

The Role of Administrative and Security Dimensions of Electronic Management in Improving Job Performance

Ibrahim Mohammed Hatamleh and Raja Adnan Saifi *

College of Administrative Sciences, Applied Science University (ASU), Kingdom of Bahrain

Received: 4 Oct. 2021, Revised: 20 Nov. 2021, Accepted: 24 Dec. 2021.

Published online: 1 Jan. 2022.

Abstract: Electronic management has become the backbone of modern society and it is imperative to apply it in all organizations to keep pace with the progress in information and communication technology. Electronic management changed the traditional methods of performing work and thus turned to modern methods of providing services as quickly as possible and with the least effort and cost possible, and working to provide services easily and with high efficiency. The actual implementation of electronic management works to develop and enhance management work systems in a way that ensures employee performance more accurately, efficiently, quickly and in a short time without the need for direct effort or movement between the various departments surrounding the organization as a whole. From this point of view, the aim of this research is to identify the reality of electronic management in the Gulf Petrochemical Industries Company (GPIC), as well as on the level of job performance, in addition to knowing the impact of electronic management in its administrative and security dimensions on job performance. The results of the analysis showed that Cronbach's alpha coefficients for the survey tool were high (0.97), this indicates that it has a high degree of reliability, which makes it valid and suitable for collecting data for the research. The research concluded with a set of conclusions, the most important of which is that the senior management is working on preparing employees and encouraging them to use electronic management, and that the company has legal rules for applying electronic management programs. The study made many recommendations, the most important of which is that there should be good planning by the management to prepare employees for the implementation of electronic management, by conducting the necessary training courses and educating employees about the importance of electronic management.

Keywords: electronic management - job performance - administrative requirements - security requirements.

*Corresponding author e-mail: rajaamoaiad@gmail.com

تأثير الابعاد الإدارية والأمنية للإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي

ابراهيم محمد حتاملة ، رجاء عدنان الصيفي
كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين

المخلص : أصبحت الإدارة الإلكترونية العمود الفقري للمجتمع الحديث ولا بد من السعي إلى تطبيقها في جميع المؤسسات لمواكبة التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. حيث غيرت الإدارة الإلكترونية الأساليب التقليدية لأداء العمل وبالتالي تحولت إلى الأساليب الحديثة لتقديم الخدمات في أسرع وقت ممكن وبأقل مجهود وتكلفة ممكنة. وتعمل الإدارة الإلكترونية أيضاً على تقديم الخدمات بسهولة ويسر وبكفاءة عالية. ويعمل التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية على تنمية وتطوير أنظمة العمل الإداري بشكل يضمن أداء الموظف بدقة وكفاءة وسرعة أكثر وفي وقت قصير دون الحاجة إلى جهد مباشر أو التنقل بين مختلف الإدارات المحيطة بالمؤسسة ككل. ومن هذا المنطلق هدف هذا البحث إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبيك) وكذلك على مستوى الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها الإدارية والأمنية في الأداء الوظيفي، وأظهرت نتائج التحليل أن معامل كرونباخ ألفا لمحاوَر البحث جاء مرتفعاً، مما يدل على تمتعه بدرجة ثبات عالية، إذ بلغت قيمة الثبات الكلي للاستقصاء (0.97) وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالبحث. وخلص البحث إلى مجموعة استنتاجات أهمها أن الإدارة العليا تعمل على تهيئة الموظفين وتشجيعهم على استخدام الإدارة الإلكترونية، وأن الشركة تمتلك قواعد قانونية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية. وقدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها أن يكون هناك تخطيط جيد من قبل الإدارة لإعداد الموظفين وتهيئتهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة وتثقيف الموظفين حول أهمية الإدارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية – الأداء الوظيفي- المتطلبات الإدارية- المتطلبات الأمنية.

1 مقدمة:

تزايدت وتيرة الحياة بسرعة غير مسبوقة وفُرضت علينا قيماً ومعطيات جديدة لا تسمح بالتعب أو الاستقرار أو هدر الوقت أو حتى قتل عناصر الإبداع والابتكار، وأدت هذه الوتيرة إلى خلق مناخ وبيئات محفزة وجديدة للتفكير والإبداع، من أجل نمو وازدهار المنظمات وصياغة مستقبلها وتمكينها من خلق ميزة تنافسية [1]، حيث تهدف عملية التغيير والإصلاح والتطوير إلى الوصول إلى الأفضل؛ لضمان بقاء المؤسسة ونموها وتحسين مستوى أدائها في بيئة الأسواق والمعاملات من خلال أداء وظيفي عالٍ، وبكفاءة وجودة عالية [2]. ويُعدُّ العنصر البشري أهم الموارد في أي مؤسسة؛ لأنه العامل الديناميكي فيها، والعمل الذي يقوم به الموظف -سواء كان إدارياً أم تنفيذياً- يجعل أداءه أساساً لأداء المؤسسة بصفة عامة. ويعد الموظف بالنسبة لأي مؤسسة مخزوناً استراتيجياً مهماً مملوكاً من قبل المؤسسة للبقاء والازدهار والنمو والوقوف في وجه الصعوبات والتحديات، وفي هذه الحالة يمكن القول إن الطريقة الوحيدة للتميز والتفوق في المؤسسة هو أداء الموظف الجيد؛ لأن الموظفين هم الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة، وذلك من خلال ممارسة الأنشطة المختلفة لتحقيق الهدف المنشود، إذ لا يمكن تحقيق أي هدف دون رؤية أي أداء حقيقي [3].

ونتيجة لهذه التغييرات المتزايدة ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية، الذي يكمن جوهره وفلسفته في إحداث تغيير جذري في نمط وأسلوب وتفاعل الموظفين، حيث إن الأداء الوظيفي هو ما يحقق الاختلاف والتميز نتيجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال الميزة التي يمنحها من حيث توفير الوقت والجهد والتكلفة، لذلك أصبح تبني أفكار الإدارة الإلكترونية أمراً لا بد منه وليس خياراً، مما يعني أنه يجب اعتمادها أولاً لمواكبة التغيير التكنولوجي الذي يحدث، وثانياً لتجاوز التكلفة العالية [4].

وقد أشارت دراسات عديدة منها دراسة [5]، [3]، [6]، وغيرها من الدراسات التي تمت الاستعانة بها في البحث إلى مدى دور وأهمية متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في مختلف القطاعات والمؤسسات ومختلف المستويات الوظيفية، كما تظهر مراجعة الأدبيات في التوصيات التي قدمتها حول أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات لِمَا لها من أهمية في تحسين الأداء الوظيفي، مما ينعكس على الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية في سوق بيئة العمل.

2. الإطار العام للبحث:

1.2 مشكلة البحث:

بالنظر إلى أن الحكومات والمنظمات تولي أهمية كبيرة لتنمية الموارد البشرية من أجل أداء المهام والواجبات المنوطة بها بكفاءة وفعالية عالية ولتقديم الخدمات الأكثر فاعلية وجودة فقد دفعت حكومة مملكة البحرين بالاهتمام بتطوير مؤسساتها بشكل كبير، ومنها شركة الخليج للصناعات البتروكيماوية (جيبيك)، لخدمتهم الكبيرة للمجتمع ومؤسساته.

من خلال مواكبة متطلبات العصر وتفعيل الإدارة الإلكترونية التي أصبحت من أهم عناصر الإدارة الحديثة، مع كافة مكونات نظم المعلومات وأنظمة الأعمال الإدارية، فإن هذا التنشيط الإلكتروني لإدارة وتطوير الكادر البشري يحسن أداء أعمال المنظمات من خلال تفعيل وتطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بشكل فعال وإيجابي ودورها في تبسيط وتسهيل إجراءات العمل من حيث السرعة والدقة والشفافية في أداء مهام العمل، وهو ما خلصت إليه نتائج الأدبيات السابقة، كدراسة كلٍّ من [3] [6]، [7]، [5] حيث أكدت جُلّها أن للمتطلبات الإدارية والأمنية دوراً يعزز تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

وبناءً على ما تقدم، فإن مشكلة البحث تتحدد وفق التساؤل الرئيسي التالي:
ما واقع تأثير المتطلبات الإدارية والأمنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك) في مملكة البحرين؟

2.2 أسئلة البحث

من خلال ما عُرض في مشكلة البحث، والنتائج التي توصلت إليها الدراسات الأدبية، يسعى هذا البحث للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. السؤال الرئيسي الأول:
 ما واقع تأثير المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)"؟
2. السؤال الرئيسي الثاني:
 ما واقع تأثير المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)"؟

3.2 أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من أهمية متغيراتها، التي تمثل واحداً من الموضوعات الإدارية الحديثة المعاصرة والمهمة "تأثير الأبعاد الإدارية والأمنية للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي"، كما أن موضوع الإدارة الإلكترونية له تأثير وأهمية كبيرة في تسهيل الإجراءات وانعكاس تطبيقها إيجابياً -بشكل عام- على المنظمات والمؤسسات والأفراد، وسلوكهم داخل المؤسسة وخارجها. من جانب آخر ندرة الدراسات التي تناولت موضوع البحث وتربط بين متغيرات البحث الحالية، وهو ما يعزز الجانب المعرفي وإثراء المكتبة العربية بشكل عام والمحلية بشكل خاص، يكمن أهمية هذا البحث في اكتشاف المتطلبات الإدارية والأمنية لتفعيل برامج الإدارة الإلكترونية في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)". كما يساهم هذا البحث في تحقيق فهم العلاقة بين المتطلبات الإدارية والأمنية وتحسين الأداء الوظيفي. والاستفادة من النتائج المحققة في عمليات التطوير التنظيمي والتحسين المستمر للعملية الإدارية.

4.2 أهداف البحث

- تحاول الدراسة في إطار محاولتها لإيجاد حلول ناجحة عن مشكلة الدراسة وتحقيق الأهداف التالية:
1. التعرف على تأثير المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات".
 2. التعرف على تأثير المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات".

5.2 فروض البحث

في ضوء العلاقات بين متغيرات الدراسة، تسعى لتحقيق أهميتها من خلال اختبار الفروض الموجبة التالية:

H1: الفرض الرئيس الأول:

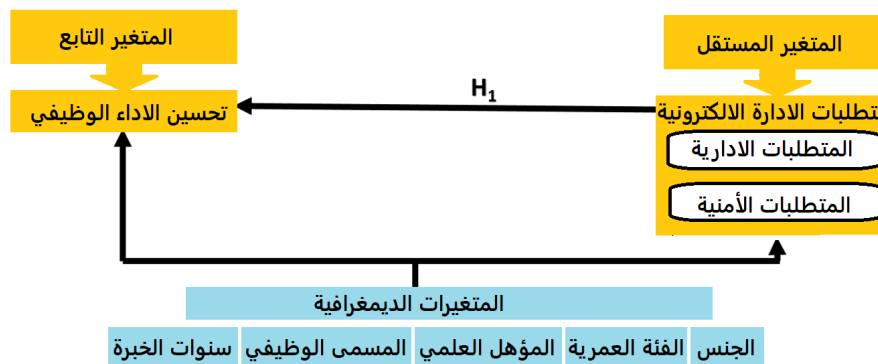
H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، الأمنية) في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)" بمملكة البحرين.

وتنبثق منه الفروض الفرعية التالية:

- H1.1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)" بمملكة البحرين.
- H2.1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)" بمملكة البحرين.

