



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة.. الباحث/ باسم البريحي، د/ عبد الرحمن السفياي

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في ديوان عام محافظة تعز*

DOI: <https://doi.org/10.55074/hesj.vi33.836>

الباحث/ باسم صادق قاسم علي البريحي
دكتوراه في إدارة الأعمال التنفيذي - جامعة تعز
bsqaa2016@gmail.com

د/ عبد الرحمن محمد أحمد السفياي
أستاذ مشارك في كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز
alsufyani2009@gmail.com

تاريخ قبوله للنشر 8/9/2023

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(* تاريخ تسليم البحث 28/5/2023

(* موقع المجلة:

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على ديوان عام محافظة تعز

الباحث/ باسم صادق قاسم علي البريحي

دكتوراه في إدارة الأعمال التنفيذي - جامعة تعز

د/ عبد الرحمن محمد أحمد السفياي

أستاذ مشارك في كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز

الملخص

نظرًا للمشكلات التي واجهت ديوان عام محافظة تعز، بسبب الحرب الدائرة في اليمن منذ مارس 2015م، والمتمثلة في فقدان كثير من الملفات والوثائق الرسمية، نتيجة الممارسات الإدارية التقليدية في عملية الحفظ والتوثيق؛ فقد جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز وعلاقة هذه المتطلبات بجودة الأداء الوظيفي ومدى تأثيرها فيه، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الديوان محل الدراسة والبالغ عددهم (130) موظفًا من كلا الجنسين، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل، واعتمد منها (100) استبانة وكلها كانت صالحة للتحليل الإحصائي، وتم استثناء العينة الاستطلاعية البالغة (30) مفردة.

وأظهرت النتائج أن مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز (متوسط)، ومستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين (متوسط)، كذلك أظهرت النتائج أن ثمة تأثيرًا ذا دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين، وكان بُعدًا لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية $\beta - 0.180$ ، والأمنية $\beta - 0.456$)، يؤثران تأثيرًا إيجابيًا في جودة الأداء الوظيفي للعاملين، فيما لم يكن لبُعدي (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والتقنية) أي تأثير. علاوة على ذلك، تظهر النتائج أن ما يقدر بـ (59.3%) من التباين في إجمالي جودة الأداء الوظيفي للعاملين يمكن تفسيره من خلال متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. أخيرًا، يمكن تقديم توصيات لقيادة ديوان عام محافظة تعز بإيلاء مزيد من الاهتمام بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ لما لها من أثر كبير في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين، وإعادة النظر في الهيكل التنظيمي القائم في الديوان والذي يتصف بالبيروقراطية، والتوجه بدلاً عنه نحو الهيكل المرن الذي يتماشى مع التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية - جودة الأداء الوظيفي.



Requirements for applying electronic management and its impact on quality of job performance: a field study in the General Bureau of Taiz Governorate

Researcher: BASEM SADEQ QASEM ALI ALBORIHI

PhD Student in Executive Business Administration- Taiz University

Dr. Abdulrahman Mohammed Ahmed Al-Sufyani

Associate Professor at the College of Administration Sciences - Taiz University

Abstract:

In view of the problems that faced the General Bureau of Taiz Governorate; due to the war in Yemen since March 2015, and represented in the loss of many files and official documents, as a result of traditional administrative practices in the process of saving and documentation; This study came intending to identify the availability of the requirements for applying electronic management in the General Bureau of Taiz Governorate and the relationship of these requirements with the quality of job performance and the extent of their impact on it. The study population consisted of all employees of the Bureau under study, and the number is (130) employees, and the study sample selected by a comprehensive inventory method. (100) Questionnaires adopted, and the exploratory sample which is (30) single excluded.

The results showed that the level of availability of requirements for applying electronic management in the General Bureau of Taiz Governorate is (medium), and the quality level of employee's job performance is (medium). The results also showed that there is a statistically significant impact of the requirements for applying electronic management on the quality of job performance. Besides, the dimensions of the requirements for the application of electronic management were (the administrative $\beta = 0.180$, and the security $\beta = 0.456$), which positively affect the quality of job performance, while human and technical requirements have no impact. Moreover, the results show that an estimated (%59.3) of the variance in the total quality of job performance can be explain by the requirements of applying electronic management. Finally, suggestions may be made to the leadership of the General Bureau of Taiz Governorate to pay more attention to the requirements of applying electronic management, because of their significant impact on improving the job performance of employees and reconsidering the existing organizational structure in the bureau, which is characterized by bureaucracy and orientation towards a flexible structure that is in line with the shift towards electronic management.

Keywords: Requirements for applying electronic management, quality of job performance.

المقدمة:

نتيجة لما يشهده العالم من تغيرات وتحولات وللثورة التقنية والمعلوماتية المتسارعة والتقدم التكنولوجي الهائل في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، فقد اتجهت معظم المؤسسات العامة والخاصة إلى مواكبة التطورات، والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية للاستفادة من المميزات الرئيسية التي تقدمها كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق، وغيرها من المميزات الأخرى؛ إذ أكد (موبحة، ودخموش، 2021) إن الإدارة الإلكترونية تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها المرجوة بكفاءة عالية، باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية؛ ولأنها تعمل على تنشيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين، وتعد عصب الحياة داخل المؤسسة؛ إذ تعمل على كسب رضا الجمهور عن المؤسسة، ومن ثم يصبح بلوغ الجودة أهم اهتماماتها. ونظرًا لأهمية العنصر البشري في استخدام هذه التقنية؛ فقد سخرت العديد من المؤسسات جل جهودها ومختلف وسائلها نحو تحسين جودة الأداء الوظيفي لموظفيها، والذي يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية (العقابي والريبيعي، 2018)، وفي إطار الأهمية التي يحظى بها ديوان عام محافظة تعز كونه إحدى أهم المؤسسات الخدمية المعنية بمصالح المواطنين، جاءت هذه الدراسة لبيان أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام المحافظة.

مشكلة الدراسة:

أدت الحرب الدائرة في البلاد إلى فقدان وتلف كثير من الوثائق والسجلات الرسمية، ومعاملات المواطنين في ديوان عام محافظة تعز؛ نتيجة الممارسات الإدارية التقليدية المتبعة في حفظ البيانات والمعلومات، مما دعت الحاجة إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات للاستفادة من المميزات التي تقدمها كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق، والحفاظ على معاملات المواطنين من الضياع وغيرها من المميزات الأخرى، حيث يشير حمزة (2019) إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب لا غنى عنه في كافة المؤسسات، لما تحققه من نتائج إيجابية فيما يخص تحسين جودة الأداء الوظيفي، والذي يعد محل جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة، فهو يعبر بشكل كبير عن جهود الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة وأقصر وقت ممكن وقل تكلفة، وتشير كريمة (2021) إلى أن أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو الأداء الوظيفي، وأكدت ذلك عدد من الدراسات منها دراسة كل من: (عبد القادر، وفوزية، 2021)؛ و (Mudholkar & Al-Khasi, 2020)؛ و (الأقرع، 2020)؛ و (مهلول، وسماويل، 2020)؛ و (العقابي، والريبيعي، 2018)؛ و (Bataneh, 2017)، وقد أشارت تلك الدراسات إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر تأثيرًا إيجابيًا على الأداء الوظيفي للعاملين، واستنادًا إلى ذلك، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟ وتفرع

منه الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز؟



- 2- ما مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعةً في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 5- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 6- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟
- 7- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوع الدراسة، والندرة النسبية في البحوث والدراسات الميدانية في مجال الإدارة الإلكترونية في الجمهورية اليمنية، ونظرًا للبيئة الإدارية الحديثة التي يشهدها العالم منذ مرحلة التحول من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني بعيداً عن الأعمال الورقية التي تكلف الكثير من الجهد والمال والوقت فيمكن تحديد أهميتها كالاتي:

الأهمية العلمية (النظرية):

- مثلت الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العلمية العربية والمحلية بأهمية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين فيها.
- تسهم هذه الدراسة في توجيه أبنائ الباحثين لعمل المزيد من الدراسات الميدانية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر كبير في تحسين جودة الأداء الوظيفي، بما يشكل إضافة للأدب الإداري الحديث.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية، والبشرية، والتقنية، والأمنية)؛ لتفعيل أنظمة وبرمجيات الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز.
- إبراز نقاط القوة والضعف في عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف معالجة أوجه القصور لتحسين وتسهيل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز.
- تقليل المخاطر الناجمة عن التعاملات الورقية، وتحسين سرعة توفر المعلومات من أي مكان وفي أي زمان على مدار (24) ساعة.

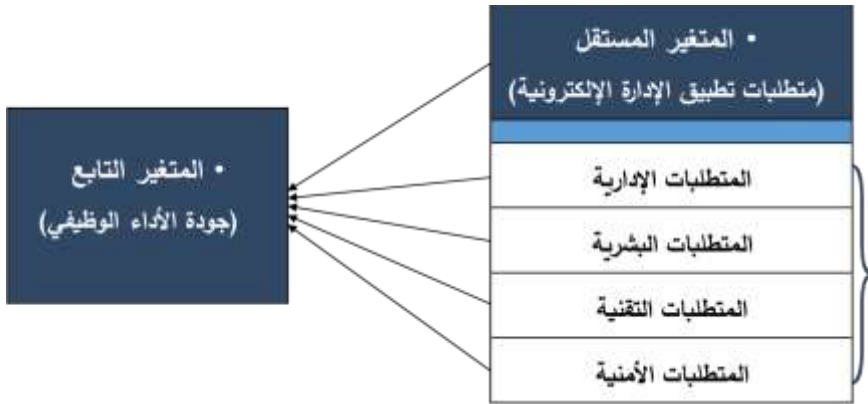
- الحفاظ على أمن وسلامة السجلات والوثائق، وتحسين عملية الأرشفة والفهرسة، والتقليل من المساحات والرفوف في مكاتب وإدارات ديوان عام محافظة تعز.
- تسهم هذه الدراسة في مواكبة العمل الإداري في ديوان عام محافظة تعز للتطورات الحديثة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- إبراز أهمية تحسين جودة الأداء الوظيفي في ديوان عام محافظة تعز.
- تسهم هذه الدراسة في وضع التوصيات والحلول المقترحة للإدارة العليا وصناع القرار في ديوان عام محافظة تعز لمواجهة عصر العولمة، والتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

- سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز.
- التعرف إلى مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- قياس أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.

الأمودج المعرفي للدراسة:

بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة تم تصميم الأمودج المعرفي للدراسة لتوضيح مدى تأثير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، كما هو موضح في الشكل (1) الآتي:



شكل (1) أمودج الدراسة المعرفي

فرضيات الدراسة:

بناءً على ما تم طرحه في مشكلة الدراسة، والأمودج المعرفي للدراسة، تمت صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة:

وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.



ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.

الدراسات السابقة:

هناك عدد من الدراسات التي تناولت متطلبات الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل، والبعض الآخر تناولت أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية سواء على الأداء الوظيفي أو متغيرات أخرى نذكر منها:
دراسة بهلول وسماعيل (2020) التي هدفت إلى تحديد أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري في المؤسسات البنكية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** - ولاية تيارت في الجزائر، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية في ولاية تيارت، ونظرًا لكبر حجم المجتمع وصعوبة الإحاطة بكافة المفردات وتحقيقاً لأهداف الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية من مجموع الأفراد العاملين بالبنك محل الدراسة حيث بلغ حجم العينة (50) فرداً من موظفي البنك، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإحصائي، وقد بينت الدراسة بوجود علاقة إيجابية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية التقنية والبشرية والإدارية وأداء العنصر البشري في المؤسسات البنكية.

وهدفه دراسة جلول وسلال (2020) إلى التعرف على واقع الأرشفة الإلكترونية بمحكمة عين الدفلى في الجزائر من خلال التطرق إلى الإمكانيات والمتطلبات المعتمدة والطرق التنظيمية المستعملة في تطبيق مشروع الأرشفة الإلكترونية، وتم الاعتماد على أسلوب الملاحظة والمقابلة مع رؤساء بعض المصالح التي تعتمد على أرشفة الملفات القضائية والذين تم اختيارهم بالطريقة العمدية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد بينت الدراسة أن تطبيق الأرشفة الإلكترونية قد سُوِّجَتْ له تجهيزات مادية وتقنية معتبرة، ومتطلبات تنظيمية وفنية لوصف ومعالجة الوثائق القضائية عبر نظام تسير الملفات القضائية بالاعتماد على موظفين مؤهلين في تنفيذ العملية إضافة إلى تأمين النظام وحمايته وذلك بتدعيمه ببرامج وتقنيات الأمن والحماية لحفظ المعلومات وإتاحتها للمستخدمين.

كما قام العقاي والربيعي (2018) بدراسة تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية: بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة، واختار الباحث عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلة بجميع العاملين في شركة التأمين العراقية العامة، وقد بلغ حجم المجتمع بحسب إحصائية الشركة (217) فرداً وتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع بحسب أنموذج (دي مورجان، D. Morgan) العالمي حيث بلغت بحسب هذا النموذج (132) موظف من مختلف الإدارات والأقسام أي بنسبة (61%) من إجمالي مجتمع البحث، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أنه كلما توفرت متطلبات الإدارة



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة.. الباحث/ باسم البريحي، د/ عبد الرحمن السفباني

الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح، وإن استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب... الخ.

وأظهرت دراسة مصطفى وفضل (2018) دور نظام الأرشيف الإلكتروني في تقديم خدمات المعلومات، حيث تم اختيار بنك فيصل الإسلامي السوداني كدراسة حالة لتطبيق هذه الدراسة، واستخدم الباحث المنهج التاريخي من خلال الاطلاع على الأدبيات المنشورة والمتعلقة بالموضوع قيد الدراسة في إطارها النظري، كما استخدم المنهج الوصفي من خلال أسلوب دراسة الحالة وذلك بزيارة الأرشيف موضوع الدراسة ومقابلة مسعول الأرشفة، كما استخدم الباحث الملاحظة لمعرفة تجربة أرشيف بنك فيصل الإسلامي كما استخدم المقابلة من خلال زيارة مبنى الأرشيف لمعرفة معلومات عنه عبر مسعولي قسم الأرشفة. وتوصلت الدراسة إلى أن بنك فيصل الإسلامي السوداني يعتبر من البنوك الرائدة في السودان الذي يطبق مشروع الأرشفة الإلكترونية، كما يتم التعامل مع مستندات البنك المؤرشفة بطرق حفظ علمية يتم تقييمها في الأرشيف الوسيط ثم نقلها إلى الأرشيف المركزي.

كما تناولت دراسة عبد القادر وفوزية (2021) أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس. في الجزائر. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (50) موظف، اختير منها (34) استبيان صالحًا للدراسة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق مستوى مقبول فيما يخص توفر المقومات التقنية، المالية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، قدرت في المتوسط بـ(54%) كما توصلت إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

وتحدثت دراسة الأقرع (2020) عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية. وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية في فلسطين وأثرها على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى 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. وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وعددهم (350) موظف وأجريت على عينة (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في المحافظة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ومرتفعة 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، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين تبعاً لمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي)، وكانت هناك فروق على متغيرين هما (المؤهل العلمي وكانت لصالح الدبلوم، وسنوات الخبرة وكانت لصالح 5 سنوات فأقل).

كما قام نور الدين (2018) بدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية ببلدية أولاد عدي لقبالة. وتكون مجتمع الدراسة من (43) فردًا في بلدية أولاد عدي لقبالة في الجزائر، وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (40) موظفًا، تم استرجاع (34) استبانة من أصل (40) منها (4) ملغاه، تبقت (30)



استبانة صالحة للتحليل. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهر انطلاقاً من التساؤلات المطروحة، وأظهرت النتائج وجود أثر للإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية ببعدي التكنولوجيا المستخدمة والبرمجيات بخلاف بعد مهارة العنصر البشري الذي لم يكن له أثر ذو دلالة إحصائية على أداء الموارد البشرية ببلدية أولاد عدي لقبالة.

وتطرق دراسة عبيد (2021) إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. وتكون مجتمع الدراسة من (143) موظف وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (143) فرد باستخدام أسلوب الحصر الشامل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود تقييم إيجابي مرتفع لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهيئة التقاعد الفلسطينية؛ وجود أثر معنوي إيجابي ذي دلالة إحصائية لكل من إدارة المعرفة الإلكترونية، وإدارة الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل هيئة التقاعد الفلسطينية، بينما لم يكن لكل من إدارة الاجتماعات الإلكترونية، وإدارة التخطيط الإلكترونية، وإدارة الخدمات الإلكترونية أي أثر معنوي في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل الهيئة.

وخلصت دراسة حمزة (2019) إلى توضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الولاية المنتدبة أولاد جلال، حيث قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (50) فرد من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإحصائي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى وجود دور للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة.

وهدفت دراسة المتوكل (2022) إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب من خلال معرفة المتطلبات والمعوقات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من 24 فرد من القيادات الإدارية في جامعة إب، واعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، حيث كان مدى تواجد المتطلبات الخاصة بالإدارة الإلكترونية ضعيفاً.

وقدما السريحي وبادي (2020) أتمودج مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلا إلى ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، كما توصلا إلى ضرورة توفير متطلبات نظام الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، كما أنها تلعب دور فعال في تطوير الجامعات اليمنية لتحقيق كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، وحسن استثمار الإمكانيات المادية والبشرية وتحقيق معدلات عالية من الإنتاجية والتنافسية المحلية والعربية والعالمية.

وهدفت دراسة أبا شعر (2018) إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية، وتمثل عدد مجتمع الدراسة (31) جامعة أهلية وقد تمثلت عينة الدراسة بنسبة (23%) لعدد (7) جامعات وبلغ إجمالي عدد العاملين الكلي في هذه الجامعات (639) فرداً وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (242) موظف بنسبة (37.9%)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى إجماع أفراد العينة وبتقدير عالي على توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية، كما توصلت الدراسة إلى إجماع أفراد العينة وبتقدير عالي على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية.



وهدفت دراسة (Mudholkar & Al-Khasi, 2020) إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في ديوان عام وزارة التربية والتعليم في العاصمة صنعاء في الجمهورية اليمنية، وتم تقدير حجم عينة الدراسة بـ(20%) من مجتمع الدراسة الذي يتكون من (1098) ممن يعملون في ديوان عام الوزارة ومنتسبي إدارة التربية والتعليم في العاصمة صنعاء والمناطق التعليمية والمدارس الثانوية التي تتواجد فيها الأنظمة الإلكترونية والبالغ عددها (34) مدرسة حسب إحصائيات مكتب التربية والتعليم لعام (2016 – 2017)، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري.

وقام (Andriansyah & Elm, 2020) بدراسة تحليل تأثير نظام إدارة الوثائق الإلكترونية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على أداء الموظفين في PT. Graha Fortuna Purnama في إندونيسيا، وتمثل مجتمع الدراسة بـ (203) فردًا ممن يعملون في مصنع PT. Graha Fortuna Purnama في إندونيسيا، وطبقت عينة الدراسة على (134) موظفًا، وتم اختيار العينة بالطريقة الجانبية العشوائية بصيغة سلوفين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والكمي، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر لنظام إدارة الوثائق الإلكترونية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي على أداء الموظفين في PT. Graha Fortuna Purnama.

وأجرى (Darbi & Khanfar, 2020) دراسة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنك الأهلي التجاري NCB في ليبيا، وهدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي للبنك الأهلي التجاري، ومدى إلمام موظفي البنك بالإدارة الإلكترونية، ومدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق متطلبات الجودة، وطبقت الدراسة على عدد (10) أفراد من العاملين في البنك الأهلي التجاري في ليبيا، واستخدم الباحث المنهج النوعي، وأظهرت النتائج ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف التخطيط في البنك الأهلي التجاري من وجهة نظر العاملين.

وهدفت دراسة (Bataneh, 2017) إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين - دراسة ميدانية تم تطبيقها على المنظمة العامة في محافظة جرش، وقد طبقت الدراسة على عدد (96) موظفًا ممن يعملون في المؤسسات العامة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة في الحاكمية العامة في جرش، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

من مراجعة الدراسات السابقة وجد أنها تناولت أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين، وكلها طبقت في مؤسسات وجهات تختلف عن الجهة التي طبقت فيها الدراسة الحالية، والمتمثلة في ديوان عام محافظة تعز في الجمهورية اليمنية، كما أن مقدار وحجم تأثير متطلبات الإدارة الإلكترونية في جودة أداء الوظيفي في البيئة المحلية لا يزال غير واضح بشكل دقيق وهو ما أوجد فجوة معرفية تحتاج إلى مزيد من الدراسات.



مصطلحات الدراسة:

قام الباحث بتعريف المصطلحات الواردة في عنوان الدراسة تعريفات إجرائية وعلى النحو الآتي:

الإدارة الإلكترونية:

تعرف بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات التي يقوم بها ديوان عام محافظة تعز للتحويل من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني بالاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يقصد بها كل ما هو ضروري ومطلوب توافره لتطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز.

