

تاريخ الإرسال (2019-06-18)، تاريخ قبول النشر (2019-11-24)

د. نور طاهر محمد الأقرع

اسم الباحث الأول:

إدارة أعمال - كلية العلوم الإدارية
والاقتصادية - جامعة القدس المفتوحة -
قلقيلية/فلسطين

اسم الجامعة والبلد:

البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

nalagra@gou.edu

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية

الملخص:

تتمحور هذه الدراسة حول " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، العاملة في محافظة قلقيلية"، وتهدف إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، في محافظة قلقيلية، وأثرها في الأداء الوظيفي، والتعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، وتكمن أهمية هذه الدراسة في جدية وحيوية موضوع هذه الدراسة وندرته في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية لكونها مفهوما جديدا وحيويا ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والإلكتروني، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والاستنباطي، إضافة إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وعددهم (350)، وأجريت على عينة قوامها (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في المحافظة، في العام 2019م، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان من بينها، ضرورة الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، نظرا لأهميتها في رفع مستويات الأداء، وتعزيز كفاءة العمل الإداري، إضافة إلى أهمية توفير المستلزمات المالية والمادية الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وتحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات المتعلقة بها بما يتناغم مع تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، مع ضرورة موازنة البيئة القانونية في المؤسسات الحكومية بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن يكون التحول للإدارة الإلكترونية تدريجيا مع نظام للمتابعة والتقييم، ومؤشرات قياس لضمان جودة التحول، ومواجهة التحديات، ومعالجة الانحرافات إن وجدت.

كلمات مفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المؤسسات الحكومية، الأداء الوظيفي.

The Role of e-Management in Improving Job Performance of the Employees of Governmental Institutions in Qalqilya Governorate

Abstract:

The research is titled "The Role of e-Management in Improving Job Performance of the Employees of Governmental Institutions in Qalqilya Governorate". The study aimed at exploring the current position of e-management in the governmental institutions in Qalqilya province and its direct effect on job performance. The study investigated the role of gender, academic qualification, years of experience and job title variables in the role of e-management in improving work performance of the employees of the governmental institutions in Qalqilya province. The importance of this study lies in the sincerity, vitality and its scarcity in research as well as in studies of e-management, as it is a new and vital concept emerged as a result of changes and developments in the world in the field of technology and electronics.

The researcher has adopted the analytic approach, designed a questionnaire in addition to literature review and related studies. Study population consisted of the employees in the governmental institutions in Qalqilya province its number (350), the random sample of the study consists of (190) employees in Qalqilya district in the year 2019.

The study came up with several recommendations including the importance of the adoption of e-management in the governmental institutions due to its importance in improving performance quality and enhancing administrative performance, in addition to the necessity to provide the financial and material aids that support the e-management environment in the governmental institutions, and giving priorities for updating management systems and their related instructions to ensure the implementation of the concepts of e-management. The importance of creating legal implications that works in accordance with the implications of e-management. The transmission to e-learning has to be adopted gradually along with an evaluation and follow up system and measuring criteria to guarantee the quality of transformation, facing challenges and working out possible shortcomings.

Keywords: electronic administration, government institutions, performance

المقدمة:

لقد كان للتطورات، والتغيرات التكنولوجية، التي شهدتها العالم في نهاية القرن العشرين، تأثير كبير على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية كافة، حيث أدى ظهور شبكة الانترنت، والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، إلى الانتقال من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال، إلى الأساليب الإلكترونية، وهذا ما ساهم في بروز الإدارة الإلكترونية، التي تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري. (بن مرزوق وآخرون، 2018، ص5).

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيقات الأعمال الإلكترونية، خاصة بعد انتشار الانترنت، واستخداماته في تغيير وتطوير أسس إدارة الأعمال ومبادئها، فقد فتحت أبواباً عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة، إضافة إلى مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة، وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية والمرتبقة، والانطلاق إلى خارج الحدود (رضوان، 2013، ص19).

لقد أصبحت الحاجة للتغيير داخل المنظمات أمراً لا مفر منه، فهو أشبه بحاجة الإنسان للماء والهواء، وتستمر حياته خاصة في عالم تلوح فيه التحديات والتقلبات التي أضحت السمة الغالبة على بيئة العمل اليوم، فقد تقارب العالم، وازدادت وتيرة الحياة سرعة، وفرضت علينا قيماً جديدة، لا تسمح بالخمول والاستقرار، أو إهدار الوقت، واغتيال الإبداع والمبدعين، فلا بد من استثمار المواهب، وخلق بيئة تفكير جديدة من أجل النهوض، ونصاعة المستقبل، ولا شك أن التغيير بتوجهاته الإيجابية، يحمل في طياته مصاعب جمة، وأزمات جديدة، وينثر في طريقه أسئلة مؤرقة كثيراً ما اصدت مع الواقع القديم، لذا فعملية الإصلاح والتغيير تهدف إلى معالجة مظاهر العيوب والقصور داخل المنظمة ضمن خطة مدروسة، دون إلحاق الضرر بها، وتحدث استجابة للإحساس بأهمية التغيير والتطوير، من أجل الخروج من واقع مأزوم، إلى واقع أفضل لضمان بقاء المنظمة، ورفع مستوى أدائها، وفي هذه العملية تنصهر جهود القيادة والموظفين بتياراتهم ورغباتهم المختلفة، لتشكيل جبهة تغيير مستخدمة في ذلك شتى الأساليب والموارد (الحياي، 2015، ص17).

ونظراً للتطور الكبير في مجالات تكنولوجيا المعلومات كافة، أخذت المؤسسات تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، وساعد ظهور شبكة الانترنت في جعلها أكثر تأثيراً في إنجاز أعمال هذه المؤسسات، ما دفع بالإدارة الحالية أن تعتمد اعتماداً كبيراً على تكنولوجيا المعلومات، لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة يساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، ونتيجة هذه التغيرات المتزايدة ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية، التي يكمن جوهرها وفلسفتها في إحداث تحوير جذري في نمط وأسلوب وتفاعل العاملين، باعتبار أن الأداء الوظيفي هو الذي يحقق التميز من تطبيقاتها، وذلك من خلال الميزة التي تضفيها عليه من ناحية توفير الوقت، الجهد، التكلفة. ولهذا أصبح تبني فكرة الإدارة الإلكترونية أمراً حتمياً، وليس مخيراً أي أنه يجب انتهازها أولاً لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة، وثانياً لتخطي صرف تكاليف باهظة (مصطفى، 2008، ص9).

ويرى الباحث أن العنصر البشري، يشكل أهم مورد في أية مؤسسة، باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه، يجعل أداؤه - سواء كان إدارياً أو تنفيذياً - هو الأساس في أداء المؤسسة كل، كذلك هو مخزون استراتيجي مهم، تملكه المؤسسة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، وبهذا يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المؤسسة، هو الأداء الجيد للعاملين، باعتبار العاملين هم الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أية مؤسسة، وذلك من خلال ممارسة مختلف النشاطات من أجل بلوغ أهداف هذه الأخيرة، بحيث لا يمكن بلوغ أي هدف دون أن يكون هناك أي أداء حقيقي ينظر إليه.

مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية، كمدخل للتطوير الإداري، من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، من خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وما تحققه من سرعة ودقة وشفافية في العمل، حيث تعتبر مدخلاً للتطوير الوظيفي في المؤسسات من خلال إجراء التغييرات والتعديلات في الهياكل الوظيفية، وتطوير الأداء، والحد

من السلبات الموجودة، بغرض اختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد، في عملية اتخاذ القرارات في المستويات العليا، مع إتاحة قدر أكبر من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا، لاتخاذ القرار والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم. كما أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو الأداء الوظيفي لدى العاملين خاصة في المؤسسات الحكومية حيث يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية (الحسيني والخيال، 2013، ص26)، وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي الأول: ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية)؟
- ما مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية؟
- ما أثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وأثرها في الأداء الوظيفي.
2. التعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية).
3. التعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية.
4. التعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية.

فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للجنس.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمؤهل العلمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لسنوات الخبرة.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من النواحي الآتية:

1. **الأهمية النظرية:** تتمثل الأهمية النظرية في جدية وحيوية موضوع هذه الدراسة وندرته في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية لكونها مفهوماً جديداً وحيوياً ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والإلكتروني بعيداً عن التعاملات الورقية التي تكلف الكثير من الجهد والوقت والنفقات، حيث تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر العاملين فيها لما للإدارة الإلكترونية من أثر في تحسين قدرات المؤسسات على استيعاب التجديدات ومواكبة التطورات.

2. **الأهمية التطبيقية:** إن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم وزيادة وعيهم وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة، كما ويأمل الباحث بأن تضيف هذه الدراسة شيئاً إلى رصيد المعرفة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وبأن تسهم هذه الدراسة في وضع مقترحات وتوصيات للمسؤولين وصناع القرار لمواجهة العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية والعمل على كشف المتطلبات والإمكانيات اللازمة لتطبيقها في المؤسسات الحكومية، التوصل إلى نتائج من شأنها أن تلقي الضوء على برنامج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وتقديم توصيات واقتراحات من شأنها المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية السائد في المؤسسات الحكومية، لما له من أثر فعال في الأداء الوظيفي مما ينعكس على أدائهم بشكل خاص.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.

