة التي تشغل منصب مسؤول وحدة (39.7%)، مما يدل على توزيع الموظفين و مسؤول وحدة وفق المناصب الموجودة في وزارة المبحوثة. الجدول 4 توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الوضع المهني

الفئة	العدد	النسبة%
موظف	32	60.3%
مسؤول وحدة	21	39.7%
المجموع	53	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي



أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

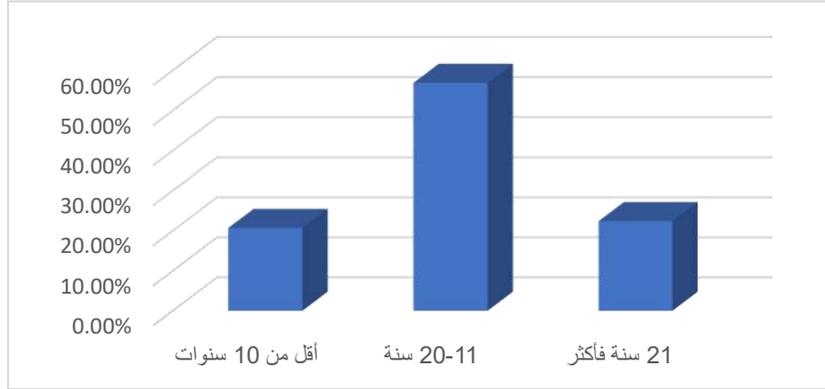
5- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الخبرة المهنية:

يوضح الجدول (5) إن توزيع الافراد المستجيبين حسب سمة الخبرة المهنية بأن النسبة الكبرى من الموظفين او مسؤول وحدة هم من فئة الموظفين او مسؤول وحدة الذين لديهم خبرة مهنية لمدة (11-20 سنة) ونسبة بلغت (56.9%)، وتلتها فئة المديرين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين (21 سنة فأكثر) ونسبة بلغت (22.4%)، وجاء فئة المديرين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح (أقل من 10 سنوات) ونسبة بلغت (20.7%) مما يدل على امتلاك المديرين الخبرة والدراية الكافية بالمهام الموكلة اليهم في وزارة المبحوثة.

الجدول 5 توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة الخبرة المهنية

الفئة	العدد	النسبة%
أقل من 10 سنوات	11	20.7%
11 - 20 سنة	30	56.9%
21 سنة فأكثر	12	22.4%
المجموع	53	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.



ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث (الإدارة الإلكترونية)

1. الجانب البشري: تشير معطيات الجدول (6) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X3- X1) والخاصة بوصف آراء الافراد المستجيبين تجاه متغير الإدارة الإلكترونية والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب. وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X1) والتي بلغت (88.00%)، وبوسط حسابي بلغ (4.40)، وانحراف معياري بلغ (0.765) والتي تشير وجود برامج لتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات في وزارة تعلّم العالى المبحوثة. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد التحفيز هي للعبارة (X3) والتي بلغت (86.15%)، وبوسط حسابي بلغ (4.17)، وانحراف معياري بلغ (0.645) والتي تنص على وجود متخصصون في تكنولوجيا المعلومات في وزارة تعليم العالى المبحوثة. تكنولوجيا المعلومات في وزارة المبحوث.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

الجدول 6 الجانب البشري

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

نسبة الاتفاق %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الترتيب	الادارة الالكترونية
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
88.00	12.86	0.56	4.40	0.0	0	0.0	0	8.0	2	63.6	28	43.4	23	X1	الادارة الالكترونية
86.40	11.81	0.51	4.32	0.0	0	0.0	0	8.4	1	77.3	34	34.0	18	X2	
86.15	12.66	0.54	4.17	0.0	0	0.0	0	8.3	2	72.7	32	35.8	19	X3	
86.40	13.37	0.58	4.32	0.0		1.5		8.2		63.4		24.2		المعدل	
				1.5						87.6					

