

## تأثير تطبيق الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة طرابلس - دراسة ميدانية على موظفي الإدارة العامة بجامعة طرابلس

د. على عبد الله الرخيص  
a.erkhais@uot.edu.ly

### مستخلص البحث Abstract

هدفت هذه الورقة إلى توضيح أثر تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة طرابلس على تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالإدارة العامة للشؤون الإدارية بجامعة طرابلس، وذلك نظراً لأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية للرفع من كفاءة وفاعلية الأداء لدى العاملين بما يتماشى ومتطلبات هذا العصر، حيث يسعى الباحث إلى محاولة الإجابة على تساؤلات البحث والمتمثلة في أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء لدى الموظفين بجامعة طرابلس وسبل إنجاحها وبالتحقق من فرضيات البحث من خلال الدراسة الميدانية حيث تم طرح أسئلة الاستبيان على عينة من موظفي الإدارة العامة بجامعة طرابلس البالغة عددهم حوالي 97 موظف استرد الباحث منهم 76 ورقة استبيان صالحة للتحليل، وتم تطبيق المنهج التحليل الإحصائي (SPSS) للوصول إلى نتائج البحث والتي أوضحت أنه رغم وجود تباين واختلاف في أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي والعمر والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة، ومع ذلك هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الالكترونية بإدارات الجامعة في الرفع كفاءة وفاعلية أداء الموظفين .

وأوصى البحث بضرورة الرعاية والدعم المباشرة للإدارة العليا بالجامعة لبرنامج تطبيق الإدارة الالكترونية وتوفير كافة الدعم المادي والمعنوي للعاملين في سبيل إنجاح تطبيقها، والذي بدوره سيساهم في تحسين أداء العاملين بالجامعة، بالإضافة التطوير المستمر لإجراءات العمل.

مفردات البحث: الإدارة الالكترونية، الأداء الوظيفي.

## مقدمة:

إن ما يميز هذا العصر هو التطور السريع في التكنولوجيا بصفة عامة و في علوم الاتصال و تقنية المعلومات بالتحديد والتي كان لها الأثر الملموس في تطوير و تنمية أساليب الأعمال كافة ، ومن أهم ملامحها ما يعرف بمصطلح الإدارة الالكترونية والتحول الرقمي وإدارة بلا أوراق وغيرها ،والذي ساهم بدوره في تسهيل وسرعة إنجاز كافة المعاملات سواء الإنتاجية أو الخدمية بكفاءة وفاعلية وعلى الأخص في الأجهزة الإدارية التي تقوم بتقديم الخدمات العامة للمواطنين في كافة المجالات ومنها قطاع التعليم العالي لما له من أهمية كبيرة في تقديم أفضل الخدمة بالسرعة والدقة ومن جهة أخرى فإن إدخال التقنيات الحديثة إلى بيئة العمل الإداري يهدف إلى تطوير وتحديث العمليات الإدارية، ومن هنا أصبحت الإدارة الالكترونية من الآليات التي تساعد المجتمعات نحو النمو والتطور وتحسين الأداء حيث عرفها (الصيرفي، 2007، ص13) الإدارة الالكترونية بأنها "تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة باستخدام تكنولوجيا المعلومات"، ولقد حققت أغلب دول العالم نجاحات باهرة في تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي وساهمت في نجاحها في تحقيق رسالتها وكذلك في تحسين الأداء الوظيفي لها. حيث يرى كلا من ( الحسيني ،والخيال 2013،ص26) أن من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الالكترونية، ويعتبر أحد مقاييس نجاح تطبيقها، هو الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمة).

وتسعى ليبيا أسوة بباقي الدول إلى مواكبة هذه التطورات والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات بالرغم مما تمر به من ظروف سياسية واقتصادية وأمنية، أدى إلى عدم مواكبتها للتطورات المتسارعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما أدى إلى انعكاسها سلباً في الارتقاء بمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية، ونظراً لأن أحد أهم أهداف الإدارة الالكترونية هو تحسين ورفع كفاءة وفاعلية الأداء للموظفين. جاء هذا البحث لتوضيح العلاقة بين الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي ومعرفة مدى الدور الذي تقوم به الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، حيث يسعى الباحث إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء لموظفي قسم الشؤون الإدارية بالإدارة العامة بجامعة طرابلس وسبل إنجازها.

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة أقسام تناول القسم الأول أدبيات ومنهجية البحث، بينما ركز المحور الثاني على الجانب النظري المتعلق بالإدارة الالكترونية وأهميتها ومعوقات تطبيقها، في حين تعلق الجانب الثالث على الجانب العملي من عملية جمع البيانات وتحليلها باستخدام الطرق الإحصائية المعروفة للوصول إلى النتائج والتوصيات التي تساهم في التغلب على المعوقات بالمنظمة قيد البحث.

**أولاً: منهجية البحث**

1- **مشكلة وتساؤلات البحث:** من المعلوم إن علم الإدارة الحديث يتبنى منهج الابتكار والإبداع في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير وإدارة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما أن نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها ومعالجة أي معوقات أو سلبيات، ولعل أهم أبرز مقاييس نجاح الإدارة الالكترونية هو الأداء الوظيفي في المنظمات، ومن هذا الجانب يمكننا تحديد مشكلة البحث في التساؤل التالي: **ما أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى الموظفين بجامعة طرابلس؟** والتي يتفرع منها التساؤلات الآتية: -

11- ما أثر متغيرات البحث والمتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرات، المسمى الوظيفي) في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالإدارة العامة للجامعة؟

2- ما مدى توافر متطلبات الإدارة الالكترونية (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية) بجامعة طرابلس؟

3- ما مدى تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة طرابلس؟

**أهداف البحث: -**

**يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:**

1- معرفة مدى توافر متطلبات الإدارة الالكترونية بالإدارة العامة بجامعة طرابلس (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية، والتقنية).

2- التعرف على تأثير متغيرات البحث (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرات، المسمى الوظيفي) في تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالجامعة؟

3- اكتشاف مدى وجود علاقة ارتباطيه ما بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء الموظفين بالجامعة.

**أهمية البحث:**

تبرز أهمية البحث من الناحيتين الأولى من **الناحية النظرية** حيث هدف إلى طرح موضوع فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة طرابلس وأثرها في تحسين أداء الموظفين بالجامعة مما يساعد على توفير الوقت والجهد والنفقات، وكذلك أثرها في تحسين القدرات ومواكبة التطورات، بالإضافة إلى حداثة هذا البحث وندرة البحوث التي تطرق إلي الربط بين أثر تطبيق الإدارة الالكترونية والأداء

الوظيفي.

