

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

\*أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات  
الحكومية في الرياض\*

## The Impact of E-Government Implementation on Enhancing Performance Efficiency in Government Institutions in Riyadh

أسم الطالب

ريم فوزي جهاد أبو طعيمة

221001185

مشروع تخرج- 1

كلية إدارة المشاريع – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني -2025

## جدول المحتويات

|                                                        |                              |
|--------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 4                            |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | Error! Bookmark not defined. |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | Error! Bookmark not defined. |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | Error! Bookmark not defined. |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | Error! Bookmark not defined. |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | Error! Bookmark not defined. |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | Error! Bookmark not defined. |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | Error! Bookmark not defined. |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | Error! Bookmark not defined. |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | Error! Bookmark not defined. |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | Error! Bookmark not defined. |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | Error! Bookmark not defined. |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | Error! Bookmark not defined. |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | Error! Bookmark not defined. |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | Error! Bookmark not defined. |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |                              |
| 1.....                                                 |                              |
|                                                        | 9                            |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | Error! Bookmark not defined. |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 20                           |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 20                           |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 20                           |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | Error! Bookmark not defined. |
| قائمة المراجع .....                                    | 23                           |

## الشكر و التقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن على ما وفرته من بيئة تعليمية مرنة ومميزة كما اتاحت لي الفرصة في متابعة دراستي عن بعد بكل يسر وكفاءة. لقد ساهمت الجامعة بشكل فعال في تمكيننا من الوصول إلى المعرفة بأساليب حديثة. مدعومة بمنصات إلكترونية متطورة ومحتوى فعال وهيئة تدريس مؤهلة قدمت الدعم العلمي و التقني المستمر.

كما أخص بالشكر والتقدير لأعضاء هيئة التدريس (جامعة ميدأوشن – كلية إدارة المشاريع ) لما قدموه من علم وتوجيه أكاديمي مميز، كان له اثر في تجربتي التعليمية و البحثية ومساعدتي على الوصول إلى هذه المرحلة المتقدمة من التحصيل العلمي .

كما أوجه بخالص الشكر والامتنان إلى الدكتور القدير / عبدالرحيم نادر ، مشرف البحث لما قدم من دعم علمي وتوجيهات جعلت أنجاز هذه المشروع بشكل أسرع وأسهل .

ولا ننسى أن نشكر جميع من ساهم في دعم هذه العملية التعليمية داخل الجامعة من طاقم إداري وفني ، لما بذلوه من جهد لتوفير بيئة تعليمية متكاملة .

مع خالص التقدير،

ريم فوزي أبو طعيمة

\*221001185\*

إدارة مشاريع

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1. Study Framework

## المقدمة ( Introduction ) :

في ظل التطورات التكنولوجية السريعة، أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة استراتيجية للمؤسسات الحكومية، حيث وضعت الحكومات معاييرًا جديدة لتقديم الخدمات بطريقة رقمية تُسهم في تحسين الأداء، وتسهيل الوصول إلى الخدمات العامة . تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها نظام متكامل يستفيد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإعادة هندسة العمليات، وتقليل الروتين، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة .

رغم التوجه الواسع نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك فجوة واضحة في المعرفة فيما يتعلق بمدى تأثيرها الحقيقي على كفاءة الأداء بالمؤسسات الحكومية كما تشير الدراسات إلى تحسن في مؤشرات تتعلق بالسرعة، التكلفة، والشفافية، ولكنها في المقابل تُظهر تحديات تتعلق بالبنية التحتية، الثقافة التنظيمية، والاحتياجات التدريبية .

وهناك أكاديمية تساهم في سد الفجوة المعرفية العلمية المتعلقة بتأثير الإدارة الإلكترونية في السياقات الحكومية والإقليمية و العمليات التنفيذية التي توفر توصيات عملية لصناع القرار لتعزيز فعالية تطبيقات الإدارة الإلكترونية المجتمعية التي تساعد في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع رضا المواطنين، وخفض التكلفة والوقت المستغرق في الإجراءات الروتينية.