2. الجانب الاداري: تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X8- X10) والخاصة بوصف آراء الافراد المستجيبين تجاه متغير تكنولوجيا المعلومات والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X10) والتي بلغت (86.40%)، وبوسط حسابي بلغ (4.32)، وانحراف معياري بلغ (0.654) والتي تشير إلى وجود مرونة في الانظمة الادارية تجاه تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة المبحوثة. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد التحفيز هي للعبارة (X9) والتي بلغت (60.80%)، وبوسط حسابي بلغ (3.04)، وانحراف معياري بلغ (0.983) والتي تنص على تقديم دورات تدريبية متخصصة للموظفين في وزارة المبحوثة.

الجدول 7 الجانب الاداري

نسبة الاتفاق %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الترتيب	الادارة الالكترونية
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
81.60	19.73	0.85	4.08	0.0	0	0.0	3	11.3	6	63.6	28	30.2	16	X8	الادارة الالكترونية
60.80	62.20	1.89	3.04	0.0	0	0.0	0	3.8	2	72.7	32	35.8	19	X9	
86.40	12.66	0.54	4.32	0.0	0	5.7	3	3.8	2	54.5	24	45.3	24	X10	
67.36	44.91	1.35	3.37	9.8		7.2		8.7		56.4		26.4		المعدل	
				17.0						82.8					

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

4. الجانب التقني: تشير معطيات الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X11- X13) والخاصة بوصف آراء الافراد المستجيبين تجاه متغير تكنولوجيا المعلومات والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X12) والتي بلغت (88.60%)، وبوسط حسابي بلغ (4.43)، وانحراف معياري بلغ (0.694) والتي تشير وجود ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الالي في وزارة المبحوثة. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد التحفيز هي للعبارة (X11) والتي بلغت (79.60%)، وبوسط حسابي بلغ (3.98)، وانحراف معياري بلغ (0.990) والتي تنص على توفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية الحديثة في وزارة المبحوثة.

الادارة الالكترونية	البيان	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة	الاختلاف معامل %	نسبة الاتفاق %
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
الجانب الفني	X11	35.8	19	34.0	18	26.4	14	3.8	2	0.0	0	79.60
	X12	52.8	28	39.6	21	5.7	3	1.9	1	0.0	0	88.60
	X13	49.1	26	37.7	20	9.4	5	3.8	2	0.0	0	86.40
المعدل		36.6		47.2				8.3		0.0		
		83.8		7.9		8.3						82.40

الجدول 8 الجانب التقني

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

4. الاداء الوظيفي: تشير معطيات الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (Y1- Y7) والخاصة بوصف آراء الافراد المستجيبين تجاه متغير تكنولوجيا المعلومات والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y7) والتي بلغت (89.80%)، وبوسط حسابي بلغ (4.49)، وانحراف معياري بلغ (0.639) والتي تشير وجود معايير واضحة لتقييم الاداء في وزارة المبحوثة ومفهومة لدى الجميع.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد التحفيز هي للعبارة (Y2) والتي بلغت (75.00%)، وبوسط حسابي بلغ (4.13)، وانحراف معياري بلغ (0.878) والتي تنص على امتلاك الموظفين في وزارة المبحوثة مهارة التواصل الجيد مع الرؤساء.

الجدول 9 الاداء الوظيفي

نسبة الاتفاق %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارة	الاداء الوظيفي
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
82.60	21.26	0.878	4.13	0.0	0	3.8	2	20.8	11	34.0	18	41.5	22	Y1	
75.00	29.07	1.090	3.75	0.0	0	22.6	12	5.7	3	45.3	24	26.4	14	Y2	
83.80	17.54	0.735	4.19	0.0	0	5.7	3	1.9	1	60.4	32	32.1	17	Y3	
84.20	17.03	0.717	4.21	0.0	0	3.8	2	5.7	3	56.6	30	34.0	18	Y4	
86.40	19.14	0.827	4.32	0.0	0	5.7	3	5.7	3	39.6	21	49.1	26	Y5	
77.80	24.01	0.934	3.89	1.9	1	5.7	3	20.8	11	45.3	24	26.4	14	Y6	
89.80	14.23	0.639	4.49	0.0	0	0.0	0	7.5	4	35.8	19	56.6	30	Y7	
82.40	20.81	4.24	3.82	0.0		8.3		7.9		47.2		36.6		المعدل	
				8.3		83.8									

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي.

