

اثر تطبيق أنظمة الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي للعاملات في عمادة جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

The impact of Applying Electronic Management system (EMS)
on the job performance of employees- PNU

مقدم من: منال محمد القرني

الرقم الجامعي: ٢٣٢٠٠٢٠٩٣

تحت اشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. فيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي

1445هـ - 2024م

شكر وتقدير

عملا بقوله تعالى لئن شكرتم لأزيدنكم

أحمد الله تعالى الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقتي إلى انجاز هذا العمل المتواضع واقتداء بسنة " نبينا محمد صلى الله عليه وسلم " "من لَا يَشْكُرُ اللَّهَ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ . "

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أساتذتي المشرفين على هذا البحث: د. وليد عبد الجواد سليمان صديق و د. فيصل عبد الحميد محمد حسن

الذين لم ييخلوا علي بنصائحهما وتوجيهاتهما القيمة في البحث، وجميع أساتذة جامعة ميد أوشن الكرام.

كما أتوجه إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو بدعاء خاصة للوالدين الكريمين والأصدقاء والأقارب.

إهداء

أهدي هذا العمل:

- إلى أبي وأمي الكريمين الغاليين حفظهما الله
- إلى جميع زملائي في الجامعة الذين درست معهم وجميع أساتذتي الكرام
- إلى كل من مد لي يد المساعدة من قريب أو بعيد.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملات بعمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن. وتحديداً، سعت الدراسة إلى فحص أثر الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام الإدارية، وقياس مدى رضا العاملات عن تطبيقها وانعكاس ذلك على أدائهن، وتحديد التحديات التي تواجه تطبيقها وأثرها على أداء العاملات.

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من عينة من العاملات في العمادة واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليلها.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تقبل واضح من قبل غالبية الموظفات لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، حيث وافقن على أنها ساعدت في تسريع إنجاز المهام وتحسين جودة الخدمات وتقليل الأخطاء. على الرغم من التقبل الإيجابي، إلا أن هناك جانباً من الموظفات واجهن صعوبات في استخدام هذه الأنظمة، مما قد يشير إلى حاجة لمزيد من التدريب والدعم الفني.

وفي ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة عدداً من التوصيات مثل تفعيل الإدارة الإلكترونية كاملة، ووضع الأنظمة والقوانين المنظمة، وتطوير الإجراءات الإدارية، وتعزيز الوعي، والتحول للامركزية، وإشراك الموظفات في القرارات، ومواءمة الأنظمة واحتياجات العمل وتطويرها، وتوفير المتطلبات التقنية والتدريب، وتحسين البنية التحتية، وتوفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة.

قائمة المحتويات

2	شكر وتقدير
3	إهداء
4	المستخلص
5	قائمة المحتويات
7	الفصل الاول : مقدمة البحث
7	مقدمة
8	❖ مشكلة البحث
9	❖ تساؤلات البحث
9	❖ اهداف البحث
10	❖ اهمية البحث
11	❖ مبررات اختيار البحث
12	❖ حدود البحث
12	❖ منهجية البحث
14	الفصل الثاني
14	الدراسات السابقة
14	أولاً الدراسات العربية
21	ثانياً الدراسات الأجنبية:
24	الفصل الثالث: الاطار النظري للبحث
24	أولاً الإدارة الإلكترونية
24	• التطور التاريخي للإدارة الالكترونية:
25	• مفهوم الإدارة الإلكترونية:
26	• أهداف الإدارة الإلكترونية:
27	• خصائص الإدارة الإلكترونية:
27	• مبادئ الإدارة الإلكترونية
28	• أهمية الإدارة الإلكترونية:
30	• أبعاد الإدارة الإلكترونية
32	• وظائف الادارة الالكترونية
34	• مزايا وعيوب الادارة الالكترونية:
35	• معوقات الإدارة الإلكترونية
36	ثانياً الأداء الوظيفي

36.....	تعريف الأداء الوظيفي:	•
37.....	عناصر الأداء الوظيفي	•
41.....	أهمية الأداء الوظيفي	•
42.....	عناصر الأداء الوظيفي:	•
43.....	محددات الأداء الوظيفي	•
43.....	أبعاد الأداء الوظيفي:	•
44.....	العوامل المحددة للأداء الوظيفي	•
45.....	النظريات المفسرة للأداء الوظيفي	•
50.....	الفصل الرابع : مناقشة النتائج	
57.....	الخاتمة	
59.....	المراجع	
60.....	Abstract	

الفصل الاول : مقدمة البحث

مقدمة

تأثر نموذج تقديم الخدمات الإدارية في الجامعات السعودية بشكل كبير بالتطور الهائل في تقنية المعلومات والاتصالات وانتشار استخدام الإنترنت. حيث ساهم هذا التطور في إدخال الأنظمة الإلكترونية المتكاملة لإدارة شؤون الجامعات بدلاً من الأساليب التقليدية.

وفي هذا السياق، قامت عمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بتطبيق نظام إلكتروني متكامل لإدارة الشؤون الإدارية والمالية وشؤون الطالبات وأعضاء هيئة التدريس. ويهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق هذا النظام الإلكتروني على الأداء الوظيفي للعاملات في العمادة،

ويشهد قطاع التعليم العالي تحولاً متسارعاً نحو التقنيات الحديثة والأنظمة الإلكترونية لتسهيل العمليات الإدارية وتحسين الأداء. وتُعد جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من المؤسسات التعليمية الرائدة في هذا المجال، إذ قامت بتطبيق أنظمة إدارة إلكترونية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملات بها.

ويعتبر ربط المؤسسات بالشبكات الوطنية والعالمية لتبادل المعلومات، وتطوير مهارات وتدريب الكوادر البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أمراً حيوية في العصر الراهن. فالعديد من الدول تتجه نحو تبني مبدأ الحكومة الإلكترونية، مما يلزم المؤسسات بالاستجابة بفعالية لهذا التحول من خلال تحسين أدائها وكفاءتها.

ويجب على المديرين أن يدركوا ضرورة الاستجابة لهذه التحولات واتخاذ إجراءات علمية مدروسة لإدارتها بفعالية. فهم مطالبون بتوظيف كل الوسائل الضرورية للتفاعل مع التحديات المستمرة، خاصة مع الضغط المتواصل للتغيير. لذا، ينبغي على المؤسسات إعادة هندسة هياكلها وتكنولوجيا المعلومات، وتحسين وسائل الاتصال وإدارة البيانات، والانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.

في الوقت الحالي، أصبحت الإدارة الإلكترونية ليست مجرد ترفاً اجتماعياً، بل أصبحت ضرورة ملحة تفرضها الظروف والتحديات المحلية والدولية. إن تبني الإدارة الإلكترونية أصبح شرطاً ضرورياً من شروط نجاح أي مؤسسة. تكمن أهمية هذه الخطوة في قدرة المؤسسات

على تقديم الخدمات بسرعة وفعالية، وتحسين كفاءة الأداء، وهو أمر أساسي لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية على الصعيدين المحلي والدولي.

لذا، يجب على المؤسسات الاستثمار في معطيات الإدارة الإلكترونية وتبنيها كجزء أساسي من استراتيجياتها. يتعين ذلك لضمان قدرتها على تحقيق مهامها بشكل فعال وتلبية احتياجات الأفراد بسرعة وبكفاءة عالية، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنظيمية وتحسين تجربة المستفيدين من خدماتها.

تقدم الإدارة الإلكترونية وسائل فعّالة لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تيسير العمليات الإدارية وتعزيز التفاعل بين مختلف الأقسام والفرق داخل المؤسسة. من خلال تبني التكنولوجيا، يمكن تحقيق الأهداف بشكل أفضل وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر، مما يسهم في تعزيز فعالية العمل وتحقيق التوازن بين الدقة والسرعة. ونتيجة لذلك، يمكن تحقيق نتائج أكثر كفاءة وتكلفة أقل.

بشكل عام، يُعتبر تبني الإدارة الإلكترونية ضرورة حيوية في تحسين الأداء الوظيفي، وهو عنصر أساسي يعكس الالتزام بتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية، وذلك في ظل متطلبات البيئة التنظيمية المتغيرة.

❖ مشكلة البحث

شهد التطور التكنولوجي في العصر الرقمي تغييرات كبيرة في هيكل وظائف الإدارة، حيث أدى إلى ظهور وظائف إدارية إلكترونية تستهدف استغلال الوقت والجهد والطاقة بشكل أمثل. يركز هذا التحول على تحسين العمليات الإدارية التقليدية التي كانت تعتمد على التكامل الإداري والتوجه إلى الشروط أو الأدلة في تنفيذ الوظائف الإدارية، مما يسهم في تعزيز كفاءة وسرعة العمل.

تفعيل الإدارة الإلكترونية يستدعي تغييراً جوهرياً في أسلوب أداء المؤسسة على المدى البعيد. يعتبر تحسين الأداء الوظيفي أمراً حيوياً لنجاح المؤسسة في هذا السياق، ويظهر دور الموارد البشرية بشكل خاص في تحقيق هذا الهدف. وفي هذا السياق، يأتي تقييم الأداء الوظيفي كأداة أساسية ضمن أي نظام تنظيمي يهدف إلى قياس وتحسين أداء فرق العمل.

إذا كانت المؤسسات الرائدة تضع تحسين الأداء الوظيفي كأحد أولوياتها، فإن تقييم الأداء الوظيفي يصبح جزءاً حيوياً لتحقيق التميز التنظيمي. يسهم هذا التحسين في تعزيز كفاءة العمل وتحفيز الابتكار، مما يسهم في نجاح المؤسسة في مواكبة التحولات التكنولوجية وتحسين أدائها بشكل مستمر.

ولذلك، يستلزم بذل جهود تطويرية لسد أي فجوة في الأداء بين ما تم تحقيقه وما هو مطلوب من هذه الأنظمة. يتعلق ذلك بتحسين الأداء وتحقيق التوازن بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية المتحققة. ومن بين الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، يظهر الأداء الوظيفي كأحد أهم المقاييس المحددة لنجاح هذه الإدارة.

❖ تساؤلات البحث

التساؤل الرئيسي:

ما أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملات بعمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية:

1. ما أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على سرعة إنجاز المهام الإدارية للعاملات بعمادة الجامعة؟
2. ما مدى رضا العاملات بعمادة الجامعة عن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وانعكاسه على أدائهن؟
3. ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في عمادة الجامعة وأثرها على أداء العاملات؟

❖ أهداف البحث

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملات بعمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام الإدارية لدى العاملات بالعمادة.
2. قياس مدى رضا العاملات عن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وانعكاس ذلك على أدائهن الوظيفي.
3. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالعمادة وأثرها على أداء العاملات بها.

❖ أهمية البحث

الأهمية التطبيقية:

1. تحسين الكفاءة الإدارية: توفير الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل عمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن. من خلال التبسيط والتحسين في تدفق العمل وتوجيه الجهود بشكل فعال، يمكن للمؤسسة تعزيز أداء موظفاتهن وزيادة الإنتاجية.
2. تعزيز التفاعل والتواصل: تقنيات الإدارة الإلكترونية تعزز التواصل والتفاعل بين العاملات وبين أقسام العمادة، مما يساهم في تحسين تجربة العمل وتعزيز الروح الجماعية والتعاون في بيئة العمل.
3. تحسين الرضا والمساواة: من خلال توفير نظام إدارة إلكترونية عادل وشفاف، يمكن للعاملات أن يشعرن بالرضا والثقة في عمادة الجامعة، مما يعزز مستويات الالتزام والمساواة في الفرص والمكافآت.

الأهمية النظرية:

1. تطبيق النظريات الإدارية: يمكن استخدام هذا البحث لفحص كيفية تطبيق النظريات الإدارية المعاصرة في سياق عمادة الجامعة، مثل نظرية التحفيز ونظرية التوجيه والتحكم في الأداء الوظيفي.

2. فهم أثر التكنولوجيا على الأداء: يمكن أن يساهم البحث في فهم الآليات والعوامل التي تؤثر في كيفية تأثير تطبيق تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين، وبالتالي يمكنه أن يساهم في تطوير نماذج نظرية لهذا الأثر.

3. تحديد العوامل المؤثرة: من خلال تحليل البحث، يمكن تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مما يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء في مؤسسات التعليم العالي.