الحدود البشرية: العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في العام الحالي 2019

المتغيرات الرئيسية ونموذج الدراسة:

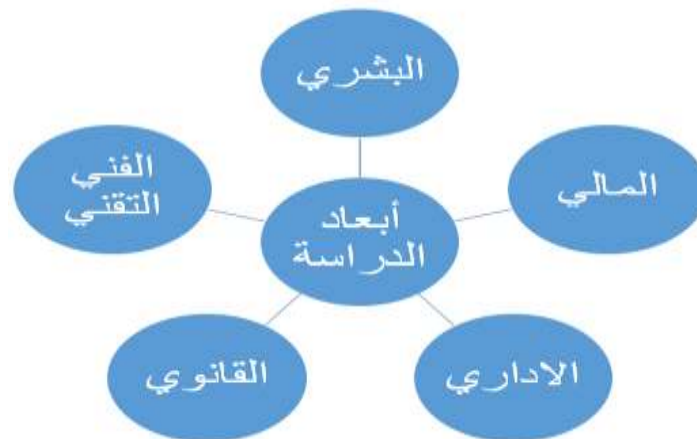
المتغير "العامل" المستقل: الإدارة الإلكترونية.

المتغير "العامل" التابع: الأداء الوظيفي

هيكل الدراسة «مكونات الدراسة»

1. الفصل الأول : خلفية الدراسة ومشكلتها.
2. الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة.
3. الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
4. الفصل الرابع : النتائج.
5. الفصل الخامس : تحليل النتائج والتوصيات.

أبعاد الدراسة:



التعريفات الإجرائية:

الإدارة الإلكترونية: تعرف بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، حيث تقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم التكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما وتقوم بعمليات ربط المنظمة بغئة المؤثرين وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى. (ياسين، 2017، ص12)

الأداء الوظيفي: قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعيًا الفاعلية والكفاية والسلامة العامة في العمل والاحترام وتوفير المصادر والوقت، ويعتمد على مدى معرفة المسؤول الإداري بالعمل وجودته، وتحقيق مستوى إنتاجية عالي، وكذلك القدرة على التخطيط والتنظيم وتوقيت العمل، والمبادرة والحضور، وصنع القرار، والتفاعل مع المجتمع المحلي، وسلوك المواطنة التنظيمية. (الحراشة، 2011، ص16)

محافظة قلقيلية: تقع قلقيلية عند نقطة التقاء السفوح الغربية لسلسلة جبال نابلس والطرف الشرقي للساحل الفلسطيني، في نقطة متوسطة بين التجمعات السكانية والحضرية الممتدة على طول الساحل الفلسطيني، وعلى خط العرض 32,2 شمالاً وخط الطول 35,1 شرقاً، وقلقيلية تقع في المنطقة الوسطى من فلسطين وتبعد عن ساحل البحر الأبيض المتوسط 14 كم وعلى ارتفاع يتراوح بين 60 و70م، وبلغ عدد السكان للمحافظة والبالغ عددهم (112400) نسمة، حيث تشكل المحافظة ما نسبته 4.2% من مجمل سكان فلسطين. (الحياة الاقتصادية، 2018)

الاطار المفاهيمي

تناول هذا الفصل مبحثين رئيسيين: المبحث الأول: ويتضمن مفهوم الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تعريفها والمقارنة بين المفهوم التقليدي والإلكتروني للإدارة، وأهم مراحل التحول للإدارة الإلكترونية، كما يتناول أهداف الإدارة الإلكترونية وأنماطها، وأهم عناصرها، وما هي المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والمعوقات التي تواجه تطبيقها. في المبحث الثاني تم التطرق إلى مفهوم الأداء وأبعاده، ومفهوم تقييم الأداء وأهميته، وأهم المراحل التي تمر بها عملية التقييم، وما هي الشروط التي يجب أن تتوفر في معايير تقييم الأداء، وطرق عملية التقييم. وتناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تتضمن الدراسات العربية والدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في الأداء الوظيفي، وتعليق على هذه الدراسات من حيث التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل جديد هو الإدارة الإلكترونية، أو كما تسمى في بعض الأحيان "الإدارة الرقمية" أو "إدارة الأعمال الإلكترونية"، فظهورها جاء بعد التطور النوعي السريعة للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الانترنت وشبكة المعلومات العالمية (www) بمعنى آخر، إن انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير إلى حاجة هذه المجالات، وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وادوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل، وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، أي باختصار إلى إدارة إلكترونية. (ياسين،

2017، ص7)

تعريف الإدارة الإلكترونية:

لقد أجمع أغلب الكتاب والمختصين في هذا المجال على المفهوم العام للإدارة الإلكترونية، والذي يشتمل على بعض المتطلبات الرئيسية والمتمثلة أساساً في (الحاسوب، والاتصالات، والموارد البشرية). غير أن هذا الاتفاق لا يمنع وجود العديد من التعريفات المتباينة والمتنوعة.

حيث عرفها (بن مرزوق وآخرون، 2018، ص26) بأنها: تعني قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال إلكترونية فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها بيسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان، فهي إذاً إدارة غير مسبقة، إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، كما أنها إدارة بلا مباني وبلا هياكل تنظيمية تقليدية"، وعلى هذا فالإدارة الإلكترونية تمثل أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، مما ينعكس إيجاباً على علاقة المواطنين بالمنظمة ويجعل الأخيرة بعيدة عن مختلف المشكلات والأزمات التي تهدد استقرارها واستمراريتها في أداء وظائفها الحيوية وتؤثر على قدراتها الذاتية في بناء الميزة التنافسية.

أما (كافي، 2011، ص55) " فقد عرفها بأنها: عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية" حيث تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية.

مراحل التحول للإدارة الإلكترونية:

تتمثل أهم مراحل تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في: (عليان، 2015، ص35-37)

1. إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير: إذ ينبغي على المسؤولين في المؤسسة أو المنظمة، والمقصود هنا الإدارة العليا (رأس الهرم التنظيمي)، الإقرار بضرورة التقدم والتغيير، وأن يكون لجيهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف كمورد بشري، يعتبر العنصر الأساسي والفاعل، ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموارد البشرية، على مختلف الأنشطة والمهام الإلكترونية الحديثة، والتي تعتمد على وسائل الإدارة الإلكترونية، وأساليبها.
3. توثيق وتطوير إجراءات العمل: لكل مؤسسة أو منظمة، مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض الإجراءات غير مدونة على الأوراق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة وبم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لا بد من التوثيق الإلكتروني.

4. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: ويقصد بها الجانب المحسوس من الإدارة الإلكترونية والمتمثل في: تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
5. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المساحات الضوئية، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
6. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: وبخاصة البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونياً لتقليل الاسراف في استخدام الورق.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساس يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات، وأن المواطنين والشركات والمؤسسات يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى ذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافاً كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن منها: (أبو النصر، 2018، ص172).

1. تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية، وما يتعلق بها من عمليات.
2. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
3. استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت محدد؛ إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف، وطالب الخدمة أو السلعة) أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء.
5. إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
6. إلغاء عامل المكان؛ إذ إنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم، وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كنفانس، ومن خلال الشبكة العنكبوتية للإدارة.

عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي: (أبو العلا، 2013، ص178)

1. الحاسب الآلي: وفيه يتم استقبال البيانات، وتخزينها للوصول إلى النتائج المطلوبة.
2. برامج الحاسوب: وهي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل جهاز الحاسوب.
3. شبكات الاتصال: ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي، مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت، وهو ما يعبر عنه بالاتصال عبر الشبكات.
4. العنصر البشري: هم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، وهم العنصر الأهم ويمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي: (ياسين، 2017، ص25)

1. المتطلبات الإدارية: ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، ولذا ينبغي تحديد أهداف ورغبات الإدارة بشكل صحيح، والتخطيط الفعال لاحتياجات النظام ومشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة في الإعداد والتصميم للنظام.

2. المتطلبات التقنية: يشكل حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودفنها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية بصحتها ومصادقتها، وتوفير متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. المتطلبات البشرية: العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك يعتبر ذا أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتنميتها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.
4. المتطلبات الأمنية: على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وتتضمن السرية عدة محاور منها التكامل، وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات، وأمن المعلومات.
5. المتطلبات المادية: ضرورة وجود متطلبات مادية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، ومن أهم متطلباتها، التخطيط المالي الرشيد، ورصد المخصصات الكافية، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب.

معوقات الإدارة الإلكترونية:

تتمثل أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات في: (إبراهيم، 2012، ص384)

1. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية، وعدم استيعاب أهدافها.
2. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية، أو التساهل في تطبيقها.
3. قلة الموارد المالية، وصعوبة توفير السيولة النقدية.
4. التمسك بالمركزية، وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
5. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية، من حيث تقليلها وتقزيمها لدور العنصر البشري.
6. وجود الفجوة الرقمية بين أفراد متخصصين في التقنية، وآخرين لا يفقهون شيئاً من إيجابياتها.
7. أمن المعلومات، وهو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة، وتشريع الأنظمة، وسن قوانين السلامة لوصول المعلومات للمستفيدين.