رابعاً: تحليل التأثير بين متغيري البحث

تم استخدام معامل الإنحدار (Regression Coefficient) البسيط بطريقة (Enter) كونها الأدوات الإحصائية المناسبة للتعرف على التأثير بين متغيرات البحث ، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضية وذلك كما يأتي:

1. تحليل الإنحدار البسيط

تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية في المتغير المعتمد الاداء الوظيفي وعلى المستوى الكلي حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (11) إلى الآتي:

أ- وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل الإدارة الإلكترونية في المتغير المعتمد الاداء الوظيفي وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمده البحث (0.05)، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (14.895) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.676) وبدرجات حرية (52،1) مما يشير إلى معنوية

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

التأثير وعند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود علاقة تأثير إيجابية لمتغير الإدارة الإلكترونية في متغير الاداء الوظيفي والذي يشير إلى أن اعتماد وزارة المبحوثة على الإدارة الإلكترونية يؤثر في تطبيق ممارسة مستويات عالية من الاداء الوظيفي.

الجدول 10 تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي على المستوى الكلي

الاداء الوظيفي (Y)					المتغير التابع
R2	الجدولية F	المحسوبة F	B1	الثابت B0	المتغير المستقل
%55.6	1.676	14.895 Sig. (0.000)	0.746 T (2.858) Sig. (0.000)	2.057 T (2.734) Sig. (0.000)	الإدارة الإلكترونية (X)

$$DF (1,52) = 1.676$$

$$N = 53$$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على أنه "يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين الإدارة الإلكترونية والاداء الوظيفي على المستوى الكلي.

	X	y
Pearson Correlation	1	.690**
X Sig. (2-tailed)		.000
N	30	30
Pearson Correlation	.690**	1
Y Sig. (2-tailed)	.000	
N	30	30

من خلال جدول رقم (12) ومن خلال احتساب pearson correlation يظهر وجود علاقة طردية بين إدارة الإلكترونية و الاداء والضيقي و ان الارتباط بينهما معنوي وان قيمة الارتباط هو 69 %.

Model Summary

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

Model	R Square
1	.794

من خلال الجدول رقم (13) يظهر بان نسبة التباين المفسر من قبل المتغير المسقل (ادارة الألكترونية) هو 79%، اي ان التغيرات الحاصلة في المغير التابع (الاداء الوظيفي) من خلال المتغير المسقل هو 79% و هذا نسبة جيدة .

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	99.533	1	99.533	24.605	.000 ^b
1 Residual	113.267	28	4.045		
Total	212.800	29			

a. Dependent Variable: yt

b. Predictors: (Constant), xt

من خلال جدول رقم (15) و من خلال جدول اختبار F يظهر بان العلاقة بين متغير التابع (الاداء الوظيفي) و متغير المسقل (ادارة الألكترونية) ذات دلالة معنوية وذلك من خلال مقارنة قيمة sign مع قيمة الفا 0.05 والذي هو اقل من 0.05 لذلك يكون العلاقة معنوية .

