

## تأثير الحكومة الالكترونية في أداء المنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من ضباط وموظفي

1 مدیریة المرور العامة / مدیریة تسجيل المركبات واجازات السیاقه

**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

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

مصطفى سلمان منسي

Mustafa Salman Mansi

[mostafa1985m48@gmail.com](mailto:mostafa1985m48@gmail.com)

كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

Economics and Administration College – Karbala University

### المستخلاص

هدفت الدراسة لبيان تأثير "الحكومة الالكترونية" في اداء المنظمات عن طريق ابراز دور مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات واجازات السیاقه بمحال التحول باتجاه تحقيق متطلبات "الحكومة الالكترونية" ، معتمدين "المنهج التحليلي 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 اداء المنظمات بأبعاده)، اعتمدت الاساليب الاحصائية الاتية في تحليل الجانب العلمي للدراسة وهي ("التحليل العاملی التوکیدی، اختبار الفا کرونباخ، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بیرسون، نمذجة المعادلة الہیکلية")، 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، اداء المنظمات، مديرية تسجيل المركبات واجازات السیاقه

<sup>1</sup> بحث مستقل من رسالة دبلوم على "تأثير الحكومة الالكترونية في أداء المنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من ضباط وموظفي مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات واجازات السیاقه"

## 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 أن الحاجة الملحة لتبني نظم الحكومة الالكترونية اصبحت حاجة ضرورية نظراً للتقدم الهائل في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والرغبة المتزايدة للمستفيدين 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 السيارة) منظمة عينة الدراسة وعلى مرحلتين، انطلقت المرحلة الأولى منها بتاريخ (22/10/2010)، وانطلقت المرحلة الثانية مرحلة التوسيع بتاريخ (10/12/2013) والتي تعمل

لغاية الآن لتقديم الخدمات المرورية للمستفيدين، انطلاقاً من وعي وزارة الداخلية بكافة مفاصيلها 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 كالتالي:

**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 لاستنتاجات، والثاني للتوصيات.

**الفصل الاول: منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة: المبحث الاول: منهجية الدراسة**  
**اولا: تمهيد**

يعد هذا الفصل مدخلاً تعريفياً يسعى إلى تقديم فكرة عن مضمون الدراسة والتساؤلات التي تعكس مشكلة الدراسة، والاهداف، والأهمية، 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.

**ثانيا: 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 يومياً، ولغرض حل الاشكاليات التي لا يمكن حلها الا بجهود بشرية استثنائية وعن طريق ما تقدم يمكن تأطير مشكلة الدراسة من التساؤلات الآتية:

**هل توثر الحكومة الالكترونية في أداء المنظمة المبحوثة؟**

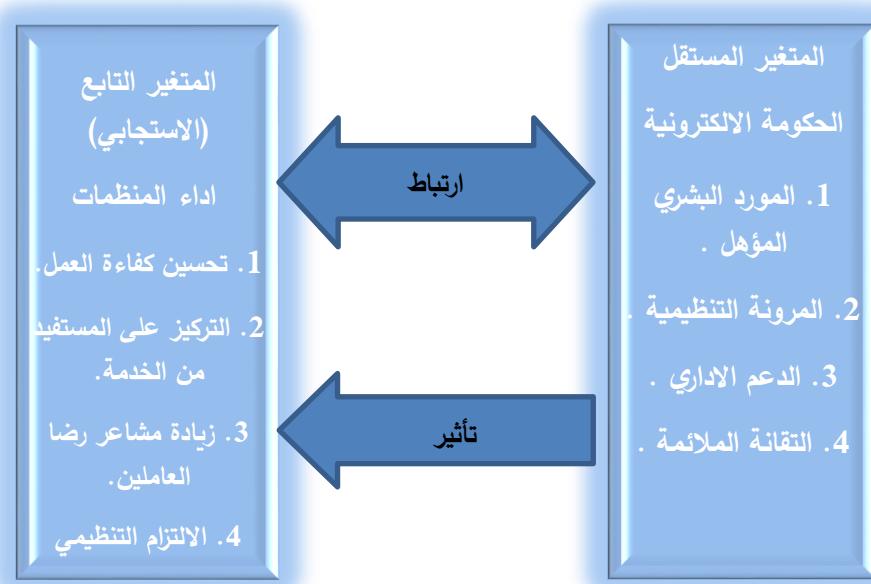
- 1) الى أي نطاق توافر متطلبات تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية" في المنظمة المبحوثة.
- 2) الى أي مدى تسهم تطبيقات "الحكومة الالكترونية" في دعم اداء المنظمة المبحوثة.
- 3) بيان مدى امكانية التوسع في تطبيق الحكومة الالكترونية في باقي مديريات المنظمة المبحوثة.

**ثالثاً: اهداف الدراسة.**

1. ابراز دور المنظمة المبحوثة بمجال التحول لتطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية للارتقاء بادائها.
2. بيان تأثير تطبيق "الحكومة الالكترونية" في اداء 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. تسلیط 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 للمستفيدين.
  2. قيم الخدمات الى المستفيدين في أماكن وجودهم في كل مناطق العراق لما تتيح تطبيقات "الحكومة الالكترونية" من تسهيلات تساعد على عدم مركبة أماكن توفر الخدمات للمستفيد.
  3. تحفيز المنظمات الاخرى التابعة لوزارة الداخلية على تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية".
  4. الخروج ببعض المقترنات والتوصيات والتي من شأنها الارقاء بأداء المنظمة المبحوثة.
- خامساً: المخطط الفرضي للدراسة:



1. (↔) الارتباط .

2. (←) التأثير .

شكل (1): المخطط الفرضي للدراسة.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الابحاث السابقة الذكر.