المتطلبات الإدارية:

يقصد بها حاجة ديوان عام محافظة تعز إلى بنية إدارية فعالة مساندة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

المتطلبات البشرية:

يقصد بها حاجة ديوان عام محافظة تعز إلى قُدرات بشرية تستطيع التعامل مع الإدارة الإلكترونية.

المتطلبات التقنية:

يقصد بها حاجة ديوان عام محافظة تعز إلى بنية تحتية من الأجهزة والتقنيات الحديثة، التي تتكون في الغالب من أجهزة وملحقات الحاسب الآلي المادية والبرمجية ووسائل الاتصال السلكية واللاسلكية.

المتطلبات الأمنية:

يقصد بها حاجة ديوان عام محافظة تعز لتوفير بنية أمنية وسرية لحماية البيانات والمعلومات الوطنية والشخصية والحفاظ على الأرشيف العام من أي عبث أو ضرر.

جودة الأداء الوظيفي:

هو مجموعة من النتائج والمخرجات التي يحققها الفرد في ديوان عام محافظة تعز؛ نتيجة الجهود التي يبذلها لإنجاز مهامه بالجودة المطلوبة.

الإطار النظري للدراسة:

الإدارة الإلكترونية:

إن من أبرز توجهات عالم الأعمال في هذا العصر رقمته العمل الإداري باستخدام أحدث التقنيات والبرمجيات المتطورة لحل المشكلات الإدارية التي تواجه الحكومات والشركات، ومن أبرز هذه التقنيات الإدارة الإلكترونية المعتمدة على الاستخدام الأمثل لأجهزة الحواسيب وملحقاتها المادية والبرمجية والشبكية، بالتزامن مع توفير العديد من المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهو ما ستتطرق إليها الدراسة في هذا الفصل بالتفصيل، مع توضيح العديد من المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيرات الدراسة.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية عبارة عن مدخل جديد يستخدم المعرفة، والمعلومات، والأنظمة البرمجية المتطورة، والاتصالات الشبكية للقيام بالوظائف الإدارية المعتمدة على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤيا، ومن ثم أداء الأعمال لاستثمار الوقت والجهد وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع (حمزة، 2019، 12).



ومما سبق فقد سرد الكثير من الباحثين والكتاب مجموعة من التعاريف التي توضح معنى الإدارة الإلكترونية، فقد عرفها سالم (2021، 8) بأنها: عبارة عن الانتقال من إنجاز الأعمال اليدوية التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت، المال والجهد، وآخرين عرفوها بأنها: "توظيف التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات في إنجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه، بما يحقق التكامل بين إدارات المنظمة لتحقيق أهدافها واستثمار مواردها وتحسين أدائها" (الحسيني والخيال، 2013، 54)، وعرفها باي وهدار (2017، 121) بأنها: استخدام الاتصالات وتقنيات المعلومات من قبل الإدارات الحكومية أثناء قيامها بأعمالها المختلفة؛ من أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء الخدمات وإنجاز المعاملات التي تقدمها للمواطن، ويرى السالمي (2006، 3) أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن عملية يمكنه جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات؛ لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية، أما البنك الدولي فعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: مصطلح جديد يُشير إلى استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، من أجل زيادة الكفاءة، والفاعلية، والشفافية، ومساءلة الحكومة في الخدمات التي تقدمها للمواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من الحصول على المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء المواطن فرصة المشاركة في كافة مراحل العملية السياسية، والقرارات المتعلقة بها، والمؤثرة في مختلف نواحي الحياة (حمادة، 2007، 6).

واستناداً لما سبق يمكننا تعريف الإدارة الإلكترونية عمومًا على أنها: مجموعة من العمليات والإجراءات الإدارية التي تعتمد اعتمادًا كليًا على استخدام التقنيات المعلوماتية والاتصالات الشبكية في وظائف الإدارة المتعارف عليها؛ لتحسين جودة الأداء الوظيفي والخدمي في المؤسسات الخاصة والحكومية، وذلك لسهولة، وسرعتها ودقتها في إنجاز المهام والأعمال من أي مكان وفي أي زمان عن بُعد، بأقل كلفة، وأيسر جهد، وضمن سرية المعلومات وأمنها لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

مبادئ الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية مجموعة من المبادئ التي تستقيم عليها، وذلك لتعزيز كفاءتها وفعاليتها، ويمكن إبراز هذه المبادئ في ضوء ما أشار إليه بوحوش (2006) من أن الإدارة الإلكترونية تقوم على عدد من المبادئ أهمها فيما يلي:

- جودة الخدمات المقدمة للمواطنين:

تمثل الهدف الرئيسي للإدارة الإلكترونية في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وذلك بخلق بيئة عمل تعتمد على المهارات والكفاءات التقنية القادرة على استخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

- التركيز على النتائج:

يهدف التركيز على النتائج إلى تحسين كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة في إطار تنفيذ البرامج والمشاريع، وذلك باهتمام الإدارة الإلكترونية بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، مع تحقيق فوائد ملموسة تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وكذا تقديم الخدمة المستمرة طوال اليوم، غير مرتبطة بمكان أو زمان أو شخص متخصص، بمعنى أن تقديم الخدمة تتم بطريقة مباشرة من خلال الوسائل التكنولوجية المتاحة.



- سهولة الاستخدام والوصول إلى الجميع:

يشكو المواطنون عند التعامل مع الإدارة التقليدية غالباً من تعقيد الإجراءات الإدارية واستهلاكها وقتاً زمنياً طويلاً، ومن ثم فإن هذا المبدأ هو نتيجة منطقية للطبيعة العملية للإدارة الإلكترونية، المعتمدة على استخدام الوسائل التكنولوجية، وعدم الارتباط بالعامل البشري والبنوي ككل، أي أن وسائل الاتصال الحديثة هي الركيزة الأساسية التي تساعد عمل الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة للجميع على قدم المساواة وبسهولة تامة.

- تخفيض التكلفة:

من أهم أسباب عزلة المواطن عن الإدارة التقليدية التكاليف المالية الناتجة عن التعامل مع المرافق العامة، وبخاصة الفئات ذات الدخل المحدود، لذا تعتمد الإدارة الإلكترونية على الاستثمار في الوسائل التكنولوجية، بحيث يتنافس المتعاملون على تقديم الخدمات بأقل الأسعار، وهو ما يؤدي إلى خفض تكاليف تقديم الخدمات من جانب الإدارة من أجل ترشيد استخدام المال العام، وتقليل تكاليف الخدمة على المواطنين، بحيث يتم تقديم خدمة عالية الجودة بأقل تكلفة وفي أسرع وقت.

- التغيير المستمر:

لكي تكون الإدارة الإلكترونية على مستوى التطور التكنولوجي، يجب أن تخضع للتغيير المستمر لمواكبة المتغيرات الرقمية السريعة، في محاولة لتقديم خدمة عالية الجودة.

خصائص الإدارة الإلكترونية:

يقصد بها الصفات والمميزات التي تجعلها مختلفة عن الإدارة التقليدية، وأهم هذه الخصائص ما يلي (وهيئة، 2019):

- إدارة بلا ورق: أي إنجاز الأعمال الإدارية إلكترونياً باستخدام البريد الإلكتروني، والرسائل الصوتية، وأنظمة وبرامج الرقابة والمتابعة، وأنظمة الأرشفة الإلكترونية، والمفكرات الإلكترونية... إلخ.

- إدارة بلا مكان: بمعنى القدرة على إنجاز المعاملات، والاجتماعات والمؤتمرات وغيرها من الأمور الإدارية عن بُعد باستخدام التقنيات الحديثة دون الحاجة إلى مقرات كبيرة ومساحات واسعة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها وأثاثها وخزائنها الكثيرة المكتظة بالملفات والأوراق، والالتقاء بمكان محدود يكفي لاستيعاب أجهزة الحواسيب؛ وملحقاتها، ويصلح لأن يكون مقرًا لإدارة كبيرة كانت في الماضي تحتاج مباني ضخمة.

- إدارة بلا زمان: بمعنى أنها تعمل وفق قاعدة (7/24) أي (24) ساعة في اليوم و(7) أيام في الأسبوع، بحيث تمثل تفاعلاً حياً ومباشراً بين الموظفين أنفسهم، وبينهم وبين المواطنين والأطراف الأخرى.

- إدارة في غياب العلاقة أو اللقاءات المباشرة: حيث تمكن جميع الأطراف من إنجاز المعاملات بسرعة عالية دون الحاجة إلى المقابلة وجهًا لوجه؛ وذلك باستخدام الهواتف المحمولة أو أجهزة الحواسيب والتراسل الإلكتروني من أي موقع جغرافي.



- وأضاف عبيد (2021) عددًا من المميزات والصفات التي تتصف بها الإدارة الإلكترونية أهمها الآتي:
- السرعة والوضوح والشفافية في أداء الخدمات، وتذليل حواجز الإدارة البيروقراطية ومعوقاتها الإدارية.
 - تحقيق المرونة والبساطة في الإجراءات على المراجعين.
 - تحقيق الرقابة المباشرة والصادقة، وضمان المحاسبة الدورية والمستمرة على كل ما يقدم من خدمات وفي الوقت المناسب.
 - المحافظة على السرية والخصوصية في أداء الخدمة الإدارية، وامتلاكها برامج تمكنها من حجب البيانات والمعلومات، وعدم إتاحتها إلا من الطرف المعني بها دون غيره.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين جودة الأداء الإداري والوظيفي في المؤسسات العامة والخاصة باستخدام أدوات ووسائل تقنية المعلومات والاتصالات، فقد أورد حمزة (2019) عدة أهداف للإدارة الإلكترونية منها الآتي:

الأهداف الإدارية:

وتتمثل في الآتي:

- تطوير الإدارة بوجه عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة ورفع كفاءة الموظف.
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار في الوقت المناسب.
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من أجل تقديم خدمات أفضل.
- إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني ورقمي.
- القدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة فائقة.

الأهداف الاجتماعية:

وتتمثل في الآتي:

- محاربة البيروقراطية، والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

الأهداف العلمية:

وتتمثل في الآتي:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وأما فكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية؛ فقد تم تقليصها إلى أقصى حد ممكن.
- تأكيد مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.



الأهداف الاقتصادية:

وتتمثل في الآتي:

- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار بواسطة الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات.
- تقليل تكاليف التشغيل بخفض كميات الملفات والخزائن الخاصة بحفظ كميات كبيرة من الأوراق المستخدمة.
- تحقيق السرعة المطلوبة في إجراءات العمل، وتكلفة مالية مناسبة.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى إنجاز المعاملات تظل محدودة، وتجربهم في كثير من الأحيان على الانتظار في صفوف طويلة.

