

**تأثير الحكومة الالكترونية في أداء المنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من ضباط وموظفي****مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات وإجازات السياقة<sup>1</sup>**

**The Impact of E-government on the Performance of Organizations: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Officers and Employees of the General Traffic**

أ.د. فيصل علوان الطائي

Prof. Dr. Faisal Alwan Al-Taie

[faisal.alwan@uokerbala.edu.iq](mailto:faisal.alwan@uokerbala.edu.iq)

مصطفى سلمان منسي

Mustafa Salman Mansi

[mostafa1985m48@gmail.com](mailto:mostafa1985m48@gmail.com)**كلية الإدارة والإقتصاد \_ جامعة كربلاء**

Economics and Administration College – Karbala University

**المستخلص**

هدفت الدراسة لبيان تأثير "الحكومة الالكترونية" في أداء المنظمات عن طريق ابراز دور مديرية المرور العامة/ مديرية تسجيل المركبات واجازات السياقة بمجال التحول باتجاه تحقيق متطلبات "الحكومة الالكترونية"، معتمدين "المنهج التحليلاتي الوصفي". إذ اختير عينه تبلغ ( 142 ضابطاً و موظفاً) من مجتمع (558)، اعتمد الجانب الميداني للمتغير المستقل الابعاد ("المورد البشري، المرونة التنظيمية، الدعم الاداري، التقانة الملائمة")، اما المتغير التابع فأعتمد ("تحسين كفاية العمل، التركيز على المستفيدين من الخدمة، زيادة مشاعر رضا العاملين، الالتزام التنظيمي")، استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحديد مستوى اجاباتها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، الفرضية رئيسة للدراسة (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمتغير "الحكومة الالكترونية" بأبعاده في متغير أداء المنظمات بأبعاده)، اعتمدت الاساليب الاحصائية الاتية في تحليل الجانب العلمي للدراسة وهي ("التحليل العاملي التوكيدي، اختبار الفا كرونباخ، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، نمذجة المعادلة الهيكلية")، خلصت الدراسة للاستنتاجات ومنها :

1. المنظمة المبحوثة لديها تطبيق لمتطلبات "الحكومة الالكترونية" بشكل متوسط على مستوى تطبيق المهام المنوطة.

2. المنظمة المبحوثة تمتلك رصيد جيد من القدرات البشرية المؤهلة.

**الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، أداء المنظمات، مديرية تسجيل المركبات واجازات السياقة**

<sup>1</sup> بحث مستل من رسالة دبلوم عالي " تأثير الحكومة الالكترونية في أداء المنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من ضباط وموظفي مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات وإجازات السياقة"

**Abstract**

The aim of the study is to demonstrate the impact of "E-government" on the performance of organizations by highlighting the role of the General Traffic Directorate in the transformation field to achieve "E-government requirements. 156 officers & employees from 558 were chosen. From field-side, independent variable depended on "human resource, organizational flexibility, administrative support, appropriate technology", while the dependent variable adopted the dimensions ("Improving work efficiency, service beneficiaries, employees' satisfaction, organizational commitment"). The questionnaire was used as a basic tool for data collection according to the Fifth Likert Scale. The main hypothesis was (the existence of a significant impact/// relationship for the variable "e-government" with its dimensions in the variable of organizational performance with its dimensions). The statistical methods were relied on to analysis the practical side ("confirmative factor analysis, Cronbach's alpha test, arithmetic mean, standard deviation, Pearson Correlation Coefficient, Structural Equation Modeling"). The study concluded:

1\_The organization under study has an application for the requirements of "E-government" moderately at the level of implementing the tasks and functions assigned to it.

2\_ It has good credit for qualified human capabilities in the field of technical work.

**Keywords:** E-government, performance of organizations, Directorate of vehicle registration and driving licenses

**المقدمة**

تُعد المنظمة المبحوثة من المنظمات حديثة الاستخدام "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT، إلا أنَّ الحاجة الملحة لتبني نظم الحكومة الالكترونية اصبحت حاجة ضرورية نظرا للتقدم الهائل في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والرغبة المتزايدة للمستخدمين في تلقي خدمة ذات جودة عالية، عبر وسائل الاتصال الحديثة، ومن هذا المنطلق باشرت ملاكات وزارة الداخلية/ مديرية المرور العامة لتأسيس النواة الأولى لنظام الحكومة الالكترونية في (مديرية المرور العامة/ مديرية تسجيل المركبات واجازات السياقة) منظمة عينة الدراسة وعلى مرحلتين، انطلقت المرحلة الأولى منها بتاريخ (2010/10/22)، وانطلقت المرحلة الثانية مرحلة التوسعة بتاريخ (2013/12/10) والتي تعمل

لغاية الآن لتقديم الخدمات المرورية للمستفيدين، انطلاقاً من وعي وزارة الداخلية بكافة مفاصلها الخدمية، ولا سيما المديرية قيد الدراسة بضرورة تقديم خدمات مرورية ذات جودة عالية وبمواصفات أمنية وتكنولوجية متقدمة، بأدق المواصفات المعتمدة عالمياً. اقتضت طبيعة الدراسة أن تقسم على أربعة فصول هي كالآتي:

الفصل الأول: الذي اختص بعرض منهجية الدراسة، وبعض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناول الجانب النظري للدراسة، وقسم على ثلاثة مباحث، المبحث الأول المتغير المستقل الحكومة الالكترونية، والمبحث الثاني المتغير التابع أداء المنظمات، والمبحث الثالث تناول العلاقة بين متغيري الدراسة.

الفصل الثالث: والذي تخصص بالجانب العملي للدراسة وبثلاثة مباحث تناول الأول اختبار وتطوير مقاييس الدراسة، والثاني وصف وتشخيص مقاييس الدراسة وتحليل نتائجها، بينما تناول المبحث الثالث اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الرابع: والذي اشتمل على مبحثين اثنين: الأول للاستنتاجات، والثاني للتوصيات.

الفصل الاول: منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة: المبحث الاول: منهجية الدراسة

#### اولاً: تمهيد

يعد هذا الفصل مدخلاً تعريفياً يسعى إلى تقديم فكرة عن مضمون الدراسة والتساؤلات التي تعكس مشكلة الدراسة، والاهداف، والاهمية، والمخطط الفرضي، وبيان الفرضيات، وصف لكل من مجتمع وعينة الدراسة، وحدودها، وطرائق جمع البيانات، والاساليب الاحصائية التي اعتمدها الباحثان في التحليل، ويتضمن ايضاً بعض الدراسات السابقة.

ثانياً: مشكلة الدراسة.

في زمن اتصف بالسرعة والتغيير وعدم الثبات إذ ان الشيء الثابت الوحيد هو "التغيير"، تطلب هذا الوضع من المنظمات مواكبة مثل هكذا تغيير، فمن المحال في خضم التكنولوجيا المستحدثة ان تكون المعاملات الورقية وارشفتها بالطرائق التقليدية، وانجاز المعاملات في مديرية مهمة يقصدها الاف المراجعين يوميا، ولغرض حل الاشكاليات التي لا يمكن حلها الا بجهود بشرية استثنائية وعن طريق ما تقدم يمكن تأطير مشكلة الدراسة من التساؤلات الاتية:

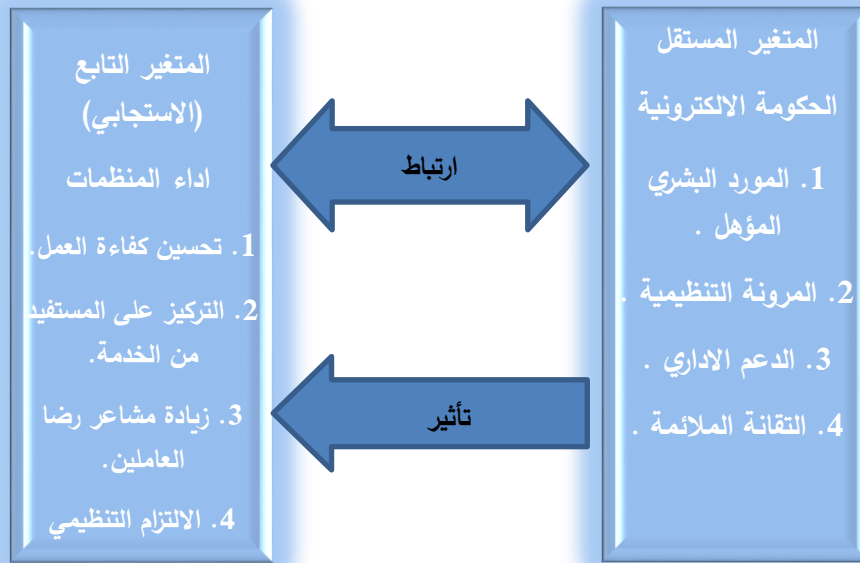
#### هل تؤثر الحكومة الالكترونية في أداء المنظمة المبحوثة؟

- 1) الى أي نطاق تتوافر متطلبات تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية" في المنظمة المبحوثة.
- 2) الى أي مدى تسهم تطبيقات "الحكومة الالكترونية" في دعم أداء المنظمة المبحوثة.
- 3) بيان مدى امكانية التوسع في تطبيق الحكومة الالكترونية في باقي مديريات المنظمة المبحوثة.

#### ثالثاً: اهداف الدراسة.

1. ابراز دور المنظمة المبحوثة بمجال التحول لتطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية للارتقاء بأدائها.
  2. بيان تأثير تطبيق "الحكومة الالكترونية" في أداء المنظمة المبحوثة.
  3. امكانية الانتقال بخط تطبيق "الحكومة الالكترونية" بشكل كامل في المديريات والاقسام التابعة لمديرية المرور العامة كافة والانتقال باتجاه توابع وزارة الداخلية.
  4. تسليط الضوء على العقبات التي تواجهها المنظمة المبحوثة لتبني تطبيقات الحكومة الالكترونية.
- رابعاً: أهمية الدراسة.

1. المعرفة بمفهوم متغيري الدراسة والوقوف على ابعادهما لزيادة المعرفة بهما، لادخار الجهد والكلف، والوقت عن طريق تطبيق "الحكومة الالكترونية" لضمان تقديم خدمة مميزة للمستخدمين.
  2. قديم الخدمات الى المستخدمين في أماكن وجودهم في كل مناطق العراق لما تتيح تطبيقات "الحكومة الالكترونية" من تسهيلات تساعد على عدم مركزية أماكن توفر الخدمات للمستخدمين.
  3. تحفيز المنظمات الاخرى التابعة لوزارة الداخلية على تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية".
  4. الخروج ببعض المقترحات والتوصيات والتي من شأنها الارتقاء بأداء المنظمة المبحوثة.
- خامساً: المخطط الفرضي للدراسة:



1. ( ) الارتباط .

2. ( ) التأثير .

شكل (1): المخطط الفرضي للدراسة.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات السابقة الذكر.

سادساً: فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير "الحكومة الالكترونية" ومتغير "اداء المنظمات". وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:
  - أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المورد البشري المؤهل ومتغير "اداء المنظمات".
  - ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد "المرونة التنظيمية" ومتغير "اداء المنظمات".
  - ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد "الدعم الاداري" ومتغير "اداء المنظمات".
  - ث- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد "التقانة الملائمة" ومتغير "اداء المنظمات".
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمتغير "الحكومة الالكترونية" في "اداء المنظمات".