سادساً: فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير "الحكومة الالكترونية" ومتغير "اداء المنظمات". وتنقريع 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 بعد "المورد البشري المؤهل" في متغير "اداء المنظمات".
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بعد "المرونة التنظيمية" في متغير "اداء المنظمات".
- ت- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بعد "الدعم الاداري" في متغير "اداء المنظمات".
- ث- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بعد "القانة الملائمة" في متغير "اداء المنظمات".

#### سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة ضباط وموظفي (مديرية المرور العامة/ مديرية 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 وأن عملها يتوقف 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 متذكري القرارات في المديرية المبحوثة والذالين على مجتمع الدراسة والممثلين لها، وتم اختيار هذه العينة عمداً والسبب في ذلك يعود إلى كونهم العاملين في نظام "الحكومة الالكترونية" والمؤثرين في عملية اتخاذ القرار فضلاً عن طبيعة المتغيرات وما تحتاجه من دقة في الإجابة ووجهت إليهم الأسئلة التي في الاستبانة.

#### سابعاً: حدود الدراسة:

تأطرت الدراسة ضمن الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية وكالاتي:

1. الحدود الموضوعية: تحدد الدراسة ضمن المتغيرين الذين ضمهم 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، للموقع كل من المقر العام موقع مديرية الحسينية بغداد 1 و بغداد 2 باعتباره من الموقع ضمن التصنيف الكبير، وموقع تسجيل مديرية محافظة 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 5/4/2022
- ب- البدء بتوزيع الاستبانة على افراد العينة المبحوثة في 8 | 5 | 2021 والانتهاء من جمع الاستبيانات وتحليل البيانات واستخراج النتائج في 12 | 7 | 2021

**ثامناً: طائق جمع البيانات والمعلومات:**

- تمثل عملية جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة في جانبيين رئيسيين هما النظري، التطبيقي، وهما كالتالي:
1. فيما يخص ا جانب النظري: الكتب، الدوريات، الاطاريات، ورسائل الماجستير وبحوث диплом 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 كالتالي:

1. اختبار وتطوير مقياس الدراسة وتشمل (فحص البيانات المفقودة، شذوذ البيانات، اعتدالية البيانات، التحليل العاملی التوكيدی، اختبار كرونباخ الفا).
2. وصف وتشخيص متغيرات وابعاد المقياس ويشمل (الوسط الحسابي، الانحراف العياري، 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 و هدفت الى البحث في الاستراتيجيات التي اعتمدتها 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 لتقدير الحكومة الإلكترونية:** اقتراح منظور أكثر شمولًا وتكاملًا. إذ اعتقدت الدراسة المنهج التطبيقي، وهدف الى تحديد انموذج متعدد الأبعاد لقياس وتقدير الحكومة الإلكترونية، وخرجت بأهم استنتاج وهو الحاجة إلى طريقة لقياس وتقدير "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 أنموذجًا،** 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 الالكترونية كأنموذج واقعي ، و خلصت الدراسة الى ان الهدف الاستراتيجي من الحكومة الإلكترونية في امارة دبي يتمثل بدعم وتسهيل الخدمات الحكومية لكل الطرف المستفيدة من هذه الخدمة وهم، المواطن، الحكومة، ومؤسسات الاعمال، وربط الاطراف الثلاثة عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) المتطرفة .

### 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 اسلوب الاستطلاع، 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 التقويض في اداء المديرية المبحوثة بأبعادها 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 عموما ضعيف وذلك لضعف مستوى التدريب والتطوير في المديرية وضعف الحوافز في المديرية والذي يعود لعدم اخذ الامرين لإنجاز المهام العالية المستوى من قبل معيتهم من الضباط بنظر الاعتبار، فضلا عن ضعف مستوى التقويض في المديرية نتيجة ضعف تخويل الصالحيات اما مستوى تركيز المديرية على المستفيد من الخدمة جيدا ومستوى الثقة والمشاركة في المعلومات جيدة.

#### 2. دراسة (التميمي ، 2018)

تأثير تخطيط المسار الوظيفي في الأداء المنظمي بحث ميداني في بلدية المسبّب، 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 التعافي او المتابع لكيفية ملء الشواغر الناتجة عن معدلات ودوران العمل، الاستقالات، والتقادع، والوفاة، وكان من اهم الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة وجود اهتمام لدى بلدية المسبّب بتخطيط المسار الوظيفي للعاملين نوعاً ما وهذا الاهتمام يولد مواءمة بين حاجات ورغبات الإفراد وفرص التقدم الوظيفي مستقبلاً، فضلاً عن ان المنظمة المبحوثة تولي اهتماماً ببعدي الأداء وهما الرضا الوظيفي والإبداع، اما الاهتمام برضاء المستفيدين فالنتيجة ضعيفة وهذا دليل واضح ان قدرة المنظمة على استعمال مواردها بطريقة كفؤة وفاعلة ذات مستوى متوسط .

(Khdour, et al., 2020) دراسة 3

# 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 ومهمّاً لسرد القصص التنظيمية في الأداء التنظيمي بناءً على مكوناته كأحد أهم الاستنتاجات.

دراسة .4 (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 إلى 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 مزاولات تنمية الموارد البشرية والتغيرات في الأداء التنظيمي، وخرجت الدراسة بالاستنتاج الذي ينص بـ "رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي يتسلطان 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: التأثير النظري للدراسة: المبحث الأول: الحكومة الالكترونية

## اولاً: تمہید

امام المتحولات التكنولوجيا المتتسارعة التي يشهدها عصرنا الحالي اصبحت الحاجة الى تحديث الادارة الحكومية التقليدية، حاجة ملحة لتناسب 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 للارتفاع 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 لابد من تفكيك رموزه ومتضمناته المفهوم من إذ ماهية المفهوم، واعطاء بعض التعريف للباحثين والمنظمات.

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

2. مفهوم الحكومة: وجمعها حكومات حُكُم يصدر في قضيّة، وهي هيئة مكونة من أفراد يقومون بتدبير أمور الدولة. (الانترنت).