6.2 النموذج الافتراضي للبحث

يبين شكل النموذج الافتراضي للدراسة



شكل 1 النموذج الافتراضي للدراسة

المصدر: استناداً إلى الدراسات الأدبية مثل: دراسة [3]، و [4]، [8] وغيرها من الدراسات التي تم الاستناد إليها في تحديد المتغيرات.

2. أدبيات البحث والاطر النظرية

1.2 أدبيات البحث

نظراً لأهمية الإدارة الإلكترونية في تنمية وتحسين الأداء الوظيفي، فقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي باهتمام كبير من الباحثين لما لهذا الموضوع من أهمية، حيث أن الدراسات الأدبية السابقة تشكل إحدى الركائز الأساسية لأي دراسة قادمة، حيث أنها توفر للباحثين فوائد كبيرة من خلال الاستنتاجات والتوصيات التي توصلوا إليها في بحوثهم الجديدة، ومن هنا يتم البدء من حيث انتهى الآخرون. كما عززت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة من تحديد الفجوات بين البحث الحالي والدراسات الأدبية السابقة بطريقة متماسكة وذات صلة، من خلال التقييم والمقارنة ومناقشة الحالات ذات الصلة. والاستفادة من الدراسات الأدبية السابقة في كتابة وتطوير وتصميم قائمة الاستقصاء الخاصة بأبعاد البحث، حيث تناولت دراسة [8] على أهمية وجود وتوفير متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الموظفين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقييم أثر توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية المتمثلة بالمتطلبات الإدارية والمالية والتنظيمية والبشرية على استخدام برامج الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في الشركات السياحية، وهي ما تشابهت تقريباً مع دراستنا حيث أن دراستنا اعتمدت على المتطلبات الإدارية والأمنية كأبعاد مستقلة للإدارة الإلكترونية، ومن أهم هذه النتائج أن هناك ندرة في متطلبات الإدارة الإلكترونية في الشركات السياحية التي تساعد في تزويد الموظفين بأساليب العمل الحديثة والمتطورة، كما أوصت الدراسة بضرورة اتباع استراتيجية منهجية لتوفير المتطلبات اللازمة لاستخدام وتطوير البرامج الإلكترونية. أما في دراسة [9] فقد اختلفت أبعاد دراستنا عن هذه الدراسة فقد هدفت دراسة براهمي إلى إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين العاملين في مكان الدراسة، والتعرف على مستوى تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية في مؤسسة سولغاز ومدى مساهمتها في تحسين أداء العاملين باعتمادها على أبعاد الإدارة الإلكترونية المتمثلة في الأجهزة الإلكترونية والبناء الشبكي والتدريب الإلكتروني، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحديد مدى تأثير أبعاد الدراسة على أداء العاملين، حيث وُرعت على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، كما خرجت الدراسة بعدة توصيات، وأوضح [10] في دراسته مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العاملين بالمقر الإداري لولاية بسكرة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها المختلفة على الأداء الوظيفي، وتوصلت الدراسة بعد تحليل بياناتها إلى أن الإدارة الإلكترونية هي نظام متكامل يهدف إلى تحويل الأعمال اليدوية إلى أعمال إلكترونية، أنه لا بد من توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية في مكان الدراسة، كما أيدتها دراسة [3] وذكرت أن توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية يعمل على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الحالي للإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وأثرها المباشر على الأداء الوظيفي، وتناولت تأثير المتغيرات الديموغرافية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل لموظفي المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتصميم أداة الاستقصاء ومراجعة الأدبيات والدراسات المتعلقة بها، من بينها ضرورة اعتماد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية لأهميتها في تحسين جودة الأداء والارتقاء بالأداء الإداري. وكان الهدف من دراسة [6] تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، وهذه الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أنه كلما توافرت متطلبات الإدارة الإلكترونية على مستوى عالٍ تكون نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركات أكثر نجاحاً وكفاءة، وكانت أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي التركيز على نشر الوعي والثقافة الإلكترونية بين العاملين حول أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة العراقية العامة للتأمين. أما دراسة [7] فقد هدفت إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية وأساليبها الحديثة التي تساعد على تحسين الأداء الوظيفي، والتحول من الإدارة التقليدية بمفاهيمها وأساليبها إلى الإدارة الإلكترونية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وحققت الدراسة العديد من النتائج، أهمها أن أسلوب الإدارة الإلكترونية أحدث تغييرات كبيرة في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة، وأن من أهم آثار الإدارة الإلكترونية على تطوير وتحسين الأداء الوظيفي قد جاء من خلال زيادة عدد الأعمال

الوظيفية وخلق كوادر مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعرفة. كما هدفت دراسة [5] إلى معرفة واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة التقنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ثم تحليل العلاقة بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها أن استخدام الإدارة الإلكترونية في مكان العمل يخفف من عبء ضغط العمل، ويقلل من الأخطاء أثناء عملية التنفيذ، ويزيد من سرعة إنجاز العمل. كما قدمت الدراسة العديد من التوصيات، أهمها: ضرورة عقد ورشات عمل تدريبية للموظفين وتشجيعهم على متابعة كل المستجدات في الإدارة الإلكترونية للارتقاء بأدائهم نحو التميز والابداع. أما دراسة [4] فقد هدفت إلى التعرف على تصورات العاملين في شركة الاتصالات الجزائرية في فرع بسكرة حول استخدام الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى فرع مؤسسة الاتصالات الجزائرية وأداء الموظفين مرتفع، وأن هناك أثرًا لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين هذا الأداء. وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات، منها: زيادة الالتزام بتطبيق الإدارة العليا، ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة الأعمال الإلكترونية ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين. توصلنا من الدراسات الأدبية السابقة إلى أن النتائج تحمل أثرًا إيجابيًا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، وعلى الرغم من اتفاق معظم الدراسات على هذا الأثر الإيجابي؛ إلا أنها تباينت في قياسها لأبعاد المتغيرات، وقد تميز بحثنا الحالي بقياسها للمتطلبات البشرية والأمنية التي لم تتطرق لها بعض الدراسات السابقة، وساعدت الدراسات السابقة هذا البحث في جمع المؤلفات النظرية وتصميم استبانة البحث واختيار الأساليب الإحصائية المعمول بها، وكذلك مقارنة تحليلات البيانات من اختيار منهجية البحث، كما أن هذا البحث يناقش الأثر في تطبيق المتطلبات الإدارية والأمنية على تحسين الأداء الوظيفي، إضافة إلى قلة وندرة الدراسات المحلية التي تجمع بين بعض أو كل متغيرات البحث معًا. قد تكون قاعدة للدراسات المستقبلية في هذا المجال. وتتلخص الفجوة البحثية في ندرة وجود دراسات عن أثر تطبيق المتطلبات الإدارية والأمنية للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاعات الحكومية والخاصة في مملكة البحرين.

2.2 الإدارة الإلكترونية.

1.2.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

عندما يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، فإنها تساهم في تطوير العديد من مستويات الشؤون الإدارية، وتطوير الأساليب، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة في الوقت المناسب، ومن ثم اتخاذ القرارات، وكل هذا بدوره يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بالمنظمات من خلال استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة التي تتميز بالكفاءة العالية والسرعة والقدرة على تتبع المشاكل الإدارية التقليدية والقضاء عليها [8].

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية فهو من المصطلحات العلمية الحديثة حيث تناول مفهومه العديد من المفكرين والباحثين. حيث يعرفها البنك الدولي بأنها مفهوم يتضمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال تغيير طريقة تفاعل المواطنين والشركات مع الحكومة لتمكين مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وتقوية المجتمع المدني [11]. في حين عرفها [12] بأنها قدرة المنظمات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات بالوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت أو أي شبكة اتصال إلكتروني بينها وبين المواطنين ومؤسسات الأعمال التي تتعامل معها بسهولة وبساطة وبدقة عالية وبأقل تكلفة وأقصر وقت وأي مكان. كما أنها إدارة بدون مبان وبدون هيكل تنظيمي تقليدي وبدون أوراق وبدون حدود زمنية. كما يرى [13] أن الإدارة الإلكترونية هي نهج استراتيجي لإدارة المنظمات المستقبلية والديناميكية من خلال تطبيق نظام عالي الأداء يعتمد على التكنولوجيا، وأن الإدارة الإلكترونية تركز على التكامل والأتمتة والذكاء الاصطناعي من خلال استخدام التطور السريع والمنهجي لتحقيق رؤية المنظمة. كما يمكن أن نستدل من هذه التعريفات أن الإدارة الإلكترونية هي بوابة جديدة تقوم على استخدام المعرفة والمعلومات وأنظمة البرمجيات المتقدمة والاتصالات لأداء وظائف تعتمد على تنمية وتطوير بيئة المعلومات داخل المؤسسة بما يحقق رؤيتها، ومن ثم إنجاز الأعمال واستثمار الجهد والوقت، وتحسين الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.

2.2.2 الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

من خلال ما تم سرده من مفاهيم تتعلق بالإدارة الإلكترونية فإن هناك اختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية في طريقة أو آلية إتمام المعاملات والأعمال وتحقيق الأهداف، وكل ميزة في ميزات الإدارة الإلكترونية هي شيء كانت تفتقر إليه الإدارة التقليدية، وهذا الافتقار له تأثير سلبي على أداء وفعالية إدارتها، وهناك بعض الاختلافات الجوهرية بين المفهومين، كانت هذه أهم الفروق التي وجدت بين الإدارة التقليدية والإلكترونية، جدول 1 يلخص هذه الاختلافات حيث يوضح خصائص كل إدارة [14]:

جدول 1 الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الميزة	الإدارة	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات إلكترونية

سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات الورقية.	الوصول للبيانات
حماية عالية جداً بسبب توفر نظم حماية المعلومات	أقل حماية بسبب عدم توفر نظم حماية الحماية المعلومات.	الحماية
استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق أهدافها	درجة الاعتماد على الإمكانيات المالية والبشرية
تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير	تفاعل بطيء قد يستغرق أيام وأشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية	التفاعل
اقتصادية على المدى البعيد	مكلفة على المدى البعيد	التكلفة
شبكة مرنة	هرمي جامد	نوع التنظيم
تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق برامج معدة مسبقا للرد على طالبي الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي التي تقدم فيها الخدمة	مدة الخدمة
جودة عالية جداً	جودة أقل	جودة الخدمة

الجدول أعلاه يوضح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية موضحاً الاختلاف في جميع الجوانب ، حيث نجد أن الأدوات المستخدمة في الإدارة التقليدية هي الاتصال والتوصيل الورقي ، بينما في الإدارة الإلكترونية الشبكة الإلكترونية هي البديلة أو عبر البريد الإلكتروني، ومن جوانب أخرى أيضاً تعتمد الإدارة التقليدية على الكادر البشري لتحقيق أهدافها ، بينما تعتمد الإدارة الإلكترونية على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق أهدافها ، وأيضاً في سياق التفاعل نجد أن الإدارة التقليدية تستغرق وقتاً في التفاعل مع تحقيق الهدف ، بينما تحقق الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت إنجازاً أعلى وتقوم بإرسال الرسائل إلى عدد غير محدود في نفس الوقت. من الجانب المادي نجد أن الإدارة التقليدية على المدى الطويل مكلفة للغاية بينما في الإدارة الإلكترونية تكون أرخص على المدى الطويل ، وفيما يتعلق بالبيانات فإنه يصعب الوصول إليها بسبب التسلسل الهرمي البيروقراطي التقليدي ، في حين أن الإدارة الإلكترونية بسيطة للغاية، ويرجع ذلك إلى وجود قاعدة بيانات كبيرة جداً تعمل على تبسيط العمل ، ومن ناحية التوثيق وجدنا أن الإدارة التقليدية أقل توثيقاً بسبب عدم وجود نظام حماية البيانات ، ومن حيث الجودة تكون أقل في التقليدية بينما في الإدارة الإلكترونية تكون عالية. تظهر هنا مزايا الإدارة الإلكترونية ومساهماتها الواضحة في تقليل الجهد والتكلفة وتقصير الوقت.