وتتشعب منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:

- أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء "المورد البشري المؤهل" في متغير "اداء المنظمات".
  - ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء "المرونة التنظيمية" في متغير "اداء المنظمات".
  - ت- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء "الدعم الاداري" في متغير "اداء المنظمات".
  - ث- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء "الثقافة الملائمة" في متغير "اداء المنظمات".
- سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:**

1. مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة ضباط وموظفي (مديرية المرور العامة/ مديريةية تسجيل المركبات وإجازات السياقة) والبالغ عددهم (558)، ومن الأسباب الأساسية والموجبة لاختيار مجتمع الدراسة هو عدم إجراء دراسة سابقة في موضوع الدراسة في تلك المنظمة تجمع بين متغيرات الدراسة الحالية، أو تسعى إلى إحراز الأهداف التي تسعى إليها الدراسة لاسيما وان عملها يتسق مع ما تتضمنه الدراسة الحالية وهو ما ينعكس في هيكل المديرية الموضح في الملحق (3).

## 2. عينة الدراسة:

اختير (142) من الضباط والموظفين المدنيين كعينة قصدية من مجموع مجتمع الدراسة البالغة (558)، وهم من متخذي القرارات في المديرية المبحوثة والدالين على مجتمع الدراسة والممثلين لها، وتم اختيار هذه العينة عمداً والسبب في ذلك يعود الى كونهم العاملين في نظام "الحكومة الالكترونية" والمؤثرين في عملية اتخاذ القرار فضلا عن طبيعة المتغيرات وما تحتاجه من دقة في الاجابة ووجهت إليهم الاسئلة التي في الاستبانة.

## سابعاً: حدود الدراسة:

تأطرت الدراسة ضمن الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية وكالاتي:

1. الحدود الموضوعية: تحدد الدراسة ضمن المتغيرين اللذين ضمهما المخطط الفرضي وتناولتها وهما:

أ- "الحكومة الالكترونية" متغيراً مستقلاً.

ب- أداء المنظمات متغيراً تابعاً (الاستجابي).

2. الحدود المكانية: تناولت الدراسة تطبيق "الحكومة الالكترونية" في المنظمة المبحوثة، للمواقع كل من المقر العام موقع مديريةية الحسينية بغداد 1 أو بغداد 2 باعتباره من المواقع ضمن التصنيف الكبير، وموقع تسجيل مديريةية محافظه ميسان والذي يُعد من التصنيفات المتوسطة، وتمثلت عينة الدراسة بعدد من الضباط والموظفين المدنيين العاملين في المديرية انفة الذكر

3. الحدود الزمانية:

تتوزع الحدود الزمانية بين:

أ- تاريخ بداية الدراسة في 15 | 9 | 2020 ولغاية تاريخ 2022/4/5

ب- البدء بتوزيع الاستبانة على افراد العينة المبحوثة في 8 | 5 | 2021 والانتهاء من جمع الاستمارات وتحليل البيانات واستخراج النتائج في 12 | 7 | 2021

**ثامناً: طرائق جمع البيانات والمعلومات:**

- تتمثل عملية جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة في جانبين رئيسيين هما النظري، التطبيقي، وهما كالآتي:
1. فيما يخص اجانب النظري: الكتب، الدوريات، الاطاريح ورسائل الماجستير وبعوث الدبلوم العالي (اجنبية وعربية)، وما ينشر على شبكة الانترنت.
  2. فيما يخص الجانب العملي: الاستبانة، إذ تم اخذ مقاييس الدراسة كمقياس جاهز، فأخذت ابعاد "الحكومة الالكترونية" من (نجم وكريم , 2017: 379)، اما ابعاد اداء المنظمات فتم اخذها من (العامري , 2014: 24).
- تاسعاً: الاساليب الاحصائية:**

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الاساليب الاحصائية وهي كالآتي:

1. اختبار وتطوير مقياس الدراسة وتشمل (فحص البيانات المقفودة، شذوذ البيانات، اعتدالية البيانات، التحليل العاملي التوكيدي، اختبار كرونباخ الفا).
2. وصف وتشخيص متغيرات وابعاد المقياس ويشمل (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاهمية النسبية، الاهمية الترتيبية).
3. اختبار الفرضيات وتشمل (معامل ارتباط بيرسون، نمذجة المعادلة الهيكلية).

**المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة:**

يعرض هذا المبحث مجموعة من الجهود المعرفية السابقة التي توفرت للباحثين عن متغيرات هذه الدراسة وكما يأتي:

**1. دراسة (Weerakkody, et al, 2012)**

**E-government implementation strategies in developed. and transition economies:**

**A comparative study**

استراتيجيات تنفيذ الحكومة الإلكترونية في الاقتصادات المتقدمة والانتقالية، اعتمدت الدراسة اسلوب المقارنة وهدفت الى البحث في الاستراتيجيات التي اعتمدها المملكة المتحدة وسلوفاكيا في سياق تنفيذ الحكومة الإلكترونية، وعلى وجه الخصوص كيفية تأثير وجهات النظر حول رؤية الحكومة الإلكترونية واستراتيجيتها وتركيزها والتغيير التنظيمي على تنفيذ ونشر الحكومة الإلكترونية في الاقتصادات المتقدمة والانتقالية في أوروبا، ومن اهم الاستنتاجات للدراسة هو يمكن التمييز بوضوح أن استراتيجية الحكومة الإلكترونية السلوفاكية أقل شمولاً من المملكة المتحدة إذ ركزت الدولة على عدد قليل من الخدمات في وقت واحد مع اتخاذ القرارات على أساس فردي لتنفيذ وتعزيز خدمات الحكومة الإلكترونية المحلية.

**2. دراسة (Reyes, et al , 2012)**

**Towards a multidimensional model for evaluating E- government: Proposing a "**  
**.more comprehensive and integrative perspective**

نحو انموذج متعدد الأبعاد لتقييم الحكومة الإلكترونية: اقتراح منظور أكثر شمولاً وتكاملاً. إذ اعتدت الدراسة المنهج التطبيقي، وهدف الى تحديد انموذج متعدد الأبعاد لقياس وتقييم الحكومة الإلكترونية، وخرجت بأهم استنتاج وهو الحاجة إلى طريقة لقياس وتقييم "الحكومة الإلكترونية" تحدد أوجه تقدمها ومشاكلها. الجهود السابقة للقيام بذلك محدودة من إذ النطاق والأبعاد التي يتم النظر فيها.

### 3. دراسة (عربة 2016)

دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية مدينة دبي أنموذجاً، إذ كان اسلوب الدراسة هو دراسة حالة و هدفت الدراسة الى بيان دور تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في تغيير نمط الخدمات التقليدي للحكومة في تقديم الخدمات للمستفيدين، ومن بين هذه الحكومات حكومة امارة دبي الإلكترونية كانبموذج واقعي، و خلصت الدراسة الى ان الهدف الاستراتيجي من الحكومة الإلكترونية في امارة دبي يتمثل بدعم وتسهيل الخدمات الحكومية لكل الطراف المستفيدة من هذه الخدمة وهم، المواطن، الحكومة، ومؤسسات الاعمال، وربط الاطراف الثلاثة عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) المتطورة .

### 4. دراسة (نجم وكريم، 2017)

دور الحكومة الإلكترونية في تحسيف مؤشرات أداء المنظمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك، اعتمدت الدراسة الاسلوب الاستطلاعي، وهدفت الى بيان دور الحكومة الإلكترونية في تحسين اداء العاملين في مديرية بلدية كركوك، ومن اهم الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة اهمية استخدام الحكومة الإلكترونية ساعد في سرعة تقديم تصاميم المشاريع والسرعة في انجازها ومراقبة ومتابعتها، فضلا عن اهميتها البالغة الناتجة من ادخال نظم الحكومة الإلكترونية في اعمال الصيانة ساعد في تقليل المخاطر التي كان يتعرض اليها العمال سابقاً .

### الدراسات الخاصة بالمتغير المعتمد (أداء المنظمات)

#### 1. دراسة (العامري ، 2014)

عوامل التمكين الاداري وتأثيرها في اداء المنظمات". معتمداً للمنهج الوصفي التحليلي إذ هدفت الدراسة الى دراسة و تحديد كلاً من علاقات الارتباط والاثر للتمكين الاداري بأبعاده التدريب والتطوير والحوافز والمشاركة والثقة التفويض في اداء المديرية المبحوثة بأبعادهما تحسين كفاءة العمل وبناء المقدرات الجوهرية والتركيز على المستفيد من الخدمة وزيادة مشاعر رضا العاملين ودعم الالتزام التنظيمي، فضلا عن تعميق الوعي لضباط المديرية المبحوثة بطبيعة العناصر المكونة لمفهوم التمكين الاداري واداء المديرية المبحوثة وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض، وخرجت الدراسة باستنتاج ان مستوى التمكين في المديرية عموماً ضعيف وذلك لضعف مستوى التدريب والتطوير في المديرية وضعف الحوافز في المديرية والذي يعود لعدم اخذ الامرين لإنجاز المهام العالية المستوى من قبل معيتمهم من الضباط بنظر الاعتبار، فضلا عن ضعف مستوى التفويض في المديرية نتيجة ضعف تخويل الصلاحيات اما مستوى تركيز المديرية على المستفيد من الخدمة جيداً ومستوى الثقة والمشاركة في المعلومات جيدة.

#### 2. دراسة (التميمي ، 2018)

تأثير تخطيط المسار الوظيفي في الأداء المنظمي بحث ميداني في بلدية المسيب, معتمداً المنهج الوصفي في دراسة, وهدفت الدراسة الى التعرف على ادراك ودرجة الاهتمام بالتخطيط للمسار الوظيفي, تشخيص ادراك ودرجة الاهتمام بالأداء المنظمي للمنظمة المبحوثة فضلاً عن دعم المنظمة على التخطيط التعاقبي او المتتابع لكيفية ملء الشواغر الناتجة عن معدلات ودوران العمل, الاستقلالات, والتقاعد, والوفاة, وكان من اهم الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة وجود اهتمام لدا بلدية المسيب بتخطيط المسار الوظيفي للعاملين نوعاً ما وهذا الاهتمام يولد مواءمة بين حاجات ورغبات الأفراد وفرص التقدم الوظيفي مستقبلاً, فضلاً عن ان المنظمة المبحوثة تولي اهتماماً ببعدي الأداء وهما الرضا الوظيفي والإبداع, اما الاهتمام برضا المستفيدين فالنتيجة ضعيفة وهذا دليل واضح ان قدرة المنظمة على استعمال مواردها بطريقة كفؤة وفاعلة ذات مستوى متوسط .

### 3.دراسة (Khdour, et al., 2020)

#### The impact of organizational storytelling on organizational performance within Jordanian telecommunication sector

"أثر رواية القصص التنظيمية على الأداء التنظيمي في قطاع الاتصالات الأردني". إذ اعتمد الباحث المنهج التحليلي في دراسة, وهدفت الدراسة الى تقييم تأثير رواية القصص التنظيمية على الأداء التنظيمي عن طريق التعهد بشركات الاتصالات الموجودة في دولة الشرق الأوسط في الأردن, إذ أظهرت الدراسة أثراً إيجابياً ومهماً لسرد القصص التنظيمية في الأداء التنظيمي بناءً على مكوناته كأحد اهم الاستنتاجات.