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

3-1-1 الالكترونية اصطلاحاً: هي الاعتماد على تقنيات تحتوي كل ما هو رقمي، سلكي او لاسلكي، مغناطيسي او كهربائي وغيرها من الوسائل المتشابهة (على, 2018: 13). وبناء على ما تقدم يمكن ايجاز بعض التعريفات الخاصة بالمفهوم بحسب بعض الباحثين إذ رأى الخاميسة بتعريف "الحكومة الالكترونية" على انها استخدام التكنولوجيا المستجدة، وتقنيّة المعلومات، وتسخيرها لتقديم الاعمال الحكومية للمواطنين، بشكل سلس على مدار اليوم و ايام الاسبوع عبر وسائل الاتصال الالكترونية وادوات التكنولوجيا الجديدة المتمثلة بالشبكة العنكبوتية (الخاميسة ، 2013 : 13) وعرفتها الامم المتحدة بانها استعمال الانترنت والشبكات العالمية لتقديم معلومات وخدمات للمواطنين (على, 2018: 15) ، اما من وجه نظر الباحث فيمكن تعريف الحكومة الالكترونية على انها استخدام - (Information Technology, and Communication Technology) النافذة الالكترونية، والارشفة الالكترونية، والتوقیع 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.الحكومة الالكترونية و "الحكومة الالكترونية":

وهما من اهم المصطلحات المتشابهة والجدلية، اذ يجب الوقوف عليهما لمعرفة حدود كل منهما في حياة المواطن وليهما الاعم، اذ ان الخطأ التعامل مع كلا المفهومين على انهما يحملان نفس المعنى، فـ "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 "الحكومة الالكترونية ( E-Governance" ) هي "بروتوكول اتصال ثانوي الاتجاه، تستخدم

التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم ادارتها، فاذا كانت "الحكومة الالكترونية" تشير الى المؤسسات الرسمية للدولة والتي تتخذ القرارات بظلها 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 الحكومة 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" فالاولى 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، ليبدا من جديد دور حكومة "الحكومة الالكترونية" كاداة فعالة لإدارة "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" وللتتأكد من ان الخدمات المقدمة من قبل الحكومة الالكترونية ضمن المعايير والمقاييس الموضوعة، وذلك عن طريق الوصول الى المستفيد من الخدمات والتتأكد ان الخدمات قد تم الوفاء بها، وهذا ما اطلق عليه بروتوكول اتصال ثانوي الاتجاه.

## 2. "الحكومة الالكترونية" والادارة الالكترونية:

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 دخال 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 شيوخ الترجمة الحرفية لمصطلح الحكومة الالكترونية (E-Government) الا انه رأى ان الادق ان يقال الادارة الالكترونية وذلك لاحتواه على المفهوم القانوني والاداري للأعمال الالكترونية فعرفها بـ(الادارة الالكترونية هي تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتعلق بخدمة المواطنين أو بينها أو 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 الانترنت وذلك من أجل تحسين إدارة المرافق العامة. (قشاش, 2020: 20\_21) اما من وجها نظر الباحث فالادارة الالكترونية تكون من ضمن المنظمة والتي تعمل ضمن منظومة "الحكومة الالكترونية" والتي اسست لها الحكومة، وهي الجهة الوحيدة المنافطة بمسؤولية إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمسؤولة عن متابعة اليات تقديم تلك الخدمات وتقييم جودتها.

## رابعاً: أهمية "الحكومة الالكترونية":

تبرز اهمية "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) فرأى 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 (حفاوي وبغريبي, 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 لفت الحدود المكانية والزمانية في تقديم الخدمات المرورية للمواطن والمقيم والهيئات والمنظمات الأخرى. فضلاً عن إتاحة حرية كبيرة في اختيار ارقام المركبات المسجلة لأول مرة بالسلسلات المتاحة من مديرية المرور العامة كخدمة منفصلة لإرضاء ذوق المواطن.

**خامساً: ابعاد "الحكومة الالكترونية":** لقد تم اختيار ابعاد الحكومة الالكترونية من دراسة (نجم وكريم ، 2017) لكونها الابعاد الأكثر تناسب مع بيئة عمل المنظمة المبحوثة وهي كالتالي:

#### 1. المورد البشري المؤهل:

اشاره ابو النصر 2007 الى ان المورد البشري المؤهل هو من اهم عناصر العمل والانتاج فعلى الرغم من ان جميع الموارد تُعد باللغة الالهمية 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 وتحويلة الى ما يعرف ب (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، فغالباً 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 من يملكون المؤهلات العليا والمقدرات المتميزة والخبرات المناسبة لأداء الاعمال المنطة بهم سعياً منهم لجعل المنظمة في مصاف المنظمات المتميزة.

#### 2. المرونة التنظيمية:

تُعد المرونة التنظيمية إحدى الوسائل التي يمكن أن تشتراك في أحداث تحسن أداري دون الحاجة إلى إجراء تغيرات هيكلية، كما أن المرونة التنظيمية تعكس قدرة المنظمة على التقليل من الروتين واستيعاب التغيرات في المستقبل والسيطرة عليها. فيعرفها العزzi والعطوي 2013 بانها قدرة المنظمة على التكيف وتعقب مواردها نحو سرعة التكيف والاستجابة المدروسة للتعامل مع الظواهر المتغيرة والمفاجئة وغير المتوقعة. (الزيدي والخزرجي, 2016, 55: ) وأشار

(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 للمرنة 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 محققتا لمتطلبات المرحلة.

