

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في أداء العاملين  
في شرطة أبوظبي

## The Enaloling Factors of Electrorincs Management and Their Impact on the Employees Performance at Abu Dhabi Police

إعداد

محمد علي سعيد الدرعي

الرقم الجامعي

1220502022

اشراف الدكتور

بهجت الجوازنة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

الفصل الدراسي الأول

2016/2015

## تفويض

أنا محمد علي سعيد الدرعي، أوفض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات او المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع: 

التاريخ ٢٠١٦/١/٢٨

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: محمد علي سعيد الدرعي الرقم الجامعي: 1220502022

التخصص: إدارة اعمال الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول

المتعلقة باعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

أثر العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في أداء العاملين في شرطة  
أبوظبي

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية، كما أنني أعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية وتأسيساً على ما تقدم فأنني أتحمّل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في آل البيت بالغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

التاريخ: ١٢٨ \ ١٦٦ \ ٢٠١٦

توقيع الطالب: 

## أقرار لجنة مناقشة

نوقشت هذه الرسالة /الاطروحة (العوامل المساعدة في تطبيق الادارة الالكترونية وأثرها في اداء العاملين في شرطة ابو ظبي واجيزت بتاريخ ٨٦ /٨٢ / 2015

اعداد الطالب  
محمد علي سعيد الدرعي

اشراف  
الدكتور بهجت عيد الجوازنة

التوقيع

اعضاء لجنة المناقشة

..... مشرفاً ورئيساً  
..... عضواً  
..... عضواً  
..... عضواً خارجياً

الدكتور بهجت عيد الجوازنة  
الدكتور وليد مجلي العواوده  
الدكتور هائل طلاق عبابنة  
الدكتور عبد الغفور عبد الكريم الزواهرة

## الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء وإلى أمي التي زودتني بالحنان والمحبة.

أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة وإلى إخوتي واسرتي جميعاً.

وإلى كل من عملني حرقاً أصبح سناً برفقه يضيء الطريق أمامي.

## شكر وتقدير

أتقدم بخالص شكر وعظيم امتناني إلى أستاذي ومعلمي الدكتور بهجت الجوازنة على ما قدمه لي من توجيه ورعاية فائقة من أجل إتمام هذا العمل بالشكل الذي أتمنى من الله العلي القدير أن ينال القبول بعض رضاء الله سبحانه وتعالى

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام على تفضلهم بالموافقة على المناقشة.

الباحث: محمد الدرعي

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	التفويض
ج	إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	الإهداء
و	شكر وتقدير
ز	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	الملخص باللغة العربية
1	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
2	1-1 المقدمة
3	2-1 مشكلة الدراسة
4	3-1 أهداف الدراسة
4	4-1 مخطط الدراسة
5	5-1 تعريفات إجرائية
5	6-1 فرضيات الدراسة
7	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
8	1-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية
10	1-1-2 أهمية الإدارة الإلكترونية
12	2-1-2 معوقات الإدارة الإلكترونية
13	3-1-2 عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية
14	4-1-2 وظائف الإدارة الإلكترونية
19	5-1-2 عناصر الإدارة الإلكترونية
20	6-1-2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
23	2-2 أداء العاملين
23	1-2-2 فوائد تقييم الأداء
24	2-2-2 أهمية تقييم أداء العاملين
26	3-2-2 وظائف تقييم الأداء
27	4-2-2 خطوات تقييم الأداء
28	5-2-2 من يقوم بعملية التقييم
30	3-2 الدراسات السابقة
37	<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها</b>
38	1-3 منهجية الدراسة
38	1-1-3 تصميم الدراسة
38	2-1-3 مصادر جمع البيانات

الصفحة	الموضوع
38	3-3-3 مجتمع وعينة الدراسة
41	2-3 اختبار الصدق والثبات
42	3-3 اختبار Multiculinea
42	4-3 اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) بيانات الدراسة
43	5-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
44	الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج
45	1-4 عرض نتائج الدراسة
52	2-4 فرضيات الدراسة
55	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
56	1-5 النتائج
59	2-5 التوصيات
60	المراجع
65	الاستبانة
70	الملخص باللغة الإنجليزية

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
39	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	1
39	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	2
40	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	3
40	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	4
41	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	5
41	اختبار الثبات	6
42	نتائج اختبار (K-S)	7
45	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الادارة الالكترونية في شرطة ابوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة	8
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق تكنولوجيا المعلومات	9
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق تدريب العاملين	10
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق القوانين والتشريعات	11
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الدعم الاداري	12
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين	13
52	نتائج ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	14
52	نتائج معاملات الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	15
54	نتائج 2 Way ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية	16

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
4	مخطط الدراسة	1
10	أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية	2

# العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في أداء العاملين في شرطة أبوظبي

إعداد

محمد علي سعيد الدرعي

إشراف الدكتور

بهجت الجوازنة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة، حيث تكون المجتمع الكلي للدراسة من جميع المديرين العاملين في شرطة أبوظبي، حيث تم أخذ عينة مائة من (300) مديراً تم توزيع استبانة الدراسة عليهم.