3.2.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

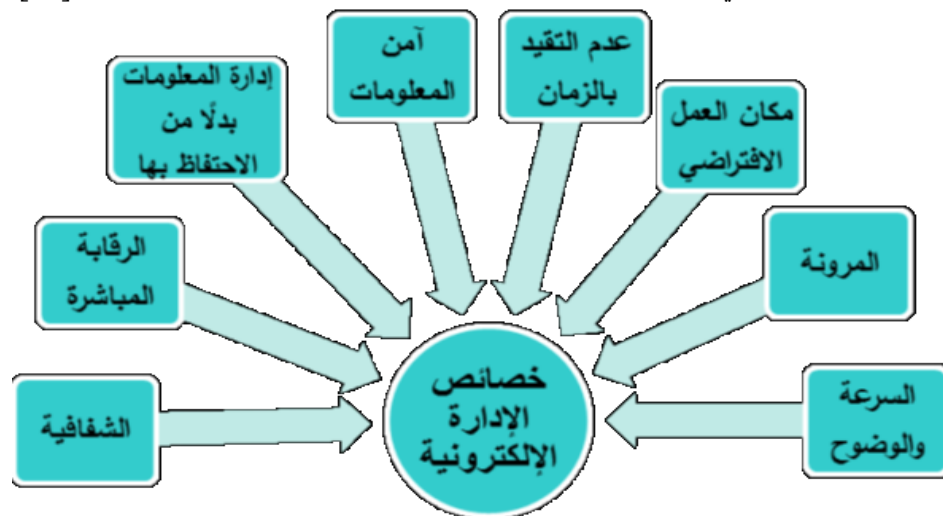
تظهر أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطورات النوعية والكمية الملحوظة في تطبيق تكنولوجيا ونظم المعلومات وظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المصاحبة لها، وهذا يمثل استجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل الفضاء الرقمي والعولمة واقتصاد المعلومات وثورة الانترنت والمعرفة [15]. وأن أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات هي نقلة نوعية عن الأساليب التقليدية في الإدارة العامة، أي إيصال الخدمات والمعلومات الحكومية باستخدام الوسائل الإلكترونية. حيث أحدثت الإدارة الإلكترونية ثورة في جودة الخدمات المقدمة وأهمها الشفافية في الإدارة، أي تقديم الخدمات في الوقت المناسب، وتبسيط الإجراءات، والحد من الفساد. وبحسب [16] وفي رأي [17] فإن الإدارة الإلكترونية ليست صعبة للغاية ولكن في السنوات القادمة ستصبح الإدارة الإلكترونية شرطاً أساسياً للشركات التي ترغب في دخول المسابقة وستكون شيئاً مفروضاً عليهم من قبل المنافسين وأنه من الضروري أيضاً أن تكون الشركات على دراية بحاجتها إلى الإدارة الإلكترونية.

4.2.2 خصائص الإدارة الإلكترونية

أدى التطور والانتماء السريع في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تغييرات جذرية في أساليب وطرق إجراء الوظائف على مستوى المؤسسات، حيث يمكن تلخيص الميزات والخصائص الموجودة في الإدارة الإلكترونية كما أشارت لها العديد من الدراسات كدراسة [18]، [19]، [20]، [21]، [22] على النحو التالي:

1. السرعة والوضوح: تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الطريقة الأكثر كفاءة وفعالية لإجراء العمل الافتراضي، والقدرة على تحقيق أعلى مستوى من السرعة في الأداء.
2. المرونة: تتسم الإدارة الإلكترونية بالمرونة العالية، ويمكن رؤية الهدف الأقصى لهذه المرونة عند بناء أنظمة حلول العمل في المؤسسات القائمة على الشبكات التي تعتمد على الاتصالات الإلكترونية، مما يتيح الوصول إلى مستويات عالية من التنسيق وتبادل المعلومات في المؤسسات.
3. مكان العمل افتراضي: تتمتع الإدارة الإلكترونية بميزة إتمام المهام، لأن الموظفين يمكنهم الدخول والخروج من وإلى المؤسسة دون حدود تعيق الخدمات، لأن التواصل والتكامل بين الأفراد في المؤسسة يحدث من خلال شبكات مترابطة إلكترونياً بين الإدارات التنظيمية وبين أقسام المؤسسة القريبة أو البعيدة، أو حتى من خارج الحدود السياسية للبلد.
4. عدم التقيد بالوقت: من سمات الإدارة الإلكترونية عدم الالتزام بساعات العمل الرسمية، بحيث يتمكن المسؤولون أو موظفو الخدمة المدنية من حل المشكلات، أو اتخاذ قرارات خارج أوقات الدوام لمواجهة بعض التطورات العاجلة، ويمكن للعالم أن

- يعمل في الوقت الحقيقي 24 ساعة في اليوم.
5. أمن المعلومات: من مميزات الإدارة الإلكترونية قدرتها على حجب المعلومات والبيانات الهامة من خلال برامج الحماية، وهي غير متاحة الا للمصرح لهم بالوصول إلى هذه المعلومات.
 6. إدارة المعلومات بدلاً من تخزينها: تدير الإدارة الإلكترونية الملفات ولا تضعها فوق بعضها البعض، وهذا لا يعني أن الإدارة الإلكترونية لا تخزن المعلومات والبيانات، وانما يتم تحويل هذه الملفات إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على موقع الشبكة الإلكترونية لديها.
 7. الرقابة المباشرة: من مميزات الإدارة الإلكترونية أنها تتيح للمؤسسات متابعة مواقع العمل المختلفة عن بعد، من خلال الشاشات والكاميرات الرقمية المستخدمة فيها، وهذا بعيد كل البعد عن أسلوب المتابعة مع الملاحظات والتقارير المقدمة من الأفراد الخاضعين للإدارة التقليدية.
 8. الشفافية في المؤسسات الإلكترونية هي نتيجة لوجود ضوابط ومراقبة إلكترونية مباشرة، والتي تضمن المحاسبة الدورية لجميع الخدمات والاعمال المقدمة أو المكتملة.
- وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تتمتع بثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات، وتنفيذ الوظائف في المؤسسة بطريقة تقوم على التنافس بين الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، تتميز بقدرتها على خفض التكاليف وتحسين الأداء وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة. يمكن عرض خصائص الإدارة الإلكترونية كما في شكل Error! Reference source not found. المصدر: [19]

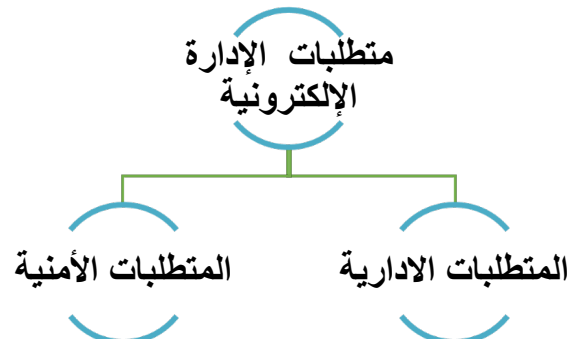


شكل 2 خصائص الإدارة الإلكترونية

5.2.2 متطلبات الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تغييراً شاملاً من النظريات والمفاهيم والإجراءات والأساليب والتشريعات والهيكل التي تكمن وراء الإدارة التقليدية. حيث ان نجاح مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج الى توفير بعض المتطلبات، وان من اهم المتطلبات التي تناولها العديد من الباحثين في دراستهم مثل دراسة [10]- [6]- [3] وغيرها من الدراسات حيث تتمثل تلك المتطلبات بـ (المتطلبات الادارية – المتطلبات الأمنية- المتطلبات البشرية-المتطلبات الفنية التقنية- المتطلبات المالية).

وفي هذا البحث سوف نتحدث عن المتطلبات (الادارية-الأمنية)، كما في الشكل رقم (3).



شكل 3 متطلبات الإدارة الإلكترونية

[7]، [4]، [3] المصدر: بناء على الدراسات السابقة التي تم الرجوع إليها كدراسة

وفيما يلي شرح عن هذه المتطلبات.

أولاً: المتطلبات الإدارية

هي توفير إدارة جيدة تدعم عملية التطوير والتغيير وتدعم عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية وتأخذ كل ما هو جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية مع حاجة القادة للمساعدة في الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وخلقها للمعرفة وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة المطلوبة والاستمرارية في السوق العمل والقدرة على الاستمرارية والاستدامة والمنافسة في سوق العمل [4]. وهي أساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها تساهم في التنمية والتطوير والتغيير وتدعمها وتأخذ كل ما هو جديد من خلال استخدام الحداثة في الأساليب الإدارية، حيث أن الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة تتطلب وجود إدارة جيدة. التي تدعم التنمية والتطوير والتغيير وتساند الأساليب الإدارية الحديثة. قد تشمل المتطلبات الإدارية تطوير استراتيجيات وخطط المؤسسة، وتطوير التنظيم الإداري، والإصلاح الإداري، والكفاءات والمهارات المتخصصة [10].

ثانياً: المتطلبات الأمنية

وتتمثل المتطلبات الأمنية في متطلبات السلامة والأمن وحماية قاعدة البيانات من خلال توفير الوسائل والأدوات والإجراءات اللازمة لضمان وحماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية، وإصدار اللوائح وإصدار القوانين الخاصة لسلامة الوصول إلى المعلومات [23].

من أجل حماية المعلومات والبيانات من التسرب، يجب توفير إجراءات وطرق الأمن الإلكترونية اللازمة، خاصة وأن نمو وتوسع أنظمة الحاسوب وشبكة الاتصالات داخل وخارج المنظمة قد تتعرض للسرقة والاختراق بسبب الثورة الرقمية، وهذا ما أدى إلى إطلاق العديد من برامج الأمن الدفاعية والتدابير الوقائية لحماية وتأمين سرية المعلومات والبيانات للمنظمات والأفراد، ولضمان أمن المعلومات وتقليل الآثار السلبية على استخدام الإنترنت فإن الإدارة الإلكترونية، تتطلب إلى بعض التدابير ومنها [24]:

- (1) وضع الإجراءات والسياسات الأمنية لتقنية المعلومات، بما في ذلك خدمة الإنترنت.
- (2) اعتماد استراتيجية وطنية لأمن المعلومات لضمان التعاون بين مؤسسات القطاعين العام والخاص.
- (3) وضع اللوائح والقوانين التنظيمية التي تحد من السرقة الإلكترونية وخروج خصوصية البيانات والمعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- (4) التشفير: هو أحد الأنظمة الأساسية التي تضمن أمان جميع أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.
- (5) التحديث المتواصل لأنظمة تشغيل الحاسب وبرامج مكافحة الفيروسات بين المستفيدين ومصادر المعلومات.
- (6) عمل نسخ احتياطية من المعلومات الهامة وتخزينها في مكان آمن.
- (7) استخدام الكروت الذكية الممغنطة أو البصمات.

