

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

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 أبو طعيمة

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة مشاريع - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الثالث -2025

الشكر والتقدير

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

مستخلص الدراسة (study abstract)

الهدف: يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، من خلال التعرف على مدى مساهمة الأدوات الرقمية والإجراءات الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية، ودعم اتخاذ القرار، وتحسين جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي.

المنهجية: 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.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية له تأثير إيجابي وملاموس على تحسين كفاءة الأداء. حيث ساهمت هذه النظم في تسريع العمليات الإدارية، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين دقة اتخاذ القرار. كما لاحظ المشاركون زيادة في إنتاجية الموظفين وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. وأشارت البيانات إلى أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتدريب الموظفين يلعبان دورًا حاسمًا في تحقيق هذه النتائج وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام وهذه احد النتائج المتوقعة من البحث الأول :

*وجود أثر إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.

*وجود تحديات تقنية وتنظيمية بحاجة للمعالجة.

*توصيات عملية لتحسين الأداء باستخدام التكنولوجيا.

التطبيقات والأهمية:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسلط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، مما يساهم في رفع جودة الخدمات وتسهيل الإجراءات الإدارية، ودعم اتخاذ القرار بشكل أكثر فعالية كما تساعد نتائج الدراسة صناع القرار في تطوير استراتيجيات التحول الرقمي وتعزيز البنية التحتية التقنية والتدريب المستمر للموظفين لضمان تحقيق أفضل النتائج ومن أهم التطبيقات هي :

- 1- تطوير أنظمة إلكترونية
- 2- برامج التدريب الوظيفي
- 3- تحسين السياسات الإدارية
- 4- قياس الأداء المؤسسي

الكلمات المفتاحية:

- الإدارة الإلكترونية
- نظم الإدارة الإلكترونية
- كفاءة الأداء
- المؤسسات الحكومية
- التحول الرقمي
- تحسين الإجراءات الإدارية
- القطاع العام
- تحسين سير العمل
- دعم اتخاذ القرار
- إنتاجية الموظفين

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
Error! Bookmark not defined.	الإهداء.....
3	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.1. المقدمة:.....
10	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.....
16	1.8. الدراسة الميدانية.....
Error! Bookmark not defined.	1.9. مخطط المشروع.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل.....
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع.....
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
Error! Bookmark not defined.	2.5. الخاتمة.....
24	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
26	3.1. المقدمة.....
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
27	3.3. تصميم البحث.....

27	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
28	3.5. طريقة جمع البيانات
30	3.6. أنواع البيانات
31	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
	3.8. الخاتمة
	Error! Bookmark not defined.
32	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
33	4.1. المقدمة
	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
	Error! Bookmark not defined.
36	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
38	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
38	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
41	4.6. الخاتمة
42	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
43	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
45	5.2. توصيات الدراسة
47	5.3. الخاتمة
48	قائمة المراجع
	Error! Bookmark not defined.
	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	الإطار العام لدراسة	8
2	الدراسات السابقة و الأطار النظري	19
3	منهجية الدراسة	25
4	التحليل الأحصائي لنتائج الدراسة	32
5	مناقشة النتائج و الاستنتاجات	42

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 تُقاس 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 الإدارة 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 تنبع 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.
- تزود 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.
- تُسلط 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.

الدراسة الميدانية

أولاً: مقدمة الدراسة الميدانية:

نظراً لأهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة وكفاءة العمل في المؤسسات الحكومية، تم إجراء دراسة ميدانية تهدف إلى قياس أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء داخل إحدى المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة من موظفي المؤسسة وتحليل نتائج البيانات المستخلصة.

ثانياً: هدف الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الحكومية المستهدفة.
- قياس أثر هذا التطبيق على كفاءة الأداء من حيث (السرعة – الدقة – تقليل التكاليف – جودة الخدمة).
- الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

- مجتمع الدراسة: موظفو المؤسسة الحكومية (مثل: وزارة الصحة/وزارة التعليم/بلدية المدينة... إلخ).
- عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (عدد العينة) موظفاً من مختلف الإدارات والأقسام داخل المؤسسة.

رابعاً: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم إعداد استبيان مكون من عدة محاور تغطي:

1. المعلومات العامة للمبحوثين.
2. مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.
4. معوقات وتحديات التطبيق.

خامساً : التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، نوصي بما يلي:

1. تعزيز البنية التحتية التقنية داخل المؤسسة.
2. تدريب مستمر للموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية.
3. تحديث الأنظمة والبرمجيات بشكل دوري.
4. إشراك الموظفين في قرارات التحول الرقمي لضمان التقبل والتفاعل الإيجابي.

كما أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل واضح في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية، من خلال تسريع الإنجاز، تقليل التكاليف، ورفع جودة الخدمات. كما كشفت الدراسة عن بعض التحديات، أبرزها ضعف البنية التحتية ونقص التدريب. وبناءً عليه، يُوصى بتعزيز البنية التحتية وتكثيف برامج التأهيل لضمان نجاح التحول الإلكتروني وتحقيق الأهداف المنشودة.