مقومات الإدارة الإلكترونية:

- هناك عدد من المقومات التي تُبنى عليها الإدارة الإلكترونية وتعتمد عليها اعتمادًا كليًا في تسيير عملها، وعليه فقد ذكر كلٌّ من عبدالله وعبدالله (2019) عددًا من مقومات الإدارة الإلكترونية منها أتمًا:
- نظام إلكتروني بعيد عن الاستخدام اليدوي لنقل المعاملات بين الإدارات المختلفة للمؤسسة.
 - نظام ذكي يعتمد على الأنظمة الخبيرة (الذكاء الاصطناعي) لجمع البيانات والمعلومات، والقدرة على التحليل والتخطيط والتفكير لحل المشكلات ذاتيًا.
 - نظام ديناميكي ملموس قابل للتطوير والتعديل بما يتناسب مع متطلبات العمل.
 - نظام برمجي غير ملموس يعتمد على التقارير المرئية ولا يعتمد على استخدام الأوراق المطبوعة.
 - نظام متكامل يربط بين نظام المؤسسة الداخلية وأنظمة المؤسسات الخارجية.

أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

- لقد أصبح تحول المنظمات إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية؛ نتيجة ما يشهده العالم من تطورات تكنولوجية وتغيرات في مختلف المجالات، وعليه فإن التطورات التقنية والتقدم العلمي والمطالبة المستمرة برفع جودة الأداء والمخرجات لضمان سلامة الإجراءات والعمليات، كلها من الأمور التي دعت بل فرضت التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وقد أوضحت كثير من الأبحاث والكتب العلمية أسبابًا كثيرة لعملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كلٌّ بما يتناسب مع حجم المنظمة، ومشكلتها وبيئة عملها، فقد لخص حامد (2015) أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية بعدة نقاط أهمها ما يلي:
- الإجراءات والعمليات المعقدة التي تؤثر في زيادة التكاليف والنفقات التشغيلية.
 - عدم توازن القرارات والتوصيات الفورية بالتنفيذ.
 - الضرورة القصوى لتوحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
 - حتمية توفير البيانات والمعلومات المتداولة في المؤسسة.
 - صعوبة قياس جودة مخرجات جودة الأداء الوظيفي والتنظيمي.
 - التوجه نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير العمل الإداري، والاعتماد على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات.
 - ضرورة تحقيق الاتصال المستمر بين موظفي المؤسسة على اتساع نطاق العمل.
 - اشتداد المنافسة بين المؤسسات وضرورة الحصول على تقنيات وآليات حديثة للتميز في المؤسسات المتنافسة.



خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يحتاج التحول إلى الإدارة الإلكترونية إلى عدة خطوات كي تتم العملية بطريقة صحيحة تحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية تتعامل بكفاءة وسائل التقنية الحديثة في إنجاز معاملاتها وإجراءاتها الإدارية، خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات أهمها ما يلي (السالمي والسليطي، 2008)

- إعداد الدراسة الأولية: لإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل يضم في عضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية؛ بغرض معرفة احتياجات الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة، وتحديد المتطلبات المالية والفنية والبشرية.
- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة؛ لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بطريقة محددة وواضحة، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة.
- تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة، لا بد من تحديد الجهات التي ستنفذها وتمولها وفق الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يعتمد نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لتفعيلها، مثل: المتطلبات البشرية، والمادية، والتنظيمية، والبرمجية (الطائي، 2002)، ويضيف العلاق (2005) أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهدافها لا يمكن تحقيقه بوساطة الرغبات، بل بإرادة سياسية مؤكدة من أعلى المستويات، وأكد ياسين (2005) أن تحقيق متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية غير ممكن إلا بوساطة برنامج إستراتيجي متكامل لإعادة هندسة عمليات المؤسسة وأعمالها، ويمكن حصر مجموعة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على النحو الآتي:

المتطلبات الإدارية:

يقصد بها مدى فاعلية العملية الإدارية - المتمثلة في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة - بتطبيق تقنية المعلومات في المنظمة، وتوفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، وكذا المخصصات المالية، والبنى التحتية الكافية لإجراء التحول المطلوب (نور الدين، 2018)، وأشار ياسين (2005) إلى ضرورة دعم القادة الإداريين الإلكترونيين الذين يتعاملون بكفاءة وفاعلية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وذلك بتعزيز المهارات المهنية لديهم، وتطوير قدراتهم على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وخلق المعرفة، فضلاً عن أنه يجب على جميع الإدارات في المنظمات الخاصة والعامة التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية التي تسبب الملل، وتعيق تطوير وتحديد الأساليب المتبعة في المنظمات، وهذا ما أكده الصيري (2006)؛ إذ يرى ضرورة تطوير إجراءات العمل وتسهيل خطواته، بما يقلل الأعباء الإدارية، ويربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية؛ وذلك لضمان سهولة ومرونة التعامل بين الوكالات والوزارات المختلفة، ويضيف ياسين (2005) أن الإدارة



- الإلكترونية تتطلب هيكلًا تنظيميًا حديثًا ومرنًا أفقيًا وعموديًا مع اتصالاته، وتتطلب قبل ذلك هيكلًا شبكيًا قائمًا على أساس تقني وإعلامي متقدم، وثقافة تنظيمية تركز على قيمة الابتكار والمبادرة، علاوة على الريادة والتميز في الأداء، ويشير غنيم (2004) إلى أهمية توعية الأفراد بجدوى تنفيذ إدارة الأعمال والمعاملات الإلكترونية، وكذا تأكيد دور القطاع الخاص إلى جانب القطاع الحكومي، وتفعيله بحيث يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ويضيف الصبري (2006) مجموعة من المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أهمها:
- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المرجوة.
 - فهم العمليات غير الضرورية، من أجل تبسيط النظام وجعله يتماشى مع متطلبات الذهاب إلى الأعمال التجارية الرقمية.
 - تحديث الإجراءات اللازمة التي تدعم عملية التحول الرقمي.
 - توفير المرونة الكافية للنظام، وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المطلوبة.

المتطلبات البشرية:

- وتعني امتلاك المؤسسة للكفاءات والقدرات البشرية المؤهلة التي تستطيع بوساطتها تطبيق الإدارة الإلكترونية (حمزة، 2019)، وهذا ما أكدته غنيم (2004)؛ إذ أشار إلى ضرورة إعداد كوادر بشرية فنية متخصصة ذات صلة ببنية المعلومات وأنظمة العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك بوساطة مجموعة من البرامج التدريبية التي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة والفاعلية عند تنفيذ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وثمة عدد من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية منها (العلاق، 2005):
- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للأفراد المؤهلين في نظم المعلومات وبرمجيات والعمل على الإنترنت.
 - استقطاب أفضل الكفاءات المؤهلة في مجالات نظم المعلومات وبرمجياتها.
 - إنشاء أنظمة فعالة للمحافظة على الأفراد وتنميتهم وتحفيزهم.
 - تمكين الأفراد من التعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.
- ويؤكد جبر (2003) أن أحد أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تنمية الموارد البشرية، وتكوين كوادر على درجة عالية من المهارات المتعلقة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات والإنترنت.

المتطلبات التقنية:

- يصد بها توفير البنى التحتية اللازمة من أجهزة الحاسوب والشبكات ووسائل الاتصال اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية (أبا شعر، 2018)، وهذا ما أشار إليه المسعودي (2011) من ضرورة مراجعة البنية التحتية للأجهزة والمعدات والبرمجيات بهدف تحديثها وتحقيق الاستجابة للتغيير المنشود من تقديم الخدمة الإلكترونية، وهو ما أيده ياسين (2005)؛ إذ أكد ضرورة ربط الإدارة الإلكترونية بأنواع التكنولوجيا الرقمية كافة، بما في ذلك الوسائط والشبكات والأدوات، ومعلوم أن التكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية وتتوسع أنماطها؛ الأمر الذي أدى إلى وضع خيارات دائمة ومفتوحة للإدارة، مثل: ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية، والتلفزيون التفاعلي، والخدمات الخلوية المتكاملة مع الإنترنت وتقنياته، مثل: خدمات المراسلة والوسائط الأخرى، واستخدام بروتوكول الإنترنت (WAP)، والرسائل القصيرة، وتكنولوجيا المعلومات، وأنظمة الإنترنت وتقنياته، والإنترنت، والإكسترنات، وكلها تؤدي دورًا فعالًا في نخوض المنظمات ونقلها إلى مؤسسات رقمية (Combe, 2006).

المتطلبات الأمنية:

ويقصد بها توفير جميع الوسائل الأمنية اللازمة للحفاظ على سرية وأمن المعلومات وحمايتها من المخاطر الداخلية والخارجية (الربيعي، 2018)، ويشير السالمي (2005) إلى أن التطورات العالمية المتسارعة تؤثر في الإمكانيات المتاحة والتقنيات المتقدمة، وتهدف إلى انتهاك أنظمة الحاسب الآلي لسرقة المعلومات والتلاعب بها أو إتلافها، الأمر الذي أدى إلى حدوث أضرار جسيمة، ومن ثم التفكير في الحلول المناسبة لتحديد الدفاعات الأمنية والإجراءات الوقائية لحماية الأجهزة والأنظمة التقنية من الاختراقات والتخريب وفي السياق ذاته، أكد غنيم (2004) أهمية ضمان حماية خصوصية المنظمات والأفراد، وضرورة تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية وجودة وسلامة البيانات والمعلومات الخاصة بالمنظمة.

الأداء الوظيفي:

أهتم كثير من الباحثين بموضوع الأداء الوظيفي، لما له من أهمية للأفراد والمنظمات عمومًا ويرتبط هذا النجاح بإنتاجية المنظمة وتطوير الوظائف.

مفهوم الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة الإنجاز وإتمام المهام التي تمثل وظيفة الفرد، أي: كيف يحقق الفرد متطلبات الوظيفة أو يفي بها؟ وغالبًا ما يكون ثمة ارتباط وتداخل بين الأداء والجهود؛ إذ يشير الجهد إلى الطاقة التي يتم إنفاقها، فيما يتم قياس الأداء على أساس النتائج التي يحققها الفرد، فعلى سبيل المثال، قد يبذل الطالب جهدًا كبيرًا للتحضير للامتحان؛ لكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول مرتفعًا، في حين يكون الأداء منخفضًا، (رواية، 2001، 209)، ويُعبر مفهوم الأداء الوظيفي أيضًا عن "مستوى الإنجاز الذي يحققه العاملون في أعمالهم خلال القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم ومهامهم الوظيفية في المنظمة التي يعملون بها، بالكيفية المطلوبة منهم، وفي الوقت المحدد، وبالجودة المطلوبة، ومستوى انضباطهم والتزامهم بأنظمة وتعليمات وقوانين المنظمة لإنجاز أعمالهم" (الحدادي، 2021، 30)، ويعرفه (Kuruppu et al, 2021) بأنه: إنجاز مهمة معيّنة تقاس بمعايير الدقة، والكفاءة، والتكلفة والسرعة، وتعرفه (Sultana et al., 2012) بأنه: "تحقيق مهام محددة من قبل موظفي المنظمة، من خلال الجهد الذي يبذلونه، ويتم قياسه وفقًا لمعايير الدقة والكمال والتكلفة والسرعة المحددة مسبقًا من قبل المنظمة".

