

الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي
" شركة زين للاتصالات – فرع الرياض "

أسم الطالب

يارا نبيل ابراهيم قباني

الرقم الجامعي

2021202203

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

جدول المحتويات

3	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1 المقدمة:
6	1.2 مشكلة البحث:
6	1.2.1 الفجوات النظرية:
6	1.2.2 الفجوات العملية:
7	1.3 أهمية البحث:
7	1.3.1 الأهمية النظرية:
7	1.3.2 الأهمية العملية:
8	1.4 أسئلة البحث:
9	1.5 أهداف البحث:
10	1.6 فرضيات البحث:
11	1.7 نموذج البحث:
12	1.8 منهجية البحث:
14	1.9 مخطط المشروع المقترح:
15	2 الفصل الثاني: الإطار النظري
15	2.1 مقدمة
15	2.2 المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية
16	2.2.1 نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية
17	2.2.2 أهمية الإدارة الإلكترونية
18	2.2.3 أهداف الإدارة الإلكترونية
22	2.2.4 مبادئ الإدارة الإلكترونية:
23	2.2.5 عناصر الإدارة الإلكترونية
25	2.2.6 متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية
26	2.3 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
26	2.3.1 تعريف الأداء الوظيفي
27	2.3.2 عناصر الأداء الوظيفي
28	2.3.3 محددات الأداء الوظيفي:
28	2.3.4 مستويات الأداء الوظيفي

2.3.5	أهمية الأداء الوظيفي	29
2.3.6	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.....	30
2.3.7	مفهوم تحسين الأداء الوظيفي.....	30
2.4	المبحث الثالث: الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الوظيفي	31
2.4.1	العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي	31
2.4.2	تحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي	32
2.4.3	الفجوات البحثية في الدراسات السابقة.....	33
2.4.4	التحديات المستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية لتحسين الأداء الوظيفي.....	34
2.5	المراجع:	36
2.6	الملاحق	39

قائمة الأشكال

الشكل 1	نموذج البحث (من إعداد الباحث).....	11
الشكل 2.	بصلة البحث (من إعداد الباحث).....	13

قائمة الجداول

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

في ظل التحولات الرقمية الجارية، تُعد الإدارة الإلكترونية ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة الإدارية وتعزيز الأداء الوظيفي. يُعتبر الأداء الوظيفي مؤشرًا حيويًا لقياس مدى نجاح الأفراد والمجموعات في تنفيذ مهامهم وفقًا للمعايير المحددة والأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يتأثر هذا الأداء بعدة عوامل، منها البيئة التكنولوجية المحيطة والأدوات الإلكترونية المتاحة، والتي تُعد من أبرز مخرجات الإدارة الإلكترونية. تسهم الأنظمة الإلكترونية في تسريع العمليات وتحسين دقتها، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي. فمن خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة، وتسهيل التواصل الفعال، ودعم اتخاذ القرارات المستنيرة، تُمكن الإدارة الإلكترونية العاملين من تحقيق أقصى استفادة من مهاراتهم وقدراتهم. كما أنها تفتح المجال للابتكار والتطوير المستمر، بما يتماشى مع المتطلبات المتغيرة للسوق وتوقعات العملاء (العمرى & الحقي، 2014).

تتسارع وتيرة التطور التكنولوجي فيه عصرنا الحالي، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية في تحقيق الكفاءة الإدارية والتميز الوظيفي. تعتمد المنظمات المعاصرة على الأدوات الرقمية لتسهيل العمليات وتعزيز التواصل الفعال بين موظفيها، مما يساهم في تحقيق أهدافها بدقة وسرعة. وفي هذا السياق، تبرز الإدارة الإلكترونية كعنصر حيوي يمكن الموارد البشرية من أداء مهامها بكفاءة عالية، وذلك من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات والمعلومات. وبالتالي، فإن الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتطوير قدرات العاملين على استخدام هذه الأنظمة يعد استثمارًا في رأس المال البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي للتطور والابتكار (عامر، 2007).

تلعب الإدارة الإلكترونية دورًا محوريًا في تحسين الأداء الوظيفي، حيث توفر الأدوات اللازمة لتحليل البيانات واتخاذ القرارات المستنيرة، وتسهيل التعاون بين الأقسام المختلفة. من خلال تبني الأساليب الإلكترونية في الإدارة، تتمكن المنظمات من مواكبة التغيرات البيئية السريعة والتكيف مع متطلبات السوق المتغيرة. أظهرت الدراسات الحديثة أن هناك علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي، مما يؤكد على أهمية الإدارة الإلكترونية كعامل رئيسي في تعزيز الكفاءة والفعالية الإدارية (بوبر & قديد، 2021). كما توصلت دراسة الحسيني (2015) إلى عدة نتائج من أهمها، وجود الأثر الإيجابي البارز لتبني أنظمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإجراءات الإدارية وتحسين أداء العاملين في الجامعات بجماعة الملك عبدالعزيز. بالإضافة إلى ذلك، حازت أنظمة الإدارة الإلكترونية على تقدير مرتفع من حيث الكفاءة والفاعلية.

بينما كانت العقبات التي واجهت العاملات قليلة. وبينت دراسة أخرى في الجزائر، أن هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في جامعة ورقلة، حيث يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة والبرامج، استخدام نظم المعلومات الإدارية، قواعد البيانات، ملائمة البرامج المستخدمة، التدريب) على الاداء الوظيفي للعاملين في الجامعة (عمون & عيشوش، 2022).

تؤكد الدراسات الحديثة على التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على مختلف جوانب العمل، بدءًا من تحسين العمليات الإدارية إلى تعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. تم التأكيد على أن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ليس مجرد خطوة تكنولوجية، بل هو تحول جوهري يعزز الكفاءة والفعالية في الأداء الوظيفي. من خلال تحليل استبيانات موظفي CASNOS في غرداية والجلفة، تبين أن هناك تأثيرًا إيجابيًا ملحوظًا للإدارة الإلكترونية على الأداء، مما يشير إلى أن الاستثمار في التدريب والتطوير المهني للموظفين يمكن أن يؤدي إلى نتائج مثمرة في بيئة العمل الحديثة (محمد & حاج ابراهيم، 2022).

دراسة نملي وبشيري (2022) تناولت الأثر الإيجابي للإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في مديرية التربية لولاية ورقلة. تشير النتائج إلى أن الأدوات التكنولوجية والبرمجيات، بالإضافة إلى الكوادر البشرية المدربة، تلعب دورًا حاسمًا في تحسين العمليات الإدارية. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات تتعلق بالأمن السيبراني والبنية التحتية، مما يتطلب تطوير استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه العقبات (نملي & بشيري، 2022).

البحث الذي أجراه الكبار وأحمد (2024) يسلط الضوء على الدور الحيوي للإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية. تُظهر النتائج أن الاتصالات الإلكترونية والأنظمة الإدارية المتطورة تعزز من مستوى الأداء وتسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية. وتؤكد الدراسة على أهمية التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين لضمان التكيف الناجح مع التقنيات الجديدة (الكبار & أحمد، 2024).

وفقًا لبعضى وقاشق (2022)، يُعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة الكهرباء والطاقت المتجددة وحدة تقرت خطوة مهمة نحو تحسين الأداء الوظيفي. الدراسة تشير إلى أن هناك تقدمًا ملحوظًا في الأداء الوظيفي نتيجة للإدارة الإلكترونية، ولكنها تشدد على ضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير المستمر للموظفين للوصول إلى الاستفادة القصوى من هذه التقنيات (بعضى & قاشق، 2022).

على الرغم من التقدم الكبير في مجال الإدارة الإلكترونية وتأثيرها الملموس على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تنبع من ندرة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع بعمق.

العديد من الأبحاث المتاحة تركز على جوانب محددة ولا تغطي الصورة الكاملة للتأثيرات المتعددة الأبعاد للإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي. هذا النقص في الأدبيات يخلق فجوات معرفية، خاصة فيما يتعلق بالسياقات الثقافية والاقتصادية المتنوعة، ويحد من فهمنا لكيفية تفاعل العاملين مع الأنظمة الإلكترونية وتأثير ذلك على إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي. إضافة إلى ذلك، تظل الحاجة ماسة إلى دراسات تقييمية تستكشف العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في ظل متغيرات مثل التغيرات التكنولوجية السريعة والتحولات الاقتصادية العالمية، مما يمكن أن يوفر رؤى قيمة للمنظمات الراغبة في تحسين استراتيجياتها الإدارية وتعزيز كفاءة مواردها البشرية. وفي ظل التحديات الاقتصادية والتنافسية الراهنة، تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في تعزيز الكفاءة والفعالية في تحقيق التميز الوظيفي والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة داخل المؤسسات الحديثة. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات في تطبيقها بشكل يساهم فعلياً في تحسين الأداء الوظيفي. يتمثل السؤال البحثي في كيفية استغلال الإدارة الإلكترونية لتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية والتكنولوجية المتاحة، وكيف يمكن لهذه الأساليب أن تؤثر إيجابياً على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي، وتقديم توصيات للتغلب على العقبات التي تحول دون تحقيق الاستفادة القصوى من هذا النمط الإداري الحديث. الأمر الذي يمكن المنظمات من تحسين أداء موظفيها وتمكينهم من تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، مما يساهم في تنمية المجتمعات وتحقيق التطور المستدام.

1.2 مشكلة البحث:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والاعتماد المتزايد على النظم الإلكترونية في الإدارة داخل المؤسسات، تبرز فجوة معرفية تتمثل في قلة الدراسات التي تبحث في تأثيرات هذه النظم على الأداء الوظيفي للعاملين. تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي، وتحديد العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق أقصى استفادة من هذه النظم. سيركز البحث على تقييم الأساليب والأدوات الإلكترونية المستخدمة في الإدارة، ودراسة تأثيرها على مستويات الإنتاجية والرضا الوظيفي للموظفين، مع تقديم مجموعة من التوصيات التي تمكن المؤسسات من استغلال هذه النظم بكفاءة عالية لتحقيق الاستفادة القصوى من الإدارة الإلكترونية.