❖ مبررات اختيار البحث

هناك عدة مبررات لاختيار بحث بعنوان "أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملات في عمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن". ومن هذه المبررات:

1. الحاجة للتحسين المستمر: تعتبر العمادات الجامعية بيئة معقدة تتطلب تحسينًا مستمرًا في الأداء والفعالية. تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين العمليات الإدارية وبالتالي يمكن أن يعزز الأداء الوظيفي للعاملات.

2. تحسين تجربة العمل: قد تواجه العاملات في العمادة تحديات في أداء مهامهن والتواصل مع الزملاء والإدارة. تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية يمكن أن يسهل التواصل ويحسن تجربة العمل، مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي.

3. تطبيق التكنولوجيا في التعليم العالي: يشهد قطاع التعليم العالي تزايدًا في استخدام التكنولوجيا في إدارة الجامعات. من خلال دراسة أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في عمادة جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، يمكن توجيه التطبيقات التكنولوجية بشكل أفضل لتحسين الأداء الوظيفي.

4. تحقيق المساواة والشفافية: يمكن لأنظمة الإدارة الإلكترونية أن تساهم في تعزيز المساواة بين العاملين وتعزيز الشفافية في عمليات العمادة، مما يمكن أن يؤثر إيجابيًا على الأداء الوظيفي ورضا العاملين.

5. الرغبة في تطوير البيئة العملية: يمكن للبحث أن يوفر رؤى جديدة حول كيفية تحسين بيئة العمل في عمادة الجامعة، وبالتالي يساهم في تطوير السياسات والممارسات التنظيمية بشكل أكثر فاعلية وتأثير.

❖ حدود البحث

1. المكانية:

- تتمحور الدراسة حول عمادة جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن في المملكة العربية السعودية.

2. الزمانية:

- تقتصر الدراسة على العام الدراسي 2024م – 1445هـ.

3. الموضوعية:

- تركز الدراسة على دراسة اثر تطبيق انظمة الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي للعاملات في عمادة جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن.

❖ منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعد هذا المنهج من أنسب المناهج لطبيعة وأهداف الدراسة الحالية. وقد تم بناء هذا المنهج على دراسة نظرية من خلال الاستفادة من مصادر متنوعة ما بين الكتب والمقالات العلمية المحكمة المنشورة في الدوريات أو أوراق

الندوات والمؤتمرات أو تلك المنشورة عبر شبكة الإنترنت في قواعد البيانات. كما اعتمدت الدراسة في جانبها التطبيقي على المنهج المسحي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية

1. دراسة منى عطية البشيرى:

تهدف الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة، وتتنوع هذه المعوقات بين الإدارية والتقنية والبشرية والمالية، وقد تم التأكيد على أهمية التغلب على هذه المعوقات من خلال التوصيات التي قدمتها الباحثة.

بعض التوصيات التي قدمتها الدراسة تشمل:

- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتعزيز التواصل مع مؤسسات القطاع العام للحصول على الدعم المالي والتقني اللازم لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية.
 - إعادة صياغة السياسات والإجراءات بشكل واضح وبسيط لتسهيل عمليات التطبيق.
 - توفير التدريب والتطوير للكوادر البشرية لتعزيز مهاراتهم في التعامل مع التقنيات الإلكترونية.
 - التركيز على حل المشكلات المالية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل تخصيص الميزانية اللازمة وتحسين استخدام الموارد المالية المتاحة.
- تعتبر هذه التوصيات مهمة لتحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات وتسهيل العمليات الإدارية والتواصل بين الأفراد والمؤسسات.

2. دراسة بلحاج وبن كليب (2019):

تهدف إلى استكشاف أثر نظم المعلومات الإدارية على تطوير الأداء الوظيفي للموظفين في الشركة العربية اليمنية للإسمنت المحدودة في مدينة المكلا. تضمنت الدراسة أيضاً فحص

واقع نظم المعلومات الإدارية في الشركة وتحديد الصعوبات التي تعيق تطبيقها بشكل فعال، وتشير نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً لنظم المعلومات الإدارية على تطوير الأداء الوظيفي في الشركة. كما توضح النتائج أنه لا توجد صعوبات كبيرة تؤثر على تطبيق نظم المعلومات في الشركة بشكل فعال.

واستنتجت الدراسة بأنه ينبغي تعزيز دور نظم المعلومات الإدارية في الشركة وتطويره بدقة، مما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. يمكن استنتاج أن هذه الدراسة تبرز أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الإدارية في تحسين كفاءة الشركات وتطوير أداء موظفيها

3. دراسة العقابي(2018):

تركز على تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركة التأمين العراقية العامة. تتضمن الدراسة عينة من الأشخاص الذين يشغلون مناصب مدير عام، مدير عام مساعد، مديري الأقسام، ومسؤولي الشعب بالإضافة إلى موظفي قسم الموارد البشرية، وتستند الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتشير نتائج الدراسة إلى أن توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح في الشركة، وأن استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يسهم في نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. كما تشير الدراسة إلى أهمية توافر الدعم المالي المطلوب وإشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية.

ومن الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة أنه ينبغي نشر الوعي والثقافة الإلكترونية بين العاملين لفهم أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة وتأثيرها الإيجابي على تحسين الأداء الوظيفي. وبناءً على هذه النتائج، يوصى بضرورة إعادة صياغة الاستراتيجيات والخطط بدقة لتنفيذ التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالشركة.

4. دراسة بنوناس صباح (2007):

تركز على النمط القيادي وتأثيره على الأداء الوظيفي في مستشفى بشت بن ناصر بسكرة، وهي جزء من مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، وتهدف الدراسة إلى توضيح أكثر النماذج القيادية انتشاراً في المستشفى وكيفية تأثيرها على أداء الموظفين، بالإضافة إلى فهم العلاقة بين النمط القيادي وأداء الموظفين. وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات، من بينها:

- أهمية القيادة الإدارية في تأثيرها على العنصر البشري في المؤسسة، وكيفية توجيههم لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ضرورة توعية القادة بأهمية العنصر البشري في العمل، وكيفية تأثير جودة الخدمة ورضا العملاء على استمرارية المستشفى.
- العمل على تحسين أداء الموظفين في المستشفى من خلال استخدام نماذج قيادية مناسبة.
- التقليل من انتشار النمط الأوتوقراطي والنمط التسيبي في المستشفى لتحسين أداء الموظفين.

بناءً على هذه التوصيات يُقترح إعادة صياغة الاستراتيجيات القيادية في المستشفى بدقة، مع التركيز على تعزيز التواصل والتعاون بين القادة والموظفين لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة.

5. دراسة وليد حميد رشيد الأميري (2009):

تناول تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار، وهي جزء من مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال في الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، وأهداف الدراسة تتمثل في إيجاد أفضل الطرق لتقييم أداء العاملين في المصرف وتطوير نظام تقويم الأداء بهدف تحسين الأداء وتعظيم الإبداعات وتوفير فرص استثمارية مستدامة، كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها:

- ظهور فعالية الإدارة في المصرف من خلال تفعيل علاقة بناءة بين مكونات نظام تقويم الأداء وتطويرها، مما أدى إلى تحسين الأداء بشكل عام.
 - تأثير إيجابي لتحسين مكونات نظام تقويم الأداء على تحقيق فعالية أكبر في الأداء.
 - استفادة الدراسة من التجارب العملية والتفعيل الفعال لمكونات الادامة وتطوير نظام تقويم الأداء في تحقيق فعالية أكبر.
- بناءً على هذه النتائج، يُوصى بضرورة إعادة صياغة أو تطوير نظام تقويم الأداء بشكل دقيق وفعال لتحسين الأداء وتعظيم الإبداعات في المصرف.

6. دراسة عبد الناصر (2011):

تهدف إلى فهم مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. استخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة واستهدفت العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، حيث بلغ عددهم 142 عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية منهم بحجم 50 عاملاً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

فأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات ارتباط دالة وإيجابية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد وأبعاد العمل الإداري بشكل عام. وتمثلت الإدارة الإلكترونية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتتضمنت عناصر مثل الأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات وصناعة المعرفة، بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بعدة توجيهات منها:

- الاهتمام بتطوير البنية التحتية التكنولوجية والشبكات في الكلية.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الموظفين في الكلية.
- تعزيز التواصل والتبادل المعرفي بين العاملين لتحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا وتطوير العمل الإداري.
- بناءً على هذه التوصيات، يجب إعادة صياغة استراتيجيات الكلية لتضمن التركيز على تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الدعم والتدريب المناسب للعاملين لتحقيق التطور والتحسين في العمل الإداري.

7. دراسة طلال عبد الملك الشريف (2004)

تركز على الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في أمانة منطقة مكة المكرمة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية المهيمنة والأداء الوظيفي في هذه المنطقة، بالإضافة إلى فهم العلاقة بينهما، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- وجود توافر للأنماط القيادية الثلاثة - الديمقراطي، والحر، واللاتوقراطي - في أمانة مكة المكرمة، حيث يمارس القادة هذه الأنماط بدرجات مختلفة.
- تأثير عوامل وخصائص مختلفة على ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة إيجابية ودالة احصائيًا بين القيادة الديمقراطية ومستوى الأداء الوظيفي، بينما وُجِدَت علاقة سلبية بين القيادة الحرة والقيادة اللاتوقراطية ومستوى الأداء الوظيفي.

بناءً على هذه النتائج يُوصى بضرورة إعادة صياغة الاستراتيجيات القيادية في أمانة مكة المكرمة بشكل دقيق، مع التركيز على تعزيز القيادة الديمقراطية وتطوير العوامل التي تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي، بينما يتعين تقليل العوامل السلبية المرتبطة بالقيادة الحرة واللاتوقراطية.

8. دراسة بوعمامة احمد فارس (2022):

الدراسة التي أجراها بوعمامة أحمد فارس في عام 2202 تركز على المهارات القيادية ودورها في الأداء الوظيفي، من خلال دراسة حالة مؤسسة سونلغاز التوزيع بولاية قسنطينة، وهدفت الدراسة إلى كشف أهم المعوقات المتعلقة بمستوى كفاءة ومهارات الإداريين في المؤسسة، وكيفية تأثيرها على جودة الخدمات المقدمة وأدائها الوظيفي بشكل عام، إضافة إلى إبراز أهمية ودور المهارات القيادية في الإدارة الحديثة، كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- توجد مجموعة من المهارات الإنسانية لدى القادة والرؤساء التي تعزز رغبة الموظفين في العمل، مثل اشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات وتشجيعهم ومدحهم عند القيام بأعمالهم بشكل جيد.
 - المهارات الإدارية تساهم في زيادة قدرة المؤسسة على الأداء بفعالية وتحقيق الأهداف المنشودة.
 - المهارات الفنية تعد من أكثر المهارات توفرًا في المؤسسة بسبب طبيعة النشاط التقني، ولكن مدى ممارسة الرؤساء والقادة لهذه المهارات يختلف من شخص إلى آخر.
- بناءً على هذه النتائج، يُوصى بضرورة تطوير المهارات القيادية لدى القادة والرؤساء في المؤسسة، وتشجيعهم على ممارسة هذه المهارات بشكل فعال لتحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة.

9. دراسة أمين(2015):

تركز على تقدير تأثير غموض الدور الوظيفي كمتغير تفسيري في فاعلية الأداء الوظيفي في مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل بإقليم كردستان في العراق، حيث تكونت عينة الدراسة من 90 موظفًا من الكوادر الصحية في هذه المستشفيات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود بعض الغموض في طريقة تقييم أداء الكوادر الصحية في العمل من وجهة نظرهم، كما أنهم لم يتلقوا التقدير المناسب عند تنفيذهم للمهام الصعبة والمهمة، وبناءً على هذه النتائج أوصى الباحث بزيادة الاهتمام بعمليات تقييم الأداء من خلال تعزيز مستويات العدالة والموضوعية والابتعاد عن التمييز، كما أشار إلى ضرورة توضيح آلية التقييم للكوادر الصحية لتعزيز فهمهم وثقتهم في عملية التقييم.

10. دراسة النباهين وعبدي (2015)

استهدفت فحص تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في جامعة الجيلاني بونعامة، وتعزيز قدرة المؤسسة على التجديد ومواكبة التطور من خلال الاستفادة

من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واختيار عينة عشوائية من الموظفين العاملين في الجامعة.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تطوير أداء الموظفين، ويمثل أداة للتغيير الإداري من النهج التقليدي إلى النهج الجديد بالاعتماد على التدريب والتفكير الابتكاري، كما أظهرت الدراسة فوائد عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مثل الكفاءة والأمان والسرعة والدقة في تخزين المعلومات وتقديم الخدمات بأقل تكاليف وجهد ووقت. ومن بين المعوقات واجهت تطبيق الإدارة الإلكترونية نقص الدورات التدريبية في هذا المجال وعدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقاتها.