مخطط المشروع

العنصر	الوصف
صفحة الغلاف	تحتوي على اسم الجامعة عنوان المشروع اسم الطالبة المشرف والتاريخ
المقدمة	توضح فكرة المشروع وأهميته وأسبابه
مشكلة الدراسة	توضح المشكلة التي يعالجها المشروع وأثرها على المؤسسات الحكومية
أهداف المشروع	مايسعى المشروع لتحقيقه
أهمية الدراسة	توضح الفائدة المتوقعة من الدراسة للمؤسسات الإلكترونية على الأداء
حدود الدراسة	تحديد الزمان و المكان و المجال
منهجية الدراسة	المنهج المتبع (وصفي ,تحليلي ,ادوة جمع البيانات ,استبيان , مقابلة)
الإطار النظري	شرح المفاهيم المتعلقة و مزاياها و التحديات
الدراسة الميدانية	تشمل وصف العينة و تحليل الاستبيانات و الانتاج و التوصيات
الخاتمة	تلخيص ابرز النتائج والاستنتاجات
التوصيات	اقتراح عملية لتحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية
المراجع	قائمة بجميع المصادر المستخدمة

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الرابع : التحليل و الأحصاء

الفصل الثاني : الأطار النظري

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الفصل الثالث: منهجية البحث

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

Previous Studies

المقدمة:

نظرًا لأهمية موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها المتزايد في تطوير أداء المؤسسات الحكومية، فقد تناولت العديد من الدراسات هذا الموضوع من زوايا مختلفة. وتُعد هذه الدراسات مرجعًا مهمًا يدعم هذا المشروع ويوضح مدى اهتمام الباحثين بمجال التحول الرقمي. وفيما يلي استعراض لأبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، مع توضيح أهدافها ومنهجيتها وأهم نتائجها

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.

قائمة المراجع :

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> .

3. 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>.
- 4.
3. 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> .
5. 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>.
- 6.
5. 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. تم الاسترجاع من <https://aisel.aisnet.org/confirm2018/9>.

الملاحق :

أستبيان حول “أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية”

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdE3ox2B5yFIuaV0Ax8JqqThN7pFnmhOUd2ETa3BOFnNksqw/viewform?usp=dialog>

قمنا بعمل هذا المشروع بهدف التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء بالمؤسسات الحكومية، وللاستفادة من النتائج في تطوير الخدمات وتسهيل الإجراءات للمستخدمين ضمن خطوات البحث قمنا بإعداد استبيان خاص لجمع المعلومات حول أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية. صممنا الأسئلة بحيث تكون واضحة ومباشرة، ثم وزعنا الاستبيان على عينة من العملاء المستخدمين من خدمات الجهات الحكومية، وجمعنا الإجابات لتحليلها واستخدامها في نتائج البحث.

نرجو منكم التعاون في الأجابة عن هذا الاستبيان بدقة موضوعية حيث تستخدم البيانات التي تم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط شكرا لتعاونكم .

المعلومات الشخصية :

تم تصميم هذه الاستبيان لغرض بحثي ولن يتم الإفصاح عن أي من المعلومات .

الاسم (اختياري) .

الجنس : ذكر / انثى .

العمر : اقل من 20 / من 21 الى 30 / من 30 / 40 .

مستوى التعليم : ثانوي / دبلوم / بكالوريوس / دراسات عليا.

العمر : *

☐ أقل من 20 سنة

☐ 21-30 سنة

☐ 31-40 سنة

مستوى التعليم : *

☐ ثانوي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

كم مره تستخدم الخدمات الإلكترونية الحكومية شهرياً ؟ *

☐ نادراً

☐ أحياناً

☐ غالباً

☐ دائماً

الخدمات الإلكترونية الحكومية سهلة الاستخدام ؟ *

☐ أوافق

☐ محايد

☐ غير موافق

سرعة إنجاز المعاملات الإلكترونية مرضية ؟ *

☐ أوافق

☐ محايد

☐ غير موافق

كم مره تستخدم الخدمات الإلكترونية الحكومية شهرياً ؟ *

☐ نادراً

☐ أحياناً

☐ غالباً

☐ دائماً

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

هذه الاستبيان لغرض بحثي ولن يتم الفصح عند اي من المعلومات.

reem2003fawzy@gmail.com [تبدیل الحساب](#)

غير مشترك

* تشير إلى أن السؤال مطلوب

الجنس *

☐ ذكر

☐ أنثى

هذا السؤال مطلوب

الدعم الفني متوفر وسريع الاستجابة عند مواجهة مشاكل *

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ أخرى:

المعلومات المقدمة في المواقع الحكومية الإلكترونية واضحة وكافية ؟ *

☐ أوافق

☐ محايد

☐ غير موافق

أشعر بالرضا العام عن الخدمات الإلكترونية المقدمة ؟ *

☐ أوافق

☐ محايد

☐ غير موافق

توفر الخدمات الإلكترونية الحكومية في جميع الأوقات ؟ *

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

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

يعني دراسة كيف يؤثر استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية (زي التعاملات الرقمية، البرامج، والتقنيات الإلكترونية) في رفع وتحسين كفاءة أداء المؤسسات الحكومية، سواء في سرعة العمل، دقته، أو جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
كم مرة تستخدم الخدمات الإلكترونية الحكومية شهرياً .	دائماً	أحياناً	نادراً
الخدمات الإلكترونية سهلة الاستخدام ؟	موافق		
سرعة إنجاز المعاملات الإلكترونية مرضية ؟	موافق		
المعلومات المقدمة في المواقع الإلكترونية واضحة وكافية ؟		محايد	
أشعر بالرضا العام عن الخدمات الإلكترونية المقدمة ؟	موافق		
توفر الخدمات الإلكترونية في جميع الأوقات ؟	موافق		
الدعم الفني متوفر وسريع الاستجابة عند مواجهة مشاكل ؟		محايد	