أما **الناحية الميدانية** فإن هدف الباحث هو معرفة أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي الجامعة محل البحث، وكذلك الخروج بتوصيات تساعد المسؤولين وصناع القرار في تحسين الأداء الوظيفي. كما ويأمل الباحث أن يضيف هذا البحث إلى رصيد المعرفة للاستفادة منها من قبل الباحثين وصناع القرار في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية والاستفادة منها في تحسين الأداء الوظيفي.

### 1- فرضيات البحث:

سعى هذا البحث لاختبار مدى صحة الفرضية المتعلقة بالمتغير المستقل والمتمثلة في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية (الإدارية، والمالية، والتقنية، والبشرية) ومدى تأثيرها من عدمه على المتغير التابع **الأداء الوظيفي**، مع الأخذ بالاعتبار المتغيرات الشخصية والمتمثلة هنا في (المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة):

- الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي الإدارة العامة للشؤون الإدارية بجامعة طرابلس. وينبثق عنها الفرضيات التالية:

- أولاً: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات (الإدارية، والمالية، والتقنية، والبشرية) جراء تطبيق الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي الشؤون الإدارية بجامعة طرابلس قيد البحث.

- ثانياً: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية ( المؤهل العلمي ، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس

- ثالثاً: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية بالجامعة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس.

**منهجية البحث:** اعتمد هذا البحث في جمع البيانات على الكتب والدوريات والمجلات العلمية والدراسات والبحوث السابقة والرسائل الجامعية الحديثة في الجانب النظري في البحث.

أما في الجانب العملي في هذا البحث فقد أعتمد الباحث على الدراسة الميدانية وتجميع البيانات من خلال صحيفة الاستبيان بعد تحكيمها من قبل المحكمين وتعديلها، ثم استخدام الأساليب الإحصائية الحديث لتحليل البيانات للوصول إلى نتائج وتوصيات البحث.

**حدود البحث:**

**الحدود المكانية:** الإدارة العامة للشئون الإدارية والمالية بجامعة طرابلس  
**الحدود البشرية:** عينة من موظفي الإدارة العامة للشئون الإدارية بجامعة طرابلس  
**الحدود الزمنية الميدانية للبحث** في فبراير 2022 م  
**الدراسات السابقة:**

**أولاً: البحوث والدراسات المحلية والعربية: -**

**1-ورقة بحثية بعنوان: "الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز (عبد الجبار) 2010** هدفت إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الأعمال الإدارية، ومعرفة مدى جدوى استخدامها لتحسين أداء الموظفين، إضافة إلى تقديم مقترحات لتلافي الصعوبات ومحاولة التغلب عليها بأفضل طريقة ممكنة. لمعرفة وجهات نظر الموظفين حول أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أدائهم من خلال توزيع استبيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء لدى الموظفين بشكل فعال رغم محدودية إلمام الموظفين بمفاهيم الإدارة الإلكترونية، وحاجتهم إلى توسيع مداركهم نحو أهميتها وفعاليتها في تطوير العمل الإداري.

**2- دراسة عائشة الحسيني ، وشذا الخيال، 2013** بعنوان (أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفات العمادات بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة ) هدفت الدراسة إلى أهمية تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية وتحسين الأداء وقياس أثرها على تطوير العمل الإداري حيث استخدم الباحث المنهج التحليلي في تحليل البيانات الإحصائية للموظفات بالجامعة من خلال إجاباتهم في صحائف الاستبيان، وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية مرتفعة بين تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري وعلى الموظفات بعمادات الجامعة، وكذلك وجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة بالجامعة ووجود تسهيلات اللازمة لدعم تطبيق الأنظمة الإلكترونية بالجامعة ، وأوصت الدراسة بزيادة الدعم التقني والتدريب وتحديث البنية التحتية للأنظمة للإنجاح تطبيق البرنامج وزيادة الأداء للموظفات.

**3- ورقة للباحث مفتاح الواعر ، محمد عبدالمطلب، 2015** بعنوان (تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء مكتب شئون الطلبة في ماليزيا) هدفت إلى معرفة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة و أداء المدراء والموظفين العاملين في مكتب شئون الطلبة الليبيين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وبطاقات الاستبيان لجمع المعلومات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية على المتغير التابع بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الاداء العاملين بالمكتب من ناحية الإمكانيات المادية والفنية.

4- رسالة ماجستير للطالبة شريهان الخذاري 2015 بعنوان (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي) دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة هدفت إلى معرف الدور الذي يلعبه تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين ، حيث قامت الباحثة بجمع المعلومات عن طرق توزيع الاستبيانات على الموظفين بالمصلحة ، ومن ثم تحليل البيانات والإجابات باستخدام الأساليب الإحصائية ، وتوصلت الباحثة للعديد من النتائج من بينها أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين جاء مرتفعا، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي أيضا جاء مرتفعا، بالإضافة ، لدور الإدارة الالكترونية الإيجابي في تحسين الأداء الوظيفي ، كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الالكترونية ونشر ثقافتها بين العاملين وتحفيزهم ماديا ومعنويا.

5 - دراسة لأبوخريص السوسي ، و وريده 2017 بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي " دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية " هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالبنوك التجارية الليبية ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة من خلال توزيع بطاقات الاستبيان وتحليل الإجابات باستخدام الأساليب الإحصائية الحديثة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها قدرة وفاعلية الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء للموظفين في مجالات التدريب الإداري والتطوير ، وإدارة تكنولوجيا المعلومات.

6 - دراسة العبيدلي والسلمان والدليمي 2021 بعنوان (كيف يؤثر نظام معلومات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين) هدفت الدراسة الى اختبار تأثير نظام معلومات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء العاملين في وزارة التنمية الإدارية بمملكة البحرين وذلك باستخدام صحيفة الاستبيان لجمع البيانات الأولية ومن ثم استخدام الأساليب الإحصائية الحديثة، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لعلاقة نظم المعلومات البشرية الإلكترونية على الأداء ، بالإضافة الى مساهمة النظام في تطوير العاملين في عمليات التخطيط والتعيين والتدريب على حد سواء في وزارة التنمية الإدارية. كما أوصت الدراسة على تحديث نظام إدارة الموارد البشرية أول بأول وكذلك وضع برنامج للتدريب والتطوير للوزارة.