11. دراسة مناحي عبد الله السبيعي (2015):

استهدفت استكشاف إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها. تركزت الدراسة على تحليل الإمكانيات المادية والبشرية والإدارية المتاحة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تعترض هذا التطبيق، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشملت العينة موظفين من جامعة الجيلاني بونعامة خلال العام الدراسي 2014-2015م بالجزائر، أظهرت النتائج ما يلي:

- توافر الإمكانيات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وتوافر الإمكانيات البشرية بدرجة قليلة، وتوافر المتطلبات الإدارية بدرجة متوسطة.
- وجود معوقات تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور، مثل: اختلاف الإجراءات الإدارية، وغياب الحوافز المادية، وعدم وجود بنية تحتية متكاملة، وعدم مشاركة المسؤولين في صنع القرارات، واستناداً إلى النتائج، فقد أوصى الباحث بما يلي:

✓ ربط جميع إدارات الإدارة العامة للمرور بشبكة إلكترونية عالية الدقة والأمان، وتطبيق الأعمال من أي مكان وفي أي زمان.

✓ توفير الدعم المالي لمشاريع تطبيق الإدارة الإلكترونية وصيانة أجهزتها وشبكاتها.

✓ الاستعانة بخبراء الحاسب الآلي والشبكات، وتحديث الأنظمة الإلكترونية لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Susilo 2020)

تهدف إلى فهم تأثير العمل من المنزل على الأداء الوظيفي خلال جائحة Covid-19. تم توزيع الاستبانة عبر الإنترنت على (2720) موظفًا في تايوان وإندونيسيا، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النتائج أن العمل من المنزل يمكن أن يعزز الأداء الوظيفي عندما يشعر الموظفون بالرضا والتحفيز، وأن هذه العلاقة غير مباشرة، حيث يتطلب تحقيق مستوى معين من الرضا الوظيفي قبل زيادة الأداء الوظيفي.

2. دراسة (Qureshi 2019)

تهدف إلى فهم العلاقة بين التزام الموظفين والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في صناعة السلع الاستهلاكية السريعة الحركة في كراتشي، باكستان. تم توزيع استبانة على (300) موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية كبيرة بين التزام الموظفين والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في قطاع السلع الاستهلاكية في باكستان، مما يعني أن التزام الموظفين يؤثر في رضاهم وأدائهم.

3. دراسة (Al Jarrah 2018)

استهدفت دراسة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات وزارة التربية والتعليم الأردنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم تشكيل عينة الدراسة من (703) موظف إداري في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في أقسام وزارة التربية والتعليم

الأردنية كانت عالية للغاية، وأوصت الدراسة بتشجيع الموظفين الإداريين على الاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية، ومواصلة تدريبهم على استخدام الأجهزة والأدوات والبرامج ذات الصلة في العمل الإداري، بالإضافة إلى مواصلة تدريبهم على الاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية.

4. دراسة Abu Naser Al Shobaki و Abu Amun El Talla (2017)

هدفت إلى تحديد تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تطوير الخدمات التعليمية الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، فقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتوزيعها على مجموعة من الموظفين ومراكز تقنية المعلومات في الجامعات، وأظهرت نتائج الدراسة أن النظام الجامعي في تقديم الخدمات التعليمية الإلكترونية يؤثر في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في بعض الوظائف الإدارية، ومن التوصيات الرئيسية للدراسة ضرورة استغلال خدمات التعليم الإلكتروني في أنشطة إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتعلم عن بُعد.

5. دراسة Lisa (2014)

تهدف إلى استكشاف العلاقة بين المشاركة في العمل والأداء الوظيفي في جامعة ولاية سان خوسيه بأمريكا، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، كما أظهرت النتائج أن المشاركة في العمل تزيد من احتمالية الأداء الجيد في مختلف المهام الوظيفية. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن المشاركة في العمل تعتبر عاملاً مهماً في تحسين السلوكيات المتعلقة بالوظيفة.

6. دراسة Agnew (2011)

استهدفت التعرف على المشكلات والمعوقات التي يواجهها مديرو المدارس في منطقة غرب فيرجينيا الأمريكية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي. أشارت نتائج الدراسة

إلى أن أهم المعوقات والمشكلات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هي عدم توافر المعدات والدعم التقني.

7. دراسة (Seresht 2009)

استهدفت فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديد معوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية. استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع المعلومات، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي. من أهم نتائج الدراسة كان وجود معوقات إدارية مثل عدم الوعي التكنولوجي وافتقار الخبرة، وأظهرت أن فاعلية الإدارة الإلكترونية مهمة لتحقيق الاختصار في الوقت والجهد والتكلفة.

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب:

- A. توجه الباحث في اختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة، وكذلك في طرق تحليل البيانات المستخدمة في تلك الدراسات.
- B. تم استخدام الدراسات السابقة لعرض الإطار النظري وتبني النماذج النظرية المناسبة للدراسة الحالية.
- C. الاستفادة من تصميم الاستبانة وتحديد محتواها باستخدام الدراسات السابقة كنماذج.
- D. تم الاستفادة من المراجع والكتب التي تم الاعتماد عليها في الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة في إعداد الأسس النظرية والمفاهيمية للدراسة الحالية.

الفصل الثالث: الاطار النظري للبحث

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطور التقني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث ساهمت في تطوير واستخدام أجهزة الحاسب الآلي وتقنياتها في مجال الخدمات العامة. كما أدت إلى تحول الطرق العمل التقليدية إلى طرق عمل حديثة، تتسم بالمرونة والفاعلية، وتوفر الوقت والجهد والتكلفة، ومن ثم أصبحت حاجة المؤسسات للابتكار من خلال الإدارة الإلكترونية ضرورية إذا أردت الحصول على التميز في الأداء والبقاء والنمو في بيئة تنافسية. يتمثل دور المؤسسات في توفير بيئة تشجع على الابتكار وتعزز من قدرات أفرادها، وتوفير الوسائل الحديثة لاستثمار رأس المال الفكري بشكل أمثل.

أولا الإدارة الإلكترونية

• التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

تطورت مفهوم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير من طبيعتها التقليدية إلى الطبيعة الإلكترونية، مما أدى إلى ظهور حقل معرفي جديد وهو "الإدارة الإلكترونية". هذا التطور بدأ مع انتشار استخدام الإنترنت في منتصف التسعينات من القرن الماضي في القطاعين العام والخاص، وازداد استخدامه بشكل كبير في المجالات العسكرية والعلمية.

تعود بدايات الإدارة الإلكترونية إلى بدايات القرن العشرين عندما بدأت المنظمات باستخدام الحواسيب واعتماد أنظمة التصميم والتصنيع بمساعدة الكمبيوتر (CAM/CAD)، وتوسع في استخدام التطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف مجالات الإنتاج والخدمات، وتعتبر هذه النماذج السابقة ذكرها مؤشرات مهمة لتحول الأنظمة الإدارية إلى أساليب إلكترونية في تنظيم الأعمال وإدارتها بشكل فعال، حيث تساهم في

التخفيف من كثافة العمل وتجميع الورق، مما يجعل الإدارة الإلكترونية حقلاً معرفياً جديداً يمثل تطوراً طبيعياً للفكر الإداري. (عادل حرحوش، 2007)

• مفهوم الإدارة الإلكترونية:

وفقاً لسليم القحطاني (2006)، تعني الإدارة الإلكترونية القدرة على استخدام الحواسيب الآلية لتنفيذ الأنشطة الإلكترونية وتقديم الخدمات عبر الإنترنت والشبكات، مما يسهم في تحسين جودة الأداء وزيادة الكفاءة، إضافة إلى تسريع عمليات التنفيذ وتخفيض التكاليف. كما يؤدي ذلك إلى توحيد وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل فعال.

تعني الإدارة الإلكترونية القدرة على التحول واستخدام تقنية المعلومات والاتصالات وشبكات الحواسيب الحديثة في تنفيذ الأنشطة الإدارية بشكل إلكتروني عبر الإنترنت وشبكات الحواسيب الآلية في أي مكان وزمان. وتترتب على ذلك زيادة مستوى الجودة وتحسين الأداء، بالإضافة إلى توحيد الإجراءات وتسريع وتيرة العمل وأداء المهام بفعالية أكبر. (بن صالح؛ وبوقلقل، 2018).

"تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية التي تستند إلى الإمكانيات المتقدمة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط، والتوجيه، والرقابة على القدرات الأساسية للمؤسسة، دون حدود محددة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي فإن هذا التعريف لا يقتصر على تحويل المعاملات من ورقية إلى إلكترونية فحسب، بل يركز أيضاً على تحول وظائف المؤسسة، مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، من المنظور التقليدي إلى المنظور الإلكتروني." (نجم عبود، 2004).

"تعتبر الإدارة الإلكترونية كأداء للعمليات بين مجموعة الشركاء باستخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، بهدف زيادة كفاءة وفاعلية الأداء، وبالإضافة إلى تمكين الوظائف والمعاملات، تهدف الإدارة الإلكترونية أيضاً إلى تسهيل التعامل والاتصال مع الشركاء باستخدام التكنولوجيا المتقدمة، بهدف تعزيز فاعلية الأداء." (نجم عبود، 2004).

وبناءً على ذلك، فإن التعريفات السابقة تؤكد جميعاً أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام المؤسسات للوسائل الإلكترونية في تنفيذ معاملاتها والتواصل مع عملائها أو المستفيدين من خدماتها، وكذلك التواصل بين العاملين فيها، بهدف تسهيل إجراء وتنفيذ الأعمال الإدارية مع مراعاة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات.

• أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تتمثل الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية في نظرتها إلى الإدارة كمقدمة للخدمات، حيث تنظر إلى المواطنين والشركات والمؤسسات كعملاء أو زبائن. ونتيجة لذلك، تتبنى الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في سياق تعاملها مع العملاء، ومن هذه الأهداف:
- تقليل تكلفة العمليات الإدارية والعمليات ذات الصلة.
- زيادة كفاءة العمل الإداري من خلال تعامله مع المواطنين والشركات والمؤسسات
- زيادة استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، مما يقلل من الانتظار في الصفوف الطويلة ويحسن تجربة العملاء.
- تقليل التأثيرات الشخصية في إنجاز المعاملات من خلال الحد من العلاقات الشخصية والنفوذ.
- استبدال نظام الأرشفة الورقي بنظام إلكتروني، مما يزيد من ليونة التعامل مع الوثائق ويسهل إصلاح الأخطاء ونشر الوثائق بسرعة.
- تسهيل تقسيم العمل والتخصص والتخاطب مع الموظفين وتقديم الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء عبر الشبكة الإلكترونية.
- إزالة القيود الزمانية والمكانية، مما يسمح بتقديم الخدمات وإجراء المعاملات في أي وقت ومن أي مكان.
- إعادة هيكلة المؤسسات لتحسين الأداء الإداري وتحقيق توفير الوقت والتكلفة.
- تطوير الموارد البشرية ورفع كفاءتها التكنولوجية لتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية.
- تقييم وتحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتلبية متطلبات الخدمات الإلكترونية.
- وضع معايير وقوانين لضمان توافق البيئة الإلكترونية مع القوانين والتشريعات.