6.2.2 مساهمة الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الوظيفي

ساهمت الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه كما أشار لها كل من [25]، [26]، [27]، [28]، [29] من خلال النقاط التالية:

- (1) زيادة مقدار العمل: لأن العمل يستمر سبعة أيام في الأسبوع طوال الوقت وخلال الأربعة وعشرين ساعة. أي أن خدمات المؤسسة تقدم للمستفيدين مباشرة دون علاقتهم بالموظفين والإداريين، وفي هذه الحالة لا يوجد مجال لدفع الرشاوى والعمولات مباشرة للموظفين في القطاعين العام والخاص لتسهيل تسوية الاتفاقيات وتسهيل الأمور لبعض المتلقين على حساب الآخرين مما يحد من مظاهر الفساد الإداري.
- (2) تعمل الإدارة الإلكترونية على التقليل من الأخطاء في مكان العمل، حيث يمكن مراقبتها واكتشافها، واتخاذ الخطوات المناسبة لتحسين مساره أولاً بأول.
- (3) تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل جهد وتكلفة مواد العمل وإكمال المهمة في أسرع وقت ممكن، مما سيساعد في تحسين أداء الموظفين إلى حد كبير.
- (4) أن الإدارة الإلكترونية تتطلب عنصر بشري مؤهل في مجال تقنية المعلومات (صانع معرفة) مما يعني أن هناك قدرة على إحداث التغيير المناسب في العنصر البشري ومناسب لمهنته ومستوى تنفيذه، وهذا يعني أن هذه الموارد يجب أن يتم اختيارهم بموضوعية ثم صقلهم والعمل على تدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم.
- (5) توفر الإدارة الإلكترونية فرصاً كبيرة للإبداع والابتكار على مستوى المديرين والموظفين بسبب مرونة العمل وانفتاح المؤسسة على البيئة الخارجية، الذي قد يعرض المنظمة للصدمات والمواقف التي تتطلب البقاء في وجهها والاعتماد على الذات في تصديها.
- (6) تساهم الإدارة الإلكترونية في تفويض السلطة إلى المستوى التنفيذي، بعد أن كانت احتكاراً على المدير أو الرئيس في ظل الحكومة التقليدية، وبالتالي تكون المخرجات والنتيجة بسيطة ومتواضعة، ولا شك في أن تفويض الصلاحيات والسلطة من

- شخص لآخر يرتبط بضوابط معينة، يأتي على راسها ان يكون هؤلاء الأشخاص يتبعون عددًا من ممارسات العمل الجيدة وعلى كفاءة عالية، مما تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.
- (7) تعتمد أنظمة الإدارة الإلكترونية على المعلومات المرنة التي تساهم بشكل كبير في تسهيل عملية اتخاذ القرار بسرعة ودقة كبيرة.
- (8) ان الإدارة الإلكترونية سمحت بظهور القيادة الذاتية القائمة على أساس التفاعلات بين القادة والعملاء والابتعاد عن التسلسل الهرمي للمعلومات الذي يحدث في أنظمة الإدارة التقليدية.
- (9) يساهم نظام الإدارة الإلكترونية في تجنب الإجراءات المعقدة أثناء التنفيذ مما يساعد في إنجاز المهام المطلوبة بسهولة وبساطة، مما يقلل من العديد من ورش العمل والروتين ومن ثم يقلل من معظم مشاكل التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف ووظائف الإدارة.
- (10) تساعد الإدارة الإلكترونية في الرقابة وعملية التنفيذ لأن نظام الإدارة الإلكترونية يعمل وفق النظام الذي يمكنه مراجعة العمل، واكتشاف العيوب فيه، وتحمل المسؤولية عن الإهمال من جهة، وتسجيل جميع الحركات التشغيلية من جهة أخرى بشكل فوري ومباشر بعيدًا عن مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط له تحت الرقابة التقليدية.
- (11) كما ساهمت الإدارة الإلكترونية في القضاء على أساليب العمل اليدوية واستخدام الأدوات التقنية الحديثة، كما سعت إلى تدريب الأفراد بشكل أسرع على متطلبات العمل الإداري، وتحسين تنفيذ عمليات التقييم المختلفة المطلوبة لمتابعة العمل، وذلك باستخدام التقنيات الحديثة المتوفرة باستخدام الحاسب الآلي.

3.2 الأداء الوظيفي

1.3.2 تعريف الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي حظيت بنصيب وافر من الاهتمام والدراسة والبحث، لما له من أهمية على مستوى المنظمة والعاملين فيها، وكثرة وتنوع المؤثرات المتداخلة التي تؤثر فيه، فالأداء هو الوسيلة التي تحفز العاملين للعمل بحيوية ونشاط من خلال معاييرهم المختلفة التي تضعها الأجهزة الإدارية، بتوافر محفزات تهدف للوصول إلى المستويات المثلى لتحقيقه، ويعتبر صلة الوصل بين سلوك العاملين والمنظمة، باعتباره الناتج المحصل والنهائي للحكم على أنشطة المنظمة وأحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم لمستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة [30].

اختلفت تعريفات الأداء الوظيفي من حيث العدد والاختلافات في المقاييس والمعايير التي تطبقها كل مؤسسة في دراساتها، وسنقوم بتقديم مجموعة من التعاريف منها:

ان مفهوم الأداء الوظيفي كما ذكره [31] أنه أداء الفرد للأنشطة والواجبات والمسؤوليات المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا التمييز بين ثلاثة أبعاد جزئية لمقياس أداء الفرد، وهي مقدار المجهود المبذول وجودة الجهد وأسلوب الأداء. اما [32] فقد عرف الأداء الوظيفي هو نظام متكامل لإنتاج أعمال المؤسسة بناءً على تفاعلها مع مكونات بيئتها الداخلية والخارجية. اما [33] فعرف الأداء الوظيفي على انه: مجموعة من السلوكيات الإدارية التي تعبر عن الأداء الوظيفي للموظف، وتشمل مجموعة من العوامل مثل جودة الأداء، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، وحسن التنفيذ، وكذلك التواصل والتفاعل مع باقي الموظفين، والتقيد بالقواعد الإدارية وتنظيم عمله والسعي للاستجابة لها بحماس. يؤكد هذا التعريف على السلوكيات التي يجب تقديمها من حيث جودة الأداء والتنفيذ الجيد، وكذلك الحاجة إلى الامتثال للقوانين التنظيمية.

يمكننا القول ان الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بمجموعة متنوعة من المهام التي يتكون منه عمله، من خلال جهد بجودة معينة ووفقًا لأسلوب أداء معين، مما يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة وبأقل كلفة ممكنة وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على تنفيذ هذا الجهد بشكل دقيق وموجز قدر الإمكان وتكاليف أقل.

2.3.2 مكونات الأداء الوظيفي

- هناك عناصر ومكونات أساسية للأداء لا يمكننا بدونها الحديث عن وجود أداء فعال وهي كما جاءت في عدة دراسات مختلفة اجمعت على وجود تلك المكونات او العناصر [10]، [4]، [34]، [33]، [35]، [32]، [36] وهي كما يلي:
- (1) **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** ينعكس ذلك في المعرفة العامة والمهارات المهنية والفنية والخلفية العامة للوظيفة والمجالات ذات الصلة.
- (2) **جودة العمل:** هو ما يشعر به الفرد من العمل الذي يقوم به والرغبة والمهارات الفنية والذكاء والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل دون ارتكاب أخطاء.
- (3) **إجمالي العمل المنجز:** يعني مقدار العمل الذي يمكن للموظف القيام به في ظل ظروف العمل العادية وسرعة هذا الإنجاز.
- (4) **المثابرة والثقة:** وهذا يشمل التصميم والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية الوظيفة وإكمالها في الوقت المحدد، وكذلك مدى حاجة هذا الموظف إلى التوجيه والارشاد من قبل رؤسائه.

3.3.2 تقويم الأداء الوظيفي

تقييم الأداء هو من أهم الأدوات الإدارية في المنظمات المتقدمة، حيث لا يوجد أي عملية إدارية أخرى لها تأثير كبير على الحياة المهنية والعملية للفرد كما هو الحال في تقييم أداء الموظفين، وإذا تم استخدام تقييم الأداء بشكل صحيح، فإنه يعتبر أداة قوية للتقدم في المنظمات [37]. في الوقت الحاضر، يعد الأشخاص ومعرفة ومهاراتهم من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمات، لذلك من الضروري ليس فقط مكافأتهم وتطويرهم، ولكن أيضاً لتقييمهم، لأن تقييم أداء الموظف مع نظام المكافآت هو جزء من إدارة أداء الموظف [38]. إن التقييم الرسمي لأداء الموظف هو عملية تقييم يقوم فيها المديرون بتقييم ومقارنة وتقديم ملاحظات حول أداء الموظف وإدارة الموارد البشرية في المنظمة. يتم تحديد كفاءة التقييم من خلال معايير التقييم المختارة والمقيم المختار وطريقة التقييم المختارة وجودة تطبيقه [39]. على الرغم من اختلاف المصطلحات التي تستخدمها عملية تقييم الأداء، إلا أنها طريقة تتيح إجراء تقييم موضوعي لقدرة الموظف على أداء واجباته ومسؤولياته. هناك العديد من التعريفات لتقييم الأداء منها:

يُعرفه [40] بأنه أداة تستخدم لتحديد أنشطة المشروع لقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالأهداف المحددة لتحديد الانحرافات وتشخيص الأسباب أثناء اتخاذ خطوات للتغلب على تلك الانحرافات، وتكون المقارنة غالباً بين الفعلي والمستهدف في نهاية فترة زمنية معينة، والتي تكون عادةً عام. كما يُعرفه [9] على أنه عملية إدارية دورية تهدف إلى قياس نقاط القوة والضعف في جهود الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين، وفي تحقيق هدف معين. أما [41] فإنه ينظر إلى تقييم الأداء على أنه عملية ودراسة تهدف إلى تحديد مستوى العلاقة بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل المنشأة مع دراسة تطور العلاقات المذكورة في فترة زمنية متتالية أو محددة من خلال إجراء مقارنات بين ما هو مستهدف وما هو متحقق بناءً على القياسات والمعايير المحددة.

4.3.2 أهمية تقييم الأداء الوظيفي

يدرك المديرون أهمية تقييم الأداء وتأثيره النهائي على الدافع والولاء والرضا الوظيفي بالإضافة إلى تأثيره الكبير على نمو المنظمة ونجاحها. حيث لوحظ أنه في الوقت الحالي أنه تحسنت أنظمة الأداء الوظيفي كثيراً، ولكن لا تزال النتيجة تظهر أن لها تأثيراً سلبياً على الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين إذا لم يتم تقييمها بشكل منهجي، حيث يؤدي ذلك إلى شعور الموظفين بالإحباط وفقدان الولاء أيضاً، مما يؤثر على الأهداف والأهداف التنظيمية [42]. يستخدم مسؤولو الموارد البشرية تقييم الأداء لاتخاذ القرار مثل تخطيط المدفوعات ومقاييس رواتب الموظفين، كما أنهم يحددون التطورات المهنية اللازمة لتزويد موظفيهم بالتغذية الراجعة المناسبة. يمكن أن يساعد تقييم الأداء أيضاً المدراء على تحديد العوامل التي يمكن استخدامها لزيادة إنتاجية الموظفين، نظراً لأن تقييم الأداء بشجع أصحاب الأداء الجيد، ويسلط الضوء أيضاً على أصحاب الأداء الضعيف ويخبرهم عن نقاط ضعفهم ويساعد الإدارة على إزالة عقبات الميل ويجعلهم يحققون الأهداف والأهداف المحددة. يحدد هذا التقييم أيضاً الموظف الذي يحتاج إلى توجيه واستشارة من الإدارة لتحسين أدائه في العمل، تعتقد المنظمة أن تقييم الأداء هو أفضل أداة لمعرفة مستوى الموظفين وأدائهم واتخاذ القرار بشأن زيادة رواتبهم وترقياتهم وخفض رتبهم وعقوباتهم [43].