### 3. الدعم الاداري:

اشارة فياض واحرون 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 الارتفاع بعمل المنظمة، وكذلك تشتراك في التركيز على عملية التدريب عن طريق توفير الدعم المالي للمدربين في تدريب العاملين وتهيأ المورد البشري المؤهل نفسيا ومعنويا، عن طريق التأثير في افكارهم ومعتقداتهم ومشاعرهم بما يجعلهم يستطيعوا تقبل الارشادات والتوجيهات مما سيدفعهم الى تكثيف الجهد وحشدتها 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 ومكافحة، إذ ان في السنوات الخيرة ازدادت وتتنوع هذه الاجهزة والمعدات وكذلك تتنوع الادوات الخاصة "بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات(ICT)" سواء تلك المرئية او المسموعة والتي يجب توافرها للاٍتاحة ارجحية تطبيق نظام "الحكومة الالكترونية" باتفاق (المبيضين, 2011: 27). ويرى الباحثان ان التقانة الملائمة: هي مجموعة من افضل التقنيات الحديثة المتطورة، سواء الاجهزة المادية الملموسة (H.W) او غير الملموسة البرمجيات وأنظمة التشغيل (O.S. and S.W)، او الشبكات او اجهزة التخزين والنقل والتي تسهم مجتمعا في تكوين نواة الحكومة الالكترونية وانطلاقها الى ارض الواقع والتي بدونها تكون الاخيرة عبارة عن فكرة مسطرة ورقية.

**الفصل الثاني: التأثير النظري للدراسة: المبحث الثاني: أداء المنظمات**  
**أولاً: تمهيد**

بعد الأداء مفهوما مهما وحيويا لجميع المنظمات بشكل عام والمنظمات الخدمية ومنها المنظمة مدار الدراسة بشكل خاص، إذ تشكل الاهتمام الرئيسي والقاسم المشترك لخبراء الادارة، ويقاد يكون مكونا رئيسيا لجميع فروع الادارة، فضلا عن كونه بعد الأكثـر أهمية للمنظمات، إذ يدور حول وجود المنظمة من عدمه. كما يتـصف الأداء بكونه من المفاهيم المتطورة والواسعة والديناميكية ويعود السبب في ديناميـكتـه الى تـطورـ المـواقـفـ والـظـروفـ الخـاصـةـ بالـمنظـمةـ بـسبـبـ تـغـيرـ

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، "الاداء" 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 وصولة الية، والاداء دفع الشيء وتوفيقه (حمد ، 2008: 37\_36). اما الشق الآخر 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).

اما (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 (2020:372)Sawaean et Ali على انها جوهر العمليات والأنشطة في المنظمات كافة وهو الذي يحدد بقاء المنظمة من عدمه. (Sawaean et Ali,2020:372). وعرفت ايضا كمؤشر على مستوى النجاح في تحقيق اهداف المنظمة او هو الناتج الفعلي المقاس بالخرجات المقصودة (الاهداف او الغايات)(5: 2020 , sari et al) عن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لأداء المنظمات على انه ((قدرة المنظمة على استخدام مواردها المتاحة بالشكل الامثل والرشيد، والخروج بمحصلة نهائية لخرجاتها 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 عنهم عن نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها. ويرتبط الاداء ببعض المفاهيم ذات العلاقة ومن اهمها الكفاءة والفاعلية، إذ تشير الاخرية 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 "الخرجات المتحققة" إذ كلما كان المدخل اقل وبالمقابل الحصول على مخرج اكبر 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 الاداء

تُعد عملية تقييم الاداء عنصراً اساسياً للعملية الادارية وانطلاقاً من المقوله (كل ما يمكن قياسه يمكن ادارته). (مهدى ، 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 اداريه تجرى بشكل دوري تهدف لقياس "نقاط القوة" و"نقاط الضعف" ، للجهود المبذولة من قبل الافراد وسلوكياتهم التي يمارسونها في مواقف معينة لأجل تحقيق

مبغى معين خطط له سلفاً. كما عرفت بانها عملية منظميه يجري من خلالها تقييم كل من جوانب القوة وجوانب الضعف المحيطان بالعاملين الى جانب تحديها للطرق والأساليب التي تمكن المنظمة من اعتمادها لتحسين أدائهم. (الهاشمي، 2018: 12).

#### خامساً: اهداف تقييم الاداء:

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

1) الحصول على مستوى اداء افضل 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 لتقييم ومنها:

1. تحديد العاملين الذين يستحقون الترقية بناء على ادائهم.

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

#### سادساً: أهمية الاداء

تتجلى اهمية الاداء عن طريق ثلاثة ابعاد اشار اليها كل من ((Hill & Joness 2009) والغالبي وادريس 2009) والتي عدّ فيها الابعاد الرئيسية هي، Theoretical النظري، Managerial الاداري، Empirical التجاري، وهي كالتالي:

1) **البعد النظري:** فمن الجانب النظري يمثل الاداء مركز "الادارة الاستراتيجية"، لاحتواء جميع المنظمات على دلالات ومضامين معرفية تخص بالاداء سواء بالشكل المباشر الظاهر او الص�ني 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 والمتميز الذي توليه ادارات المنظمات بالاداء ونتائجها والتحولات التي تُجرى فيها اعتماداً على تلك النتائج. (خمان وحمدان,2016: 10)

3) **البعد التجاري:** تظهر اهمية الاداء في هذا البعد لاستناده للبحوث والدراسات التي صبت اهتمامها بالاداء 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 تنساب مع بيئة عمل المنظمة المبحوثة وهي كالتالي (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 مخرجات (Outputs) على اساس متتطور، وتشمل الافراد العاملين، والمعدات المستخدمة، فضلاً عن العمليات، وتهدف عملية التحسين الى التفوق والتميز بشكل مستمر دون

اخذ الشكل الوعي 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 أيضاً لآخرين القدرة على التكيف والبقاء باستمرار، وتعامل مجموعة أخرى معها على انها "القدرة على الاستثمار الكفاءة 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 والرشيد 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 دائماً للحصول على رضاه وولائه، وان فهم احتياجاته ومتطلباته يزيد من قدرة وصول المنظمة لمستويات العالية في تحقيق اهدافها وتعزيز سمعتها. أشار (العمري 2009) الى المضمون نفسه إذ يرى ان المواطن في المنظمات العامة هو المستفيد، وان المنظمة تعامل 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 نفعاً مع الوقت، فولاء المستفيد يبلغ الذروة بزيادة حجم الخدمات المقدمة اليه، وهم بالتأكيد راغبين بدفع الرسوم المترتبة عن هذه الخدمات لتقديمها لها. (ابو ماضي ، 2018: 246\_247). وعن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف لبعد التركيز على المستفيد من الخدمة بانها (الشعور بالمسؤولية الاخلاقية والمهنية من لدن منظمات الخدمة العامة تجاه مستفيديها عن طريق استشعارها لما يحتاجوه من خدمات توافق تطلعاتهم وتلبى حاجاتهم وتقديمها لهم بأجور مناسبة بقصد الارضاء .

