

## أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

# The impact of applying electronic management systems on job performance

اسم الطالب: عبدالإله عبدالرحمن البخاري

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

## شكر وتقدير

عملاً بقوله تعالى لنن شكرتم لأزيدنكم

أحمد الله تعالى الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني إلى

انجاز هذا العمل المتواضع واقتداء بسنة " نبيينا محمد صلى الله عليه وسلم "

"من لا يَشْكُرُ اللهَ لا يَشْكُرُ النَّاسَ . "

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة منى مصطفى التي لم

تبخل علي بنصائحها وتوجيهاتها القيمة في البحث، وجميع زملائي بجامعة ميدأوشن.

## إهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا

وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

أهدي ثمرة جهدي ونتاج عملي المتواضع

إلى من تعهداني بالتربية في الصغر وكانا لي نبراسا يضيء فكري

بالنصح والتوجيه في الكبر الى منبع فخري واعتزازي أمي وأبي

حفظهما الله

إلى من شملوني بالعطف، وامدوني بالعون، وايضا زوجتي وأبنائي

رعاهم الله

والى كل من علمني حرفا. واخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم، المعرفة.

اساتذتي الكرام.

## مستخلص

هدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو. تم استخدام منهج مختلط يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية ضمن تصميم بحثي وصفي تحليلي.

تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للموظفين في الشركة، حيث شملت عينة البحث 42 مشاركًا من مختلف المستويات الوظيفية والمؤهلات التعليمية وسنوات الخبرة. تضمنت أداة البحث أسئلة حول مفهوم وخصائص أنظمة الإدارة الإلكترونية، والعوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، وأثر هذه الأنظمة على الأداء، والتحديات في تطبيقها، وطرق قياس أثرها.

أظهرت النتائج أن غالبية المستجيبين أكدوا على مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تسهيل العمليات وتبسيط الإجراءات، وزيادة الكفاءة والإنتاجية. كما تبين وجود عوامل مثل مهارات الموظفين ومقاومتهم للتغيير تؤثر على نجاح تطبيق هذه الأنظمة.

استنادًا إلى النتائج، تم تقديم توصيات تشمل تعزيز الاستفادة من أنظمة الإدارة الإلكترونية، وتذليل العقبات التي تواجه تطبيقها، وإجراء دراسات متخصصة لتقييم أثرها، وتطوير هذه الأنظمة بشكل مستمر، وتبادل الخبرات بين المؤسسات المختلفة في هذا المجال.

**الكلمات المفتاحية:** أنظمة الإدارة الإلكترونية، الأداء الوظيفي، الكفاءة، الإنتاجية، شركة أرامكو.

## جدول المحتويات

|    |                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------|
| 2  | شكر وتقدير .....                                                       |
| 3  | اهداء .....                                                            |
| 4  | مستخلص .....                                                           |
| 7  | مقدمة .....                                                            |
| 8  | مشكلة الدراسة : .....                                                  |
| 10 | أهمية البحث: .....                                                     |
| 10 | اسئلة البحث .....                                                      |
| 11 | اهداف البحث .....                                                      |
| 11 | فرضيات البحث .....                                                     |
| 11 | نموذج البحث .....                                                      |
| 12 | مكان التطبيق المقترح للبحث .....                                       |
| 12 | منهجية البحث .....                                                     |
| 13 | المخطط المقترح للبحث .....                                             |
| 15 | الإطار النظري .....                                                    |
| 15 | المتغير الأول الإدارة الإلكترونية .....                                |
| 15 | المطلب الأول أولاً مفهوم الإدارة الإلكترونية: .....                    |
| 16 | ثانياً أنماط الإدارة الإلكترونية: .....                                |
| 17 | ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية: .....                                |
| 18 | المطلب الثاني خصائص الإدارة الإلكترونية: .....                         |
| 19 | أهمية الإدارة الإلكترونية تتجلى في عدة نقاط مهمة: .....                |
| 19 | المطلب الثالث تحديات تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية .....             |
| 24 | المتغير الثاني الأداء الوظيفي: .....                                   |
| 24 | المطلب الأول مفهوم الأداء الوظيفي: .....                               |
| 24 | أهمية الأداء الوظيفي .....                                             |
| 25 | عناصر الأداء الوظيفي: .....                                            |
| 26 | المطلب الثاني العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي .....                 |
| 27 | المتغير الثالث أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: ..... |
| 27 | أولاً تأثير الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة: .....               |
| 28 | ثانياً: تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التنظيم: .....             |
| 28 | ثالثاً تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة القيادة (التوجيه). .....    |
| 29 | رابعاً: تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة الرقابة. .....             |

|    |       |                                                                 |
|----|-------|-----------------------------------------------------------------|
| 30 | ..... | خامساً مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرارات |
| 31 | ..... | 3. الدراسات السابقة                                             |
| 33 | ..... | 4. منهجية البحث                                                 |
| 34 | ..... | 5. عرض وتحليل البيانات                                          |
| 42 | ..... | 6. مناقشة النتائج واختبار الفرضيات                              |
| 45 | ..... | المراجع                                                         |

## مقدمة

شهد العصر الحالي تطورات هائلة في مجالات التكنولوجيا والمعرفة والمعلومات، مما أثر بشكل كبير على هياكل المجتمعات. وقد جعلت هذه التقنيات المتقدمة والتحول الرقمي المتسارع المؤسسات عرضة للتغيرات المستمرة، خاصة في ميدان الإدارة، و في ظل هذه التحولات، يصبح من الضروري على المؤسسات ومراكز المعلومات، سواء الرسمية أو الخاصة، وضع خطط وسياسات فعّالة لتطوير نظم المعلومات والاتصالات.

يتعين على هذه المؤسسات أن تركز على ربط نظمها بالشبكات الوطنية والعالمية لتبادل المعلومات، وكذلك الاهتمام بتأهيل وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات. يتسم العصر الحالي بتبني العديد من الدول لمبدأ الحكومة الإلكترونية، وهو ما يفرض على المؤسسات الاستجابة لهذا التحول من خلال تحسين أدائها وكفاءتها.

يجب على المديرين الاعتراف بحتمية التغيير وتبني أساليب علمية مدروسة لإدارة هذه التحولات؛ يتطلب منهم اتخاذ جميع الوسائل والسبل الضرورية للتفاعل مع هذه التحديات، خاصة في ظل الضغط المستمر للتغيير. لذا، يتعين على المؤسسات إعادة هندسة هياكلها وتكنولوجيا المعلومات، وتحسين وسائل الاتصال والبيانات، والانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.

يعمل تحول الإدارة من النموذج التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المؤسسات وزيادة كفاءتها، ويسهم في جعل العمل الإداري خاليًا من الأوراق من خلال استخدام الأرشيف الإلكتروني والوثائق الرقمية.

في العصر 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. يكمن هذا في قدرتها على تقديم الخدمات بسرعة وفعالية، وتحسين كفاءة الأداء. تعتبر هذه الخطوة حاسمة لمواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات على الصعيدين المحلي والدولي.

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

باعتبار الإدارة الإلكترونية ضرورة حيوية، يصبح التفاعل الفعال مع التكنولوجيا والابتكار ذات أهمية بالغة. يتعين على المؤسسات تطوير مهارات العاملين بها وتوفير الدعم اللازم لتبني تقنيات الإدارة الإلكترونية بشكل فعال. بالتالي، يتحول التحول نحو الإدارة الإلكترونية من مجرد متطلب تكنولوجي إلى استراتيجية أساسية لضمان نجاح المؤسسات في مواكبة التقدم وتحسين أدائها العام.

استخدام الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة لا غنى عنها في جميع المؤسسات نظراً للنتائج الإيجابية التي تحققها في تحسين الأداء الوظيفي. يظل هذا الأمر محل جدل واسع في الأوساط الإدارية نظراً لأهميته الكبيرة. فالأداء

الوظيفي يعكس جهود الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة، ويكون ذلك في سياق بيئة عمل تعزز القدرة على القيام بتلك الجهود بدقة، وفي أقل وقت ممكن، وبتكلفة أقل.

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

اجمالاً يعتبر 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.

تأتي هذه الدراسة للكشف عن الجهود المبذولة في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال فحص استخدام الإدارة الإلكترونية في الأنشطة الإدارية. تهدف الدراسة إلى فهم ممارسات والجهود التي تقوم بها الإدارات في استخدام التقنيات الحديثة لتنفيذ أعمالها بشكل إلكتروني. يشمل ذلك استثمار الوقت وتقييم الأداء، وتسهيل التواصل بين الإدارة والموظفين، فضلاً عن التعرف على التحديات التي قد تواجه المؤسسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعكس نتائج هذه الدراسة مدى فعالية تبني التكنولوجيا في تحسين العمليات الإدارية وتعزيز أداء الفرق الوظيفية. كما تلقي الضوء على كيفية تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين، مما يساهم في بناء بيئة عمل أكثر تفاعلية وفعالية. ومن خلال فحص التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء تبني الإدارة الإلكترونية، يمكن توجيه الجهود نحو حلول فعّالة لتحسين هذه التقنيات.

باختصار، تمثل هذه الدراسة جهداً لفهم وتحليل كيفية تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي وكيف يمكن تحسينها لتلبية متطلبات العصر الحالي المتغيرة.

## مشكلة الدراسة :

تعيش الإدارة حالياً في ظل تحولات وتحديات استراتيجية في سياق بيئي ديناميكي، حيث يكون مليئاً بالضغط والظروف الصعبة اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً. يأتي هذا في ظل تبني الإدارة دوراً حيوياً في هيكلة الشركة، مما يستدعي تنفيذ سلسلة من الإجراءات والوسائل لتحسين وتطوير وسائل الإدارة بهدف تحقيق أفضل الطرق والسبل لأداء وظيفتها بكفاءة. يُركز العديد من الخبراء على تصميم نماذج نظرية لفهم كيفية تحسين الأداء الإداري والوسائل التي يمكن استخدامها قبل ظهور المؤسسات الصناعية.

تتطلب هذه التحديات من الإدارة تكوين استراتيجيات مبتكرة تتسجم مع البيئة المتغيرة، حيث يتعين عليها التكيف مع التقلبات الاقتصادية والتحولات السياسية والاضطرابات الاجتماعية. يُشدد على أهمية تبني أساليب حديثة في تحليل البيانات وتطبيق التكنولوجيا لتعزيز فعالية القرارات الإدارية. كما يتعين على الإدارة تطوير قدراتها في توظيف الموارد بكفاءة وتحفيز الابتكار داخل المؤسسة.