عناصر الأداء الوظيفي:

يوجد لدى غالبية أي دراسة عناصر تعبر عن متغيراتها وتفسرها، وعليه فقد تضمنت الكثير من الدراسات مجموعة من العناصر التي يتكون منها الأداء الوظيفي، أهمها دراسة (زليخة، 2020) التي بينت أن الأداء الوظيفي يتكون من عدة عناصر أهمها الآتي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل، من دون الوقوع في الخطأ.



- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

- المتابعة والوثوق: وتشتمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من المشرفين.

محددات الأداء الوظيفي:

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه، فهو العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المتاحة، ويرى الحمودي (2022) أن الأداء الوظيفي يستند إلى ثلاث محددات وهي كالتالي:

- الجهد: ويعكس الطاقة الجسمانية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته نتيجة الدعم والحافز الذي يحصل عليه.

- القدرات: وهي تلك الخصائص والمهارات الشخصية التي يمتلكها العامل لأداء وظيفته.

- إدراك الدور: ويعني مدى فهم وإدراك العامل للدور الذي يقوم به في وظيفته، بحيث يتضمن هذا الفهم والإدراك ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل.

معايير الأداء الوظيفي:

تعتبر معايير الأداء من الأمور الأساسية والضرورية التي تستند عليها عملية التقييم لأداء العاملين في أي منظمة، وذلك لتحقيق الكفاءة والفاعلية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها؛ وذكر معطا الله وحمازوي (2021) مجموعة من المعايير أهمها:

- الجودة: ويقصد بها كمية العمل المنجز في ظل إمكانيات ومهارات الفرد.

- الوقت: ويعتبر من الموارد الهامة الغير قابلة للتعويض أو التجديد.

- الإجراءات: وهي الآليات المركبة لتطبيق المهارات اللازمة.

- القياس: وتعني مراجعة المعايير القياسية للأداء المحقق.

- التقييم: عبارة عن معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة للأداء المحقق.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

هناك العديد من العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر في مستوى أدائه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعداد، إلا أنه يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة موجودة لا يمكن تجاهلها، فقد أورد

الحدابي (2021) مجموعة من العوامل، كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (1) العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

عوامل (البيئة الداخلية) مثل:	عوامل (البيئة الخارجية) مثل:	عوامل تتعلق بالموظف مثل:
عدم توافر المناخ الذي يساعد في العمل والإنتاجية.	الصراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف، وبين القيم.	نقص في رغبته ودافعيته.
عدم تحديد المهام الوظيفية تحديداً دقيقاً.	الاتجاهات السائدة في المجتمع.	تغيب مستمر على العمل.
الإشراف السيئ.	الأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل	مشكلات عائلية.
عدم تحديد واجبات الموظف.	التشريعات الحكومية	
النقص في التقدير.	السياسات النقابية.	
الصراع بين الموظف ورئيسه.	الاضطرابات السياسية.	
نقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها.		

تقييم الأداء الوظيفي:

يعتبر تقييم الأداء من العوامل الأساسية التي يتوافق عليها نجاح أي تنظيم من المنظمات الإدارية، إذ يُعرف بأنه: "نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءات العاملين لأعمالهم عن فترة زمنية معينة" (نشاش، 2020، 76). ويُعرفه عاشور (2005، 25) بأنه: "عملية تحليل وتقييم أنماط ومستويات أداء العاملين وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس تقويم وترشيد هذه الأنماط والمستويات".

أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

- تكمن أهمية تقييم الأداء الوظيفي في تحسين العمل الإداري من خلال معرفة جوانب القصور لتقويتها وجوانب القوة لتعزيزها، فقد أوضح العبد الله (2018) أن أهمية تقييم الأداء الوظيفي تتمثل في الآتي:
- **الترقية والنقل:** إذ تكشف عمليات تقييم الأداء عن قدرات العاملين، ومن ثم تتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما تساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تناسب قدراته.
 - **تقييم المشرفين والمدبرين:** أي تحديد مدى فاعلية المشرفين والمدبرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
 - **تعديل المرتبات والأجور:** تسهم عملية التقييم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، واقتراح زيادة رواتب وأجور العاملين، واقتراح نظام حوافز معين لهم.
 - **تقديم المشورة:** تشكل عملية التقييم وسيلة لتقييم جوانب الضعف، واقتراح إجراءات لتحسين الأداء، وقد يأخذ التحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها، أي أن قياس الأداء يمثل حافزاً للتطوير الشخصي ومقياساً له.

طرائق تقييم الأداء الوظيفي:

- ثمة طرائق متعددة لقياس أداء العاملين، ويمكن للمؤسسة المعنية أن تختار منها طريقة واحدة أو أكثر، ومن أهم هذه الطرائق ما يلي (المخلافي، 2021):
- **طريقة التدرج البياني:** وهذه الطريقة من أقدم وأسهل الطرائق وأكثرها شيوعاً، ففيها يقاس أداء الموظف بناءً على معايير محددة، مثل: نوعية الأداء، وكميته، والمظهر، وتحديد الدرجات على أساس من (1-5) (1-3).
 - **طريقة التدرج البياني السلوكي:** الهدف من هذه الطريقة هو التغلب على المشكلات التي امتازت بها طريقة التدرج البياني من افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص على رغم اختلافها في درجة الأهمية، وخضوع معاييرها للجدل وإمكانية التحيز، ويقوم هذا الأسلوب بإدخال العامل السلوكي في التقويم والوقائع الحرجة للعامل المراد تقويم أدائه.
 - **طريقة الوقائع الحرجة:** الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استبعاد احتمال التقويم على أسس شخصية، ويتم تقويم الأداء في هذه الطريقة استناداً إلى سلوكيات الموظف أثناء العمل، من خلال تسجيل المدير للوقائع والأحداث التي تطرأ خلال عمل الموظف سواءً أكانت جيدة أم سيئة في ملف الموظف تمهيداً لإصدار حكمه على أداء الموظف أثناء التقويم الدوري.
 - **طريقة قائمة الاختبار:** تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء العامل، بحيث يقوم المدير بالإجابة عن تلك الأسئلة، ثم يقوم بعد ذلك مدير الموارد البشرية بإعطاء الأوزان لتلك الإجابات دون علم القائم بالتقويم، وفقاً لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال.



- **طريقة التقييم المكتوب:** وهي طريقة سهلة، يقوم فيها المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف عنده، علاوة على ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلاً، ومدى إمكانية التقدّم الوظيفي والترقية لذلك الموظف.
- **طريقة الإدارة بالأهداف:** تستند هذه الطريقة على مجموعة افتراضات أساسية خلاصتها أن العاملين في المنظمة يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقعة منهم القيام بها، ويرغبون في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم، كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائهم باستمرار، والملاحظ أن هذه الطريقة تتم قبل عرض الأداء، في حين تقوم الطرائق الأخرى على التقييم بعد الأداء.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة المتبع:

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها استخدم المنهج الوصفي الذي يصف الظواهر كما هي على الواقع وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكيفياً، ولم يكتفِ هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة؛ بل تعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات دراسة الأثر بين المتغيرات.

مصادر جمع المعلومات:

- تم الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع المعلومات على النحو الآتي:
- **المصادر الثانوية:** تم الاعتماد في معالجة الإطار النظري للدراسة على المصادر الثانوية التي تشمل الكتب والأبحاث المنشورة والأبحاث العلمية.
- **المصادر الأولية:** تم الاعتماد أداة الاستبانة للحصول على المعلومات من مصادرها الأولية، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة، ومن ثمّ تفريغها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version, 26)، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ديوان عام محافظة تعز، وعددهم (130) موظفاً وموظفة، بحسب إفادة إدارة الموارد البشرية، وكانت العينة من هم في درجة: (مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم، ومختص)، وتم توزيع (100) استبانة باستخدام الحصر الشامل باستثناء العينة الاستطلاعية البالغ عددها (30) فرد، وتم استرجاع جميع الاستمارات وكانت كلها صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

- تم تصميم أداة الدراسة ممثلة بالاستبانة لمناسبتها لمثل هذه الدراسة، وقد تضمنت "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في ديوان عام محافظة تعز"؛ وذلك استناداً للدراسات السابقة والمراجع التي تم الاستفادة منها، وتكونت من جزئين كما يلي:

- **الجزء الأول:** يحتوي على البيانات الديموغرافية: وهي المعلومات الأولية لأفراد عينة الدراسة وتتضمن: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمركز الوظيفي).



- الجزء الثاني: يتكون من مجالين وتكون المجال الأول من أربعة محاور وكل محور تكون من عدد من الفقرات فيما تكون المجال الثاني من محور واحد فقط اشتمل على (12) فقرة.

المجال الأول: المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) ويتكون من أربعة محاور فرعية كما يلي:

1- المحور الأول ويتكون من (8) فقرات من الاستبانة.

2- المحور الثاني ويتكون من (9) فقرات من الاستبانة.

3- المحور الثالث ويتكون من (8) فقرات من الاستبانة.

4- المحور الرابع ويتكون من (6) فقرات من الاستبانة.

المجال الثاني: المتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي) ويتكون من (12) فقرة.

الدراسة الاستطلاعية:

تم القيام بعمل دراسة استطلاعية أولية على عينة من مجتمع الدراسة ممن يعملون في ديوان عام محافظة تعز، وقد بلغت (30) موظفًا وموظفة، وكان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مدى صلاحية الاستبانة كمقياس لجمع البيانات وتحليلها، وذلك بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها.

صدق أداة الاستبانة:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم اختبار الصدق الظاهري لأداة الاستبانة عن طريق عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص، وقد تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة من المحكمين.