### 4. دراسة (Chen, et al., 2021)

#### Should companies invest in human resource development practices? The role of " intellectual capital and organizational performance improvements

هل يجب أن تستثمر الشركات في ممارسات تنمية الموارد البشرية؟ دور رأس المال الفكري وتحسين الأداء التنظيمي. معتمداً المنهج التحليلي كنهج للدراسة , إذ هدفت الدراسة الى فحص العلاقة بين ثلاث مجموعات من ممارسات "تنمية الموارد البشرية" (أي ممارسات تنمية الموارد البشرية البناءة والتعاونية), وثلاثة أبعاد لرأس المال الفكري, (رأس المال, ورأس المال التنظيمي, ورأس المال الاجتماعي), وتحسينات الأداء التنظيمي, وفحص الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين مزاوالات تنمية الموارد البشرية والتغيرات في الأداء التنظيمي, وخرجت الدراسة بالاستنتاج الذي ينص بان "رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي يتوسطان في العلاقة بين ممارسات تنمية الموارد البشرية" (أي الممارسات التنموية والتعاونية لتنمية الموارد البشرية) وتحسينات الأداء التنظيمي من إذ نمو العائد على الأصول.

### الفصل الثاني: التأطير النظري للدراسة: المبحث الاول: الحكومة الالكترونية

#### اولاً: تمهيد

امام المتحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها عصرنا الحالي اصبحت الحاجة الى تحديث الادارة الحكومية التقليدية, حاجة ملحة لتلبية متطلبات المواطنين, لذا سارعت المنظمات الى تغيير نظم اعمالها بما يواكب المتغيرات



العالمية وذلك عن طريق انجاز الخدمات بفاعلية وكفاية واستثمار المعلومات الحكومية، كمصدر مثالي للارتقاء بالاقتصاد الكلي لها وتقدم الخدمات، ورفع من مستويات الانجاز والفاعلية والتنافس، وكل هذا في إطار ما يعرف بـ (E-Government) أو "الحكومة الالكترونية".

### ثانياً: مفهوم الحكومة الالكترونية

أصبح تعريف "الحكومة الالكترونية" ضرورة بغية تحديد معنى المفهوم، ولإعطاء هذا المفهوم الشامل تعريف دقيق لا بد من تفكيك رموزه وامتصاص المفهوم من إذ ماهية المفهوم، واعطاء بعض التعاريف للباحثين والمنظمات.

1. ماهية الحكومة الالكترونية: يتكون المصطلح من مقطعين أساسيين وهما الحكومة (Government)، والالكترونية (Electronic) للوقوف على فهم ادق لهذا المصطلح.

1-2. مفهوم الحكومة: وجمعها حكومات حُكم يصدر في قضية، وهي هيئة مكونة من أفراد يقومون بتدبير أمور الدولة. (الانترنت).

1-3. مفهوم الالكترونية لغة: والمنسوبة الى الكترون وعلم "الالكترونيات" هو ذلك العلم الذي يُعنى بتركيب الإلكترونيات واستعمالها وتناولها وهو أحد فروع علم الفيزياء. (الأنترنت).

1-3-1 الإلكترونيات اصطلاحاً: هي الاعتماد على تقنيات تحتوي كل ما هو رقمي، سلكي او لاسلكي، مغناطيسي او كهربائي وغيرها من الوسائل المتشابهة (على، 2018: 13). و بناء على ما تقدم يمكن ايجاز بعض التعريفات الخاصة بالمفهوم بحسب بعض الباحثين إذ رأى الخمايسة بتعريف "للحكومة الالكترونية" على انها استخدام التكنولوجيا المستجدة، وتقنية المعلومات، وتسخيرها لتقديم الاعمال الحكومية للمواطنين، بشكل سلس على مدار اليوم و ايام الاسبوع عبر وسائل الاتصال الالكترونية وادوات التكنولوجيا الجديدة المتمثلة بالشبكة العنكبوتية (الخمايسة، 2013 : 13) وعرفتها الامم المتحدة بانها استعمال الأنترنت والشبكات العالمية لتقديم معلومات وخدمات للمواطنين(علي، 2018: 15) ، اما من وجه نظر الباحث فيمكن تعريف الحكومة الالكترونية على انها استخدام الـ (Information and Communication Technology, (ICT) "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" وما تتيح من تطبيقات النافذة الالكترونية، والارشفة الالكترونية، والتوقيع الالكتروني وغيرها من التطبيقات، وتسخيرها لأسناد الخدمات الحكومية المقدمة للمواطن والمقيم والشركات مع ضمان الخصوصية وامنية المعلومات، بما يسهم في تقديم خدمات ذات جودة وكفاءة وسرعة في الوصول الى مختلف شرائح المجتمع .

ثالثاً: "الحكومة الالكترونية" وبعض المفاهيم ذات العلاقة:

#### 1. الحوكمة الالكترونية و "الحكومة الالكترونية":

وهما من اهم المصطلحات المتشابهة والجدلية، اذ يجب الوقوف عليهما لمعرفة حدود كل منهما في حياة المواطن وايهما الاعم، اذ ان من الخطأ التعامل مع كلا المفهومين على انهما يحملان نفس المعنى، فد "الحكومة الالكترونية" E-Government ("هي بروتوكول اتصال احادي الاتجاه، يستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في الادارات العامة مع التغيير التنظيمي بما يكفل تعلم مهارات حديثة وتحسين أداء الخدمات العامة المقدمة للمواطن"). بينما " الحوكمة الالكترونية (" E-Governance ") هي "بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاه، تستخدم

التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم اداراتها", فاذا كانت "الحكومة الالكترونية" تشير الى المؤسسات الرسمية للدولة والتي تتخذ القرارات بظلمها في اطار قانوني واداري محدود، فالحكومة هي المفهوم الاشمل والاعم فهو يشتمل على الحكومة سابقة الذكر بالإضافة الى الهيئات الاخرى سواء العامة او الخاصة لتحقيق النتائج المرغوبة، اذا يتم تطبيق الحوكمة الالكترونية عن طريق المحكومين بواسطه من يحكمونهم(ابو بكر الصديق وخيرة , 2017 : 60). خلاصه القول من وجه نظر الباحثين ان لا "حكومة الالكترونية" بدون وجود "الحكومة الالكترونية" فالأولى هي الخدمة الالكترونية المقدمة من الحكومات لمواطنيها بالاعتماد على مخرجات الثانية، وتهدف الى تبسيط اجراءات انجاز التعاملات الرسمية بين الحكومة ومواطنيها على مستوى الافراد والمنظمات والدوائر الحكومية الاخرى بشفافية عالية، ليبدأ من جديد دور حكومة "الحكومة الالكترونية" كأداة فعالة لإدارة "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" وللتأكد من ان الخدمات المقدمة من قبل الحكومة الالكترونية ضمن المعايير والمقاييس الموضوعية، وذلك عن طريق الوصول الى المستفيد من الخدمات والتأكد ان الخدمات قد تم الوفاء بها، وهذا ما اطلق عليه بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاه.

## 2. "الحكومة الالكترونية" والادارة الكترونية:

ان التحولات السريعة التي فرضتها العولمة والتطور الذي طرأ على مفهوم الادارة اوجب على القائمين في هذا المجال ضمان استمرارية هذا النشاط في ضل كل هذه المتغيرات، وهنا برزت الحاجة الى تبني اساليب جديدة في الادارة عن طريق ادخال تكنولوجيا المعلومات والانتقال من الادارة التقليدية الى تطبيق الادارة الالكترونية (الطائش، 2016: 2).

فالادارة الالكترونية كما يراها الدكتور المستشار عبد الفتاح بيومي حجازي انه ورغم شيوع الترجمة الحرفية لمصطلح الحكومة الالكترونية (E \_Government) الا انه رأى ان الادق ان يقال الادارة الالكترونية وذلك لاحتوائه على المفهوم القانوني والاداري للأعمال الالكترونية فعرّفها ب(الادارة الالكترونية هي تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتعلق بخدمة المواطنين أو بينها او مع بعضها البعض بطريقة إلكترونية عن طريق تسخير تقنيات المعلومات ووسائل الاتصالات الحديثة في أداء هذه المهام). ولقد ايدت دراسة "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" (OECD) وهي منظمة دولية، تستهدف التنمية الاقتصادية وإنعاش التبادلات التجارية إذ عرفت الادارة الالكترونية على انها استخدام "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)", سيما الأنترنت وذلك من أجل تحسين إدارة المرافق العامة.(قشاش، 2020 : 20\_21) اما من وجهة نظر الباحث فالإدارة الالكترونية تكون من ضمن المنظمة والتي تعمل ضمن منظومة "الحكومة الالكترونية" والتي اسست لها الحوكمة، وهي الجهة الوحيدة المناطة بمسؤولية إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمسؤولة عن متابعة اليات تقديم تلك الخدمات وتقييم جودتها.

## رابعاً: أهمية "الحكومة الالكترونية":

تبرز أهمية "الحكومة الالكترونية" نتيجة توفيرها للاستثمارات الملموسة، وذلك في شكل خفض حقيقي في التكلفة او رفع الكفاءة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن (لبرش وشطارة، 2019: 127). وان اعتماد "الحكومة الالكترونية" وتطبيقات "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" يزيد من المساءلة والكفاءة والفعالية في كل من القطاعين العام والخاص

(Samsor,2020:3). أما (Lara 2018) فرأت في مشاركة وتفاعل المواطن مع صانع القرار في العمليات مساهمة في تعزيز وبناء الثقة بين كل من الجمهور والحكومة، ويرتبط ذلك بالالتزام العالي بتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد (حفناوي وبوغري، 2019: 383). ويرى الباحثان عن طريق الممارسة الميدانية، ان "الحكومة الالكترونية" تهتم بتسهيل إجراء المعاملات المختلفة مثل نقل الملكية وإصدار اجازات السياقة والتجديد وغيرها من المعاملات المرورية، دون مراعاة مكان التسجيل في منطقة الإقامة ولكن أينما شاء المستفيد بناء على وجوده في ذلك الوقت، وبذلك تكون قد لغت الحدود المكانية والزمانية في تقديم الخدمات المرورية للمواطن والمقيم والهيئات والمنظمات الاخرى. فضلاً عن إتاحة حرية كبيرة في اختيار ارقام المركبات المسجلة لأول مرة بالتسلسلات المتاحة من مديرية المرور العامة كخدمة منفصلة لإرضاء ذوق المواطن.

خامساً: ابعاد "الحكومة الالكترونية": لقد تم اختيار ابعاد الحكومة الالكترونية من دراسة (نحم وكريم , 2017) لكونها الابعاد الأكثر تناسب مع بيئة عمل المنظمة المبحوثة وهي كالآتي:

### 1. المورد البشري المؤهل:

اشاره أبو النصر 2007 الى ان المورد البشري المؤهل هو من اهم عناصر العمل والانتاج فعلى الرغم من ان جميع الموارد تُعد بالغة الاهمية في بناء المنظمة ولكن المورد البشري المؤهل يعد من اهمها , ويعود السبب في ذلك لأنه من يقوم بعمليات الابداع والابتكار وهو المسؤول عن تصميم العمل والاشراف عليه ورقابة جودته, وهو ايضا المسؤول عن وضع الاهداف الاستراتيجية التي تتناسب مع طبيعة نشاطات المنظمة العاملين فيها, فبدون "الموارد البشرية المؤهلة" والفعالة لا يمكن اكمال اهداف المنظمة ورسالتها. (توفيق, 2016 : 10\_11), وهذا يتطلب من المنظمات ادخال التغيير والتطوير و التدريب على العنصر البشري العامل وتحويله الى ما يعرف بـ (Human capital) او راس المال البشري, حتى تتمكن من ادارة النظام بشكل فعال, ويلاحظ ان نظام "الحكومة الالكترونية" وما ينطوي عليه من استعمال "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كثيرا ما يقلق الموظفين الذين يتعاملون معه لأول مرة, فغالبا ما يحاول هؤلاء "الموظفون التقليديون" مقاومة التغيير بدلاً من التعلم والاستجابة لمتطلبات الحداثة والتطور, لذلك ينبغي القيام بحملات توعية لإقناع من يمكن إقناعه منهم واستبعاد الذين يقفون عائقاً دون تحقيق هذا النظام وإحلال محلهم من يستطيع القيام بذلك. (بو مروان, 2014: 24), ويمكن للباحثين اعطاء تعريف اخر لهذا البعد بانه، المورد البشري المؤهل: هم مجموعة من راس المال البشري (Human capital) الذي تملكه المنظمة ممن يملكون المؤهلات العليا والمقدرات المتميزة والخبرات المناسبة لأداء الاعمال المناطة بهم سعياً منهم لجعل المنظمة في مصاف المنظمات المتميزة.