كما يطمح هذا البحث لتحقيق وتحديد مفاهيم الإدارة الإلكترونية وأسسها النظرية، وقياس أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤشرات الكفاءة التشغيلية، وتحديد التحديات والمعوقات التي تواجه التطبيق وتحليلها ، و صياغة توصيات لتعزيز نجاح الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية .

حيث يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي على مراجعة الأدبيات لدراسة المفاهيم والنظريات ذات العلاقة. و على الأدوات لجمع البيانات، مثل الاستبيانات والمقابلات مع موظفين وجمهور المستفيدين و التحليل الإحصائي لتحديد مستوى وأثر العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء .

## مشكلة الدراسة (Problem Statement) :

في ظل سعي المؤسسات الحكومية في مدينة الرياض لتحديث أنظمتها الإدارية وتحقيق التحول الرقمي، أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية أداة أساسية لتحسين كفاءة الأداء وتقديم خدمات أكثر فعالية. ورغم هذا التوجه، لا تزال هناك تساؤلات قائمة حول مدى تأثير الإدارة الإلكترونية فعلياً على كفاءة الأداء المؤسسي.

تتمثل مشكلة الدراسة في أن العديد من الجهات الحكومية تطبق أنظمة إلكترونية مختلفة، إلا أن نتائج هذه التطبيقات على مستوى الكفاءة التشغيلية لم تُفاس بشكل دقيق، مما يثير الحاجة إلى تقييم هذا الأثر بصورة علمية ومنهجية.

وتشير هذه المشكلة إلى وجود فجوتين وهي :

1- فجوة نظرية (Theoretical Gap).

2- فجوة عملية (Practical Gap).

-الفجوة على المستوى النظرية : تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التطبيق الإدارية الإلكترونية وكفاءة الأداء في السياق المحلي وخصوصاً في مدينة الرياض .

-الفجوة على المستوى التطبيقي : وهي ناتجة عن تفاوت مستوى التطبيق بين المؤسسات الحكومية، وضعف أدوات التقييم، ووجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية والموارد البشرية والقبول المؤسسي

\* بناء على ما سبق ، تحاول الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي الاتي :

ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية بمدينة الرياض ؟

## أهمية الدراسة (Significance of the Study):

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من التوجه المتسارع نحو التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، والذي يُعد من أبرز أولويات رؤية المملكة 2030، حيث تسعى الحكومة إلى تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء عبر تطبيق الإدارة الإلكترونية. ومن هنا تتبع أهمية هذا البحث على مستويين :

### على المستوى النظري (Theoretical Level):

- تسهم الدراسة في إثراء الجانب الأكاديمي من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في السياق الحكومي المحلي، وهو موضوع لم يحظَ بما يكفي من التناول في بيئة مدينة الرياض.
- تُساعد على سد فجوة معرفية من خلال دمج المفاهيم الإدارية والتكنولوجية ضمن إطار علمي يربط بين التحول الرقمي وكفاءة المؤسسات.
- تزوّد الباحثين بمرجع علمي يُمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي .

### على المستوى التطبيقي (Applied Level) :

- توفر نتائج الدراسة أداة تقييم عملية تساعد القيادات الحكومية على قياس أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الفعلي داخل المؤسسات.
- تُسلّط الضوء على أبرز المعوقات العملية (مثل ضعف البنية التحتية أو نقص التدريب) التي تواجه المؤسسات في أثناء التحول الإلكتروني.
- تُقدّم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين كفاءة الأداء الحكومي من خلال تطوير نظم الإدارة الإلكترونية.
- تدعم متخذي القرار في توجيه الاستثمارات والموارد التقنية والبشرية بما يحقق أكبر فائدة تشغيلية من التحول الرقمي.

## أسئلة الدراسة (Research Questions):

انطلاقاً من أهمية موضوع الدراسة سنتناول بعض الأسئلة من خلال مراجعه الدراسات السابقة التي تسعى الدراسات الإجابة عنها، وهي على النحو التالي :

1. ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية؟
2. ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية؟
3. ما المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية؟
4. ما العلاقة بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات الحكومية؟
5. ما دور الإدارة الإلكترونية في تسريع الإجراءات وتحقيق رضا المستفيدين؟
6. كيف يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الحكومية؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الأداء تعزى لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية؟

## أهداف الدراسة (Research Objectives):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
2. تحليل أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء المؤسسي.
3. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
4. الكشف عن العلاقة بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المقدمة.
5. التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تسريع الإجراءات وتحسين رضا المستفيدين.
6. قياس أثر الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية.
7. تقديم توصيات من شأنها تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق أعلى درجات الكفاءة في الأداء.