في هذا السياق، يُعزز التركيز على تصميم نماذج نظرية واستنتاج الدروس المستفادة من التحولات الصناعية السابقة. يتطلب ذلك استمرار التحلي بروح التجديد والبحث عن أساليب إدارية مبتكرة تمكن المؤسسات من التفوق في بيئة متغيرة وتحسين أدائها بشكل مستمر.

وقد شهد التطور التكنولوجي في العصر الرقمي تغييرات كبيرة في هيكل وظائف الإدارة، حيث أفضى إلى ظهور وظائف إدارية إلكترونية تهدف إلى 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.

إن 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. في هذا السياق، يأتي تقييم الأداء الوظيفي كأداة أساسية ضمن أي نظام تنظيمي يهدف إلى قياس وتحسين أداء فرق العمل.

إذا كانت المؤسسات الرائدة تعتبر تحسين الأداء الوظيفي من 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 فإنه 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.

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب متابعة دقيقة لأداء مستخدميها وضمان أن تحقيق الأهداف يتم بشكل فعال. تعتبر مراقبة وتقييم الأداء الوظيفي للموظفين في سياق الإدارة الإلكترونية خطوة أساسية لضمان تحقيق الفوائد المتوقعة من هذه النظم. يتيح تحديد الأداء الوظيفي المتميز والمجالات التي تحتاج إلى تحسين فرصاً لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

بهذه الطريقة، يتم تعزيز الجهود التطويرية وتعزيز استمرارية تحسين الأداء الوظيفي في سياق الإدارة الإلكترونية، مما يسهم في تحقيق نجاح هذا النهج والتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة.

## أهمية البحث:

### الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذا البحث في تسليط الضوء على التحولات والتحديات التي يواجهها الإدارة في ظل التقدم التكنولوجي وتبني الإدارة الإلكترونية. يقدم البحث فهماً عميقاً لتأثير الإدارة الإلكترونية على هياكل العمل الإداري والتحديات التي تنشأ نتيجة لهذا التحول. من خلال فحص أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي وسبل تحسينه، يمكن للمؤسسات توجيه جهودها نحو تطوير استراتيجيات مبتكرة للتكيف مع هذا التطور وتعزيز فعالية العمليات الإدارية.

على المستوى العملي، يمكن للبحث أن يساعد المؤسسات في تحسين تقنيات الإدارة وفهم كيفية استفادتها من التكنولوجيا لتحسين أدائها. يتيح ذلك للمديرين فهم التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي واتخاذ قرارات أفضل في تكامل التكنولوجيا في هياكلهم الإدارية.

### الأهمية النظرية:

من الناحية النظرية، يساهم البحث في تعزيز فهمنا لكيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي وكيفية تحسينه. يعزز هذا الفهم النظري قاعدة المعرفة حول أثر التحولات التكنولوجية في مجال الإدارة. يوفر البحث أطراً نظرية لفهم تحديات تبني الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تحدث في هياكل العمل الإداري. بالإضافة إلى ذلك، يساهم البحث في تحديد العلاقات والروابط بين عناصر الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، مما يفتح أفقاً للباحثين لاستكشاف وتوسيع المفاهيم النظرية ذات الصلة. هذا يساهم في تطوير نظريات قائمة وفهم أعمق لدور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة.

## اسئلة البحث

1. ما هو مفهوم أنظمة الإدارة الإلكترونية وما هي أهم خصائصها؟
2. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين؟
3. كيف يمكن أن تساهم أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي؟
4. ما هي التحديات والعقبات التي قد تواجه تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية؟
5. كيف يمكن قياس أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي؟

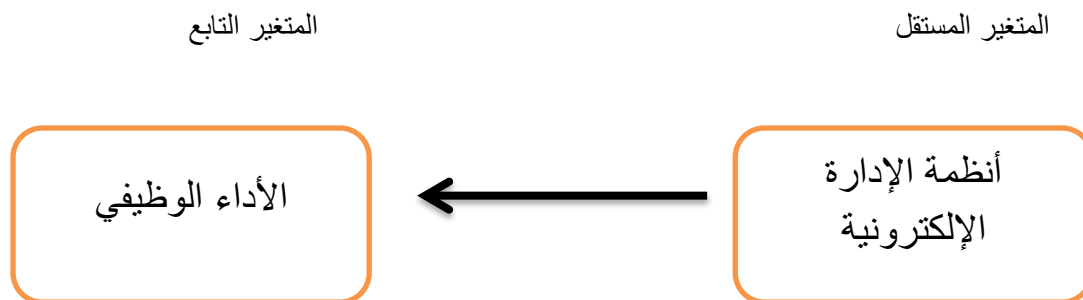
## اهداف البحث

1. تحديد مفهوم أنظمة الإدارة الإلكترونية وخصائصها الرئيسية.
2. فهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي للموظفين.
3. تحليل كيفية مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.
4. الكشف عن التحديات والعقبات المحتملة في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية.
5. اقتراح طرق لقياس أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

## فرضيات البحث

1. تساهم أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال تسهيل العمليات وتبسيط الإجراءات.
2. يؤدي تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل.
3. هناك عوامل معينة تؤثر على نجاح تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وتحقيق الفوائد المرجوة منها.

## نموذج البحث



سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للموظفين في شركة أرامكو. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات البحث والتوصل إلى النتائج والتوصيات.

## مكان التطبيق المقترح للبحث

يمكن إجراء البحث في شركة أرامكو التي قامت بتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية مؤخرًا، حيث يمكن دراسة أثرها على الأداء الوظيفي للموظفين قبل وبعد التطبيق.

أرامكو السعودية، المعروفة رسميًا باسم شركة الزيت العربية السعودية، هي شركة سعودية وطنية تعمل في مجالات النفط والغاز الطبيعي والبتروكيماويات والأنشطة المرتبطة بها من تنقيب وإنتاج وتكرير وتوزيع وشحن وتسويق. تأسست في عام 1988م بعد أن تم تأميمها، ومقرها الرئيسي في الظهران. تُعتبر أرامكو أكبر شركة متكاملة في العالم من حيث القيمة السوقية، حيث بلغت قيمتها السوقية 781 مليار دولار في عام 2006 و7 تريليون دولار في عام 2010، وفقًا لتقديرات صحيفة فاينانشال تايمز. تقدر مجلة اكسبلوريشن قيمة أرامكو السوقية بحوالي 10 تريليون دولار في عام 2015. وبلغ إجمالي أرباح أرامكو 111 مليار دولار خلال عام 2018، ما يعادل أرباح شركة أبل وغوغل وإكسون موبيل مجتمعة، وفقًا لوكالة بلومبيرج التي نشرت الأرباح لأول مرة في تاريخ أرامكو استنادًا إلى بيان موديز للتصنيف الائتماني.

## منهجية البحث

فلسفة البحث : تفسيرية

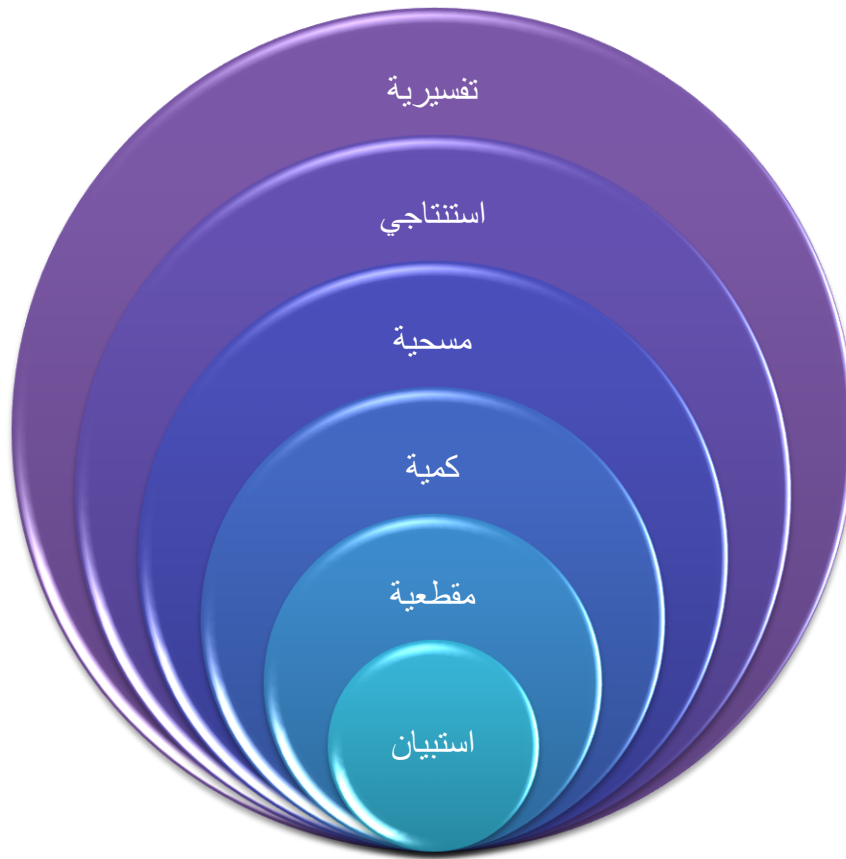
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: مسحية

نوع البحث: كمي

الافق الزمني: مقطعي

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



### المخطط المقترح للبحث

1. المقدمة

1.1 خلفية البحث

1.2 أهمية البحث

1.3 أهداف البحث

1.4 فرضيات البحث

1.5 حدود البحث

## 2. الإطار النظري

2.1 مفهوم أنظمة الإدارة الإلكترونية

2.2 خصائص أنظمة الإدارة الإلكترونية

2.3 العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

2.4 أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

2.5 تحديات تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية

## 3. الدراسات السابقة

## 4. منهجية البحث

4.1 نوع البحث ومنهجه

4.2 مجتمع وعينة البحث

4.3 أداة جمع البيانات

4.4 أساليب تحليل البيانات

## 5. عرض وتحليل البيانات

6. مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

7. الاستنتاجات والتوصيات

## 8. المراجع

## الإطار النظري

### المتغير الأول الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من العديد من المؤسسات والمنظمات. يرتبط هذا التطور بشكل أساسي بتكنولوجيا المعلومات، والتي تعتبر مجموعة من المعارف والمهارات والتقنيات المرتبطة بالطرق الحديثة والفعالة لتبادل ونقل المعلومات باستخدام أجهزة الحاسوب والإنترنت، وبفضل تكنولوجيا المعلومات، تم تحسين كفاءة العمل وتبسيط العديد من العمليات والمهام التي كانت تتطلب وقتاً وجهداً كبيرين في الماضي. فهي توفر الراحة في أداء مجموعة متنوعة من الأعمال والمهام اليومية، وتعزز الإنتاجية والفعالية في العمل.