T-Test

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
x1	8.120	29	.000	1.300	.97	1.63
x2	13.706	29	.000	1.567	1.33	1.80
x3	11.238	29	.000	1.500	1.23	1.77
x4	10.019	29	.000	1.500	1.19	1.81
x5	5.722	29	.000	1.167	.75	1.58
x6	7.077	29	.000	1.267	.90	1.63
x7	6.810	29	.000	1.100	.77	1.43
x8	9.607	29	.000	1.433	1.13	1.74
x9	5.385	29	.000	1.000	.62	1.38
x10	5.253	29	.000	1.067	.65	1.48
X11	8.607	29	.000	1.233	1.03	1.75
X12	6.385	29	.000	1.000	.69	1.44
X13	4.253	29	.000	1.467	.68	1.88

من خلال جدول رقم (16) من خلال اختبار T يظهر بان جميع المتغيرات لها تأثير على الدراسة وذلك من خلال مقارنة قيمة الاختبار T مع القيمة الجدولية أو من خلال مقارنة قيمة sign مع القيمة الفا و الذى هو 0.05 ومن خلاله يظهر معوية المتغيرات لان جميع قيم اصغر من 0.05.

الاستنتاجات

1. اعتماد وزارة التعليم العالي على الذكور في حمل المسؤوليات بسبب الطبيعة واحتياجات العمل.
2. اكثرية الذين أجابوا عن اسئلتنا هم من جملة شهادة الماجستير في تنفيذ المهام المطلوب منهم.
3. وجود برنامج قيمة لتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
4. حدود المتغيرات (x,y) في وزارة التعليم العالي بالاعتماد على معدل الوسط الحسابي والبعد والمتغيرات.
5. وجود علاقة جيد بين الادارة الالكترونية والأداء الوظيفي على المستوى العام.

المقترحات

1. الاستفادة من جنس الأنثى في المسؤوليات الادارية في وزارة التعليم العالي.
2. توفير المختصين في تكنولوجيا المعلومات لتدريب الموظفين ومسؤولي الوحدات في وزارة التعليم العالي.
3. تقترح الدراسة بضرورة اهتمام ادارة وزارة المبحوثة بتحسين الاتصال مع الموظفين من خلال توفير قنوات اتصال تدعم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في وزارة المبحوثة.
4. ضرورة قيام ادارة وزارة المبحوثة بتقديم دورات تدريبية متخصصة للموظفين لتحسين قدراتهم في تطبيق الادارة الالكترونية ومساهمتها في الاداء الوظيفي.

المصادر

الرسائل والاطارح الجامعية و دراسات

- ١- عبد العزيز شمالل، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلد ١٠، العدد ٢ جامعة أم البواقي، الجزائر، سبتمبر ٢٠١٩
- ٢- سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة باتنة ١، الجزائر، ٢٠١٨/٢٠١٩.
- ٣- إسماعيل فريجات، آليات تطور الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة دكتوراه العلوم في الحقوق تخصص تنظيم إداري، جامعة محمد خيضر بسكرة كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق ، الجزائر ٢٠١٩/٢٠٢٠.
- ٤- بهلول سمية، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق الجزائر، ٢٠١٧/٢٠١٨.
- ٥ -رشاد خضير، وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ديسمبر (٢٠١٦).
- ٦- الداوي الشيخ عماد بوقلاشي، عصرنة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية بالجزائر " قطاع التعليم العالي نموذجاً"، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، (جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ٢٠١٤).
- ٧- تارقي يونس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ٢٠١٦/٢٠١٧.
- ٨- عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية فلسفية ، ٢٠٠٩-٢٠١٠.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