وبذلك، تسعى هذه الدراسة من خلال تحقيق أهدافها إلى تقديم فهم أعمق لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، مما يساهم في دعم متخذي القرار لتطوير السياسات الإدارية والارتقاء بجودة الخدمات الحكومية في ظل التحول الرقمي المتسارع.

## فرضيات الدراسة (Research Hypotheses):

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، ووفقاً لما تم استعراضه في الإطارين النظري والميداني، تم صياغة الفرضيات التالية لاختبار مدى صحة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأنظمة الإلكترونية وتسهيل إنجاز المعاملات داخل المؤسسات الحكومية.
3. توجد علاقة إيجابية بين درجة الاعتماد على الإدارة الإلكترونية ومستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.
4. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والتكاليف التشغيلية في المؤسسات الحكومية.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الأداء تُعزى إلى مستوى استخدام الموظفين لتقنيات الإدارة الإلكترونية.
6. تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي على سرعة اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية.
7. توجد علاقة إيجابية بين وجود بنية تحتية تقنية قوية وتطبيق فعال للإدارة الإلكترونية.

تهدف الفرضيات إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية وستُختبر هذه الفرضيات ميدانياً لتحليل مدى تأثير التحول الرقمي على فعالية العمل وجودة الخدمات .

## نموذج الدراسة (Study Model):

يعتمد هذا البحث على نموذج تصوري يوضح العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

• المتغير المستقل Independent Variable: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

• المتغير التابع Dependent Variable: كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.

ويفترض النموذج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعاده المختلفة (مثل: التحول الرقمي، أتمتة العمليات، استخدام الأنظمة الإلكترونية، والاتصال الإلكتروني الداخلي والخارجي) يُسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي من خلال:

• تسريع الإجراءات

• تقليل الأخطاء البشرية

• تحسين جودة الخدمات

• تعزيز الإنتاجية

تمثيل بصري Visual Representation ( لنموذج البحث النظري):

\*تطبيق الإدارة الإلكترونية

(الأنظمة الإلكترونية – البنية التحتية الرقمية – التحول الرقمي – أتمتة الإجراءات)



تحسين كفاءة الأداء



(السرعة – الجودة – تقليل التكاليف – رضا المستفيدين)

يمثل هذا النموذج التصوري الأساس النظري الذي يقوم عليه البحث، حيث يربط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية باعتباره متغيراً مستقلاً، وبين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية كمتغير تابع. ويساعد هذا النموذج في توجيه الدراسة نحو فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وتحديد الفرضيات التي سيتم اختبارها لاحقاً باستخدام الأساليب العلمية المناسبة. كما يُعد مرجعاً لتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الأهداف المحددة للبحث.

## موجز عن الصناعة والمؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية:

### Summary of the Industry and Proposed Institution for the Applied Study:

تنتمي هذه الدراسة إلى قطاع الخدمات الحكومية، الذي يشهد في الآونة الأخيرة تحولاً متسارعاً نحو الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وقد تم اختيار إحدى الجهات الحكومية الخدمية (مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية) كمجال تطبيقي للدراسة، وذلك لما لها من دور فعال في تقديم خدمات إلكترونية متعددة للمواطنين والمقيمين، مثل: أنظمة الدعم، إدارة الموارد البشرية، والتعاملات الإدارية المؤتمتة.

ويُعزى اختيار هذه المؤسسة إلى كونها من الجهات السبّاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تنوّع الخدمات وعدد الموظفين الكبير، مما يُشكّل بيئة مناسبة لدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على مؤشرات الأداء، مثل:

- سرعة إنجاز المعاملات.
- تقليل التكاليف والأخطاء.
- تحسين جودة الخدمة.
- رضا المستفيدين.