ثانيا: البحوث والدراسات الأجنبية :

- 1-2 دراسة (2000 Deloitte Research) بعنوان (At The Dawn of E-Government) : The Citizen as Customer شملت الدراسة 250 مؤسسة حكومية في خمسة دول هي أمريكا وأستراليا وكندا ونيوزيلندا والمملكة المتحدة، هدفت لدراسة رؤى الإدارات العليا في المؤسسات قيد البحث وتطلعاتهم وتوقعاتهم وخططهم حول التحولات الجذرية في مفاهيم للحكومة الالكترونية المعاصرة والمستقبلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين، وتوصلت

الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن الحكومات التي أدخلت مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى أساليب عملها نجحت في تحقيق فوائد عديدة من أهمها توفير خدمات للمواطنين وتحقيق إنتاجية أعلى من قبل الموظفين وتوفير معلومات أفضل وكذلك انخفاض ملحوظ في شكاوي العملاء ، بالإضافة إلى أنها طريقة ناجحة لتحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية بشكل عام.

## 2 - دراسة Rahman And Husain 2011 بعنوان (The Impact of Information Technology) on Performance Evaluation in Developing Countries) : An Empirical Study

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظائف المديرين ، وتقييم معدلات الأداء باستخدام مقاييس مالية و غير مالية طبقت هذه الدراسة على قطاع الخدمات المصرفية في الدول النامية وتحديدا في المملكة العربية السعودية والإمارات المتحدة وعمان وبنغلاديش، استخدمت الدراسة المنهج التجريبي ، واستخدمت الدراسة عينة من ثلاثة مجموعات من 106 مدير من جميع الدول تم تصنيفهم على مدى تصورهم لمدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات على وظائفهم (منخفض / متوسط/ عالي) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : وجود أثر إيجابي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على أداء المديرين لوظائفهم - أن تأثير تطبيق تكنولوجيا المعلومات كان بدرجات مختلفة وهو ما أثر على تطبيق الأداء المرتبطة بالربحية والإنتاجية بشكل أكبر من التكلفة.

- إن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يجعل المنظمات أكثر مرونة وشفافية ، وسرعة في الاستجابة للمتغيرات البيئية، خاصة في المتغيرات غير المالية.

## 3- دراسة Saleem and Others 2011 بعنوان (Measuring the Impact of Adopting) (ICTs : Evidence for Developing Economy)

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إنتاجية المنظمات من حيث الكفاءة والفاعلية وتأثيرها على كل من (الوقت والتكلفة والجودة) وماهي المعوقات التي تحد من تطبيقها في المنظمات، حيث تم تطبيقها على 28 مؤسسة تابعة للتعليم العالي في دولة باكستان، وذلك باستخدام المنهج التجريبي حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من ضمنها وجود علاقة إيجابية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إنتاجية المنظمات من حيث الكفاءة والفاعلية ، بالإضافة إلى مساهمتها المباشرة في تحسين الأداء للمنظمة وتخفيض تكاليف العمل، وكذلك وجود أثر إيجابي على أداء الموارد البشرية في هذه المنظمات.

رغم وجود بعض المعوقات المتمثلة في التكلفة العالية لتطبيق هذه التكنولوجيا، ووجود لعض الثغرات الأمنية الإلكترونية والاختراقات جراء انتشار الفيروسات، والتي يمكن التغلب عليها على المدى الطويل.

## أولاً الجانب النظري

### المبحث الأول: الإدارة الالكترونية:

#### أولاً. مفهوم الإدارة الالكترونية ..

حقق التطور الحديث والسريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستفادة منها في كافة المجالات بصفة عامة وفي المجال الإداري بصفة خاصة في سهولة وسرعة ودقة الإجراءات الإدارية إلى ظهور مصطلحات جديدة تسمى بالإدارة الالكترونية، والحكومة الالكترونية والتسويق والتجارة الالكترونية وغيرها والذي يعنى تطبيق تكنولوجيا المعلومات الالكترونية في كافة الإجراءات الإدارية الحديثة.

(فقد أشار (السالمي، 2005: 233) إلى مفهوم الإدارة الالكترونية (E-Management) باعتبارها "عملية مقننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً".

وتطرق (ناصر، 2003) إلى مفهوم الإدارة الالكترونية حيث عدها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جمع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة الأداء بالمنشأة " ، كما عرفت (بخش، 2006: ص40) بأنها " إنجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفاعلية عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة"

#### ثانياً: أهمية الإدارة الالكترونية.

تكمن أهمية استخدام الإدارة الالكترونية باعتبارها نقطة تحول في مسيرة المنظمات المعاصرة التي ترمي للوصول إلى قمة الهرم التنافسي بتحويل مفردات التعاملات الإدارية والعلمية والفنية والإنتاجية ومن هنا تكمن أهمية الإدارة الالكترونية كما يراها (ناصر، 2003) في: -

أ-زيادة الفاعلية الإدارية من خلال الانتقال من الاستخدامات الورقية والروتين والمركزية. إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة وتبسيط إجراءات وزيادة الكفاءة والفاعلية.

ب-توفير الوقت والجهد المبذول والنتائج عن الانجاز السريع.

ج-الدقة والسرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الالكترونية المستمرة للعمليات الإدارية والإنتاجية.

د-تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات ومتابعة العمليات الإدارية والإنتاجية.

### ثالثاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يرى الدكتور (رفعت شاكر: 2013) إن نجاح الإدارة الإلكترونية تطبيق في المنظمات يتطلب توفير العديد من متطلبات ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار في مرحلة التحول وهي:

أ. **المتطلبات الإدارية والأمنية** حيث تنحصر هذه المتطلبات في وضع استراتيجيات وخطط التأسيس، وكذلك توفير الكفاءات الفنية المتخصصة، وسن التشريعات القانونية لضمان أمن وسرية المعاملات الإلكترونية من خلال توفر ثلاث عناصر أساسية وهي: (عاشور، 2010)

**العنصر المادي:** بتوفير أجهزة الإدخال والمعالجة والإخراج مثل الحواسيب والطابعات وغيرها.

**العنصر التقني،** باستخدام التقنيات مثل التطبيقات الإلكترونية وبرامج المعالجة، وأمن المعلومات.

**والعنصر البشري:** تدريب الموظفين والعمل على تنمية مهاراتهم في عمليات إدخال ومعالجة البيانات.

ب. **المتطلبات السياسية:** وتعني ضرورة مساندة الدولة وأجهزتها الحكومية في دعم مشاريع الإدارة الإلكترونية مادياً ومعنوياً، ووجود رؤية وإرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني.

ج. **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان التكنولوجيا.

### رابعاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

يرى كلا من الكاتبان (السالمي والسليطي 2008: ص39) بأن هناك العديد الأهداف وأهمها:

1-سهولة ومتابعة الإدارات والفروع المختلفة للمنظمة وكذلك موارد المنظمة، وكأنها وحدة مركزية، بالإضافة إلى زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.