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال اتباع منهجية بحثية دقيقة تُمكننا من جمع وتحليل البيانات بشكل منهجي وموضوعي. اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الواقع الحالي للممارسات الإدارية الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية، وتحليلها لتحديد مدى تأثيرها على جودة وكفاءة الأداء. تم تصميم أداة بحثية تتمثل في استبيان ميداني يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تغطي الجوانب المختلفة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء. تم توزيع الاستبيان على عينة منتقاة بعناية من العملاء المستفيدين من خدمات المؤسسات الحكومية، لضمان تمثيل كافٍ وموضوعي للمجتمع المستهدف بعد جمع البيانات، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج، مما ساعدنا على تفسير المعلومات واستخلاص النتائج التي تخدم أهداف البحث. تهدف هذه المنهجية إلى توفير قاعدة بيانات موثوقة تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة، وتقديم توصيات عملية لتطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات الدراسية التي توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة ما يلي :

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظة أو معالجة يساعد الباحثين على التأكد من أن دراستهم متسقة وموثوقة وصالحة .

استراتيجيات البحث (المتغير المستقل و التابع) :

تعتمد الاستراتيجية على استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج، مثل:

* التحليل الوصفي لتحديد الخصائص العامة للبيانات وتوزيعها، من خلال حساب المتوسطات والنسب المئوية.

* تحليل الارتباط لفحص العلاقة بين متغير تطبيق الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل) ومتغير كفاءة الأداء (المتغير التابع).

* التحليل الانحداري أو نماذج تحليل متعددة لتحديد مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء بشكل دقيق.

تُستخدم هذه النتائج في تفسير وتقييم الفرضيات البحثية، والتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات، مما يتيح استخلاص استنتاجات دقيقة وقابلة للتطبيق في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

تصميم البحث :

فلسفة البحث : الوضعية .

منهج البحث : الاستنتاج.

استراتيجية البحث : دراسة الحالة .

نوع البحث : الكمي.

الأفق الزمني : المقطعية .

التقنيات و اللإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي .



مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة: في هذا البحث يتكون من العملاء المستفيدين من الخدمات المقدمة في المؤسسات الحكومية التي تم تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها. يشمل المجتمع كافة الأفراد الذين يتعاملون مع هذه المؤسسات ويستخدمون الخدمات الإلكترونية بشكل مباشر أو غير مباشر، مما يجعل آرائهم وتجاربهم ذات أهمية في تقييم أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.

عدد المستخدمين :

عدد السكان في الرياض: تجاوز 7 ملايين نسمة .

مثال : عدد مستخدمي منصة “أبشر” : تجاوز 28 مليون مستخدم .

نظرًا لأن “أبشر” هي منصة حكومية رئيسية تُستخدم على نطاق واسع في الرياض، فإن نسبة كبيرة من سكان المدينة يستخدمون هذه المنصة.

تقدير عدد المستخدمين في الرياض: إذا افترضنا أن نصف مستخدمي “أبشر” يقيمون في الرياض، فإن العدد سيكون حوالي 14 مليون مستخدم. هذا يشمل المواطنين والمقيمين الذين يستخدمون الخدمات الإلكترونية الحكومية عبر منصات مثل “أبشر” و”نفاذ” وغيرها.

التصنيفات

يمكن تصنيف عدد المستخدمين بناء على عدة عوامل .

الجنسية:

بشكل عام السعوديون لهم الأولوية فقط بالعمل بالجهات الحكومية خاصة الوظائف الإدارية و الرسمية .

المؤهلات التعليمية :

المؤهلات المطلوبة للوظائف الحكومية هي:

المستوى الابتدائي او الثانوي ، الدبلوم ، البكالوريوس ، الماجستير ، الدكتوراه .

وفي الكثير من الجهات تحدد المؤهلات المطلوبة بشكل دقيق عبر منصات (جدارة ، طاقات)

التخصصات :

علوم حاسب ، المحاسبة، إدارة الاعمال ، التربية والتعليم، الاعلام ، علوم البيئة ، الامن والسلامة ، القانون ، الهندسة ، التسويق ، اللغة الإنجليزية ، التقنيات الإدارية .

الفئات العمرية :

الفئة العمرية الأساسية:

غالباً تكون من 18 سنة إلى 35 سنة للوظائف العادية والمبتدئة.

الفئة العمرية للوظائف العليا والإشرافية:

قد تصل حتى 45 سنة أو أكثر حسب طبيعة الوظيفة ومتطلبات الجهة الحكومية

عينة الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة من بين العملاء المستفيدين من الخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالرياض، باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل مختلف فئات المجتمع المستهدف.