### 2. المرونة التنظيمية:

تُعد المرونة التنظيمية إحدى الوسائل التي يمكن أن تشترك في أحداث تحسن أداري دون الحاجة إلى إجراء تغييرات هيكلية، كما أن المرونة التنظيمية تعكس قدرة المنظمة على التقليل من الروتين واستيعاب التغييرات في المستقبل والسيطرة عليها. فيعرفها العنزي والعطوي 2013 بانها قدرة المنظمة على التكيف وتعبئة مواردها نحو سرعة التكيف والاستجابة المدروسة للتعامل مع الظواهر المتغيرة والمفاجئة وغير المتوقعة. (الزبيدي والخزرجي, 2016: 55) و اشار

(التكريتي والعلاق 2002) الى ان الانموذج الهرمي التقليدي لم يعد يتلاءم مع عصر "الحكومة الالكترونية" ولذى استوجب التحول الى الهياكل المعتمدة على المصفوفات، والشبكات، وتنظيمات الخلايا المرتبطة بنسيج الاتصالات. (نجم وكريم، 2017: 381)، ويمكن للباحثين اعطاء تعريف للمرونة التنظيمية على انها قدرة الادارات العليا في المنظمة على تبني انظمة او هيكلية ذات طابع مرن قابل للتحديث بما يضمن التوسعة او التقلص في المهام والواجبات، مع ضمان التكامل والترابط ضمن الهيكلية العامة للمنظمة محققنا لمتطلبات المرحلة.

**3. الدعم الاداري:**

أشارة فياض وآخرون 2010 الى ان من اهم متطلبات تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية" هو "الدعم الاداري" فقناعة الادارات العليا ضرورية، لتبني مفهوم "الحكومة الالكترونية" كما تساعد على الاسراع في اتمام جميع المهام وتسهيل انجازها، وكذلك المساهمة في الدعم النفسي والمالي في تكريم المبدعين من المورد البشري لتشجيعهم على الابتكار وتقديم الافكار التي من شأنها الارتقاء بعمل المنظمة، وكذلك تشتت في التركيز على عملية التدريب عن طريق توفير الدعم المالي للمدربين في تدريب العاملين وتهيء المورد البشري المؤهل نفسيا ومعنويا، عن طريق التأثير في افكارهم ومعتقداتهم ومشاعرهم بما يجعلهم يستطيعوا تقبل الارشادات والتوجيهات مما سيدفعهم الى تكثيف الجهود وحشدها لتحقيق الاهداف المرجوة (نجم وكريم، 2017: 381) ، ويمكن للباحثين اعطاء تعريف للدعم الاداري على انه الدعم المباشر والقناعة التامة من قبل اصحاب القرار سواء الكوادر المتقدمة في البلدان او حتى ادارات المنظمات، في رسم سياسة الاعمال المبنية على الاسس العلمية السليمة عن طريق تبني نظم الحكومة الالكترونية في الاعمال، او حتى المساهمة في مشاركة القرار مع المختصين بغية تحقيق الاهداف المنشودة.

**4. التقانة الملائمة:**

يحتاج تطبيق "الحكومة الالكترونية" الى توافر اجهزة تقنية متطورة ومكلفة، إذ ان في السنوات الخيرة ازدادت وتوعدت هذه الاجهزة والمعدات وكذلك تنوعت الادوات الخاصة "بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)" سواء تلك المرئية ام المسموعة والتي يجب توافرها لإتاحة أرجحية تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية" بإتقان (المبيضين، 2011: 27). ويرى الباحثان ان التقانة الملائمة: هي مجموعة من أفضل التقنيات الحديثة المتطورة، سواء الاجهزة المادية الملموسة (H.W) او غير الملموسة البرمجيات وأنظمة التشغيل (O.S. and S.W)، او الشبكات او اجهزه التخزين والنقل والتي تسهم مجتمعا في تكوين نواة الحكومة الالكترونية وانطلاقها الى ارض الواقع والتي بدونها تكون الاخيرة عبارة عن فكرة مسطرة ورقيا.

**الفصل الثاني: التأطير أنظري للدراسة: المبحث الثاني: أداء المنظمات**

**أولاً: تمهيد**

يعد الأداء مفهوما مهما وحيويا لجميع المنظمات بشكل عام والمنظمات الخدمية ومنها المنظمة مدار الدراسة بشكل خاص، إذ تشكل الاهتمام الرئيسي والقاسم المشترك لخبراء الإدارة، ويكاد يكون مكونا رئيسيا لجميع فروع الإدارة، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية للمنظمات، إذ يدور حول وجود المنظمة من عدمه. كما يتصف الاداء بكونه من المفاهيم المتطورة والواسعة والديناميكية ويعود السبب في ديناميكيته الى تطور المواقف والظروف الخاصة بالمنظمة بسبب تغير

العوامل والظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، لقد اسهمت هذه الديناميكية بعدم وجود اتفاق بين الباحثين والكتاب على محتوى تعريفي محدد لهذا المفهوم (كافي ، 2018: 11).

#### ثانياً: مفهوم اداء المنظمات.

لإعطاء المفهوم تعريف شامل لابد من معرفة شقي المصطلح، "فالأداء" يشير المصطلح اللغوي منه للفعل (ادى) الشيء اي قام به، و- الدين: قضاة، و- الصلاة قام بها لوقتها، و- الشهادة أدلى بها (انيس واخرون ، 2008: 10). والاسم (الاداء) وهو ايصال الشيء الى الشيء، او وصوله الية، والاداء دفع الشيء وتوفيقه (حماد ، 2008: 36\_37). اما الشق الاخر من المفهوم فهو المنظمات وهي "كيانات عاقلة تسعى لتحقيق أهداف معينة"، او هي "تحالفات من الأطراف القوية"، المنظمات هي "عبارة عن نظم سياسية Political Systems"، او هي مجموعة اتفاقيات غير مكتوبة يلتزم العاملون بموجبها بالقيام بأدوار معينة مقابل أجور معينة. (حريم ، 2010: 18).

أما (الاداء المنظمي) هو محصلة الاداء الفردي واداء الوحدات التنظيمية مضاف اليه التأثيرات البيئية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية عليها. (على، 2021: 49). ولقد اعطى الباحثون العديد من التعريفات لخاصة بهذا المفهوم إذ عرفها (2020) (Sawaeen et Ali) على انها جوهر العمليات والأنشطة في المنظمات كافة وهو الذي يحدد بقاء المنظمة من عدمه. (Sawaeen et Ali, 2020: 372). وعرفت ايضا كمؤشر على مستوى النجاح في تحقيق اهداف المنظمة أو هو الناتج الفعلي المُقاس بالمرجات المقصودة (الاهداف او الغايات) (sari et al , 2020: 5) عن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لأداء المنظمات على انه ((قدرة المنظمة على استخدام مواردها المتاحة بالشكل الامثل والرشيد، والخروج بمحصلة نهائية لمرجات انشطتها الفعلية، ومقارنتها بالأهداف التنظيمية التي كانت تصبوا اليها، ومعرفة ما إذا كانت المنظمة قد نجحت او فشلت في تحقيقها)).

#### ثالثاً: التمييز بين اداء المنظمات وبعض المفاهيم ذات العلاقة

على الرغم من التباين السابق في تعريف الاداء الا ان اغلب الباحثين والمهتمين عبروا عنة بمدى نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها. ويرتبط الاداء ببعض المفاهيم ذات العلاقة ومن اهمها الكفاءة والفاعلية، إذ تشير الاخيرة الى تحقيق الاهداف المنشودة للمنظمة والتي يتم تحديدها سلفاً، "بصرف النظر عن تلك التكاليف المترتبة في تحقيق تلك الاهداف". (الفروخ ، 2010: 43). بينما الكفاءة تشير الى نسبة "المدخلات المستهلكة" الى "المرجات المتحققة" إذ كلما كان المدخل اقل وبالمقابل الحصول على مخرجاً أكبر كان ذلك معبراً عن عنصر الكفاءة. (وافية ، 2019: 88-91). اما "الاداء" فهو محصلة لما تم ذكره إذ عرفه (Braz et al 2011) على انه الكفاءة والفاعلية في اجراءات سياق الاعمال. (حسين ، 2020: 194).

#### رابعاً: تقييم الأداء

تُعد عملية تقييم الاداء عنصراً اساسياً للعملية الادارية وانطلاقاً من المقولة (كل ما يمكن قياسه يمكن ادارته). (مهدي ، 2020: 72)، إذ تعد مخرجات عملية التقييم مدخلات اساسية تستند عليها ادارة المنظمة، ولأجل هذه الاهمية ظهرت تعاريف عده لهذا المفهوم فلقد عرفها (علي، 2021: 243) هي عملية أداريه تجرى بشكل دوري تهدف لقياس "نقاط القوة" و"نقاط الضعف"، للجهود المبذولة من قبل الافراد وسلوكياتهم التي يمارسونها في مواقف معينة لأجل تحقيق

مبتغى معين خطط له سلفاً. كما عرفت بانها عملية منظمية يجري من خلالها تقييم كل من جوانب القوة وجوانب الضعف المحيطتان بالعاملين الى جانب تحديدها للطرق والأساليب التي تمكن المنظمة من اعتمادها لتحسين أدائهم. (الهاشمي, 2018: 12).

**خامساً: اهداف تقييم الاداء:**

يُعد الهدف الرئيس لتقييم "الأداء" هو اعطاء الموظفين التغذية العكسية لمدى كفايتهم في ادائهم لواجباتهم المناطة بهم وتوجيههم لتطوير ادائهم مستقبلاً، ويمكن ايجاز اهداف تقييم الاداء كما اشارةً اليه (كافي, 2018: 100).

1) الحصول على مستوى اداء أفضل يحقق الاهداف التنظيمية.

2) تعزيز التواصل بين المديرين والعاملين واتاحة الفرصة للمديرين للاطلاع على مستوى الاداء والسلوكيات للعاملين

3) تفعيل مبدأ التنافس بين العاملين.

4) تبرير العقوبات والاجراءات التأديبية ان وجدت.

5) تقدير الحاجات التدريبية.

ويمكن للباحثين اضافة اهداف للتقييم ومنها:

1. تحديد العاملين الذين يستحقون الترقية بناء على ادائهم.

2. تسهم عملية التقييم في "التدوير الوظيفي" واسناد المناصب.

**سادساً: أهمية الأداء**

تتجلى اهمية الاداء عن طريق ثلاثة ابعاد اشار اليها كل من ((Hill & Jones)) والغالبى وادريس (2009) والتي

عدّ فيها الابعاد الرئيسة هي، Theoretical النظري، Managerial الاداري، Empirical التجريبي، وهي كالاتي:

**1) البعد النظري:** فمن الجانب النظري يُمثل الاداء مركز "الادارة الاستراتيجية"، لاحتواء جميع المنظمات على دلالات ومضامين معرفية تخص بالأداء سواء بالشكل المباشر الظاهر ام الضمني غير الظاهر، وان السبب على ذلك ان الاداء يمثل اختبار زمني للاستراتيجية المختارة التي تتبعها المنظمة. (ابو ماضي , 2018: 21).