- وضع رؤية واستراتيجية واضحة لتحقيق تنفيذ الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ومتسق. (محمود حسين، 2011)

• خصائص الإدارة الإلكترونية:

- 1- السرعة والوضوح: من خلال تجاوز حواجز الإدارة التقليدية وتفادي عقباتها، تسهل الإدارة الإلكترونية إجراء المعاملات بسرعة فائقة وتيسير التواصل والاستقبال.
- 2- عدم التقيد بالزمان والمكان: حيث يمكن للمراجعين الوصول إلى الإدارة وتقديم معاملاتهم في أي وقت ومن أي مكان عبر الإنترنت أو أجهزتها، مما يجعل عملية المراجعة أكثر يسراً.
- 3- إدارة المعلومات بدلاً من الاحتفاظ بها: عبر استخدام برامج تساعد المراجعين على حفظ معاملاتهم وتبسيطها بشكل تعليمي.
- 4- المرونة: من خلال الاستجابة السريعة للأحداث وتجاوب الإدارة معها، مما يتيح تقديم خدمات جديدة بشكل أفضل وتجاوز عوائق الإدارة التقليدية.
- 5- الرقابة المباشرة والصادقة: من خلال متابعة أعمال الإدارة في مختلف الوسائل والأجهزة.
- 6- السرية والخصوصية: عبر استخدام برامج تحمي البيانات وتقيد بها بالصلاحيات المناسبة، مما يحافظ على سرية المعلومات ويضمن عدم إتاحتها إلا لأصحاب الصلاحيات المناسبة. (محمد طعمانه، 2004)

• مبادئ الإدارة الإلكترونية

ترتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ المهمة والتي تتضمن:

- 1- تقديم أفضل الخدمات للمواطنين: يتطلب هذا الاهتمام بخدمة المواطنين إنشاء بيئة عمل متنوعة من المهارات والكفاءات، والتي تكون مهياً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث

يجب أن يتمكن الموظفون من التعرف على المشكلات وتحليل المعلومات بدقة وصدق لإيجاد الحلول المناسبة.

- 2- التركيز على النتائج: يهتم الإدارة الإلكترونية بتحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة في الواقع، مما يخفف العبء عن المواطنين ويوفر لهم الجهد والمال والوقت.
- 3- سهولة الاستخدام والإتاحة للجميع: يجب أن تكون تقنيات الحكومة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل والمدارس والمكتبات، لتمكين كل مواطن من التواصل بسهولة.
- 4- تخفيض التكاليف: يعني هذا الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والمنافسة على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة، مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف للمؤسسات والمواطنين.
- 5- التغيير المستمر: يعتبر التغيير المستمر مبدأً أساسياً في الإدارة الإلكترونية، حيث تسعى المؤسسات باستمرار لتحسين وتطوير الأداء وتلبية احتياجات الزبائن وتحقيق التنافسية. (عبدالكريم عاشور، 2010)

• أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، والتي تصاحبها ثورة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تُعتبر الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة الفورية لتحديات القرن الحادي والعشرين، مثل العولمة والفضاء الرقمي وثورة الإنترنت، يشير غنيم إلى أن الإدارة الإلكترونية ذات أهمية كبيرة سواء على مستوى المؤسسات أو على المستوى الوطني. تساهم في تحسين كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق رضاهم، كما تمكن الإدارة الإلكترونية من استغلال البيانات بشكل أفضل واتخاذ القرارات بشكل أكثر دقة وسرعة، مما يساهم في تحقيق التنمية والتقدم على المستوى الوطني والعالمي و التي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

■ أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات:

تساهم الإدارة الإلكترونية في العديد من الجوانب المهمة للمؤسسات، وتشمل ذلك:

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، حيث يمكن تحقيق توفير في التكاليف الإدارية والتشغيلية من خلال الاعتماد على التقنيات الإلكترونية.
- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة، حيث يمكن الوصول إلى عدد أكبر من العملاء من خلال الوجود الإلكتروني.
- توجيه الإنتاج وفقاً لاحتياجات ورغبات الزبائن، حيث يمكن جمع المعلومات والتحليلات من العملاء عبر الإنترنت لتحسين عمليات التصميم والإنتاج.
- تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة في عمليات التصنيع والتسويق.
- التلاقي مع مخاطر التعامل الورقي، حيث يمكن تقليل فرص حدوث الأخطاء والفساد من خلال تبني العمليات الإلكترونية.

■ أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي:

تساهم الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي في عدة جوانب مهمة، وتشمل ذلك:

- تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية من خلال تبني أساليب إدارة حديثة تعتمد على التقنيات الإلكترونية.
- الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتحسين الخدمات الحكومية.
- زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني من خلال تسهيل عمليات التجارة الإلكترونية وتعزيز القطاع الصناعي والتصدير.
- تدعيم جانب الواردات في الدولة من خلال تحسين البنية التحتية الإلكترونية وتبسيط عمليات الاستيراد.
- زيادة قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال توفير الوصول إلى الأسواق العالمية عبر الإنترنت وتسهيل عمليات التصدير. (فريد كوتل، 2015)

• أبعاد الإدارة الإلكترونية

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير عناصر أساسية تسمح بالتحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني المتطور. تتمثل هذه العناصر في: عتاد الحاسوب (Hardware) والبرمجيات (Software) وشبكات الاتصال (Communication Networks)، وفي قلب هذه المكونات يقع صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى ذلك، يجب توفير الموارد المالية اللازمة لتحقيق هذا التحول:

1- عتاد الحاسوب :

يشير إلى أجهزة الحاسوب وملحقاتها الضرورية لتشغيل مواقع الإدارة الإلكترونية، حيث يجب مراعاة توافق الإمكانيات المتاحة في هذه الأجهزة مع طبيعة عمل الإدارة، فبعض الجهات قد تحتاج إلى أجهزة ذات مواصفات محددة من حيث السرعة وسعة التخزين والحجم، نظرًا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد المستخدمين، فإنه يُفضل للمؤسسة السعي لامتلاك أحدث التقنيات المتوفرة في عتاد الحاسوب التي يبتكرها صانعو الأجهزة في العالم، وهذا يساعد المؤسسة على تحقيق ميزتين أساسيتين:

✓ توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

✓ ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

2- البرمجيات:

تشمل مجموعة من البرامج التي تستخدم في تشغيل أنظمة المعلومات الإلكترونية، وتشمل على: نظم التشغيل وأنظمة إدارة الشبكات، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، برامج البريد الإلكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشاريع.

3- شبكات الاتصال:

تشمل الوصلات الإلكترونية التي تمتد عبر شبكات الإنترنت والإكسترانت والشبكات المحلية. تمتلك الإدارة شبكتها الخاصة التي تحتوي على قاعدة بيانات ومعلومات تدعم عمل الإدارة، مما يتيح لها تحديد جهات الخل والمسؤوليات، بالإضافة إلى مراقبة الأداء يمكن للمواطنينولوج إلى هذه الشبكات لتلقي الخدمات أو التواصل مع الإدارة عبر البريد الإلكتروني، ويتم تخزين جميع البيانات والمعاملات في ذاكرة الشبكة، مما يتيح الوصول إليها بسرعة ودقة عالية.

4- صناع المعرفة :

يمثلون العنصر البشري الذي يسهم في إثراء المعلومات ويمثلون الموارد الحقيقية لأي مؤسسة. يتكون صناع المعرفة من الخبراء والمختصين والقادة الإلكترونيين، بما في ذلك المديرين والمحليين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية، حيث إن وجود هؤلاء الأفراد يمثل الجانب البشري والوظيفي الأساسي في منظومة الإدارة الإلكترونية، إذ يتولون إدارة توجيه الاستراتيجية لعناصر الإدارة الإلكترونية وتغيير الأساليب التقليدية للتفكير لتحقيق ثقافة المعرفة.

5- الموارد المالية

توفير الموارد المالية يعتبر جزءاً أساسياً من تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يتطلب هذا المشروع استثمارات كبيرة لضمان نجاحه واستمراره، حيث يختلف حجم ونوع الموارد المالية المطلوبة لمشروع الإدارة الإلكترونية عن المتطلبات المالية لتطبيق أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الموارد تحسين البنية التحتية، وتوفير وتحديث الأجهزة والأدوات اللازمة، وتطوير وصيانة البرمجيات الإلكترونية، بالإضافة إلى تدريب العاملين على هذه التقنيات، فيتعين على المؤسسات تخصيص الموارد المالية الكافية لتحقيق أهداف مشروع الإدارة الإلكترونية وضمان نجاحه بشكل مستدام.(مصطفى يوسف،2011)

• وظائف الادارة الالكترونية.

الإدارة الإلكترونية تقوم بعدد من الوظائف الأساسية التي تُعتبر مرتكزات في الإصلاح الإداري، وتُغيّر جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1- التخطيط الإلكتروني (E-Planing):

يختلف عن التخطيط التقليدي في ثلاثة نقاط رئيسية:

- يُمثل التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية تتسم بأيدولوجية واسعة النطاق، متغيرة باستمرار، وذات طابع شبكي يتيح لها القدرة على التجديد والتطوير المستمر والتواصل الفعال.
- يتمتع التخطيط الإلكتروني بطبيعة مستمرة بفضل تدفق البيانات الرقمية المستمر، مما يمكنه من التكيف بشكل أفضل مع التغيرات والتحديات الناشئة.
- يتجاوز التخطيط الإلكتروني فكرة تقسيم العمل التقليدية بين إدارة التخطيط وأعمال التنفيذ، حيث يشارك جميع أفراد المنظمة في عملية التخطيط الإلكتروني في كل مرحلة من مراحلها، مما يعزز الشمولية والمشاركة الفعالة في عملية إعادة الصياغة والتحسين.

البيئة الرقمية تمنح التخطيط الإلكتروني قوة إضافية نتيجة للتقدم السريع في تكنولوجيا الشبكات المحلية والعالمية، مما يتيح الوصول السريع إلى مجموعة متنوعة من الأفكار والمصادر والمنتجات والخدمات عبر الإنترنت، هذا يتيح لعمليات التخطيط الإلكتروني الوصول إلى معلومات أوسع نطاقاً وبسرعة أكبر مما كان ممكناً في السابق، مما يمنحها ميزة وتفوق على الشكل التقليدي لعمليات التخطيط وإعادة الصياغة.

2- التنظيم الإلكتروني (E- Organizing):

في ظل التحول الإلكتروني، يرى الدكتور باقم عيود أن مكونات التنظيم قد حدثت فيها انتقالاً من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني. وقد أظهر ذلك ظهور نمط تنظيمي جديد، حيث يتميز التنظيم التقليدي بالاعتماد على وحدات ثابتة وهيكل عمودي من الأعلى إلى الأسفل، بينما يتبنى التنظيم الإلكتروني نمطاً أكثر تنوعاً يعرف بالتنظيم الشبكي، حيث

يقوم على وحدات صغيرة ومرنة وشراكات متعددة. كما يحدث تغيير في مكونات التنظيم، حيث يتم التحكم في الأعمال بطريقة ديناميكية من خلال مراكز قرار متعددة، ويعتمد التنظيم الشبكي على التواصل والتعاون بين الأفراد.

3- الرقابة الإلكترونية (E- controlling):

في الرقابة الإلكترونية، يتم التركيز على رصد الأداء والمراقبة بشكل فوري، حيث يُمكن للشبكة الداخلية للمؤسسة أو الشركة تقديم إمكانية مراقبة العمليات في الوقت الحقيقي. هذا يسمح بتقليص الفجوة الزمنية بين عملية الكشف عن الأخطاء أو التأخير وعملية تصحيحها. وتعتبر هذه العملية مستمرة ومتجددة باستمرار، حيث تكشف عن الاختلالات والمشكلات في وقتها، وذلك من خلال تدفق المعلومات والتواصل الشبكي بين الأقسام والموظفين والمديرين والعملاء. وهذا يؤدي إلى زيادة مستوى الثقة الإلكترونية والولاء، سواء من قبل الموظفين والإدارة أو من قبل العملاء والإدارة، مما يجعل الرقابة الإلكترونية تكون أكثر فعالية وموثوقة من الرقابة التقليدية التي تعتمد على الثقة.

4- القيادة الإلكترونية (Electronic driving):

في ظل التطورات في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في الهياكل الإدارية، تم تطوير نمط جديد للقيادة يُعرف بالقيادة الإلكترونية، والتي تنقسم إلى الأنماط الثلاثة التالية:

أ. القيادة التقنية العملية:

تتميز بالاعتماد على تكنولوجيا الإنترنت، وزيادة كمية وجودة المعلومات، بالإضافة إلى قدرة القائد الإلكتروني على فهم التطورات التكنولوجية والتكيف معها بسرعة، وتسمح باتخاذ القرارات بناءً على المعلومات الحالية.

ب. القيادة البشرية الناعمة:

تؤكد على أهمية وجود قائد يتمتع بالتواصل الفعال والقدرة على التعامل بشكل إيجابي مع الزملاء والعملاء، مع التركيز على إدارة النزاعات والوصول إلى الحلول التفاوضية.

ت. القيادة الذاتية:

تعتمد على مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد لإدارة العمليات عبر الإنترنت، مثل القدرة على الانضباط الذاتي والتفكير الابتكاري والتكيف مع التغييرات في البيئة.