الأداء:

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 معايير مختلفة التي تضعها الأجهزة الإدارية، بتوافر محفزات تهدف للوصول إلى المستويات المثلى لتحقيقه، وكذلك دراسة المتغيرات التي تؤثر وتتأثر به، سواء أكانت بالإيجاب أم بالسلب، 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، وتبرز أهمية الأداء عند النظر إلى المجالات التي تستخدم فيها نتائج تقييم الأداء، والتي أهمها تحسين أداء الموظف وتطويره، وتحديد المكافآت والعلاوات الدورية والترقيات، وكذلك الاحتياجات التدريبية، كما أنه يعتبر معياراً هاماً من معايير الحكم على مدى سلامة سياسة الاختيار والتعيين والتدريب وأساس عملي لتوجيه هذه السياسات، لذلك سيتم التركيز في هذا المبحث على إيضاح وجهات النظر المتعددة والتي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي وكذلك معايير، والتعريف على استخدامات وفوائد تقييم الأداء. (Pizam, 2010)

مفهوم الأداء وأبعاده:

تتنوع التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء، بسبب تنوع الدراسات والأبحاث التي تحدثت عن هذا الموضوع، وفيما يلي نورد بعض من آراء هؤلاء الباحثين والكتاب حيث عرف كل منهم الأداء بأنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. (هلال، 2009، ص48) أبعاد الأداء:

إذا كان الأداء هو ذلك التفاعل بين السلوك والإنجاز، فإن مفهومه يكتمل بمعرفة أبعاده المتصلة به، والمتمثلة في: (بن سمشة، 2018، ص59-71)

1. الأداء والفعالية: حيث يقاس نجاح الإدارة في أي مؤسسة، ليس فقط من خلال إنجاز الأهداف، بل بالفعالية والكفاءة، التي تركز على الفعالية المالية، والكفاءة الإنتاجية، والفعالية في السوق المالية.
2. الأداء والرضا عن العمل: فالعلاقة بين الطرفين شرطية، أي، توجد عندما تعطى حوافز وعوائد العمل بناء على الأداء الفعلي للفرد، وفي هذه الحالة لا يكون الرضا سبباً في الأداء، وإنما العكس، أي، أن الرضا هو نتيجة للأداء، حيث إن الإشباع التي تحققها الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد، تنتج كأثر، أو كنتيجة لمستوى الأداء الذي حققه الفرد، فاستحق به أن يحصل على الحوافز والعوائد.
3. الأداء والدافعية: حيث تعتبر عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه في العمل، وتمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد، وفي درجة مثابرته واستمراره في الأداء، وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل.
4. الأداء والتحفيز: وينحصر في مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه، عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية، إذ إنها مثيرات تعمل على دفع الفرد العامل لأداء عمله.
5. الأداء وضغوط العمل: إن مقداراً مناسباً من الضغوط الناتجة عن العمل يمثل ذلك الجزء من الإثارة لحياته العملية، كي يشعر الفرد بالتجديد والمتعة، والتغيير والتحدى مما يزيد من أداء العاملين، بالإضافة إلى أن وجود المشاكل في العمل قد تكون مثيرة لخيال وقدرات العاملين على ابتكار حلول لهذه المشاكل واتخاذ قرارات عملية.
6. الأداء والتكوين: هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الفرد في عمله.
7. الأداء والرقابة على الموارد البشرية: الرقابة هي الوظيفة التي تمكن المدير من التأكد من أن يتم أدائه مطابق لما أُريد إتمامه والتخطيط له، وصدرت التعليمات بشأنه، وحددت المبادئ من أجله، وغرض الرقابة الإشارة إلى مواطن الخلل والأخطاء، واكتشاف مكان وجود الحاجة إلى العمل الصحيح، بقصد اتخاذ ما يلزم بشأن معالجتها ومنع تكرار حدوثها.
8. الأداء والتخطيط للموارد البشرية: التخطيط هو العمل الإداري المنظم، المستند إلى أسس علمية ومعلومات موضوعية، من أجل تكوين قوة عمل، قادرة على الوفاء بمتطلبات أعمال معينة في تنظيم محدد، ورغبة في أداء تلك الأعمال وعلى أساس مستقر ومستمر نسبياً.

مفهوم تقييم الأداء:

تتنوع المسميات التي استخدمها الباحثون في هذا المجال، فهي تقييم الموظف عند البعض، وتقييم الأداء، وقياس الكفاءة، وتصنيف الجدارة عند البعض الآخر، وقياس فعالية الأداء.

وقد عرفه (ديري، 2011، ص116) بأنه: "الحصول على دقائق أو بيانات محددة، من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم تقييم أداء العامل لعمله ومسلكه فيه، في فترة زمنية محددة، وتقدير مدى كفاءته الفنية والعلمية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات

المتعلقة بعملية الحاضر، وفي المستقبل ذات مستوى أعلى من المسؤوليات والواجبات، لفتح مجالات التقدم الوظيفي، واستغلال الطاقة البشرية بالشكل أو بالأسلوب الذي يحقق أهداف المنظمة من خلال تحقيق رغبات الإنسان العامل". وتعرف بأنها: "تقدير المدى المرغوب للسلوكيات الموجودة، وما إذا كانت النتائج المرغوبة قد تم تحقيقها". (عامر، 2012، ص69)

مراحل تقييم الأداء:

أولاً: التخطيط لعملية تقييم الأداء:

1. إعداد الخطط: تنبثق من الخطة الإستراتيجية للدائرة وتشمل (خطة الإدارة العامة، الوحدة، خطة القسم، خطة الشعبة، خطة عمل الموظف).
2. تحديد المهام والمسؤوليات: يقوم الرئيس المباشر في بداية كل عام بإطلاع الموظفين على الأهداف والمهام المنوطة بكل واحد منهم، بالاستناد إلى بطاقة الوصف الوظيفي.
3. تحديد الأهداف: تحديد الأهداف الفردية للموظف التي تتسجم مع طبيعة عمله بما يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدائرة.

ثانياً: التقييم الذاتي: يقوم الموظف بالتحضير لعملية التقييم الذاتي، يقوم الرئيس المباشر بالإطلاع عليه ووضع الملاحظات. ثالثاً: إعداد سجلات الأداء: يقوم الرئيس المباشر بإعداد سجلات الأداء، التي يتم من خلالها توثيق وتدوين ملاحظات حول أداء الموظف، والاحتفاظ بإعداد سجلات الأداء، والتي يتم من خلالها توثيق وتدوين ملاحظات حول أداء الموظف، والاحتفاظ بأية وثائق ذات صلة بأداء موظفيه وسلوكهم ولا يجوز التعديل على البيانات أو الملاحظات المدونة في سجل الأداء. رابعاً: التغذية الراجعة حول النتائج: يقوم الرئيس المباشر (المقيم) بعقد اجتماعات دورية مع مرؤوسيه يتم خلالها الرجوع إلى سجلات الأداء، التي يتم فيها تدوين إنجازات الموظف، والكفايات السلوكية التي حققها، من أجل التغذية الراجعة، ومناقشة مدى التقدم الذي أحرزه الموظف نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، والإخفاقات والتحديات التي تواجه الموظف، وتقديم المشورة والآليات لمواجهة تلك التحديات بالإضافة إلى إحداث تعديلات على الأهداف المطلوبة بما يحقق مصلحة العمل. تقييم الأداء السنوي: يتم تنفيذ عملية تقييم الأداء بشكل نهائي على نماذج تقييم الأداء المعتمدة، وذلك ضمن المدة المحددة لتقييم الأداء، ويتم تحديدها في قوانين الخدمة، واللوائح النازمة له. (عمر والميمي، 2016، ص19-20) شروط معايير تقييم الأداء:

المعيار مهما كان نوعه ينبغي أن يكون دقيقاً في التعبير عن الأداء المراد قياسه، ولذلك حددت شروط لمعايير تقييم الأداء: (المحاسنة، 2013، ص132)

1. التوافق الاستراتيجي للمعيار: يتم من خلاله استنباط وتمييز الأداء الذي يتسم بالتوافق مع إستراتيجيات وغايات وأهداف المؤسسة، حيث يساعد الموظفين في تحقيق النجاح للمؤسسة.
2. صدق المقياس: ان صدق المقياس يجب أن يعبر عن تلك الخصائص التي يتطلبها الأداء دون زيادة أو نقصان.
3. التمييز: درجة حساسية المقياس في مدى إظهار الاختلافات في مستوى أداء العامل مهما كانت بسيطة يميز بين أداء الموظف أو مجموعة من الموظفين، على درجة إظهار أدق التفاصيل في اختلافات مستوى الأداء بين العاملين.
4. ثبات مقياس المعيار: يكون الثبات في الاستقرار والتوافق في النتائج التي يتم الحصول عليها عند قياس أداء العامل في أوقات متباعدة والنتائج تكون متقاربة من وقت لآخر.
5. القبول: يشير إلى العدالة، ويعكس الأداء الحقيقي للعامل، فمن خلاله يحدد المعيار إما وفق السلوكيات العاملة، أو على أساس نتائج العامل.

6. الموضوعية المعيارية: تقوم على مدى موضوعية المقياس وملاءمته للعاملين من حيث المضمون، والآليات في تطبيقها ودخولها حيز التنفيذ، فهو يعكس الأداء الحقيقي للفرد الامل.
7. سهولة استخدام المقياس: سهولة استخدام المقياس وضوح المقياس، وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل، وسهولة التعامل وفهم لإجراءاته الخاصة به.
8. التحديد: يكمن في ما يُتوقع من إنجاز من العاملين، من خلال تحديد قيم معايير الأداء المناسبة للعمل، وتحديد الطريقة المناسبة للتقييم، وتصميم النماذج الخاصة للتقييم.