- ٩- بوشفيرات رضوان، بوعبد الله على، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية: دراسة حالة بلدية الشقفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة الجماعات المحلية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، ٢٠١٧/٢٠١٨
- ١٠- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، ٢٠١٧.
- ١١- مرابط نبيلة، وزينه أمينة الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر، ٢٠١٧/٢٠١٨.
- ١٢- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وآفاق أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، غير منشورة (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ٣، الجزائر، ٢٠١٥-٢٠١٦)
- ١٣- جولاح ندى، سهيلية ابتسام، الإدارة الإلكترونية كمدخل لعصرنة الخدمة العمومية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الجزائر، ٢٠١٨.
- ١٤- جبر، محمد صدام، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية مجلة الإداري، (العدد ٩١)
- ١٥- Daft, Richard L.. (2015). "Organization Theory And Design", 7th.Ed., South Western College Puplishing Ohio.. a division of Thomson Learning. printed and bound in the U.S.A
- ١٦- حماش على، تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة مجلة القيس للدراسات النفسية والاجتماعية العدد ٨، ٢٠٢٠/٨/١٩ <https://www.asjp.corist.d2> متاح على الموقع يوم ٢٠٢١/١٢/٢١، على ساعة ٢٠:٣٠
- ١٧- رجم خالد، اثر معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير -جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠١١
- ١٨- اسماء زبيري، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر، ٢٠٢٠/٢٠٢١.

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

- ١٩- حمد علي عبد الله عيسى ، تأثير المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الادارية ، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين ، ٢٠١٤ .
- ٢٠- مريم بن عمور، بن منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، شهادة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، ٢٠١٣ .
- ٢١- سوسن بنت محمد، ٢٠١٦، تقويم الاداء الوظيفي لرؤساء الاقسام الأكاديمية في الجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،مجلة علوم التربية،جامعة امام بن محمد سعود الإسلامية، عدد ٧ .

الدوريات والمقالات

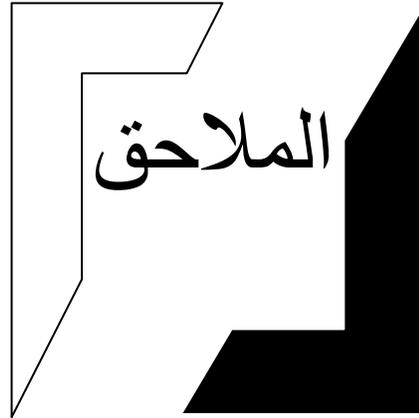
- ٢٢- العربي بوعمامة، رقاد حليلة الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية هانات ترشيد الخدمة العمومية مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد ٩، جامعة الوادي، ديسمبر (٢٠١٤)
- ٢٣- عزوز سعيدة، نسيم مقل، عصرنة المرافق العمومية في الجزائر، الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد ٨، الجزائر، ديسمبر ٢٠١٨ .
- ٢٤-- شهرزاد مناصر ، عبدالعالي حاحة ، دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد ١٠، العدد ١، ابريل ٢٠١٩، الجزائر.
- ٢٥- سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية، مجلة منصور ، العدد ١٤، ٢٠١٠ .
- ٢٦-- موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسة التعليم العالي، مجلة الباحث العدد ٩ جامعة بسكرة، ٢٠١٥
- ٢٧- عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد ١٠ ، العدد ٣٧، ٢٤ جويلية ٢٠١٤
- ٢٨- عبد الناصر موسى، محمد قريشي مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد ٩، (٢٠١١).
- ٢٩- الحواس، حمد بن خالد حمد، ٢٠١٧، نموذج تقويم الاداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في مدينة الرياض ،مجلة كلية التربية جامعة اسبوط، مجلة ٣٣، العدد ٦

الكتب

- ٣٠- د. راكز علي محمود الزعاريير ، غسان الطالب ، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، (دار اليازوري. عمان - وسط البلد - شارع الملك حسين)، ٢٠٢٠ .

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

- ٣١- مزهر شعبان العاني، شوفي ناجي حوات الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٤، الطبعة الأولى)
- ٣٢- ياسين سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، ٢٠١٠.
- ٣٣- حسين مصطفى هلالي، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، (٢٠١٠)
- ٣٤- حافظ محمد عبده، الإدارة الإلكترونية للفنادق، دار الفجر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١.
- ٣٥- عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الجزائر، ٢٠١٣
- ٣٦- عبدالمجيد أونيس وآخرون، مدخل الضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، دار اليازوري ، ط١، عمان، الأردن، ٢٠١٣
- ٣٧- وصفى الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات،(عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠١
- ٣٨- صالح على عودة الهلالات، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن، ٢٠١٦
- ٣٩- فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن، ٢٠١٠.