بسبب التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية، ينتج عن ذلك إلغاء الفرد للإبداع داخل الهيكل الإداري وتقليل التفاعل الاجتماعي الذي ينشأ عن التواصل المباشر بين الموظفين وأجهزة الإدارة، يجب مراعاة هذه الجوانب، خاصة من خلال التركيز على النظريات التي تؤكد على العنصر الإنساني في الهياكل التنظيمية.(عشور عبدالكريم،2010).

• مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية:

صحيح أن الإدارة الإلكترونية تشتمل على مجموعة من الفوائد والعيوب التي دفعت العديد من الأفراد والمؤسسات إلى اعتمادها كأسلوب رئيسي في الإدارة. ومع ذلك، يجب أن ندرك أن كل مفهوم جديد يأتي مع مجموعة من الفوائد والتحديات، وليس الإدارة الإلكترونية استثناءً من ذلك:

مزايا الإدارة الإلكترونية:

- إنشاء قنوات اتصال إضافية مع الزبائن والمؤسسات ومنظمات المجتمع المختلفة، مما يسهل التواصل وتبادل المعلومات.
- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه، مما يسهل عمليات التواصل والتسويق.
- التسويق للمنتجات والخدمات بطرق مبتكرة وعابرة للحدود.
- جذب الاستثمارات من خلال استغلال الفرص الاستثمارية المتاحة.
- تقليل تكلفة الخدمات والعمليات والمعلومات وتبسيط الإجراءات الإدارية.
- تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من التعقيدات البيروقراطية.

- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية بين مختلف المجتمعات والفئات المختلفة.

السبلات المحتملة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

- التجسس الإلكتروني، حيث يمكن للأطراف الخارجية الوصول إلى المعلومات الحساسة أو التجسس على أنشطة المؤسسة عبر الإنترنت.
- زيادة التبعية للخارج، حيث يمكن أن يتسبب التوجه نحو التكنولوجيا الإلكترونية في اعتماد مؤسسة على الخدمات الخارجية بشكل مفرط، مما يزيد من التبعية للشركات الأخرى.
- الشلل الإداري، حيث قد يواجه الموظفون صعوبات في التكيف مع التغييرات التقنية أو في استخدام الأنظمة الجديدة، مما يمكن أن يؤدي إلى تعطيل العمليات اليومية للمؤسسة.
- الصعوبات الإدارية والتقنية والمالية، حيث يمكن أن تحتاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية والتكنولوجيا وتدريب الموظفين.
- الحاجة إلى التدقيق المستمر، حيث يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية متابعة دائمة وتقييم لضمان استمرارية تقديم الخدمات بجودة عالية وفي الوقت المحدد، مع وجود خطط بديلة أو طوارئ لمواجهة أي مشاكل أو انقطاع في العملية. (كلثم محمد الكبيسي، 2008).

• معوقات الإدارة الإلكترونية

1. التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييراً شاملاً في الأساليب والأدوات المستخدمة، مما يمكن أن يواجه المؤسسات تحديات كبيرة في التكيف.
2. تدخل مسؤوليات اتخاذ القرارات قد يؤدي إلى عدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات، مما يزيد من التعقيدات ويقلل من كفاءة العمل.

3. ضيق الاعتمادات المالية يمكن أن يكون عائقاً أساسياً لتبني التقنيات الحديثة، مما يجعل من الصعب تطبيق الإدارة الإلكترونية بالكامل.
4. قلة الأمثلة الناجحة في البيئة المحيطة قد تقلل من الثقة في جدوى تبني الإدارة الإلكترونية، حيث يفتقر بعض المدراء إلى الثقة في النماذج الجديدة.
5. ضعف توفر الإنترنت في بعض المؤسسات يمكن أن يعيق الاتصال السلس وتبادل المعلومات الحيوية بين الأقسام المختلفة.
6. الصعوبات في التواصل بسبب الفجوة اللغوية يمكن أن تؤدي إلى سوء التفاهم وتعقيدات في تبادل المعلومات.
7. عدم الثقة الكاملة في استمرارية التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يجعل بعض المديرين يترددون في الاعتماد عليها بشكل كامل.
8. قلة المهارات التقنية لدى بعض الموظفين يمكن أن تكون عائقاً لاستخدام التقنيات الجديدة بكفاءة.
9. عدم تغيير الثقافة المؤسسية والنماذج القائمة على الحاسوب يمكن أن يعيق عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
10. عدم التركيز السابق على أداء المؤسسة كعامل دافع للتغيير يمكن أن يجعل بعض المسؤولين يتجاهلون ضرورة تبني الإدارة الإلكترونية.(طارق عبدالرؤوف، 2007).

ثانياً الأداء الوظيفي

يُعتبر المورد البشري أحد العوامل الرئيسية التي تُساهم بشكل مباشر في تطوير المنظمات، ومن بين أهم العوامل التي تُساهم في هذا التطوير والتحسين هو تقييم أداء الأفراد، إذ يعتبر الأداء نظاماً متكاملاً، ويشكل الأداء الفردي العنصر الأساسي في هذا النظام، ويرجع ذلك إلى أنَّ العنصر البشري يُعدُّ العنصر الفعَّال في الأداء، نظراً لما يتمتع به من مهارات وخبرات تُمكنه من إنجاز الأعمال بفعالية.

• تعريف الأداء الوظيفي:

11. يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه الفعل أو النشاط أو السلوك الذي يُظهر تأدية عمل معين أو إنجاز نشاط مُحدد أو تنفيذ مهمة معينة بهدف تحقيق الأهداف المحددة. (الشيخ الداوي، 2009)

12. وفقاً لتعريف آخر، يُعرف الأداء كنتاج أو محصلة لفعل معين، حيث يُعد الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال. بمعنى آخر، يمثل الأداء الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقيام بالدور أو المهام المسندة إليه، ويُظهر درجة تحقيقه وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفته. (عبدالفتاح صالح، 2011)

13. ويمكن أيضاً تعريف الأداء على أنه العمل الذي يقوم به الفرد باستيعاب ووعي تام بمهامه واختصاصاته، وتوقعاته المستقبلية خلال العمل، بالإضافة إلى الاستماع الجيد لتوجيهات المشرف وتنفيذ التعليمات والأساليب المطلوبة. (كريمة حمشريف، 2018)

14. من الناحية الإدارية يُعرف الأداء عادةً على أنه القيام بالمهام الوظيفية المحددة، وفقاً للمسؤوليات والواجبات المتوقعة أو المرغوبة من العامل الكفاء والمدرب، ويمكن تلخيص هذا التعريف في معجم المصطلحات الاجتماعية بأنه "الأداء هو تحقيق المعدل المتوقع أو المرغوب من الفرد في أداء مهامه الوظيفية وفقاً للمعايير المحددة".

15. ويُفهم من هذه التعاريف المتنوعة أنّ الأداء يشمل النشاط أو المهارة أو الجهد الذي يقوم به الفرد، سواء كان ذلك عضلياً أو فكرياً، بهدف إتمام مهام الوظيفة الموكلة إليه. ويتمثل الأداء في تحقيق تغيير في كفاءة العمل وفعاليته، ويساعد في تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً من قبل المنظمة. (ابراهيم محمد المحاسنة، 2013).

• عناصر الأداء الوظيفي

تختلف أنواع الأداء باختلاف المستخدمة في تصنيفه يمكن الاعتماد على أربعة معايير حسب المصدر، الشمولية، حسب الطبيعة وحسب الوظيفة.

○ حسب معيار المصدر:

وفقاً لمعيار المصدر، يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين: الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

✓ الأداء الداخلي (الذاتي):

يُطلق على هذا النوع من الأداء اسم "أداء الوحدة"؛ حيث يتمثل في النتائج التي تنتجها المؤسسة من مواردها الداخلية. وتشمل هذه النتائج:

16. الأداء البشري: وهو أداء الأفراد في المؤسسة الذي يُعتبر مورداً استراتيجياً قادراً على خلق القيمة وتحقيق التفوق التنافسي من خلال تنفيذ مهامهم بكفاءة.

17. الأداء التقني: ويتعلق بقدرة المؤسسة على استخدام استثماراتها بشكل فعال.

الأداء المالي: ويتمثل في فعالية إدارة واستخدام الموارد المالية المتاحة.

✓ الأداء الخارجي:

يُشير إلى النتائج التي تنتجها المؤسسة نتيجة للتغيرات في البيئة الخارجية. حيث لا تسهم المؤسسة بشكل مباشر في تلك النتائج، وإنما يُولدها المحيط الخارجي. يتمثل هذا النوع من الأداء في النتائج الإيجابية أو السلبية التي تؤثر على المؤسسة، مثل زيادة أسعار البيع. وتتطلب هذه النتائج من المؤسسة تحليلها بعناية، خاصةً إذا كانت ذات طبيعة كمية يمكن قياسها وتقدير تأثيرها.

○ حسب معيار الشمولية:

بناءً على معيار الشمولية، يُقسم الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي.

✓ الأداء الكلي: يتعلق هذا النوع من الأداء بالمؤسسة ككيان واحد، حيث تساهم جميع وظائفها في تحقيقه دون تمييز. يُناقش الأداء الكلي في إطار مدى وكيفية تحقيق المؤسسة لأهدافها الشاملة، مثل النمو المستمر والربحية وغيرها.

✓ الأداء الجزئي: يتعلق بالأداء الذي تحققه الأنظمة الفرعية داخل المؤسسة على حدة، مثل أداء وظيفة التمويل ووظيفة الموارد البشرية وأداء وظيفة الإنتاج.

يُعزّز الأداء الكلي فكرة التكامل بين أداء الأنظمة الفرعية (الأداء الجزئي)، حيث يعتبر تفاعل هذه الأداءات الجزئية جزءاً من الأداء الكلي. ويساهم هذا التكامل في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل وأكثر فاعلية، ويعزز فكرة التسلسل بين أهداف المؤسسة.

○ حسب معيار الطبيعة

بناءً على معيار الطبيعة يتم تقسيم أهداف المؤسسة إلى أهداف اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، وسياسية، وبالتالي يمكن تصنيف الأداء الوظيفي على النحو التالي:

1. الأداء الاقتصادي: يشير إلى الجهود المبذولة من قبل المؤسسة لتحقيق الأهداف الاقتصادية، مثل تحقيق الربح وتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف وزيادة الإيرادات.

2. الأداء الاجتماعي: يتعلق بتحقيق الأهداف الاجتماعية التي تحددها المؤسسة، مثل دعم المجتمع المحلي، وتوفير فرص العمل، والمساهمة في الرفاهية العامة.

3. الأداء التكنولوجي: يركز على تحقيق الأهداف التكنولوجية التي تحددها المؤسسة، مثل تطوير التكنولوجيا الخاصة بها، وتبني التقنيات الحديثة لتحسين الإنتاجية والجودة.

4. الأداء السياسي: يعنى بتحقيق الأهداف السياسية للمؤسسة، مثل الحفاظ على علاقات جيدة مع الجهات الحكومية، والمشاركة في تشكيل السياسات العامة التي تؤثر على أنشطتها.

يُلاحظ أن تحقيق هذه الأداءات يسهم في تحقيق الأهداف الشاملة للمؤسسة وتعزيز دورها في السوق والمجتمع بشكل عام.

○ حسب معيار الوظيفة

بناءً على المعيار الوظيفي، يُقسَّم الأداء إلى أداء وظائف محددة داخل المؤسسة، ويمكن حصر هذه الوظائف في الوظائف الخمس التالية: الوظيفة المالية، وظيفة الإنتاج، وظيفة الموارد البشرية، وظيفة التسويق، ووظيفة التموين.

✓ أداء الوظيفة المالية: يتعلق بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، وتحقيق الربحية والاستدامة المالية.

✓ أداء وظيفة الإنتاج: يُحقَّق عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر

✓ أداء وظيفة الموارد البشرية: يتجلى في مجموعة من المؤشرات المتعلقة بأداء الموظفين، مثل عائد الأفراد، وعدد الحوادث والتأديبات، ومعدل التغيب.

✓ أداء وظيفة التموين: يتمثل في القدرة على تحقيق الاستقلالية عن الموردين، وضمان جودة المواد والحصول عليها في الوقت المناسب وبشروط دفع مرضية، والتعامل بفعالية مع عمليات التخزين.