وتم التوصل إلى النتائج التالية:

يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ، كما يوجد تأثير لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي. وتبين أيضاً انه يوجد تأثير لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة. بالإضافة إلى انه يوجد تأثير للقوانين والتشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي ويوجد تأثير للدعم الإداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي. وأخيراً لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة تبعاً ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية).

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة ب:

توفير المعرفة الكافية للعاملين بمفهوم الإدارة الإلكترونية، والعمل على تعديل بعض الانظمة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وأيضاً على الإدارة تقديم الحوافز اللازمة بشقيها المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على استخدام والتفاعل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وكذلك ضرورة متابعه التزام العاملين بساعات الدوام الرسمي.

**الكلمات المفتاحية :** العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، الإدارة الإلكترونية ، أداء العاملين

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1-1 المقدمة

ساهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة، كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري، والتي من شأنها أن توفر المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، كل ذلك فرض على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية. (ابو عاشور والنمري ، 2013)

يساهم انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة اهتمام المنظمات بعاملها ، ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعد وسيلة لتحسين الأداء التنظيمي كي يصبح فعالاً، كما أنها تسهل الحصول على الخدمات وتتيح لأعداد كبيرة من العملاء الحصول على المعلومات مما يجعل المنظمة أكثر فعالية.

وتنشأ الإدارة الإلكترونية من خلال عدة مراحل تبدأ بتوفير المعلومات على المواقع الإلكترونية، و تيسير الاتصالات المتبادلة بين الجهات، ثم الاتصال المباشر بالعملاء، ثم تطبيق النظم المتكاملة للخدمة والتبادل. إن دراسة مراحل وأبعاد مختلفة للإدارة الإلكترونية وتحليل مفهومها يساعد على إدراك أفضل للظاهرة ووسائل استثمار فرص تكنولوجيا المعلومات من أجل تطوير دور المنظمة. وقبل التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب بحث العديد من القضايا والتحديات التي تفرضها طبيعة تحليل بيئة العمل والنشاط ومن أهمها: كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئة معينة والأساس القانوني لتطورها ، والعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والعلاقات الإنسانية. (المغربي، 2004)

وقد اهتمت شرطة ابوظبي بشكل كبير بالإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها المختلفة مما استوجب اجراء هذه الدراسة للتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة ابوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة. حيث تكمن أهمية هذه الدراسة في تركيزها على تحديد كيفية الربط ما بين الادارة الإلكترونية وبين أداء العاملين، وبما يساهم في مساعدة المديرين في شرطة ابوظبي على فهم الادارة الإلكترونية وتوظيفها في تحسين مستوى اداء العاملين. كما سوف تقدم هذه الدراسة عدة توصيات قد يستفيد منها اصحاب العلاقة في القطاع الشرطي في دولة الامارات العربية المتحدة،

وقد تفتح هذه الدراسة الباب امام دراسات مستقبلية حول موضوع الادارة الالكترونية و تطبيقها على قطاعات أخرى في دولة الامارات العربية المتحدة

## 2-1 مشكلة الدراسة

لقد أخذ موضوع الإدارة الالكترونية يستحوذ على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في منظمات الاعمال والدول، وذلك لأهميته في تطويرها، كما أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة في انجاز العمل الإداري من تخطيط، تنظيم، توجيه، ورقابة الكترونياً، ولقد لاحظ الباحث بحكم وظيفته وجود تفاوتات في مستوى استخدام الإدارة الالكترونية بين الإداريين العاملين في شرطة أبوظبي، مما استوجب تسليط الضوء على هذا الموضوع في شرطة أبوظبي. وبالتالي فقد، تحددت مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1) ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ؟
- 2) ما مستوى أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ؟
- 3) ما أثر العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الاسئلة الفرعية التالية:

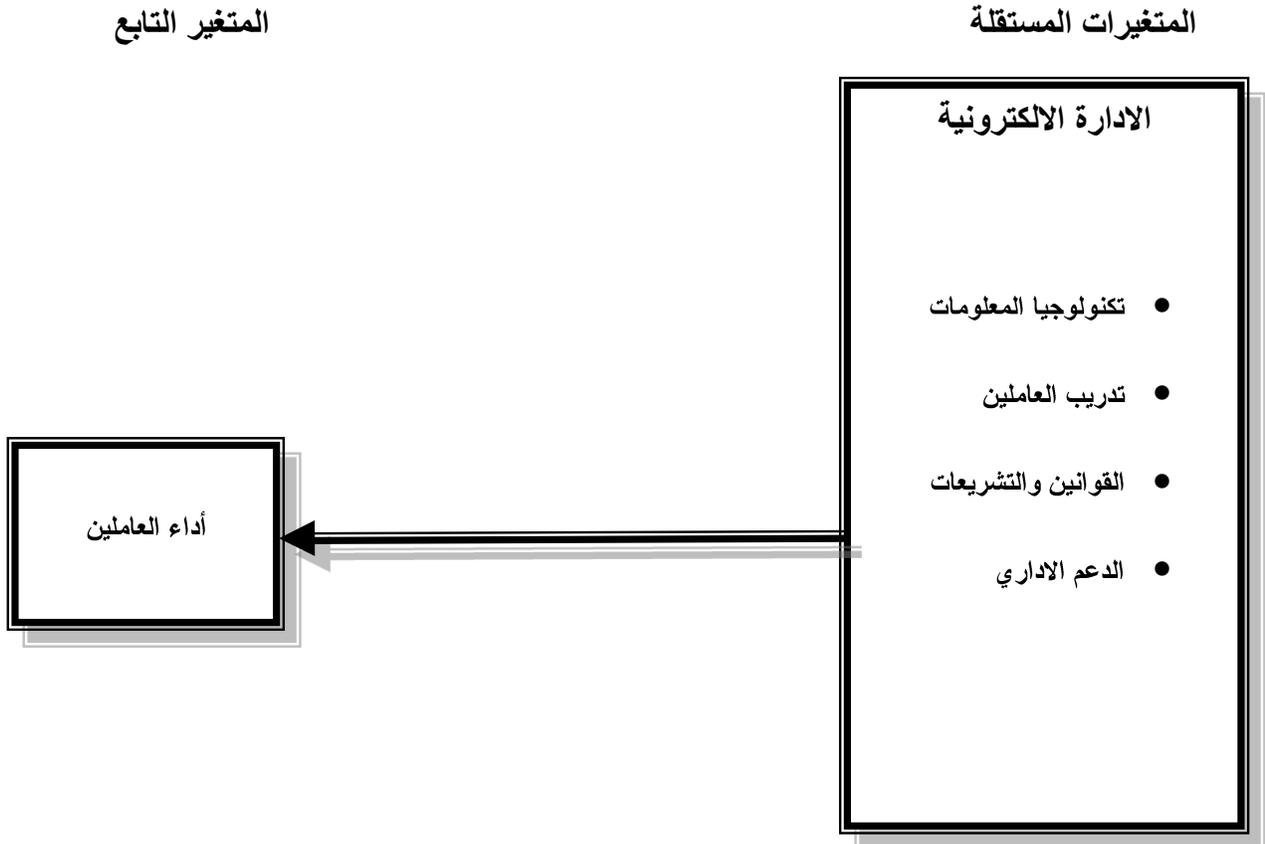
1. ما اثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة؟
2. ما اثر تدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة؟
3. ما اثر القوانين والتشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ؟
4. ما اثر الدعم الاداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة؟
5. هل توجد فروقات في متوسط إجابات عينة الدراسة لأثر العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة تعزى ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية)؟

### 3-1 أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة
2. التعرف على مستوى أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة
3. التعرف على أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### 4-1 مخطط الدراسة:



شكل رقم (1)

انموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى ( ابو عاشور و النمري ، 2013 )

## 5-1 التعريفات الاجرائية:

- الإدارة الإلكترونية : منظومة من الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً و عبر الشبكات
- تكنولوجيا المعلومات: تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتفق مع بيئة التحول التي تتطلب شبكة واسعة قادرة على استيعاب الكم الهائل من الاتصالات
- تدريب العاملين: إحداث تغييرات جذرية في الموارد البشرية الملائمة له اي إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.
- القوانين والتشريعات: إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية
- الدعم الإداري: العمل على إعادة تنظيم النواحي والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بحيث تنسجم مع مبادئ الإدارة الإلكترونية كإلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تواكب التطور التكنولوجي
- أداء العاملين: وهو قدرة العاملين بالمنظمة على تنفيذ الاعمال بدقة و في الوقت المناسب

## 6-1 فرضيات الدراسة

يتم اختبار الفرضيات التالية مصاغة بصيغة النفي(Ho):

الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  للعوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة و تنفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية العدمية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

### الفرضية الفرعية العدمية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

### الفرضية الفرعية العدمية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقوانين و التشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم الاداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروقات في متوسطات اجابات العينة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في أثر العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة يعزى ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الاطار النظري والدراسات السابقة

#### 1-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يوجد تعريفات متعددة لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومنها: كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management .

- وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية) (كافي، 2012، ص54) .

كما أن الإدارة الإلكترونية تعني: استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكات الإنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة: ويتضح من خلال هذا التعريف ما يلي (أحمد، 2009، ص42) :

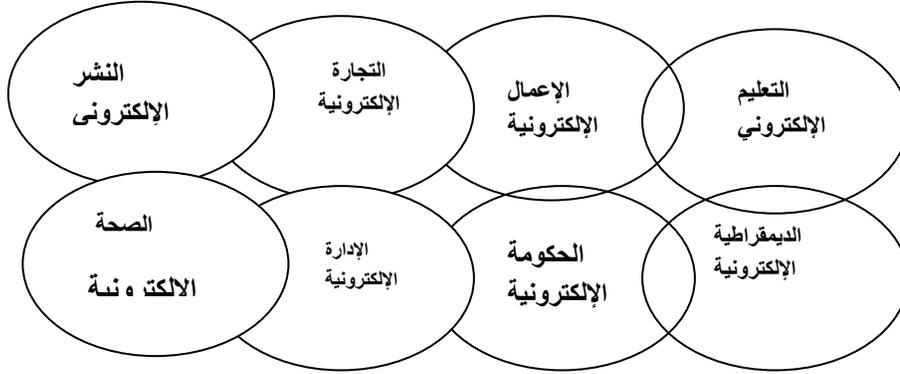
1. أن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الإنترنت التي تعتبر السبب الرئيس لظهور وانتشار جميع مصطلحات الأعمال الإلكترونية.

2. أن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها.