2-توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

3-إلغاء الإجراءات البيروقراطية وتبسيط وسرعة الإجراءات لإنجاز ورفع مستوى الخدمات.

4-إلغاء عامل العلاقة المباشرة من خلال التواصل عبر الموقع الإلكتروني للمنظمة. بين طرفي المعاملة والسرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

5 -إلغاء عامل المكان لإمكانية إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية.

6-إلغاء تأثير عامل الزمان حيث يتم التواصل وتقديم المعلومات بين العملاء والمنظمة طيلة أيام الأسبوع خلال 24 ساعة متواصلة عكس الإدارة التقليدية.

#### خامساً: أشكال الإدارة الإلكترونية: -

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة تتفق مع طبيعة ومتطلبات العمل لدى المؤسسات وبما يحقق لها أهدافها ومنها: -

**1-الحكومة الإلكترونية:** ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بوسائل الاتصالات والتكنولوجيا الإلكترونية لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، ويتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الأطراف المختلفة مثل العلاقة بين الحكومة والأفراد (G to C) ، والعلاقة بين الحكومة والشركات (G to B) والعلاقة بين الحكومة وحكومة دولة أخرى (G to G) . (المعمري، الإدارة الإلكترونية (2013).

**2-التجارة الإلكترونية:** تُعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية ويعنى مصطلح التجارة الإلكترونية تبادل المعلومات والخدمات بين الدولة ومختلف المصالح عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة. ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية.

**3- الصحة الإلكترونية:** وذلك بتوفير والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية ، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات والتحليل الطبية عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى .

**4-التعليم الإلكتروني:** في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت.

**5-النشر الإلكتروني :** من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية (JHDESR), No: 1, 2015)

#### سادساً: مستويات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في ثلاثة مستويات مختلفة وهي (غنيم: 203: ص30) :-

**1- المستوى الأول بين:** داخل المنظمة بين الإدارات والأقسام أو وبين العاملين بها مثل تبادل كشف التقارير والمراسلات الإدارية والمحاسبية، والتعليمات والفواتير وكشف الحضور والانصراف.

**2- المستوى الثاني:** بين منظمة ومنظمة أخرى أو مجموعة منظمات سوا كانت عامة أو خاصة مثل عطاءات الصيانة والشراء والتمويل وغيرها، والتي قد تتمثل في مورديها أو شركائها وغيره.

**3- المستوى الثالث:** بين المنشأة وعمالها أو الزبائن من خارج المنظمة مثل تعامل المواطنين مع استخراج الجوازات السفر والبطاقة أو مع وزارة الخدمة المدنية في استخراج شهادات الميلاد الالكترونية عقود الزواج ، وفواتير الكهرباء ودفع الضرائب وإجراءات الضمان الاجتماعي وغيرها.

### سابعاً .. مراحل التحول إلى الإدارة الالكترونية.

تحتاج عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إلى مراحل عديدة لكي تحقق الأهداف المرجوة منها، ومن المراحل هي: - ( أحمد، 2009 : 61 )

1- ضرورة قناعة الإدارة العليا بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية بالمنظمة وتقديم الدعم المادي والمعنوي.

2- تدريب العاملين والموظفين وتأهيلهم في كيفية التعامل مع الأجهزة والبرامج، وطرق إدخال البيانات،

والصيانة، نظراً لأن الموظف يعتبر هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الالكترونية. فمن الضروري الاهتمام بتدريب وتأهيل الموظفين بالمنظمة على طرق التعامل مع الحاسوب والبرامج والتطبيقات الالكترونية الحديثة وكيفية إدخال وتحليل البيانات والبرمجة والشبكات والصيانة وغيرها.

3- توثيق وتطوير إجراءات العمل: ويتم ذلك من خلال تطوير إجراءات العمل غير المدونة على ورق أو التي لم يطرأ عليها تطوير منذ زمن لكي توافق مع متطلبات العمل، عن طريق تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر إيجابياً على سير العمل وتنفيذها بالطرق الصحيحة والعمل على تخفيض التكاليف والاهتمام برفع الجودة والإنتاجية.

4- توفير البنية التحتية: إن من شروط ومتطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية هو عملية تأمين الجانب الملموس (**Hardware**) والمتمثل في أجهزة الحاسب الآلي المتطورة وربط الشبكات الحاسوبية السريعة ( ) والأجهزة المرفقة معها بالإضافة إلى تأمين وسائل الاتصال الحديثة من الأعطال والصيانة.

5- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: حيث يجب في أولاً إدخال المعاملات الورقية الأكثر استخداماً وتكراراً في جميع الأقسام مثل نماذج الإجازات وفواتير المشتريات والحضور والانصراف وغيرها، وبرمجتها إلى معاملات الكترونية لتقليل الوقت، والتكاليف.

### المبحث الثاني

مفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده: ومفهوم تقييم الأداء الوظيفي وأهميته: -

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي (Performance) من المواضيع المهمة والحيوية لأغلب

المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية عامة أو خاصة، حيث أنه يرتبط ارتباط مباشر بزيادة الإنتاجية والكفاءة والفاعلية بالمنظمة بالإضافة إلى ذلك فإن نتائج تقييم الأداء توفر تغذية عكسية تساعد على معرفة نقاط القوة والضعف، ورفع مستوى كفاءة وأداء العاملين بالمنظمة بمختلف مستوياتهم في المستقبل.

وترى (راوية حسن، 2001، ص202) أنه غالباً ما يحدث اختلاف أو تداخل بين الأداء والجهد، "فالجهد يشير إلى القدرة المبذولة، أما الأداء فيتم قياسه على أساس النتائج التي حققها الفرد".

أولاً: تعريف الأداء: وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الأداء بأنه المسئوليات والواجبات والأنشطة التي تسند إلى الفرد وبالتالي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب، في ضوء معدلات وفي استطاعة الموظف الكفاء المدرب القيام بها (كردي، 2015، 44).

ووفقاً لتعريف (المحاسنة: 2012، 488) فإن الأداء الوظيفي يشير إلى المقدرة على تحقيق المهمات المكونة لوظيفة العاملين، أي على أساس القدرة التي يحققها العاملين.

عرف الكاتب (شامي، 2013) الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الفرد من خلال تفاعل كل من الجهد المبذول والقدرات، وإدراك الدور أو الواجب المطلوب منه بهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات

من جهة أخرى يرى الكاتب (عاشور، 1989م، ص50) بأن الأداء هو قيام الشخص بالأنشطة والأعمال المختلفة التي يتكون منها عمله، وعليه يمكن التمييز بين ثلاث إبعاد أو معايير يتم من خلالها قياس الأداء وهي: كمية الجهد المبذول من الفرد؛ نوعية الجهد المبذول؛ ونمط الأداء؛ وتعني كمية الجهد مقدار الطاقة البدنية أو العقلية التي يبذلها الفرد لإنجاز عمله بدقة في فترة زمنية محددة بكفاءة وفاعلية.