### المطلب الأول أولاً مفهوم الإدارة الإلكترونية:

- تكنولوجيا المعلومات تمكن الإدارة الإلكترونية من القيام بمجموعة متنوعة من الأنشطة الإدارية عبر الإنترنت وشبكات الحواسيب الآلية في أي مكان وزمان. هذا يعزز مستوى الجودة، ويحسن الأداء، ويوحد الإجراءات، ويسرع وتيرة العمل، ويعزز أداء المهام بدقة أكبر. تحقيق الأهداف وتنفيذ المهام يصبح أسهل مع توفير الوسائل الإلكترونية المناسبة، مما يساهم في تعزيز كفاءة العمل وتحسين التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد والأقسام المختلفة في المؤسسة.
- وفي تعريف آخر تم الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية تعني تنفيذ الأعمال داخل المنظمات بشكل إلكتروني، باستخدام أجهزة الحاسوب ونظم المعلومات وشبكة الإنترنت. تشمل هذه العملية ميكنة جميع المهام الإدارية مثل التخطيط، والرقابة، والتوجيه، والتنظيم، مما يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة أكبر. (مانع اليامي، 2022).
- الإدارة الإلكترونية، كمصطلح، تشير إلى مجموعة من العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات باستخدام وسائل إلكترونية، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة في مجالات مثل التخطيط والإنتاج والتشغيل والمتابعة والتطوير.
- هي نوع من الإدارة الشاملة التي تستخدم جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية، بالإضافة إلى تقنيات برمجيات حديثة، بهدف تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة وتقديم خدماتها بفعالية أكبر وجهود وتكاليف أقل. يتم ذلك من خلال تعزيز روح المنافسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المماثلة، وتحقيق رضا العملاء لزيائنها، مما يضمن استمراريتها ونموها في ظل التطور السريع الذي يشهده العالم. (مفتاح الواعر، 2015).

## ثانياً أنماط الإدارة الإلكترونية:

### 1- الحكومة الإلكترونية:

هي أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، حيث تدير الشؤون العامة باستخدام الوسائل الإلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، وللتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشغافية عالية، ويتمثل ذلك في تقديم الخدمات الحكومية بين مختلف الجهات، مثل العلاقة بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة والشركات، وبين الحكومة والموظفين.

### 2- التجارة الإلكترونية:

هي عملية تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية بشكل سريع. يتمكن المستخدمون في التجارة الإلكترونية من إجراء المعاملات والدفعات عبر الإنترنت باستخدام البطاقات البنكية ووسائل الدفع الإلكترونية الأخرى. يعتبر قطاع التجارة الإلكترونية أول تطبيق عملي لمفهوم الإدارة الإلكترونية:

### 3- الصحة الإلكترونية:

تقدم الخدمات الطبية والاستشارات والمعلومات للمرضى عبر وسائل إلكترونية. يمكن للمرضى متابعة نتائج الفحوصات والتحليل الطبية والحصول على الخدمات الصحية عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة معينة بواسطة طبيب استشاري يقع في دولة أخرى. تساهم الصحة الإلكترونية في تقليل أوقات الانتظار للمراجعين، حيث يمكن للمريض الحصول على الوصفات الطبية إلكترونياً وتوفير الدواء في الصيدلية دون الحاجة للانتظار.

### 4- التعليم الإلكتروني:

يتم إجراء المحاضرات والاختبارات ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمؤسسة أو عبر الإنترنت. يمكن أيضاً الاستفادة من الدروس المجانية المتاحة على الإنترنت.

### 5- النشر الإلكتروني:

يتيح هذا النوع من النشر متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية، والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة للحصول بسرعة على المعلومات من مصادرها الأصلية. (مفتاح الواعر، 2015).

## ثانياً: عناصر الإدارة الإلكترونية:

### 1- عتاد الحاسوب:

يشمل أجهزة الحاسوب والملحقات الضرورية لتشغيل مواقع الإدارة، و يجب مراعاة توافق الإمكانيات المتاحة في هذه الأجهزة مع طبيعة عمل الإدارة، حيث قد تحتاج بعض الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث السرعة وسعة التخزين والحجم، ونظراً لتطور برمجيات الحاسوب وزيادة عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، يُفضل للمؤسسة السعي لامتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم.

### 2- البرمجيات:

تشمل عدة أنواع من البرامج، بما في ذلك برامج التشغيل مثل أنظمة التشغيل وأنظمة إدارة الشبكات، والجداول الإلكترونية، وأدوات التحقق من البرمجة. كما تشمل أيضاً برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، وبرامج التجارة الإلكترونية، ونظم قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشاريع، وتعتبر البرمجيات أحد العناصر الأساسية في تشغيل أجهزة الحاسوب وتنفيذ الأنشطة المختلفة، سواء كانت في البيئة المنزلية أو في البيئة التجارية أو الصناعية، كما تلعب البرمجيات دوراً حيوياً في تحقيق أهداف العمل وتسهيل العمليات وتنظيم البيانات وتنفيذ المهام المختلفة.

### 3- شبكات الاتصال :

هي مجموعة من الروابط الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي يشمل شبكات الإنترنت والشبكات الخاصة، وتتمتع الإدارة بشبكة الاتصال الخاصة بها التي تحتوي على قاعدة البيانات والمعلومات اللازمة لعمل الإدارة، بما في ذلك القوانين والقرارات والبيانات، ومن خلال هذه الشبكة تستطيع الإدارة تحديد أي مشكلات ومسؤوليات لكل موظف، ومراقبة الأداء، ويمكن للعملاء أو المواطنين الولوج إلى هذه الشبكات لاستلام الخدمات أو التواصل مع الإدارة عبر البريد الإلكتروني، ويتم حفظ جميع البيانات والمعاملات في ذاكرة الشبكة، مما يسهل الوصول إليها بسرعة وبدقة عالية.

### 4- الموارد المالية:

مشروع الإدارة الإلكترونية يعتبر من المشاريع الضخمة التي تتطلب موارد مالية كبيرة. تختلف هذه الموارد المالية في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية. يهدف ذلك إلى ضمان استمرارية المشروع ونجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك من خلال تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة، وكذلك تطوير وتحديث البرمجيات الإلكترونية بشكل دوري، بالإضافة إلى تدريب العاملين على هذه التقنيات بشكل مستمر.

### 5- صناع المعرفة:

يمثلون العنصر البشري الحيوي الذي يسهم في تغذية المعلومات وصياغة مستقبلها. فهم يعتبرون المال الحقيقي لأي مشروع، حيث يمثلون القوة الدافعة وراء تحقيق النجاح. يشمل صناع المعرفة مجموعة

متنوعة من الخبراء والمختصين والقادة الإلكترونيين، بما في ذلك المديرين والمحليلين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية.

ويتمثل دور صناع المعرفة في إدارة الاستراتيجيات لعناصر الإدارة الإلكترونية وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية المناسبة. كما يساهمون في تغيير الأساليب التقليدية للتفكير من خلال تعزيز ثقافة المعرفة وتعزيز التعاون وتبادل المعرفة داخل المؤسسة. (منير الطائش، 2016)

## المطلب الثاني خصائص الإدارة الإلكترونية:

### (1) السرعة والوضوح:

يمكن تحقيقهما من خلال تجاوز حواجز البيروقراطية وتفادي العقبات الإدارية عبر تبني الإدارة الإلكترونية، فبفضل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها، يتمكن المنظمات من إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها بوضوح وفعالية، مما يساهم في تحسين أداء العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

### (2) عدم التقيد بالزمان والمكان:

يعني أنه بإمكان المراجعين مراجعة معاملاتهم طوال ساعات اليوم، حيث يكون موقع الإدارة متاحًا عبر الإنترنت أو من خلال أجهزتهم الإلكترونية، يقوم الحاسوب بتلقي استفسارات المراجعين ويعالج معاملاتهم بسهولة من خلال قوائم من الخيارات والأوامر المتاحة لهم، مما يسهل عملية التفاعل والتواصل بين المراجعين والإدارة بغض النظر عن الزمان والمكان.

### (3) إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:

تتمثل أهمية إدارة المعلومات في تسهيل إنجاز المعاملات وتبسيطها للمراجعين، دون الحاجة إلى الاحتفاظ بالمعلومات بشكل دائم، ويتحقق ذلك من خلال توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته بسهولة وفعالية، مما يضيف على العملية طابعًا تعليميًا يسهل على المستخدمين التعامل مع النظام بدرجة عالية من اليسر والفهم.

### (4) المرونة :

في إدارة المعلومات تعكس الاستجابة السريعة للأحداث والقدرة على التجاوب معها بفاعلية، مما يتيح تجاوز حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، وهذا يمكن الإدارة من تقديم خدمات متعددة للمستخدمين، والتي قد لم تكن متاحة في السابق نظرًا للعوائق التي كانت تواجه الإدارة التقليدية، وتحقيق المرونة يمكن أن يساهم في تحسين تجربة المستخدم وزيادة كفاءة العملية الإدارية بشكل عام.

## 5) الرقابة المباشرة والصادقة:

تتمثل في متابعة مواقع العمل المختلفة، بما في ذلك جميع الأقسام الإدارية ومختلف منافذ الوصول وأجهزة العمل. هذا يعني أن الإدارة تقوم بمراقبة عملياتها وأنشطتها بشكل مباشر ودقيق، مما يسهم في ضمان النزاهة والشفافية في العمل والتحقق من الامتثال للسياسات والإجراءات المعمول بها. (لخذاري شريهان، 2015).

### أهمية الإدارة الإلكترونية تتجلى في عدة نقاط مهمة:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات مما يؤثر إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للموظفين.
- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
- تحسين الدقة والموضوعية في العمليات داخل المنظمة.
- تلافي مخاطر التعامل الورقي، بما في ذلك فقدان الوثائق أو تلفها، والتأخير في تنفيذ المهام، وصعوبة تتبع العمليات.