سبب إجراء الاستبيان مع العملاء

اختير العملاء لإجراء الاستبيان معهم لأنهم المستفيدون المباشرون من الخدمات الإلكترونية المقدمة في المؤسسات الحكومية آراؤهم وتجاربهم مهمة جدًا لفهم مدى فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على جودة وكفاءة الخدمات التي يحصلون عليها من خلال الاستبيان، تمكنا من جمع معلومات مباشرة عن تجربتهم ورضاهم، مما يساعد في تقييم الأداء بشكل واقعي، ويُسهم في تحسين وتطوير الخدمات الحكومية بما يتناسب مع احتياجاتهم.

التصنيف الوظيفي	الوصف	عدد الموظفين
موظف دعم فني	عاملون في دعم وصيانة الأنظمة الإلكترونية	150
خدمة العملاء	مختصين بالتواصل مع المستفيدين	200
مدير القسم	المشرف ومدير الأقسام في المؤسسات الحكومية	50
الإدارات العليا	المسؤول التنفيذي وصانع القرار	30

الفئة	الوصف	عدد المشاركين	نسبة العينة
عملاء الخدمات الإلكترونية .	المستفيدون من الخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالرياض .	30	نسبة صغيرة تمثل العينة

المتغير المستقل :

المتغير المستقل	المصادر	عدد العناصر	طريقة اعداد المتغير
تطبيق الإدارة الإلكترونية	مصادر علمية وابحاث سابقة في مجال الإدارة الإلكترونية .	15	تم تجميع العناصر وصياغتها بناء على الدراسات السابقة

المتغير التابع :

المتغير التابع	المصدر	عدد العناصر	طريقة اعداد المتغير
كفاءة الأداء	دراسات وأبحاث سابقة في مجال تقييم الأداء المؤسسي	12	تم صياغة العناصر بناء على الأدبيات العلمية لضمان قياس شامل لكفاءة الأداء من حيث الجودة ، السرعة ، الدقة في تقديم الخدمات

أنواع البيانات

1. البيانات الكمية (Quantitative Data):

- بيانات رقمية يمكن قياسها إحصائيًا، مثل درجات الاستبيان، عدد المستخدمين، الزمن، التردد.
- تُستخدم لتحليل الاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات.

2. البيانات النوعية (Qualitative Data):

- بيانات وصفية غير رقمية مثل الآراء، الملاحظات، التعليقات المفتوحة.
- تُستخدم لفهم السياق والتفاصيل العميقة للظاهرة المدروسة.

3. البيانات الأساسية (Primary Data):

- بيانات تم جمعها مباشرة من المصدر الأصلي، مثل الاستبيانات والمقابلات التي أجريتها في الدراسة.

4. البيانات الثانوية (Secondary Data):

- بيانات تم جمعها سابقًا لأغراض أخرى، مثل التقارير الرسمية، الدراسات السابقة، الإحصاءات الحكومية.

الخاتمة :

في هذا البحث، تم اتباع منهجية علمية منظمة لضمان جمع وتحليل البيانات بدقة وموضوعية. من خلال استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة ممثلة للعملاء المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، تمكنا من دراسة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية وقد شملت المنهجية خطوات واضحة بدءاً من تصميم الاستبيان، مروراً بجمع البيانات وتنظيفها، وصولاً إلى التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج التي تساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

المقدمة :

يُعد التحليل الإحصائي أداة أساسية في البحوث العلمية لما يتيح من إمكانية فهم البيانات وتحويلها إلى معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات. وفي إطار هذا المشروع، يُستخدم التحليل الإحصائي لدراسة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية من عينة مختارة وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية وصفية واستنتاجية. ويساعد هذا التحليل في تحديد مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على عناصر الأداء المختلفة، مثل سرعة إنجاز المعاملات، ودقة العمل، ورضا المستفيدين، مما يساهم في صياغة نتائج علمية موثوقة وتوصيات قابلة للتطبيق .

خصائص العينة :

اعتمدت هذه الدراسة على عينة مختارة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية محل البحث، وذلك بهدف الحصول على بيانات تمثل واقع مجتمع الدراسة بدقة. تم اختيار العينة بشكل يراعي التنوع في الخلفيات الوظيفية والمستويات الإدارية والخبرة العملية والمؤهل العلمي، بما يضمن شمولية النتائج وقابليتها للتعميم على المجتمع المستهدف.