ثانياً - أهمية الأداء الوظيفي: يرى كل من (قريشي، باديسي 2016، ص 212) بأن الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة للمنظمة والعاملين بشكل عام وتتمثل في:

أ-يساعد تقييم الأداء الوظيفي في اتخاذ قرارات الترقية والتمكين للعاملين في الحاضر والمستقبل.

ب-للأداء الوظيفي علاقة مباشرة بعملية منح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.

ج-يلعب الأداء الوظيفي دور مباشر في عملية الاستقرار الوظيفي للعاملين، وكذلك يساهم في الاستغناء على العاملين ذوي الأداء الضعيف.

د-تكمّن أهمية تقييم الأداء الوظيفي أيضاً في سهولة متابعة الرؤساء لمرووسيهم والعدالة في عمليات التحفيز والترقية ومنح العلاوات.

### ثالثاً-العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

يتأثر الأداء الوظيفي بالعديد من العوامل يمكن إجمالها وفقاً للكاتب (Aston، 2001: 39) :-

#### 1\_ العوامل الإدارية وتشمل الآتي:

أ-عدم وضوح الأهداف بالتحديد.

ب-عدم مشاركة العاملين في تحمل المسؤولية.

ج-عدم العدالة في منح الحوافز مقابل الأداء.

د-انخفاض الرضاء الوظيفي والروح المعنوية للعاملين.

2-العوامل التقنية: مثل طرق إنجاز العمل ومدى توافر التكنولوجيا الحديثة والتقنية داخل المنظمة بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي وكيفية تلقي الأوامر والتغذية العكسية وغيرها.

3-العوامل الإنسانية: وتتضمن مدى توافر الخبرة والمعرفة والمستوى التعليمي للموظفين، بالإضافة إلى الدورات التدريبية، والظروف المادية والنفسية والاجتماعية للعاملين في بيئة العمل، إلى جانب الاهتمام بحاجات ورغبات الأفراد (الشوابكة 2008: 42).

رابعاً: -الطرق الحديثة لقياس الأداء الوظيفي: مع وتطور المفاهيم الحديثة للإدارة والتكنولوجيا المتطورة، ظهرت العديد من الأساليب لتقييم الأداء الوظيفي للموظف ومنها (محمد المرسي، 2006).

1-طريقة الإدارة بالأهداف: ويتم من خلالها تقييم الموظفين على ما تم إنجازه من أهداف، من خلال إطار معين من الأهداف يتفق عليه الرؤساء والمرووسين مسبقاً.

2-طريقة قياس وتقييم الإنتاجية: حيث يتم تقييم العاملين بقياس ما تم إنجازه أو إنتاجه من عمل من خلال التغذية العكسية للعامل مما يساهم في تحفيز العاملين في المستقبل.

3-طريقة الجودة الشاملة: وهي عكس الطرق السابقة حيث تعتمد بشكل مباشر على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء من خلال تزويدهم بمعلومات دورية حول أداءهم ومجالات تحسينه.

#### خامساً: -خطوات تقييم الأداء الوظيفي:

يرى (عطية: 2006: 25) بأن عملية تقييم الأداء يجب أن تمر بعدة مراحل ومنها: -

1-وضع معايير لقياس وتقييم الأداء. 2-إبلاغ العاملين بمعايير تقييم الأداء.

3-قياس الأداء الفعلي للموظفين. 4-مقارنة الأداء الفعلي بمعايير الأداء الموضوعية.

5-مناقشة نتائج تقييم الأداء وتصحيحها، (وهو ما يعرف بالتغذية العكسية).

### سادساً: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين:

يشير (الحسيني، والخيال 2013، ص 26) إلى أن "من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الالكترونية هو الأداء الوظيفي لدى العاملين خاصة في المؤسسات الحكومية، حيث يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الالكترونية" يرى ( روبرت، 2011 ) بأن علاقة الإدارة الالكترونية بعملية تحسين الأداء هي علاقة إستراتيجية متكاملة، تبدأ من جمع البيانات والمعلومات عن الموظفين ، وأداءهم لأعمالهم في فترات متفاوتة، حيث يتم وضعها على شكل مدخلات، ومن ثم معالجتها الكترونياً، للحصول على معلومات جاهزة ودقيقة تساهم في اتخاذ القرارات مثل الترقيات والنقل والحوافز المادية والمعنوية بشكل عام.

بالإضافة إلى ذلك هناك العديد من المزايا الأخرى يمكن إجمالها في الآتي (السلمي ص72):-

- 1-الاستغناء عن الطرق اليدوية والتقليدية في إنجاز العمل والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة.
- 2-إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة وتحسين العمل الإداري بالاعتماد على وسائل الإدخال الالكترونية الحديثة.
- 3-متابعة الأنظمة والقوانين والقواعد التي تصدر من الإدارة العليا والسلطات المختصة بسرعة أكبر.
- 4-السرعة والدقة في إنجاز الأعمال وبجودة عالية.
- 5-تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية المعقدة.
- 6-يساهم في تقليل عدد المستويات الإدارية مما يساهم في منع الازدواجية في إصدار الأوامر والوجهات.

بالإضافة إلى ذلك يرى الباحث بأن تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات العامة أو الخاصة يضيف عدة مزايا أخرى، مثل زيادة ثقة العاملين بالمنظمة جراء إدخالها تقنية الاتصال والمعلومات والتي تساهم في مساعدتهم في إنجاز الأعمال بسرعة ودقة، وكذلك تقليل الأخطاء، وسرعة وسهولة استرجاع المعلومات من خلال الأرشفة الالكترونية ونظام استرجاع البيانات، كما تساهم في العمل عن بعد للموظفين، وتقليل حدة الازدحام من جراء مراجعات الزبائن . وكل ذلك يساهم في زيادة كفاءة أداء الموظفين ورفع الروح المعنوية لديهم من خلال توفير بيئة عمل متطورة لهم.