## 3. زيادة مشاعر رضا العاملين:

يُعد الرضا الوظيفي من المفاهيم الجدلية ولعل جدلية ادت الى ظهور العديد من البحوث والدراسات التي تناولته ولارتبطه بالانفعالات التي يصعب قياسها ودراستها بموضوعية ، كذلك يتوقف على عوامل عديدة 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) واحيانا تكون النتائج متعلقة بالمنظمة ، اما في احيانا اخرى تكون النتائج خارجية اي (حصيلة جهد الفرد وجهد اشخاص اخرين هم غير معنيين بالعمل بشكل مباشر ، او جهد الفرد مصحوبا بعوامل اخرى كالاجر وغيرها) وان هذا الغموض ادى الى اختلاف الباحثين في تحديد تعريف خاص بهذا المفهوم الجدلی عرف 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 اداء وحسن علاقات الزملاء وتوافر الرعاية والترقية المستحقة والاجر الذي يضمن اكتفاءه 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 السبعينيات 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، لذى عرف "الالتزام التنظيمي" بأنه حالة نفسية وارتباط نفسي يربط الفرد بمنظمته والرغبة في بذل الجهد الإضافية للاستمرار في العمل داخل المنظمة. (محمد ، 2019: 155). عن طريق ما تقدم يمكن للباحثين اعطاء تعريف بعد الالتزام التنظيمي على انه (العملية التبادلية بين كل من الفرد والمنظمة، فالفرد ملتزم بالعقد النفسي والقانوني الذي يربطه بقيم واهداف المنظمة ورغبته في بذل الجهد الإضافية لخدمتها، بينما دور المنظمة يكمن في دعم هذا الالتزام سواء اكان عاطفيا اخلاقيا ام معياريا ام مستمراً، وتنمية هذا الالتزام وضمان الولاء لدى الافراد لتحقيق الاستقرار في أدائهم لأعمالهم والذي سيسهم بدوره في ازدهار المنظمة وتحسين سمعتها وحفظها على موردها الجوهري).

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 الاتي:

### 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، وكالاتي:-

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

تعلق الفقرة هذه بالوصف الاحصائي المتعلق ببعد المورد البشري المؤهل والذي يمثل البعد الاول من متغير الحكومة الالكترونية والذي يتضمن على اربع 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 لاجابات 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 لمعايير التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقداراً كان من نصيب الفقرة الثانية والتي تتضمن التساؤل (يمتلك الافراد العاملون في المديرية تصوراً واضحاً عن جوانب أهمية تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية) اذ بلغ (2.97) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 لمعايير 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 لاجابات 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 ادراهمهم 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 بعد المورد البشري

المؤهل (n= 142)

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

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

تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية					
4	مُعْتَدِل	0.59	.988	2.97	يمتلك الأفراد العاملون في المديرية تصوراً واضحاً عن جوانب أهمية تطبيق متطلبات الحكومة الالكترونية.
2	مُعْتَدِل	0.64	1.151	3.20	تهتم المديرية بتدريب الأفراد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وأضافة معارف جديدة لهم
3	مُعْتَدِل	0.62	1.183	3.10	تسعى المديرية إلى استقطاب الأفراد من ذوي المهارات والخصائص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمحافظة عليهم.
	مُعْتَدِل	0.63	1.083	3.17	المعدل العام

## 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 الالكترونية بنجاح) اذ بلغ (3.41) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 وفقاً لمعايير التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقداراً كان من نصيب الفقرة الرابعة والتي تتضمن التساؤل (يطلب تطبيق الحكومة الالكترونية أعادة هندسة التصميم التنظيمي للمديرية مدار البحث). اذ بلغ (3.06) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 وفقاً لمعايير 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 وفقاً لاجابات العينة فقد كانت ما نسبته (66%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متواافق بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تمتلك منظومة ادارية وتنظيمية تمكّنها من استيعاب متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية فهي لديها قدرة امتصاصية للتكنولوجيا المتاحة الخاصة بهذا توجهات حديثة. اذ يبيّن الجدول (14) النتائج الوضافية 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 بعد المرونة التنظيمية (n= 142)**

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

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

### 3. وصف وتشخيص بعد الدعم الاداري

تعلق هذه الفقرة بالوصف الاحصائي الخاص ببعد الدعم 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 (تقرب الادارة العليا الافراد الذين يدعون في بناء وتقديم نظام الكتروني من شأنه الارتقاء بعمل منظومة الحكومة الالكترونية) اذ بلغ (3.27) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 معتدل وفقا لمعايير 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 لاجابات 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 وفقا لمعايير 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 وفقا لاجابات العينة فقد كانت ما نسبته (63%) وهذا يدل على ان العينة ترک 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 روى جديدة يمكن ان تؤيد في تسهيل تطبيق الحكومة الالكترونية. اذ يبين الجدول (15) النتائج الوصفية المتعلقة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