1.2.1 الفجوات النظرية:

على الرغم من التأكيدات النظرية على أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي تقيم فعالية هذه الأدوات على أرض الواقع. يحتاج الأمر إلى دراسات تحليلية معمقة تستقصي العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وتقدم بيانات تجريبية توضح كيف يمكن للتكنولوجيا أن تعزز الأداء بشكل ملموس. حيث تركز الأبحاث السابقة على أهمية الإدارة الإلكترونية بشكل عام، بينما تفتقر إلى دراسات تحليلية تفصيلية تُقيّم تأثيرها على الأداء الوظيفي بشكل دقيق. كما لأن الأبحاث والدراسات الموجودة لم تُقدم شرحًا واضحًا لكيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على مكونات الأداء الوظيفي المختلفة.

1.2.2 الفجوات العملية:

تواجه المؤسسات تحديات جمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل يحقق تحسینًا ملموسًا عن تحسينات ملحوظة في أداء الموظفين. تبرز الحاجة إلى إرشادات عملية توجه المؤسسات نحو تحديد واختيار الأدوات الإلكترونية الأمثل والأكثر فعالية وطرق تنفيذها بفعالية لتحسين وتعزيز الأداء الوظيفي.

في ضوء هذه الفجوات، مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال البحثي الرئيسي:

" كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في

المؤسسات؟"

1.3 أهمية البحث:

في عصر تتسارع فيه وتيرة التطور التكنولوجي، أصبحت الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية في تحقيق الكفاءة الإدارية والتميز الوظيفي. تعتمد المنظمات المعاصرة على الأدوات الرقمية لتسهيل العمليات وتعزيز التواصل الفعال بين موظفيها، مما يسهم في تحقيق أهدافها بدقة وسرعة. وفي هذا السياق، تبرز الإدارة الإلكترونية كعنصر حيوي يمكّن الموارد البشرية من أداء مهامها بكفاءة عالية، وذلك من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات والمعلومات. وبالتالي، فإن الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتطوير قدرات العاملين على استخدام هذه الأنظمة يعد استثماراً في رأس المال البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي للتطور والابتكار.

1.3.1 الأهمية النظرية:

تساهم وتعمل هذه الدراسة على تعزيز إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. من خلال استكشاف وتحليل كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على كفاءة وفعالية الموظفين، تسهم الدراسة في تطوير مفاهيم وأطر عمل جديدة تساعد في تحليل وتحسين الأداء الوظيفي ضمن بيئات العمل الرقمية. كما تقدم الدراسة إسهامات قيمة لصانعي السياسات والممارسين في مجال الإدارة الإلكترونية، مما يدعمهم في اتخاذ قرارات مستنيرة لتحقيق أعلى مستويات الأداء.

1.3.2 الأهمية العملية:

تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير أدوات وتقنيات تساعد الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى. يمكن للتقنيات الإلكترونية أن تسهل التواصل، وتعزز التعاون، وتسرع من عمليات اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تمنح الإدارة الإلكترونية الفرصة للموظفين لتطوير مهاراتهم الرقمية والتقنية، مما يعزز من مساهمهم المهني ويزيد من رضاهم الوظيفي. ومن خلال تبني ممارسات الإدارة الإلكترونية، تستطيع الشركات بناء قوى عاملة مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مما يعزز من مكانتها التنافسية ويحقق لها النجاح المستدام.

1.4 أسئلة البحث:

على ضوء ما تقدم سابقاً يكون سؤال البحث الرئيس: "ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين".

أسئلة البحث الفرعية

1. ما هو دور استخدام الأجهزة والبرامج في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
2. ما هو دور استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
3. ما هو دور ملائمة البرامج المستخدمة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

1.5 أهداف البحث:

بناءً على ما تقدم يكون هدف البحث الرئيس: "استكشاف دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين".

أهداف البحث الفرعية

1. تحديد دور استخدام الأجهزة والبرامج في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
2. تحليل دور استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
3. تقييم مدى ملائمة البرامج المستخدمة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

1.6 فرضيات البحث:

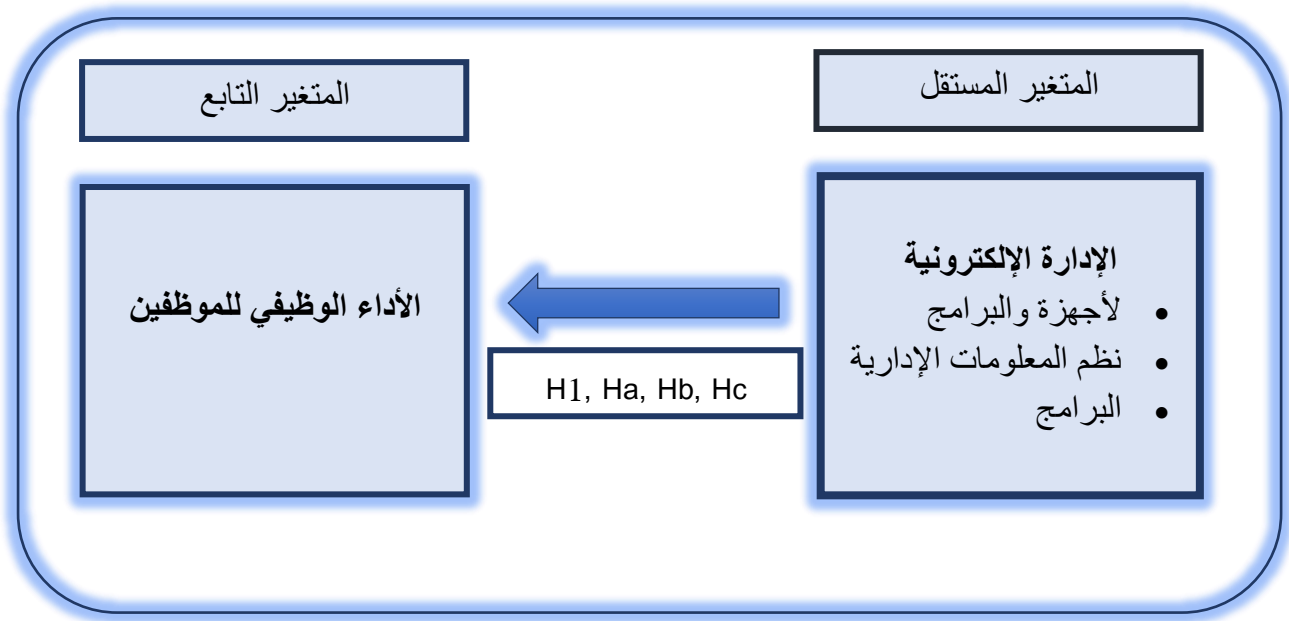
الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والبرامج وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين البرامج المستخدمة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

1.7 نموذج البحث:



الشكل 1 نموذج البحث (من إعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

• فلسفة البحث:

تتبنى الدراسة في هذا البحث المنهجية الوضعية، وهذا يعني أنها تهدف إلى فهم وتحليل ظاهرة الإدارة الإلكترونية في سياقها الواقعي والتطبيقي. يسعى الباحث إلى دراسة تأثير تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسات، وذلك بشكل يتوافق مع الممارسات العملية والتحديات الفعلية في بيئة العمل. يهدف البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية مساهمة التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتعزيز إنتاجية الموظفين، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق المحلي والتحديات التنظيمية الخاصة.

• منهج البحث :

المنهج الاستنتاجي، وهذا يعني أن الباحث سيعتمد على استنتاج واستخلاص نتائجه من البيانات المتاحة والمحللة. سيقوم بتحليل البيانات المتجمعة واستنتاج النتائج بناءً على هذا التحليل، مما يمكنه من الوصول إلى استنتاجات وتوصيات نهائية حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. من خلال هذا المنهج، سيتمكن الباحث من تقديم توصيات عملية مبنية على أدلة وبيانات موثوقة، تساهم في تعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.

• استراتيجية البحث:

الاستراتيجية المتبعة في هذا البحث هي المسحية، وهذا يعني أن الباحث سيقوم بجمع البيانات من شريحة واسعة من الموظفين والمديرين في المؤسسات المعنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية. سيتم استخدام استبيانات مصممة بعناية لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالتطبيق الحالي لأنظمة الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي. هذه الاستراتيجية ستتمكن الباحث من الحصول على صورة شاملة وواقعية عن مدى فعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، وستساعده في تحديد التحديات والفرص المرتبطة بتطبيقها في بيئة العمل.

• نوع البحث :

البحث الكمي، وهذا يشير إلى أن الباحث سيقوم بتجميع وتحليل البيانات الكمية للوصول إلى نتائج قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. سيتم استخدام الأرقام والإحصاءات لوصف وتحليل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.