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة طرابلس

أداة جمع وتحليل البيانات (الاستبيان)

من أجل تحقيق أهداف البحث تم تصميم استبيان تغطي كل جوانب المشكلة ومتغيراتها

، وقد تم تقسيم أسئلة استمارات الاستبيان إلى ثلاثة أقسام، القسم الأول ويحتوي على عدد 6 أسئلة حول المتغيرات الشخصية للأفراد العينة والمتمثلة في العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والوظيفة، وعدد الدورات المتحصل عليها في الحاسوب وإدخال البيانات، بينما القسم الثاني تم التركيز فيه على المتغير المستقل والمتمثل في فاعلية الإدارة الالكترونية وقدمنا فيه 20 سؤال حول المتطلبات (الإدارية، والمالية، والتقنية، والبشرية)، أما القسم الثالث فقد ركز فيها البحث على أثر المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي، ولغرض قياس واختبار متغيرات البحث تم اللجوء إلى استخدام مقياس ليكرث الخماسي في قياس هذه الفقرات على النحو التالي:

### جدول رقم (1) درجات بدائل الإجابة على فقرات الاستبيان

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

يوضح الجدول رقم (1) مستوى الإجابات لعينة البحث لكل فقرة، حيث أن الإجابات موضحة بقيم توضح مستوى الموافقة لكل إجابة، وذلك عن طريق القيم المتوسطة لهذا الفقرة، والتي تتراوح من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة، وأن هذه القيم مثبتة بأرقام من (1-5) وأن كل رقم يعكس مستوى الإجابة لعينة البحث لكل فقرة على حدا.

### مقياس ثبات وصدق أداة القياس: -

ولغرض التأكد من دقة صياغة فقرات الاستبيان وسلامة العبارات المستخدمة، فقد تم اختبار ثبات الاستبيان عن طريق إخضاع فقراته لاختبار قوة الثبات "معامل ألفا كرونباخ"، حيث أن قاعدة القرار لهذا الاختبار أنه كلما اقتربت نتيجة الاختبار أو قيمة معامل ألفا كرونباخ من الواحد صحيح كلما دل ذلك على قوة ثبات أداة الدراسة.

### جدول رقم (2) نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات والصدق

أبعاد الدراسة	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ	الصدق
المتطلبات الإدارية	5	.967	.9833
المتطلبات البشرية	5	.947	.973
المتطلبات المالية	5	.982	.991
المتطلبات الفنية والرقمية	5	.929	.964
الاداء الوظيفي	6	.979	.989
الإجمالي	26	.991	.995

يتضح من الجدول (2) أن أداة البحث " الاستبيان " تتسم بالثبات، حيث أن قيمة الاختبار لإجمالي لفقرات (الاستبيان كانت (991 ، وهو أعلى من الحد الأدنى المقبول للاختبار، وهو (0.60). كما تشير البيانات ان قيمة (الصدق تساوي(995هي قيمة كبيرة مما يدل على صدق عبارات الاستبانة.

أولا/ تحليل المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لعينة البحث الجدول رقم (3)

الجنس	تكرار	نسبة	عدد الدورات في مجال الحاسوب وادخال البيانات	تكرار	نسبة
ذكر	33	44.0	لم تحصل على دورات	32	42.7
أنثى	42	56.0	دورة واحدة	19	25.3
			دورتان	15	20.0
			ثلاثة دورات أو أكثر	9	12.0
العمر	تكرار	نسبة	المؤهل العلمي	تكرار	نسبة
أقل من 25 سنة	33	44.0	ثانوية عامة أو مايعادلها	22	29.3
من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة	22	29.3	بكالوريوس أو مايعادلها	42	56.0
من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	15	20.0	ماجستير	6	8.0
من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة	3	4.0	دكتوراه	5	6.7
أكثر من 55 سنة.	2	2.7			
عدد سنوات الخبرة	تكرار	نسبة	المسمى الوظيفي	تكرار	نسبة
5 سنوات فأقل	27	36.0	موظف	28	37.3
من 5 إلى 10 أقل من 10 سنوات	22	29.3	مشرف	23	30.7
من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	10	13.3	رئيس قسم	19	25.3
أكثر من 15 سنة	16	21.3	مدير إدارة	5	6.7
خبرة			أخرى تذكر	0	0
المجموع	75	100.0		75	100.0

إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (3) يبين البيانات الشخصية والوظيفية لعينة البحث، من الجدول يتضح أن عينة الدراسة تحتوي على آراء كلا الجنسين (الذكور، والإناث)، كما تحتوي على مشاركين من أعمار مختلفة وخبرات مختلفة، ومؤهلات مختلفة، ووظائف متباينة، مما يحقق أهداف البحث.

ثانيا/ تحليل المحور الثاني: متطلبات الإدارة الالكترونية بالجامعة

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	توجد لدى الإدارة العليا بالقسم والجامعة قناعة	3.9733	1.35540	موافق

			ورؤية واضحة بأهمية التحول من الإدارة التقليدية إلى تطبيق الإدارة الالكترونية
موافق	1.34901	3.9333	يساهم تعريف الموظفين بأهداف ورسالة ورؤية الجامعة في نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية وزيادة الأداء للموظفين.
موافق	1.40437	4.0267	يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في تسهيل عملية الاتصال بين مختلف الإدارات والأقسام بالجامعة
موافق بشدة	.74059	4.5467	يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين الأداء للموظفين.
موافق	1.51901	3.4933	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات إلى تخفيض الجهد والوقت في إنجاز الأعمال بالجامعة
موافق	1.273676	3.99466	النتيجة
<b>المتطلبات البشرية 1-</b>			
موافق	1.36322	4.0800	تساهم إدارة الجامعة بتطوير الأداء من خلال تدريب وتطوير الموظفين بالإدارة على استخدام أجهزة الحاسوب وإدخال البيانات
محايد	1.22114	2.5733	تتوفر لدى الموظفين الجاهزية والرغبة للعمل حتى خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل تحسين الأداء الوظيفي المطلوب
موافق	1.25949	4.1467	توجد علاقة مباشرة بين استخدام نظم الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بالإدارة.
محايد	1.46269	2.6800	يوجد نظام لتقييم الأداء الوظيفي يقوم يساهم في زيادة أداء الموظفين في إدارة الجامعة
غير موافق	1.33653	2.2533	تقوم الإدارة باستقطاب وتعيين الموظفين وفقا للشهادات والتخصصات المناسبة للوظيفة
محايد	1.328614	3.14666	النتيجة
<b>المتطلبات المالية 2-</b>			
غير موافق	1.44982	2.3733	تقوم الإدارة بتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين بغرض إنجاح التحول لتطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الوظيفي
غير موافق	1.41740	2.3333	توفر الإدارة مخصصات مالية لتدريب وتطوير الموظفين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسوب بغرض تحسن الأداء
محايد	1.58825	2.6667	توفر الإدارة مخصصات مالية لصيانة وتحديث أجهزة الحاسوب
غير موافق	1.47129	2.4133	توفر الإدارة مخصصات مالية لشراء وتحديث البرامج والتطبيقات الحديثة وبرامج الحماية من الفيروسات والاختراق.
موافق	1.32543	3.6000	لا توجد مخصصات مالية مستقلة لدعم وتوفير