طرق تقييم الأداء:

1. قائمة معايير التقييم: وهي عبارة عن جدول يصنف فيه عدة معايير وتحدد مدى توفر هذه المعايير في أداء الفرد، ويتم التقييم الكلي للفرد بجمع المقاييس التي وضعت لكل معيار توفر في هذا الفرد.
2. طريقة الترتيب البسيط: يقوم كل رئيس مباشر بترتيب مرؤوسيه تنازلياً من الأحسن إلى الأقل أداءً، وذلك طبقاً للأداء العام وبعيداً عن ما يسمى بالمعايير، وهي أكبر مشكلة تعاني منه الطريقة رغم ما تمتاز به من البساطة.
3. المقارنة بين الموظفين: حيث يتم من خلالها مقارنة الموظف داخل القسم مع باقي الموظفين الآخرين بشكل ثنائي، وليس دفعة واحدة، ومن ثم تجمع المقارنات ويتم الترتيب التنازلي لأفراد القسم على هذا النحو، ويعاب على هذه الطريقة على أنها صعبة الاستخدام ضمن الأقسام الكبيرة العدد.
4. طريقة التوزيع الإجباري: يكون الرئيس مجبراً على توزيع مرؤوسيه وفق درجات تحددها المنظمة، بحيث توزع درجة وسيطة تصنف فيها غالبية الموظفين وتأخذ نسبة الموظفين في باقي الدرجات في الانخفاض عن نسبة الدرجة الوسيطة.
5. طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد على أن العبرة بالنتائج التي يستطيع الفرد أن يحققها بعيداً عن السلوك والصفات الشخصية له، وتتم بمجموعة من الخطوات منها: تحديد الأهداف المراد تحقيقها كمقياس لتحديد الأداء، وخلال فترة التنفيذ والتي لا بد للرئيس من متابعة تحقيق الأهداف، وتقييم المساعدة، حتى يعرف إذا كان هناك تأخير خارج عن سيطرة المرؤوس، خلال مرحلة تقييم الأداء، وذلك بمقارنة النتائج الفعلية مع نظيرتها المخططة.
6. قوائم المراجعة: تكون بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية والمدراء المشرفين، وهذه القوائم تهتم بالجانب السلوكي والذاتي أكثر منها موضوعية، حيث تحدد الإدارة تأثيره كصفة أو سلوك على أداء الوظيفة وتحفظ الإدارة بهذه المقاييس وتسلم القوائم بدون نسب للرئيس الذي يتولى ملء هذه القوائم بنفسه، وبعودة القوائم إلى الإدارة يكون هناك عملية مطابقة بينها وبين النسب ليخلص في النهاية إلى التقييم النهائي ويطلق عليها الملاحظة السلوكية.
7. إخبار المرؤوسين بنتائج الأداء: توصيل المعلومات ونتائج التقييم إلى المرؤوسين أو كتمها والاحتفاظ بها لدى الإدارة.

(الجبالي، 2015، ص 11-12)

بناء على ما تقدم ، يرى الباحث أنه يجب على المؤسسات الحكومية التي تتوجه إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية ان تأخذ معوقات وتحديات التطبيق بعين الاعتبار من مرحلة التخطيط للتحول والاستعداد لها بحلول مناسبة للتقليل من آثارها السلبية، ويقترح الباحث الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وطرق مواجهة التحديات التي تلازمها، والحصول على الدعم المادي والمعنوي من الجهات الحكومية المعنية بذلك، إضافة إلى خلق الدافعية والإدراك لدى القيادات والموظفين بأهمية وفائدة التغيير وأثره الإيجابي على طبيعة عملهم والإنتاجية بشكل عام، وإشراكهم في عملية التغيير ووضع الحلول المناسبة للتحديات المستقبلية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة عبد المطلب (2018) بعنوان: "أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الباطنة التخصصي - جامعة المنصورة".

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمستشفى الباطنة التخصصي بجامعة المنصورة، وقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة والذي بلغ عددهم 280 مفردة.

وقد استخدم الباحث قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة، والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل)، والأداء الوظيفي (المتغير التابع)، واستخدم الباحث لتحليل بيانات الدراسة الميدانية كلاً من معامل ألفا كرونباخ، وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد لبيان درجة تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد الأداء الوظيفي، وأسلوب التحليل الوصفي، وأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وبعضها البعض عند مستوى معنوية 1%، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الأداء الوظيفي وبعضها البعض عند مستوى معنوية 1%، كذلك وجود تأثير معنوي لأبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد الأداء الوظيفي.

دراسة (الشهري، 2018): بعنوان "درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وأثرها في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتأثير المتغيرات (سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، الجنس) على وجهات النظر. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة تم تطبيقها على عينة من (291) من معلمي ومعلمات المدارس لمختلف مراحل التعليم، وتوصلت الدراسة إلى النتائج والتي أهمها: وجود فروق إحصائية تبعاً لمتغير الجنس في بعد التخطيط الإلكتروني فقط لصالح المعلمات، وفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، ووجود فروق تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية على جميع الأبعاد لصالح فئة المرحلة المتوسطة، وأخيراً وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين جوانب تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المدرسي.

وفي ضوء نتائج الدراسة فإنه يمكن التوصية بضرورة التخطيط الجيد لإعداد جميع العاملين وتهيئتهم للتعامل مع الإدارة الإلكترونية، ومشاركة معظم المستفيدين للمساهمة في بناء نظام الإدارة الإلكترونية، وذلك بإتباع مبدأ الإدارة بالتفويض والمشاركة لتشجيع العاملين على الاندماج والتفاعل مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة (العقابي، والربيعي، 2018): بعنوان "تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية - بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة"

سعت الدراسة إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية والتي تتمثل بـ (المتطلبات الإدارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية) والتي تعد نمط الإدارة التقليدية، وشملت عينة الدراسة (132) شخص يشغلون منصب (مدير عام، معاون مدير عام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب) وموظفي قسم إدارة الموارد البشرية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل الباحث في إلى نتائج التحليل بأنه كلما توافرت متطلبات الإدارة الإلكترونية المقترحة بدرجة عالية يؤدي بالنتيجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة.

أما أهم التوصيات فقد تركزت على نشر الوعي والثقافة الإلكترونية بين العاملين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة التأمين العراقية العامة لما لها من تأثير نفسي لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة، ووضع خطط بديلة للإدارات الإلكترونية لاستخدامها مباشرة في وقت الحاجة، وإعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القيادات الإدارية على ضرورة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة زريق وبهلول (2018) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في المكتبة المركزية لجامعة أم البواقي، وعلى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية للمكتبة المركزية لجامعة أم البواقي، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام المنهج المسحي لكونه المنهج المناسب لاستخدام هذه الدراسة واعتباره طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، بهدف استخلاص النتائج العلمية الدقيقة التي من شأنها الإسهام في توضيح الموضوع بكافة جوانبه، يتكون مجتمع الدراسة من كافة الأفراد العاملين في المكتبة الجامعية لجامعة أم البواقي، وقد تم اختيار المكتبة لتكون محل هذه الدراسة لكونها تمثل مركز الإشراف والتسيير لجميع مكتبات الكليات التابعة للجامعة، أما عينة الدراسة فهي عينة مسحية تمثل جميع العاملين بها والبالغ عددهم (43) عامل. بنسبة (61.43%).

وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها اعتماد المكتبة على التكنولوجيات الحديثة التي تفتح المجال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبة، وهذا ما يعكس حرصها على تحسين سير العمل وتوفير الجهد والوقت، وأن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل داخل المكتبة مثل: (الوقت، حواجز المكان والزمان)، ورغبة العاملين في المكتبة في التحول نحو العمل في البيئة الإلكترونية وذلك لتنمية القدرات وزيادة الكفاءة والفعالية سواء للفرد أو لنسبة للإدارة.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، قمنا بصياغة مجموعة من الاقتراحات والمتمثلة في توضيح الرؤية لدى المسؤولين والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية بناء على وعي العاملين بضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية على المكتبة الجامعية، وتدريب وتكوين المكتبيين على مختلف التقنيات الحديثة، وتوعيتهم بضرورة التوجه نحو تبني مشروع الإدارة الإلكترونية.

دراسة شريهان (2016): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع - بسكرة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة نحو استخدام الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإداريين المتواجدين في فرع المؤسسة محل الدراسة، البالغ عددهم (60) واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم جميعاً وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استعادة (50) استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية، واستخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الانحدار، والتحليل الانحدار البسيط، تحليل التباين، اختبار (T) للعينات المستقلة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة جاء مرتفعاً، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية (كمجموعة) على تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).

وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية، من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني، ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين، ووضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية وتوضيح مدى التأثير الإيجابي لاستخدام الإدارة الإلكترونية في مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي الرضا الذي يؤدي إليه هذا الاستخدام.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Kohansal, 2016): بعنوان "تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خلق القيمة في المنظمات".

هدفت الدراسة لتحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خلق القيمة في المنظمات، وقد تكون مجتمع البحث من مديري المشاريع والفروع والعاملين في أقسام الموارد البشرية الإلكترونية وبلغت عينة الدراسة (150) فرداً، وتم الاعتماد في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي لقياس نتائج الدراسة.

وأظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تأثير إيجابي وكبير على خلق القيمة في المنظمات، إلا أن مجرد تطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لا يؤدي إلى خفض لتكاليف التشغيل، وأوصت الدراسة باتخاذ القرارات الإدارية المناسبة والتي تحقق النتائج المرجوة من عملية تخفيض التكاليف التشغيلية.