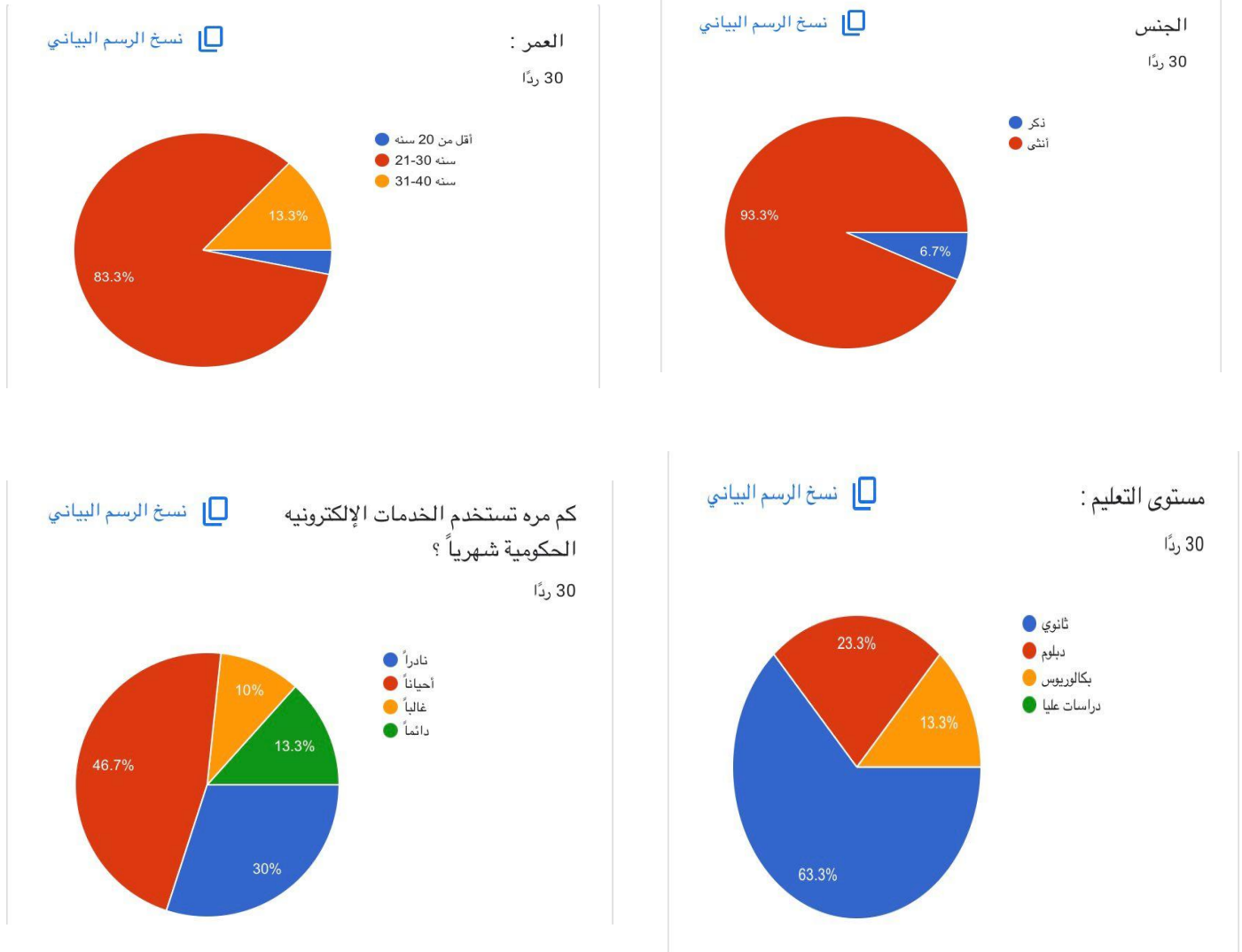
وتتسم العينة بالخصائص التالية:

- بلغ عدد أفراد العينة (30...) فرداً.
- يتوزع أفراد العينة حسب الجنس إلى ذكور و إناث.
- تتراوح أعمار المشاركين بين (20...) و(40...) سنة.
- المستوى التعليمي يشمل (ثانوي ، دبلوم ، بكالوريوس ، ماجستير ، دراسات عليا)
- تتنوع وظائف المشاركين بين المستويات الإدارية والفنية.

الجدول الوصفي للعينة :

المتغيرات	فئات المتغيرات	العدد	نسبة العينة الأجمالية
الجنس	ذكر انثى الأجمالي	6 24 30	6,7% 93,3% 100%
المستوى التعليمي	ثانوي دبلوم بكالوريوس دراسات عليا	9 7 4 0	63,3% 23,2% 13,3% 0
كم مرة تستخدم الخدمات الإلكترونية	نادرا أحيانا غالبا دائما	9 14 3 4	30% 46,7% 10% 13,4%
هل الخدمات الإلكترونية سهلة	أوافق محايد غير موافق	18 11 1	60% 36,7% 3,3%
سرعة الأنجاز مرضية	أوافق محايد غير موافق	21 8 1	70% 26,7% 3,3%
العمر	اقل من 20 من 21-30 من 31-40	1 25 4	3,3% 83,3% 13,3%
المعلومات المقدمة واضحة	أوافق محايد غير موافق	23 7 0	76,7% 23,3% 0%
اشعر بالرضا العام عن الخدمات المقدمة	أوافق محايد غير موافق	23 7 0	76,7% 23,3% 0%
توفر الخدمات في جميع الأوقات	أوافق محايد غير موافق	22 7 1	73,3% 23,3% 3,3%

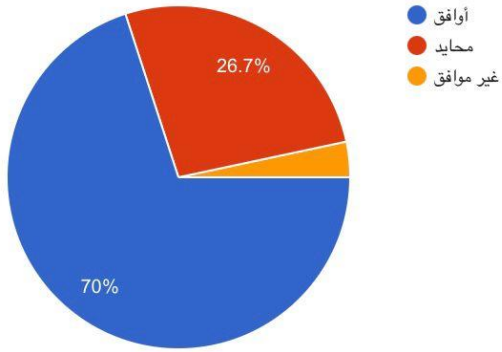
*رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية للعينة :