**جدول (15) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية بعد الدعم الاداري (n= 142)**

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

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

#### 4. وصف وتشخيص بعد التقانة الملائمة

تضمن الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعد التقانة الملائمة والذي يمثل البعد الرابع من متغير الحكومة الالكترونية والذي يشتمل على خمس مفردات اذ يتبيّن 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 الامامية النسبية لهذه الفقرة من وجهاً نظر المستجيبين ما نسبته (68%) اذ تشير النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد نجت بمستوى مرتفعاً وفقاً لمعايير التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقداراً 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 الامامية النسبية لهذه الفقرة من وجهاً نظر المستجيبين ما نسبته (64%) اذ تدل النتائج هذه على ان هذه الفقرة قد حظيت بمستوى معتدل وفقاً لمعايير 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 متوفّر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تستخدم من التقانة ما يبسط إجراءاتها الخاصة بخدمة الزبائن. اذ يوضح الجدول (16) النتائج الوصفية الخاصة بال المتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يتربّع عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والامامية الترتيبية بعد التقانة الملائمة

(n= 142)

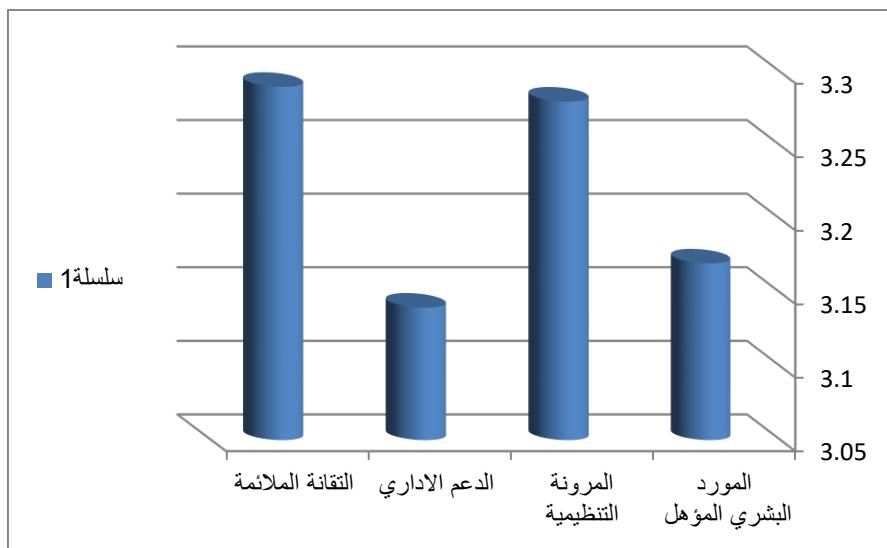
الامامية الترتيبية	مستوى الاجابة	الامامية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
2	مُعْتَدَل	0.66	1.158	3.32	تستخدم المديرية نظام ذو واجهات وقوائم بسيطة الاستخدام .	1
4	مُعْتَدَل	0.65	1.108	3.26	تمتلك المديرية اجهزة حاسوب واجهزة تقنية مساعدة كافية لتطبيق نظام الحكومة الالكترونية .	2
5	مُعْتَدَل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

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	معدل	0.65	1.118	3.27	تعتمد المديرية على موقع الكتروني لتأمين الاتصالات مع المستفيدين .	5
	معدل	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 استملک على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على ان مديرية المرور العامة- مديرية تسجيل المركبات وإجازات السيارة 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 كالتالي (التقانة الملائمة، المرونة التنظيمية، المورد البشري المؤهل، الدعم الاداري) على التوالي بحسب اجوبة 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 الرئيسية لمتغير الحكومة الالكترونية (n=142)

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



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، وكالآتي: -

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

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الاحصائي الخاص وبعد تحسين كفاءة العمل والذي يمثل البعد الاول من متغير اداء 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" لاجabات 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 مقداراً كان من نصيب الفقرة الخامسة والتي تتضمن التساؤل (تدعم المديرية الافكار الابداعية، والاخذ بها لتقديم الاجود في العمل للجهات المستفيدة) اذ بلغ (2.66) كما كان الانحراف المعياري لاجabات 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 لاجabات العينة فقد كانت ما نسبته (53%) وهذا يدل على ان العينة تدرك بأن هذا البعد متوافر بمستوى معتدل وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تسعى لتقنيين 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 والأهمية الترتيبية بعد تحسين كفاية

العمل (n= 142)

العبارة	ت	المعنى	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
تستخدم المديرية مواردها(bشارة أو المادية أو التقنية أو المالية أو الزمن) بشكل اقتصادي .	1	2	مرتفع	0.68	1.024	3.41
تشجع المديرية الافراد على تطوير العمل وتحسين الجودة في الخدمة المقدمة للمستفيدين.	2	1	مرتفع	0.72	.944	3.61
تشخص المديرية مشكلات العمل بدقة وتقديم الحلول الناجحة وتقديم فكرة الطرف الآخر	3	4	معدل	0.61	.929	3.04
تشجع المديرية الافراد لإكمال دراساتهم العليا، داعمتا بذلك مجالات البحث والتطوير لارتفاع بجودة خدمات المستفيدين.	4	3	معدل	0.63	1.000	3.16
تدعم المديرية الافكار الابداعية ، والأخذ بها لتقديم الاجود في العمل للجهات المستفيدة .	5	5	معدل	0.53	1.084	2.66
المعدل العام			مرتفع	0.63	0.996	3.17

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

تعلق 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 (تبعد المديرية سبل اتصال مباشرة مع المستفيدين كال مقابلات مثلا او الغير مباشرة كتوفير صناديق الشكاوى والمقترنات). اذ بلغ (3.92) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 لمعايير التصنيف للوصف الاحصائي. في حين ان المتوسط الحسابي الاقل مقدارا كان من نصيب الفقرة الخامسة والتي تتضمن التساؤل (تبني المديرية مبدأ اضافة القيمة العليا للمستفيد في معالجة طلباتهم (حرية اختيار رقم لوحة التسجيل ضمن التسلسلات المتاحة، و اختيار فئة الاجازة ضمن الاطر القانونية)، وبما يعزز رضاه وولاءه). اذ بلغ (3.30) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 لمعايير 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 متواافق بمستوى مرتفع وهو يؤشر ان المنظمة المبحوثة تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات التي قد تتخلى 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 والأهمية الترتيبية بعد التركيز على المستفيد من الخدمة ( $n= 142$ )

الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاجابة	الأهمية 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 كال مقابلات مثلا او الغير مباشرة كتوفير صناديق الشكاوى والمقررات .	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 قواعد انتظار مريحة بنظام استعلامات الكتروني يرشد المراجع الى وجهته بدقة .	3.35	.836	0.67	معدل	4
5	تبني المديرية مبدأ اضافة القيمة العليا للمستفيد في معالجة طلباتهم كحرية اختيار رقم لوحة التسجيل ضمن التسلسلات المتاحة، واختيار فئة الاجازة ضمن الاطر القانونية) وبما يعزز رضاه و ولاءه	3.30	.945	0.66	معدل	5
	المعدل العام	3.54	0.846	0.71	مرتفع	

3. وصف وتشخيص بعد زيادة مشاعر رضا العاملين

تتضمن هذه الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعد 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 لاجابات 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 و ولاءه. اذ بلغ (3.06) كما كان "الانحراف المعياري" لاجابات 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 فإن المتوسط الحسابي كان قد بلغ (2.73) وتحقق انحراف معياري للبعد 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 يتربى عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

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

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

#### 4. وصف وتشخيص بعد الالتزام التنظيمي

تتضمن هذه الفقرة الوصف الاحصائي المتعلق ببعد 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 بذل العمل المتاحة). اذ بلغ (3.89) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 نجذت 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 اعمل بهذه المديرية حتى نهاية خدمتي) اذ بلغ (3.22) كما كان الانحراف المعياري لاجابات 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 نجذت 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 متوازن بمستوى معتدل وهو يؤشر ان في المنظمة المبحوثة يلتزم الموظفين بجميع ما يطلب منهم لأنهم يشعرون بالسعادة في عمله فيها فضلا عن عدّها كعائالتهم الكبيرة اذ يوضح الجدول (21) النتائج الوصفية الخاصة بالمتوسط الحسابي ومستوى الانحراف المعياري وما يترتب عليه من اهمية نسبية وترتيبية لفقرات البعد.

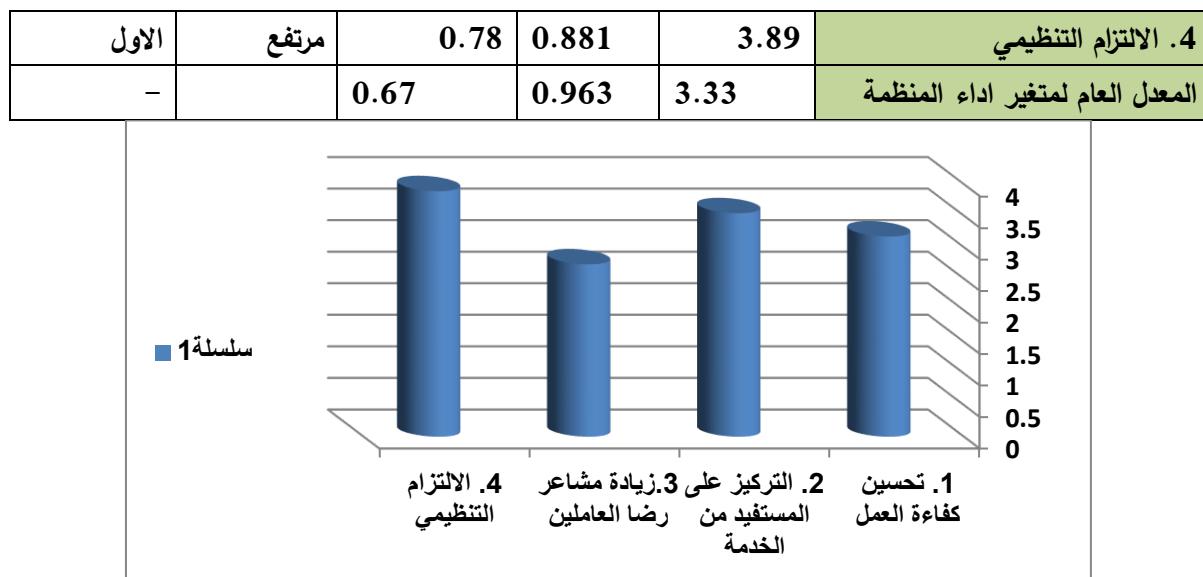
جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية بعد الالتزام التنظيمي  
(n= 142)

الاهمية الترتيبية	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
5	معدل	0.65	1.187	3.22	سعادي في ان اعمل بهذه المديرية حتى نهاية خدمتي.	1
3	مرتفع	0 . 80	.743	4.01	انا جزء من عائلة هذه المديرية ومشاكلها كأنها مشاكل الخاصة	2
2	مرتفع	0.83	.852	4.13	أدين بمقدار كبير لهذه المديرية وسأشعر بذنب لو غادرتها.	3
4	مرتفع	0.78	.789	3.90	استمراري في هذا الوقت بالعمل في هذه المديرية مسألة ضرورية جدا لي ولأفراد عائلتي.	4
1	مرتفع	0.84	.836	4.17	أحد أقل العواقب خطورة لمغادرتي هذه المديرية هو قلة بدائل العمل المتاحة .	5
	مرتفع	0.78	0.881	3.89	المعدل العام	

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 كالتالي (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 الرئيسية لمتغير اداء المنظمة (n=142)