✓ أداء وظيفة التسويق: يتمثل في مجموعة من المؤشرات المتعلقة بتسويق المنتجات، مثل حصة السوق ومؤشرات التنافسية، وتحقيق هذه الأداءات الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتعزيز مكانتها في السوق والقطاع. (عادل

عشي، 2002)

• أهمية الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي يحمل أهمية كبيرة في أي مؤسسة، ومن أبرز الأهمية التي يُسهم في تحقيقها يمكن ذكر ما يلي:

1. الترقية والنقل: يعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً لقدرة الفرد على أداء عمله، مما يُساعد في اتخاذ قرارات الترقية والنقل للموظفين.
2. تقييم المشرفين والمديرين: يساعد الأداء الوظيفي في تحديد كفاءة المشرفين والمديرين في تطوير وتنمية الموظفين الذين يعملون تحت إشرافهم.
3. تعديلات في الرواتب والأجور: يشجع الأداء الوظيفي الموظفين على تحسين أدائهم نظراً لتأثيره على رواتبهم ومكافآتهم.
4. متطلب للمعرفة الشخصية والاطلاع: يحفز الأداء الوظيفي الموظفين على تطوير مهاراتهم وزيادة معرفتهم.
5. تحديد الاحتياجات التدريبية: يساعد الأداء الوظيفي في تحديد الحاجات التدريبية للموظفين وتوجيه برامج التدريب بشكل فعال.
6. توفير معلومات واقعية لإدارة الموارد البشرية: يوفر الأداء الوظيفي معلومات مهمة لإدارة الموارد البشرية حول أداء ووضع الموظفين، مما يُمكنهم من اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن التوظيف والترقيات والتطوير المهني.(مراد كوشي،2013).
7. الأداء هو المكون الرئيسي للعملية: يعد الأداء الوظيفي جزءاً أساسياً من عمليات التخطيط والتطوير المهني، حيث يوفر تغذية راجعة مهمة لبرامج التخطيط المهني والترقيات. فعندما يكون الأداء متميزاً، يمكن للموظف أو المؤسسة استخدام هذا النتائج لتحديد مساراتهم المستقبلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية اللازمة.

8. الناتج النهائي: يُعتبر الأداء الوظيفي محصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الموظف، وهو مؤشر واضح لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها. إذا كان الأداء الوظيفي مرتفعاً، فإن ذلك يُعتبر إشارة إيجابية للمؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية واستدامة.

باختصار، يمثل الأداء الوظيفي أهمية كبيرة للمؤسسة من خلال تحسين الخدمة، وتخطيط الموارد البشرية، وتعزيز الكفاءة والفاعلية، وتحقيق الأهداف المحددة، وتحديد نقاط القوة والضعف. وتتجاوز أهمية الأداء الوظيفي المستوى المؤسسي لتشمل أيضاً نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة بأسرها. (زهرة خلوف، 2015)

• عناصر الأداء الوظيفي:

عناصر الأداء الوظيفي هي العوامل التي يتم قياسها وتحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة، وتتمثل أهمية هذه العناصر في تحديد مدى فاعلية وكفاءة العمل في تحقيق أهداف المؤسسة، وفيما يلي تفصيل لعناصر الأداء الوظيفي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تتعلق بالمعارف والمهارات الفنية والمهنية اللازمة لأداء الوظيفة، بالإضافة إلى الخلفية العامة عن الوظيفة.

- نوعية العمل: تتعلق بمدى فهم الموظف لعمله وقدرته على تنظيمه وتنفيذه بكفاءة ودقة، والقدرة على تجنب الأخطاء.

- كمية العمل المنجزة: تشير إلى مقدار العمل الذي ينجزه الموظف في ظروف العمل العادية وسرعة انجازه.

- المثابرة والوثوق: تشمل جدية وتفاني الموظف في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز العمل في الوقت المحدد دون الحاجة للتوجيه المستمر من المشرفين.

يمكن من خلال هذه العناصر قياس أداء الموظفين في المؤسسة، وبالتالي يتحمل الموظفون مسؤولية التعرف على هذه العناصر وتطويرها لتحسين أدائهم. (شامي صليحة، 2010)

• محددات الأداء الوظيفي

محددات الأداء الوظيفي هي العوامل التي تؤثر على أداء الموظف في موقع عمله. وفيما يلي تفصيل لمحددات الأداء الوظيفي وتصنيفها حسب بورتر:

- الدافعية: تمثل القوى الداخلية التي تحرك سلوك الموظف وتوجهه نحو تحقيق الأهداف، سواء كانت معنوية أو مادية.

- قدرة الموظف: تشمل القدرة على استخدام الطاقة الجسمية والعقلية بشكل فعال لأداء المهام، وتتأثر بالمعرفة والمهارة التي يمتلكها الموظف.

- المعرفة: تمثل المعلومات التي يمتلكها الموظف حول مهامه ومتطلبات عمله.

- المهارة: تعبر عن القدرة على استخدام المعرفة بطريقة فعالة ودقيقة لأداء المهام.

- إدراك الدور: يتعلق بالتصورات والإنطباعات التي يعتقدها الموظف حول دوره ومسؤولياته في المؤسسة، وبناءً على ذلك، يمكن صياغة محددات الأداء الوظيفي في المعادلة التالية: الأداء = الدافعية * قدرة الموظف * إدراك الدور.

ونستنتج أن الأداء الوظيفي يعتمد على الجهد المبذول من قبل الموظف، ومهاراته ومعرفته، بالإضافة إلى فهمه لدوره في المؤسسة. (طه طارق، 2006).

• أبعاد الأداء الوظيفي:

أ. كمية الجهد المبذول تعبر عن مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية معينة. تُقاس المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته من خلال فترة معينة البعد الكمي للطاقة المبذولة.

ب. الجهد المبذول يُفهم بأن مستوى بعض أنواع الأعمال قد لا يُهتم بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يُهتم بنوعية وجودة الجهد المبذول. يندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس

التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات، وتُقيس درجة خلو الأداء من الأخطاء، وتُقيس درجة الأداء والابتكار والإبداع فيه.

ت. نمط الأداء يشير إلى الأسلوب أو الطريقة التي يُبذل بها الجهد في العمل. يمكن قياس نمط الأداء على أساس التدريب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، أو يمكن قياس الطريقة التي يتم من خلالها الوصول إلى الحل أو القرار لمشكلة معينة، أو الأسلوب الذي يتبع في البحث أو الدراسة. (جمال الدين بوعطيط، 2008)

• العوامل المحددة للأداء الوظيفي

أولاً: العوامل الذاتية تتمثل في ثلاثة عوامل أساسية:

- الدافعية: تشير إلى مدى اندفاع الشخص ورغبته في العمل، وهي القوة التي تدفع الفرد للقيام بالأنشطة. فالدافعية هي القوة الداخلية التي تحرك الفرد وتنشط سلوكه لتحقيق أهداف أو نتائج معينة، فإذا لم يكن لدى الشخص رغبة في العمل، فلن يكون قادرًا على القيام به بكفاءة ولن يحقق النتائج المتوقعة منه، على عكس الشخص الذي يمتلك رغبة قوية في العمل وبالتالي يكون لديه دافعية عالية لأداء أفضل، ولذلك تلعب الدافعية دورًا مهمًا في تحسين أداء الفرد، ومن المسؤولية على الإدارة تحفيز هذه الدافعية وتعزيزها.

- القدرات: تتعلق بقدرة الشخص الفعلية على القيام بالعمل، وتنقسم إلى:

✓ القدرات المكتسبة: وهي القدرات التي يكتسبها الفرد من خلال التدريب والتعلم، وتساعد على أداء العمل بكفاءة أكبر.

✓ القدرات الفطرية: وهي القدرات المتعلقة بصفات شخصية يستخدمها الفرد في أداء مهامه، ولا تتغير كثيرًا عبر الزمن، وتلعب دورًا مهمًا في تحديد كفاءة الفرد في أداء العمل.

- الإدراك: يشير إلى الوعي الذي يمتلكه الفرد بأهمية جهوده في العمل وتوجيهها نحو الأنشطة الهامة لتحقيق الأداء المرغوب. إن مدى إدراك الفرد لدوره وأهمية مساهمته في العمل يعزز الفعالية والانتاجية في العمل

ثانياً العوامل الخارجية التي تؤثر على أداء الفرد في العمل، وهي:

- ظروف العمل المادية: تشمل مناخ العمل في المؤسسة مثل النظافة، ودرجة الحرارة، والإضاءة، ومرافق الراحة، والتكنولوجيا المستخدمة. هذه العوامل يمكن أن تؤثر على راحة العامل وإنتاجيته.
- العوامل الاجتماعية: تشمل عوامل اجتماعية مثل تنظيم العمل، والعلاقات بين الموظفين، ومستوى التشارك في مجالات العمل. هذه العوامل يمكن أن تؤثر على الجو العام في العمل وعلى تفاعلات الفريق وتحديد مدى فعالية العمل.

بالتالي يمكن تلخيص الأداء الوظيفي على أنه نتيجة تفاعل بين العوامل الداخلية للفرد مثل الدافعية والقدرات والخبرات السابقة، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، مع العوامل الخارجية مثل بيئة العمل والتكنولوجيا المستخدمة. هذه العوامل تتفاعل معاً لتحديد مدى أداء الفرد في العمل. (شامي صليحة، 2009)

• النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

1- نظرية الإدارة العلمية:

نظرية الإدارة العلمية تبرز برؤية نبيلة تهدف إلى تحسين العمليات وتمثلت في توفير حلول لمسألة ارتفاع أجور العمال دون زيادة تكاليف الإنتاج. (فريدريك تايلور) زعيم هذه النظرية الذي عاش في الفترة ما بين عامي 1856 و 1915، يعتقد أنه من في مصلحة العمال وأصحاب العمل تنظيم العمل بشكل يتيح لكل طرف الحصول على مكافأة مالية أفضل.

وتتمثل طرق تحقيق هذا الهدف في:

✓ استخدام الأساليب العلمية في إدارة العمل بدلاً من الأوامر التعسفية.

✓ اختيار العمال بعناية وتطويرهم بشكل إيجابي، حيث يجب أن يتم الاعتماد على الأشخاص المؤهلين فقط.

✓ تحمل الإدارة جزءاً من المسؤولية في تطوير الموارد البشرية، بما في ذلك جمع المعلومات وتحليلها وتوثيقها في دفاتر العمل، التي تحتوي على التعليمات المتعلقة بأساليب العمل وكيفية أدائها.

✓ توفير التعليم والتدريب للعمال لرفع مستواهم وتمكينهم من أداء العمل بشكل علمي، مما يساعدهم في تحقيق أهدافهم ورفاهيتهم.

هذه النظرية تسعى إلى تحقيق توازن بين مصالح العمال وأصحاب العمل من خلال تحسين كفاءة وفعالية عملية الإنتاج، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين جودة الحياة والرفاهية لكل الأطراف المعنية.

بشكل عام، يرى تايلور أن الاعتماد على الأساليب العلمية هو الطريق الأمثل لإرضاء العمال الذين يسعون للحصول على أجور مرتفعة، وأيضاً لإرضاء أصحاب العمل الذين يحاولون بكل السبل تخفيض تكاليف العمل.

فهو من المحبذين لفكرة تعاون العمال مع إدارتهم، حيث يرى أن ذلك يخدم مصلحة العامل والمؤسسة على حد سواء. تقتضي مصلحة العامل والمؤسسة السعي نحو زيادة الإنتاجية والتفاني في العمل. لقد أثبتت التجارب أن مراقبة العامل باستمرار لا تكون ذات فائدة كبيرة، لأنه يتميز بالسلوك المختلف في حالة الإشراف المباشر مقارنة بالإشراف عن بُعد.

تايلور يذهب إلى أبعد من ذلك، حيث يشير إلى أن بعض العمال، عندما يحصلون على أجور أعلى، قد لا يزدون من إنتاجيتهم أو يبذلون مزيداً من الجهد في عملهم. في بعض الأحيان، يمكن أن يتسبب زيادة الإنتاجية في فقدان الوظائف أو تقليل الإنتاجية بشكل عام، حيث يخشى تايلور من أن زيادة الإنتاجية قد تؤدي في النهاية إلى تخفيض عدد العمال أو تبديلهم بآخرين أقل تكلفة، مما يمكن أن يؤدي إلى تشغيل عدد قليل من العمال لتحقيق الكميات المطلوبة، وهذا قد يؤثر سلباً على جودة الإنتاج.