دراسة (Oyier, Odundo, Lilian, Wangui, 2015) بعنوان: "آثار تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في مقاطعة نيروبي بكينيا: السياسات والممارسات".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الآثار المترتبة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في نيروبي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام كل من الاستبانة والمقابلة كأداتين للدراسة تم تطبيقهما على عينة عشوائية مكونة من (40) مديراً من مديري المدارس الثانوية الخاصة. وأظهرت الدراسة النتائج، ومن أهمها أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو الأعلى في المدارس الخاصة بغض النظر عن المناهج المقدمة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الخاصة يزيد من التحاق الطلاب. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج أوصى الباحثون بالتدريب المنتظم للمدرّاء والموظفين على التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية، وتخصيص ميزانية لتوريد الأجهزة والبرامج الداعمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

دراسة أويديمي (Oyedemi, 2015) بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المدرسة الفاعلة: وجهة نظر الإداريين" - نيجيريا.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (140) إدارياً، منهم (40) مديراً و(80) نائب مدير، تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الثانوية بولاية أوسن، وتم استخدام الاستبانة كأداة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس ونوابهم تجاه استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة الفعالة، ووجود نقص واضح في الأجهزة والشبكات في المدارس. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة توفير عدد كاف من وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للمدارس من قبل الحكومة وأولياء الأمور، والعمل على تقديم التمويل الكافي للمدارس لإمدادها بشبكة الانترنت ووسائل الاتصالات الحديثة.

دراسة (Tan, 2015) بعنوان: " استخدام التكنولوجيا في إدارة المدرسة: المدرسة الإلكترونية".

هدفت الدراسة إلى تحديد وجهات نظر المعلمين بشأن استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، والاعتماد على هذه الآراء لمناقشة مفهوم المدرسة الإلكترونية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في محافظة الإزيغ بتركيا، بينما تكونت عينة الدراسة من (123) معلماً ومعلمة بواقع (90) معلمة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المعلمين لديهم موقف إيجابي من استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، حيث إن هذا الموقف الإيجابي كان أكثر انتشاراً لدى المدرسين الشباب، ومعلمي العلوم والرياضيات، وأن استخدام التكنولوجيا يوفر الدعم للنظام والإدارة، والتخطيط، وتطوير المشاريع، وعملية صنع القرار. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة تدريب مديري المدارس على القيادة التكنولوجية، وتوفير الفنيين اللازمين في المدارس.

جدول رقم (1): جدول الفجوة البحثية

نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
1. دراسة عبد المطلب: هي دراسة تطبيقية تستهدف العاملين في مستشفى 2. دراسة الشهري: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وأثرها في تحسين الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. 3. دراسة العقابي، والربيعي: هدفت إلى تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية - بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة 4. دراسة زريق وبهلول: وهي دراسة متخصصة تستهدف مكتبة جامعية ضمن المنهج الوصفي المسحي 5. دراسة شريهان: وهي دراسة حالة على مؤسسة الاتصالات في الجزائر 6. دراسة Kohansal: هدفت إلى معرفة تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خلق القيمة في المنظمات. 7. دراسة Oyier, Odundo, Lilian, Wangui: واستهدفت مدرسة ثانوية 8. دراسة Oyedemi: استهدفت العاملين في مدارس نيجيريا وفق المنهج الوصفي 9. دراسة Tan: استهدفت العاملين في مدرسة في تركيا وفق المنهج الوصفي	1. جميع الدراسات السابقة كانت عبارة عن حالات دراسية محددة (مستشفى ومدرسة وشركة اتصالات) 2. جميع الدراسات السابقة كانت توصياتها مرتبطة بالحالات المخصصة وليست للأداء الحكومي بشكل عم 3. الدراسات السابقة لم تتطرق للمجالات الخمس بشكل كامل (البشرية، المالي، الادارية ، القانونية، التقنية، والفنية)	1. الدراسة الحالية هي دراسة متكاملة عن العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية. 2. توصيات الدراسة الحالية هي عامة وشاملة لأداء العاملين في المؤسسات الحكومية والتي عبرت عنها عينة الدراسة. 3. الدراسة الحالية اشتملت على خمس مجالات متكاملة غطت الجوانب المطلوبة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وأداء العاملين نلاحظ ما يأتي:
قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين معاً، وهذا ما يميز الدراسة التي نتقدم بها، عن الدراسات السابقة، التي تختلف فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، ما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع المناخ التنظيمي

والإبداع الإداري، كما أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الموضوع، مما أتاح الفرصة للباحث اختيار أكثر المتغيرات مناسبة لمشكلة الدراسة، كما كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلة الدراسة وفرضياتها، ولكنها تشابهت مع دراسة (عبد المطلب، 2018) في تناولها لأثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، وأيضاً مع دراسة (زريق وبهلول، 2018) في تناولها لمفهوم الإدارة الإلكترونية لدى العاملين، ودراسة (شريهان، 2016) التي هدفت إلى التعرف على تصورات العاملين.

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تعد هذه الدراسة أولى الدراسات في البيئة المحلية التي تتناول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية محل الدراسة باعتبار أنه لا توجد دراسة سابقة في المجال نفسه. لذا تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي إذ حاولت الربط بين الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين.

الطريقة والإجراءات:

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية في العام الدراسي 2019.

عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة قوامها (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية في العام الدراسي 2019/2018 تم اختيارهم بطريقة عشوائية والجداول (2)، (3)، (4)، (5) تبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها المستقلة

جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية (%)	التكرار	
54.2	103	ذكر
45.8	87	أنثى
100.0	190	المجموع

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	
12.1	23	دبلوم
72.1	137	بكالوريوس
15.8	30	ماجستير فأكثر
100.0	190	المجموع

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية (%)	التكرار	
14.2	27	أقل من 5 سنوات
18.9	36	من 5-10 سنوات
16.8	32	11-15 سنة
50.0	95	أكثر من 15 سنة
100.0	190	المجموع

جدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية (%)	التكرار	
55.3	105	موظف إداري
30.0	57	رئيس قسم
13.2	25	مدير
1.6	3	مدير عام فأعلى
100.0	190	المجموع

منهج البحث:

اتبع في هذه البحث المنهج الوصفي نظراً لملاءمة طبيعتها، حيث يتم في هذا المنهج جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

أداة البحث:

اعتماداً على أدبيات البحث والدراسات السابقة واستشارة الخبراء تم بناء استبانته لجمع البيانات من عينة البحث اشتملت على (35) عبارة موزعة إلى خمسة مجالات كما في الجدول رقم (6)

جدول رقم (6): عبارات الاستبانة تبعاً لمجالات البحث

المجال	عدد الفقرات	الفقرات
1	28	البعد الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية
2	6	المتطلبات البشرية
3	6	المتطلبات المالية
4	6	المتطلبات الإدارية
5	5	المتطلبات القانونية
6	5	المتطلبات الفنية والتقنية
7	7	البعد الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين
المجموع	35	

صدق الأداة:

تم عرض أداة البحث على المشرف الأكاديمي وأوصى بصلاحيته بعد إجراء تعديلات أشار إليها، وقد تم إجراء تلك التعديلات وإخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة استخدمت معادلة كرونباخ ألفا لاستخراج الثبات فبلغت نسبته الكلية على أبعاد الاستبانة (0.898) وهي نسبة ثبات تؤكد إمكانية استخدام الأداة، أما النسب الكلية لفقرات الاستبانة فهي على النحو الآتي:

جدول رقم (7): معامل كرنباخ ألفا على ابعاد الدراسة

البعد	النسبة الكلية لمعامل كرونباخ ألفا
المتطلبات البشرية	.694
المتطلبات المالية	.910
المتطلبات الإدارية	.905
المتطلبات القانونية	.881
المتطلبات الفنية والتقنية	.865
دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين	.939

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات تم إدخال بياناتها للحاسب لتعالج بواسطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدمت النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والموزونة واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول الذي نصه:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية؟ ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال، استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

وقد أعطي للعبارات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق جداً)، و(4) درجات عن كل إجابة (موافق)، و(3) درجات عن كل إجابة (محايد)، ودرجتان عن كل إجابة (معارض)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (معارض بشدة)، ومن أجل تفسير النتائج أعتمد الميزان الآتي للنسب المئوية للاستجابات:

جدول رقم (8): ميزان النسب المئوية للاستجابات

النسبة المئوية	درجة الاستجابات
أقل من 50%	منخفضة جداً
من 50% - 59%	منخفضة
من 60% - 69%	متوسطة
من 70% - 79%	مرتفعة
من 80% فما فوق	مرتفعة جداً

وتبين الجداول (9)، (10)، (11)، (12)، (13)، (14) النتائج، ويبين الجدول (15) خلاصة النتائج.

1) النتائج المتعلقة بالبعد الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الأول (المتطلبات البشرية)

رقم الفقرة	العبارات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	هناك خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات.	4.0789	81.57	مرتفعة جداً
2	يتوفر في المؤسسات الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	4.0211	80.42	مرتفعة جداً
3	يوجد قدرة لدى العاملين على استخدام الحاسوب والانترنت والأتمتة.	4.1316	82.63	مرتفعة جداً
4	يوجد في المؤسسة عدد كاف من الأفراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات.	3.4211	68.42	مرتفعة جداً
5	تتوفر لدى قدرة على التعامل مع الحاسوب وتطبيقاته بشكل جيد.	3.9579	79.15	مرتفعة

6	يوجد في المؤسسة متخصصون في تكنولوجيا المعلومات.	3.8316	76.63	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.9070	78.14	مرتفعة

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (9) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة جداً على العبارات (1، 2، 3، 4) حيث كانت نسبتها المئوية أكبر من (80%)، وكانت مرتفعة على العبارات (5، 6) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (78.14%).

(2) النتائج المتعلقة بالبعد الثاني:

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثاني (المتطلبات المالية).