أهمية الإدارة الإلكترونية تشمل أيضاً:

- توفير المعلومات للعملاء داخل الوطن وخارجه، مما يعزز التواصل والتفاعل مع العملاء بشكل أفضل ويسهل الوصول إلى الأسواق الجديدة.
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات والإجراءات المعتمدة، مما يساعد في تحسين كفاءة العمل وتوفير الموارد.
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة، مما يعزز التطور التكنولوجي والتواصل العالمي.
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر، مما يسهم في تطوير المهارات وزيادة الكفاءة لدى العاملين والموظفين. (لخذاري شريهان، 2015).

### المطلب الثالث تحديات تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية

#### 1- تحديات إدارية:

يشير عبد الكريم (2010): إلى أن :

أ. ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية يُعتبر عائقاً.

ب. عدم إجراء التغييرات التنظيمية اللازمة لتبني الإدارة الإلكترونية، مثل إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.

ج. غياب رؤية استراتيجية واضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.

د. التمسك بالمستويات الإدارية والتنظيمية التقليدية، وعدم الاستعداد لاعتماد أساليب جديدة تتناسب مع تطورات التكنولوجيا والتحويلات في طبيعة العمل الإداري.

ويذكر السحبياني (2009) بعض المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تشمل:

أ- صعوبة استيعاب التنظيم الإداري الحالي لتقنيات الإدارة الإلكترونية.

ب- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق بين الإدارات في الجهة الواحدة.

ج- اختلاف الإجراءات الإدارية داخل كل إدارة في المنظمة.

د- صعوبة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة الإدارات وعملياتها.

هـ- غياب الأنظمة واللوائح المناسبة في المنظمات.

و- عدم وجود الهياكل التنظيمية المحددة والواضحة للإدارات.

ز- عدم تضمن الهياكل الوظيفية للوظائف التي تغطي جميع الأنشطة بالإدارات.

ح- ضعف نظام الحوافز الذي يشجع الموظفين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ط- استبعاد مشاركة بعض المرؤوسين في صنع القرارات باستخدام الإدارة الإلكترونية.

ي- ضعف المعرفة العلمية المتعلقة بالحاسب والمعلومات لدى القيادات.

ك- نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

2- تحديات فنية وتقنية تشكل عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويذكر العمار (2008) بعض المعوقات التقنية التي تتضمن:

أ- صعوبة إدارة موقع الإدارة الإلكتروني على الإنترنت، مما يمكن أن يؤدي إلى تعقيد عمليات الصيانة والتحديث.

ب- تدني مواصفات البنية التقنية من أجهزة وبرامج، مما يؤثر سلباً على أداء التطبيقات الإلكترونية.

ج- تأخر صيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يمكن أن يسبب تعطلاً في العمليات.

د- توقف الأعمال عند تعطل الأنظمة التقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية، مما يؤثر سلباً على استمرارية العمل.

هـ - ضعف البنية التحتية للاتصالات، مما يؤدي إلى تأخر في تبادل المعلومات وتأثير سلبي على الاتصالات الداخلية والخارجية.

### 3- المعوقات البشرية التي تشمل على:

- أ- ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى بعض القيادات العليا.
- ب- تسرب الموظفين المؤهلين عن طريق النقل أو التقاعد، مما يؤدي إلى فقدان الخبرات والكفاءات اللازمة.
- ج- ضعف الوعي العام بأهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومزاياها، مما يقلل من الدعم العام لتطبيقها.
- د- مقاومة التغيير من قبل الموظفين وعدم تعاونهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يؤثر سلبيًا على عملية التحول.
- هـ - ضعف تأهيل الموظفين وتدريبهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يعيق قدرتهم على التكيف مع التقنيات الجديدة.
- و - ضعف ثقة بعض الموظفين بأهمية استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري، مما يقلل من تبنيهم للتقنيات الحديثة.
- ز - اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة، مما يزيد من التعقيد ويعوق التوافق مع النظم الجديدة.
- ح- عدم اقتناع إدارة المنظمة بدواعي التحول ومتطلباته، مما يقلل من دعمها وتخصيص الموارد اللازمة.
- ط - صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات، مما يجعل عملية التبادل والتنسيق أكثر تعقيدًا.
- ي - عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة، مما يقلل من كفاءة تطبيق الإدارة الإلكترونية ويؤثر على أدائها.
- ك- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الموظفين المنوطين بها العبء الإداري المعتاد، مما يؤثر على كفاءة العمل.
- ل- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير، مما يعيق عملية التطوير والتحسين.
- م- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية، مما يقلل من الاعتمادية والاستخدام الفعال للتقنيات الإلكترونية.

يشير آل فطيح (2008) إلى بعض المعوقات البشرية وتشمل:

- أ- الأمية الإلكترونية لدى العديد من سكان الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة، مما يجعل التبادل الإلكتروني أكثر تعقيدًا.
- ب- غياب الدورات التدريبية، والروتين الذي يتبعه موظفو الإدارة والهيكل التنظيمية في ظل التحول إلى الإدارة الإلكترونية، مما يزيد من مقاومة التغيير.

- ج- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، مما يصعب التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية ويقلل من فرص المشاركة فيها.
- د- تزايد الفجوات الاجتماعية بين فئات المجتمع، حيث يمتلك بعضهم أجهزة حاسوبية ومعدات تكنولوجيا المعلومات بينما يفتقر آخرون إليها، مما يؤدي إلى تفاقم التفاوت ويعوق جهود الإدارة الإلكترونية.
- هـ - القلق من مشكلات البطالة التي يمكن أن تنشأ نتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخوف الموظفين من أن يُحلّ مكانهم بالآلات، مما يزيد من مقاومتهم للتحويل الإلكتروني لحماية مكانتهم ومزاياهم الوظيفية.

#### 4- تحديات مالية :

- من أهم المعوقات المالية، وفقاً لـ (بورصاص، 2015)، يأتي:
- أ- ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات التقنية، مثل أجهزة الحاسوب والبرامج التطبيقية.
- ب- ارتفاع أسعار استخدام الشبكة العالمية للإنترنت وسوء خدماتها.
- ج- ارتفاع أسعار الاتصالات.
- د- قلة الاعتمادات المالية لتطبيقات التقنيات الحديثة.
- يضيف (عامر، 2007) مجموعة أخرى من المعوقات المالية والتقنية، منها:
- ن- تداخل مسؤوليات اتحاد القرار وضعف التنسيق لاتخاذ التغييرات اللازمة.
- س- قلة الكفاءات البشرية في استخدام التقنيات.
- ع- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.
- ف- غياب التشريعات المناسبة.
- ص- غياب الشفافية وتأثير مجموعات المصالح الخاصة.
- ق- عائق اللغة في بعض الأحيان والمصطلحات.
- ر - قلة الوعي بالميزات المرجوة.
- ش- عدم تغيير الإجراءات الإدارية التقليدية من خلال النماذج الحالية القائمة على الحاسوب، مما يعوق انتقال الآخرين إلى النظام الإلكتروني بشكل كامل.

#### 5- المعوقات الأمنية:

- ينطبق على شبكة الإنترنت كشبكة معلوماتية نموذج الأمن المعروف الذي يتكون من الأبعاد الثلاثة، وقد لخصها عدوان (2007) كالتالي:
- أ- سرية المعلومات: تعني ضمان حفظ المعلومات المخزنة في أجهزة الحاسوب أو المنقولة عبر الشبكة وعدم الوصول إليها إلا من قبل الأشخاص المخولين.

ب- سلامة المعلومات: يتمثل ذلك في ضمان عدم تغيير المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسوب أو المنقولة عبر الشبكة إلا من قبل الأشخاص المخولين.

ج- توافر المعلومات: يتعلق بعدم حذف المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسوب إلا من قبل الأشخاص المخولين، هذه الأبعاد تمثل الجوانب الأساسية لضمان أمن المعلومات على الإنترنت وفي البيئات الرقمية الأخرى.

يشير بدر (2007) إلى أن من بين المعوقات الأمنية الرئيسية تخوف بعض الأشخاص من التقنية وعدم الثقة في التعاملات الإلكترونية، مما يشكل تهديدًا لعناصر الأمان والخصوصية في الخدمات الحكومية، ينتج هذا الخوف عن فقدان الشعور بالأمان تجاه عمليات مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية باستخدام بطاقات الائتمان، ويعتبر هذا الخوف من المعوقات الرئيسية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يُعتبر بقاء المعلومات وعدم تدميرها أحد جوانب أمن المعلومات.(منير عادل، 2021).

### المتغير الثاني الأداء الوظيفي:

موضوع الأداء الوظيفي يعد أحد أهم الجوانب في العملية الإدارية، حيث يشكل وسيلة أساسية لتحفيز الطاقم الإداري وتحفيزه لتقديم أفضل أداء ممكن. يعمل الأداء الوظيفي على تحفيز الرؤساء لمتابعة ومراقبة أداء الموظفين ومروؤسيهم بشكل دقيق ومستمر، مما يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

### المطلب الأول مفهوم الأداء الوظيفي:

تعريفات مصطلح الأداء الوظيفي تتنوع وتتناوب بين الباحثين والمفكرين، ولكن في النهاية، يمكن تلخيصه بأنه "الفعل أو النشاط أو السلوك الذي يُظهره الفرد أو يقوم به في أداء عمل محدد أو إنجاز مهمة بغرض تحقيق الأهداف المحددة". يعكس الأداء الوظيفي الناتج الذي يحققه الموظف أثناء أداء ومنجزاته للأعمال الموكلة إليه، ويعتمد على فهمه ووعيه لمهامه ومسؤولياته، وتوقعاته المستقبلية أثناء أداء عمله، ويشمل أيضًا قدرته على الاستجابة لتوجيهات المشرف وتنفيذ التعليمات المطلوبة بفاعلية. (عمران كريمة، 2020)

الأداء الوظيفي يمثل "الناتج الذي يُنتجه الموظف أثناء أداء عمله بما يلبي متطلبات الوظيفة التي يحملها، مقابل العائد الذي يتلقاه سواء كان ماديًا أو معنويًا. يمكن تقييم الأداء عن طريق تحليل النتائج المحققة في ميدان العمل، والتي قد تتضمن كمية ونوعية الإنتاج، وكذلك سرعة ودقة الأداء. بالإضافة إلى تقييم السلوك الوظيفي والشخصية التي يتمتع بها الموظف أثناء أداء عمله. (بسمه العمرى، 2019).

يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة، حيث يعكس الكيفية التي يفوق بها الفرد تطلعات الوظيفة، وغالبًا ما يحدث تداخل أو لبس بين مفهوم الأداء والجهد المبذول، حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة، بينما يتم قياس الأداء بناءً على النتائج المحققة والمتفق عليه (مرابط نبيلة، 2017).

### أهمية الأداء الوظيفي

تتجلى في عدة جوانب:

- الأساس الرئيسي: يعد الأداء الوظيفي الجزء الأساسي في عملية إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات، حيث لا يمكن تحقيق التقدم أو الإنتاجية دون أداء فعال من قبل العاملين.
- المثابرة والاجتهاد: يحفز الأداء الوظيفي العاملين على تطوير مهاراتهم وخبراتهم، ويشجعهم على بذل المزيد من الجهد والتفاني في العمل.

- تطوير الذات والإبداع: يساهم الأداء الوظيفي في تعزيز عملية تطوير الذات للفرد وتحفيزه على الابتكار والإبداع في أداء مهامه.
- استثمار القدرات: يساهم الأداء الوظيفي في استغلال قدرات الفرد بشكل أفضل من خلال استثمار الفرص المتاحة له وتوظيف مهاراته بشكل ملائم.
- تحقيق أهداف المنظمة: يرتبط الأداء الوظيفي بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها وتحقيق ما تصبو إليه، وبالتالي يعتبر تحسين مستوى الأداء للعاملين أمراً ضرورياً لنجاح أي منظمة وتحقيق كفاءتها. (عمران كريمة، 2020).

### عناصر الأداء الوظيفي:

يشير (السكران، 2004) إلى عناصر الأداء الوظيفي الرئيسية على النحو التالي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة:  
وتتضمن فهم الفرد للمعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية المطلوبة لأداء الوظيفة بشكل فعال، بالإضافة إلى الخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل:  
تعبر عن مدى الوعي الذي يمتلكه الفرد بشأن عمله، وقدرته على تنفيذ المهام بدقة وفعالية دون الوقوع في الأخطاء، وتشمل هذه النوعية الرغبة والمهارات والبراعة والتنظيم.
- كمية العمل المنجز:  
تمثل المقدار الفعلي للعمل الذي ينجزه الموظف في الظروف العادية للعمل، بالإضافة إلى سرعة إنجازه. يعكس هذا العنصر القدرة على الإنتاجية والفعالية في أداء المهام المحددة. (عائشة الحسيني، 2013).

## المطلب الثاني العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

1- العوامل الإدارية التي تؤثر على الأداء الوظيفي تشمل عدة جوانب:

- ✓ غياب الأهداف المحددة: عدم وضوح الأهداف في المنظمة يمكن أن يؤدي إلى عدم توجيه العاملين نحو التحقيق والتميز في أداء مهامهم.
- ✓ عدم مشاركة العاملين في الإدارة: عدم إشراك الموظفين في صنع القرار يمكن أن يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية وتدني مستوى الأداء لديهم.
- ✓ اختلاف مستويات الأداء وعدم ربطها بالمردود المادي والمعنوي: عدم وجود ربط بين أداء الموظف والمكافأة المناسبة يمكن أن يؤدي إلى عدم تحفيز الموظفين على تحقيق الأداء المتميز.
- ✓ مشكلات الرضا الوظيفي: انخفاض مستوى الرضا الوظيفي يؤثر سلبًا على الأداء والإنتاجية. ويتأثر الرضا الوظيفي بعوامل مثل البيئة التنظيمية والعوامل الشخصية للموظف مثل السن والتعليم والثقافة الشخصية.
- ✓ التسبب الإداري: إضاعة ساعات العمل في أمور غير منتجة تؤثر سلبًا على الأداء، وقد يكون نتيجة لأساليب القيادة أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة. (عمران كريمة، 2020).

2- العوامل الفنية:

- ✓ تشمل التقنيات الحديثة، والهيكل التنظيمي، وأساليب العمل، وتؤثر هذه العوامل بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد.
- ✓ فنية التقنيات المستخدمة وكميتها، والطرق والأساليب العملية المستخدمة في العمل، جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام.

3- العوامل الإنسانية :

- ✓ تشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل، وتضمن المعرفة والتعليم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية.
- ✓ تشمل أيضًا الرغبة في العمل، والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية، وحاجات ورغبات الأفراد. (عائشة الحسيني، 2013).

### المتغير الثالث أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نمطاً جديداً من الإدارة، حيث تمثل ثورة عميقة وواسعة في بيئة الإدارة وأساليبها. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق تغيير كبير في أساليب تقديم الخدمات وتنفيذ المهام للمنظمات، فمن المتوقع أن تقوم الإدارة الإلكترونية بتغيير العديد من المفاهيم التقليدية في القانون الإداري، وسيسمح بتجاوز البعد الزماني والمكاني في إنجاز المعاملات داخل المنظمات. هذا سيجعل الإدارة الإلكترونية جزءاً مهماً من نظام الإدارة الذي يهدف إلى تحسين الخدمات التي يقدمها الموظفون.

### أولاً تأثير الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة:

التخطيط يعتبر وظيفة إدارية بارزة تسبق جميع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، إذ يمثل حالة استشراف للمستقبل ويتضمن متغيرات تقلص دائرة الاختلاف في إطار وفرة المعلومات والبيانات. يسعى التخطيط لتحقيق صور تنبؤية بالمتغيرات المختلفة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، ومن ثم محاولة التحكم والسيطرة عليها.

فعلى الرغم من أن كل من التخطيط التقليدي والإلكتروني يضعان أهدافاً مستقبلية بناءً على التوجه المستقبلي وبالاعتماد على الماضي والحاضر، إلا أن هناك اختلافات بينهما يمكن التعرف عليها من خلال النقاط التالية:

✓ في التخطيط التقليدي، تكون الأهداف محددة وواضحة وقابلة للقياس، ولا يتيح هذا النوع من التخطيط الفرصة لمواجهة الظروف في أهداف جديدة أو تعديل الأهداف الحالية. بينما في التخطيط الإلكتروني، تكون الأهداف عامة وأنية واحتمالية بدرجة عالية، مما يتيح الفرص للتفكير في أهداف جديدة أو تعديل الأهداف القائمة.

✓ التخطيط التقليدي يكون زمنياً متقاطعاً ويعتمد على التقارير الورقية المعدة مسبقاً، بينما يكون التخطيط الإلكتروني مستمراً ومعتمداً على تدفق المعلومات بشكل مستمر. هذا يعطي فرصاً أوسع لاختيار البدائل والأهداف بسرعة، على حساب كمية المعلومات المتدفقة ونوعيتها.

✓ في التخطيط التقليدي، يكون المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون، مما يحد من فرص المشاركة وتحسين نوعية الأداء. بينما في التخطيط الإلكتروني، يشترك الجميع في عملية التخطيط والتنفيذ، مما يعزز التعاون والمشاركة ويحسن الأداء.

✓ الخطط في التخطيط التقليدي طويلة المدى وتحدد من قبل المديرين، بينما في التخطيط الإلكتروني، تكون الخطط قصيرة المدى ومتعددة للاستجابة للظروف المتغيرة، مما يتطلب قدرة على التكيف مع الأوضاع الطارئة.

✓ وسائل التنفيذ في التخطيط التقليدي محددة بدقة، في حين تكون مفتوحة في التخطيط الإلكتروني، حيث تعتمد على الثقة كأداة رئيسية لتحقيق أهداف المنظمة.

### ثانياً: تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التنظيم:

تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التنظيم يتمثل في تغييرات عدة في عملية التنظيم نفسها. يمكن تلخيص هذه التأثيرات كما يلي:

✓ تحديد الأعمال والنشاطات: يتيح النظام الإلكتروني تحديد وتنظيم الأعمال والنشاطات بشكل أكثر فعالية ومرونة، حيث يمكن تعديل الأنشطة وإعادة توزيع الموارد بسرعة استجابة للتغيرات في البيئة الخارجية.

✓ تحديد الأفراد العاملين: يتيح النظام الإلكتروني توجيه الأفراد العاملين بشكل أكثر دقة وفعالية وفقاً لاحتياجات وأولويات المنظمة، مما يسهم في تحسين توزيع القوى العاملة وتعظيم الاستفادة من مهاراتهم.

✓ تصميم الهيكل التنظيمي: يمكن للإدارة الإلكترونية تيسير عملية تصميم الهيكل التنظيمي وتعديله باستخدام أدوات وبرامج الإدارة الإلكترونية، مما يساعد على تحسين تنظيم العمل وتحقيق التكامل بين الأقسام والوحدات المختلفة.

✓ تحديد العلاقات وسبل الاتصالات: يتيح النظام الإلكتروني توفير وسائل اتصال فعالة وسريعة بين الموظفين والوحدات التنظيمية المختلفة، مما يسهم في تحسين التواصل وتبادل المعلومات بين الأعضاء في المنظمة.

✓ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات: يمكن للإدارة الإلكترونية تحديد وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بشكل دقيق وفعال، مما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز المساءلة والشفافية داخل المنظمة.

### ثالثاً تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة القيادة (التوجيه):

تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة القيادة يتمثل في تغييرات في طرق وأساليب توجيه وتنسيق الجهود داخل المنظمة. يمكن تلخيص هذا التأثير كما يلي:

✓ توجيه الجهود والتنسيق: تتيح الإدارة الإلكترونية للقادة توجيه الجهود وتنسيقها بشكل أكثر فعالية من خلال استخدام أدوات الاتصال والتواصل الإلكترونية، مما يساهم في تحقيق التنسيق بين الفرق والأقسام المختلفة بشكل أفضل وأسرع.

✓ تشجيع التعاون والتنافس: يمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز التعاون والتنافس بين الأفراد والفرق من خلال استخدام منصات التواصل الاجتماعي والتقنيات الإلكترونية الأخرى، مما يساعد في تحفيز الأفراد وتعزيز الروح الجماعية داخل المنظمة.

✓ التأثير على الأفراد: يمكن للقيادة الإلكترونية أن تؤثر بشكل فعال على سلوك وأداء الأفراد داخل المنظمة من خلال استخدام التوجيه والتحفيز الإلكتروني، مما يساعد في تعزيز الانخراط والالتزام وتحقيق الأهداف المنظمة.

✓ التطوير المستمر والتجديد: تعمل الإدارة الإلكترونية على تشجيع القادة على التطوير المستمر لمهاراتهم ومعارفهم من خلال استخدام التكنولوجيا والموارد الإلكترونية المتاحة، مما يساعدهم على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وتحقيق النجاح في أداؤهم.