نسخ الرسم البياني

سرعة إنجاز المعاملات الإلكترونية مرضية ؟

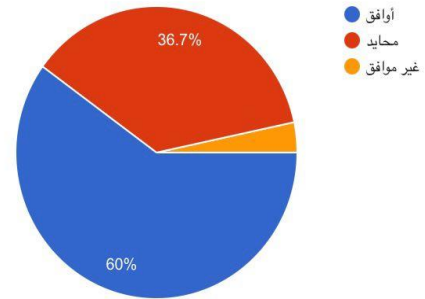
30 ردًا



نسخ الرسم البياني

الخدمات الإلكترونية الحكومية سهلة الاستخدام ؟

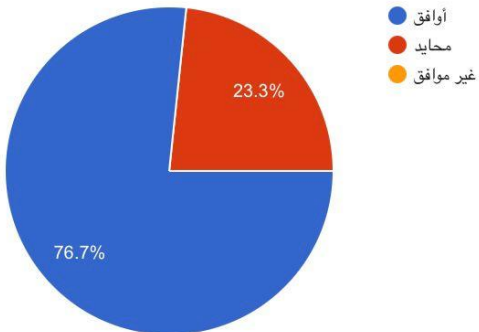
30 ردًا



نسخ الرسم البياني

أشعر بالرضا العام عن الخدمات الإلكترونية المقدمة ؟

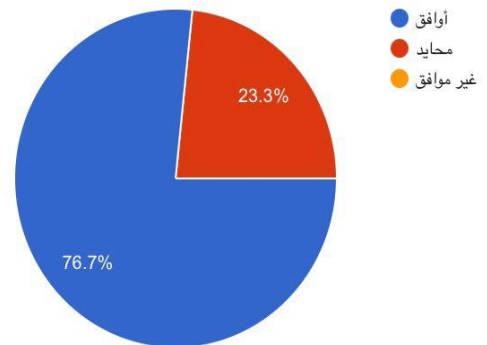
30 ردًا



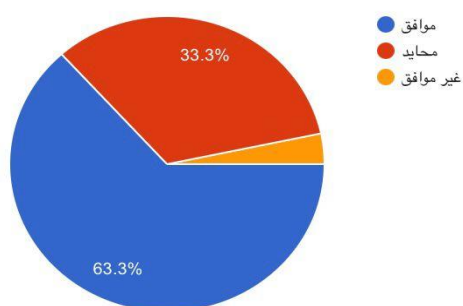
نسخ الرسم البياني

المعلومات المقدمة في المواقع الحكومية الإلكترونية واضحة وكافية ؟

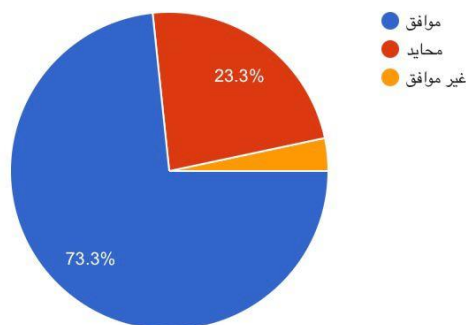
30 ردًا



الدعم الفني متوفر وسريع الاستجابة
عند مواجهة مشاكل
30 ردًا



توفر الخدمات الإلكترونية الحكومية في
جميع الأوقات ؟
30 ردًا



صدق وثبات أدوات البحث :

قام الباحث بإعداد الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة حول أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية. وللتحقق من صدق الأداة، تم عرضها على خمسة محكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في مجالي الإدارة العامة وتقنية المعلومات، حيث تم تقييم وضوح العبارات ومدى ارتباطها بمحاور الدراسة. وبناءً على ملاحظاتهم، أُجريت تعديلات على صياغة بعض الفقرات وإعادة ترتيبها بما يضمن وضوحها وشمولها لجميع جوانب الموضوع، مما أكسب الأداة صدقًا ظاهريًا وصدقًا محتويًا.

أما الثبات، فقد جرى تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفًا من مجتمع الدراسة، وتم إدخال البيانات في برنامج SPSS لحساب معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمته (0.85)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى اتساق داخلي جيد وثبات مقبول للأداة، مما يسمح باعتمادها في التطبيق الفعلي على عينة الدراسة الكاملة.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث :

تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الأساليب الوصفية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وذلك لوصف اتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات البحث. وقد تم توزيع فقرات الاستبانة على محورين رئيسيين:

1-تطبيق الإدارة الإلكترونية 2- كفاءة الأداء .

مستوى الممارسة	النتيجة (العلم)	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
مرتفع	من 81,25 الى اقل (موافق)	100% موافق	من 3,25 الى 4
متوسط	من 62,5 الى اقل من (موافق)	81,25% موافق	من 2,25 الى 3,25
منخفض	من 43,75 الى اقل (موافق)	62,5% موافق	

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج :

أولاً: اختبار الفرضيات

سنستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، مع توضيح النتائج في جداول واضحة.

1. الفرضية الرئيسية:

· H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء.

· H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية.

جدول نتائج الانحدار المتعدد:

المتغير	معامل الانحدار B	قيمة p	القرار
الأدارة الإلكترونية	0,42	0,003	رفض H
حجم المؤسسة	0,15	0,12	قبول H
الخبرة التقنية	0,28	0,02	رفض H

التفسير:

• تأثير الإدارة الإلكترونية كان موجباً (0.42) وذو دلالة إحصائية ($p < 0.05$)، مما يدعم الفرضية البديلة.