3.1 العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

الإدارة الإلكترونية هي أسلوب إداري جديد له تأثير واسع على المؤسسة ومجال عملها ووظائفها، لذا فإن الانتقال إلى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها هو عنصر لضمان نجاح العمل التنظيمي في عصرنا الآن، وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية عاملاً في تحسين كفاءة الموظفين وتعزيزها، ومن خلال الدراسات التي تم الرجوع إليها والاستناد عليها في بحثنا وجدنا أن الإدارة الإلكترونية و متطلباتها لها دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي، وهي الابعاد التي تم اعتمادها في المتغير المستقل وهو (متطلبات الإدارة الإلكترونية)، وهذا ما سنناقشه في الحديث عنها ودورها في تحسين الأداء الوظيفي [26].

اولاً: دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي

إن الروابط بين الإدارات والأقسام المختلفة، وتحسين التواصل والاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الإدارية، يأتي من خلال توفير الدعم الإداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال عملهم، والدعم في جميع العمليات الإدارية لتحقيق الأهداف المطلوبة. ومن هذا نستنتج أن المتطلبات الإدارية في حال تطبيقها تساهم في إزالة الحواجز التنظيمية مثل التسلسل الهرمي للاتصالات وسلاسل الأوامر من قبل الإدارات العليا، حيث يمكن للجميع التواصل في الوقت المناسب، وتبادل المعلومات بسهولة بالغة، وهذا ينعكس إيجاباً على أداء موظفيها في تحسين العلاقة مع بعضهم البعض، وتلقي المعلومات في نفس الوقت، والمشاركة في اتخاذ القرار، مما يثير شعورهم بالانتماء والرضا عن عملهم، ومما يساهم في أداء مهام عملهم بجودة وانتقان وانضباط [4]. وهذا ما أكدته نتائج البحث الذي توصل إليها، حيث تبين أن هناك علاقة ارتباطية ايجابية، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد المتطلبات الإدارية وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.891)، أي كلما زاد توافر المتطلبات الإدارية انعكس ذلك على أداء الموظفين وتحسنهم.

ثانياً: دور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي

تؤثر المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال وضع سياسات واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ومنع التعديلات والخروقات الأمنية لتعمل على زيادة الثقة في المعاملات الإلكترونية، وضرورة زيادة اهتمام الإدارة العليا بإعداد الموظفين نفسياً وأخلاقياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية من خلال زيادة التدريب والسعي لزيادة الوعي بإيجابيات ومزايا الإدارة الإلكترونية في توفير الأمن الوظيفي للموظفين من خلال إقناع الموظفين بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يحل محلهم، بل يؤهلهم لإتمام العمليات الإدارية بكفاءة

عالية. وتوفير أنظمة أمنية فعالة لحماية بيانات ومعلومات الموظفين والتجار والعملاء لدى المؤسسات واستخدام أحدث البرامج والأساليب اللازمة لمنع انتهاكات البيانات والمعلومات أو محاولات لسرقتها أو تزويرها، فانه في هذه الحالة يزول التخوف من التقنيات الحديثة وكيفية تطبيقها مما يزيد من ثقة الموظفين بوظائفهم وفي مكان عملهم مما يعكس ذلك على شعورهم بالأطمئنان والشعور بالراحة والأمان الوظيفي ومما يعكس هذا على إنجازاتهم وتحسين أدائهم في العمل [44]. وهذا ما أكدته نتائج البحث الذي توصل اليها، حيث تبين ان هناك علاقة ارتباطية ايجابية، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد المتطلبات الأمنية وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.841)، أي كلما زاد توافر المتطلبات الأمنية انعكس ذلك على أداء الموظفين وتحسنهم.

4. منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج التحليلي الوصفي على أنه المنهج الذي يتناسب مع متغيرات البحث وأهدافه وفرضياته، وذلك ليتم الكشف عن تأثير المتطلبات الإدارية و الأمنية للإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)" في مملكة البحرين، على اعتبار أن هذا المنهج يهدف إلى وصف خصائص مشكلة البحث وصفاً دقيقاً وشاملاً، والوقوف على الواقع الحالي، وتحديد العلاقات التي توجد بين المتغيرات، معتمداً في ذلك على جمع الحقائق وتحليلها لاستخلاص النتائج، ومحاولة وضع توصيات ومقترحات من شأنها خدمة باحثين آخرين.

1.4 مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين في شركة جيبك في مملكة البحرين، البالغ عددهم (481) موظفاً، وفقاً لآخر الإحصائيات التي حصلنا عليها عن طريق دائرة الموارد البشرية في الشركة، في حين جاءت عينة الدراسة التي تمثل المجتمع الأصلي، حيث اختيرت مفرداتها بشكل عشوائي، 236 موظفاً. استخدم البحث قائمة الاستقصاء أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للبحث، باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي الميداني لتطبيق مدخلات المسح، وتضمن الاستقصاء عدداً من البنود التي تغطي جميع متغيرات الدراسة واستند البحث على مقياس لكرت الخماسي.

2.4 التحقق من الصدق والثبات لأدوات البحث

1.2.4 ثبات أداة الاستقصاء

تم حساب معامل ثبات الاستقصاء بواسطة حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، وذلك لحساب معامل كرونباخ ألفا Coefficient Alpha، وكانت القيمة الكلية لمعامل ألفا العامة للاستقصاء موضحة بالجدول يوضح معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المتغيرين المستقل والتابع:

جدول 2 يوضح ثبات أداة الدراسة لمجاور الاستقصاء

الرقم	المجاور	عدد الفقرات	قيمة (ألفا كرونباخ)
1	المتطلبات الإدارية	8	0.84
2	المتطلبات الأمنية	8	0.87
3	المتطلبات الإلكترونية ككل	26	0.92
4	الأداء الوظيفي	16	0.90
5	الثبات الكلي للاستقصاء	42	0.97

يتبين من خلال جدول أن معاملات كرونباخ ألفا لمجاور البحث جاء مرتفع، مما يدل على تمتعه بدرجة ثبات عالية، إذ بلغت قيمة الثبات الكلي للاستقصاء (0.97)، وقيمة الثبات الكلي لمتطلبات الإدارة الإلكترونية الكلية (0.92)، وبلغت المتطلبات الأمنية (0.87)، تليها المتطلبات الإدارية (0.84)، وبلغت قيمة الثبات الكلي للأداء الوظيفي (0.90). وتعد هذه النسب مقبولة لارتفاع نسبة الثبات، وهذا يدل على أن الاستقصاء يتمتع بنسبة ثبات عالية، وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، حيث تقاربت هذه النسب مع دراسة [4] بلغت معاملات الثبات للاستقصاء الكلي (0.969)، ودراسة [10] بلغت معاملات الثبات للاستقصاء الكلي (0.922).

2.2.4 صدق أدوات البحث

تم التحقق من صدق الاستبانة بالطرق الآتية:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتأكد من الصدق الظاهري للاستقصاء، تم عرض الاستقصاء على لجنة من الأساتذة ذوي الخبرة والكفاءة في كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين، لدراسة قائمة الاستقصاء وإبداء رأيهم في صحة أبعادها والحكم على درجة مناسبة الصياغات اللغوية، ودرجة ترابط الفقرات للمجالات التي أدرجت ضمنها، بالإضافة إلى حذف أو إضافة أو تعديل ما يروونه مناسباً، وقد أخذت

الباحثة بجميع الملاحظات من حذف وتعديل صياغات بعض الفقرات بناء على إجماع المحكمين، وبقيت قائمة الاستقصاء بشكلها النهائي مكونة من (26) فقرة للمحور الأول المتغير المستقل موزعة على بعدين والمحور الثاني المتغير التابع مكون من (16) فقرة .

ب- صدق الاتساق الداخلي للمقياس:

ويهدف هذا النوع من الإجراء الإحصائي إلى الوصول للتحقق من مدى صلاحية كل عبارة من عبارات الاستقصاء لقياس الغرض الذي أعدت من أجله، حيث يتم حساب معامل الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات الاستقصاء والدرجة الكلية على الاستقصاء، عن طريق استخدام برنامج (SPSS)، واستطعنا من خلال ذلك أن نحصل على معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستقصاء، والدرجة الكلية للاستقصاء.

وقد تم احتساب الاتساق الداخلي للاستقصاء بمعامل الارتباط بيرسون، وجدول يوضح ذلك:

جدول 3 صدق الاتصال الداخلي لمحاور الاستقصاء

الرقم	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية
1	بعد المتطلبات الإدارية	8	0.86**	0.000*
2	بعد المتطلبات الأمنية	8	0.88**	0.000*
	المتطلبات الإلكترونية ككل	26	0.90**	0.000*
	الأداء الوظيفي	16	0.91**	0.000*

** الارتباط عند مستوى المعنوية 0.01، * الارتباط عند مستوى الدلالة 0.05

يوضح الجدول رقم (3) معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية ككل، وكل بعد على حدة، والأداء الوظيفي، حيث جاءت جميع العلاقات طردية قوية بأعلى معامل ارتباط لبعد المتطلبات الإدارية (0.86) والأمنية (0.88) والأداء الوظيفي (0.91)، المتطلبات الإلكترونية ككل (0.90)، وجميع معاملات الارتباط ذات دلالة عند مستوى المعنوية (0.01)، وكانت القيم الاحتمالية لجميع الأبعاد (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي الذي يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستقصاء.

5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من خلال البيانات اللازمة التي تم الحصول عليها من ميدان البحث، فقد جرى إدخال البيانات والعمل على تحليلها في برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المبينة في شكل :



شكل 5 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

وهذه الأساليب الإحصائية هي:

1. الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics): وهي إحصاءات تصف البيانات التي جُمِعت من أجل توصيف كلٍّ من عينة البحث ومتغيرات الدراسة، مثل الوسط والوسط والانحراف المعياري والمنوال والتكرارات والنسب المئوية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب القيمة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات (المحور) التي يعطيها أفراد عينة الدراسة.
3. الانحدار البسيط (Simple regression): لمعرفة تأثير كل بعد من متطلبات الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي.
4. الانحدار المتعدد (Multiple regression): لمعرفة تأثير المتغير المستقل (متطلبات الإدارة الإلكترونية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient): لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
6. معادلة (كرونباخ ألفا): لحساب ثبات أداة الدراسة.

6. نتائج البحث ومناقشتها

1.6 تحليل المتغيرات الديموغرافية

طبق البحث على عينة من 236 من موظفي شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات في مملكة البحرين في العام الدراسي 2020-2021. تم اختيارهم عشوائياً، وتعتبر المتغيرات أو الخصائص الديموغرافية من العوامل المهمة في أي دراسة، و **Error! Reference source not found.** يوضح الخصائص الديموغرافية لهذه الدراسة:

جدول 4 توزيع أفراد عينة مجتمع الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية	النسبة المئوية	التكرار	الجنس
30.51%	72	من 20 الى 30 سنة	63.14%	149	ذكر
33.47%	79	من 31 الى 40 سنة	36.86%	87	أنثى
19.49%	46	من 41 الى 50 سنة	100.00%	236	المجموع
16.53%	39	أكثر من 50 سنة			

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
الثانوية العامة	16	6.78%
دبلوم	61	25.85%
بكالوريوس	127	53.81%
دراسات عليا	32	13.56%
المجموع	236	100.00%
المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
موظف إداري	199	84.32%
رئيس قسم	23	9.75%
مدير	14	5.93%
المجموع	236	100.00%

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات فأقل	91	38.56%
من 6 – 10 سنوات	84	35.59%
من 11 – 15 سنة	45	19.07%
16 سنة فأكثر	16	6.78%
المجموع	236	100.00%

2.6 الاحصاء الوصفي لعبارات المتغير المستقل (متطلبات الإدارة الإلكترونية).