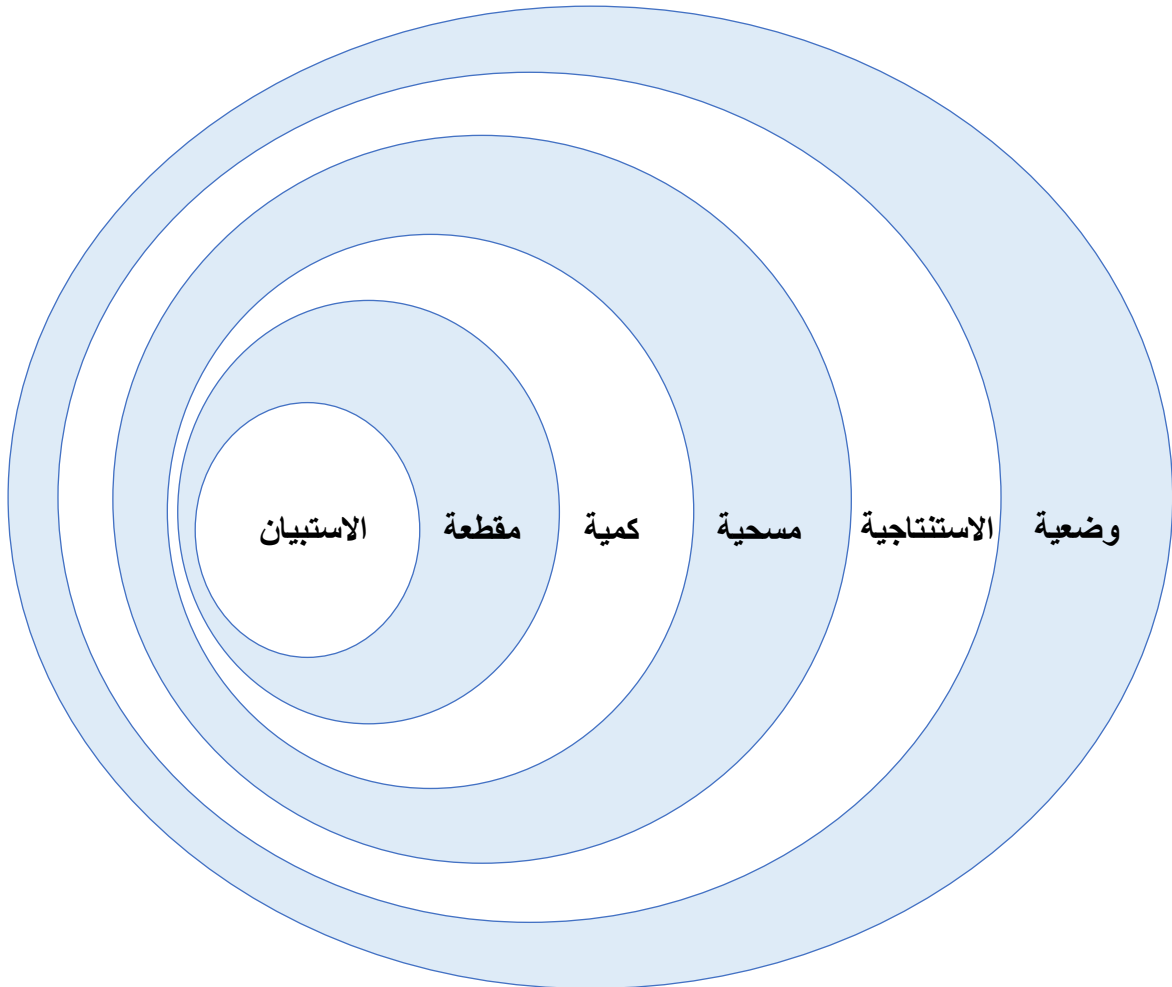
• الأفق الزمني:

الأفق الزمني للبحث هو مقطعي، وهذا يعني أن الباحث سيقوم بجمع البيانات وتحليلها خلال فترة زمنية محددة. سيركز الباحث على دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في الوقت الحالي، مع الاهتمام بشكل خاص بالتطورات والتغيرات التي حدثت في السنوات الأخيرة. هذا

النهج سيمكن الباحث من تقديم صورة دقيقة وحديثة عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات وتأثيرها على كفاءة الموظفين، مما يساعد في استخلاص نتائج ذات صلة وثيقة بالوضع الراهن وتقديم توصيات مناسبة للتحسين المستقبلي.

• طرق تحليل وجمع البيانات:

ستشمل منهجية البحث استخدام الاستبيانات، حيث سيقوم الباحث بتصميم استبيانات مدروسة لجمع البيانات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات. سيتم جمع البيانات من المشاركين الذين لديهم خبرة عملية في استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك الموظفين والمديرين في مختلف المستويات الإدارية. بعد ذلك، سيقوم الباحث بتحليل البيانات المجمعة باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، مما سيمكنه من استخلاص نتائج موثوقة وقابلة للتفسير حول العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي.



الشكل 2. بصلة البحث (من إعداد الباحث)

1.9 مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2 الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 مقدمة

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والتغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تبني أساليب إدارية حديثة تواكب هذه التطورات وتساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وقد ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية كأحد هذه الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ وإنجاز الأعمال الإدارية.

تُعد الإدارة الإلكترونية أحد الركائز الأساسية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات، حيث أنها تساهم في تبسيط الإجراءات، وتقليل استخدام الورق، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة. وبالتالي، فإن تبني المؤسسات لفكرة الإدارة الإلكترونية أصبح أمرًا حتميًا لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتحقيق الميزة التنافسية.

في هذا السياق، تأتي أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات. حيث سيتم التطرق إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، ومتطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، والمعوقات التي تواجه هذا التحول. كما سيتم التركيز على مفهوم الأداء الوظيفي، وأهميته، وطرق تقييمه وقياسه، والصعوبات العملية لتقييم الأداء ومتطلبات نجاحها.

2.2 المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية

في السنوات الأخيرة، شهدت الساحة الفكرية محاولات جادة لتعزيز مفهوم الإدارة الإلكترونية، أو ما يُعرف أيضًا بالإدارة الرقمية أو إدارة الأعمال الإلكترونية. نشأ هذا المفهوم نتيجة للتطور السريع في التجارة الإلكترونية وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية. أدى هذا الانتشار إلى ظهور حاجة ملحة لإدارة حديثة تعتمد على فكر إداري مبتكر ومنهجيات جديدة في العمل، مما أفرز مصطلح الإدارة الإلكترونية (غالب، 2005).

تُعرف الإدارة الإلكترونية عملية مكننة جميع مهمات ونشاطات المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية كافة وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين البطيء، وتحقيق الإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (حجازي، 2008).

من خلال التعريفات المختلفة، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ الأعمال الإدارية، والانتقال من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية.

تهدف هذه العملية إلى زيادة جودة الأداء، الدقة، والسرعة في تقديم الخدمات، وتسهيل العمل بين الأفراد والمؤسسات، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتوفير الوقت.

2.2.1 نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية

شهد العالم تطورًا هائلًا في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى ظهور نموذج إداري جديد يُعرف بالإدارة الإلكترونية أو الرقمية. نشأ هذا المفهوم كاستجابة للتحديات المتزايدة أمام الإدارات التقليدية، وكوسيلة لتحسين جودة الخدمات وكفاءة الأداء. يمكن تتبع جذور الإدارة الإلكترونية إلى التطور السريع في مجال التجارة الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت. كما ارتبط ظهورها بتوجه الحكومات نحو تعزيز الشفافية وتوظيف التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الشاملة.

تُعد الإدارة الإلكترونية أحد المفاهيم الأساسية في الثورة الرقمية، حيث أحدثت تأثيرًا عميقًا على أنماط التعامل والعمل والتواصل الاجتماعي على مستوى العالم. وهي نتاج التطور النوعي في تقنيات الاتصال الحديثة وثورة المعلومات، مما أدى إلى تحول جذري في مفاهيم الإدارة التقليدية. تطورت الإدارة الإلكترونية تدريجيًا، بدءًا من استخدام برامج الحاسوب البسيطة في الإحصاء وإعداد الموازنات، وصولاً إلى تطبيقها بشكل رسمي وشامل. ظهرت أولى التطبيقات الرسمية في أواخر عام 1995 في ولاية فلوريدا الأمريكية، ثم انتشرت في دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن العشرين (بوزكري، 2016).

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تمكين المواطنين من الحصول على الخدمات عن بُعد باستخدام الحاسوب، مما يعكس التقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية. وقد شكلت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية نموذجًا رائدًا تبعته العديد من الدول في مختلف أنحاء العالم. ظهرت الإدارة الإلكترونية في صورتها الأولية منذ منتصف القرن العشرين، مع بداية إدخال الآلات في العمل الإداري. وقد شهدت تطورًا ملحوظًا خلال عقدي السبعينيات والثمانينيات، حيث تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، نظرًا لقدرته الفائقة على معالجة البيانات.

ويشير السالمي إلى أن البدايات الحقيقية للإدارة الإلكترونية ترجع إلى عام 1960م، عندما قامت شركة IBM بابتكار مصطلح "معالج الكلمات" لوصف وظائف طابعاتها الكهربائية المتطورة. كان الهدف من هذا الابتكار هو لفت انتباه الإدارات في المكاتب إلى إمكانيات هذه الطابعات عند ربطها بالحواسيب واستخدام برامج معالجة النصوص.

وفي عام 1969م، قدمت IBM إنجازًا تقنيًا جديدًا تمثل في جهاز أطلق عليه اسم MT/ST (الشريط المغنط جهاز الطباعة الممتاز). يعتبر هذا الجهاز علامة فارقة في تطور الإدارة الإلكترونية، حيث مهد الطريق لمزيد من الابتكارات في مجال أتمتة المكاتب وتحسين الكفاءة الإدارية.

هذه التطورات التدريجية شكلت الأساس لما نعرفه اليوم بالإدارة الإلكترونية، والتي تطورت لتصبح نهجًا إداريًا حديثًا يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الأداء الإداري وتقديم خدمات أفضل للمستخدمين.

2.2.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في عدة جوانب رئيسية (أبوأمانة، 2009)، يمكن توضيحها كالتالي:

1. تحسين الكفاءة الإدارية:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات.
- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية.
- زيادة الدقة والموضوعية في العمليات الداخلية.

2. تحسين جودة الخدمات:

- تقديم خدمات أكثر جودة للموظفين والمستخدمين.
- توفير المعلومات بسهولة للزبائن داخل الوطن وخارجه.
- تقليل الأخطاء الناتجة عن التعامل اليدوي.

3. تعزيز التواصل:

- إنشاء قنوات اتصال إضافية بين مختلف الأطراف.
- تسهيل التواصل بين الزبائن ومؤسسات الأعمال والجهات الحكومية.
- تحسين تدفق المعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات.

4. تقليل التكاليف:

- خفض تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات.
- تقليل استهلاك الورق والموارد المادية الأخرى.
- توفير في تكاليف النقل والمواصلات للمراجعين.

5. التطوير التكنولوجي:

- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- سد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.

- مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية.

6. تنمية الموارد البشرية:

- التأهيل والتنمية المهنية للموظفين.

- توفير فرص التدريب والتعلم المستمر.