**2) البعد الاداري:** تتجلى اهمية الاداء في هذا البعد من نتيجة الحجم الكبير للاهتمام والتميز الذي تولية ادارات المنظمات بالأداء ونتائجهُ والتحوّلات التي تُجرى فيها اعتماداً على تلك النتائج. (خمان وحمدان, 2016: 10)

**3) البعد التجريبي:** تظهر اهمية الاداء في هذا البعد لاستناده للبحوث والدراسات التي صبّت اهتمامها بالأداء نتيجة اختبار الاستراتيجيات المختلفة وعملياتها الناتجة عنها" (عبد, 2018: 74).

**سابعاً: ابعاد اداء المنظمات:** لقد تم اختيار ابعاد اداء المنظمات من دراسة العامري 2014 لكونها الابعاد الأكثر تناسب مع بيئة عمل المنظمة المبحوثة وهي كالاتي (العامري, 2014: 24)

**1. تحسين كفاءة العمل:** التحسين يعبر عنها بالفلسفة التي تسعى الى تحسين أغلب العوامل المرتبطة بالأنشطة والعمليات التي من شأنها تحويل المدخلات (Input) الى مُخرجات (Outputs) على اساس متطور، وتشمل الافراد العاملين، والمعدات المستخدمة، فضلاً عن العمليات، وتهدف عملية التحسين الى التفوق والتميز بشكل مستمر دون

اخذ الشكل الوقتي فالتحسين عملية مستمرة ولا يصح التراجع عنها باي ظرف من الظروف (ابو ماضي , 2018 :230).

اما الكفاءة فلها مفاهيم مختلفة باختلاف الأشخاص، فبعضها تعني الربح أو العائد على الاستثمار وبالنسبة للآخرين تعني قدرة المنظمة على تحقيق رضا الأعضاء. ويعني أيضًا للآخرين القدرة على التكيف والبقاء باستمرار، وتعامل مجموعة أخرى معها على انها "القدرة على الاستثمار الكفاء للموارد المتاحة سواء (البشرية، والمادية، والمالية، والوقت). والكفاءة هدف طويل الأمد يساعد المنظمة على فهم وتنفيذ أهداف متعددة في الربح والإنتاجية ورضا الناس والمسؤولية الاجتماعية والإبداع والأهداف الأخرى، مما يساعد المنظمة على النجاح والبقاء. (العنزي والكعبي , 2013 :145\_146). عن طريق ما تقدم يرى الباحث ان تحسين كفاية العمل هو " قدرة المنظمات الخدمية ومنها المنظمة قيد الدراسة على تحسين كفاءة اداء الانشطة والعمليات التي تقوم بتنفيذها، بالاستخدام "الامثل والرشيده لمواردها المتاحة" (المورد البشري، أو الموارد المادية، والتقنية، أو المالية، أو الزمن)، بشرط المحافظة على الجودة في الخدمات المقدمة، بغية تحقيق التفوق والظفر بالسمعة المتميزة وتحقيق الاهداف التنظيمية وكسب رضا وولاء المستفيدين.

## 2. التركيز على المستفيد من الخدمة:

اشارة الكثير من البحوث والدراسات الى أن "التركيز على المستفيدين" من قبل المنظمات عن طريق الخدمات المقدمة لهم تأتي في المرتبة الاولى، لضمان نجاح المنظمة وتحقيق اهدافها وتعزيز ادائها التنظيمي. وكل هذا يتم عن طريق تصويب قدرة المنظمة على "ادارة المستفيدين السليمة" وتنمية العلاقة معهم عن طريق انشاء قاعدة معلومات واضحة ودقيقة. (العنزي والكعبي , 2013 :147). يعد المستفيد المحرك الاساس للمنظمة فهي تسعى دائما للحصول على رضاه وولائه، وان فهم احتياجاته ومتطلباته يزيد من قدرة وصول المنظمة للمستويات العالية في تحقيق اهدافها وتعزيز سمعتها. أشارَ (العمرى 2009) الى المضمون نفسه إذ يرى ان المواطن في المنظمات العامة هو المستفيد، وان المنظمة تتعامل مع جمهور المواطنين وان هدف المنظمات العمومية هو تحقيق رضا المستفيدين منها وهو محور عمل الحكومة، ولقد اظهرت الدراسات ان العمل مع مستفيدين ذو ولاء للمنظمة أكثر نفعا مع الوقت، فولاء المستفيد يبلغ الذروة بزيادة حجم الخدمات المقدمة الية، وهم بالتأكيد راغبين بدفع الرسوم المترتبة عن هذه الخدمات لتقنتهم بها. (ابو ماضي , 2018 :246\_247). وعن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لبعده التركيز على المستفيد من الخدمة بانها (الشعور بالمسؤولية الاخلاقية والمهنية من لدن منظمات الخدمة العامة تجاه مستفيديها عن طريق استشعارها لما يحتاجه من خدمات توافق تطلعاتهم وتلبي حاجاتهم وتقديمها لهم بأجور مناسبة بقصد الارضاء.

## 3. زيادة مشاعر رضا العاملين:

يُعد الرضا الوظيفي من المفاهيم الجدلية ولعل جدليته ادت الى ظهور العديد من البحوث والدراسات التي تناولته ولارتباطه بالانفعالات التي يصعب قياسها ودراستها بموضوعية , كذلك يتوقف على عوامل عديده كمستويات النتائج المترتبة على الاداء وكيفية رؤيتها من قبل الفرد نفسه، فهي احيانا تكون متعلقة به وبذاته اي ناتجة عن (جهد الفرد

الذاتي واستعمال الفرد لمهاراته ومقدراته الذاتية) وحيانا تكون النتائج متعلقة بالمنظمة , اما في احيان اخرى تكون النتائج خارجية اي (حصيلة جهد الفرد وجهد اشخاص اخرين هم غير معنيين بالعمل بشكل مباشر , او جهد الفرد مصحوبا بعوامل اخرى كالأجر وغيرها) وان هذا الغموض ادى الى اختلاف الباحثين في تحديد تعريف خاص بهذا المفهوم الجدلي فعرف على انه " شعور الفرد بالعدالة في تأدية وظيفته , وشعوره بالثقة الكافية لمشاركته باتخاذ القرارات المصيرية في المنظمة، وهذا يحد من شعور الاغتراب والعزلة الاجتماعية في الوظيفية ( Salih et Fakhry, 2020: 289). عن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لمشاعر رضا العاملين على انه (الشعور المتولد لدى الفرد بالانتماء والامان والسعادة في المنظمة، نتيجة توافر " جوانب الرضا " كالتقييم العادل لمخرجات اداءه وحسن علاقات زملاءه وتوافر الرعاية والترقية المستحقة والاجر الذي يضمن اكتفائه الشخصي والاسري، وغيرها من الجوانب التي تسهم في الرضا، أو هو الاحباط وعدم الانتماء بسبب غياب أحد او كل جوانب الرضا).

#### 4. الالتزام التنظيمي:

تظهر الأدبيات الإدارية أن الالتزام التنظيمي أصبح من أهم القضايا المتعلقة بإدارة المنظمات لكن كمفهوم علمي صحيح لم يتم التعامل معه بالاهتمام المناسب من قبل المتخصصين في العالم الغربي حتى أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات، وعلى هذا الأساس نشأت الحاجة إلى دراسة السلوكيات البشرية في هذا النوع من التنظيم من أجل زيادة تحفيز الالتزام بأهدافه وقيمه مما أدى إلى ظهور المزيد من الدراسات، لذي عرف "الالتزام التنظيمي" بأنه حالة نفسية وارتباط نفسي يربط الفرد بمنظّمته والرغبة في بذل الجهود الإضافية للاستمرار في العمل داخل المنظمة. (محمد , 2019: 155). عن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لبعد الالتزام التنظيمي على انه (العملية التبادلية بين كل من الفرد والمنظمة، فالفرد ملتزم بالعقد النفسي والقانوني الذي يربطه بقيم واهداف المنظمة ورغبته في بذل الجهود الإضافية لخدمتها، بينما دور المنظمة يكمن في دعم هذا الالتزام سواء اكان عاطفيا اخلاقيا ام معياريا ام مستمرا، وتقوية هذا الالتزام وضمان الولاء لدى الافراد لتحقيق الاستقرار في أدائهم لأعمالهم والذي سيسهم بدوره في ازدهار المنظمة وتحسين سمعتها وحفاظها على مواردها الجوهرية).

#### الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

#### وصف وتشخيص مقاييس الدراسة وتحليل نتائجها

#### اولاً: تمهيد

يختص المبحث هذا باستعراض نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة الدراسة، حول مدى توافر متغيرات الدراسة (الحكومة الالكترونية بأبعاده الاربعة: المورد البشري المؤهل , المرونة التنظيمية، الدعم الاداري، التقانة الملائمة) والمتغير المعتمد (اداء المنظمة بأبعاده الاربعة: تحسين كفاية العمل , التركيز على المستفيد من الخدمة،



زيادة مشاعر رضا العاملين , الالتزام التنظيمي) وابعادها الفرعية في مديرية المرور العامة-مديرية تسجيل المركبات وإجازات السياقة عينة الدراسة ، اذ يتضمن هذا المبحث عرض قيم الأوساط الحسابية الموزونة<sup>2</sup>، وقيم الانحراف المعياري، ومستوى اجابة الافراد، واهمية الفقرات كنسبة مئوية وترتيب اولوياتها حسب اجابات الافراد عينة الدراسة، استناداً الى برامج التحليل الاحصائي المناسبة. وعلى النحو الآتي:

### ثانياً: وصف وتشخيص متغير الحكومة الالكترونية

يتضمن وصف وتشخيص متغير الحكومة الالكترونية وصف وتشخيص فقرات وابعاد هذا المتغير تفصيلاً ومن ثم وصف وتشخيص المتغير اجمالياً، وكالآتي: -

#### 1. وصف وتشخيص بعد المورد البشري المؤهل:

تتعلق الفقرة هذه بالوصف الاحصائي المتعلق ببعده المورد البشري المؤهل والذي يمثل البعد الاول من متغير الحكومة الالكترونية والذي يتضمن على أربع فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الاولى والتي تتضمن التساؤل (يتوافر لدى المديرية مهارات بشرية قادرة على تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية اذ بلغ (3.42) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (1.013) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (69%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى مرتفع وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقداراً كان من نصيب الفقرة الثانية والتي تتضمن التساؤل (يمتلك الأفراد العاملون في المديرية تصوراً واضحاً عن جوانب أهمية تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية). اذ بلغ (2.97) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (0.988) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (59%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.17) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (1.083) اما اهميته النسبية وفقاً للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (63%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة لديها اهتمام كبير بتوفير كوادر بشرية مؤهلة تتمتع بقدرات لتطبيق الحكومة الالكترونية فضلاً عن ادراكهم لأهمية تطبيق متطلباتها. اذ يوضح الجدول (13) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده المورد البشري

المؤهل (n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	يتوافر لدى المديرية مهارات بشرية قادرة على	3.42	1.013	0.69	مرتفع	1