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
7	يتوفر في المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لشراء التجهيزات والبنية التحتية للإدارة الإلكترونية وصيانتها.	3.6684	73.36	مرتفعة
8	يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.3947	68.89	متوسطة
9	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية المطلوبة.	3.6421	72.84	مرتفعة
10	يتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الموارد البشرية وتأهيلهم.	3.6947	73.89	مرتفعة
11	يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني.	3.7737	57.47	مرتفعة
12	يتوفر الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة وتطوير البرامج.	3.7211	74.42	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.6491	72.98	مرتفعة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (10) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت متوسطة على العبارات (8) حيث كانت نسبتها المئوية بين (60-69)، وكانت مرتفعة على الفقرات (7، 9، 10، 11، 12) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70-79) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية متوسطة بدلالة النسبة المئوية (72.98%).

(3) النتائج المتعلقة بالبعد الثالث:

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثالث (المتطلبات الإدارية)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
13	تعمل الإدارة العليا على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.7105	74.21	مرتفعة
14	يتم تقديم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.6579	73.15	مرتفعة
15	تدعم الإدارة العليا في المؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.8053	76.10	مرتفعة
16	توجد مرونة في الأنظمة الإدارية تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.8632	77.26	مرتفعة
17	توجد خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة	3.5632	71.26	مرتفعة

			الإلكترونية.	
مرتفعة	73.26	3.6632	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	18
مرتفعة	74.21	3.7105	الدرجة الكلية	

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (11) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت متوسطة على جميع العبارات حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية متوسطة بدلالة النسبة المئوية (74.21%).

4) النتائج المتعلقة بالبعد الرابع:

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الرابع (المتطلبات القانونية)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
19	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية.	3.7421	74.84	مرتفعة
20	تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها.	3.7474	74.94	مرتفعة
21	تدعم الإدارة العليا للمؤسسة سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.9316	78.63	مرتفعة
22	يوجد لجنة تضع الخطط وتنفذ وتتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.7842	75.68	مرتفعة
23	تستعين المؤسسة بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.8211	67.42	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.8052	76.10	مرتفعة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (12) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة على العبارات (19، 20، 21، 22) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%)، وكانت متوسطة على العبارات (23) حيث كانت نسبتها المئوية بين (60%-69%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (76.10%).

5) النتائج المتعلقة بالبعد الخامس:

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الخامس (المتطلبات الفنية والتقنية)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
24	تتوفر النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة.	3.6474	72.94	مرتفعة
25	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمؤسسة والفروع عن طريق شبكات الحاسب الآلي.	3.9474	78.94	مرتفعة
26	يوجد موقع إلكتروني فاعل للمؤسسة على شبكة الانترنت.	4.0000	80.00	مرتفعة جداً
27	إمكانية أداء العمل عبر شبكة المعلومات الخاصة بالمؤسسة.	3.8895	77.79	مرتفعة
28	يوجد ربط إلكتروني ما بين دوائر وأقسام المؤسسة المختلفة.	4.0053	80.10	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	3.8979	77.95	مرتفعة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (13) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة على العبارات (24، 25، 27) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%)، وكانت مرتفعة جداً على العبارات (26، 28) حيث كانت نسبتها المئوية أكبر من (80%)، وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (77.95%).

5) النتائج المتعلقة بالبعد الثاني:

جدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الخامس (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
29	تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين الاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الإدارية.	3.9947	79.89	مرتفعة
30	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل تكلفة حفظ المعلومات وأماكن الأرشفة.	4.0947	81.89	مرتفعة جداً
31	تعمل الإدارة الإلكترونية على التغلب على العقبات التي تخفض من مستوى الأداء.	4.0116	80.23	مرتفعة جداً
32	تعمل الإدارة الإلكترونية على عمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء العاملين في المؤسسة.	3.9432	78.86	مرتفعة
33	تعمل الإدارة الإلكترونية على تنظيم أعباء العمل اليومي للموظف.	4.0437	80.87	مرتفعة جداً
34	تعمل الإدارة الإلكترونية على تحديد مسؤوليات واضحة للعاملين.	4.0275	80.55	مرتفعة جداً
35	تعمل الإدارة الإلكترونية على سرعة إيصال التعليمات للموظفين.	4.0437	80.87	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	4.0227	80.45	مرتفعة جداً

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (14) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة على العبارات (29، 32) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%)، وكانت مرتفعة جداً على الفقرات (30، 31، 33، 34، 35) حيث كانت نسبتها المئوية أكبر من (80%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جداً بدلالة النسبة المئوية (80.45%).

6) خلاصة النتائج وترتيب الأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات:

جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجالات والدرجة الكلية للاستجابات

الرقم	المجال	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	المتطلبات البشرية	3.9070	78.14	مرتفعة
2	المتطلبات المالية	3.6491	72.98	مرتفعة
3	المتطلبات الإدارية	3.7105	74.21	مرتفعة
4	المتطلبات القانونية	3.8052	76.10	مرتفعة
5	المتطلبات الفنية والتقنية	3.8979	77.95	مرتفعة
6	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين	4.0227	80.45	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	3.8320	76.64	مرتفعة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتبين من الجدول رقم (15) السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة على الأبعاد (1، 2، 3، 4، 5) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%)، وكانت مرتفعة جدا على البعد (6) حيث كانت نسبتها المئوية أكبر من (80%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (76.64%).

وسيتم سرد نتائج هذا التساؤل على النحو الآتي:

نتائج فحص السؤال الفرعي الأول الذي نصه:

هل توجد علاقة معنوية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية.

لفحص الفرض تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول رقم (16) يبين النتائج:

جدول رقم (16): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الأداء الوظيفي		الإدارة الإلكترونية	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
.000	.501**	.61813	4.0388	.67415	3.5763

(**) دال احصائيا

يتبين من الجدول رقم (14/4) السابق وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية.

وهذه نتيجة تشير الى ارتباط وثيق ما بين الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، بحكم التحولات الكبيرة في المؤسسات الرسمية تجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية والحوسبة والرقمنة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه:

هل توجد فروق معنوية بين استجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية من

وجهة نظر موظفيها في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

ويتعلق بهذا التساؤل الفرضيات الفرعية التالية:

نتائج فحص الفرض الفرعي الأول التي نصها:

لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول علاقة الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات

الحكومية تعزى الجنس.

ولفحص هذا الفرض تم استخدام اختبار (t) والجدول رقم (17) يبين النتائج:

جدول رقم (17): نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس

رقم	البعد	ذكر		أنثى		(ت)	الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
1	البعد الأول: المتطلبات البشرية	3.8689	.52996	3.9521	.49800	-1.108	.269
2	البعد الثاني: المتطلبات المالية	3.5809	.91967	3.7299	.67545	-1.252	.212
3	البعد الثالث: المتطلبات الإدارية	3.6699	.77719	3.7586	.62089	-.858	.392
4	البعد الرابع: المتطلبات القانونية	3.7417	.72956	3.8805	.59491	-1.419	.158
5	البعد الخامس: المتطلبات الفنية والتقنية	3.8175	.72171	3.9931	.58782	-1.817	.071
6	البعد السادس: دور الإدارة الإلكترونية في	4.0199	.56271	4.0261	.53608	-.076	.939

رقم	البعد	ذكر		أنثى		(ت)	الدالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
	تحسين أداء الموظفين						
	الدرجة الكلية	3.7831	.58579	3.8900	.47659	-1.363-	.175

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من الجدول رقم (17) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير الجنس على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية. نتائج فحص الفرض الفرعي الثاني التي نصها:

لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى المؤهل العلمي.

ولفحص الفرض استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (18) يبين النتائج

جدول رقم (18): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حولتأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى المؤهل العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية	بين المجموعات	.364	2	.182	.682	.507
	داخل المجموعات	49.938	187	.267		
	المجموع	50.302	189			
المتطلبات المالية	بين المجموعات	4.024	2	2.012	3.071	.049
	داخل المجموعات	122.529	187	.655		
	المجموع	126.553	189			
المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	.729	2	.365	.722	.487
	داخل المجموعات	94.405	187	.505		
	المجموع	95.135	189			
المتطلبات القانونية	بين المجموعات	1.102	2	.551	1.219	.298
	داخل المجموعات	84.533	187	.452		
	المجموع	85.635	189			
المتطلبات الفنية والتقنية	بين المجموعات	.907	2	.453	1.017	.364
	داخل المجموعات	83.392	187	.446		
	المجموع	84.299	189			
البعد الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين	بين المجموعات	.541	2	.271	.896	.410
	داخل المجموعات	56.472	187	.302		
	المجموع	57.014	189			

الدرجة الكلية	بين المجموعات	.987	2	.494	1.707	184
	داخل المجموعات	54.086	187	.289		
	المجموع	55.073	189			

دال إحصائياً عند مستوى (ANOVA(0.05

يتبين من الجدول رقم (18) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى المؤهل العلمي على الأبعاد (1، 3، 4، 5، 6) وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية، وكانت على البعد (2) أقل من (0.05) وبهذا نرفض الفرضية الصفرية.