الصدق الداخلي (التكوبي):

تم قياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبانة عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها، ثم مع محاورها، والجداول (2)، (3) يوضح ذلك كالآتي:

جدول (2) معامل ارتباط فقرات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مع الأبعاد التي تنتمي إليها

متطلبات الإدارة الإلكترونية			متطلبات الإدارة الإلكترونية التقنية			متطلبات الإدارة الإلكترونية البشرية			متطلبات الإدارة الإلكترونية الإدارية		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.850**	.000	18	.642**	.000	9	.662**	.000	1	.850**	.000
2	.614**	.000	19	.515**	.004	10	.887**	.000	2	.614**	.000
3	.787**	.000	20	.530**	.003	11	.902**	.000	3	.787**	.000
4	.639**	.000	21	.778**	.000	12	.878**	.000	4	.639**	.000
5	.921**	.000	22	.748**	.002	13	.382*	.037	5	.921**	.000
6	.904**	.000	23	.783**	.000	14	.506**	.004	6	.904**	.000
7	.857**	.000	24	.609**	.000	15	.625**	.000	7	.857**	.000
8	.893**	.000	25	.560**	.001	16	.864**	.000	8	.893**	.000
						17	.818**	.000			

(**) الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$).



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة.. الباحث/ باسم البريحي، د/ عبد الرحمن السفباني

يتبين من الجدول (2) أن جميع أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية متسقة مع الأبعاد التي تنتمي إليها؛ إذ كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات الإدارية) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.614، 0.921)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات البشرية) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.382، 0.902)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات التقنية) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.515، 0.783)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات الأمنية) مع البعد الذي تنتمي إليه بين (0.492، 0.712)، وهذا يشير إلى عدم وجود فقرات قد تُضعف المصادقية لهذه الأبعاد، ما يؤكد وجود مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

جدول (3) معامل ارتباط فقرات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مع المحور

متطلبات الإدارة الإلكترونية الأمنية			متطلبات الإدارة الإلكترونية التقنية			متطلبات الإدارة الإلكترونية البشرية			متطلبات الإدارة الإلكترونية الإدارية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
.000	.709**	26	.000	.615**	18	.000	.698**	9	.000	.733**	1
.003	.526**	27	.006	.486*	19	.000	.772**	10	.002	.536**	2
.004	.505**	28	.005	.361*	20	.000	.897**	11	.000	.615**	3
.029	.400*	29	.000	.617**	21	.000	.828**	12	.001	.594**	4
.000	.600**	30	.015	.441*	22	.031	.395*	13	.000	.782**	5
.003	.521**	31	.001	.594**	23	.001	.577**	14	.000	.744**	6
			.001	.585**	24	.003	.526**	15	.000	.734*	7
			.004	.509**	25	.000	.772**	16		.785*	8
						.000	.764**	17			

(**) الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$).

(*) الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من الجدول (3) أن جميع فقرات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية متسقة مع محورها الكلي (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية)؛ إذ كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) و(0.05)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات الإدارية) مع محورها بين (0.536، 0.785)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات البشرية) مع محورها بين (0.395، 0.897)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات التقنية) مع محورها بين (0.361، 0.617)، وتراوح معامل ارتباط فقرات (المتطلبات الأمنية) مع محورها بين (0.400، 0.709)، وهذا يُشير إلى عدم وجود فقرات قد تُضعف المصادقية للمحور، ما يؤكد وجود مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة.. الباحث/ باسم الهريهي، د/ عبد الرحمن السفباني

جدول (4) معامل ارتباط فقرات جودة الأداء الوظيفي مع المحور الذي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية
32	.866**	.000
33	.692**	.000
34	.759**	.000
35	.853**	.000
36	.793**	.000
37	.721**	.000
38	.865**	.000
39	.821**	.000
40	.797**	.000
41	.801**	.000
42	.529**	.003
43	.504**	.005

(*) مستوى دلالة عند (0.01).

من الجدول (4) يتبين أن جميع فقرات جودة الأداء الوظيفي متسقة مع محورها؛ إذ كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01). ومن ثم فإن كل فقرات هذا المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي.

الصدق البنائي:

تم قياس الصدق البنائي لأداة الاستبانة عن طريق حساب ارتباط الأبعاد مع الدرجة الكلية للأداة، وذلك باستخدام (معامل ارتباط بيرسون)، والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول (5) معامل ارتباط الأبعاد مع الدرجة الكلية لأداة الاستبانة

الدرجة الكلية لأداة الدراسة		الأبعاد
مستوى الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	
.000	0.760**	المتطلبات الإدارية.
.000	0.893**	المتطلبات البشرية.
.000	0.697**	المتطلبات التقنية.
.000	0.852**	المتطلبات الأمنية.
.000	0.953**	جودة الأداء الوظيفي.

(**) الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (5) أنَّ جميع الأبعاد متسقة مع أداة الاستبانة الكلية؛ إذ كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، وتراوح معامل ارتباطها بين (0.697، 0.953)، وهذا يدل على صدق الاتساق البنائي لهذه الأداة.

ثبات أداة الاستبانة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة الحالية باستخدام (معامل الثبات ألفا كرو نباخ) وطبق ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) فردًا من مجتمع الدراسة، وهي العينة التي استُبعدت من التحليل النهائي لأداة الاستبيان والجدول (6) يوضح ذلك كالتالي:

جدول (6) قيم (معامل ألفا كرو نباخ) لقياس ثبات أداة الاستبانة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
المتطلبات الإدارية.	8	0.93
المتطلبات البشرية.	9	0.90
المتطلبات التقنية.	8	0.80
المتطلبات الأمنية.	6	0.69
جودة الأداء الوظيفي.	12	0.93
الاستبيان بوجه عام.	43	0.96

يوضح العمود الثالث في الجدول (6) قيم معامل (ألفا كرو نباخ) لمحاوَر ومتغيرات الدراسة، ومنه يتبين أن معامل الثبات العام للاستبانة يساوي (0.96)، وهي درجة عالية الموثوقية، ما يدل على صلاحية الاستبانة لتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

تم القيام باختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه؛ وذلك باستخدام معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis)، ليتسنى لنا معرفة الأسلوب الإحصائي المتبع في تحليل الدراسة، والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول (7) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

الأبعاد	الالتواء Skewness			التفلطح Kurtosis		
	إحصائياً	الخطأ	قيمة Z	إحصائياً	الخطأ	قيمة Z
المتطلبات الإدارية.	.255	.241	1.06	-.546	.478	-1.14
المتطلبات البشرية.	-.131	.241	-0.54	-.145	.478	-0.30
المتطلبات التقنية.	.356	.241	1.48	-.349	.478	-0.07
المتطلبات الأمنية.	-.089	.241	-0.37	-.501	.478	-1.04
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	.236	.241	0.98	-.575	.478	-1.20
جودة الأداء الوظيفي.	-.029	.241	-0.12	-.550	.478	-1.15

بناءً على بيانات الجدول (7) للتوزيع الطبيعي، يتبين أن توزيع البيانات كان طبيعيًا؛ إذ جاءت قيم (Z) لمعامل الالتواء (Skewness) بين (1.48)، (-0.12)، وهي تعتبر ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي (2+ و -2)، وجاءت قيم (Z) لمعامل التفلطح (Kurtosis) بين (-1.20)، (-0.07)، وهي تعد أيضًا ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي (7+، -7).

(George, & Mallery, 2019); and (Hair et al., 2010); and (Byrne, 2010).



عرض وتحليل بيانات إجابات العينة:

عرض وتحليل البيانات الديموغرافية الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

جدول (8) خصائص أفراد العينة

النسبة	التكرار	نوع المتغير	المتغيرات الديموغرافية
68.0	68	ذكر	الجنس
32.0	32	أنثى	
22.0	22	أقل من 30 سنة	العمر
53.0	53	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
17.0	17	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
8.0	8	أكبر من 50 سنة	المؤهل
18.0	18	دبلوم فأقل	
67.0	67	بكالوريوس	
15.0	15	ماجستير	سنوات الخبرة
17.0	17	أقل من 5 سنوات	
31.0	31	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
24.0	24	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
28.0	28	أكثر من 15 سنة	الوظيفة
46.0	46	مختص	
20.0	20	رئيس قسم	
22.0	22	مدير إدارة	
12.0	12	مدير عام	

يتضح من الجدول (8) أن غالبية أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس هم من الذكور؛ إذ بلغ عددهم (68) فرداً، بنسبة (68.0%)، وترتيب أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر غالبيتهم من الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (30) إلى أقل من 40 سنة)، وغالبية أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل هم ممن يحملون مؤهل البكالوريوس؛ إذ بلغ عددهم (67) فرداً، بنسبة (67.0%)، وغالبية أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة هم ممن تتراوح خبراتهم بين (5) إلى أقل من 10 سنوات؛ إذ بلغ عددهم (31) فرداً، بنسبة (31.0%)، وغالبية أفراد العينة وفقاً لمتغير الوظيفة هم ممن يشغلون وظيفة (مختص)؛ إذ بلغ عددهم (46) فرداً، بنسبة (46.0%).



نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية):

جدول (9) ملخص نتائج أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

م	البُعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
1	المتطلبات الإدارية	2.66	0.87	53.2	متوسطة	2
2	المتطلبات البشرية	2.96	0.73	59.2	متوسطة	1
3	المتطلبات التقنية	2.55	0.92	51.0	ضعيفة	3
4	المتطلبات الأمنية	2.51	0.89	50.2	ضعيفة	4
	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	2.67	0.70	53.4	متوسطة	

يتضح من الجدول (9) أن بُعد (المتطلبات البشرية) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.96)، وانحراف معياري (0.73)، وجاء بُعد (المتطلبات الإدارية) في الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (2.66)، وانحراف معياري (0.87)، وجاء بُعد (المتطلبات التقنية) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (2.55)، وانحراف معياري (0.92)، وجاء بُعد (المتطلبات الأمنية) في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.51)، وانحراف معياري (0.89). وبشكل عام فإن موافقة أفراد العينة لجميع أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة (متوسط)، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها:

- الممارسات الإدارية التقليدية التي مازال ديوان عام محافظة تعز ينتهجها.
- عدم توافر معايير علمية واضحة لاستقطاب الكفاءات ممن يمتلكون المهارة والخبرة في المجالات التقنية.
- قلة الاعتمادات والمخصصات المالية اللازمة لدعم ديوان عام المحافظة.
- عدم وجود لوائح تنظيمية وقانونية تتعلق بأمن المعلومات.
- الأوضاع المتدهورة التي تمر بها البلاد عامة، والمؤسسات الحكومية خاصة، ومنها ديوان عام محافظة تعز.

نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي):

يوضح الجدول (10) المتوسط الحسابي، والأهمية النسبية، والانحراف المعياري، ودرجة موافقة أفراد العينة الفقرات المتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي) كما يلي:



جدول (10) تحليل فقرات (جودة الأداء الوظيفي)

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
32	تُقدم الإدارة العليا للموظفين في الديوان وسائل تساعد في ابتكار أساليب جديدة لتبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجاز المهام.	3.29	1.47	متوسطة
33	تُقدم الإدارة العليا لموظفي الديوان مكافآت وحوافز تشجيعية للمبدعين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية وطرقًا حديثة تساعد في تنمية وتطوير العمل الإداري.	3.51	1.29	مرتفعة
34	توفر الإدارة العليا في الديوان لموظفيها الأدوات اللازمة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم في الوقت المحدد.	3.18	1.28	متوسطة
35	تسهم الإدارة العليا للديوان في إعطاء الموظفين حق المشاركة في طرح الآراء والتوصيات لاتخاذ القرارات الصحيحة.	3.12	1.37	متوسطة
36	توفر الإدارة العليا في الديوان الأدوات اللازمة التي تساعد الموظفين في تصحيح الأخطاء والحد من الإجراءات الروتينية التي تعيق إنجاز الأعمال الإدارية.	3.15	1.32	متوسطة
37	تُقدم الإدارة العليا للموظفين دورات تدريبية تساعد في إتقان مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين.	3.50	1.28	مرتفعة
38	توفر الإدارات العامة بالديوان المعلومات اللازمة التي تزود الموظفين بالمعرفة والإلمام التام بطبيعة الأعمال المكلفين بها، وآليات تنفيذها.	3.31	51.3	متوسطة
39	تسهم الإدارة العليا للديوان في توفير الإمكانيات اللازمة التي تُمكن موظفيها من تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية.	3.31	1.33	متوسطة
40	تقوم الإدارة العليا للديوان بطلب التقارير الدورية حول مستوى إنجاز كل إدارة.	2.85	1.12	متوسطة
41	تقوم الإدارة العليا للديوان بالرقابة والمتابعة الدورية لسير العمل الإداري ومستوى أداء كل موظف.	3.10	1.16	متوسطة
42	تقوم الإدارة العامة للديوان بالتنظيم والتنسيق بين جميع موظفي المستويات الإدارية للعمل بروح الفريق الواحد.	3.70	1.16	مرتفعة
43	تؤثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجابًا على جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام المحافظة.	3.24	1.52	متوسطة
	المتوسط العام لجودة الأداء الوظيفي	2.73	0.87	متوسطة

يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الأداء الوظيفي تراوحت بين (2.85، 3.70)، والانحرافات المعيارية بين (1.12، 1.16)، والأهمية النسبية بين (74.0%، 57.0%)؛ إذ جاءت الفقرة (42) التي تنص على أنه: "تقوم الإدارة العامة للديوان بالتنظيم والتنسيق بين جميع"



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة.. الباحث/ باسم البريحي، د/ عبد الرحمن السفياي

موظفي المستويات الإدارية للعمل بروح الفريق الواحد"، بدرجة موافقة (مرتفعة)، وحازت على الترتيب الأول من بين فقرات البُعد بمتوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (1.16)، وأهمية نسبية (74.0%)، تليها في الترتيب الثاني الفقرة (33) التي تنص على أنه: "تُقدم الإدارة العليا لموظفي الديوان مكافآت وحوافز تشجيعية للمبدعين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية وطرقًا حديثة تساعد في تنمية وتطوير العمل الإداري"، بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري (1.29)، وأهمية نسبية (70.2%)، بدرجة موافقة (مرتفعة)، وجاءت الفقرة (40) التي تنص على أنه: "تقوم الإدارة العليا للديوان بطلب التقارير الدورية حول مستوى إنجاز كل إدارة" على الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.85)، وانحراف معياري (1.12)، وأهمية نسبية (57.0%)، بدرجة موافقة (متوسطة).

ويمكن القول عمومًا: إن درجة موافقة أفراد العينة على جودة الأداء الوظيفي جاءت (متوسطة)، بمتوسط حسابي عام (2.73)، وانحراف معياري عام (0.87)، وأهمية نسبية (54.6%)، ما يعني أن مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تيز محافظة بدرجته (متوسطة)، ويعود ذلك إلى قلة الاعتمادات والمخصصات المالية المعتمدة للديوان والتي أدت إلى قلة المكافآت والحوافز التشجيعية للعاملين، وهذا بدوره انعكس سلبيًا على مستوى جودة أدائهم الوظيفي.

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل إجراء اختبار فرضيات الدراسة لا بد من التحقق من عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، وذلك باستخدام القيم الإحصائية لـ التباين المسموح به (Tolerance) ومعامل التضخم (Variance Inflation Factor)، علاوة على اختبار التوزيع الطبيعي الاعتدالي لبواقي الانحدار، وذلك باستخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov) و (Shapiro-Wilk) على النحو الآتي:

الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة:

لاختبار استقلالية متغيرات الدراسة المستقلة وعدم وجود ازدواج خطي بينها، استخدمت القيم الإحصائية لاختبار التباين المسموح به (Tolerance) ومعامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor)، والتي يجب أن تكون قيم (Tolerance) فيها أكبر من (0.20)، وقيم (VIF) أقل من (10)، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11) اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة

Tolerance	VIF	أبعاد المتغير المستقل	المتغير المستقل
.641	1.560	المتطلبات الإدارية	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
.551	1.814	المتطلبات البشرية	
.395	2.532	المتطلبات التقنية	
.437	2.286	المتطلبات الأمنية	

يتضح من الجدول (11) أن قيم التباين المسموح به (Tolerance) وقيم معامل تضخم التباين (VIF) جاءت ضمن القيم المقبولة، وهذا يجعلنا نؤكد استقلالية المتغيرات المستقلة للدراسة وعدم وجود ازدواج خطي بينها.



اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي:

تم اختبار التوزيع الطبيعي الاعتدالي لبواقي الانحدار باستخدام اختبار بار (Kolmogorov-Smirnov) و (Shapiro-Wilk)، والجدول (12) يوضح ذلك:

جدول (12) اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي لبواقي الانحدار

Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk			التوزيع الطبيعي الاحتمالي لبواقي
Statistic	Df	Sig	Statistic	Df	Sig	
.054	100	.200*	.987	100	.433	

يتضح من الجدول (12) أن بواقي الانحدار تتوزع توزيعاً طبيعياً؛ إذ جاءت قيم (Kolmogorov-Smirnov) و (Shapiro-Wilk & Smirnov) للبواقي (.433) و (.200*) على التوالي وهي قيم أكبر من (0.05)، وهذا يدل على اعتدالية التوزيع الاحتمالي لبواقي الانحدار، وبناءً عليه يمكن استخدام معامل الانحدار لاختبار الفرضيات.

اختبار الفرضية الرئيسية:

وهي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز". والجدول (13) يوضح ذلك:

جدول (13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	44.778	1	44.778	142.860	.000
البواقي	30.717	98	.313		
الإجمالي	75.495	99			
النموذج	المعامل B	الخطأ المعياري	معامل Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	.147	.223		.660	.511
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	.967	.081	.770	11.952	.000

معامل التحديد $R^2 = .593$ ، المتغير التابع: جودة الأداء الوظيفي

يتبين من الجدول (13) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (142.860) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائية؛ لكونها أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ما يؤكد صلاحية النموذج لقياس أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، وقدرت قيمة معامل التحديد R^2 بـ (.593)، وهذا يدل على أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجميع أبعادها تُفسر (59.3%) من التغيرات الحاصلة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، وتعود النسبة المتبقية (40.7%) إلى عوامل أخرى لم يتطرق لها النموذج، كما تُشير النتائج أيضاً إلى أن (T) المحسوبة بلغت (11.952) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائية؛ لكونها أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وأن معامل الانحدار الخطي البسيط (B) بلغ (0.967)، وهذا يدل على أنه كلما تحسنت متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام



محافظة تعز بمقدار وحدة واحدة؛ تتحسن جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز بمقدار(0.967)، وكما هو موضح في معادلة خط الانحدار الآتية:

$$Y = B0 + BX$$

$$Y \text{ (جودة الأداء الوظيفي)} = B0 \text{ (الثبات)} + 0.967 X \text{ (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية)}$$

وبحسب المعطيات السابقة نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبد القادر وفوزية، 2021)؛ و(Mudholkar & Al-Khasi, 2020)؛ و(الأقرع، 2020)؛ و(بجلول وسماعيل، 2020)؛ و(Andriansyah & Elmi, 2020)؛ وتختلف مع دراسة (صورية وصبرينة، 2021).

الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية:

والآتي ينصن على الآتي:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
 - 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
 - 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
 - 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز.
- لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد القياسي (Enter)، وذلك لمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر كل بُعد من أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي

المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	معاملات Beta	(T) المحسوبة	القيمة الاحتمالية
الثابت	.248	.240		1.035	.303
المتطلبات الإدارية	.180	.080	.180	2.265	.026
المتطلبات البشرية	.156	.102	.132	1.538	.127
المتطلبات التقنية	.161	.096	.169	1.677	.097
المتطلبات الأمنية	.449	.095	.456	4.748	.000

يتضح من الجدول (14) أن البُعدين المستقلين (المتطلبات الإدارية)، و(المتطلبات الأمنية)؛ ذوا تأثير إيجابي في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز؛ إذ جاءت قيم (T) المحسوبة لهذين البعدين (2.265) و(4.748) على التوالي بقيم احتمالية (0.026) و(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)،



ما يدل على المعنوية الإحصائية لهما، كما بلغت قيم معاملات بيتا (Beta) لهذين البُعدين (0.180، 0.456). على التوالي، ومن ثم نقبل الفرضيات البديلة الأولى والرابعة للفرضية الرئيسة الثانية اللتان تنصان على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، وأنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (بهلول وسماعيل، 2020) و(العقابي والربيعي، 2018)، وتختلف مع دراسة (صورية، وصيرينة، 2021)، في حين لم يكن للبُعدين المستقلين الآخرين (المتطلبات البشرية)، و(المتطلبات التقنية) أي تأثير إيجابي في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، حيث بلغت قيم (T) المحسوبة لهذين البُعدين (1.538) و(1.677) على التوالي، بقيم احتمالية (0.127، 0.097) على التوالي، وهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضيات الصفرية الثانية والثالثة اللتان تنصان على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (صورية، وصيرينة، 2021)؛ و(نورالدين، 2018)؛ وتختلف مع دراسة كل من: (بهلول وسماعيل، 2020)؛ و(العقابي والربيعي، 2018)، وأنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز"، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (صورية، وصيرينة، 2021)؛ وتختلف مع دراسة كل من: (بهلول وسماعيل، 2020)؛ و(الأقرع، 2020)؛ و(العقابي والربيعي، 2018)؛ واندريانسياه وعلمي (Andriansyah & Elmi, 2020)، ويمكن بناء نموذج التنبؤ بجودة الأداء الوظيفي للعاملين في ديوان عام محافظة تعز، وفقاً للمعادلة التالية:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y \left(\text{جودة الأداء الوظيفي} \right) = \beta_0 \left(\text{الثبات} \right) + 0.180 \left(\text{المتطلبات الإدارية} \right) + 0.456 \left(\text{المتطلبات الأمنية} \right)$$

من المعادلة السابقة نجد أن كل زيادة أو تحسّن في (المتطلبات الإدارية) في ديوان عام محافظة تعز بمقدار وحدة واحدة مع ثبات (المتطلبات الأمنية) يؤدي إلى تحسّن (جودة الأداء الوظيفي للعاملين) بمقدار (0.180)، وكل زيادة أو توافر في (المتطلبات الأمنية) في ديوان عام محافظة تعز قدرها وحدة واحدة مع ثبات (المتطلبات الإدارية)، يؤدي هذا إلى تحسّن (جودة الأداء الوظيفي للعاملين) بمقدار (0.456).