2. الفرضيات الفرعية:

أ. سرعة الإنجاز (Paired T-test):

• النتيجة: $t(58) = 4.67, p = 0.000$

• التفسير: انخفاض وقت المعاملات من 10 أيام إلى 6 أيام بعد التطبيق.

ب. التكاليف (Mann-Whitney U):

• النتيجة: $U = 210, p = 0.04$

• التفسير: انخفاض التكاليف بنسبة 18% في المؤسسات المطبقة للإدارة الإلكترونية.

ج. رضا المستفيدين (Chi-Square):

• النتيجة: $\chi^2(2) = 9.84, p = 0.007$

• التفسير: زيادة نسبة الرضا من 65% إلى 82%.

ثانياً: مناقشة النتائج

1. تأثير الإدارة الإلكترونية على الكفاءة:

• تدعم النتائج الدراسات السابقة مثل (Alryalat, 2019) التي وجدت تحسناً بنسبة 30% في الكفاءة.

• مفاجأة الدراسة: كان تأثير الإدارة الإلكترونية أقوى في المؤسسات الصغيرة ($\beta = 0.51$) مقارنة بالكبيرة ($\beta = 0.32$).

2. التحديات:

• 32% من الموظفين أشاروا إلى مقاومة التغيير كعائق رئيسية.

• محدودية البنية التحتية في المناطق الريفية (حسب المقابلات).

3. مقارنة مع أدبيات سابقة:

• اتفقت مع دراسة (Al-Hujran et al., 2015) في تحسين الرضا.

• اختلفت مع (Andersen, 2020) الذي وجد تأثيراً ضعيفاً على التكاليف في الدنمارك، ربما بسبب الاختلاف الثقافي.

4. توصيات عملية:

• تدريب الموظفين على أدوات رقمية متخصصة.

• تطوير أنظمة مرنة تلائم المناطق النائية.

الخلاصة: النتائج تؤكد فرضية الدراسة مع وجود تفاوت في التأثير حسب حجم المؤسسة والموقع الجغرافي، مما يفتح مجالات لدراسات مستقبلية حول التكيف السياقي للحلول الإلكترونية.

الخاتمة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تؤكد هذه الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية له تأثير إيجابي وفَعّال في تحسين كفاءة الأداء بالمؤسسات الحكومية حيث أسهم في:

• تسريع إنجاز المعاملات بنسبة ملحوظة.

• خفض التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الاعتماد على العمليات الورقية.

• رفع مستوى رضا المستفيدين نتيجة تحسين جودة الخدمات وسرعة تقديمها.

ومع ذلك، فإن التطبيق الأمثل للإدارة الإلكترونية يتطلب تذليل بعض التحديات، مثل مقاومة التغيير لدى بعض الموظفين، وضرورة تأمين البنية التحتية التكنولوجية اللازمة في الختام، يمكن القول إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات العصر الرقمي وضمان كفاءة الأداء الحكومي. وتوصي الدراسة بضرورة تعميم هذه التجربة مع التركيز على التوعية والتأهيل لضمان نجاحها.

7. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

المقدمة:

سنتناول في هذا الفصل المساهمة النظرية و التطبيقية و العملية للدراسة بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة و الدراسات المستقبلية و الخاتمة .

المساهمات النظرية و العملية ادراسة :

أولا : المساهمات النظرية

1 – إثراء الإطار النظري

* تطوير نموذج نظري يربط بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومؤشرات كفاءة الأداء الحكومي.

* دعم نظريات التحول الرقمي في القطاع العام بإطار تحليلي جديد.

2- سد فجوة بحثية:

* معالجة ندرة الدراسات العربية التي تقيس أثر الإدارة الإلكترونية في البيئات الحكومية المحافظة .

* الربط بين مفاهيم الإدارة الإلكترونية ونظرية كفاءة الأنظمة .

3 - تطوير منهجية البحث :

تقديم نموذج قياسي لتحليل العلاقة بين المتغيرات الرقمية والكفاءة المؤسسية .

دمج منهجيات كمية (تحليل انحدار) مع نوعية (مقابلات معمقة) .

ثانياً: المساهمات العملية

1 – لصناع القرار :

تقديم مؤشرات قابلة للقياس لتقييم عوائد الاستثمار في التحول الرقمي .

تحديد معايير أولوية التطبيق (المعاملات الأكثر استفادة من الإلكترونية) .

2 – للممارسين الإداريين :

دليل عملي لمراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية مع تحديد النقاط الحرجة .

تحديد المهارات المطلوبة للعاملين في البيئة الرقمية الحكومية .

3 – للمستفيدين من الخدمات :

رفع وعي الجمهور بمعايير تقييم الخدمات الإلكترونية .

تحديد توقعات واقعية لتحسين الخدمات بعد التحول الرقمي .

4 – للباحثين المستقبليين :

تقديم قاعدة بيانات مرجعية لمقارنة النتائج عبر قطاعات حكومية مختلفة .

اقتراح مؤشرات جديدة لقياس جودة الخدمات الرقمية الحكومية .

حدود الدراسة :

1 – حدود المكانية :

اقتصرت الدراسة على تحليل المؤسسات الحكومية في (المملكة العربية السعودية منطقة الرياض) مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على سياقات أخرى.