والإدارة الإلكترونية E- Management : هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والالتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (كافي، 2012، ص56) .

يطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية E-Business والتجارة الإلكترونية E-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي (ياسين، 2010، ص23) .

هذه المصطلحات هي الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والصحة الإلكترونية، والنشر الإلكتروني، والتعليم الإلكتروني.

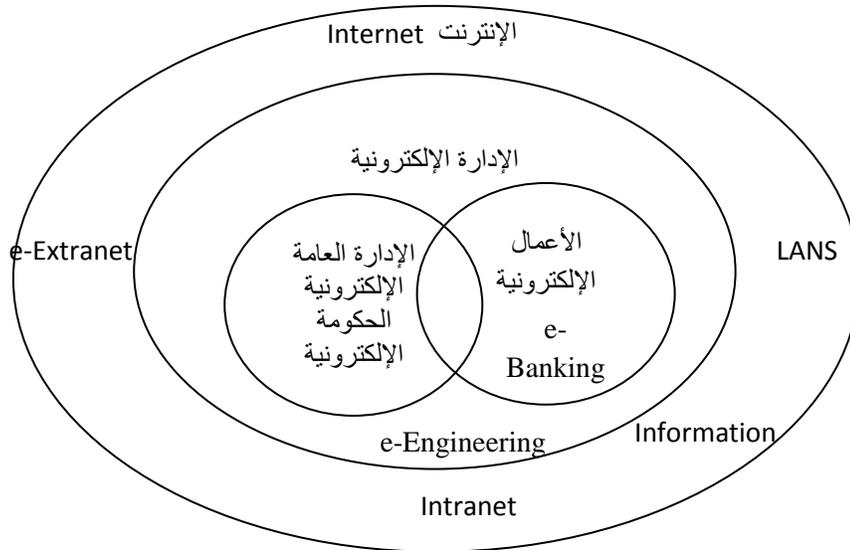


المصدر: (كافي، 2012، ص55)

كما أن الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة تقرب كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى، من دون أن يفهم من هذا التمييز معنى الفصل التقليدي الذي كان شائعاً في الماضي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة ذلك لأن مفهوم الإدارة الحديثة يتجاوز هذا الفصل القسري إلى التكامل في الأهداف الإستراتيجية وفي المعايير والإجراءات وحتى التكنيك العملي المستخدم في الإدارة على مستوى الأعمال والإدارة على مستوى المؤسسات ومنظمات الدولة. فإذا كانت الإدارة الإلكترونية هي المظلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة، ويوضح الشكل رقم (2) أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية (ياسين، 2010، ص27) .

## شكل رقم (2)

### أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية



المصدر: (ياسين، 2010، ص 27)

## 1-1-2 أهمية الإدارة الإلكترونية

تيسر الإدارة الإلكترونية عملية إيجاد الأسواق الجديدة، كما تعمل على زيادة قدرة المنظمات على النفاذ إلى هذه الأسواق واقتحامها، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات هذه الأسواق، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المنظمات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال والأسعار.

كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المنظمات وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المنظمات كوظائف وأنشطة تطوير المنتجات، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في تحصيل الضرائب والرسوم الجمركية، وعمليات التسويق، والتمويل، والتأمين، والتحويلات التجارية (طلبات الشراء والتوصيل والدفع)، وكذلك عمليات النقل والشحن وتبادل المعلومات. (غنيم، 2004، ص 44-47)

وليس هذا فحسب بل تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، وبالإضافة إلى ذلك فإن

الإدارة الإلكترونية تسهم أيضاً مساهمة فعالة في توفير معلومات التصميم والتصنيع، فضلاً عن تخفيض التكاليف سواء كانت تكاليف شحن أو إعلان أو كانت تكاليف إدارية.

كما تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث المنظمات ومواجهة والقضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وذلك على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر وتستخدم المعاصر وتستخدم التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس جميعاً، حيث تقدم لهم كل الخدمات وتتعامل معهم عبر شبكة الإنترنت بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة، الأمر الذي يساهم مساهمة فعالة في القضاء على كل المشكلات والعقبات التي تعترض هؤلاء الناس في تعاملاتهم المختلفة مع هذه المنظمات، بالإضافة إلى ضمان تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة. (غنيم ، 2004، ص 44-47)

وفي ضوء ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحسين العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل، وزيادة العائد على استثمارات أصحاب الأسهم والملاك.

وبصفة عامة فإنه يمكن تحديد أهمية الإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة من خلال تحديد العديد من الفرص والمزايا التي توفرها تلك الإدارة لهذه المنظمات، والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

- 1- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
- 2- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
- 3- توجيه الإنتاج وفقاً لاحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين.
- 4- تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المنظمة.
- 5- تلافي مخاطر التعامل الورقي. (غنيم ، 2004، ص 44-47)
- 6- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- 7- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- 8- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

- 9- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- 10- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- 11- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.(السالمي،2005)

## 2-1-2 معوقات الإدارة الإلكترونية:

ظهرت الإدارة الإلكترونية نتيجة التطورات المتسارعة في مجال تقنيات المعلومات، ولذلك فهي تعتبر قيد التجارب ولا بد من وجود مشاكل ومعوقات تقف أمام تطبيقها واهم المعوقات هي(السالمي، 2005، ص 237)، و(أحمد ، 2009، ص 74).

1. عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين الذي يمتلكون قرار إدخال هذه التكنولوجيا، مما يؤدي إلى عدم تطبيق هذه الإدارة الحديثة.
2. عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
3. ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والبرمجيات الحديثة.
4. اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة غير قادرة على الاتصال مع الحاسوب، فمثلاً من الصعب ربط آلة المسخ الحالية بالحاسوب.
5. عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند المواطنين وهذا يشكل عائقاً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن ثم الحكومات الإلكترونية.
6. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم إستيعاب أهدافها.
7. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.
8. قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
9. التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري.
10. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.

11. وجود الفجوة الرقمية بين الناس المتخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من إيجابياتها.

12. أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتشريع الأنظمة وسن قوانين السلامة ووصول المعلومات للمستخدمين.

13. نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى ساعات خزينة كبيرة جداً لغرض خزن الرسومات والوثائق والبيانات باختلاف أنواعها، وهذا يشكل معوقاً كبيراً جداً في تطور هذه الإدارة ورغم ظهور القرص الليزري والفيديوي بسعته الواسعة وقد يوفر هذا القرص جزءاً لحل هذه المشكلات.

### 2-1-3 عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية:

على المسؤولين في المنشأة الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنشأة ومن أهمها (أحمد ، 2009، ص70)

1. وضوح الرؤيا الإستراتيجية للمسؤولين في المنشأة. والإستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير كما نلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية وجود إعلانات كبيرة بالمنشأة لتوضيح الرؤية والرسالة.
2. الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة. والبعد عن الإتكالية والإرتجالية في معالجة الأمور.
3. التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية إستيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.
4. التدريب والتأهيل وتأمين الإحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.
5. التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الإتصال.
6. تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية.
7. تأمين سرية المعلومات للمستخدمين.
8. الإسفاده من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
9. التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنشأة وترك الإعتبارات الشخصية.

## 4-1-2 وظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب التحول من العمل وفقاً لأسلوب الإدارة التقليدية إلى العمل وفقاً لأسلوب الإدارة الإلكترونية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري المعمول بها بالمنظمات التقليدية، وقد أسفر ذلك عن تغير الوظائف التقليدية للإدارة حيث تحولت إلى وظائف إلكترونية، تمثلت بصفة أساسية فيما يلي: (غنيم ، 2004، ص 58-74)

أولاً: التخطيط الإلكتروني.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني.

ثالثاً: التوجيه الإلكتروني.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية.

ويمكن توضيح المعالم الأساسية لهذه الوظائف الإلكترونية للإدارة من خلال تحديد وبيان تأثير استخدام النظم الإلكترونية على وظائف الإدارة المعاصرة فيما يلي:

### أولاً: التخطيط الإلكتروني:

يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، كما تتجه نحو تحديد الاتجاهات الرئيسية لأعمال المنظمة ومعاملاتها ولا تتركز على النواحي التفصيلية، كما تصبح القرارات مركزية بحيث يتم اتخاذها في أعلى المستويات الإدارية بالمنظمة.

وبالإضافة إلى ذلك فإن القرارات الإستراتيجية بالمنظمة تتسم أيضاً بأنها تحدد المعالم الأساسية التي تسير على نهجها هذه المنظمة، بالإضافة إلى أنها تكون قرارات طويلة الأجل تغطي فترات طويلة نسبياً، وغالباً ما تشمل حياة المنظمة كلها. (غنيم ، 2004، ص 58-74)

هذا فضلاً عن أن هذه القرارات تأخذ في اعتبارها ضرورة التكيف والتعامل أيضاً مع كل العوامل والمتغيرات داخلية أو خارجية، وذلك كي تتمكن من تحديد وتحليل الفرص والتهديدات البيئية وتحديد نقاط القوة والضعف لدى المنظمة بغية استغلال الفرص التي تجعلها في وضع أفضل ومواجهة التحديات التي تعرقل نشاطها وتوقها عن النمو والاستمرار.

ليس معنى ذلك أن المنظمة تتجاهل التخطيط التشغيلي، بل يكون لهذا التخطيط دور أيضاً في إنجاز وتحقيق أهداف المنظمة من خلال الاعتماد على استخدام مجموعة من السياسات التشغيلية عند ممارسة بعض الوظائف المختلفة. (غنيم ، 2004 ، ص 58-74)

ويعتمد أيضاً التخطيط الإلكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العمل والتي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية والتي تجعل أداء الأعمال يتم لحظياً.

ومما لا شك فيه أن ذلك يؤدي إلى تحقيق وفورات في كل من الوقت والتكاليف والجهد المبذول، فضلاً عن تحقيق عنصر الأمان، مما يترتب عليه وصول المنظمة إلى أعلى مستوى من مستويات الكفاءة والفعالية.

ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضاً في ظل الثورة الإلكترونية المعاصرة على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، حيث أصبح المهتمون بتطبيقات الحاسبات الآلية يؤمنون بأن عصر المعلومات قد ولى وانتهى وحل محله عصر المعرفة، بحيث أصبح الاتجاه الآن نحو تنظيم قواعد للمعرفة Knowledge Bases، وكذلك بناء مجتمعات لهذه المعرفة. (غنيم ، 2004 ، ص 58-74)

### ثانياً: التنظيم الإلكتروني:

يعتمد التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفرطح، وذلك على اعتبار أن الهياكل الطويلة تتعدد مشكلاتها، حيث تتعدد فيها المستويات الإدارية مما يترتب عليه زيادة في التكاليف، كما تتباعد فيها أيضاً المسافات بين الإدارة العليا والعاملين، مما يؤدي إلى وجود صعوبات في التنسيق وتتعدد عمليات الاتصال.

ولذلك فإنه يمكن استبدال الهياكل التنظيمية الطويلة باستخدام هياكل تنظيمية أخرى جديدة تميل إلى التفرطح، مما يؤدي إلى وجود تدفق أفضل للمعلومات ورفع كفاءة وفعالية عمليات الاتصالات بالمنظمة.

وبالإضافة إلى ذلك فقد تطلب التنظيم الإلكتروني أيضاً إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة والقضاء على كل عيوب ومشاكل التنظيمات الإدارية التقليدية، ويتم ذلك من

خلال إعادة تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة وإضافتها إلى الخريطة التنظيمية الحالية، وتحويل بعض الوحدات الإدارية التقليدية الحالية إلى وحدات تعمل وفقاً للنظام الإلكتروني.

وكمثال في هذا الخصوص فإن الإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة تتطلب أن يتضمن التنظيم الإداري لهذه المنظمات العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية: (غنيم ، 2004 ، ص 58-74)

1- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونياً.

2- إدارة الدعم التقني للعميل.

3- إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

### ثالثاً: التوجيه الإلكتروني:

يعتمد التطبيق الكفء والفعال للتوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود "القيادات الإلكترونية Electronic Leaders" والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها.

هذا ولا بد أن يكون هؤلاء القادة مبتكرون ولديهم الاستعدادات الكاملة لتحمل كل المخاطر التي تتعرض لها منظماتهم عند التعامل بالنظم الإلكترونية، كما لا بد لهم أيضاً من تفهم الحاجة إلى ضرورة وجود فرد ما مسئول عن كل الجهود المبذولة سواء كان ذلك بالنسبة للتكاليف التي يتم تحملها أو الوقت الذي يتم بذل النشاط فيه.

ولا بد أن تكون هذه القيادات أيضاً قادرة على التعامل مع مواقع المنظمات على شبكات الاتصالات الإلكترونية، وأن يتوفر لدى كل منها حب العمل والمقدرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة.

بالإضافة إلى ضرورة توفر القدرة لديهم على تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الخاصة بشأنها إلكترونياً، فضلاً عن توفر القدرة لديهم أيضاً على المبادرة والتعاون والدبلوماسية، والاطلاع الواسع في مجال نظم المعلومات والمعرفة فضلاً توفر القدرة لديهم على قيادة فرق العمل باستخدام الوسائل الإلكترونية.

وبالإضافة إلى ما سبق فلا بد أن يتم التركيز على التوجيه كعمل أساسي للمديرين وبحيث يتحول هؤلاء المديرون من مشرفين إلى موجهين حيث يكونون بالقرب من مواقع العمل بما يكفي لتقديم المساعدة المطلوبة إلى فريق العمليات لإنجاز مهامه، وبحيث يصبحون مدربين ومعلمين يساعدونهم ويعملون كمنسقين ومساندين لهم، وكذلك يعملون كقادة مهمتهم الأساسية تنمية الموظفين وتنمية مهارتهم في تنفيذ العمليات الخلاقة بأنفسهم.

وبصفة عامة فإنه يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية المهارات الأساسية التالية:

1- مهارات المعارف التقنية: مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه التطبيقي.

2- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين: حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفهية.

3- مهارات إدارية: وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة. (غنيم ، 2004، ص

(74-58)

#### رابعاً: الرقابة الإلكترونية:

يعتمد التطبيق الكفء والفعال للرقابة الإلكترونية بالمنظمات المعاصرة على استخدام نظم رقابية تأخذ في اعتبارها كل الأساليب لإجراءات الرقابية التي تتسم بالكفاءة والفعالية، وكذلك تحديد السلطات لمسؤوليات والصلاحيات المختلفة.

وفي ضوء ذلك فإذا كانت المنظمة تتبنى نظام مركزي في أعمال المراقبة الإلكترونية، فإن الأمر يتطلب ضرورة تركيز كل القرارات لدى المركز الرئيسي لهذه المنظمة، حيث يحقق ذلك فرصة أكبر للنجاح إذا كان المسؤول يرفع تقاريره مباشرة إلى القادة المسؤولين عن المنظمة من الناحيتين التكنولوجية والمتخصصة، هذا وإذا ما تبنت المنظمة النظام اللامركزي، فإن كل وحدة نشاط أو قطاع تعمل مع المجموعة التكنولوجية المتخصصة الخاصة بها.

وعلى الرغم من وجود هذين النظامين، إلا أنه من المحبذ عند إدارة أعمال المنظمات المعاصرة بالأسلوب الإلكتروني أن تكون الرقابة مركزية من خلال التنسيق في كل الجهود والأنشطة المبذولة، بحيث تكون نابعة من مصدر رئيسي ومركزي واحد مسئول في المنظمة وذلك تجنباً لتوجيه رسائل متعارضة أو مختلطة لعالم الخارجي. (غنيم ، 2004، ص 58-74)

كما تتم المراقبة الإلكترونية لأعمال وأنشطة المنظمة ووظائفها، وكذلك المراقبة على العاملين فيها باستخدام العديد من أساليب المراقبة الإلكترونية، تلك التي تختلف في طبيعتها وجوهرها عن أساليب الرقابة التقليدية.