النتائج والتوصيات ومقترحات بالدراسات المستقبلية:

يتضمن هذا الجزء ملخصاً بأهم النتائج والتوصيات ومقترحات الدراسات المستقبلية على النحو الآتي:

النتائج:

بناءً على تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها ما يلي:

- 1- أنّ مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز جاء بدرجة (متوسطة).
- 2- أنّ بُعدي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية والبشرية) في الديوان محل الدراسة تتوافر بدرجة (متوسطة)، في حين يتوافر بُعد (المتطلبات التقنية والأمنية) بدرجة (ضعيفة)؛ إذ جاء في المرتبة الأولى بُعد



(المتطلبات البشرية)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد (المتطلبات الإدارية)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد (المتطلبات التقنية)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (المتطلبات الأمنية).

- 3- أنّ مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في الديوان محل الدراسة (متوسط).
- 4- يوجد أثر لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها الكلية على جودة الأداء الوظيفي للعاملين في الديوان محل الدراسة.
- 5- أنّ بُعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الإدارية والأمنية) هما اللذان يؤثران تأثيراً إيجابياً على جودة الأداء الوظيفي للعاملين، في حين لم يكن لبُعد (المتطلبات البشرية والتقنية) أي تأثير إيجابي.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- 1- على قيادة ديوان عام محافظة تعز إيلاء مزيداً من الاهتمام بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها من أثر كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- 2- ضرورة الاهتمام بتطوير نظام أمني لحماية خصوصية المعلومات الإلكترونية من الاختراق والفيروسات وضمان عدم تلف الملفات أو ضياعها.
- 3- إيجاد شبكة ربط إلكترونية بين جميع الأقسام والوحدات الإدارية في الديوان.
- 4- إيجاد نظام فعال لتقييم الأداء وربط الحوافز والمكافآت المالية بما يكتسبه الموظف من مهارات إبداعية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 5- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي القائم في الديوان والذي يتصف بالبيروقراطية والتوجه نحو الهيكل المرن الذي يتماشى مع التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 6- استقطاب الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة للإسهام في إنجاح وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 7- ينبغي وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الاعتمادات المالية والإمكانات المادية اللازمة للتطبيق الفعال.
- 8- العمل على زيادة وعي الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية ليكونوا على دراية بأهميتها والنتائج التي ستحققها في تطوير أساليب العمل وسرعة الإنجاز لكافة المعاملات.
- 9- إقامة دورات تدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية وإكسابهم ثقافة العمل الإداري الإلكتروني من أجل زيادة مساهمتهم في إنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- 10- توفير الأجهزة والأدوات التكنولوجية الحديثة المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية كالحواسيب والبرمجيات والخوادم وتدريب الموظفين على استخدامها.

مقترحات بالدراسات المستقبلية:

- إجراء مزيد من الدراسات حول أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي سواء في المؤسسات العامة أو الخاصة.



- إجراء دراسات أخرى تربط أثر الإدارة الإلكترونية بمتغيرات أخرى مثل: الرضاء الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والارتباط الوظيفي، ودافعية الإنجاز، وغيرها.

المراجع:

الأقرع، نور طاهر محمد (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28 (2)، 133 - 164.

الحدابي، زينب مطهر عبد الملك (2021). *أثر الدعم التنظيمي على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في مدينة تعز* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الوطنية، تعز، الجمهورية اليمنية.

الحسيني، عائشة بنت أحمد، والخيال، شذا بنت عبد المحسن (2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة). *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر*، (10)، 22 - 145.

الحمودي، إسماعيل علي غالب (2022). *أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في ظل وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط: دراسة حالة المستشفى الجمهوري التعليمي العام في محافظة تعز* [رسالة ماجستير غير منشورة]. مركز الدراسات العليا، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

السالمي، علاء عبد الرزاق (2005). *شبكات الإدارة الإلكترونية*. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.
السالمي، علاء عبد الرزاق (2006). *نظم إدارة المعلومات*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة.
السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم (2008). *الإدارة الإلكترونية*. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.

السريحي، تيسير أحمد يحيى فرحان، وبادي، صفاء عبد الحكيم أحمد (2020). *أنموذج مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية*. وقائع المؤتمر الدولي الأول - التعليم الرقمي في ظل جائحة كورونا. *ملحق مجلة الجامعة العراقية*، (15)، 341 - 351.

الصيرفي، محمد (2006). *الإدارة الإلكترونية*. دار الفكر الجامعي: مصر، الإسكندرية.
الطائي، محمد عبد حسين آل فرج (2002). *الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية*. دار زهران للنشر: الأردن، عمان.

العبد الله، معن أحمد صالح (2018). *أثر التمكين الإداري على التمكين الوظيفي - دراسة على شركة HP في المملكة العربية السعودية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

العقابي، نصر عويد عطية، والربيعي، خلود هادي عبود (2018). تحليل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين جودة الأداء الوظيفي للموارد البشرية: بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة. *مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)*، 13 (45)، 63 - 95.

العلاق، بشير عباس (2005). *الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق*. أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية.



- المتوكل، يحيى عباس (2022). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة إب. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب*، 3 (6)، 81-114.
- المخلافي، رشاد سعيد ديبان (2021). *أثر التدريب على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية بمدينة تعز: دراسة ميدانية في المستشفى الجمهوري التعليمي* [رسالة ماجستير غير منشورة]. مركز الدراسات العليا، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.
- المسعودي، سميرة مطر (2011). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحفي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية العربية، المملكة المتحدة.
- الهاشمي، زيدي، ويحي، قادة (2019). *أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقيب ENAFOR بحاسي مسعود* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- أبا شعر، عدنان حمود يحيى (2018). *دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي في الجامعات اليمنية الأهلية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، الجمهورية اليمنية.
- باي، أحمد، وهدار، رانية (2017). *دور الإدارة الإلكترونية في ترشيح الخدمة العمومية في الجزائر*. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، (2)، 117 - 141.
- بملول، خيرة، وسماعيل، عيسى (2020). *أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري في المؤسسات البنكية دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية-BADR تيارت*. *مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي*، 14 (1)، 37 - 51.
- بوحوش، عمار (2006). *نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين*. دار الغرب الإسلامي: بيروت، لبنان.
- جير، محمد صدام (2003). *الموجة الإلكترونية القادمة الحكومة الإلكترونية*. *مجلة الإداري*، 24 (91).
- حامد، فداء (2015). *الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية*. دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- حمادة، مختار (2007). *تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزائر.
- حمزة، جهرة (2019). *دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي: دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر - بسكرة.
- رواية، محمد (2001). *إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية*. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع: القاهرة، مصر.



- زليخة، بريك (2020). دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية [رسالة ماجستير غير منشورة]. وكالة ميله، الجزائر.
- سالم، أحمد سالم (2021). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي، كلية العلوم بالزنتان/ ليبيا [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج. صورية، عطية، وصبرينة، عتوز (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء العاملين: دراسة ميدانية بمطاحن بني هارون- فريجوة- ولاية ميله [رسالة ماجستير غير منشورة]. المركز الجامعي عبد الحافظ بوالصوف ميله.
- عاشور، أحمد صقر (2005). السلك التنظيمي في المنظمات. دار المعرفة الجامعية: الإسكندرية.
- عبد القادر، بوبكر، وفوزية، قديد (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس. مجلة البشائر الاقتصادية، 7 (1)، 367-386.
- عبيد، مصطفى مفيد مصطفى (2021). دورة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التعاقد الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر- غزة.
- غنيم، احمد محمد (2004). الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية: المنصورة، مصر.
- كريمة، عمران (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي: دراسة حالة بلدية أم البواقي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- معطا الله، عبد الغني، وحمزاوي، محمد العيد (2021). الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسة العمومية الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية- ولاية أدرار.
- مويحة، خولة، ودخوش، عايدة (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية: دراسة ميدانية - ببلدية جيجل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.
- نشاش، فضيلة (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية- إدرار.
- نور الدين، وهي (2018). أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية ببلدية أولاد عادي لقبالة - المسيلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد بوضياف - المسيلة.
- وهيبة، فراحي (2019). الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية - دراسة حالة بلدية البويرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أكلي محند أولحاج- البويرة.
- ياسين، سعد غالب (2005). الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. معهد الإدارة العامة: الرياض، المملكة العربية السعودية.



- Andriansyah, R., & Elmi, F. (2020). Analysis of the Effect of Electronic Document Management System, Organizational Commitment and Work Satisfaction on Employee Performance PT. Graha Fortuna Purnama. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5 (8), 944- 952.
- Bataineh, K., A. (2017). The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate. *Journal of Management and Strategy*, 8 (5), 86 – 100.
- Byrne, B. M (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming (2nd ed.)*. Routledge
- Combe, C, (2006). *Introduction to E-business Management and strategy*. Elsevier Ltd.
- Darbi, T.A.T. M., & Khanfar, A. M. A. (2020). A Study on the Application of Electronic Management in the National Commercial Bank NCB Libya. *Open Access Library Journal*, 7, 1- 8.
- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 25 step by step (15th ed.)*. New York, USA: Taylor & Francis Group.
- Hair, J. F, Black, W. C, Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis, A Global perspective*. New Jersey, Pearson Education International.
- Kuruppu, C. L., Kavirathne, C. S. & Karunarathna, N. (2021). The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector Organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 21 (2), 4 – 12.
- Mudholkar, G., & Al-Khasi, M. M. A. (2020). The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 22 (12), 41- 56.
- Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of Training on Employee Performance: A Study of the Telecommunication Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 4(6) 646 – 661.