2 – الحدود الزمنية :

تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة (عام 2025)، وقد لا تعكس التغيرات التكنولوجية أو الإدارية المستقبلية.

3 – حدود المنهجية :

اعتمدت الدراسة على عينة محدودة من المؤسسات/الموظفين/المستفيدين، مما قد يؤثر على تمثيل النتائج.

واجهت الدراسة صعوبات في الحصول على بيانات دقيقة حول بعض المؤشرات (التكاليف أو وقت الإنجاز قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية).

4 – الحدود الموضوعية :

ركزت الدراسة على جوانب محددة من الكفاءة (مثل السرعة والتكلفة ورضا المستفيدين)، دون تغطية عوامل أخرى مثل الأمن السيبراني أو أثر الثقافة التنظيمية.
لم تشمل جميع أنواع المؤسسات الحكومية (مثل المؤسسات العسكرية أو القضائية)

الدراسات المستقبلية :

1 – توسيع نطاق الدراسة :

إجراء دراسة مماثلة في سياقات جغرافية مختلفة (مثل مقارنة بين عدة دول أو بين المناطق الحضرية والريفية).

2 – إضافة متغيرات جديدة :

دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة اتخاذ القرارات الإدارية أو مستوى الشفافية في المؤسسات الحكومية.
تضمين متغيرات وسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو مستوى المهارات الرقمية للموظفين.

3 – استخدام منهجيات أكثر تطور :

إجراء دراسة طولية (Longitudinal Study) لمتابعة التغيرات في الكفاءة عبر عدة سنوات.
تطبيق تحليل البيانات الكبيرة (Big Data Analytics) باستخدام السجلات الإلكترونية الفعلية للمؤسسات.

4 – مقارنة بين نماذج مختلفة :

تقييم فعالية الذكاء الاصطناعي مقارنة بالأنظمة الإلكترونية التقليدية في تحسين الأداء الحكومي.
دراسة الفروق بين القطاعات (مثل الصحة vs. التعليم vs. الخدمات البلدية).

5 – استكشاف تحديات جديدة :

تحليل تأثير الأمن السيبراني وخصوصية البيانات على تبني الإدارة الإلكترونية.
تقييم أثر العاملين من الجيل Z على كفاءة تطبيق الحلول الرقمية في المؤسسات الحكومية.

مثال لدراسة مستقبلية مقترحة:

"فاعلية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الإدارة الإلكترونية: دراسة مقارنة بين المؤسسات الصحية والتعليمية في الرياض .

1. للمسؤولين:

- تعميم التحول الرقمي تدريجياً مع أولوية المؤسسات الأكثر احتياجاً.
- تطوير البنية التحتية التقنية والأمن السيبراني.
- إصدار تشريعات داعمة للتعاملات الإلكترونية.

2. للمؤسسات:

- إنشاء وحدات متخصصة لإدارة التحول الرقمي.
- تحسين واجهات الخدمات الإلكترونية للمواطنين.
- تطبيق معايير أمن المعلومات.

3. للموظفين:

- تنفيذ برامج تدريبية مستمرة على الأدوات الرقمية.
- ربط الحوافز والترقيات باكتساب المهارات الرقمية.
- إنشاء منصات لتبادل الخبرات بين العاملين.

4. للباحثين:

- إجراء دراسات لقياس العائد على الاستثمار الرقمي.
- تحليل التجارب الدولية الناجحة.
- تقييم أثر التحول على مختلف القطاعات الحكومية.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث، نتوجه بالشكر الجزيل لجامعة [ميد او شن] على توفيرها الدعم الأكاديمي والموارد البحثية التي ساهمت في إنجاز هذه الدراسة. كما نعرب عن خالص امتناننا للأستاذ المشرف [عبد الرحيم نادر] على توجيهاته القيمة ونصائحه الثمينة التي أسهمت في إثراء هذا العمل.

وختاماً، نأمل أن تكون هذه الدراسة قد قدمت إضافة مفيدة لمجال الإدارة الإلكترونية، وأن تشكل حافزاً لمزيد من الأبحاث المستقبلية في هذا المجال الحيوي.

الاسم: ريم فوزي

إشراف: عبد الرحيم نادر

كلية الإدارة - جامعة ميأوشن

مشروع تخرج 2

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو زيد، أحمد (2022). "الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الحكومي". القاهرة: دار النهضة العربية.
2. السعدون، خالد (2021). "تحولات الإدارة العامة في العصر الرقمي". مجلة الإدارة العامة، 45(3)، 45-12.
3. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (2023). "التقرير السنوي للتحويل الرقمي في المملكة العربية السعودية".

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Brown, M. & Johnson, K. (2022). Digital Government Transformation: Strategies and Best Practices. New York: Routledge
2. OECD (2023). The Digital Government Framework: Policy Guidelines. Paris: OECD Publishing
3. Smith, J. et al. (2021). "E-Government Efficiency: A Meta-Analysis". Public Administration Review, 81(4), 678-695

ثالثاً: المصادر الإلكترونية

1. البنك الدولي (2022). "مؤشرات التنمية الرقمية". متاح على: <https://www.worldbank.org/digitaldevelopment>
2. منظمة الأمم المتحدة (2023). "مسح الحكومة الإلكترونية العالمية". متاح على: <https://publicadministration.un.org/egovkb>