#### رابعاً: تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة الرقابة.

تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة الرقابة يمثل تحولاً في الطريقة التي تُمارَس بها هذه الوظيفة، ويتجلى ذلك في النقاط التالية:

✓ الرقابة الفورية والمستمرة: يتيح النظام الإلكتروني للرقابة أدوات متقدمة لمراقبة الأداء والتداول بالمعلومات في الوقت الفعلي، مما يسمح بالتصحيح الفوري للمشكلات والمعوقات على الفور بدلاً من الانتظار حتى تظهر في تقارير دورية.

✓ التفاعلية والشفافية: يُمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز مشاركة العاملين في عملية الرقابة من خلال منصات الاتصال والتواصل الإلكترونية، مما يزيد من شفافية العمليات ويعزز ثقة الأفراد في النظام.

✓ المرونة والتكيف: يتيح النظام الإلكتروني للرقابة إمكانية التكيف السريع مع التغيرات والظروف الجديدة، وذلك من خلال إمكانية تعديل الخطط والتوجيهات بسرعة وفاعلية بناءً على المعلومات المتاحة.

✓ التحليل والتقييم الذكي: يتيح النظام الإلكتروني القدرة على تحليل البيانات وتوليدها بشكل ذكي، مما يساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة.

- ✓ المساءلة والمشاركة الواسعة: يُمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز عملية المساءلة والشفافية من خلال تشجيع المشاركة الواسعة لأعضاء التنظيم في عملية الرقابة واتخاذ القرارات المناسبة بمشاركتهم.(مرابط نبيلة، 2017).

### خامساً مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرارات

يتمثل في النقاط التالية:

- ✓ سرعة الحصول على بيانات دقيقة: يوفر النظام الإلكتروني إمكانية الوصول السريع إلى البيانات والمعلومات الدقيقة، مما يمكن الإدارة من اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.
- ✓ تحسين الاتصالات الإدارية: يعزز النظام الإلكتروني التواصل والتنسيق بين أفراد التنظيم، مما يسهل عملية تبادل المعلومات والآراء ويساعد في تحسين عملية اتخاذ القرارات.
- ✓ صحة وتكامل المعلومات: يضمن النظام الإلكتروني دقة واكتمال المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات، مما يسهم في تحقيق نتائج أكثر دقة وفعالية.
- ✓ دعم القدرة على تجديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل: يتيح النظام الإلكتروني للإدارة استكشاف وتقييم مجموعة متنوعة من البدائل وتحليلها بشكل أكثر فعالية، مما يسهم في اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على معلومات موثوقة.
- ✓ مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية: يوفر النظام الإلكتروني توليد تقارير إحصائية مفصلة وموثوقة، مما يساعد الإدارة في فهم الوضع الحالي واتخاذ القرارات الصائبة بناءً على التحليلات الإحصائية. (عمران كريمة، 2020).

### 3. الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

#### 1-دراسة بلحاح وبن كليب (2019):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظم المعلومات الإدارية على مدى تقدم وتطور الأداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في الشركة العربية اليمنية للأسمنت بمدينة المكلا، وبمعرفة واقع نظم المعلومات الإدارية بالشركة والصعوبات التي تحول دون تطبيق نظم المعلومات الإدارية بشكل فعال ،فقد شكل الباحث مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسة والبالغ عددهم (453) موظف وموظفه ،ومن ثم فإنه قد إستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وكذلك أيضا فقد إستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات، ومن أهم نتائجها أن هناك دوراً كبيراً لنظم المعلومات الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بالشركة . وأنه لا توجد صعوبات تؤثر في تطبيق نظم المعلومات في الشركة بشكل فعال.

#### 2-دراسة الطائش (2016):-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأسباب التي تدعو إلى تحسين الأداء الوظيفي في إطار إداره الإلكترونية بمؤسسة بناء المجتمع وقد كان ذلك في دولة الجزائر ، وإستخدام الأساليب الإدارية التي قد تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في ظل تفعيل الثقافة التنظيمية ثم دراسة عناصر الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية وعلاقتهم بالأداء الوظيفي . وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المطبقة على العينة المكونة من (112) إداري وأكاديمي بمؤسسة بناء المجتمع ،وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها،

العمل على توفير البنية التحتية من الأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة والدورات التدريبية وتعيين الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

#### 3. دراسة susilo (2020):-

هدفت هذه الدراسة على معرفة تأثير العمل من المنزل على الأداء الوظيفي خلال أزمة كورونا العالمي ،وقد تم توزيع الإستبانة على (2720)موظف و موظفه يعملون عبر الإنترنت في تايوان بإندونيسيا،وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ،وتبين من النتائج أن العمل من المنزل مع تمتع الموظفين بقدر أكبر من المتعة والرضا والتحفيز والذي بدوره أدى إلى تعزيز الأداء الوظيفي ، أي أن العلاقة بين العمل من المنزل والأداء الوظيفي ليست مباشرة .

#### 4.دراسة Lisa(2014):-

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير المشاركة في العمل على الأداء الوظيفي في جامعة ولاية سون خوسيه بأمريكا ،حيث أن العينه تكونت من (255) طالب من الجامعه محل الدراسه ، وقد تم اعتماد الإستبانة كأداة لجمع البيانات من قبل الباحث كما أنه إستخدم المنهج الوصفي التحليلي ،وقد وصل إلى عدة نتائج أهمها أن العمال المشاركين في العمل أكثر إحتمالاً للأداء الجيد في كل المهام المتعلقة بالوظيفة ، وأن المشاركة في العمل هي عامل مهم في التنبؤ بالسلوكيات المتعلقة بالوظيفة.

## 4. منهجية البحث

### 4.1 نوع البحث ومنهجه

يتبع هذا البحث منهجاً مختلطاً يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية. سيتم اتباع تصميم بحثي وصفي تحليلي لدراسة العلاقة بين تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي للموظفين في شركة أرامكو.

### 4.2 مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث: جميع موظفي شركة أرامكو.

عينة البحث: سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي شركة أرامكو من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية.

### 4.3 أداة جمع البيانات

1. الاستبيانات: سيتم تصميم استبيان مفصل لجمع البيانات من عينة ممثلة من موظفي شركة أرامكو. سيغطي الاستبيان المتغيرات المتعلقة بتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.
2. البيانات الثانوية: سيتم الاعتماد على الكتب والدراسات السابقة والأبحاث العلمية والرسائل الجامعية المتعلقة بموضوع البحث.

### 4.4 أساليب تحليل البيانات

التحليل الكمي: سيتم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية الناتجة من الاستبيانات. سيتم استخدام أساليب إحصائية وصفية مناسبة لاختبار فرضيات البحث.

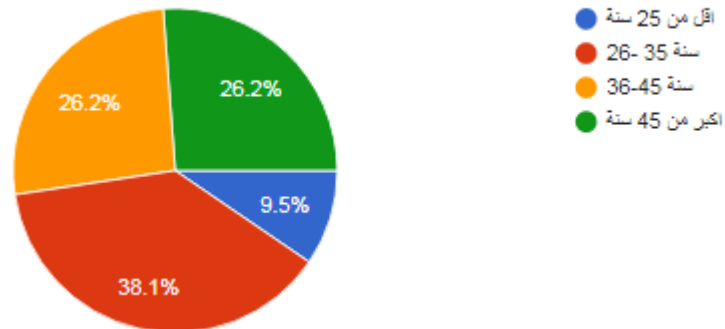
### 4.5 الاعتبارات الأخلاقية:

سيتم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لحماية خصوصية وسرية المشاركين في البحث. سيتم الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين قبل جمع البيانات، وسيتم إخبارهم بأن مشاركتهم طوعية وأنه يمكنهم الانسحاب في أي وقت. كما سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة ولن يتم الكشف عن هويات المشاركين.

## 5. عرض وتحليل البيانات

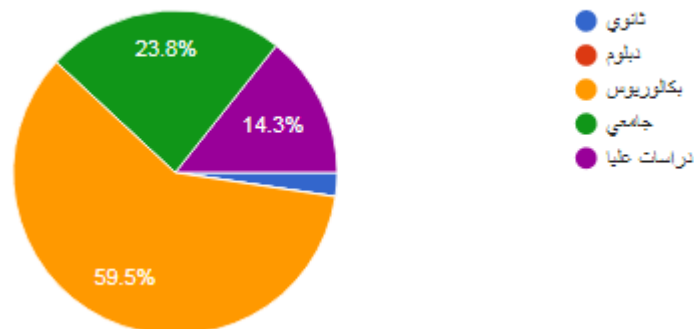
### الجزء الاول البيانات الاولى:

العمر:



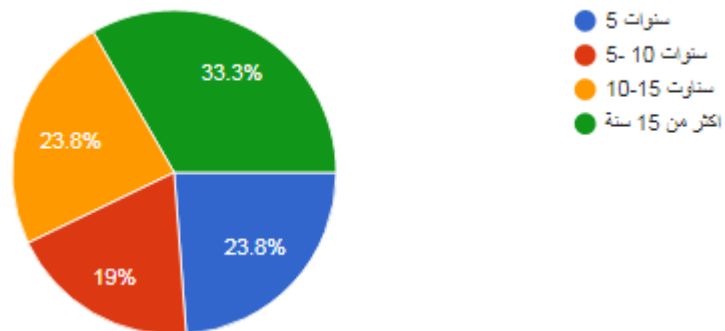
نتظهر نتائج افراد العينة لمتغير العمر ان: غالبية المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 36-45 سنة (26.2%) وأكبر من 45 سنة (38.1%)، بينما كانت نسبة الفئة العمرية 26-35 سنة 26.2% والأقل من 25 سنة 9.5%.

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:

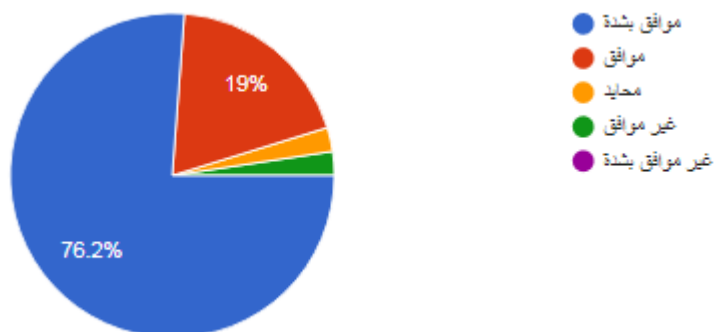


سنوات الخبرة: تراوحت سنوات الخبرة لدى المستجيبين بين 5-10 سنوات بنسبة 33.3%، و 5 سنوات و 10-15 سنة بنسبة متساوية 23.8%، بينما كانت نسبة من لديهم أكثر من 15 سنة خبرة 19%.