<sup>2</sup> سيعتمد في التعليق على النتائج تفسير قيمة الوسط الحسابي في ضوء تقسيم قيمه حسب خمس فئات تتناسب مع فئات مقياس (Likert) الخماسي المعتمد في تحديد اجابات افراد العينة، وهي (منخفض جداً 1-1.80؛ منخفض 1.81-2.60؛ معتدل 2.61-3.40؛ مرتفع 3.41-4.20؛ مرتفع جداً 4.21-5) (Dewberry, 2004: 15)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
2	يملك الأفراد العاملون في المديرية تصورا واضحا عن جوانب اهمية تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية.	2.97	.988	0.59	معتدل	4
3	تهتم المديرية بتدريب الافراد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وازضافة معارف جديدة لهم	3.20	1.151	0.64	معتدل	2
4	تسعى المديرية الى استقطاب الافراد من ذوي المهارات والتخصص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمحافظة عليهم.	3.10	1.183	0.62	معتدل	3
	المعدل العام	3.17	1.083	0.63	معتدل	

## 2. وصف وتشخيص بعد المرونة التنظيمية

تتضمن هذه الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعد المرونة التنظيمية والذي يجسد البعد الثاني من متغير الحكومة الالكترونية والذي يضم اربع فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الاولى والتي تتضمن التساؤل (التنظيم الاداري الحالي للمديرية يتيح تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح) اذ بلغ (3.41) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (1.155) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (68%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى مرتفع وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من نصيب الفقرة الرابعة والتي تتضمن التساؤل (يتطلب تطبيق الحكومة الالكترونية إعادة هندسة التصميم التنظيمي للمديرية مدار البحث). اذ بلغ (3.06) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.209) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (61%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.28) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (1.168) اما اهميته النسبية وفقا للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (66%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تمتلك منظومة ادارية وتنظيمية تمكنها من استيعاب متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية فهي لديها قدرة امتصاصية للتكنولوجيا المتاحة الخاصة بكذا توجهات حديثة. اذ يبين الجدول (14) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

جدول (14) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد المرونة التنظيمية (n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	التنظيم الاداري الحالي للمديرية يتيح تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح .	3.41	1.155	0.68	مرتفع	1

2	معتدل	0.68	1.134	3.38	مرونة اجراءات العمل في المديرية تؤهلها للتحويل باتجاه تطبيق الحكومة الإلكترونية
3	معتدل	0.66	1.177	3.29	يتسم الهيكل التنظيمي في المديرية بالقدرة على ادخال التقنيات الالكترونية الحديثة اللازمة لتطبيق الحكومة الالكترونية .
4	معتدل	0.61	1.209	3.06	يتطلب تطبيق الحكومة الالكترونية إعادة هندسة التصميم التنظيمي للمديرية مدار البحث
		<b>0.66</b>	<b>1.168</b>	<b>3.28</b>	<b>المعدل العام</b>

### 3. وصف وتشخيص بعد الدعم الاداري

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الاحصائي الخاص ببعد بالدعم الاداري والذي يمثل البعد الثالث من متغير الحكومة الالكترونية والذي يشتمل على خمس فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الرابعة والتي تتضمن التساؤل (تكرم الادارة العليا الافراد الذين يبدعون في بناء وتقديم نظام الكتروني من شأنه الارتقاء بعمل منظومة الحكومة الالكترونية) اذ بلغ (3.27) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (1.167) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (65%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدلاً وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من نصيب الفقرة الاولى والتي تتضمن التساؤل (الادارة العليا في المديرية على قناعة بضرورة تبني نظام الحكومة الالكترونية) اذ بلغ (2.93) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.143) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (59%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.14) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (1.182) اما اهميته النسبية وفقاً للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (63%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة، تدعم وبشكل كبير اي توجه ممكن يحقق تطبيق "الحكومة الالكترونية" في المديرية بل انها تتقبل اي فكرة ممكن تكون تحمل رؤى جديدة يمكن ان تفيد في تسهيل تطبيق الحكومة الالكترونية. اذ يبين الجدول (15) النتائج الوصفية المتعلقة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيب فقرات البعد.

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده الاداري

(n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	الادارة العليا في المديرية على قناعة بضرورة تبني نظام الحكومة الالكترونية .	2.93	1.143	0.59	معتدل	5
2	ادارة المديرية على قناعة بان نظام الحكومة الالكترونية سيساعد في تسريع انجاز الاعمال .	3.19	1.174	0.64	معتدل	3
3	تشجع الادارة العليا الافراد على تقديم افكار و رؤى جديدة في مجال تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية .	3.08	1.175	0.62	معتدل	4
4	تكرم الادارة العليا الافراد الذين يبدعون في بناء وتقديم	3.27	1.167	0.65	معتدل	1

					نظام الكتروني من شأنه الارتقاء بعمل منظومة الحكومة الالكترونية.	
2	معتدل	0.65	1.251	3.25	توفر المديرية الدعم المالي اللازم لتوفير مدربين مؤهلين لتدريب الافراد في المديرية على تطبيق تقنيات الحكومة الالكترونية .	5
	معتدل	0.63	1.182	3.14	المعدل العام	

#### 4. وصف وتشخيص بعد التقانة الملائمة

تتضمن الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعد التقانة الملائمة والذي يمثل البعد الرابع من متغير الحكومة الالكترونية والذي يشتمل على خمس مفردات اذ يتبين ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الرابعة والتي تتضمن التساؤل (تستخدم المديرية حالياً أجهزة الكترونية عالية الدقة في التعامل مع البيانات والمعلومات الخاصة بإنجاز معاملات المستفيدين) اذ بلغ (3.41) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (1.244) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (68%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد نجرت بمستوى مرتفعاً وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من حظ الفقرة الثالثة والتي تتضمن التساؤل (تمتلك المديرية تقنيات معلومات واتصالات من شأنها تسهيل تطبيق الحكومة الالكترونية) اذ بلغ (3.21) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.161) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (64%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.29) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (1.26) اما اهميته النسبية وفقاً للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (66%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تستخدم من التقانة ما يبسط إجراءاتها الخاصة بخدمة الزبائن. اذ يوضح الجدول (16) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد التقانة الملائمة

(n= 142)

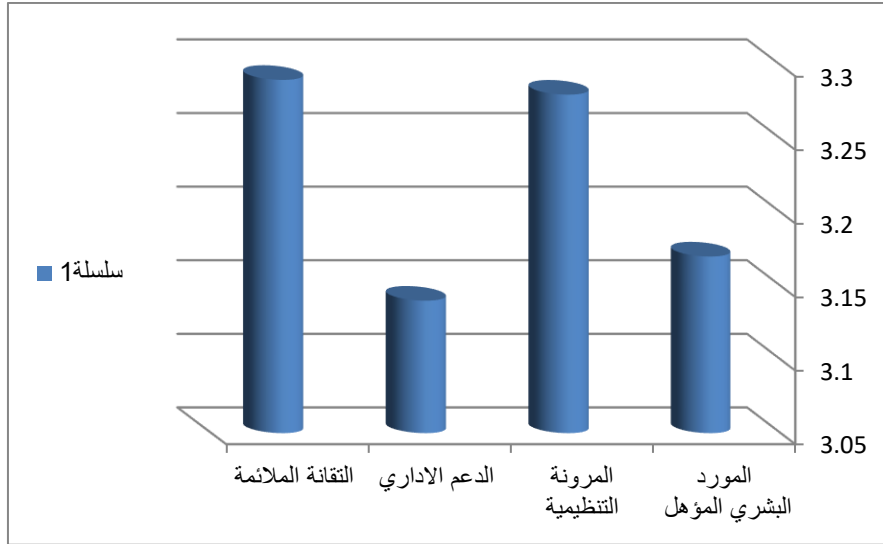
ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	تستخدم المديرية نظام ذو واجهات وقوائم بسيطة الاستخدام .	3.32	1.158	0.66	معتدل	2
2	تمتلك المديرية اجهزة حاسوب واجهزة تقنية مساعدة كافية لتطبيق نظام الحكومة الالكترونية .	3.26	1.108	0.65	معتدل	4
3	تمتلك المديرية تقنيات معلومات واتصالات من شأنها تسهيل تطبيق الحكومة الالكترونية.	3.21	1.161	0.64	معتدل	5

1	مرتفع	0.68	1.244	3.41	تستخدم المديرية حالياً أجهزة الكترونية عالية الدقة في التعامل مع البيانات والمعلومات الخاصة بإنجاز معاملات المستفيدين .	4
3	معتدل	0.65	1.118	3.27	تعتمد المديرية على موقع الكتروني لتأمين الاتصالات مع المستفيدين .	5
	معتدل	0.66	1.26	3.29	المعدل العام	

اما بالنسبة الى الاحصاءات الوصفية لمتغير الحكومة الالكترونية اجمالياً ، فقد يظهر الجدول (17) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الحكومة الالكترونية والذي تم قياسه بأربع ابعاد ميدانية، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.22) وبلغ الانحراف المعياري (1.173) وبلغت الاهمية النسبية (64%)، وتدلل هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الحكومة الالكترونية قد استملك على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على ان مديرية المرور العامة-مديرية تسجيل المركبات وإجازات السياقة عينة الدراسة تهتم بتطبيق "الحكومة الالكترونية" على مستوى اداء وظيفتها . اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد الحكومة الالكترونية الفرعية ميدانياً على مستوى المنظمة المبحوثة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالآتي (التقانة الملائمة، المرونة التنظيمية، المورد البشري المؤهل، الدعم الاداري) على التوالي بحسب أجوبة افراد عينة الدراسة، وكما موضح في الجدول (17) والشكل (15) يوضح المتوسطات الحسابية لكل بعد من ابعاد الحكومة الالكترونية.

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير الحكومة الالكترونية (n=142)

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1. المورد البشري المؤهل	3.17	1.083	0.63	معتدل	الثالث
2. المرونة التنظيمية	3.28	1.168	0.66	معتدل	الثاني
3. الدعم الاداري	3.14	1.182	0.63	معتدل	الرابع
4. التقانة الملائمة	3.29	1.26	0.66	معتدل	الاول
المعدل العام لمتغير الحكومة الالكترونية	3.22	1.173	0.64	معتدل	-



شكل (15): مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير "الحكومة الالكترونية حسب المتوسط الحسابي".

### ثالثاً: وصف وتشخيص متغير اداء المنظمة

يتضمن وصف وتشخيص متغير اداء المنظمة وصف وتشخيص فقرات وابعاد هذا المتغير تفصيلاً ومن ثم وصف وتشخيص المتغير اجمالياً، وكالاتي: -

#### 1. وصف وتشخيص بعد تحسين كفاءة العمل

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الاحصائي الخاص ببعد تحسين كفاية العمل والذي يمثل البعد الاول من متغير أداء المنظمة والذي يشتمل على خمس فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في المفردة الثانية والتي تتضمن التساؤل (تشجع المديرية الافراد على تطوير العمل وتحسين الجودة في الخدمة المقدمة للمستفيدين) اذ بلغ (3.61) كما كان "الانحراف المعياري" لإجابات عينة الدراسة (0.944) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (72%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى مرتفع وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من نصيب الفقرة الخامسة والتي تتضمن التساؤل (تدعم المديرية الافكار الابداعية، والاخذ بها لتقديم الاجود في العمل للجهات المستفيد) اذ بلغ (2.66) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.084) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (53%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقاً لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.17) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ ((0.996) اما اهميته النسبية وفقاً للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (53%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تسعى لتقنين وتنظيم والاستفادة القصوى من (مواردها البشرية، والمادية، والتقنية)، وأنها تعمل على تحسين وتطوير جودة الخدمة المقدمة