تُسهم هذه الدراسة التطبيقية في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين الأتمتة الإدارية وكفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية، بما ينعكس على تطوير السياسات وتحسين جودة الخدمات العامة، ومن خلال هذه الدراسة التطبيقية، سيتم تحليل مدى فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة المقترحة، وقياس أثرها المباشر على تحسين كفاءة الأداء كما يُتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تدعم تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز التحول الرقمي في القطاع الحكومي.

## منهجية البحث (Research Methodology):

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين المتغيرات. حيث يهدف المنهج الوصفي إلى وصف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، بينما يُستخدم التحليل لفهم أثر هذا التطبيق على كفاءة الأداء وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، كونها تُعد من أكثر الأدوات فعالية في الحصول على معلومات دقيقة ومباشرة من عينة الدراسة تم تصميم الاستبانة لتشمل محاور تتعلق بمدى استخدام الإدارة الإلكترونية، ومستوى كفاءة الأداء، ومدى ارتباط ذلك بعناصر مثل: سرعة الإنجاز، جودة الخدمة، رضا المستفيدين، وتقليل التكاليف.

## فلسفة البحث (Research Philosophy):

يعتمد هذا البحث على الفلسفة الوضعية (Positivism)، والتي تُركّز على دراسة الظواهر من خلال الملاحظة والقياس الكمي، بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية وقابلة للتعميم. وتُعد هذه الفلسفة مناسبة لطبيعة البحث الحالي، الذي يسعى إلى قياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية باستخدام أدوات كمية وإحصائية تُفترض في هذه الفلسفة أن الواقع يمكن تحليله بشكل مستقل عن الباحث، وأن البيانات يمكن جمعها وتحليلها بطرق موضوعية تتيح الوصول إلى استنتاجات علمية. ولذلك، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة المغلقة لجمع البيانات، إلى جانب أساليب تحليل إحصائية كمية، بما ينسجم مع التوجه الفلسفي للبحث.

## أسلوب البحث (Research Approach):

تم اعتماد الأسلوب الكمي في هذا البحث، نظرًا لطبيعة الموضوع الذي يتطلب قياس مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء بشكل دقيق وموثوق ويرتكز الأسلوب الكمي على جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بهدف اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج موضوعية. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على آراء عينة من الموظفين داخل المؤسسة الحكومية المستهدفة، وذلك لقياس مدى انتشار تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومدى انعكاس ذلك على جوانب الأداء مثل: سرعة إنجاز المعاملات، تقليل التكاليف، وجودة الخدمات وقد تم اختيار هذا الأسلوب لكونه الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف البحث، حيث يُتيح تحليل العلاقات بين المتغيرات بطريقة منهجية، وتقديم توصيات تستند إلى بيانات فعلية من بيئة العمل.

بناءً على الأسلوب المعتمد، تم تحديد الخطوات المنهجية التي سيتبعها البحث لتحقيق أهدافه، والوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتحليل.

## أستراتيجية البحث : Research Strategy

تقوم استراتيجية البحث على تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في بيئة حكومية فعلية، باستخدام أدوات جمع بيانات كمية قابلة للقياس والمقارنة.

وقد تم تصميم الاستراتيجية وفق المراحل التالية:

1. تحديد مجتمع الدراسة: وهم موظفو إحدى المؤسسات الحكومية المعنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. اختيار العينة: باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة للحصول على تمثيل عادل للمجتمع.
3. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة): تشمل محاور تتعلق بمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكفاءة الأداء المؤسسي.
4. جمع البيانات: من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً أو ورقياً حسب إمكانيات المؤسسة.
5. تحليل البيانات: باستخدام أدوات إحصائية عبر برنامج SPSS لاستخلاص النتائج وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

## أداة البحث Research Tool :

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذا البحث، وذلك نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسة، وسهولة توزيعها على عينة واسعة من الموظفين داخل المؤسسة الحكومية المستهدفة وقد تم تصميم الاستبانة بشكل يساعد على قياس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتقييم أثرها على عدد من جوانب كفاءة الأداء. تتكون الاستبانة من مجموعة من الفقرات موزعة على محاور رئيسية، وهي:

1. المعلومات العامة: تتضمن أسئلة ديموغرافية عن المشارك (مثل: الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، القسم الإداري).
2. محور الإدارة الإلكترونية: يحتوي على فقرات تقيس مدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل (مثل: الأرشفة الرقمية، نظام الموارد البشرية، نظام إدارة المعاملات...).
3. محور كفاءة الأداء: يتناول الجوانب المتعلقة بسرعة إنجاز المعاملات، جودة الخدمة، رضا الموظفين، وتقليل الأخطاء والتكاليف.
4. آراء ومقترحات: يتيح للمشارك تقديم رأيه العام حول تأثير الإدارة الإلكترونية، والتحديات التي يواجهها، إن وجدت.

## مدة لبحث : Duration of the Study :

تم تنفيذ هذا البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2025/2024، حيث تم توزيع الاستبانة وجمع البيانات خلال فترة امتدت من شهر مارس حتى نهاية مايو 2025 وقد تم تخصيص هذه الفترة لجمع أكبر قدر ممكن من البيانات من الموظفين داخل المؤسسة المستهدفة، بما يضمن تمثيلاً مناسباً لعينة الدراسة وتحقيق أهداف البحث بشكل دقيق وفعال.

## معلومات البحث : Research Information :

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية. فقد أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة مهمة لتطوير العمل الإداري من خلال استخدام الأنظمة الرقمية لتسهيل الإجراءات، وتقليل الوقت والتكلفة، وزيادة الدقة والسرعة في إنجاز المعاملات. وتشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الإلكترونية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة، وتواجه عددًا أقل من التحديات التشغيلية مقارنةً بالمؤسسات التي لا تزال تعتمد على النماذج التقليدية في العمل .

لذلك يُعد فهم أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء أمرًا أساسيًا لتطوير المؤسسات الحكومية حيث يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز فعالية العمل الإداري، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورفع مستوى رضا الموظفين والمراجعين .

### 1. عنوان البحث : Research Title :

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية .

### 2. مجال البحث : Research Setting :

إدارة عامة – إدارة إلكترونية .

### 3. نوع البحث : Type of Research :

بحث تطبيقي وصفي تحليلي .

### 4. مشكلة البحث : Problem Statement :

مع تزايد التوجه نحو التحول الرقمي، تعتمد المؤسسات الحكومية بشكل متزايد على الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء وتقديم خدمات أكثر فاعلية. ومع ذلك، لا تزال هناك تساؤلات حول مدى تأثير هذه التطبيقات على كفاءة الأداء الوظيفي والمؤسسي.

السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.

## 5. أهداف البحث Research Objectives :

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الحكومية.
- قياس تأثير الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.
- تحديد التحديات التي تعيق فعالية الإدارة الإلكترونية.
- تقديم توصيات لتحسين كفاءة الأداء عبر التطبيقات الإلكترونية .

## 6. أهمية البحث Significance of the Study :

- أهمية نظرية: يساهم في إثراء المعرفة بمجال الإدارة الإلكترونية وأثرها في بيئة العمل الحكومي.
- أهمية تطبيقية: يوفر بيانات تساعد صناع القرار في تحسين تطبيقات الإدارة الإلكترونية بما ينعكس إيجاباً على الأداء .

## 7. فرضيات البحث Research Hypotheses :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.
- هناك تحديات تنظيمية وتقنية تؤثر على فاعلية الإدارة الإلكترونية.

## 8. تساؤلات البحث Research Questions :

- ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة؟
- ما أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ما المقترحات الممكنة لتحسين كفاءة الأداء؟

## 9. المنهج المستخدم Research Methodology :

المنهج الوصفي و التحليلي .

## 10. حدود الدراسة Scope of the Study :

زمانية: الفصل الدراسي الثاني .

مكانية: إحدى المؤسسات الحكومية في الرياض .

موضوعية: موضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها على كفاءة الأداء .

## 11. مصطلحات الدراسة :Study Terminology:

- الإدارة الإلكترونية: استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تنفيذ العمليات الإدارية.
- كفاءة الأداء: القدرة على إنجاز المهام الإدارية بأقل وقت وجهد ممكن وبأعلى جودة.