- تطوير مهارات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

7. تحسين اتخاذ القرارات:

- توفير معلومات دقيقة وحديثة لصناع القرار.

- تسهيل عملية تحليل البيانات واستخراج التقارير.

- دعم عملية صنع القرار بناءً على معلومات موثوقة.

8. زيادة الشفافية والمساءلة:

- تسهيل متابعة سير العمل والإجراءات.

- تقليل فرص الفساد الإداري.

- تعزيز الرقابة على الأداء الإداري.

من خلال هذه النقاط، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا محوريًا في تحسين أداء المؤسسات وتطوير خدماتها، مما يعود بالنفع على الموظفين والمستفيدين والمجتمع ككل.

2.2.3 أهداف الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية نهجًا متطورًا في الممارسات الإدارية، يعتمد على توظيف التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات. تهدف هذه المنهجية إلى إنشاء بيئة عمل متكاملة ومتراصة، تسعى لتحقيق هدفين رئيسيين:

أولاً، تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين، سواء كانوا موظفين داخل المؤسسة أو عملاء خارجيين. هذه الخدمات تتميز بالسرعة، الدقة، والكفاءة، مما يرفع من مستوى رضا المستفيدين ويعزز ثقتهم في المؤسسة.

ثانياً، تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، سواء كانت موارد بشرية، مادية، أو معلوماتية. وذلك من خلال ترشيد استخدام هذه الموارد، تقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية.

إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الاستفادة من المميزات التي تتيحها والتي تتمثل فيما يلي:

2.2.3.1 أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق فوائد متعددة للمستفيدين والعملاء، سواء داخل المؤسسة أو خارجها. يمكن توضيح هذه الأهداف بشكل أكثر تفصيلاً كما يلي (مصطفىوي 2018):

1- التقليل من التعقيدات الإدارية. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تبسيط الإجراءات وتقليل الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات، مما يؤدي إلى الحد من البيروقراطية والروتين الإداري. كما تهدف إلى تسريع عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يسهم في تحسين كفاءة العمل الإداري بشكل عام.

2- تحقيق الإفادة القصوى لعملاء المؤسسة. يتم ذلك من خلال توفير خدمات متاحة على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، مما يزيد من مرونة الحصول على الخدمات. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم خدمات مخصصة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، مع التركيز على تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا العملاء.

3- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد. تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل التكاليف التشغيلية وترشيد استخدام الموارد، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإدارية. كما تسعى إلى زيادة سرعة إنجاز المعاملات وتقليل وقت الانتظار، بالإضافة إلى تحسين دقة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية.

4- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز التواصل الداخلي وتسهيل تبادل المعلومات بين الأقسام، مما يسهم في خلق بيئة عمل أكثر تعاونًا. كما تشجع على الابتكار والإبداع في بيئة العمل، وتعمل على تحسين الشفافية وتعزيز المساءلة في العمليات الإدارية.

5- التعلم المستمر وبناء المعرفة. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى توفير فرص التدريب والتطوير المهني للموظفين، مما يسهم في رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم. كما تعمل على إنشاء قواعد معرفية متكاملة لدعم عملية صنع القرار، وتسهيل تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين في المؤسسة، مما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة ككل.

2.2.3.2 أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى رفع كفاءة العمل الإداري من خلال عدة جوانب رئيسية، يمكن توضيحها كما يلي:

1- تحسين مستوى الخدمات. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، سواء كانوا عملاء خارجيين أو موظفين داخل المؤسسة. يتم ذلك من خلال تبسيط الإجراءات، توفير خدمات أكثر سرعة ودقة، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات بشكل أكثر كفاءة.

- 2- تخفيض التكاليف. تعمل الإدارة الإلكترونية على ترشيد النفقات وتقليل التكاليف التشغيلية للمؤسسة. يتحقق ذلك من خلال الاستغناء عن بعض العمليات الورقية المكلفة، تقليل الحاجة إلى المساحات المكتبية الكبيرة، وتخفيض تكاليف النقل والاتصالات التقليدية.
- 3- الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تسريع وتيرة العمل وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام الإدارية. يتم ذلك من خلال أتمتة العمليات، تسهيل تبادل المعلومات بين الأقسام، وتقليل الحاجة إلى التدخل البشري في العمليات الروتينية.
- 4- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية والتحول نحو المعاملات الإلكترونية. هذا يؤدي إلى توفير في التكاليف، تسهيل عملية حفظ واسترجاع المعلومات، وتقليل الأثر البيئي للعمليات الإدارية.
- 5- استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى توفير إمكانية الوصول إلى الخدمات والمعلومات في أي وقت ومن أي مكان. هذا يعزز من مرونة العمل، يزيد من إنتاجية الموظفين، ويحسن من قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات عملائها بشكل مستمر.
- 6- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية، وتحويلها إلى أداء المهام الأساسية للمؤسسة. تعمل الإدارة الإلكترونية على إعادة توزيع الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة، حيث يتم تقليل الحاجة إلى الموظفين في الأعمال الروتينية التي يمكن أتمتتها، وتوجيه هذه الموارد نحو المهام الأكثر أهمية وقيمة للمؤسسة، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية.

2.2.3.3 أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية

- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية من خلال عدة جوانب رئيسية، يمكن توضيحها كما يلي:
- 1- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأخطاء البشرية في العمليات الإدارية من خلال أتمتة الإجراءات وتوحيد المعايير. يتم ذلك عبر استخدام أنظمة معلومات متطورة تقوم بمعالجة البيانات بدقة عالية، وتنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية بشكل آلي، مما يقلل من احتمالية الخطأ الناتج عن التدخل البشري المباشر. هذا الأمر يؤدي إلى تحسين جودة القرارات المتخذة وزيادة الثقة في نتائج العمليات الإدارية.

- 2- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستخدم. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى إتاحة المعلومات والبيانات بشكل فوري وسهل الوصول للمستخدمين، سواء كانوا موظفين داخل المؤسسة أو عملاء خارجيين. يتم ذلك من خلال إنشاء قواعد بيانات مركزية وأنظمة معلومات متكاملة تسمح بالوصول السريع والأمن إلى المعلومات المطلوبة. هذا يساعد في تسريع عملية اتخاذ القرارات، تحسين جودة الخدمات المقدمة، وزيادة رضا المستخدمين.
- 3- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي القرار، وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان وبشكل آلي. تعمل الإدارة الإلكترونية على توفير أدوات وأنظمة متطورة تمكن صناع القرار من الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة بشكل فوري وشامل. هذا يشمل توفير لوحات متابعة (dashboards) وتقارير تحليلية متقدمة تساعد في فهم الوضع الحالي واستشراف المستقبل. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تطوير منصات وتطبيقات تتيح للمستخدمين الحصول على الخدمات بشكل آلي في أي وقت ومن أي مكان، مما يزيد من مرونة العمل ويحسن من كفاءة تقديم الخدمات. هذا النهج يدعم عملية اتخاذ القرارات المستنيرة والسريعة، ويعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات والتحديات بفعالية أكبر.

2.2.3.4 أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محلياً وعالمياً

- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرة المؤسسة التنافسية محلياً وعالمياً من خلال عدة جوانب رئيسية (دميثان المجالي & عبد المنعم، 2013)، يمكن توضيحها كما يلي:
- 1- التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى مواكبة التطورات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يتم ذلك من خلال تبني أحدث التقنيات والممارسات الإدارية المتقدمة، مما يمكن المؤسسة من التنافس على المستوى الدولي. هذا التوافق يساعد في تسهيل التعاون والتبادل التجاري مع الشركات والمؤسسات العالمية، ويفتح آفاقاً جديدة للنمو والتوسع في الأسواق العالمية.
- 2- الحد من الفساد الإداري. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقليل فرص الفساد الإداري من خلال أتمتة العمليات وتقليل التدخل البشري المباشر في المعاملات. يتم ذلك عبر تطبيق أنظمة رقابة إلكترونية دقيقة، وتوفير سجلات رقمية لجميع العمليات والإجراءات، مما يزيد من الشفافية ويسهل عملية المراجعة والتدقيق. هذا الأمر يعزز ثقة العملاء والشركاء في المؤسسة، ويحسن سمعتها محلياً وعالمياً، مما يزيد من قدرتها التنافسية.
- 3- تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة بإتباعها أسلوباً موحداً في تقديم الخدمات، مما يؤدي إلى تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال. تعمل الإدارة الإلكترونية على توحيد

إجراءات تقديم الخدمات لجميع المستفيدين، بغض النظر عن مكانتهم أو علاقاتهم الشخصية. يتم ذلك من خلال تطبيق معايير موحدة ومحددة مسبقاً لتنفيذ المعاملات، واستخدام أنظمة آلية لا تميز بين المستفيدين. هذا النهج يعزز العدالة والمساواة في تقديم الخدمات، ويقلل من فرص المحسوبية والواسطة.

2.2.4 مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي (كافي، 2006):

1. إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة العليا والعاملين، مما يعزز التواصل المباشر والفعال.
2. إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارات، لتحقيق تكامل أفضل في العمليات الإدارية.
3. إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي.
4. إحلال الآلة محل العامل في المهام الروتينية، واستخدام البرمجيات لإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد.
5. تبادل البيانات إلكترونياً داخل المؤسسة ومع الموردين والعلاء والمؤسسات الشريكة، لتحسين كفاءة العمليات.
6. التفاعل الآلي لتسريع الاستجابة وتحسين جودة الخدمات.
7. تقديم أفضل الخدمات للمواطنين من خلال بيئة عمل متنوعة المهارات ومهيئة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، مع التركيز على حل المشكلات بفعالية.
8. التركيز على النتائج وتحويل الأفكار إلى واقع ملموس يحقق فوائد للجمهور، مثل توفير الوقت والجهد والمال.
9. توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة، مثل دفع الفواتير إلكترونياً، لتلبية احتياجات المواطنين في أي وقت.
10. سهولة الاستعمال وإتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في مختلف الأماكن، لضمان الوصول الشامل للخدمات.

خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص رئيسية، يمكن تلخيصها كما يلي (درويش، 2007):
توحيد مصادر البيانات وتكاملها: تعمل الإدارة الإلكترونية على جمع البيانات من مصادرها الأصلية بشكل موحد ومنظم. هذا النهج يساعد في تقليل العوائق التي تواجه عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة ومترابطة، مما يسهل تحليلها واستخدامها بفعالية.

1. تعزيز الثقافة المؤسسية الإيجابية: توظف الإدارة الإلكترونية تكنولوجيا المعلومات لبناء وتعزيز ثقافة مؤسسية إيجابية بين جميع العاملين. هذا يشمل تحسين التواصل الداخلي وتشجيع التعاون وتبادل المعرفة بين مختلف المستويات الإدارية.

2. دعم التعلم المستمر وإدارة المعرفة: تسهل الإدارة الإلكترونية عملية التعلم المستمر وبناء المعرفة داخل المؤسسة. كما توفر إمكانية الوصول الفوري للمعلومات للمستفيدين، مما يعزز الكفاءة ويدعم عملية صنع القرار. بالإضافة إلى ذلك، تعمل على تقوية الروابط بين العاملين والإدارة العليا، مما يحسن التفاهم والتنسيق على جميع المستويات.

3. الإدارة المركزية الفعالة: تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية إدارة ومتابعة مختلف أقسام وإدارات المؤسسة كما لو كانت وحدة مركزية واحدة. هذا يسمح بتنسيق أفضل للجهود، وتحسين الرقابة، وزيادة الكفاءة في استخدام الموارد عبر المؤسسة بأكملها.

ومما سبق يمكن صياغة وتلخيص الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية كما يلي:

1. زيادة الإتقان: تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً جذرياً في طبيعة المهام والأنشطة الإدارية. فهي تعتمد على المعالجة الفورية للطلبات، وتضمن الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات. هذا النهج العصري في التطوير الإداري والتغيير التنظيمي يرفع من مستوى الإتقان في العمل الإداري بشكل ملحوظ.

2. تبسيط الإجراءات: استجابة للحاجة الملحة للتحديث والعصرنة الإدارية، قامت معظم الإدارات بإدخال تكنولوجيا المعلومات إلى مصالحتها. هذا التوجه يهدف إلى الاستفادة المثلى من إمكانيات وقدرات التكنولوجيا في تلبية احتياجات المواطنين بطريقة أكثر بساطة وسرعة. ويأخذ هذا النهج في الاعتبار الفئات المختلفة التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة، مما يضمن شمولية الخدمات وسهولة الوصول إليها.

3. تحقيق الشفافية: تعد الشفافية الكاملة سمة أساسية للمنظمات الإلكترونية. وهي نتيجة مباشرة لتطبيق الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على جميع الخدمات المقدمة. تعمل الشفافية كجسر يربط بين المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن المهام الإدارية من جهة أخرى. هذا النهج يتيح مشاركة أوسع للمجتمع في العملية الإدارية، مما يعزز الثقة والمساءلة في الإدارة العامة.

2.2.5 عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة عناصر أساسية تتكامل فيما بينها لتحقيق أهدافها وتشكل منظومة متكاملة. يمكن توضيح هذه العناصر بشكل أكثر تفصيلاً كما يلي (كافي، 2006):

1. البنية التحتية التكنولوجية: تشكل الأساس المادي للإدارة الإلكترونية، وتتضمن:
 - أجهزة الحاسوب والخوادم القوية.
 - شبكات الاتصال الداخلية والخارجية.
 - أنظمة الأمن والحماية.
 - قواعد البيانات المركزية والموزعة.
2. البرمجيات والتطبيقات: وهي الأدوات التي تدير العمليات الإلكترونية، وتشمل:
 - أنظمة إدارة المحتوى.
 - برامج إدارة العلاقات مع العملاء.
 - تطبيقات إدارة الموارد البشرية والمالية.
 - منصات الخدمات الإلكترونية.
3. العنصر البشري: يعتبر المورد الأهم في تنفيذ وإدارة العمليات الإلكترونية، ويشمل:
 - الموظفين المؤهلين والمدربين على استخدام التقنيات الحديثة.
 - فرق تطوير وصيانة الأنظمة الإلكترونية.
 - القيادات الإدارية الداعمة للتحويل الرقمي.
4. الإجراءات والسياسات التنظيمية: تضمن سير العمل بشكل منظم وآمن، وتتضمن:
 - اللوائح والقوانين المنظمة للعمل الإلكتروني.
 - سياسات أمن المعلومات وحماية البيانات.
 - إجراءات العمل الموحدة للعمليات الإلكترونية.
5. المستفيدون: يشكلون محور اهتمام الإدارة الإلكترونية، ويشملون:
 - الموظفين داخل المؤسسة.
 - العملاء والمراجعين الخارجيين.
 - الشركاء والموردين.
6. المحتوى الرقمي: يمثل المادة الأساسية التي تتعامل معها الإدارة الإلكترونية، ويشمل:
 - الوثائق والمستندات الإلكترونية.
 - قواعد البيانات والمعلومات.
 - الأرشفة الإلكترونية.
7. الخدمات الإلكترونية: وهي مخرجات الإدارة الإلكترونية، وتشمل:
 - الخدمات الحكومية الإلكترونية.
 - خدمات الدفع الإلكتروني.

-خدمات التواصل والاستعلام عبر الإنترنت.

8. البيئة القانونية والتشريعية: تشكل الإطار التنظيمي للإدارة الإلكترونية، وتتضمن:

- القوانين المنظمة للتعاملات الإلكترونية.
- التشريعات الخاصة بحماية البيانات والخصوصية.
- الأنظمة المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني والهوية الرقمية.

تعمل هذه العناصر معًا بشكل متكامل لتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية، مثل تحسين كفاءة العمليات الإدارية، تقديم خدمات أفضل للمستفيدين، وزيادة الشفافية والمساءلة في العمل الإداري. كما أن التطوير المستمر لهذه العناصر يضمن مواكبة التطورات التكنولوجية وتلبية الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين.

2.2.6 متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

يتطلب التحول إلى الإدارة الإلكترونية توفير مجموعة متكاملة من المتطلبات الأساسية لضمان نجاح هذا التحول وتحقيق أهدافه. يمكن تصنيف هذه المتطلبات إلى خمس فئات رئيسية (العوامة، 2003):

1- المتطلبات الإدارية: تشكل حجر الأساس في عملية التحول الرقمي. تبدأ هذه المتطلبات بوضع استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تحدد الأهداف والخطوات اللازمة لتحقيقها. كما تتضمن إعادة هندسة العمليات الإدارية لتتوافق مع النظام الإلكتروني، وتطوير السياسات واللوائح الداعمة للعمل الإلكتروني. من الضروري أيضًا ضمان التزام ودعم القيادة العليا لعملية التحول، وإنشاء هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. هذه الخطوات تضمن وجود إطار إداري قوي يدعم ويوجه عملية التحول.

2- المتطلبات البشرية: تعد عنصرًا حيويًا في نجاح التحول إلى الإدارة الإلكترونية. تشمل هذه المتطلبات تأهيل وتدريب الكوادر البشرية على استخدام التقنيات الحديثة، وتطوير المهارات الرقمية للموظفين. كما يتطلب الأمر توظيف خبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية لقيادة وتوجيه عملية التحول. من المهم أيضًا نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي بين الموظفين والمستفيدين، وتحفيز الموظفين على المشاركة في عملية التحول وتقبل التغيير. هذه الجهود تضمن أن يكون العنصر البشري مؤهلًا ومستعدًا للعمل في بيئة الإدارة الإلكترونية.

3- المتطلبات التقنية: تمثل البنية الأساسية للإدارة الإلكترونية. تتضمن هذه المتطلبات توفير بنية تحتية تكنولوجية قوية تشمل شبكات اتصال سريعة وأمنة. كما تشمل تطوير أو شراء برمجيات وتطبيقات خاصة تتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة، وإنشاء قواعد بيانات مركزية ومتكاملة.

من الضروري أيضاً توفير أجهزة حاسوب وأدوات تقنية متطورة للموظفين، وضمان التوافق والتكامل بين الأنظمة المختلفة داخل المؤسسة. هذه المتطلبات التقنية تشكل الأساس المادي والبرمجي للإدارة الإلكترونية.

4- المتطلبات الأمنية: تعتبر ضرورة لحماية البيانات والمعلومات في بيئة الإدارة الإلكترونية. تشمل هذه المتطلبات تطوير سياسات وإجراءات أمن المعلومات، واستخدام تقنيات التشفير وحماية البيانات. كما تتضمن تنفيذ أنظمة للتحقق من الهوية والتوقيع الإلكتروني، وإجراء اختبارات دورية لضمان أمن وسلامة الأنظمة. من المهم أيضاً وضع خطط للتعافي من الكوارث وضمان استمرارية الأعمال. هذه الإجراءات الأمنية تضمن حماية المعلومات والحفاظ على ثقة المستخدمين في النظام الإلكتروني.

5- المتطلبات المالية: تعد أساسية لدعم وتمويل عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية. تشمل هذه المتطلبات توفير الدعم المالي الكافي لتغطية تكاليف البنية التحتية والتقنيات الحديثة. كما تتضمن تخصيص ميزانية للتدريب وتطوير المهارات، والاستثمار في البرمجيات والتطبيقات المتخصصة. من الضروري أيضاً تمويل عمليات الصيانة والتحديث المستمر للأنظمة، وتخصيص موارد مالية لضمان أمن المعلومات وحماية البيانات. هذه المتطلبات المالية تضمن توفير الموارد اللازمة لتنفيذ وصيانة نظام الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ومستدام.

2.3 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين في مختلف المجالات، نظراً لكونه المحور الأساسي الذي تتمحور حوله جميع الجهود والأنشطة التي تبذلها إدارة المؤسسة. يهدف هذا الاهتمام إلى تحسين مستوى الأداء على الصعيدين الفردي والجماعي، مما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة ككل.