			بنية تحتية متمثلة في شبكة انترنت واتصالات وخطوط هاتف (ADSL)	
محايد	1.450438	2.67732	النتيجة	
<b>المتطلبات الفنية والرقمية-3</b>				
موافق بشدة	.34222	4.8667	يتوفر لدى الجامعة موقع الكتروني على شبكة الانترنت يربط بين مختلف إدارات الجامعة والكليات والأقسام	1
موافق	1.36850	3.5467	تتوفر لدى الإدارة أجهزة حاسوب وأجهزة إدخال وإخراج البيانات حديثه ومتطورة مثل الماسحات الضوئية والطابعات وغيرها.	2
غير موافق	1.26377	2.2533	تتوفر لدى الإدارة برامج وتطبيقات حديثه للمساعدة في تأمين وسرية البيانات ، وأيضا برامج للحماية من الاختراق والفيروسات.	3
غير موافق	1.23347	2.2133	توفر بالجامعة بنية تحتية جيدة متمثلة في شبكات اتصالات وانترنت وخطوط هاتف تساهم في إنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين أداء الموظفين.	4
غير موافق	1.34901	2.2667	يوجد بالإدارة مهندسين وفنيين لغرض صيانة الأجهزة الالكترونية والبرامج وشبكات الانترنت واسترجاع البيانات في الوقت المناسب	5
محايد	1.111394	3.02934	النتيجة	

#### إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأجوبة المشاركين حول المحور الثاني الخاص بمتطلبات الإدارة الالكترونية بالجامعة، حيث كانت نتيجة المحور الاجمالية محايد بمتوسط حسابي وقدره 3.02934 وانحراف معياري 1.111394.

كما اشتمل هذا المحور على أربع متطلبات وهي المتطلبات الإدارية وتشير نتيجة هذا المتطلب إلى توفره بالجامعة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.99466 والانحراف المعياري 1.273676، والمتطلب البشري وكانت نتيجته ضعيفة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.14666 والانحراف المعياري 1.328614 ، والمتطلب المالي وكانت نتيجته ضعيفة أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 2.67732، والانحراف المعياري 1.450438، وأخيرا المتطلب الفني والرقمي وكانت إجابته ضعيفة أيضا حيث المتوسط الحسابي لآراء المشاركين حول هذا المحور 3.02934 والانحراف المعياري 1.111394. ثالثا/ تحليل المحور الثالث: تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع الأداء:

## جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	زيادة معرفة الموظف بمهام العمل	3.9333	1.49172	موافق
2	سرعة ودقة إنجاز العمل	3.6133	1.51473	موافق
3	انخفاض نسبة الأخطاء في العمل	3.4933	1.51901	موافق
4	إتاحة المعلومات للموظفين وزيادة الشفافية	3.4267	1.49931	موافق
5	تدريب الموظفين على مهام ومهارات جديدة	2.3600	1.44858	غير موافق
	النتيجة	3.253317	1.492117	موافقين

## إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول المحور الثالث الخاص بالمتغير التابع وهو تطبيق الإدارة الالكترونية يساهم مباشرة في تحسين الأداء للموظفين، من الجدول نلاحظ أن المشاركين موافقين على أغلب عبارات الإستبانة، ومن جهة أخرى غير موافقين حول تدريب الموظفين على مهام ومهارات جديدة، وضعيفة بالنسبة لعبارة التواصل بين الموظفين، وبلغت نتيجة هذا المحور محايد بمتوسط حسابي وقدره 3.253317، وانحراف معياري وقدره 1.492117.

وبنا عليه يتبين بأن هناك تأثير واضح على تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء لدى الموظفين.

وبذلك نرفض فرضية العدم التي تشير إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية في على تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء لدى الموظفين ونقبل الفرضية الصفرية.

## رابعاً/ اختبار الفرضيات:

أولاً: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات (الإدارية، والبشرية، والمالية، التقنية والفنية) على فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس قيد البحث".

## جدول رقم (6) نتائج اختبار الفرضية الأولى

الفرضيات	R2	B	Sig
المتطلبات الإدارية	0.982	0.676	0.000
المتطلبات البشرية		-0.224	0.133
المتطلبات المالية		0.533	0.000
المتطلبات الفنية والتقنية		0.175	0.268

الجدول رقم (6) يوضح نتائج اختبار الانحدار حول أثر المتغيرات المستقلة المتمثلة في المتطلبات الإدارية والبشرية والمالية والفنية على المتغير التابع وهو فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين في جامعة طرابلس، وتشير بيانات الجدول بأنه توجد علاقة موجبة ودالة إحصائية لمتغيرات المتطلبات الإدارية

والمطلبات المالية حول تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس، بينما هذه العلاقة غير دالة إحصائية لمتغير المتطلبات البشرية والمتطلبات الفنية والتقنية.

وبذلك نرفض فرضية العدم والتي تشير بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات (الإدارية، والبشرية، والمالية، والتقنية) على تطبيق الإدارة الالكترونية في على تحسين أداء الموظفين. ونقبل الفرضية الصفرية وفقاً لإجابات أفراد العينة في الجدول رقم (6).

ثانياً: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية (المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) على فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس.

جدول رقم (7) نتائج اختبار الفرضية الثانية

Df	Sig \4	F	المتغيرات الشخصية
74	7.255	104.011	المؤهل العلمي
74	12.012	172.211	العمر
74	10.490	150.384	المسمى الوظيفي
74	29.501	422.923	عدد سنوات الخبرة

الجدول أعلاه يظهر نتيجة اختبار التباين الأحادي حيث أن قيم الاختبار دالة إحصائية لجميع المتغيرات الشخصية، مما يعني أنه هناك تأثير واضح بين تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي للموظفين تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي والعمر والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة.

وبناء عليه نقبل الفرضية بخصوص وجود أثر ذو دلالة إحصائية تعزي الشخصية والوظيفية لكل من المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) على فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين بالجامعة .

ثالثاً: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية بالجامعة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس.

جدول رقم (8) يبين نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Sig	B	R2	الفرضيات
0.000	1.145	0.985	الفرضية الثالثة تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية

الجدول رقم (8) يوضح نتيجة اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على المتغير التابع وهو تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس، وتشير بيانات الجدول بأنه توجد أثر موجب. ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين. أي أن تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس. مما يترتب عليه رفض

فرضية العدم بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعة وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي ونقبل الفرضية الصفرية بهذا المحور وفق للجدول رقم (8) من نتائج تحليل الدراسة.