Ministry of higher education & scientific research

Erbil polytechnic university

Erbil administrative technical college

Department: technical business management



The effect of electronic management in improving job performance

(An analytical study of the opinions of a sample of employees and unit officials in the Ministry of Higher Education)

prepared by:

Hussen abdulla jadr

Omer aziz abdulrahman

Sima omed Ismail

Supervised by:

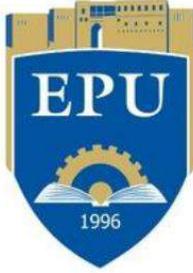
Payman Muhammad hasan

1444H

2724K

2024Z

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي



استمارة استبيان

حكومة اقليم كردستان العراق
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أربيل التقنية
كلية الإدارية التقنية
قسم تقنيات إدارة الاعمال

..السادة الكرام.. تحيه طيبة

هذه الاستمارة جزء من متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في الكلية التقنية الادارية في اربيل
وعنوان البحث هو: (أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي). لتحقيق هذه في مجال الادارة
الغاية تم إعداد هذه الاستبانة للتعرف على آرائكم حول موضوع البحث.
ويسعدنا أن نحصل على إجاباتكم على الأسئلة التي تتضمنها هذه الاستمارة، شاكرين لكم تعاونكم
وأهمكم لما فيه مصلحة البحث العلمي يرجى ملئ الاستمارة نظرا لأهمية ما تبذونه من اجابات. مع
الشكر والتقدير

بأشراف:

م. بهيمان محمد حسن

من قبل:

عمر عزيز عبدالرحمان

سيما اواميد اسماعيل

حسين عبدالله جادر

ملاحظة:

هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

السنة الجامعية ٢٠٢٣-٢٠٢٤

١-الجنس: ذكر أنثى

٢-السن: أقل من ٣٠ ٣٠-٤٠ سنة ٤٠-٥٠ سنة أكبر من ٥٠ سنة

٣-المستوى التعليمي: ثانوي بكالوريوس دبلوم ماجستير دكتورا

٤-الوضع المهني: المسؤول وحدة موظف

٥-الخبرة المهنية: أقل من ١٠ سنوات ١٠-٢٠ سنة أكثر من ٢٠ سنة

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي

المحور الثاني اسئلة الاستبيان:

أولاً: الفقرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل)

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	• الفقرات / الجانب البشري
					1- هناك برامج لتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
					2- يوجد قدرة لدى الموظفين على استخدام الحاسوب و الأنترنت
					3- توجد في المؤسسة متخصصون في تكنولوجيا المعلومات.
					الجانب الاداري
					4- تعمل الادارة العليا بتهيئة الموظفين نفسيا و معنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية.
					5- يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للموظفين.
					6- توجد مرونة في الانظمة الادارية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية.
					• الجانب الفني والتقني
					7- تتوفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية الحديثة
					8- يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الالى.
					9- يوجد ربط الكتروني ما بين دوائر واقسام المؤسسة..
					ثانياً: الفقرات المتعلقة بالأداء الوظيفي (المتغير التابع)
					10- لدى الموظفين في المؤسسة المهارات الاساسية الضرورية لإنجاز العمل
					11- لدى الموظفين في المؤسسة مهارة التواصل الجيد مع الرؤساء و المرؤسين
					12- لدى الموظفي الاستعداد الكامل لتحمل المسؤولية .
					13- لدى الموظفين القدرة على انجاز العمل في الوقت المحدد
					14- لدى الموظفين القدرة على تبسيط وحل المشاكل وتحمل ضغوط العمل
					15- المؤسسة نظام الحوافز بناء على الانتاجية
					16- معايير تقييم الاداء في المؤسسة واضحة ومفهومة للجميع .