### الرقابة الإلكترونية: المزايا والمآخذ

لا شك في أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداماً فعالاً لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الإنترنت لكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية (في كل وقت) وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالآتي (أحمد، 2009، ص84)

1. تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي (الآن) الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.
2. أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية بما يولد تدفقاً مستمراً للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلاً من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري.
3. الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة: بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الدورية. فلا شئ يتفاجم داخل الشركة دون معرفته أولاً بأول وهذا مما يقلص إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية.
4. إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، فمع المتابعة الفورية فإن المدير يكون أقل حاجة لإظهار جهد الرقابي والإحتكار على أساسه مع العاملين.
5. توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية (Extranet)، الزبائن وبالتأكيد إلى العاملين عن بعد.
6. إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج. فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج (Control By Results).

7. إن الرقابة الإلكترونية تساعد في إنخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة الحد من المفاجآت والأزمات في أعمال الشركة. وفي مقابل هذه المزايا هناك المآخذ والصعوبات التي تتوافق مع الرقابة الإلكترونية والتي يمكن إجمالها فيما يأتي:

- 1- إن الرقابة الإلكترونية عادة ما تفتقر للتفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في الشركة سواء كتطوير للعاملين أو الأنظمة أو المعايير وغيرها.
- 2- إن الرقابة الإلكترونية يمكن أن تقتصر لدى البعض بالشركة بأن الإدارة تراقب نشاطاتهم أولاً بأول من عملهم. وخاصة أن البرمجيات الجديدة أصبحت تسجل أنشطتهم على الإنترنت.

## 2-1-5 عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي:

- أجهزة ومعدات الحاسوب Hardware
  - البرمجيات Software
  - وشبكات الاتصالات Communication Network
- ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

## المكونات الأساسية وبرامج الحاسوب

- أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي للشبكات
- أما فيما يخص برامج إدارة النظام فهي: نظم التشغيل Operating Systems نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب (CASE Computer Aided Software Engineering)
- الإنترنت Internet والإكسترانت Extranet، وشبكة الإنترنت Internet التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية.

- العنصر الثالث والأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة.

وفضلاً عن ذلك، فإن جوهر عمل الإدارة الإلكترونية يركز على فكرة تحقيق التعاضد البيئي بين عناصر عتاد الحاسوب، وشبكات الاتصال (كافي، 2012، ص78).

## 6-1-2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لابد من توافر العديد من المتطلبات لدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات لكونها احد اهم التقنيات الادارية ومن اهم هذه التقنيات ما يلي :

**اولا: المتطلبات الإدارية والأمنية :** تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية (العمرى، 2007، ص18)

1- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس** يتطلب وجود رؤية مستقبلية مشتركة و واضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني، وذلك لتحديد الكيفية التي سيكون عليها مشروع الإدارة الإلكترونية في المستقبل، و أبعاده، و منطلقاته، من حيث الدور والهدف بشكل يتم فيه توضيح الأدوار التي يتوقع أن يؤديها المشروع في خدمة الجميع الأفراد والمجتمعات على حد سواء كما يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة (المير، 2007، ص27).

2- **القيادة والدعم الإداري والمساعدة** في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

3- **الهيكل التنظيمي:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في النواحي الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، لكي تتماشى وتتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية من خلال استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها البعض، وكذلك إعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

4- **تعليم وتدريب العاملين، توعية وتثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في الموارد البشرية الملائمة له اي إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة

متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية

5- **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات**: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة على ذلك

6- **توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية**: ينبغي تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتفق مع بيئة التحول التي تتطلب شبكة واسعة قادرة على استيعاب الكم الهائل من الاتصالات، شريطة عدم إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية مع اتاحة المجال امام الجميع امكانية الاستفادة منها

7- **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي**: العمل على إعادة تنظيم النواحي والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بحيث تنسجم مع مبادئ الإدارة الإلكترونية كإلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تواكب التطور التكنولوجي

8- **الكفاءات والمهارات المتخصصة**: تتطلب الإدارة الإلكترونية ضرورة وجود ايدي عاملة مؤهلة، لديها معرفة جيدة باسس ومبادئ التقدم التكنولوجي، ولها خبرة كافية تجعلها موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تكنولوجيا المعلومات.

9- **وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق** عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني.

10- **الإصلاح الإداري**: يشمل التخصص في تشغيل البرامج الإلكترونية وجود وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية، وترشيدها، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية

11- **متطلبات البنية التحتية للاتصالات :** اي توفير حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل المنظمة

#### ثانيا :المتطلبات البشرية :

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي منظمة وعليه يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، اذ انه هو الذي اوجد الإدارة الالكترونية، فهو الذي اكتشفها و طورها لتحقيق أهدافه، فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة

#### ثالثا: المتطلبات التكنولوجية

يشكل هذا المتطلب حجر الأساس لموضوع الإدارة الالكترونية، حيث يمثل الأجهزة و التكنولوجيا اللازمة لإنجاح المشروع و يتم من خلالها تمثيل المعلومات و نقلها الكترونياً مع ضمان سريتها و دقتها، و تنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية صحتها ومصداقيتها.