#### المبحث الرابع: نتائج وتوصيات البحث:

##### أولاً: النتائج

- 1- وجود أثر إيجابي في تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بالجامعة تبعا لاختلاف المؤهل العلمي والعمر والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.
- 2- تتوفر لدى جامعة طرابلس المقومات والإمكانات الفنية والتقنية للإدارة الالكترونية لتطبيق وإنجاح الإدارة الالكترونية بنسب ضعيفة إلى ضعيفة جداً حسب إجابات أفراد العينة.
- 3- هناك تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لمتغيرات المتطلبات الإدارية والمتطلبات المالية على فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس، عكس ما جاءت به فرضية الدراسة.
- 4- هناك تأثير موجب ودلالة إحصائية لمتغيرات المتطلبات الإدارية والمتطلبات المالية على فاعلية الأداء الوظيفي للموظفين بجامعة طرابلس، على عكس ما جاءت به فرضية الدراسة.
- 5- يتفق أغلب المبحوثين بالجامعة على أن استخدام الإدارة الالكترونية يساعد في تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين الأداء لهم من خلال متمثل في زيادة سرعة ودقة إنجاز العمل، والشفافية، وانخفاض نسبة الأخطاء، بالإضافة إلى زيادة معرفة الموظف لمهام عمله.
- 6- تتفق نسبة كبيرة من عينة البحث على أن تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعة يساهم في سرعة ودقة إنجاز العمل ورفع الأداء، وتقليل الأخطاء والازدواجية من جهة أخرى بالإضافة إلى زيادة معرفة الموظفين بمهام عملهم وتحقيق الشفافية بالإدارة.

##### ثانياً: التوصيات

من خلال نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي: -

- 1- التركيز على الموظفين من ذوي المؤهلات الدراسية العالية والتخصصات التقنية وذوي الخبرات في عملية الاستقطاب والتعيين والذي بدوره سوف يساهم في تحسين الأداء.
- 2- العمل على توفير الإمكانيات المادية والتقنية والبشرية والفنية للعمل على إنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية ورفع كفاءة أداء الموظفين بالجامعة.
- 3- توصي الدراسة بالاهتمام بالعنصر البشري من حيث التدريب والتأهيل وتكثيف الدورات المتعلقة بإدخال ومعالجة البيانات مما سوف يساهم في تحسين الأداء.

4-الرعاية والدعم المباشرة للإدارة العليا بالجامعة لبرنامج تطبيق الإدارة الالكترونية وتوفير كافة الدعم المادي والمعنوي للعاملين في سبيل إنجاح تطبيقها.

5-- التطوير المستمر لإجراءات العمل. ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.

6 -منح الحوافز المادية والمعنوية والتي بدورها ستساهم في تحفيز الموظفين ورفع أداءهم بالإضافة إلى التقييم المستمر لمعدلات الأداء وذلك بالاستفادة من تجارب وخبرات الدول المتقدمة في هذا المجال.

### المصادر والمراجع

#### اولاً . المصادر العربية.

الصيرفي محمد 2006 ، الإدارة الالكترونية ، ط1 ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي .

راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية ”رؤية مستقبلية“، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001.

احمد، محمد سمير، الإدارة الالكترونية، عمان ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.

أحمد محمد غنيم، 2004، الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية ، جمهورية مصر.

بوخريص السوسي، بوخريص اوريده (دور الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الليبية) مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد 25 العدد 1، يونيو (2007).

الحسيني عائشة، الخيال شذا ، (أثر تطبيق أنظمة الالكترونية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفات العمادات بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة) المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة

- جامعة الأزهر ، العدد العاشر ، يناير 2013

رضوان، رأفت. (2007) (الإدارة الإلكترونية. الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة: مركز المعلومات ودعم القرار) ص 88 .

الزهراني، راشد (2007) التعاملات الالكترونية في الأجهزة الحكومية ، الواقع والتطلعات، دراسة الرياض ، ندوة منعقدة في معهد الإدارة العامة.

السالمي، علاء عبد الرزاق ،2005، نظم دعم القرارات، عمان ،دار وائل للنشر 233.

الطائش منير 2016 (علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي على الإداريين

بالجامعة) رسالة ماجستير منشورة بكلية الدراسات الإسلامية العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم بمالانج ماليزيا

عبد الجبار، سيما سعيد (2010) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء لدى موظفي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز جدة.

عبدالكريم عاشور (دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر 2010 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، الجزائر.

مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية، 2003، " ( الإدارة عن بُعد )"، القاهرة .

المعمري ليلي 2013، م. (..رسالة ماجستير، الإدارة الإلكترونية .)جامعة الملكة اروى اليمن.

مفتاح الواعر ، محمد عبدالمطلب (تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء مكتب شئون الطلبة في ماليزيا) مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث الاقتصادية العدد 1 مجلد 1 أكتوبر 2015.

ناصر، احمد، 2003، ندوة عن : ( منهجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الإلكترونية في اطار المؤتمر الدولي للإدارة عن بُعد والتجارة الإلكترونية )، القاهرة ، فندق سميراميس 22-24 ابريل .

هاجر قرشي، و فهيمه باديسي. (2016). (جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 2016 العدد 03.

#### ثانياً .. المصادر الاجنبية ..

Abd El stlor, A,2003, " Enterprise Resource Management and Supply Chain Management Systems ".Roya World 2003,conference,cairo:Grand Hyatt Hotel 23-24.

Al Obaidly, Al Samman\* and Aldulaimi (**Electronic Human Resource Management and How it Affects Employee Performance**) Collage of Administrative Sciences, Applied Science University (ASU), Kingdom of Bahrain: Journal of Statistics Applications &, Published online: 30 Jan. 2022 An International Journal .

Deloitte Research (2000) **At The Dawn of E-Government " The Citizen as Customer** New York: Deloitte Consulting and Deloitte& Touche. Edenies, M. 2003, " E-Management ": Center for Information and Communication research .

4- M. JHDESR : Management Employee Performance Journal of

Human Development and Education for specialized Research Vo:1,  
No: 1, 2015

Rahman M, And Husain. (**The Impact of Information Technology**) on **Performance Evaluation in Developing Countries**) : An Empirical Study, Journal Of Knowledge Globalization, Vol 4 Issue 1, p1-23..

Saleem, I., Mustafa, S., Anwar, F., Qureshi, M. and Rauf, A.(2011), **Measuring the Impact of Adopting ICTs : Evidence for Developing Economy** Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3 Issue 3, p837-844. 8p.