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



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

#### الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### المبحث الاول: الاستنتاجات

- ان مديرية المرور العامة / مديرية تسجيل المركبات وإجازات السيارة 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.
- 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 المتوفرة في المديرية نسبة معتدلة من القدرة التنظيمية التي تعد مرتكز للتطبيق الناجح "للحوكمة الالكترونية".
- ان الادارة في المنظمة المبحوثة تسمى بشكل جيد بمستوى الدعم الذي تقدمه لكوادرها الوظيفية، فهي تؤمن بان أي تطبيق ناجح لـ "الحكومة الالكترونية" يستلزم ان يكون هناك دعم حقيقي للملاءكـات الوظيفـية، وبـما يـنعكس عـلـى اـدـارـاـكـهـم لـوـجـوـدـ الدـعـمـ وـمـنـ تـمـ تـحـسـيـنـ مـسـتـوـيـ تـوـجـهـهـمـ لـتـحـقـيقـ مـتـطلـبـاتـ "ـالـحـوـكـمـةـ الـالـكـتـرـوـنـيـةـ".
- 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.
- ان المنظمة المبحوثة لديها تطبيق لـ "الـحـوـكـمـةـ الـالـكـتـرـوـنـيـةـ" بشكل متوسط على مستوى تطبيق المهام والوظائف المطلوبة منها.
- تعتمد المديرية على تنويع مستوى الخدمات المقدمة بما يحقق اختصاراً لـ الوقت، وزيادة في فائدة وراحة المراجعـينـ.

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

### 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 الارتفاع بأداء المنظمة بما يلي طموح المستفيدين.

2. زيادة الدعم المالي للاهتمام بالتقانة المستخدمة في نظم الحكومة الالكترونية، والاهتمام بالبني التحتية وجميع المتطلبات التقنية المكملة لمشروع "الحكومة الالكترونية" من معدات وبرمجيات وغيرها.

3. إيلاء المورد البشري المؤهل من ضباط وموظفيين مدنيين حاملي الشهادات الاولية والعليا الاهتمام الاكبر كونهم اداة نجاح منظومة الحكومة الالكترونية ، والعمل على استقطابهم من المديريات التابعة لمديرية المرور العامة كالعاملين في المجال الميداني او الاداري واسغالهم 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 المديري لم توفق في توظيف بعد المورد البشري المؤهل في احداث تغير 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)"، لملاءاتها من الضباط والموظفيين المدنيين وغيرهم من المنتسبين من المراتب الحاصلين على شهادات اولية او عليا، ليكونوا عونا في اوقات الانذارات والحالات الطارئة التي تستوجب وجود ضابط في احيان كثيرة 5. الاهتمام المباشر من لدن الامرين والمديريين بسلسل اجراءات المعاملات الخاصة بكل نوع من انواع المعاملات التي تتجز في مديرياتهم.

6. زيادة الدعم الاداري في الجوانب الخاصة بتكرييم المبدعين من الضباط والعاملين في المنظمة قيد البحث ككتب الشكر والتقدير، والمكافأة العينية، والترقية، وغيرها من المعززات لما لها من إثر نفسي ودافع معنوي كبير.

7. دعم وتحث الضباط والمراتب والموظفيين المدنيين لإكمال دراستهم العليا، بمحاولة لتفعيل البحث العلمي وادخاله فعليا الى الممارسة العملية والتطویرية للمديري المبحوثة و توابع مديرية المرور العامة كافة، لما له من إثر ايجابي في خلق مورد بشري مؤهل جديد من صلب ملاكات المديري، 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 الحليم والصوالحي، عطية وأحمد، محمد خلف الله، 2008)، المعجم الوسيط، ط 4، مكتبة الشروق الدولية.
  3. (بو مروان، سمية، 2014)، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة بالعربية السعودية، الرياض.
  4. (حريم، حسين محمد، 2010)، ادارة المنظمات منظور كلي، ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
  5. (حماد، نزيه، 2008)، معجم المصطلحات المالية والاقتصادية في لغة الفقهاء، دار العلم، دمشق.
  6. (الخاميسة، صدام محمد طالب، 2013)، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الاصلاح الاداري، جدارا لكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الاردن.
  7. (الخاميسة، 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. (كافى، 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 والاطار وبحوث الجامعية:
12. (التميمي، احمد صادق سلمان، 2018)، تأثير تحطيط 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 خضرير 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 التسويق، جامعة العربي التبسي \_ تبسة).
  15. (الطائش، منير عبد الله عثمان، 2016)، علاقة الادارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج).

1. (العامري، علاء الدين برع جود، 2014)، عوامل التمكين الاداري وتأثيرها في اداء المنظمات بحث تحليلي 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 مهيدى \_ ام البواني، كلية الحقوق والعلوم السياسية،

19. (علي، شاكر نايف شاكر، 2018)، تطبيق الحكومة الالكترونية في العراق: الحلول والاقالق 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 وحيرة، معمرى، 2017)، الحكومة الالكترونية ومتطلباتها في ضل الحاكمة 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. (حفناوى، امال وبوجديري، حكيمة، 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 العالى، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 94 ، المجلد 22 ، ص 55 (5)

25. (العنزي، سعد والكعبي، حميد سالم، 2013)، دور الموارد غير الملموسة في تعزيز اداء مكاتب المفتشين العامين، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، 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 عدد1،المجلد 3 ، ص 127).

28. (محمد، ايمان عبد الرضا، 2019)، إثر الالتزام التنظيمي في انضباط العاملين - بحث استطلاعى 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

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 .).

#### ثانياً: المصادر الأجنبية

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. Khoury, 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. Sawaean, 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](http://maajim.com/dictionary) ، تاريخ الدخول 4:36 مساءاً).

41. (معجم اللغة العربية المعاصر، مفهوم الحكومة، متاح على الرابط حكومة [maajim.com/dictionary](http://maajim.com/dictionary) ، تاريخ الدخول 5 مساءاً).