### الجزء الثاني: أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

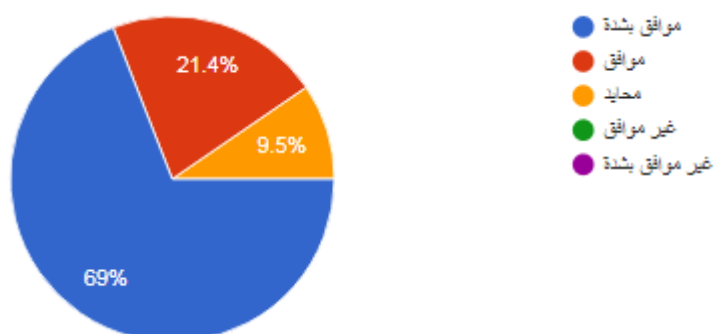
أولاً: مفهوم وخصائص أنظمة الإدارة الإلكترونية:

1. تتيح أنظمة الإدارة الإلكترونية إمكانية إنجاز المهام والإجراءات بشكل إلكتروني بدلاً من الطرق التقليدية.



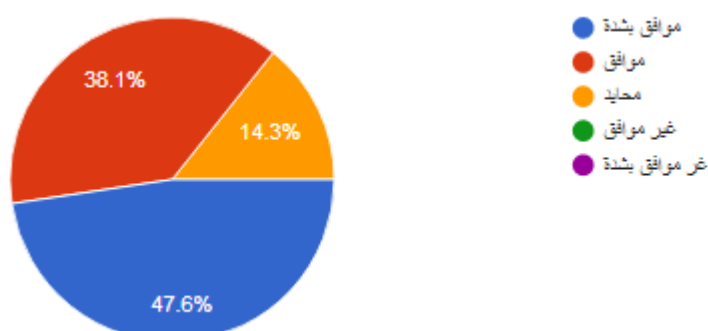
تتيح أنظمة الإدارة الإلكترونية إمكانية إنجاز المهام والإجراءات بشكل إلكتروني بدلاً من الطرق التقليدية: وافق غالبية المستجيبين بشدة (76.2%) أو وافقوا (19%) على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية اتاحت إمكانية إنجاز المهام والإجراءات بشكل إلكتروني بدلاً من الطرق التقليدية.

2. توفر أنظمة الإدارة الإلكترونية سهولة في تبادل المعلومات والبيانات بين الموظفين والإدارات.



توفر أنظمة الإدارة الإلكترونية سهولة في تبادل المعلومات والبيانات بين الموظفين والإدارات.: وافق معظم المستجيبين بشدة (69%) على أن توفر أنظمة الإدارة الإلكترونية سهولة في تبادل المعلومات والبيانات بين الموظفين والإدارات ، بينما وافق 21.4% وكان 9.5% محايدين.

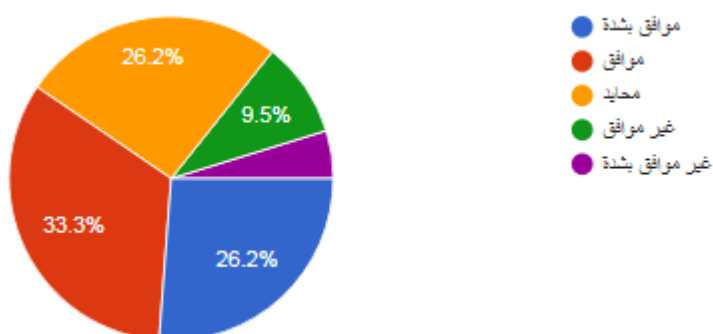
3. تتميز أنظمة الإدارة الإلكترونية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديثات.



تتميز أنظمة الإدارة الإلكترونية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديثات.: وافق 47.6% من المستجيبين بشدة، و38.1% وافقوا على أن تتميز أنظمة الإدارة الإلكترونية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديثات ، بينما كان 14.3% محايدين.

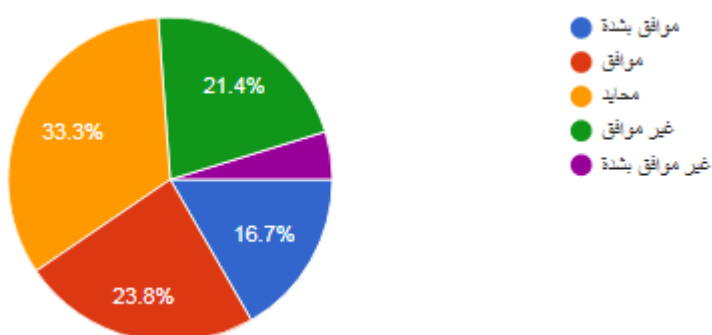
ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

4. تؤثر بيئة العمل المادية والمعنوية على أدائي الوظيفي.



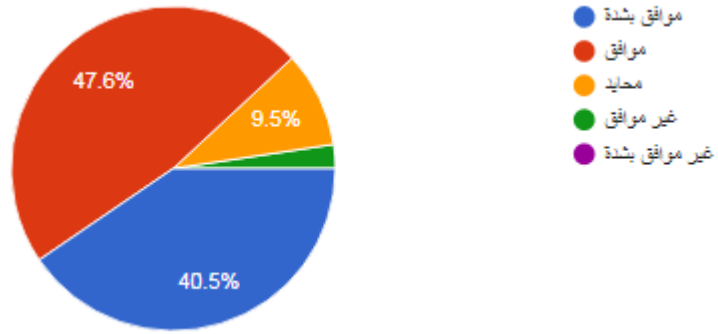
تؤثر بيئة العمل المادية والمعنوية على أدائي الوظيفي: وافق 26.2% من المستجيبين بشدة، و33.3% وافقوا على تأثير بيئة العمل المادية والمعنوية على أدائي الوظيفي ، بينما كان 26.2% محايدين و9.5% معارضين.

5. يساهم التحفيز المادي والمعنوي في تحسين أدائي الوظيفي.



يساهم التحفيز المادي والمعنوي في تحسين أدائي الوظيفي: كان 33.3% من المستجيبين محايدين حول مساهمة التحفيز المادي والمعنوي في تحسين أدائي الوظيفي ، بينما وافق 23.8% على ذلك ولم يوافق 21.4%.

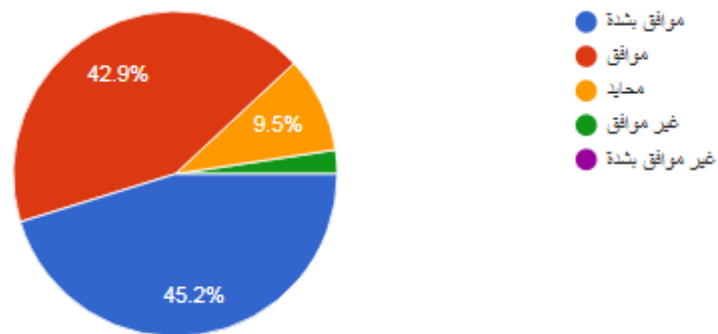
6. تؤثر مهاراتي وقدراتي الشخصية على مستوى أدائي الوظيفي.



تؤثر مهاراتي وقدراتي الشخصية على مستوى أدائي الوظيفي: وافق بشدة غالبية المستجيبين (40.5%) على أنه تؤثر مهاراتي وقدراتي الشخصية على مستوى أدائي الوظيفي ، بينما كان 47.6% موافق وكان 9.5% محايد.

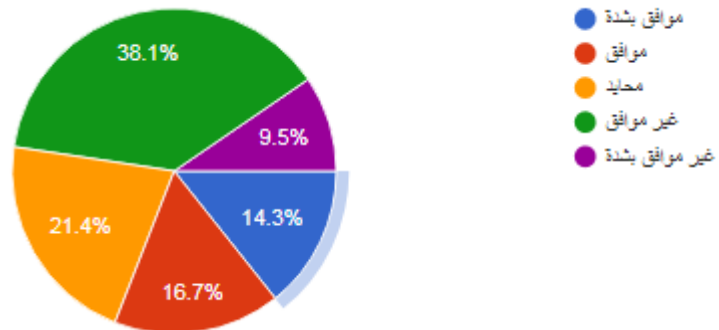
ثالثاً: أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:

7. ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام والإجراءات.



ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام والإجراءات: أيد بشدة 45.2% من المستجيبين أن ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز المهام والإجراءات ، بينما كان 42.9% موافق و 9.5% محايد.

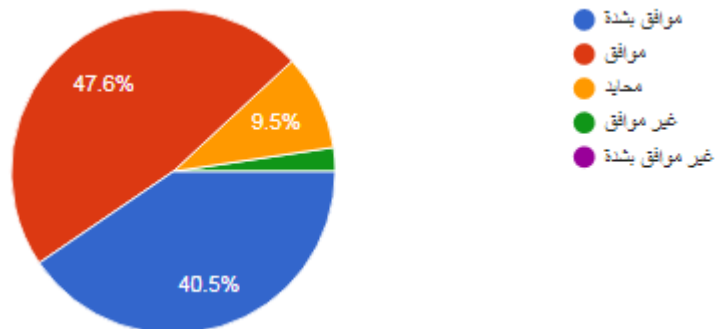
8. سهلت أنظمة الإدارة الإلكترونية عملية متابعة ومراقبة الأداء الوظيفي.



سهلت أنظمة الإدارة الإلكترونية عملية متابعة ومراقبة الأداء الوظيفي: كان 38.1% من المستجيبين غير موافق حول سهلت أنظمة الإدارة الإلكترونية عملية متابعة ومراقبة الأداء الوظيفي ، و 21.4% محايد، و 16.7% موافق، بينما وافق بشدة 14.3%.