تكمن أهمية الأداء الوظيفي في كونه عاملاً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة أداء العنصر البشري. ونظراً لهذه الأهمية، سنخصص هذا الفصل لاستكشاف مفهوم الأداء الوظيفي بشكل شامل.

سنتناول في هذا الفصل عدة جوانب رئيسية تتعلق بالأداء الوظيفي، بدءاً من تحديد ماهيته من خلال دراسة المفاهيم والعناصر الأساسية المرتبطة به. كما سنبحث في محددات الأداء والعوامل المؤثرة فيه، مما يساعد على فهم أعمق للديناميكيات التي تحكم الأداء الوظيفي.

2.3.1 تعريف الأداء الوظيفي

تتنوع تعريفات الأداء الوظيفي وفقاً لاختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمدها كل مؤسسة في دراستها. يمكن استعراض بعض هذه التعريفات كما يلي:

يعرف منصور (1973) الأداء الوظيفي بأنه مقياس لكفاءة الموظف في أداء عمله وسلوكه المهني. يشمل هذا التعريف مدى ملاءمة الموظف لوظيفته، قدرته على تحمل مسؤوليات العمل، وإنجازه للمهام الموكلة إليه خلال فترة زمنية محددة.

أما حسن (2003) فينظر إلى الأداء الوظيفي من منظور النتائج، حيث يعرفه بأنه مستوى إنجاز وإتمام المهام المرتبطة بالوظيفة. وفقًا لهذا التعريف، يعكس الأداء الوظيفي كيفية تلبية الموظف لمتطلبات وظيفته. ويشدد حسن على أهمية التمييز بين الأداء والجهد، حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة، بينما يقاس الأداء بالنتائج الفعلية.

في حين يقدم سلطان (2003) تعريفًا يربط بين جهود الفرد وقدراته وإدراكه لدوره. فهو يرى الأداء الوظيفي كمحصلة نهائية لجهود الموظف، والتي تبدأ بقدراته وفهمه لمهامه ودوره في المؤسسة. وبالتالي، فإن الأداء الوظيفي وفقًا لهذا التعريف يعكس مدى نجاح الموظف في تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفته.

2.3.2 عناصر الأداء الوظيفي

يتألف الأداء الوظيفي من عدة عناصر أساسية تساهم في تحديد فعالية الموظف في أداء مهامه. يمكن تلخيص هذه العناصر كما يلي (شامي، 2009):

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة تعد حجر الأساس للأداء الفعال. تشمل هذه المعرفة الإلمام بالمعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية المرتبطة بالوظيفة، بالإضافة إلى فهم شامل للخلفية العامة للوظيفة والمجالات ذات الصلة بها.
- نوعية العمل تعكس مدى إدراك الموظف لطبيعة عمله وقدرته على تنفيذه بكفاءة. يتجلى ذلك في رغبة الموظف ومهاراته وبراعته في تنظيم العمل وتنفيذه بدقة، مع تجنب الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز تشير إلى حجم الإنتاجية التي يحققها الموظف في ظروف العمل العادية. يشمل هذا العنصر تقييم مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه، بالإضافة إلى سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والوثوق تمثل الجانب السلوكي للأداء. تتضمن هذه الصفات الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤوليات وظيفته. كما تشمل التزام الموظف بإنجاز المهام في الأوقات المحددة، ومدى استقلاليته في العمل أو حاجته للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

هذه العناصر مجتمعة تشكل إطارًا شاملاً لتقييم الأداء الوظيفي، مما يساعد المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف في أداء موظفيها وتطوير استراتيجيات لتحسين الأداء الكلي.

2.3.3 محددات الأداء الوظيفي:

يلخص حسن (2003) العوامل المحددة للأداء الوظيفي في فئتين رئيسيتين: العوامل الذاتية والعوامل الخارجية.

2.3.3.1 العوامل الذاتية تشمل ثلاثة عناصر أساسية:

1. الدافعية: وهي القوة الداخلية التي تحفز الفرد وتوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف معينة. تتجلى الدافعية في درجة حماس الموظف ورغبته في إنجاز العمل. الموظف ذو الدافعية العالية يميل إلى تحقيق نتائج أفضل مقارنة بمن تنقصه الرغبة في العمل. لذا، يجب على الإدارة العمل على تعزيز دافعية الموظفين لتحسين أدائهم.
2. القدرات: وتنقسم إلى نوعين:

- أ. القدرات المكتسبة: وهي التي يتم تطويرها من خلال التدريب والتعلم والخبرة.
 - ب. القدرات الفطرية: وهي الخصائص الشخصية الثابتة نسبياً والتي تؤثر في أداء الوظيفة.
3. الإدراك: يشير إلى فهم الموظف لدوره الوظيفي وكيفية توجيه جهوده في العمل. يؤثر إدراك الموظف لمهامه ومسؤولياته بشكل مباشر على أدائه وسلوكه المهني.

2.3.3.2 العوامل الخارجية تنقسم إلى:

1. ظروف العمل المادية: وتشمل البيئة الفيزيائية للعمل مثل النظافة، الحرارة، الإضاءة، فترات الراحة، والتكنولوجيا المستخدمة.
 2. العوامل الاجتماعية: وتتضمن العلاقات الرسمية وغير الرسمية في مكان العمل، أسلوب الإشراف، وديناميكيات جماعات العمل.
- في النهاية، يمكن اعتبار الأداء الوظيفي نتيجة للتفاعل المعقد بين دافعية الفرد، قدراته، خبراته السابقة (بما في ذلك التعلم والتدريب)، إدراكه لدوره الوظيفي، والعوامل الخارجية المحيطة به في بيئة العمل. هذا التفاعل المتعدد الأبعاد هو ما يشكل في النهاية مستوى الأداء الوظيفي للفرد.

2.3.4 مستويات الأداء الوظيفي

يمكن تصنيف مستويات الأداء في المؤسسات إلى سبعة مستويات رئيسية (بني حمدان، 2007)، تتدرج من الأعلى إلى الأدنى كما يلي:

1. الأداء الاستثنائي: يتميز بالتفوق المستمر على المدى البعيد. يتجلى هذا المستوى في تحقيق عقود مربحة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.
2. الأداء البارز: يميز المؤسسات الرائدة في قطاعها. من مؤشرات الحصول على عقود عمل كبيرة، امتلاك كفاءات متميزة، والتمتع بوضع مالي ونقدي قوي.

3. الأداء الجيد جدًا: يعكس صلابة الأداء مع وجود مؤشرات إيجابية للمستقبل. يتميز بتوفر الكفاءات والتمتع بوضع مالي جيد.
 4. الأداء الجيد: يظهر تميزًا في الأداء وفق المعدلات السائدة، مع توازن بين نقاط القوة والضعف في المنتجات أو الخدمات. يتميز بقاعدة عملاء وكفاءات جيدة، لكن مع وضع مالي قد يكون غير مستقر.
 5. الأداء المعتدل: يمثل أداءً دون المعدل، حيث تغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة العملاء والكوادر العاملة. يواجه صعوبات في الحصول على التمويل اللازم للنمو والبقاء.
 6. الأداء الضعيف: يكون الأداء دون المعدل بشكل ملحوظ، مع وضوح نقاط الضعف في جميع المجالات. تواجه المؤسسة صعوبات كبيرة في استقطاب الكفاءات ومشاكل خطيرة في الجوانب المالية.
 7. الأداء المتأزم: يمثل الحالة الأسوأ حيث يكون الأداء غير كفء تمامًا. يتسبب هذا المستوى في مشاكل متنوعة وكبيرة تؤثر على جميع جوانب عمل المؤسسة.
- هذه المستويات تساعد المؤسسات في تقييم أدائها بشكل دقيق وتحديد مجالات التحسين والتطوير.

2.3.5 أهمية الأداء الوظيفي

يحظى الأداء الوظيفي باهتمام بالغ من قبل المؤسسات الرائدة التي تدرك أهميته الحاسمة في تحقيق التميز. فهو يمثل العمود الفقري لنجاح المنظمات أو تراجعها، حيث يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة. تعتبر المنظمات المتميزة الأداء الوظيفي الجيد مقياسًا لنجاحها، وتسعى باستمرار لتحسينه والارتقاء به، مع العمل على مواجهة التحديات التي قد تؤثر سلبًا على مستواه. تبرز أهمية الأداء الوظيفي في ارتباطه الوثيق بدورة حياة المنظمة عبر مراحلها المختلفة. بدءًا من مرحلة النشأة، مرورًا بالبقاء والاستمرارية، ثم الاستقرار، وصولاً إلى بناء السمعة والفخر، وأخيرًا تحقيق التميز والريادة في مجالها. إن قدرة المؤسسة على التقدم عبر هذه المراحل بنجاح يعتمد بشكل كبير على مستويات الأداء الوظيفي لموظفيها بشكل خاص، وأداء المنظمة ككل بشكل عام. لذلك، فإن الاستثمار في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه يعد استراتيجية أساسية للمنظمات الطموحة التي تسعى للتميز والنمو المستدام في بيئة الأعمال التنافسية. فمن خلال الاهتمام بالأداء الوظيفي، تضمن المؤسسات قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل (شواي، 2016).

2.3.6 العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة متنوعة من العوامل الداخلية والخارجية (العربي، 2012)، يمكن تصنيفها إلى فئتين رئيسيتين:

1. العوامل الفنية: تشمل هذه الفئة العناصر التقنية والتنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة المنظمة وأداء الأفراد. وتتضمن:

- التقدم التكنولوجي وتوظيف التقنيات الحديثة.
- جودة المواد الخام المستخدمة.
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- طرق وأساليب العمل المتبعة.

2. العوامل الإنسانية: تركز هذه الفئة على القدرات والدوافع الشخصية للموظفين، وتشمل:

- المعرفة والمهارات المكتسبة من التعليم والخبرة.
- التدريب والتطوير المهني.
- القدرات الشخصية والمهارات الفردية.
- الرغبة في العمل، المتأثرة بظروف العمل المادية والاجتماعية.
- احتياجات الأفراد وتطلعاتهم.