للمستفيدين. اذ يوضح الجدول (18) النتائج الوصفية المتعلقة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد تحسين كفاية العمل (n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	تستخدم المديرية مواردها(البشرية أو المادية والتقنية أو المالية أو الزمن) بشكل اقتصادي .	3.41	1.024	0.68	مرتفع	2
2	تشجع المديرية الافراد على تطوير العمل وتحسين الجودة في الخدمة المقدمة للمستفيدين.	3.61	.944	0.72	مرتفع	1
3	تشخص المديرية مشكلات العمل بدقة وتقدم الحلول الناجحة وتقبل فكرة الطرف الاخر	3.04	.929	0.61	معتدل	4
4	تشجع المديرية الافراد لإكمال دراساتهم العليا، داعماً بذلك مجالات البحث والتطوير للارتقاء بجودة خدمات المستفيدين.	3.16	1.000	0.63	معتدل	3
5	تدعم المديرية الأفكار الابداعية , والاخذ بها لتقديم الاجود في العمل للجهات المستفيدة .	2.66	1.084	0.53	معتدل	5
	المعدل العام	3.17	0.996	0.63	مرتفع	

## 2. وصف وتشخيص بعد التركيز على المستفيد من الخدمة

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الاحصائي الخاص ببعد التركيز على المستفيد من الخدمة والذي يمثل البعد الثاني من متغير اداء المنظمة والذي يشتمل على خمس فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الثانية والتي تتضمن التساؤل (تتبع المديرية سبل اتصال مباشرة مع المستفيدين كالمقابلات مثلا او الغير مباشرة كتوفير صناديق الشكاوى والمقترحات.) اذ بلغ (3.92) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (0.637) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (79%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى مرتفع وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من نصيب الفقرة الخامسة والتي تتضمن التساؤل (تتبنى المديرية مبدأ اضافة القيمة العليا للمستفيد في معالجة طلباتهم ك حرية اختيار رقم لوحة التسجيل ضمن التسلسلات المتاحة، واختيار فئة الاجازة ضمن الاطر القانونية)، وبما يعزز رضاه وولاءه.) اذ بلغ (3.30) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (0.945) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (66%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.54) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (0.846) اما اهميته النسبية وفقا للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (71%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى مرتفع وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات التي قد تتخطى الحدود الوظيفية بهدف افادة المستفيدين من ذوي الاحتياجات الخاصة اذ يوضح الجدول (19) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء التركيز على المستفيد من الخدمة (n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	توفر المديرية باقة متنوعة من الخدمات الاستثنائية للمستفيدين من فئة ذوي الحاجات الخاصة .	3.59	.990	0.72	مرتفع	2
2	تتبع المديرية سبل اتصال مباشرة مع المستفيدين كالمقابلات مثلا او الغير مباشرة كتوفير صناديق الشكاوي والمقترحات .	3.92	.637	0.79	مرتفع	1
3	لدى المديرية تصورات عن الخدمات ذات الطابع الابداعي والجودة العالية سعيا لتلبية طلبات المستفيدين بمستوى يفوق توقعاتهم .	3.54	.821	0.71	مرتفع	3
4	تحرص المديرية على توفير قاعات انتظار مريحة بنظام استعلامات الكتروني يرشد المراجع الى وجهته بدقة .	3.35	.836	0.67	معتدل	4
5	تتبنى المديرية مبدأ اضافة القيمة العليا للمستفيد في معالجة طلباتهم ك(حرية اختيار رقم لوحة التسجيل ضمن التسلسلات المتاحة، واختيار فئة الاجازة ضمن الاطر القانونية) وبما يعزز رضاه وولاه	3.30	.945	0.66	معتدل	5
	المعدل العام	3.54	0.846	0.71	مرتفع	

### 3. وصف وتشخيص بعد زيادة مشاعر رضا العاملين

تتضمن هذه الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعء زيادة مشاعر رضا العاملين والذي يمثل البعد الثالث من متغير اداء المنظمة والذي يشتمل على ست مفردات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الاول والتي تتضمن التساؤل (توفر المديرية مدار البحث التامين الصحي للأفراد العاملين). اذ بلغ (3.12) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (1.253) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (63%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من حظ المفردة الثالثة والتي تتضمن التساؤل (مجموع المكافأة والحوافز المادية التي يتلقاها الافراد في المديرية موازية للجهود التي يبذلونها في العمل)، وبما يعزز رضاه وولاه. اذ بلغ (3.06) كما كان "الانحراف المعياري" لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.099) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (41%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى منخفض وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (2.73) وتحقق انحراف معياري للبعء بشكل اجمالي يبلغ (1.129) اما اهميته النسبية وفقا للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (55%) وهذا يبرهن على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تعمل بشكل مستمر على تامين الظروف الصحية والوظيفية التي تجعلهم راضين عن العمل اذ يوضح الجدول (20) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.



جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعدها زيادة مشاعر رضا العاملين (n= 142)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	توفر المديرية مدار البحث التامين الصحي للأفراد العاملين	3.12	1.253	0.63	معتدل	1
2	توفر المديرية آلية عادلة توافق فيها توزيع ساعات العمل والواجبات الاضافية والخفقات.	3.07	1.155	0.62	معتدل	2
3	مجموع المكافأة والحوافز المادية التي يتلقاها الافراد في المديرية موازية للجهود التي يبذلونها في العمل.	2.06	1.099	0.41	معتدل	6
4	منصبك الحالي ملائم لسنوات خدمتك وتخصصك الأكاديمي وقدراتك وامكانياتك.	2.93	.990	0.59	معتدل	3
5	تهتم المديرية بالمعززات المعنوية ككتب الشكر والتقدير او توصي بالقدم لأفرادها الكفوئين.	2.61	1.102	0.52	معتدل	5
6	انت راضٍ عن فرص التدريب التي تتلقاها.	2.62	1.178	0.52	معتدل	4
	المعدل العام	2.73	1.129	0.55	معتدل	

#### 4. وصف وتشخيص بعد الالتزام التنظيمي

تتضمن هذه الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعدها الالتزام التنظيمي والذي يجسد البعد الرابع من متغير اداء المنظمة والذي يشتمل على خمس فقرات اذ يتضح ان اعلى متوسط حسابي تحقق في الفقرة الخامسة والتي تتضمن التساؤل (أحد أقل العواقب خطورة لمغادرتي هذه المديرية هو قلة بدائل العمل المتاحة.) اذ بلغ (3.89) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة (0.836) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (84%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد نجزت بمستوى مرتفع وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من حظ الفقرة الاولى والتي تتضمن التساؤل (سعادتي في ان اعلم بهذه المديرية حتى نهاية خدمتي) اذ بلغ (3.22) كما كان الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة بلغ (1.187) في حين كانت الاهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر المستجيبين ما نسبته (65%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد نجزت بمستوى معتدل وفقا لمعيار التصنيف للوصف الاحصائي. اما على مستوى البعد بشكل اجمالي فأن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (3.89) وتحقق انحراف معياري للبعد بشكل اجمالي يبلغ (0.881) اما اهميته النسبية وفقا للإجابات العينة فقد كانت ما نسبته (78%) وهذا يدل على ان العينة تفهم بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان في المنظمة المبحوثة يلتزم الموظفون بجميع ما يطلب منهم لانهم يشعرون بالسعادة في عمله فيها فضلا عن عددها كعائلتهم الكبيرة اذ يوضح الجدول (21) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الالتزام التنظيمي (n= 142)

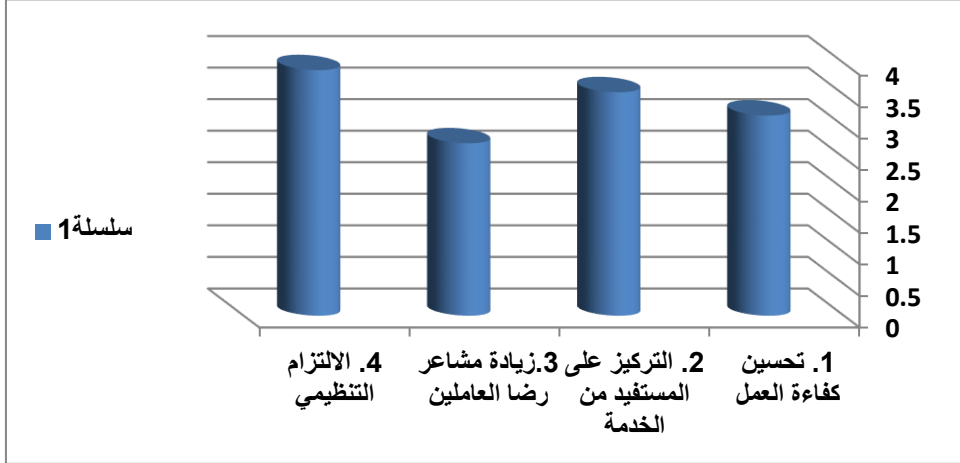
ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	سعادتي في ان اعمل بهذه المديرية حتى نهاية خدمتي.	3.22	1.187	0.65	معتدل	5
2	انا جزء من عائلة هذه المديرية ومشاكلها كأنها مشاكلي الخاصة	4.01	.743	0.80	مرتفع	3
3	أدين بمقدار كبير لهذه المديرية وسأشعر بذنب لو غادرتها.	4.13	.852	0.83	مرتفع	2
4	استمراري في هذا الوقت بالعمل في هذه المديرية مسالة ضرورية جدا لي ولأفراد عائلتي.	3.90	.789	0.78	مرتفع	4
5	أحد أقل العواقب خطورة لمغادرتي هذه المديرية هو قلة بدائل العمل المتاحة .	4.17	.836	0.84	مرتفع	1
	المعدل العام	3.89	0.881	0.78	مرتفع	

اما بالنسبة الى الاحصاءات الوصفية لمتغير اداء المنظمة اجمالياً، فقد يظهر الجدول (22) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير اداء المنظمة والذي يقاس بأربع ابعاد ميدانية، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.33) وبلغ "الانحراف المعياري" (0.963) وأفضت الاهمية النسبية (67%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير اداء المنظمة قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحثين، مما يدل على ان ادارة المديرية عينة الدراسة تهتم بمتغير اداء المنظمة. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد اداء المنظمة الفرعية ميدانياً على مستوى المديرية عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالآتي (الالتزام التنظيمي، التركيز على المستفيد من الخدمة، تحسين كفاءة العمل، زيادة مشاعر رضا العاملين) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (22) والشكل (16) يوضح المتوسطات الحسابية لكل بعد من ابعاد متغير اداء المنظمة.

جدول (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير اداء المنظمة (n=142)

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاجابة	الاهمية النسبية	الاهمية الترتيبية
1. تحسين كفاية العمل	3.17	0.996	0.63	مرتفع	الثالث
2. التركيز على المستفيد من الخدمة	3.54	0.846	0.71	مرتفع	الثاني
3. زيادة مشاعر رضا العاملين	2.73	1.129	0.55	معتدل	الرابع

الاول	مرتفع	0.78	0.881	3.89	4. الالتزام التنظيمي
-		0.67	0.963	3.33	المعدل العام لمتغير اداء المنظمة



شكل (16): مخطط يوضح مستوى ابعاد متغير اداء المنظمة حسب المتوسط الحسابي.

#### الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### المبحث الاول: الاستنتاجات

1. ان مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات وإجازات السياقة لديها رصيد جيد من القدرات البشرية المؤهلة في مجال العمل، فهي قد اسست عن طريق اهتمامها بتدريب الافراد ودعمهم لتعلم مهارات تطبيق "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)", مورد بشري قادر على تحقيق نقلة فعلية في مجال عمل المديرية.
2. تمتلك المنظمة المبحوثة حيزاً وظيفياً يمتاز بنسبة جيدة من المرونة التنظيمية، والتي يمكن من خلالها العمل على استعمال التقنيات المستحدثة الخاصة بتحسين مستوى الاداء في المديرية، اذ تشكل المرونة المتوافرة في المديرية نسبة معتدلة من القدرة التنظيمية التي تعد مرتكز للتطبيق الناجح "الحكومة الالكترونية".
3. ان الادارة في المنظمة المبحوثة تسهم بشكل جيد بمستوى الدعم الذي تقدمه لكوادرها الوظيفية، فهي تؤمن بان أي تطبيق ناجح للحكومة الالكترونية يستلزم ان يكون هناك دعم حقيقي للملاكات الوظيفية، وبما ينعكس على ادراكهم لوجود الدعم ومن ثمّ تحسين مستوى توجههم لتحقيق متطلبات "الحكومة الالكترونية".
4. يمتاز مجال العمل في المنظمة المبحوثة على استعمالها تقنيات في انجاز اعمالها تعتمد على البساطة في التنفيذ وتقليل الوقت والجهد، وبنسبة جيدة تحقق بشكل معتدل المستوى المطلوب في انجاز الاعمال.
5. ان المنظمة المبحوثة لديها تطبيق لمتطلبات "الحكومة الالكترونية" بشكل متوسط على مستوى تطبيق المهام والوظائف المطلوبة منها.
6. تعتمد المديرية على تنوع مستوى الخدمات المقدمة بما يحقق اختصاراً للوقت، وزيادة في فائدة وراحة المراجعين.

7. ان السياسة التي تسلكها المنظمة المبحوثة في تعاملاتها مع افرادها العاملين يساعد في تحقيق الالتزام التنظيمي تجاه المديرية، فهي تسهم في بناء علاقات اجتماعية جيدة تسودها الثقة والتفاهم مما يعزز لدى الافراد توجههم بالالتزام وتحقيق اهداف المديرية.

### المبحث الثاني: التوصيات

استناداً للنتائج والاستنتاجات التي توصلت اليه الدراسة وجب تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين اداء المنظمة قيد البحث وكما مبين ادناه.

1. اعتماد الهيكل التنظيمي المرن من لدن ادارة المنظمة المبحوثة لإدخال اي تقنيات او متطلبات مستقبلية لنظم الحكومة الالكترونية من شأنها الارتقاء بأداء المنظمة بما يليبي طموح المستفيدين.
2. زيادة الدعم المالي للاهتمام بالتقانة المستخدمة في نظم الحكومة الالكترونية، والاهتمام بالبنى التحتية وجميع المتطلبات التقنية المكملة لمشروع "الحكومة الالكترونية" من معدات وبرمجيات وغيرها.
3. إيلاء المورد البشري المؤهل من ضباط وموظفين مدنيين حاملي الشهادات الاولية والعليا الاهتمام الاكبر كونهم اداة نجاح منظومة الحكومة الالكترونية , والعمل على استقطابهم من المديرية التابعة لمديرية المرور العامة كالعاملين في المجال الميداني او الاداري واشغالهم بمناصب تلائم تحصيلاتهم الدراسية، لاسيما اصحاب الشهادات الهندسية والتقنية المختلفة والذي يتطلب عملهم ضمن ملاكات المنظمة المبحوثة كون عملها قائم على "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)", لما جاء من نتائج الاستبانة لعينة الدراسة إذ بينت ان المديرية لم توفق في توظيف بعد المورد البشري المؤهل في احدث تغيير في مستوى اداءها اذ كان التأثير سلبي وغير معنوي.
4. ضرورة تركيز المنظمة قيد البحث على جانب التدريب ولا سيما المتعلق بمجال "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)", لملاكاتهما من الضباط والموظفين المدنيين وغيرهم من المنتسبين من المراتب الحاصلين على شهادات اولية او عليا، ليكونوا عوناً في اوقات الانذارات والحالات الطارئة التي تستوجب وجود ضابط في احيان كثيرة.
5. الاهتمام المباشر من لدن الأمرين والمديرين بتسلسل اجراءات المعاملات الخاصة بكل نوع من انواع المعاملات التي تنجز في مديرياتهم.
6. زيادة الدعم الاداري في الجوانب الخاصة بتكريم المبدعين من الضباط والعاملين في المنظمة قيد البحث ككتب الشكر والتقدير، والمكافأة العينية، والترقية، وغيرها من المعززات لما لها من اثر نفسي ودافع معنوي كبير.
7. دعم وحث الضباط والمراتب والموظفين المدنيين لإكمال دراستهم العليا، بمحاولة لتفعيل البحث العلمي وادخاله فعليا الى الممارسة العملية والتطويرية للمديرية المبحوثة و توابع مديرية المرور العامة كافة، لما له من اثر ايجابي في خلق مورد بشري مؤهل جديد من صلب ملاكات المديرية، دون الحاجة الى استقطاب الاختصاصات غير المتوفرة من ملاكات الوزارة او اللجوء الى التوظيف.

### المصادر

### الكتب

1. (ابو ماضي، كامل احمد، (2018)، بطاقة الاداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مكتبة نيسان للطباعة والتوزيع، غزة).
  2. (أنيس، ابراهيم ومنتصر، عبد الحلیم والصوالحي، عطية وأحمد، محمد خلف الله، (2008)، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية).
  3. (بو مروان، سمية، (2014)، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، الرياض).
  4. (حريم، حسين محمد، (2010)، ادارة المنظمات منظور كلي، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن).
  5. (حماد، نزيه، (2008)، معجم المصطلحات المالية والاقتصادية في لغة الفقهاء، دار العلم، دمشق).
  6. (الخميسة، صدام محمد طالب، (2013)، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الاصلاح الاداري، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الاردن).
  7. (الخميسة، صدام محمد طالب، (2017)، الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الالكترونية، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، دبي، الامارات العربية المتحدة).
  8. (علي، محمد احمد)، (2021)، تقييم اداء العاملين في إطار الجودة الشاملة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية).
  9. (الفروخ، فايز عبد الرحمن، (2010)، التعلم التنظيمي واثرة في تحسين الاداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن).
  10. (كافي، مصطفى يوسف، (2018)، ادارة الاداء، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن).
  11. (المبيضين، صفوان، (2011)، الحكومة الالكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن).
- ب- الرسائل والاطاريح والبحوث الجامعية:
12. (التميمي، احمد صادق سلمان، (2018)، تأثير تخطيط المسار الوظيفي في الأداء المنظمي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد).
  13. (توفيق، ومان محمد، (2016)، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية دراسة الابعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الامن لولاية بسكرة، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خضير بسكرة).
  14. (خمان احمد وحمدان سفيان، (2016)، بطاقة الاداء المتوازن وأثرها على اداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: شركة الاسمنت \_ تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي \_تبسة).
  15. (الطائش، منير عبد الله عثمان، (2016)، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج).

16. (العامري، علاء الدين برع جواد، (2014)، عوامل التمكين الاداري وتأثيرها في اداء المنظمات بحث تحلياًتي لآراء عينه من الضباط العاملين في مديرية المرور العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد).

17. (عبد، عذراء محسن، (2018)، تأثير التغيير التنظيمي في أداء المنظمات العامة بحث تحليل ديوان محافظة بغداد أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد).

18. (عربة، سارة، (2016)، دور الحكومة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة العربي بن مهدي \_ ام البواقي، كلية الحقوق والعلوم السياسية،)

19. (علي، شاكر نايف شاكر، (2018)، تطبيق الحكومة الالكترونية في العراق: الحلول والافاق المستقبلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تكريت، كلية العلوم السياسية).

20. (الهاشمي، هيثم فوزي محمد الهاشمي، (2018)، تشخيص معوقات تنفيذ البطاقة الوطنية وانعكاسها على أداء المنظمة، بحث دبلوم عالي غير منشور، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية).

#### ت \_ الدوريات والمجلات:

21. (ابو بكر الصديق، قيداون وخيرة، معمري، (2017)، الحكومة الالكترونية ومتطلباتها في ظل الحاكمية الرشيدة، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، العدد 4 ، المجلد 3 ، ص 60)

22. (حسين، اشواق علي، (2020)، تقييم الاداء المنظمي مديرية ماء ميسان \_ دراسة حالة، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد، المجلد 26، العدد 120، ص 191\_208).

23. (حفناوي، امال وبوغديري، حكيمه، (2019)، مستوى تطور الحكومة الالكترونية في الدول العربية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 3، المجلد 9 ، ص 383).

24. (الزبيدي، ناظم جواد والخزرجي، قصي اسماعيل مدب، (2016)، دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الاستجابة لتحقيق متطلبات الاداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 94 ، المجلد 22 ، ص 55)

25. (العنزي، سعد والكعبي، حميد سالم، (2013)، دور الموارد غير الملموسة في تعزيز اداء مكاتب المفتشين العامين، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 35 ، ص 145-146 - 147).

26. (قشاش، هدى ، 2020 ، الادارة الالكترونية والبنيات الادارية، مجلة المعلومة القانونية، العدد 28، ص 20\_21)

27. (البرش، سارة وشطارة، نبيلة، (2019)، التجارب الدولية في مجال ارساء الحكومة الالكترونية، مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، ال عدد 1، المجلد 3 ، ص 127).

28. (محمد، ايمان عبد الرضا، (2019)، إثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين - بحث استطلاعي في الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 42 ص 155)

29. (مهدي، سيف علي، (2020)، تقييم الاداء المؤسسي باستعمال انموذج المؤسسة الاوربية لإدارة الجودة (EFQM) دراسة حالة احدى المنظمات، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد، المجلد 26، العدد 112 ، ص 66\_104)

30. (نجم، نجيب عبد المجيد وكريم، خولة صدر الدين، (2017)، دور الحكومة الالكترونية في تحسين مؤشرات اداء المنظمات، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 17 ، المجلد 9 ، ص 381).

#### ثانيا: المصادر الاجنبية

31. Chen, M.Y.-C., Lam, L.W. and Zhu, J.N.Y. (2021), "Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements", *Personnel Review*, Vol. 50 No. 2, pp. 460-477.  
<https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0179>
32. Dewberry, C. (Statistical Methods for Organizational Research: Theory and practice) First published, Published in the Taylor & Franci, 2004.
33. Khmour, N., & Al-Raoush, A. (2020). The impact of organizational storytelling on organizational performance within Jordanian telecommunication sector. *Journal of Workplace Learning*. .
34. Reyes, et al, 2012, Towards a multidimensional model for evaluating E-government: Proposing a more comprehensive and integrative perspective, *Government Information Quarterly* 29 (2012) 324-334.
35. Fakhry, N. H, Salih, M.R, (2020), work alienation and its impact on Job Satisfaction *Applied Research, journal of Economics and Administrative*. Volume 26, Issue 121, Pages 282-300
36. Sari, R.N., Pratadina, A., Anugerah, R., Kamaliah, K. and Sanusi, Z.M. (2020), "Effect of environmental management accounting practices on organizational performance: role of process innovation as a mediating variable", *Business Process Management Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print
37. Samsor, A.M. (2020), "Challenges and Prospects of E-Government implementation in Afghanistan", *International Trade, Politics and Development*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
38. Sawaeen, F., et Ali, K. (2020). The impact of entrepreneurial leadership and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369-380.

39. Weerakkodya, et al, 2012, E-government implementation strategies in developed and transition economies: A comparative study, International Journal of Information Management 32 (2012) 66– 74.

#### رابعاً: المصادر الالكترونية

40. (معجم اللغة العربية المعاصر، مفهوم الحكومة، متاح على الرابط حكومة /maajim.com/dictionary، تاريخ الدخول 4:36 مساءً).

41. (معجم اللغة العربية المعاصر، مفهوم الحكومة، متاح على الرابط حكومة /maajim.com/dictionary، تاريخ الدخول 5 مساءً).