يتم تحليل أبعاد المتغير المستقل من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من العبارات، تم ترتيبها تنازلياً حسب أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية بهدف تحديد مستوى الإجابة على كل فقرة. وكما هو مبيناً تالياً:
البعد الأول المتطلبات الإدارية: تم حساب الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة مجتمع الدراسة لهذا البعد حيث كانت كما هي في جدول

جدول 5 الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على بعد المتطلبات الإدارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى المتطلب
1	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين وتشجيعهم على استخدام الإدارة الإلكترونية.	4.36	0.76	4	عالي
2	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين وتشجيعهم على استخدام الإدارة الإلكترونية.	4.39	0.75	1	عالي
3	تدعم الإدارة العليا سياسة تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.	4.33	0.76	6	عالي
4	توجد مرونة في الأنظمة الإدارية تجاه تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.	4.37	0.69	3	عالي
5	توجد خطط للتعامل مع أي تغييرات يتطلبها استخدام برامج الإدارة الإلكترونية.	4.33	0.73	7	عالي
6	تدعم المؤسسة الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال التقنيات الحديثة والإدارة الإلكترونية.	4.27	0.84	8	عالي
7	تقوم المؤسسة بالاستعانة ببعض المستشارين والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	4.38	0.72	2	عالي
8	تمتلك إدارة المؤسسة دليلاً إجرائياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.34	0.82	5	عالي
البعد ككل		4.35	0.49		عالي

* الدرجة العظمى من (5)

نستدل من نتائج الجدول رقم (5) بلغ الوسط الحسابي العام للمتطلبات الادارية للإدارة الإلكترونية (4.35) بانحراف معياري (0.49) وبتقدير لفظي عالي حيث اجمع افراد عينة الدراسة بدرجة عالية على ان هذه النتائج تشير الى ان الإدارة العليا تعمل على تهيئة الموظفين وتشجيعهم على استخدام الإدارة الإلكترونية، وأنها تستعين بمستشارين وخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية. تقاربت هذه الدراسة مع دراسة [6] حيث بلغ الوسط الحسابي للمتطلبات الإدارية في مكان الدراسة (4.11) وبانحراف معياري (0.51) وفيها ان مكان الدراسة يعمل على توفير المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية واتفقت دراستنا مع دراسة [45] حيث اوصت الدراسة بالاهتمام بالدراسات والبحوث المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والاهتمام من قبل الإدارة بإيجاد خطط لمواجهة اي احداثيات او تغيرات يتطلبها استخدام برامج الإدارة الإلكترونية والعمل على دعم تطبيق سياسة برامج الإدارة الإلكترونية بشكل أكبر.

البعد الثاني المتطلبات الأمنية: تم حساب الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة مجتمع الدراسة لهذا البعد حيث كانت كما هي في جدول

جدول 6 الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على بعد المتطلبات الامنية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى المتطلب
9	يؤدي استخدام برامج الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية.	4.31	0.81	8	عالي
10	تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها	4.39	0.76	6	عالي
11	توجد لجنة لمراقبة وتنفيذ تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.	4.41	0.71	4	عالي
12	يتوفر في المؤسسة قواعد قانونية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.	4.42	0.75	3	عالي
13	يتوفر لدى المؤسسة طرق وأساليب لاستعادة البيانات في حالة فقدانها.	4.41	0.71	5	عالي
14	يتم تغير كلمات السر بالموظفين بشكل دوري.	4.39	0.73	7	عالي
15	اصدار اللوائح التي تضمن سرية تبادل المعلومات في نظام الإدارة الإلكترونية.	4.50	0.68	1	عالي جدا
16	تتوافر تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في إدارة المؤسسة.	4.45	0.75	2	عالي
البعد ككل		4.41	0.47		عالي

* الدرجة العظمى من (5)

تظهر نتائج الجدول رقم (6) ان نسبة المتوسط الحسابي العام للمتطلبات الامنية بلغ (4.41) وبانحراف معياري (0.47)، حيث اجمع افراد عينة الدراسة بدرجة عالية جدا على ان الشركة تصدر اللوائح التي تضمن سرية تبادل المعلومات في نظام الإدارة الإلكترونية، وان هناك تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في إدارة الشركة، كما ان الشركة تمتلك قواعد قانونية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية مع وجود لجنة لمراقبة وتنفيذ وتطبيق تلك البرامج. وتقاربت هذه النسب مع دراسة [6] حيث بلغ الوسط الحسابي للمتطلبات الامنية في مكان الدراسة (4.25) بانحراف معياري (0.50)، كما تقاربت ايضا مع دراسة [4] حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات العينة الدراسة لهذا المتطلب (3.872) بانحراف معياري (0.742)، مما يدل على ان المؤسسات او الشركات التي تطبق الإدارة الإلكترونية في عملها تعمل على توفير أنظمة حماية متطورة وذلك من اجل حماية بياناتها ومعلوماتها المختلفة.

الاحصاء الوصفي لعبارات المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي).

يتم تحليل أبعاد المتغير التابع من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من العبارات، تم ترتيبها تنازلياً حسب أعلى قيمة للمتوسطات الحسابية بهدف تحديد مستوى الاجابة على كل فقرة. وكما هو مبين في جدول :

جدول 7 الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على فقرات الأداء الوظيفي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأداء
1	انجز اعمالي وفق المواصفات المحددة.	4.40	0.77	11	عالي
2	انجز اعمالي وفقاً لمعدلات الأداء المقررة.	4.46	0.76	3	عالي
3	احرص على تحسين مستوى ادائي وبشكل دائم.	4.42	0.75	8	عالي
4	ابذل الجهد الكافي لإنجاز أداء وظيفتي في الوقت المحدد.	4.46	0.72	4	عالي

5	أحاول استثمار كافة الموارد المتاحة لدي أثناء ادائي لوظيفتي.	4.43	0.71	7	عالي
6	أؤمن بقيم العمل التي حددتها رسالة المنظمة.	4.50	0.67	1	عالي جدا
7	اندفع للعمل بهمة وموثوقية عالية.	4.39	0.75	12	عالي
8	اتعامل مع معوقات العمل بمهنية عالية.	4.45	0.70	5	عالي
9	اتعاون مع زملائي لتحقيق اهداف المنظمة من خلال انجاز المهام الموكلة الينا.	4.42	0.68	9	عالي
10	اشعر بالاطمئنان حول ادائي للأعمال والواجبات الموكلة لي.	4.36	0.76	15	عالي
11	امتلك المهارات الضرورية لإداء العمل.	4.39	0.77	13	عالي
12	اتصف بروح المبادرة.	4.44	0.70	6	عالي
13	اتمتع بمهارات الاتصال الجيد مع الآخرين.	4.28	0.76	16	عالي
14	يتوفر لدي المهارة والقدرة على التعامل مع مشكلات العمل اليومي.	4.47	0.64	2	عالي
15	يتوفر لدي المعرفة والامام الجيد بطبيعة المهام المناطة بي.	4.38	0.73	14	عالي
16	احصل على الدعم اللازم من قبل الإدارة لتطوير مهاراتي وخبراتي.	4.41	0.74	10	عالي
المحور ككل		4.41	0.44		عالي

* الدرجة العظمى من (5)

تشير النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد عينة الدراسة على فقرات الاداء الوظيفي بلغت (4.41) بانحراف معياري (0.44) وهو يقابل تقدير مستوى اداء وظيفي عالي مما يدل على ان الموظفين يؤمنون بقيم العمل التي تحددها رسالة الشركة كما انه تتوفر لديهم المهارة والقدرة العالية لتعامل مع مشكلات العمل اليومي، وان هناك تحسن في اداء الموظفين في الشركة في ظل الإدارة الإلكترونية مع توافر المتطلبات اللازمة لهم في الشركة.

3.6 التحقق من فروض البحث

ل للوصول الى النتائج المطلوبة سيتم التحقق من فروض الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية التحليلية وهي اختبار الانحدار الخطي المتعدد واختبار الانحدار الخطي البسيط لبيان مدى دور المتغيرات المستقلة (ابعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية) في المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي).

وللتحقق من الفرضية الرئيسية وفروعها ومعرفة دور ابعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية ككل (المتطلبات الإدارية، المتطلبات الأمنية) وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، وتم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

للتحقق من الفرض الرئيسية الأولى تم الكشف عن تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجدول يوضح ذلك.

جدول 8 نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد لقياس دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F-Value	دلالة F	B	Beta(β)	Sig. Level
بين المجموعات	10344.188	220.089	5							
داخل المجموعات	1391.947	7.403	230	0.891	0.794	176.964	0.000	0.896	0.874	*.000
المجموع	11736.135	227.492	235							

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$)

يتبين من جدول 8 نموذج الانحدار معنوي وذلك بدلالة ارتفاع قيمة F حيث بلغت (176.964)، وبدلالة معنوية (0.000) واصغر من مستوى المعنوية (0.001) وعلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة مجتمعة (متطلبات الإدارة الإلكترونية) على المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي) وذلك بدلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Sig (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد R2 حيث بلغ (0.794) وبالتالي يمكن القول ان متطلبات الإدارة الإلكترونية في شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات في مملكة البحرين يفسر بمقدار (79%) من المتغير التابع وهو تحسين الأداء الوظيفي، وان هناك علاقة ارتباطية ايجابية، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على ابعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات التقنية والفنية) وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.891)، ويمكن تفسير نتيجة بيتا β للمتطلبات ككل حيث بلغت (0.874) بان هناك تأثير إيجابي لمتطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي حيث كلما ارتفع تأثير متطلبات الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة ارتفع وتحسن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركة بمقدار (0.874). وبناء على النتائج التي توصلنا اليها تم قبول الفرض الرئيسي الأول والذي ينص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات التقنية والفنية) في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في "شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك)" بمملكة البحرين.

اختبار الفرضي الفرعي الأول للفرضية الرئيسية الأولى للبحث

الذي نص الفرض على: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك).