بالإضافة إلى ذلك، هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي:

- أساليب الإدارة وطرق القيادة المتبعة.
- جودة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة.
- نظام الحوافز والمكافآت.
- فعالية نظام الاتصالات الداخلية.
- معدلات الغياب وتأثيرها على سير العمل.
- الحوادث المهنية ودورات العمل.
- تأثير التنظيم غير الرسمي وأهدافه داخل المؤسسة.

فهم هذه العوامل وإدارتها بشكل فعال يساعد المنظمات على تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

2.3.7 مفهوم تحسين الأداء الوظيفي

يمكن تعريف عملية تحسين وتطوير الأداء البشري بأنها منهجية علمية شاملة تهدف إلى الارتقاء بكفاءة وفعالية الموارد البشرية في بيئة العمل. تبدأ هذه العملية بتحليل دقيق للأداء الحالي باستخدام أساليب علمية متطورة، يليها تقييم مدى توافق هذا الأداء مع أهداف المنظمة الاستراتيجية. من

خلال هذا التحليل، يتم تحديد مشكلات الأداء وأسبابها الجذرية، مما يمهّد الطريق لتصميم استراتيجيات التدخل المناسبة. قد تشمل هذه الاستراتيجيات برامج تدريبية تقليدية أو حلولاً مبتكرة غير تقليدية، اعتماداً على طبيعة التحديات المحددة. بعد ذلك، يتم وضع خطط عمل مفصلة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات، مع التركيز على تطوير وسائل اتصال فعالة لضمان تطبيق الحلول بشكل سلس في جميع أنحاء المنظمة. تتضمن العملية أيضاً متابعة مستمرة وتقييماً دقيقاً لنتائج التدخلات لضمان فعاليتها وإجراء التعديلات اللازمة. الهدف النهائي لهذه العملية المتكاملة هو خلق بيئة عمل متطورة وديناميكية، تدعم النمو المستمر للموظفين والمنظمة على حد سواء. من خلال هذا النهج الشامل، تسعى المنظمات إلى تحقيق التميز التنظيمي وتعزيز قدرتها التنافسية في سوق العمل المتغير باستمرار، مما يضمن لها البقاء والازدهار في ظل التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال العالمية (شواي، 2016).

2.4 المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي

2.4.1 العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي

تشير الأبحاث الحديثة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات. وقد أكدت دراسة بوبكر وقديد (2021) هذه العلاقة، موضحة أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة والفعالية الإدارية. يتجلى هذا الارتباط في عدة جوانب رئيسية:

أولاً، تحسين العمليات الإدارية: كشفت دراسة الحسيني (2015) عن الأثر الإيجابي الملموس لأنظمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز وتطوير الإجراءات الإدارية في الجامعات. هذا يشير بوضوح إلى أن أتمتة العمليات الإدارية تسهم بشكل كبير في تبسيط الإجراءات وتقليل الأخطاء البشرية، مما يؤدي إلى زيادة الدقة والسرعة في إنجاز المهام.

ثانياً، زيادة الكفاءة: أظهرت دراسة عمون وعيشوش (2022) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة ورقلة. هذه النتائج تؤكد أن استخدام الأدوات والتقنيات الإلكترونية يساهم بشكل فعال في تحسين إنتاجية الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

ثالثاً، تعزيز التواصل والتعاون: أشارت دراسة الكبار وأحمد (2024) إلى الأهمية البالغة للاتصالات الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. هذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً حيوياً في تسهيل تبادل المعلومات وتعزيز التعاون بين مختلف الأقسام والإدارات داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين التنسيق وزيادة الكفاءة التنظيمية.

رابعاً، تحسين عملية صنع القرار: توفر الإدارة الإلكترونية أدوات متطورة لتحليل البيانات، مما يساعد المديرين والمسؤولين في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. وقد أكدت دراسة محمد وحاج ابراهيم (2022) على هذا الجانب، مشيرة إلى أن توافر المعلومات الدقيقة والمحدثة في الوقت المناسب يسهم بشكل كبير في تحسين جودة القرارات الإدارية.

إن هذه الجوانب المتعددة للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي تؤكد على الأهمية الاستراتيجية لتبني التقنيات الحديثة في الإدارة. فمن خلال الاستفادة من الأدوات الإلكترونية، تستطيع المؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية، مما يعزز قدرتها التنافسية ويمكنها من تحقيق أهدافها بشكل أفضل في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

2.4.2 تحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

إن تحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي يكشف عن عدة عوامل رئيسية تؤثر على فعالية تطبيق هذه الأنظمة وتأثيرها على الأداء. يمكن تلخيص هذه العوامل في ثلاثة محاور أساسية:

أولاً، دور التدريب والتطوير المهني: تؤكد دراسة محمد وحاج ابراهيم (2022) على الأهمية القصوى للاستثمار في تنمية مهارات الموظفين وقدراتهم التقنية. فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد أدوات وبرمجيات، بل هي نظام متكامل يعتمد بشكل كبير على كفاءة مستخدميه. لذا، فإن توفير برامج تدريبية مستمرة ومتخصصة يعد أمراً حيوياً لضمان الاستفادة القصوى من الإمكانيات التي توفرها الإدارة الإلكترونية. هذا الاستثمار في رأس المال البشري يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي، حيث يمكّن الموظفين من استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة أعلى، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وسرعة الإنجاز.

ثانياً، أهمية البنية التحتية التكنولوجية: تشير دراسة نملي وبشيري (2022) إلى الدور المحوري الذي تلعبه الأدوات التكنولوجية والبرمجيات في تحسين العمليات الإدارية. فجودة البنية التحتية التكنولوجية تؤثر بشكل مباشر على فعالية الإدارة الإلكترونية وبالتالي على الأداء الوظيفي. يشمل هذا توفير أجهزة حاسوب حديثة، شبكات اتصال سريعة وآمنة، وبرمجيات متطورة تلبي احتياجات العمل. الاستثمار في هذه البنية التحتية يضمن سلاسة العمليات الإدارية، ويقلل من الأعطال والتأخيرات التي قد تؤثر سلباً على الأداء. كما أن توفير أدوات تكنولوجية متقدمة يفتح آفاقاً جديدة للابتكار وتحسين الإنتاجية.

ثالثاً، التكيف التنظيمي والثقافي: تكشف دراسة بعضي وقاشق (2022) في شركة الكهرباء والطاقة المتجددة عن أهمية التكيف التنظيمي والثقافي في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. فالانتقال إلى نظام إداري إلكتروني يتطلب تغييرات جوهرية في الهياكل التنظيمية وأساليب العمل

والثقافة المؤسسية. هذا التكيف يشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية لتناسب مع النظام الإلكتروني، وتغيير أنماط التواصل والتعاون بين الموظفين، وتطوير ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والمرونة. نجاح هذا التكيف يعتمد على وجود قيادة داعمة للتغيير، وعلى مشاركة الموظفين في عملية التحول. كلما كان التكيف التنظيمي والثقافي أكثر نجاحًا، كلما زادت فعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.

هذه العوامل الثلاثة - التدريب والتطوير، البنية التحتية التكنولوجية، والتكيف التنظيمي - تعمل معًا بشكل متكامل لتحديد مدى نجاح الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. فلا استثمار المتوازن في هذه المجالات يضمن تحقيق أقصى استفادة من تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تحسين ملموس في الأداء الوظيفي والكفاءة التنظيمية ككل.

2.4.3 الفجوات البحثية في الدراسات السابقة

تكشف مراجعة الدراسات السابقة حول العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي عن عدة فجوات بحثية هامة تستدعي المزيد من الاهتمام والدراسة:

أولاً، يلاحظ تركيز معظم الدراسات على القطاع العام والمؤسسات التعليمية، مما يترك فجوة كبيرة في فهمنا لتأثير الإدارة الإلكترونية في القطاع الخاص والصناعات المختلفة. هناك حاجة ملحة لتوسيع نطاق البحث ليشمل مجموعة متنوعة من القطاعات الاقتصادية، مثل الصناعات التحويلية، والخدمات المالية، وقطاع التجزئة. هذا التنوع في مجالات الدراسة سيساعد في تكوين صورة أكثر شمولية عن كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية.

ثانياً، هناك نقص واضح في الدراسات الطولية التي تتابع التغيرات في الأداء الوظيفي قبل وبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على مدى فترات زمنية طويلة. معظم الدراسات الحالية تقدم لقطة زمنية محددة، مما يحد من فهمنا للآثار طويلة المدى لتطبيق الإدارة الإلكترونية. هناك حاجة لدراسات تمتد لسنوات متعددة لتوثيق التغيرات التدريجية في الأداء الوظيفي وكيفية تطور العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء مع مرور الوقت.

ثالثاً، لم تتطرق الدراسات السابقة بشكل كافٍ إلى تحديات الأمن السيبراني وتأثيرها على فعالية الإدارة الإلكترونية. كما أشارت دراسة نملي وبشير (2022)، فإن قضايا الأمن السيبراني تشكل تحدياً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية. هناك حاجة لدراسات متعمقة تبحث في كيفية تأثير مخاوف الأمن السيبراني على تبني وفعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية، وكيف يمكن للمنظمات موازنة متطلبات الأمن مع الحاجة إلى الكفاءة والفعالية.

رابعاً، هناك فجوة في البحث حول استراتيجيات التدريب المستمر في سياق الإدارة الإلكترونية. مع التطور السريع للتكنولوجيا، هناك حاجة ملحة لدراسات تركز على تطوير وتقييم استراتيجيات

فعالة للتدريب المستمر. هذه الدراسات يجب أن تبحث في كيفية تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تواكب التغيرات التكنولوجية السريعة وتضمن استمرار كفاءة الموظفين في استخدام الأنظمة الإلكترونية. خامساً، لم يتم استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كافٍ. هناك حاجة لدراسات تبحث في كيفية تأثير القيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية على تبني وفعالية الإدارة الإلكترونية. هذه الدراسات يمكن أن تساعد في فهم كيفية تهيئة الثقافة التنظيمية لدعم التحول الرقمي وتعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية.