## 12. النتائج المتوقعة Expected Results :

- \*وجود أثر إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.
- \*وجود تحديات تقنية وتنظيمية بحاجة للمعالجة.
- \*توصيات عملية لتحسين الأداء باستخدام التكنولوجيا.

## التوصيات المستقبلية (Future Recommendations):

- 1.عزيز التدريب والتطوير: يجب على المؤسسات الحكومية الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام نظم الإدارة الإلكترونية بشكل فعال لضمان استغلالها الكامل.
- 2.تطوير البنية التحتية التقنية: ضرورة تحديث وتطوير البنية التحتية التقنية لضمان سرعة وكفاءة النظام الإلكتروني وتقليل الأعطال.
- 3.زيادة الوعي والثقافة الرقمية: تنظيم حملات توعية لتعزيز فهم أهمية الإدارة الإلكترونية لدى جميع العاملين داخل المؤسسات.
- 4.تطبيق نظم تقييم دورية: وضع آليات تقييم مستمرة لقياس تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء وتحسين العمليات بشكل مستمر.
- 5.تشجيع الابتكار: دعم المشاريع التي تدمج تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية.
- 6.تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية: تنسيق الجهود بين مختلف المؤسسات لضمان تبادل المعلومات وتوحيد الأنظمة الإلكترونية.

## هيكل المشروع (Project Structur):

1. عنوان المشروع:.....
2. مقدمة:.....
3. مشكلة الدراسة:.....
4. أهداف الدراسة:.....
5. أهمية الدراسة:.....
6. حدود الدراسة:.....
7. مصطلحات الدراسة.....
8. الإطار النظري والدراسات السابقة.....
9. منهجية البحث:.....
10. نموذج الأداة.....
- 11- جدول المحتويات .....
- 12-قائمة المراجع .....

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### Previous Studies

**المتغير المستقل Independent Variable :** هو العامل الذي يفترض أنه يؤثر على الكفاءة الأداء.

**المتغير التابع Dependent Variable :** هو النتيجة أو الأثر المتوقع من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### **\*العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:**

تتمثل العلاقة بين متغيري الدراسة في أن الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل) تُعد من الأدوات الحديثة التي تساهم بشكل فعال في تحسين كفاءة الأداء (المتغير التابع) داخل المؤسسات الحكومية. فعند تطبيق أنظمة إلكترونية متطورة لإدارة العمليات الإدارية، مثل الأرشفة الإلكترونية، التواصل الداخلي الرقمي، الخدمات الذاتية للموظفين، ونظم المتابعة الإلكترونية، فإن ذلك يؤدي إلى:

- تسهيل إنجاز المعاملات
- تقليل نسبة الأخطاء
- تسريع سير العمل
- وضوح المهام والمسؤوليات
- تعزيز الرقابة والشفافية

وهذه العوامل مجتمعة تؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي، سواء على مستوى الأفراد أو الإدارات.

بالتالي، فإن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية إيجابية، حيث يُتوقع أن يؤدي ارتفاع مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى ارتفاع مستوى كفاءة الأداء داخل المؤسسة.

### **3. الفصل الثالث : مراجعة الأدبيات**

## **Literature Review**

تعد الإدارة الإلكترونية من الأساليب الحديثة لتحسين الأداء المؤسسي وتطوير الخدمات الحكومية وستناول الآن العديد من الدراسات السابقة في هذا الموضوع من زوايا متعددة وفيما يلي ملخص لأبرز هذه الدراسات.