و Simple Regressions وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط

جدول يوضح ذلك:

جدول 9 نتائج تحليل تبان الانحدار البسيط لقياس دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	Beta(β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F-Value	دلالة F	Sig. Level
بين المجموعات	9289.007	488.895	19						
داخل المجموعات	2447.129	11.329	216	.725	.809	.655	43.153	0.000	.000*
الكل	11736.136		235						

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من **Error! Reference source not found.** ان نموذج الانحدار معنوي وذلك بدلالة ارتفاع قيمة F حيث بلغت (43.153) وبدلالة معنوية (0.000) واصغر من مستوى المعنوية (0.001)، وعلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده المتطلبات الإدارية على المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي) وذلك بدلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Sig (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد R2 حيث بلغ (0.655) وبالتالي يمكن القول ان متطلبات الإدارة الإلكترونية في شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات في مملكة البحرين يفسر بمقدار (66%) من المتغير التابع وهو تحسين الأداء الوظيفي، وان هناك علاقة ارتباطية ايجابية، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد المتطلبات الإدارية وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.809). ويمكن تفسير نتيجة بيتا β التي بلغت (0.725) بان هناك تأثير إيجابي لمتطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي حيث كلما ارتفع تأثير المتطلبات الإدارية بوحدة واحدة ارتفع وتحسن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركة بمقدار (0.725). وان هناك دور للمتطلبات الإدارية في تحسين الاداء الوظيفي في شركة جيبك وان إدارة الشركة تعمل على تهيئة الموظفين معنويا ونفسيا على التعامل مع الإدارة الإلكترونية وان هناك مرونة في الانظمة الإدارية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة [46] حيث اشارت نتائج التحليل الى ان مكان الدراسة يعمل على توفير المتطلبات الإدارية في مكان الدراسة وأن إدارة الجامعة توفر الكثير من التسهيلات والمرونة التي تحتاجها لتطبيق الإدارة الإلكترونية والعمل على تهيئة الموظفين والبيئة المناسبة لعمل الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

وبناء على النتائج التي توصلنا اليها سيتم قبول الفرض الفرعي الأول للفرضية الرئيسية الأولى.

اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرضية الرئيسية الأولى للبحث

نصت الفرض على: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للمتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك).

وللتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regressions و جدول يوضح ذلك:

جدول 10 نتائج تحليل تباين الانحدار البسيط لقياس دور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	Beta(β)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F-Value	دلالة F	Sig. Level
بين المجموعات	9417.045	523.169	17						
داخل المجموعات	2319.091	10.687	218	.786	.841	.707	48.954	0.000	.000*
الكل	11736.136		235						

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من **Error! Reference source not found.** أن نموذج الانحدار معنوي وذلك بدلالة ارتفاع قيمة F حيث بلغت (48.954) وبدلالة معنوية (0.000) واصغر من مستوى المعنوية (0.001)، وعلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للبعد الرابع (المتطلبات الأمنية) على المتغير التابع (تحسين الأداء الوظيفي) وذلك بدلالة إحصائية حيث بلغت قيمة Sig (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد R² حيث بلغ (0.707) وبالتالي يمكن القول أن المتطلبات الأمنية في شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات في مملكة البحرين يفسر بمقدار (71%) من المتغير التابع وهو تحسين الأداء الوظيفي، وأن هناك علاقة ارتباطية ايجابية، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد المتطلبات الأمنية وتقديراتهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.841). ويمكن تفسير نتيجة بيتا β التي بلغت (0.786) بأن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي حيث كلما ارتفع تأثير المتطلبات الأمنية بوحدة واحدة ارتفع وتحسن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركة بمقدار (0.786). أشارت نتائج التحليل إلى أن المتطلبات الأمنية لها دور كبير وبشكل إيجابي في تحسين الاداء الوظيفي، أي أن الشركة تعمل على توفير قواعد قانونية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، كما أنه تتوافر فيها تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية. توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة [3] حيث أشارت نتائجها إلى أن توفير برامج الضوابط والحماية والقوانين والتشريعات التي تعاقب على مخالفة تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل كبير في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين كما أنه يعمل على حفظ البيانات وسريتها من أعمال القرصنة والمخترقين. لكن هذه النتائج لم تتوافق مع نتائج دراسة [47] للمتطلبات الأمنية حيث أشارت النتائج إلى أن هناك ضعف في التشريعات الخاصة لحماية البيانات الحاسوبية، وضعف في توافر التشريعات التي تعاقب على اختراق قواعد البيانات وأنه لا يوجد تعليمات واضحة من قبل الإدارة في هذا المجال مما أدى إلى ضعف الاداء الوظيفي للعاملين في مكان الدراسة.

وبناء على النتائج التي توصلنا إليها سيتم قبول الفرض الفرعي الثاني للفرضية الرئيسية الأولى

7. الاستنتاجات والتوصيات:

لقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات، بالإضافة إلى أهم التوصيات المقترحة في ضوء هذه الاستنتاجات، حيث تساهم في تعزيز ودعم نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف وتصحيحها.

الاستنتاجات

1. من خلال ما تم سرده لتحليل البيانات بأساليب إحصائية مختلفة ومناقشة النتائج حول دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي شركة الخليج للبتروكيماويات (جيبك)، يمكن استخلاص بعض الاستنتاجات الدراسية التالية:
2. نستنتج أن الشركة تعمل على توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية ببعديها (الإدارية والأمنية) التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين فيها، وجاءت هذه الأبعاد بتقدير لفظي عالٍ، لكن كان هناك تفاوت في توفير هذه المتطلبات.
3. إن المتطلبات الأمنية جاءت بتقدير لفظي عالٍ، حيث أجمع أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً مما يدل على أن الشركة تصدر اللوائح التي تضمن سرية تبادل المعلومات في نظام الإدارة الإلكترونية، ونستنتج أيضاً أن هناك تشريعات تعاقب على اختراق قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية في إدارة الشركة، كما أن الشركة تمتلك قواعد قانونية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية مع وجود لجنة لمراقبة وتنفيذ وتطبيق تلك البرامج؛ لكن الموظفين في الشركة يتأخرون في عملية تحديث كلمة المرور السرية لهم، فتبقى ثابتة لفترات طويلة، مما قد يعرض كلمة المرور السرية للاختراق، وكانت آراء بعض الموظفين أن هناك تدنٍ في مستوى الاهتمام بنشر الثقافة الإلكترونية بين العملاء والمستفيدين من الخدمة المقدمة من الشركة.
4. كما توصلنا من استنتاجات البحث إلى أن المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بتقدير لفظي عالٍ، وأن هذه الاستنتاجات تشير إلى أن الإدارة العليا تعمل على تهيئة الموظفين وتشجيعهم على استخدام الإدارة الإلكترونية، وأنها تستعين بمستشارين وخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية. كما يتضح أيضاً أن أفراد عينة الدراسة يرون في هذا المتطلب ضرورة دعم الشركة للدراسات والبحوث المتعلقة بمجال التقنيات الحديثة التي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، مع إيجاد آلية تخطيط لكيفية التعامل مع أي متغيرات يتطلبها استخدام برامج الإدارة الإلكترونية.
5. نستنتج أن تقدير مستوى الأداء الوظيفي جاء بتقدير لفظي عالٍ، مما يدل على أن الموظفين يؤمنون بقيمة العمل التي تحددها رسالة الشركة، كما أن لديهم المهارة والقدرة العالية للتعامل مع مشكلات العمل اليومي.

التوصيات:

1. من خلال العرض التحليلي والدراسة الميدانية والاستنتاجات التي تم التوصل إليها، ثبت أن هناك العديد من الإيجابيات لدور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في شركة جيبك؛ لكنها تبقى ضمن الحدود، إذ يمكن تحسينها وتطويرها. وتوجد بعض التوصيات التي ينبغي أن يشار إليها بهدف بيان أوجه القصور حتى تتمكن إدارة الشركة من المضي قدماً نحو الأحسن والأفضل، والتميز والاستدامة في سوق العمل، والتحسين من أداء موظفيها. وفيما يلي أهم التوصيات التي تقدمها الدراسة:
2. أن تعمل إدارة الشركة على الاستمرار في تعزيز وتحسين وتفعيل مفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها، بوصفها أسلوب عمل من شأنه تحسين أداء الموظفين في شركة جيبك، وتحسين ورفع جودة العمل في تلك المتطلبات.
3. أن تعمل إدارة الشركة على تفعيل الربط الإلكتروني بين أقسام الشركة بشكل أكبر، من أجل إنجاز أهداف التحول في العمل الإلكتروني، وتحقيق التكامل والتنسيق بين كافة أقسام الشركة.
4. على إدارة الشركة متابعة الموظفين في تحديث كلمة المرور الخاصة بهم كل فترة وتغييرها؛ وذلك من أجل الحصول على أعلى درجات الحماية، وعدم اختراقها، وضمان الاستخدام المهني لها.
5. أن يكون هناك تخطيط جيد من قبل الإدارة لإعداد الموظفين وتجهيزهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة وتثقيف الموظفين حول أهمية الإدارة الإلكترونية.
6. حاجة الشركة إلى دعم الدراسات والأبحاث العلمية المتعلقة بمجال الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها.
7. تحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات ذات الصلة، وإيجاد آليات حول كيفية معالجة أي متغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.

المراجع

- [1] ا. الحياي، إدارة التغير في منظمات الاعمال، عمان-الأردن: مركز الكتاب الاكاديمي، 2015.
- [2] ح. ا. ح. م. الحدراوي، "الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الاداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية في الجامعة المستنصرية"، مجلة جامعة جيهان - اربيل العلمية، pp. العدد 2 الجزء B صفحات 65-86، 2018.
- [3] ن. ط. م. الاقرع، "دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية"، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية، pp. المجلد 28 العدد 2 صفحات 133-164، 2020.
- [4] ش. لخذاري، "دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة حالة في مؤسسة الاتصالات الجزائر فرع بسكرة"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2016.
- [5] "Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in"، M. A. I. Alkhsabab، *Tafila Technical University International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*، Vol. 7, No.1, pp. 329-341، 2017.
- [6] ا. ن. ع. ع. ا. عبود، "تحليل متطلبات الادارة الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية JAFS، p. المجلد الثالث عشر العدد 45، 2018.
- [7] ا. ل. ع. ع. مطاعي، "الادارة الالكترونية والاداء الوظيفي دراسة ميدانية ببلدية قاوس حجل"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2018.
- [8] د. ا. م. ع. خليل، "تقييم استخدام برامج الادارة الالكترونية في تطوير اداء العاملين بالشركات السياحية في جمهورية مصر العربية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، pp. المجلد 19 العدد 2 ص 281-296، 2020.
- [9] س. براهيم، "الادارة الالكترونية واثرها على اداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز البواقي"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، الجزائر، 2020.
- [10] ي. بوليفة، "اثر الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة ميدانية بولاية بسكرة"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2020.
- [11] ت. ف. عدنان، "الادارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية"، المجلة الدولية للاداء الاقتصادي - الجزائر، pp. المجلد 20 العدد 3 صفحات 141-160، 2019.
- [12] ق. ن. مرزوق، ادارة الموارد البشرية في عصر الادارة الالكترونية، عمان - الاردن: مركز الكتاب الاكاديمي، 2018.
- [13] "Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions"، H. N. Rawash، *Academic Research International*، Vol. 5، (5)p. 2014.
- [14] ر. خ. ا. البشير، "الادارة الالكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الادارية في جامعة افريقيا العالمية دراسة تحليلية"، رسالة دكتوراة منشورة - جامعة شريف هداية الله الاسلامية الحكومية، جاكارتا، 2020.