أخيراً، هناك حاجة لتطوير مقاييس أكثر دقة وشمولية لتقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي. الدراسات الحالية غالباً ما تعتمد على مؤشرات محدودة أو عامة للأداء. هناك حاجة لتطوير أطر تقييم متعددة الأبعاد تأخذ في الاعتبار مختلف جوانب الأداء الوظيفي، بما في ذلك الكفاءة، والفعالية، ورضا الموظفين، وجودة الخدمة، والابتكار.

معالجة هذه الفجوات البحثية ستساهم في تعميق فهمنا للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وستوفر رؤى قيمة للمنظمات التي تسعى لتحسين أدائها من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة في الإدارة.

2.4.4 التحديات المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء الوظيفي

مع تسارع وتيرة التطور التكنولوجي، تواجه المؤسسات تحديات مستقبلية متعددة في تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي. يمكن تلخيص هذه التحديات وآثارها على النحو التالي:

- التكيف مع التغير التكنولوجي السريع يعد أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في العصر الرقمي. مع ظهور تقنيات جديدة بشكل مستمر، تحتاج المنظمات إلى تطوير استراتيجيات مرنة للتدريب والتطوير المستمر. هذا يتطلب ليس فقط تحديث البنية التحتية التكنولوجية بالنظام، بل أيضاً ضمان أن الموظفين يمتلكون المهارات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات بكفاءة. قد يشمل ذلك تبني نماذج التعلم المستمر، وتطوير برامج تدريبية قابلة للتكيف، واستخدام تقنيات التعلم الإلكتروني لضمان وصول التدريب إلى جميع الموظفين بسرعة وفعالية.

- موازنة الأمن والكفاءة تمثل تحدياً آخر رئيسياً. مع زيادة الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية، تزداد أهمية حماية البيانات والمعلومات الحساسة. في الوقت نفسه، يجب أن تكون هذه الأنظمة سهلة الاستخدام وفعالة لضمان الكفاءة التشغيلية. تحتاج المؤسسات إلى إيجاد توازن دقيق بين تعزيز الأمن السيبراني وضمان سهولة استخدام الأنظمة الإلكترونية. قد يتطلب هذا استثمارات كبيرة في تقنيات الأمن المتقدمة، مع التركيز على تصميم واجهات مستخدم بديهية وسهلة الاستخدام.

- إدارة التغيير تشكل تحديًا جوهريًا في تبني الإدارة الإلكترونية. غالبًا ما يواجه تطبيق التقنيات الجديدة مقاومة من قبل الموظفين الذين اعتادوا على طرق العمل التقليدية. تحتاج المؤسسات إلى تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير لضمان تبني الموظفين للتقنيات الجديدة بسلاسة. قد يشمل ذلك تنفيذ برامج توعية شاملة، وإشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي، وتوفير الدعم المستمر خلال فترة الانتقال.

- تكامل الأنظمة يمثل تحديًا تقنيًا وإداريًا مهمًا. مع تعدد الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في المؤسسات الحديثة، يصبح ضمان تكامل هذه الأنظمة أمرًا حيويًا لتحقيق أقصى فائدة. يتطلب هذا التحدي تخطيطًا دقيقًا وتنفيذًا محكمًا لضمان تدفق المعلومات بسلاسة بين مختلف الأنظمة، وتجنب تكرار البيانات أو تضاربها. قد يتطلب ذلك استثمارات في تقنيات التكامل المتقدمة وتطوير معايير موحدة لتبادل البيانات.

في الختام، بينما تؤكد الدراسات الحالية على الأثر الإيجابي للإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، فإن التحديات المستقبلية تستدعي مزيدًا من البحث والتطوير. هناك حاجة ملحة لفهم أعمق للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في سياق هذه التحديات المتطورة. يتطلب هذا دراسات متعمقة حول كيفية تأثير التغيرات التكنولوجية السريعة على الأداء الوظيفي، وكيف يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات مرنة للتكيف مع هذه التغيرات.

إن معالجة هذه التحديات بفعالية سيساعد المؤسسات في تحقيق الاستفادة القصوى من الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي بشكل مستدام. هذا يتطلب نهجًا شاملاً يجمع بين الاستثمار في التكنولوجيا، وتطوير الموارد البشرية، وتبني ثقافة تنظيمية مرنة وداعمة للابتكار. من خلال هذا النهج المتكامل، يمكن للمؤسسات ليس فقط مواجهة تحديات الحاضر، بل أيضًا الاستعداد بشكل أفضل لتحديات المستقبل في عالم الأعمال الرقمي المتطور باستمرار.

2.5 المراجع:

1. أبو أمونة، يوسف محمد يوسف. (2009). واقع الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية. رسالة ماجستير. إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. بعضي، نعيمة؛ قاشي، شيماء. (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية في المؤسسات الاقتصادية شركة الكهرباء والطاقة المتجددة وحدة تفرت 2022. رسالة ماجستير.
3. بني حمدان، خالد محمد. (2007). الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي —منهج معاصر. دار اليازوري، عمان —الأردن.
4. بوبكر، عبد القادر؛ قديد فوزية. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة البشائر الاقتصادية. 7 (1)، 367-386.
5. بوزكري، جيلالي. (2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق [رسالة دكتوراه. 3 قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر].
6. حجازي، عبد الفتاح بيومي. (2008). الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح. دار الفكر الجامعي. الإسكندرية.
7. حسن، راوية محمد حسن. (2003). إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية. الدار الجامعية، الاسكندرية.
8. الحquil، خالد بن عبد الكريم؛ العمري، محمد بن سعيد. (2014). فعالية تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركات القطاع الخاص بالرياض. مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية، 7(2)، 181-135.
9. درويش، أحمد محمود. (2007). الشفافية والنزاهة حلمنا القادم. نشرية تكنولوجيا الإدارة، العدد الثامن. وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر.
10. السالمي، محمد حسن. (2008). الإدارة الإلكترونية (الطبعة 1). دار وائل للنشر. عمان، الأردن.
11. السلطان، محمد سعيد أنور. (2003). السلوك التنظيمي. الدار الجامعية، الإسكندرية.
12. شامي، صليحة. (2009). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين. رسالة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بومرداس، الجزائر.

13. شوّاي، أحلام محمد. (2016). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، 24(4)، 3388-3411.
14. عامر، عبد الرؤوف. (2007). الإدارة الإلكترونية. دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.
15. عطية، العربي. (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر). مجلة الباحث، 10(10)، 321-332.
16. عمون، بلخير؛ عيشوش، محمد الحافظ. (2022). الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي "دراسة حالة جامعة ورقلة". مجلة التنمية الاقتصادية. (1)، 211-226.
17. العوامل، نائل عبد الحافظ. (2003). نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية. مجلة جامعة الملك سعود، 15(2)، 249-293.
18. غالب، ياسين سعد. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. مركز البحوث، الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
19. كافي، مصطفى يوسف. (2012). الإدارة الإلكترونية. دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق.
20. الكبار، عبد السلام محمد عبك السلام؛ أحمد، الهادي امبارك مسعود. (2024). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة القرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 3(24)، 278-495.
21. المجالي، دميثان، & عبد المنعم، أسامة. (2013). التجارة الإلكترونية. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
22. محمد، & حاج ابراهيم. (2022). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي غير الأجراء CASNOS بولاية غرداية والجلفة. رسالة ماجستير.
23. مصطفىاوي، الحاج. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الموارد البشرية بطاقة الشفاء نموذجاً. رسالة ماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
24. منصور، منصور أحمد. (1973). المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة. وكالة المطبوعات الكويت.

25. نملي, نسيمه, & بشيري, ذكرى(2022). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة مديرية التربية لولاية ورقلة. رسالة ماجستير.

2.6 الملاحق

مقدمة الاستبيان

السادة/السيدات المحترمون/ات في شركة زين للاتصالات – فرع الرياض،

نحن نسعى دائماً لتحقيق أعلى مستويات الأداء والكفاءة في بيئة العمل، ونؤمن بأن مشاركتكم الفعالة هي الركيزة الأساسية لتطوير وتحسين العمليات الوظيفية. في إطار دراستنا بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي"، نود دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع بيانات دقيقة حول تجربتكم العملية وآرائكم في الإدارة الإلكترونية.

نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة وستُستخدم فقط لأغراض البحث العلمي. نشكركم مقدماً على وقتكم ومساهماتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام،

المعلومات الشخصية

الجنس

- ذكر
- أنثى

العمر

- من 18 إلى أقل من 25 سنة
- من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة
- من 35 سنة إلى أقل من 50 سنة
- أكبر من 50 سنة

المؤهل العلمي:

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه
- أخرى

الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات
- 5-10 سنوات
- 11-15 سنة
- أكثر من 15 سنة

الاستبيان الأول			
بيانات خاصة بالإدارة الإلكترونية			
لا	نوعاً ما	نعم	1. تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة
			2. البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل
			3. نظم المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة
			4. تساهم قواعد البيانات في حفظ كم هائل من البيانات
			5. تساهم قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها
			6. تتلاءم البرامج المستخدمة واحتياجات المؤسسة
			7. تبادل المعلومات والبيانات يتم بسهولة
الاستبيان الثاني			
بيانات خاصة بالأداء الوظيفي			
لا	نوعاً ما	نعم	1. أحرص على تقديم المبررات التي تسهم في تحسين الأداء ضمن الفريق
			2. أحرص على انجاز العمل الموكل في الوقت اللازم
			3. اتبع القيم والسلوكيات المشجعة على انجاز المهام
			4. قدرتي على الإنجاز تتوافق مع العمل المطلوب مني
			5. أؤدي واجباتي الوظيفية بدقة واثقان
			6. أقوم بمناقشة مشاكل الأعمال مع أعضاء فريق العمل
			7. يعد فريق عملي دافع لبذل مزيد من الجهد
			8. أتمكن من انجاز المهام الموكلة لي.