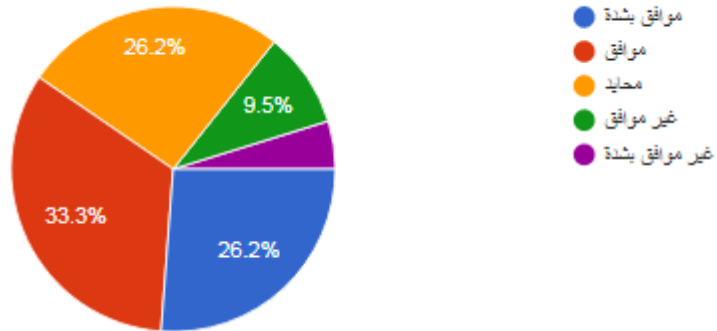
رابعاً: التحديات والعقبات في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية

9. يعاني بعض الموظفين من ضعف في مهارات استخدام التقنيات الحديثة.



يعاني بعض الموظفين من ضعف في مهارات استخدام التقنيات الحديثة: وافق غالبية المستجيبين (47.6%) على معاناة بعض الموظفين من ضعف في مهارات استخدام التقنيات الحديثة ، بينما كان 40.5% موافق بينما كان 9.5% محايد.

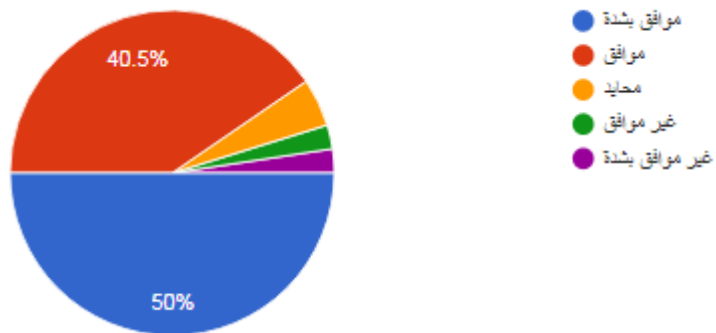
10. توجد مقاومة من بعض الموظفين لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية.



توجد مقاومة من بعض الموظفين لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية: كانت آراء المستجيبين متقاربة حول وجود مقاومة من بعض الموظفين لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية ، حيث وافق 33.3% ، بينما كان 26.2% موافقين، وكان 26.2% محايدين.

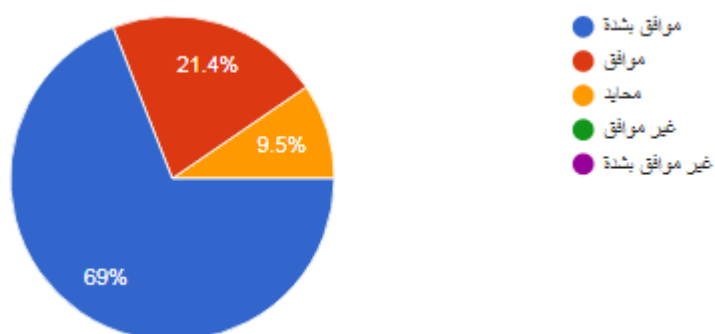
خامساً: قياس أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:

11. تقيس مؤسستنا بشكل دوري أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.



تقيس مؤسستنا بشكل دوري أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: نصف المستجيبين (50%) وافقوا بشدة على ان مؤسستنا تقيس بشكل دوري أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي ، و40.5% وافقوا ، بينما كان 4.8% محايد.

12. تستخدم مؤسستنا مؤشرات ومقاييس واضحة لتقييم أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية.



تستخدم مؤسستنا مؤشرات ومقاييس واضحة لتقييم أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية: وافق معظم المستجيبين بشدة (69%) على أن مؤسستنا تستخدم مؤشرات ومقاييس واضحة لتقييم أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية ، بينما وافق 21.4% وكان 9.5% محايدين.

## 6. مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

مناقشة النتائج واختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: تساهم أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال تسهيل العمليات وتبسيط الإجراءات.

تدعم النتائج هذه الفرضية بشكل كبير. حيث وافق غالبية المستجيبين (95.2%) على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تتيح إمكانية إنجاز المهام والإجراءات بشكل إلكتروني بدلاً من الطرق التقليدية. كما أيد 88.1% من المستجيبين أن هذه الأنظمة ساهمت في تسريع إنجاز المهام والإجراءات. لذلك، يمكن القول إن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تسهيل العمليات وتبسيط الإجراءات.

الفرضية الثانية: يؤدي تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل.

تدعم النتائج هذه الفرضية أيضاً. حيث وافق 85.7% من المستجيبين على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديثات، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية. كما أكدت غالبية المستجيبين (90.5%) على أن المؤسسة تقيس بشكل دوري أثر هذه الأنظمة على الأداء الوظيفي، وتستخدم مؤشرات ومقاييس واضحة لتقييم هذا الأثر، مما يشير إلى الاهتمام بزيادة الكفاءة والإنتاجية.

الفرضية الثالثة: هناك عوامل معينة تؤثر على نجاح تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وتحقيق الفوائد المرجوة منها.

تؤكد النتائج هذه الفرضية أيضاً. فقد أشارت النتائج إلى وجود عوامل مثل مهارات الموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، ومقاومة بعض الموظفين لتطبيق هذه الأنظمة، تؤثر على نجاح تطبيقها وتحقيق الفوائد المرجوة. حيث وافق 88.1% من المستجيبين على معاناة بعض الموظفين من ضعف في مهارات استخدام التقنيات الحديثة، ووافق 59.5% على وجود مقاومة من بعض الموظفين لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية.

لذلك، يمكن القول إن النتائج تدعم فرضيات البحث الثلاث، وتشير إلى أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة والإنتاجية، ولكن هناك عوامل معينة يجب مراعاتها لتحقيق النجاح في تطبيقها.

## 7. الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات:

1. أظهرت النتائج أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال تسهيل العمليات وتبسيط الإجراءات، حيث أكد غالبية المستجيبين على ذلك.
2. تبين أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل، نظرًا لمرونة هذه الأنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات والتحديثات، بالإضافة إلى قياس المؤسسة بشكل دوري لأثر هذه الأنظمة على الأداء الوظيفي.
3. هناك عوامل معينة تؤثر على نجاح تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وتحقيق الفوائد المرجوة منها، مثل مهارات الموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، ومقاومة بعض الموظفين لتطبيق هذه الأنظمة.

### التوصيات:

1. ضرورة تعزيز الاستفادة من أنظمة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والخاصة، وتوفير الدعم اللازم لتطبيقها بشكل فعال، نظرًا لفوائدها الكبيرة في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة والإنتاجية.
2. العمل على تذليل العقبات التي تواجه تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، مثل تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة، وتوعيتهم بأهمية هذه الأنظمة وفوائدها، وتشجيعهم على تبنيها بشكل إيجابي.
3. إجراء دراسات متخصصة لتقييم أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في مختلف القطاعات، واقتراح الحلول المناسبة لتعزيز هذا الأثر والاستفادة القصوى من هذه الأنظمة.
4. تطوير وتحديث أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل مستمر، لمواكبة التطورات التقنية والتغيرات في احتياجات العمل، مع الأخذ بعين الاعتبار مدخلات ومقترحات الموظفين لتحسين هذه الأنظمة.
5. تبادل الخبرات والممارسات الفضلى بين المؤسسات المختلفة في مجال تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، للاستفادة من التجارب الناجحة والدروس المستفادة.

## الاقتراحات

العمل على توفير الأجهزة والمعدات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوعية بمزايا العمل الإداري الإلكتروني مقارنة بالعمل الإداري التقليدي.

تدريب الموظفين والعاملين في المؤسسات والعمل على إكسابهم ثقة العمل الإداري الإلكتروني وتزويدهم بمزيد من الدورات التدريبية، التأهيلية واللغوية بغية تهيئتهم نحو التحول للعمل الإداري الإلكتروني.

استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مبرمجين وفنيين وخبراء لتطوير البرامج ومواكبة التطورات.

العمل بمفهوم الإدارة الإلكترونية وخاصة بالمؤسسات بهدف التقليل من الاعتماد على الاتصال الورقي.

تمكين جميع العاملين من استخدام كافة تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتاحة.

تعزيز وعي العاملين بآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية وإيجابياتها لانجاز المهام المطلوبة منهم وذلك من خلال الزيارات الميدانية.

## الخاتمة

تطورت الإدارة الإلكترونية كنتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي جعلت شبكة الإنترنت متاحة للجميع وغيّرت طريقة تداول المعلومات وتفاعل الأفراد، ولم يكن واضحاً معنى هذه الثورة إلا بعد منتصف التسعينيات، حيث بدأت الأفكار والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية تتبلور. ومنذ ذلك الحين اتخذت الإدارة الإلكترونية أشكالاً متعددة، ولكنها تجتمع تحت منظومة إلكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري التقليدي من إدارة يدوية وورقية إلى إدارة مستندة على الحاسوب، مع الاعتماد على نظم معلوماتية قوية تسهم في اتخاذ القرارات الإدارية بفاعلية وفعالية، وبأقل تكلفة وزمن.

بالإضافة إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية، يظل هناك حاجة ملحة لتوفير المقومات اللازمة لضمان نجاح هذا التحول، وذلك من خلال التزام القيادات السياسية ووضع خطط استراتيجية محكمة، بالإضافة إلى إعادة تأهيل الموارد البشرية وتوفير الدعم اللازم لهم. ويُفضل أن يتم التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل مرحلي، لتوفير فرص أكبر للنجاح وللتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفعالية، مما يساهم في بناء الخبرة التي تكون كامنة ومترجمة على مر الزمن.

## المراجع

- بوبكر، عبدالقادر وقديد، فوزية. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة البشائر الاقتصادية، مجلد 7 (1).
- قراوي، أحلام. (2020). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري: دراسة حالة جامعة سطيف 1. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 3 (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.
- 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 الأزهر، مجلد 10 (1).
- حامد، نور الدين و نور الهدى، بورغدة. (2017). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول-سونطراك سكيكة-. مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مجلد 1 (2).
- عموم، بالخير وتمجدين، نور الدين. (2018). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية "دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة". جامعة قاصدي مرباح ورقلة: الجزائر.
- الاشول، جمال سعد صالح. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين : دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. مجلة الأندلس مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. مجلد 8 (47).
- هادي، منير عادل عوض. (2020). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل حضرموت). كلية الدراسات العليا- جامعة الريان.
- سراع، شاكر سراع منصر. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية من خلال تنمية الموارد البشرية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية، مجلد 2 (16).
- الحسيني، عائشة بنت احمد والخيال، شذا بنت عبدالمحسن. (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة). المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة- جامعة الأزهر، (10).