- [15] ا. ف. الحيت، اثر تطبيق وظائف الادارة الالكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها، القاهرة-مصر: المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2016.
- [16] A. Monga، "E-government in India: Opportunities and challenges"، *JOAAG*، Vol. 3. No. 2، p. 2008.
- [17] M. Iulian، "IMPLEMENTING E-MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES"، *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*، 2008، 1413-1409 pp.
- [18] س. عماري، "دور الادارة الالكترونية في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد بومضياف، المسيلة- الجزائر، 2017.
- [19] ت. ف. ا. ص. ع. ا. بادي، "دور الادارة الالكترونية في تطوير العمليات الادارية بالجامعات اليمنية"، *مجلة جامعة البيضاء*، p. المجلد 2 العدد 2، 2020.
- [20] ص. م. ت. ح. ف. قاطر، "واقع الادارة الالكترونية والمعيقات التي تقلل من تطبيقها دراسة حالة مؤسسة الاسمنت"، *مجلة رؤى الاقتصادية*، pp. المجلد 9 العدد 2 الصفحات 331-346، 2019.
- [21] م. ز. م. م. حمو، "امن المعلومات المصرفية كمطلب لتبني التسويق الالكتروني في البنوك الجزائرية"، *مجلة رؤى الاقتصادية*، pp. المجلد 5 العدد 8 الصفحات 161-181، 2015.
- [22] ر. ع. ب. ع. ع. ن. محسن، "واقع الادارة الالكترونية في المنظمات الخدمية وامكانية تطبيقها- دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة"، *مجلة العلوم الاقتصادية*، p. المجلد 10 العدد 37، 2014.
- [23] س. غ. ياسين، الادارة الالكترونية، عمان-الاردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2017.
- [24] ا. ا. احمد، "دور التحول الرقمي في تحديث الخدمات الحكومية في فلسطين"، المؤتمر الدولي الاول في تكنولوجيا المعلومات والاعمال، فلسطين، 2020.
- [25] ا. م. شواي، "الادارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الاداء الوظيفي وتحسينه"، *مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية*، pp. المجلد 24 العدد 4 الصفحات 2388-2411، 2016.
- [26] ع. م. ج. القرشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بيروت - لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2015.
- [27] ع. ع. السالمي، الادارة الالكترونية، عمان- الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2017.
- [28] ر. م. عليان، البيئة الالكترونية، عمان - الاردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2012.
- [29] ن. ع. نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية، عمان - الاردن : دار اليازوري العلمية، 2012.
- [30] م. ارفيس، "الروح المعنوية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى عمال المنظمة"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.
- [31] ع. س. م. س. خليف، "اثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين : دراسة حالة المديرية العملية للاتصالات بولاية المدية"، *المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، pp. المجلد 11، العدد 4 الصفحات 424-437، 2019.
- [32] ش. ع. ج. مخيمر، "القدرات الابداعية للمديرين وعلاقتها بالاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات"، رسالة ماجستير منشورة - كلية التجارة - جامعة المنصورة، مصر، 2017.
- [33] س. ج. الحسيني، "دور الثقة والالتزام التنظيمي في تعزيز الاداء الوظيفي"، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية جامعة*، pp. المجلد ، العدد 50 ، الصفحات 277-306، 2017.
- [34] ع. ح. ي. ا. شعر، "دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الاهلية"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة الاندلس للعلوم التقنية، صنعاء، 2018.
- [35] ا. ب. العيش، "التغير التنظيمي واثره على الاداء الوظيفي دراسة حالة مصلحة المراقبة المالية"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة جيجل، الجزائر، 2014.
- [36] س. م. ا. ع. ا. ب. ر. ح. المنصوري، "دور الاتصال الداخلي في تطوير الاداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر"، *مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد*، pp. العدد 3 الصفحات 284-304، 2018.
- [37] D. Grote، *Performance Reviews and Coaching: The Performance Management Collection*، New York: American Management Association، 2015.
- [38] A. M. M. Sameer، "Role of Key Performance Indicators and Overall Equipment Efficiency in Improvement Performance, Enquiry Quality and Rationality cost An applied Research at Ur state"، *Research Proposal University of Baghdad، company for Electrical Cables industries*، Baghdad, Iraq، 2020.
- [39] "Identification of Employee Performance Appraisal Methods in Agricultural"، V. K. Š. A. K. Gabriela

- Organizations", *Journal of Competitiveness*, Vol. 5, Issue 2, pp. 20-36, 2013.
- [40] ع. ا. يوسف، "تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمية دراسة حالة *الوكالة التجارية التصالت الجزائر* أم البواقي"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة العريب بن مهدي أم البواقي، الجزائر، 2014.
- [41] م. الكرخي، أداء الموارد البشرية، عمان - الاردن : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2017.
- [42] ب. أمال، "اثر التدريب على أداء العاملين على موظفي مديرية جامعة محمد خيضر"، رسالة ماجستير منشورة -جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2019.
- [43] "The role of performance appraisal mechanisms in enhancing employees' performance in 'O. SIMON AUG/BPAM, government organisations in Uganda: A case study of Civil Aviation Authority-Uganda (Doctoral dissertation, Nkumba University). 2018, Uganda.
- [44] ع. ت. س. د. س. ح. ف. فرادي، "اهمية الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الضمان الاجتماعي"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد بوضياف - المسيلة ، الجزائر، 2019.
- [45] م. ب. م. ب. م. الروقي، "مدى تطبيق الادارة الالكترونية في كليات جامعة شقراء"، *مجلة العلوم التربوية* ، pp. المجلد 1 العدد 2 الصفحات (164-125)، 2019.
- [46] ع. ا. ع. ا. ع. ا. الخيال، "اثر تطبيق انظمة الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة الملك بن عبد العزيز، جدة- السعودية، 2013.
- [47] ر. ش. ل. عطر، "درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الخاصة"، *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، pp. الصفحات 37-12، 2017.
- [48] ج. حمزة، "دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2019.
- [49] "The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on 'K. A. Bataineh *Journal of Management and Strategy* ", the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate. 2017, pp. Vol. 8, No. 5.
- [50] ا. م. ا. خ. م. ع. ا. ل. ي. الزير، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم"، *المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني*، pp. المجلد 9 العدد 15 الصفحات 32- 16، 2021.
- [51] "The Effect Of Using The Electronic Administration Program On Improving 'S. A. A. B. Y. B. Marni Employees' Performance In The Administratcn Of Education In Al Qassim Region, Kingdom Of Saudi Arabia", *Journal of critical reviews* , pp. ISSN- 2394-5125 VOL 7, ISSUE 15, 2020.
- [52] م. ع. ع. الطائش، "علاقة الادارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالاداء الوظيفي دراسة تحليلية"، رسالة ماجستير منشورة- جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية ، مالانج - ماليزيا، 2016.
- [53] ف. عاشور، "الادارة الالكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية"، *مجلة رماح للبحوث والدراسات - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية -رماح -الجزائر*، p. العدد 28، 2019.
- [54] R. A.-. Dabagh، "E Business: Concepts and Context"، Mosul University Computer Center، "Iraq"، 2019.
- [55] A. G. Khan، "Electronic Commerce: A Study on Benefits and Challenges in an Emerging Economy"، *Journal of Management and Business Research: B Economics and Commerce* p. Volume 16 Issue 1، Version 1.0، 2016.
- [56] ع. مسلماني، "مشروع الحكومة الالكترونية في فلسطين"، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فلسطين، 2014.
- [57] ز. العياشي، "اثر تطبيق الادارة الالكترونية على كفاءة العمليات الادارية"، *مجلة القاسية للعلوم الادارية والاقتصادية- العراق*، p. المجلد 15 ، العدد 1 ، صفحة 36، 2013.
- [58] ر. هدار، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، رسالة دكتوراة منشورة - جامعة باتنة، الجزائر، 2018.
- [59] ا. نبشي، "دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد خيضر ، بسكرة- الجزائر، 2014.
- [60] م. المقدم، "الادارة الالكترونية"، كلية التجارة جامعة الاسكندرية، مصر، 2017.
- [61] ع. ح. ص. المطري، "تطبيق الادارة الالكترونية في كليات المجتمع اليمينة الواقع والتحديات"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة الاندلس للعلوم والتقنية ، اليمن، 2018.

- [62] ر. ا. مريم؛ عبيدي، "اثر تطبيق الادارة الالكترونية على تطوير الاداء الاداري"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، 2015.
- [63] م. ا. ملحم، "متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في البلديات الفلسطينية معوقات التطبيق واليات التغلب عليها دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الادارية والاقتصادية، pp. المجلد 5 العدد 13 الصفحات 126-142، 2020.
- [64] ك. ، ح. ب. حوجة، "الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)"، مجلة الاصيل للبحوث الادارية والاقتصادية، pp. العدد الثاني الصفحات 219 - 236، 2017.
- [65] "A Study on Electronic Management and Its Role in Managerial Functions", S. R. H. A. B. M. K. H. H. H. Abbas *anveshana's international journal of research in regional studies, law, social sciences, journalism and management practices*, VOLUME 5, ISSUE 1, pp. 2020.
- [66] ع. ب. س. ب. ج. الاسمري، "تطبيقات الادارة الالكترونية في الادارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير منشورة- جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، السعودية، 2013.
- [67] خ. م. ا. ع. د. النمري، "مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية"، *المجلة الاردنية في العلوم التربوية*، pp. صفحات 199-220، 2013.
- [68] و. خ. ن. ب. ف. عنون، "دور الادارة الالكترونية في تحسين وتطوير العمل الاداري"، *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي - جامعة المسيلة*، pp. المجلد 4 العدد 2 الصفحات 69-83، 2020.
- [69] ع. ع. القادر، "تحديات الادارة الالكترونية- دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليونس العاصمة-الجزائر"، رسالة دكتوراة منشورة- جامعة محمد خيضر بسكرة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، الجزائر، 2016.
- [70] ر. ب. ع. بوعبدالله، "دور الادارة الالكترونية في تفعيل خدمات الادارة المحلية دراسة حالة بلدية الشقفة"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل - الجزائر، 2018.
- [71] م. ع. م. قريشي، "مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي"، *مجلة الباحث*، p. العدد 9 صفحة 91، 2011.
- [72] ب. جيلالي، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق"، رسالة دكتوراة منشورة- جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016.
- [73] ر. ح. ، س. سلطان، ادارة الموارد البشرية، مصر: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع ، 2011.
- [74] م. ب. قطف، "التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة محمد خيضر ، بسكرة - الجزائر، 2014.
- [75] ب. ب. س. ، ق. ق. ، "اثر انماط القيادة الادارية على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن جديع بتقرب ولاية ورقلة"، *مجلة الدراسات الاقتصادية/الكمية* ، pp. العدد 1 الصفحات 207 - 226، 2015.
- [76] ن. ب. ف. المدرع، "التدوير الوظيفي وعلاقته باداء العاملين دراسة مسحية على العاملين بالادارة العامة للشؤون الادارية والمالية بوزارة الداخلية"، رسالة ماجستير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض، 2016.
- [77] م. س. ا. ع. ع. الزهراني، "العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي للعاملين بامارة منطقة الباحة والمحافظات التابعة لها في المملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية)"، *مجلة العلوم الادارية*، pp. المجلد 39 العدد 1 الصفحات (1-28)، 2012.
- [78] ا. ماهر، ادارة الموارد البشرية، مصر: دار النشر الجامعية ، 2014.
- [79] م. الصيرفي، ادارة الموارد البشرية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007.
- [80] م. ع. رضوان، الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2012.
- [81] "e-management: where it delivers most", V. Bland & Articles & Thesis & . Periodical، 2004.
- [82] ع. ا. ع. ا. م. ب. ب. ا. ز. خ. ع. الخروصي، "مدى توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم"، *مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث/ المركز الديمقراطي العربي برلين - المانيا*، pp. 98-124، 2020.
- [83] ا. ز. أ. بهلول، "الادارة الالكترونية ودورها في تطوير اداء العاملين بالمكتبات الجامعية"، رسالة ماجستير منشورة- جامعة 8 ماي 1945 قالة ، الجزائر، 2018.