✓ النقد الموجه لهذه النظرية يشمل:

- اعتماد تايلور على دراسة الزمن والتحكم في حركة العمل جعل هذا الأسلوب يُنظر إليه على أنه يعامل العمال كآلات مسخرة لخدمة أصحاب الصناعات.
- التركيز على الجوانب العلمية في العمل دون الانسانية قد يؤدي إلى تعقيد المشاكل، حيث يجب أن يكون الفرد هو الذي يتحكم في الآلة وليس العكس.
- التحديق في التفاصيل الدقيقة للعمل قد يؤدي إلى إنشاء بنيات ضيقة جدًا في العمل، مما يستفيد منها فقط الطبقة الإدارية المؤهلة علميًا.
- الاعتماد الحصري على الإجراءات الروتينية قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى نشوء صدامات واجتماعات بين الإدارة والعمال.
- المبالغة في التركيز على الفعالية والإرشاد في العمل قد يؤدي إلى نتائج عكسية، حيث يعتبر العمل عملية ديناميكية تعتمد على تطور الأحداث ووعي العمال والتفاعل والأنسجام الذي يسود في العمل وإدارته

2- نظرية التنظيم الإداري:

نظرية التنظيم الإداري تتميز بتحليلها الدقيق لنوعية النشاطات التي تجري في الإدارات الحكومية، وبمحاولتها لتعريف القواعد والمبادئ العامة التي يمكن الاعتماد عليها لتنظيم وضبط الأنشطة اليومية في الإدارة. تستمد هذه النظرية قوتها من السلطة والنفوذ المتواجد في كل جهاز إداري، ولذلك فإن معظم الأفراد يتوجسون من كل تنظيم إداري لأنه يقوم على أساس الصرامة في العمل والالتزام بالنصوص القانونية والروتين البيروقراطي.

تقوم نظرية التنظيم الإداري على أساس السلطة والنفوذ المجتمع في كل مؤسسة إدارية أنشئت لتوجيه الأفراد والتحكم بهم. ومن المؤسسات التي يرجع إليها الفضل في عدة أمور:

- خلق الأمن الذي يساعد على جلب الثقة وضمان سلامة الحياة.
- ضبط إجراءات العمل وضمان جودة أدائه.
- تبني فكرة المساواة والابتعاد عن التحيزات الشخصية.
- برمجة الأهداف العريضة للإنجازات الرئيسية بما يعبر عن رغبات الأفراد.
- اتخاذ القرارات واختيار العناصر المناسبة لتطبيقها بنزاهة وإخلاص.

- التنسيق بين وحدات التنظيم وخلق الانسجام الضروري للعمل.
- تصحيح الأخطاء والعمل على تجنبها في المستقبل.

ومع ذلك، فإن الأنصار لنظرية التنظيم الإداري لا يتفقون حول كيفية استفادة العنصر البشري، وكيفية تنظيم الإدارة بشكل فعال. فبينما يرى فريدريك تايلور أن العنصر البشري هو جزء من التنظيم الإداري وأن النواحي التقنية هي الأساس في التنفيذ، يختلف النظر فيوؤس فيون عن ذلك ويؤكدون على أهمية تنظيم الإدارة من القمة، وليس من القاعدة، واختيار أساليب العمل التي يمكن تطبيقها على مختلف المستويات. في النهاية، فإن النجاح الإداري لا يتوقف على مواهب العمال بل يتوقف على الأساليب السليمة التي يستخدمها الأفراد في أعمالهم اليومية.

3- نظرية العلاقات الإنسانية

نظرية العلاقات الإنسانية نشأت كرد فعل على النموذج التقليدي للإدارة الذي كان يركز بشكل أساسي على الجوانب الفنية والاقتصادية دون النظر إلى الجوانب الاجتماعية والنفسية للعمل. توصلت الدراسات التي قام بها إلتون مايو وزملاؤه إلى عدة نتائج مهمة:

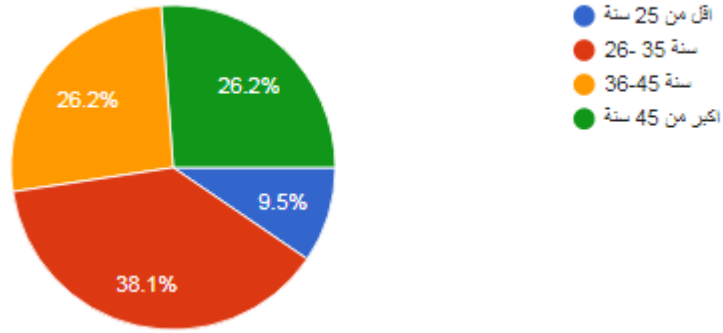
- أظهرت أن كمية العمل التي يمكن للعامل إنتاجها لا تحدد فقط بقدرته الفردية، بل تتأثر أيضاً بعلاقاته الاجتماعية داخل المنظمة.
- أظهرت أهمية المكافآت الاقتصادية في تحفيز العمال ورفع رضاهم.
- أكدت أهمية القيادة في تشكيل البيئة المناسبة للعمل وتنفيذ الأنشطة، وكشفت الدراسات عن الفروق بين القيادة الربوية وغير الربوية.
- أبرزت أهمية التواصل بين الإدارة والعمال، وأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وكذلك أهمية القيادة الديمقراطية كوسيلة فعالة للتواصل.
- كشفت عن أنماط التنظيم الاجتماعي في المنظمات وأهميتها في فهم سلوك العمال، حيث تؤثر هذه الأنماط على تفاعلاتهم اليومية.
- أظهرت الدراسة أن التنظيم الاجتماعي يتأثر بالتنظيم التقني، وأن تشكيله وإعادة تشكيله يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الاقتصادي أو زيادة رضا الأعضاء.

- أكدت أن التنظيم الصناعي يتألف من نمطين: التنظيم الربوي الذي يعتمد على القوانين واللوائح، والتنظيم غير الربوي الذي ينشأ من التفاعلات اليومية بين الموظفين، ويؤدي كل نمط إلى وظائف مختلفة قد تكون إيجابية أو سلبية.
- أظهرت أهمية فهم التنظيم الاجتماعي لفهم سلوك العمال، وأن التفاعل بين التنظيم الربوي والتنظيم الاجتماعي يلعب دوراً مهماً في النجاح الإداري، وبشكل عام أظهرت نظرية العلاقات الإنسانية أن التركيز على العناصر الاجتماعية والنفسية في العمل يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع رضا العمال، مما جعلها نقطة تحول هامة في مجال الإدارة.

الفصل الرابع : مناقشة النتائج

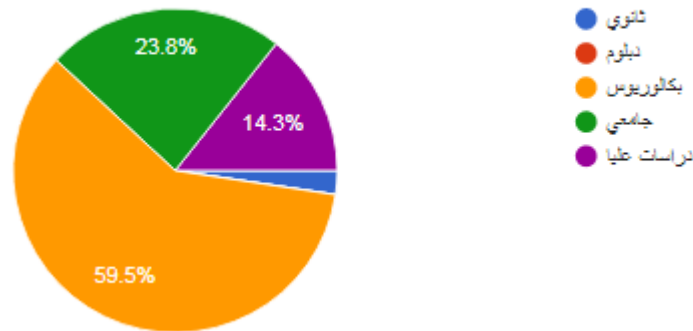
الجزء الاول البيانات الاولية:

العمر:



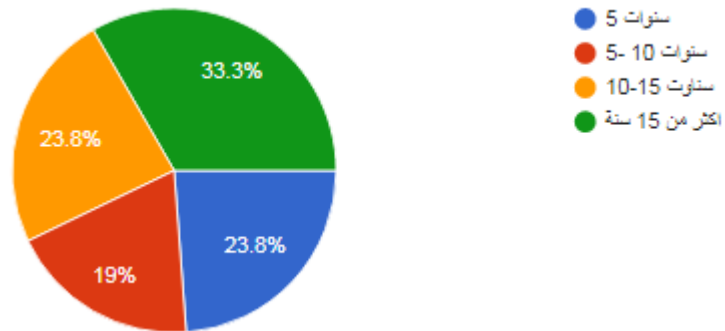
نتظهر نتائج افراد العينة لمتغير العمر ان: غالبية المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 36-45 سنة (26.2%) وأكبر من 45 سنة (38.1%)، بينما كانت نسبة الفئة العمرية 26-35 سنة 26.2% والأقل من 25 سنة 9.5%.

المؤهل التعليمي:



المؤهل التعليمي: حصلت درجة البكالوريوس على أعلى نسبة من المستجيبين بنسبة 59.5%، تلتها الدراسات العليا بنسبة 14.3%، والثانوية العامة بنسبة 23.8%، بينما لم يكن هناك أي مستجيب حاصل على دبلوم.

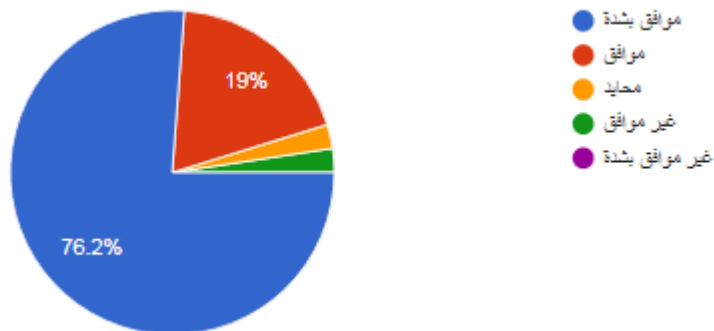
سنوات الخبرة:



سنوات الخبرة: تراوحت سنوات الخبرة لدى المستجيبين بين 5-10 سنوات بنسبة 33.3%، و 5 سنوات و 10-15 سنة بنسبة متساوية 23.8%، بينما كانت نسبة من لديهم أكثر من 15 سنة خبرة 19%.

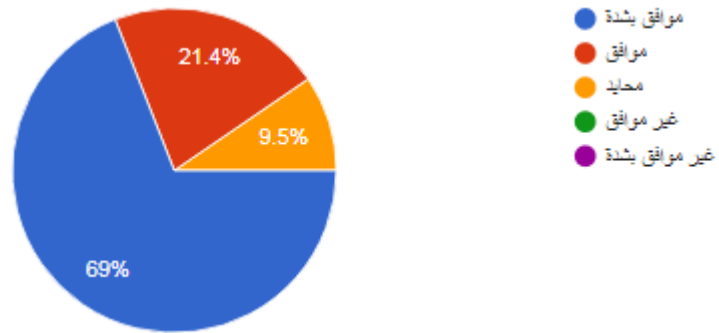
الجزء الثاني: أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

ساعدت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام الإدارية.



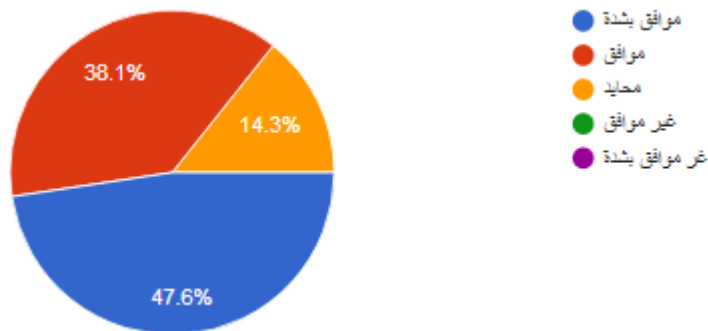
ساعدت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام الإدارية: وافق غالبية المستجيبين بشدة (76.2%) أو وافقوا (19%) على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعدت في تسريع إنجاز المهام الإدارية.

حسنت أنظمة الإدارة الإلكترونية من جودة الخدمات المقدمة للعملاء/الطلاب.



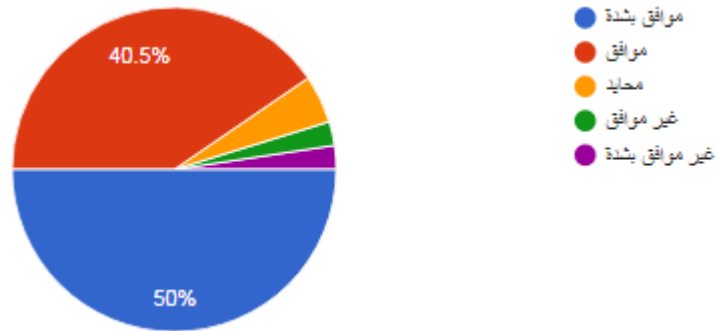
حسنت أنظمة الإدارة الإلكترونية من جودة الخدمات المقدمة للعملاء/الطلاب: وافق معظم المستجيبين بشدة (69%) على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية حسنت من جودة الخدمات المقدمة، بينما وافق 21.4% وكان 9.5% محايدين.

ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية.



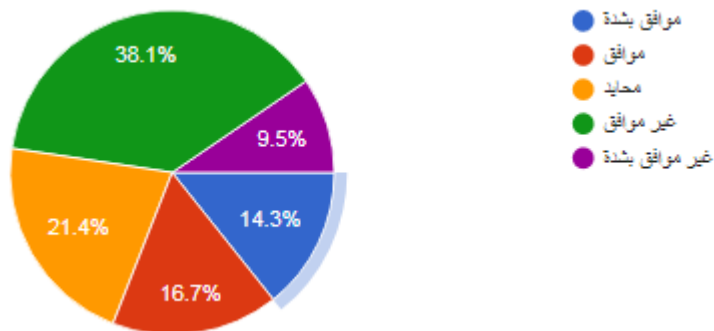
ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية: وافق 47.6% من المستجيبين بشدة، و38.1% وافقوا على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية ساهمت في تقليل الأخطاء الإدارية، بينما كان 14.3% محايدين.

أنا راضية عن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملي.



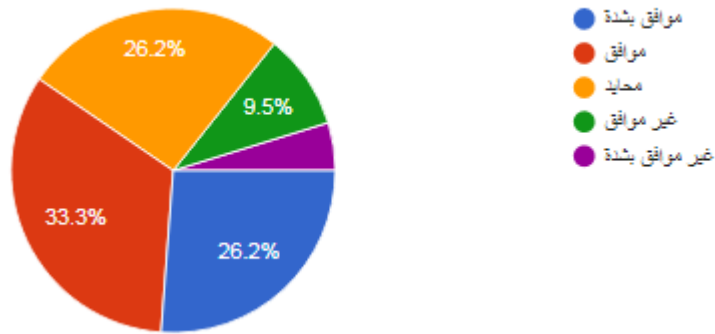
أنا راضية عن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملي: نصف المستجيبين (50%) وافقوا على أنهم راضون عن تطبيق الأنظمة الإلكترونية، و40.5% وافقوا بشدة، بينما كان 4.8% غير راضين.

واجهت صعوبات في استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.



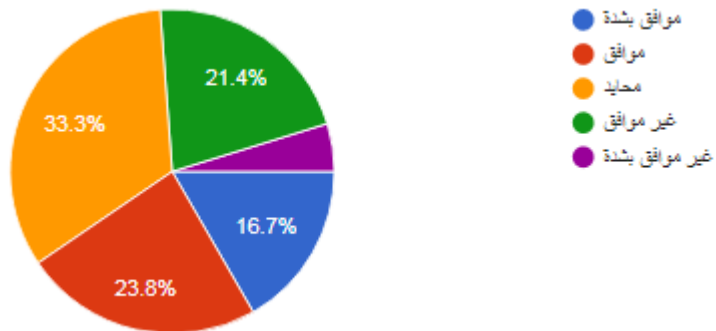
واجهت صعوبات في استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية: كان 38.1% من المستجيبين محايدين حول مواجهة صعوبات، و21.4% غير موافقين، و16.7% غير موافقين بشدة، بينما وافق 23.8% على مواجهة صعوبات.

تلقيت التدريب الكافي لاستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية .



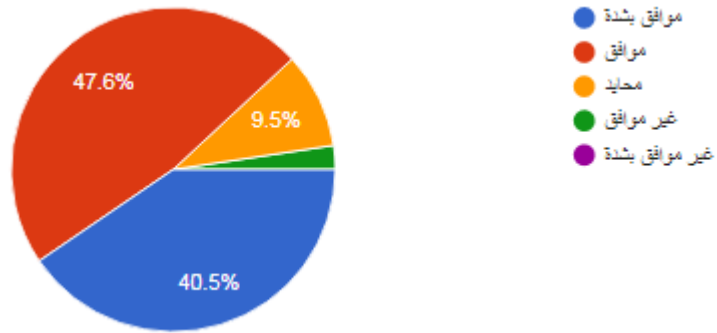
تلقيت التدريب الكافي لاستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية: كانت آراء المستجيبين متقاربة حول تلقي التدريب الكافي، حيث وافق 35.7% على تلقيهم التدريب بينما عارض 33.3% ذلك، وكان 33.3% محايدين.

تعاني أنظمة الإدارة الإلكترونية من مشاكل فنية متكررة.



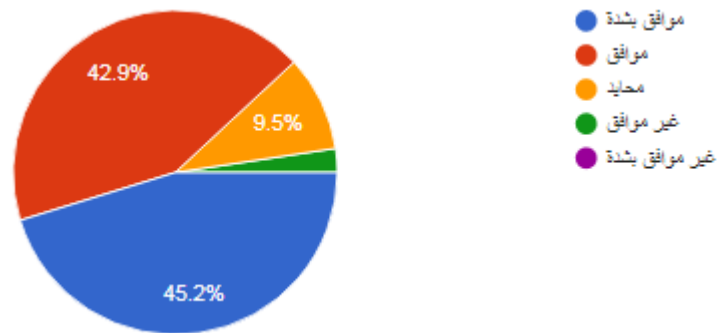
تعاني أنظمة الإدارة الإلكترونية من مشاكل فنية متكررة: كان 33.3% من المستجيبين محايدين حول وجود مشاكل فنية متكررة، بينما وافق 38.1% على ذلك ولم يوافق 23.8%.

تحتاج أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى تحديثات وتطويرات مستمرة.



تحتاج أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى تحديثات وتطويرات مستمرة: وافق غالبية المستجيبين (57.1%) على ضرورة التحديث والتطوير المستمر للأنظمة، بينما كان 40.5% محايدين وعارض 2.4% فقط.

بشكل عام، أرى أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية حسن من أدائي الوظيفي.



بشكل عام، أرى أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية حسن من أدائي الوظيفي: أيد 52.4% من المستجيبين أن تطبيق الأنظمة الإلكترونية حسن من أدائهم الوظيفي، بينما كان 45.2% محايدين و2.4% غير موافقين.

ضعي أي ملاحظات أو اقتراحات أخرى تودين إضافتها حول موضوع البحث.

1. العديد من الردود تؤكد على أهمية تطوير وتحسين أنظمة الإدارة الإلكترونية باستمرار، وأخذ المقترحات والتعليقات بعين الاعتبار لتلبية احتياجات المستخدمين.
 2. هناك تأكيد على ضرورة التدريب المستمر للموظفات على استخدام الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال طوال العام.
 3. بعض الردود تشير إلى أن الأنظمة الإلكترونية الفعالة هي الأكثر سهولة في الاستخدام، وأن التوثيق الصحيح لإجراءات العمل مهم قبل أتمتتها.
 4. هناك إقرار بأن التقنية تساعد في تطوير العمل وترشيده وتوفير الوقت والجهد، لكن في الوقت نفسه هي "سلاح ذو حدين".
 5. بعض الردود تدعو إلى توسيع نطاق تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في القطاعين العام والخاص.
 6. هناك بعض الردود الإيجابية العامة مثل "موضوع جميل" و"لابد من اعتماده والعمل عليه بشكل كامل" والتمني بالتوفيق.
 7. بعض الردود لا تحتوي على اقتراحات أو ملاحظات إضافية.
- بشكل عام، تركز معظم الردود على أهمية تطوير وتحسين أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل مستمر، والتدريب المناسب للموظفات، وتوسيع نطاق تطبيقها.

الخاتمة

أولا الاستنتاجات

1. يوجد تقبل واضح من قبل غالبية الموظفين لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، حيث وافقن على أنها ساعدت في تسريع إنجاز المهام وتحسين جودة الخدمات وتقليل الأخطاء.
2. على الرغم من التقبل الإيجابي، إلا أن هناك جانباً من الموظفين واجهن صعوبات في استخدام هذه الأنظمة، مما قد يشير إلى حاجة لمزيد من التدريب والدعم الفني.
3. هناك انقسام في الآراء حول ما إذا كان التدريب المقدم كافياً لاستخدام الأنظمة بشكل فعال، مما يتطلب إعادة النظر في برامج التدريب المقدمة.
4. وجود شعور لدى نسبة كبيرة من الموظفين بأن الأنظمة الإلكترونية تعاني من مشاكل فنية متكررة وبحاجة إلى تحديثات وتطويرات مستمرة.
5. على الرغم من التحديات، إلا أن غالبية الموظفين يرين أن تطبيق الأنظمة الإلكترونية حسن من أدائهن الوظيفي.

ثانياً التوصيات

1. تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التقليدية إلى إلكترونية.
2. وضع الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تنظم وتحكم التعاملات الإلكترونية.
3. تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية لتتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية.
4. تعزيز وعي موظفات العمادات، خاصة عمادة شؤون الطالبات، بإيجابيات الإدارة الإلكترونية والأنظمة المطبقة وكيفية الاستفادة منها، من خلال ورش عمل وندوات تعريفية.

5. التخلص من البيروقراطية والتحول نحو إدارة لامركزية بتطوير الهيكل التنظيمي لزيادة فعالية وكفاءة التنظيم.
6. إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم من خلال الأنظمة الإلكترونية، وتحفيز الإبداع والتطوير الذاتي لديهم.
7. مواكبة الأنظمة الإلكترونية مع احتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال وسرعة استجابة الأنظمة، وتطويرها لتشمل كافة المهام والإجراءات بدون معاملات ورقية، وزيادة أمنها.
8. حصر احتياجات الجهات من المتطلبات التقنية والتدريبية في الأنظمة الإلكترونية وتوفيرها بسرعة لخدمة العمل.
9. التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات واتصالات بما يتلاءم مع التطور التكنولوجي.
10. توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة الإلكترونية بشكل مستمر.
11. توفير دورات تدريبية في الحاسب الآلي باستمرار لجميع موظفات الجامعة.
12. إجراء المزيد من الدراسات لقياس فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل والأداء.

المراجع

- قراوي، أحلام. (2020). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة سطيف1. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد3 (6).
- الشهري، محمد بن علي أحمد. (2011). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستوى أداء العاملين : دراسة تطبيقية في جامعة تبوك. عمادة الدراسات العليا- جامعة مؤتة: الاردن.
- بوبر، عبدالقادر وقديد، فوزية. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة البشائر الاقتصادية، مجلد7 (1).
- هادي، منير عادل. (2021). اثر تطبيق الادارة الالكترونية في تطوير الاداء الوظيفي- دراسة ميدانية في منظمات مجتمع المدني العاملة في حضر موت. كلية الدراسات العليا – جامعة الريان.
- الحسيني، عائشة احمد. (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة). المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الازهر، مجلد10 (1).
- الواعر، مفتاح شعبان عبد المطلب، محمد محضار. (2015). تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء مكتب شؤون الطلبة الليبيين في ماليزيا. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، مجلد1 (1).
- الطائش، منير عبدالله. (2016). علاقة الادارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالاداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية. كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج.
- العمرى، بسمة وقانة، نور الهدي. (2020). اثر متطلبات الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة تقرت. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير-جامعة قاصدي مرباح – ورقلة.

Abstract

This study aimed to identify the impact of applying electronic management systems on the job performance of female employees at the Deanship of Princess Nourah Bint Abdul Rahman University. Specifically, the study sought to examine the impact of electronic management in accelerating the completion of administrative tasks, measure the extent of female workers' satisfaction with its application and its impact on their performance, and identify the challenges facing its application and its impact on the female workers' performance.

The descriptive analytical approach was followed in this study, where data was collected from a sample of female employees in the deanship and appropriate statistical methods were used to analyze it.

The results of the study showed a clear acceptance by the majority of female employees for the application of electronic management systems, as they agreed that it helped speed up the completion of tasks, improve the quality of services, and reduce errors. Despite the positive reception, some female employees faced difficulties in using these systems, which may indicate a need for more training and technical support.

In light of these results, the study presented a number of recommendations, such as activating complete electronic management, establishing regulating systems and laws, developing administrative procedures, enhancing awareness, decentralization, involving female employees in decisions, harmonizing and developing systems and work needs, providing technical requirements and training, and improving infrastructure. Providing financial support and specialized human resources.

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



The impact of Applying Electronic Management system (EMS) on the job performance of employees- PNU

Submitted by: Manal Muhammad Al-Qarni

University number: 232002093

Supervisors

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr. Faisal Abdel Hamid Mohamed Hassan

year

1445 AH - 2024 AD