| النتائج                                                | المنهج المستخدم                                        | هدف الدراسة                                                               | اسم الدراسة والسنة              |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| الثقة و المعايير الاجتماعية تؤثر على نية الاستخدام .   | تحليل وصفي واستبيانات.                                 | تحليل تأثير الثقة و المعايير الاجتماعية على استخدام الحكومة الإلكترونية . | العتيبي وآخرون (2016).          |
| جودة التفاعل وسهولة الاستخدام تعزز المؤسسي.            | E-GOVQUAL نموذج واستبيان.                              | قياس أثر جودة الخدمات الإلكترونية على الأداء المؤسسي بجامعة السعودية.     | Alshammari et al (2025).        |
| معظم المواقع لا تزال في مرحلة تطوير أولية .            | تحليل محتوى باستخدام نموذج مراحل الحكومة الإلكترونية . | تقييم جاهزية مواقع الوزارات السعودية للتحويل الرقمي .                     | Alfarraj,Drew& AlGhamdi (2012). |
| سهولة استخدام وجودة الموقع تؤثر إيجابيا على التبني .   | النموذج الموحد لقبول (UTAUT) التقنية .                 | تحليل تبني المواطنين للخدمات الإلكترونية باستخدام UTAUT.                  | Alshehri,Drew& Alhussain(2012). |
| الوساطة تؤثر على العلاقة بين الفائدة وسهولة الاستخدام. | تحليل ثقافي باستخدام استبيان.                          | تحليل أثر الثقافة السعودية (الواسطة) على تبني الإدارة الإلكترونية         | Almukhlifi,Deng& Ka(1018).      |

## الخاتمة Conclusion:

من خلال هذا المشروع، حاولت أدرس كيف ممكن للإدارة الإلكترونية إنها تساهم في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية. بعد ما اطلعت على عدة دراسات وفهمت الفكرة بشكل أوسع، لاحظت إن التحول الإلكتروني له دور كبير في تسهيل الإجراءات وتقليل الوقت والجهد، لكن في نفس الوقت يحتاج إلى دعم فني وبشري حتى ينجح فعلياً. وأتمنى أن التوصيات التي قدمتها تساعد على تطوير العمل الحكومي بشكل أفضل كما أقدم بكامل الشكر لدكتور عبد الرحيم نادر على ماقدم من جهود وإنجاز طوال فترة المشروع ولا ننسى جامعتنا لها كل الفضل والشكر على الدعم المستمر لاتمام هذا المشروع فبدون دعمهم لما تحقق هذا العمل والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

الاسم :ريم فوزي

اشراف :عبد الرحيم نادر

كلية الإدارة -جامعة ميأوشن

مشروع تخرج 1

## قائمة المراجع : References

1. العتيبي، وآخرون. (2016). تحليل تأثير الثقة والمعايير الاجتماعية على استخدام الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. arXiv. تم الاسترجاع من <https://arxiv.org/abs/1211.2406>

Alshammari, M., Alshammari, F., & Alharbi, F. (2025). The Impact of E-Government Services Quality on Institutional Performance: The Case of Northern Border University, KSA. European Journal of Sustainable Development, 14(1), 122–130. تم الاسترجاع من <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1648>

Alfarraj, O., Drew, S., & AlGhamdi, R. (2012). E-Government Stage Model: Evaluating the Web Presence of Saudi Ministries. arXiv. تم الاسترجاع من <https://arxiv.org/abs/1211.2406>

Alshehri, M., Drew, S., & Alhussain, T. (2012). The Impact of Website Quality on the Adoption of E-Government Services: An Empirical Study Applying UTAUT Model Using SEM. arXiv. تم الاسترجاع من <https://arxiv.org/abs/1211.2410>

Almukhlifi, A., Deng, H., & Kam, B. (2018). The Moderating Effect of Wasta on the Relationship Between Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and Intention to Use E-Government in Saudi Arabia. CONF-IRM 2018. <https://aisel.aisnet.org/confirm2018/9>

- 1. Al-Hujran, O., Aloudat, A., & Al-Debei, M. M. (2018). Factors influencing citizens' adoption of e-government services: A systematic review. International Journal of Electronic Government Research, 14(1), 1-26.**
- 3. Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors. Information Systems Journal, 15(1), 5-25.**
- 4. Shareef, M. A., Kumar, V., Kumar, U., & Dwivedi, Y. K. (2011). e-Government Adoption Model (GAM): Differing service maturity levels. Government Information Quarterly, 28(1), 17-35.**
- 5.**
  - 4. Al-Khouri, A. M. (2012). e-Government Strategies: The Case of the United Arab Emirates. Transforming Government: People, Process and Policy, 6(2), 126-140.**
  - 5. Moon, M. J. (2002). The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality? Public Administration Review, 62(4), 424-433.**