جدول (18/أ): نتائج اختبار LSD للفروق على متغير المؤهل العلمي

المتطلبات المالية	دبلوم (4.0217)	بكالوريوس (3.6204)	ماجستير فأعلى (3.4944)
دبلوم (4.0217)		.40130°	.52729°
بكالوريوس (3.6204)	-.40130°		.12599
ماجستير فأعلى (3.4944)	-.52729°	-.12599-	

يتضح من الجدول (18/أ) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في استجابات العينة المبحوثة على متغير المسمى الوظيفي على النحو التالي:
يشير الجدول رقم (18/أ) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور المتطلبات المالية، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كانت لصالح الدبلوم حيث كان متوسط الاستجابة (4.0217) بينما المؤهلات العلمية الأخرى (بكالوريوس (3.6204)، ماجستير فأعلى (3.4944)، بمعنى أن إدراك الأفراد في المؤهل العلمي فئة الدبلوم للبعد الثاني (المتطلبات المالية) تفوق درجة إدراك زملائهم في المؤهلات العلمية الأخرى.

نتائج فحص الفرضية الفرعية الثالثة التي نصها:

لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى سنوات الخبرة.

ولفحص الفرض استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (19) يبين النتائج

جدول رقم (19): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حولتأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات

الحكومية تعزى سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية	بين المجموعات	.847	3	.282	1.062	.367
	داخل المجموعات	49.455	186	.266		
	المجموع	50.302	189			
المتطلبات المالية	بين المجموعات	.900	3	.300	.444	.722
	داخل المجموعات	125.653	186	.676		
	المجموع	126.553	189			

المستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	البعد
.906	.186	.095	3	.285	بين المجموعات	المتطلبات الإدارية
		.510	186	94.850	داخل المجموعات	
			189	95.135	المجموع	
.764	.385	.176	3	.528	بين المجموعات	المتطلبات القانونية
		.458	186	85.107	داخل المجموعات	
			189	85.635	المجموع	
.337	1.132	.504	3	1.512	بين المجموعات	المتطلبات الفنية والتقنية
		.445	186	82.787	داخل المجموعات	
			189	84.299	المجموع	
.013	3.712	1.074	3	3.221	بين المجموعات	البعد الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين
		.289	186	53.793	داخل المجموعات	
			189	57.014	المجموع	
.723	.443	.130	3	.390	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.294	186	54.683	داخل المجموعات	
			189	55.073	المجموع	

دال إحصائياً عند مستوى ANOVA(0.05)

يتبين من الجدول رقم (19) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لسنوات الخبرة على الأبعاد (1، 2، 3، 4، 5) وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية، وكانت على البعد (6) أقل من (0.05) وبهذا نرفض الفرضية الصفرية.

جدول (19/أ): نتائج اختبار LSD للفروق على متغير سنوات الخبرة

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين	أقل من 5 سنوات (4.3256)	من 5-10 سنوات (3.8921)	11-15 سنة (4.0240)	أكثر من 15 سنة (3.9858)
أقل من 5 سنوات (4.3256)		.43351*	.30161*	.33981*
من 5-10 سنوات (3.8921)	-.43351*		-.13189-	-.09370-
11-15 سنة (4.0240)	-.30161*	.13189		.03819
أكثر من 15 سنة (3.9858)	-.33981*	.09370	-.03819-	

يتضح من الجدول (19/أ) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في استجابات العينة المبحوثة على متغير المسمى الوظيفي على النحو التالي:

يشير الجدول رقم (19/أ) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة كانت لصالح فئة الأقل من 5 سنوات حيث كان متوسط الاستجابة (4.3256) بينما سنوات الخبرة الأخرى (من 5-10 سنوات (3.8921)، 11-15 سنة (4.0240)، وأكثر من 15 سنة (3.9858) بمعنى أن إدراك

الأفراد في سنوات الخبرة فئة الأقل من 5 سنوات خبرةً في العمل للبعد الثاني (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين) تفوق درجة إدراك زملائهم في سنوات الخبرة الأخرى.

نتائج فحص الفرضية الفرعية الرابعة التي نصها:

لا توجد فروق معنوية بين استجابات مفردات البحث حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ولفحص الفرض استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (20) يبين النتائج

جدول رقم (20): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حولتأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية	بين المجموعات	1.612	3	.537	2.052	.108
	داخل المجموعات	48.690	186	.262		
	المجموع	50.302	189			
المتطلبات المالية	بين المجموعات	3.267	3	1.089	1.643	.181
	داخل المجموعات	123.285	186	.663		
	المجموع	126.553	189			
المتطلبات الإدارية	بين المجموعات	.642	3	.214	.421	.738
	داخل المجموعات	94.493	186	.508		
	المجموع	95.135	189			
المتطلبات القانونية	بين المجموعات	1.305	3	.435	.960	.413
	داخل المجموعات	84.329	186	.453		
	المجموع	85.635	189			
المتطلبات الفنية والتقنية	بين المجموعات	1.511	3	.504	1.132	.338
	داخل المجموعات	82.788	186	.445		
	المجموع	84.299	189			
البعد الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين	بين المجموعات	.630	3	.210	.692	.558
	داخل المجموعات	56.384	186	.303		
	المجموع	57.014	189			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.556	3	.185	.632	.595
	داخل المجموعات	54.518	186	.293		
	المجموع	55.073	189			

دال إحصائيًا عند مستوى ANOVA(0.05)

يتبين من الجدول رقم (20) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا تُقبل الفرضية الصفرية.

مناقشة النتائج والتوصيات:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وأثرها على الأداء الوظيفي. كما تهدف إلى التعرف على أثر ذلك في ضوء كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) ولتحقيق هذه الأهداف حاول الباحث الإجابة عن أسئلة الدراسة فكانت النتائج على النحو التالي:

* السؤال الأول: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية؟

ويتفرع منه السؤال الفرعي الأول: ما مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية)؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أن استجابات عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية كانت مرتفعة بشكل عام تبعا للجدول (15)، حيث كانت الدرجة مرتفعة على المجالات (1، 2، 3، 4، 5) وهي (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات القانونية، المتطلبات الفنية والتقنية) حيث كانت نسبتها المئوية بين (70%-79%)، وكانت مرتفعة جدا على المجال (6) وهو (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين) حيث كانت نسبتها المئوية أكبر من (80%) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (76.64%).

ويعزو الباحث هذه النتيجة، ودرجة الاستجابة الكلية المرتفعة إلى اتفاق عينة الدراسة على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية، وكذلك اتفاق عينة الدراسة وبنسبة مرتفعة جدا على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين، خاصة في عصر الثورة التكنولوجية والرقمنة، وتحول العديد من الأعمال الإدارية إلى الأتمتة، وهي نتيجة منطقية لمخرجات التكنولوجيا في مجال إدارة الأعمال، وما يعزز هذه النتيجة ان استجابات عينة الدراسة على البعد السادس والمتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين كانت مرتفعة جدا على 5 فقرات من اصل 7 في كامل المجال كما يظهر في الجدول رقم (14).

كما يعزو الباحث درجة الاستجابة المرتفعة على المجال الأول (المتطلبات البشرية) الى ان هناك توجه لدى العاملين في المؤسسات الحكومية تجاه توظيف التكنولوجيا في الإدارة، وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوفر المهارات الأساسية لدى الموظفين كما يظهر من درجة الاستجابة المرتفعة جدا معظم الفقرات، وكذا الامر بالنسبة للمتطلبات المالية، حيث يوجد توجه لدى المؤسسات تجاه دعم وتمويل عمليات التحول والانتقال للإدارة الإلكترونية، لأنها أضحت مطلب رئيس في الإدارة الحديثة، وقد لوحظ ان هناك درجة استجابة متوسطة على الفقرة رقم (8) والتي تنص على "يوجد نظام حوافز للمتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية"، وهذه نتيجة منطقية تبعا لعدم وجود أنظمة حوافز في المؤسسات العامة. اما درجة الاستجابة المرتفعة على المتطلبات الإدارية، فيعزو الباحث ذلك الى توجه الإدارة العليا نحو اعتماد وتطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقل ذلك التوجه الى كافة المستويات الإدارية.

اما درجة الاستجابة المرتفعة على المجالات القانونية والفنية، فيعزو الباحث ذلك الى ان تنفيذ الإدارة الإلكترونية وتطبيقها ومتطلباتها القانونية والفنية والتقنية متوفرة للعاملين في المؤسسات الحكومية.

وفي ضوء ما تقدم فإن للإدارة الإلكترونية دور في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الحكومية، بدلالة درجة الاستجابة المرتفعة على جميع المجالات والمتطلبات الواردة في الدراسة، كما أن درجة الاستجابة على المجال الخاص بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين كانت مرتفعة جداً، وهذه دلالة على الأثر الكبير للإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين.

ومن أجل فحص السؤال الفرعي الثاني والفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ما بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، تم استخدام تحليل نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، والتي أظهرت وجود علاقة موجبة، كما يظهر في الجدول رقم (16) مما يدل على أن هناك أثر مباشر في دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، علماً أن قيمة معامل الارتباط كانت (0.50) ويعزو الباحث ذلك إلى وجود ارتباط وثيق ما بين الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، بحكم التحولات الكبيرة في المؤسسات الرسمية تجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية والحوسبة والرقمنة.

*** السؤال الفرعي الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر موظفيها في محافظة قلقيلية تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم فحص فرضيات الدراسة الأربع المرتبطة بهذا السؤال، وكانت النتائج على النحو التالي:

*** الفرضية الأولى:**

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير الجنس ؟

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار (t) للمجموعات المستقلة.

أوضحت نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الأولى يتبين من الجدول رقم (17) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير الجنس على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة الإلكترونية أضحت مطلباً أساسياً في العمل المؤسساتي، وغير مرتبطة بجنس الموظف أو الوظيفة، وإنما مرتبطة بالوصف الوظيفي، والمهام الإدارية والفنية الموكلة للموظفين، وبالتالي لم تكن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية:

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمؤهل العلمي.

ولفحص الفرض استخدم تحليل التباين الأحادي

يتبين من الجدول رقم (18) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمؤهل العلمي على الأبعاد (1، 3، 4، 5، 6)

وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية، وكانت على البعد (2) أقل من (0.05) وبهذا نرفض الفرضية الصفرية.

يتضح من الجدول (18/أ) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في استجابات العينة المبحوثة على متغير المسمى الوظيفي على النحو التالي:

يشير الجدول رقم (18/أ) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور المتطلبات المالية، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كانت لصالح الدبلوم حيث كان متوسط الاستجابة (4.0217) بينما المؤهلات العلمية الأخرى (بكالوريوس) (3.6204)، ماجستير فأعلى (3.4944)، بمعنى أن إدراك الأفراد في المؤهل العلمي فئة الدبلوم للبعد الثاني (المتطلبات المالية) تفوق درجة إدراك زملائهم في المؤهلات العلمية الأخرى.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوظائف الإدارية التي تتعلق بمهام السكرتاريا والارشفة الالكترونية والمراسلات الإلكترونية هي غالبا من مهام الفئة الثالثة (الوظائف الكتابية والسكرتاريا) والتي تحمل بالعادة مؤهل الدبلوم، ونقل الاعمال الكتابية والارشفة والمراسلات كلما ارتفع مستوى التأهيل العلمي، مما يفسر النتيجة أعلاه.

* الفرضية الثالثة:

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور الإدارة الالكترونية في الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

يتبين من الجدول رقم (19) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لسنوات الخبرة على الأبعاد (1، 2، 3، 4، 5) وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية، وكانت على البعد (6) أقل من (0.05) وبهذا نرفض الفرضية الصفرية.

يتضح من الجدول (19/أ) السابق أن الفروق في الاستجابات كانت على النحو الآتي:

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في استجابات العينة المبحوثة على متغير المسمى الوظيفي على النحو التالي:

يشير الجدول رقم (19/أ) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة كانت لصالح فئة الأقل من 5 سنوات حيث كان متوسط الاستجابة (4.3256) بينما سنوات الخبرة الأخرى (من 5-10 سنوات) (3.8921)، 11-15 سنة (4.0240)، وأكثر من 15 سنة (3.9858) بمعنى أن إدراك الأفراد في سنوات الخبرة فئة الأقل من 5 سنوات خبرة في العمل للبعد الثاني (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين) تفوق درجة إدراك زملائهم في سنوات الخبرة الأخرى.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الموظفين الأصغر سنا ممن لديهم سنوات خبرة اقل من 5 سنوات، هم غالبا لديهم معرفة وخبرة وممارسة جيدة مع متطلبات الإدارة الالكترونية، واتقان وسائط التكنولوجيا الحديثة، مما جعل النتيجة لصالحهم مقارنة بالموظفين الاقدم منهم.

* الفرضية الرابعة:

نص الفرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

أوضحت نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الرابعة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05) وبهذا تُقبل الفرضية الصفرية. كما يظهر في الجدول رقم (20)

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى كون المسمى الوظيفي للمبحوثين من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية عنصر غير حاكم وليس له أثر مباشر في استجاباتهم نحو الإدارة الإلكترونية وأثرها في الأداء، وذلك كون جميع المبحوثين على اختلاف مسمياتهم الوظيفية يمارسون أعمالاً إدارية على اختلاف مستوياتها مرتبطة بشكل مباشر بموضوع الدراسة.

الاستنتاجات:

- الإدارة الإلكترونية لها أثر هام في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك تحول تجاه الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهمها المعوقات بتحفيز الموظفين.
- لم تكن هناك فروقات دالة إحصائية بشكل عام على استجابات المبحوثين تبعاً لمجموعة متغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي)، وكانت فروقات على بعدين وهما: (المؤهل العلمي وكانت لصالح الدبلوم، وسنوات الخبرة وكانت لصالح 5 سنوات فأقل)
- يوجد اجماع ما بين المبحوثين على إثر الإدارة الإلكترونية الإيجابي على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية، خاصة في مجالات تسهيل الاتصالات وكفاءة العمليات الإدارية، وحفظ المعلومات ومعالجتها، وسرعة إيصال المعلومات وغيرها.
- أظهر تحليل معامل الارتباط (بيرسون) وجود علاقة موجبة ومرتفعة ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي، مما يدل على أن هناك أثر مباشر في دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.

التوصيات:

1. ضرورة الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، نظراً لأهميتها في رفع مستويات الأداء، وتعزيز كفاءة العمل الإداري.
2. العمل على اكساب العاملين في المؤسسات الحكومية مهارات وخبرات في التعامل مع الإدارة الإلكترونية.
3. ضرورة إقرار جملة حوافز للعاملين المبدعين في مجال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
4. تحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات المتعلقة بها بما يتناغم مع تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية.
5. مواءمة البيئة القانونية في المؤسسات الحكومية بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.
6. ضرورة توفير المتطلبات التقنية والفنية للتحول للإدارة الإلكترونية.
7. التحول التدريجي إلى الإدارة الإلكترونية مع نظام للمتابعة والتقييم ومؤشرات قياس لضمان جودة التحول، ومواجهة التحديات، ومعالجة الانحرافات إن وجدت.

المصادر والمراجع

- إبراهيم، سعيد مبروك (2012): إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، ط2، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.
- أحمد، محمد سمير (2009): الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.

- الجبالي، حمزة (2015): تنمية الاداء الوظيفي والإداري، دار دجلة ناشرون وموزعون، العراق.
- الحراشة، حسين محمد (2011): إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، ط1، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن.
- الحياي، أنعام (2015): إدارة التغيير في منظمات الأعمال، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن.
- ديري، محمد زاهد (2011): إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- رضوان، محمود أحمد (2013): الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.
- عامر، سامح (2012): إدارة الأداء، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن.
- بن سمشة، آمال (2018): الأداء البشري في الإدارة المحلية، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن.
- عبد الرازق، رحالة. وناصر، خضور (2012): مفاهيم حديثة في الرقابة الإدارية، عمان: دار الإحصاء العلمي للنشر والتوزيع، الأردن.
- أبو العلا، ليلي محمد (2013): مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، عمان: دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن.
- عليان، ربحي مصطفى (2012): البيئة الإلكترونية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- عليان، ربحي مصطفى (2015): البيئة الإلكترونية، ط2، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- عمر، إسراء. والميمي، علا (2016): دليل تقييم أداء موظفي الخدمة المدنية، ديوان الموظفين العام - الإدارة العامة لشؤون موظفي الخدمة المدنية، فلسطين.
- كافي، مصطفى يوسف (2011): الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا.
- المحاسنة، إبراهيم (2013): إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، بين النظرية والتطبيق، ط1، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن.
- بن مرزوق، عنتر وآخرون (2018): إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، عمان: مركز الكتاب العربي، الأردن.
- مصطفى، أحمد سيد (2008): المدير ومهاراته السلوكية، القاهرة: دار الفكر العربي للطباعة والنشر، مصر.
- أبو النصر، مدحت محمد (2017): التدريب عن بعد بواباتك لمستقبل أفضل، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.
- هلال، محمد عبد الغني (2009): التفكير والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة: مركز تطوير الأداء للتنمية للنشر، مصر.
- ياسين، سعد غالب (2017): الإدارة الإلكترونية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- بلخي (2014): إسهام برنامج الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في المدارس الثانوية لمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، مكة المكرمة: جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- زريق، إيمان. وبهلول، أمنة (2018): الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- شريهان، لخازي (2016): دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع - بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تيسير الموارد البشرية، الجزائر.
- ظهير، أسماء (2015): فعالية برنامج الخدمات الإلكترونية في تعزيز أداء مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تفعيله، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: جامعة الأزهر، فلسطين.
- عبد المطلب، محمد أسعد (2018): أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الباطنة التخصصي، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، مصر.

- النمري، ديانا. وعاشور، خليفة (2013): مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، ع9، الأردن.
- شواي، أحلام محمد (2016): الإدارة والإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل- العلوم الإنسانية، كلية الآداب، مج24، ع4، العراق.
- الحياة الاقتصادية (2018): 112000 عدد السكان في محافظة قلقيلية وفقا لنتائج التعداد العام، جريدة الحياة الاقتصادية، ع8143، فلسطين.
- الشهري، عبد الله بغيض عبد الله (2018). "درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة المجاردة وعلاقتها بتحسين الأداء المدرسي"، مجلة العلوم التربوية والنفسية. مج. 2، ع. 15
- الحسيني، عائشة والخيال، شذا (2013).
- أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة) المجلة العلمية لقطاع التجارة، جامعة الأزهر، ع10.
- العقابي، ناصر والربيعي،خلود.(2018). "تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية- بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مج.13، ع45

- Oyedemi, O. (2015, July 1-3). ICT and effective school management: administrators' perspective. Paper presented at the World Congress on Engineering (WCE) London, U.K.
- Oyier, C., Odundo, P., Lilian, G. & Wangui, K. (2015). Effects of ICT Integration in Management of Private Secondary Schools in Nairobi County, Kenya: Policy Options and Practices. World Journal of Education. 5 (6), 14-22.
- Pizam, A (Ed.). "International encyclopedia of hospitality management"(2nd ed.). Burlington, USA: Elsevier Ltd (2010).
- Tan,C. (2015). Technology Usage in School Management: Electronic School. International Journal of learning and Teaching 2(1),53-57.