#### رابعا : المتطلبات الأمنية :

يتطلب الادارة الالكترونية وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق. فالتطورات المتسارعة في العالم تؤثر في الإمكانيات والتكنولوجيا المتقدمة المتوفرة التي تهدف الى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات الامر الذي تطلب ضرورة توافر الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب وهناك أهمية تأمين حماية وخصوصية المنظمات والأفراد , حيث يجب تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها

#### خامسا :المتطلبات المالية

يعتبر مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الكبيرة التي تحتاج إلى أموال طائلة ؛ لضمان الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، كتحسين مستوى البنية التحتية , وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية, وتحديثها من وقت لآخر , وتدريب العناصر البشرية باستمرار و مشروع الإدارة الإلكترونية من المشروعات الضخمة التي تحتاج الى أموال كبيرة وطائلة ؛ لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع. (الصيرفي،2007،ص76)

## 2-2 أداء العاملين

تملك جميع المنظمات التي نتعامل معها، سواء كانت عامة أو خاصة نوعاً من تقييم لأداء العاملين الذين يعملون بها، وقد يكون التقييم رسمياً أو غير رسمي. والواقع أن التقييم الرسمي يكون محور إهتمامنا الغالب في إدارة الموارد البشرية.

يمكن تعريف الأداء بأنه "عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل. ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالإحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والإستغناء عنهم". (درة ، والصباغ، 2008، ص259)

وتعرف عملية تقييم الاداء بانها "عملية قياس سلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف او نقله وفي أحيان أخرى الإستغناء عن خدماته". (حسونة، 2007، ص147)

وتحتل هذه العملية جزءاً كبيراً من إهتمام القيادات الإدارية، ومسؤولي إدارات الموارد البشرية، والعاملين أنفسهم، وذلك لما للقرارات التي تترتب على عملية تقييم الأداء من نتائج إيجابية أو سلبية على المنظمة والعاملين أنفسهم.

### 2-2-1 فوائد تقييم الأداء:

1. تزويد المدراء ومتخذي القرار عن مستوى أداء الموظفين في المنظمة.
2. يساعد تقييم الأداء على معرفة مدى مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة ومدى ملائمة الموظف للوظيفة التي يشغلها بشكل موضوعي وعادل.
3. إشعار الموظفين بالمسؤولية وإعلامهم أنه سيتم تقدير جهودهم من قبل الإدارة وأن عملية الترقية والنقل والعلاوات لا تتم إلا عن طريق ذلك وتزويدكم بمعلومات عن مستوى أدائهم.

4. تقييم أداء الموظفين يساعد المدراء على إتخاذ قرارات بشأن تحسين وتطوير اداء الموظفين واقتراح المكافآت المالية بناء على مستوى الأداء وتميزه مما يساعد على رفع الروح المعنوية وتقليل معدل دوران العمل.

5. يزود تقييم الأداء إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء العاملين في المنظمة وما يجب على إدارة الموارد البشرية في عملية تخطيط الموارد البشرية ومدى إحتياج الفرد لبرامج التدريب بناءً على ذلك. (صالح، 2004، ص137)

## 2-2-2 أهمية تقييم أداء العاملين

لقد حظي موضوع تقييم أداء العاملين بأهمية واسعة في إطار الفعالية الغدارية بصورة عامة، إذ أن التقييم شأنه ان يخلق الأجواء الإدارية الفادرة على متابعة الأنشطة الجارية في المنظمة والتحقق من مدى إلتزام الأفراد العاملين بإنجاز مسؤولياتهم وواجباتهم وفق معطيات العمل البناء، وتتجلى الأهمية التي ينطوي عليها الاداء من خلال ما يلي(حمود، و الخرشة، 2007، ص153، 152)

1. **تخطيط الموارد البشرية:** إن فاعلية التقييم وأسس نجاحه يساهم بشكل واضح في تخطيط الموارد البشرية سيما وأن المنظمة يعتمد مقاييس تقييم الأداء دورياً أو سنوياً لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة وحاجتها الفعلية للقوى البشرية في السوق وهذا من شأنه ان يرتبط بتقرير وتحديد السياسات التنظيمية بدأ بإستقطاب الموارد البشرية الكفاءة وإختيارها وتعبئتها وتدريبها وتطويرها واستثمار قدراتها بكل فاعلية، لذا ان تخطيط ووضع السياسات التشغيلية والتطويرية والتدريبية يرتبط بشكل جوهري بالأسس السليمة لعملية التقييم لأداء الأفراد العاملين.

2. **تحسين الأداء وتطويره:** إن عملية التقييم تساعد الإدارة في المنظمة في معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين لديها، ومن شأنه ان يحفز الأفراد العاملين ويدعو كل منهم إلى إستثمار جوانب القوة في مساره الوظيفي وتطويره بالشكل الأفضل، اما الأفراد ذوي القدرات والمهارات الضعيفة سواء على الصعيد المهني (التخصص) او الإداري فإن الإدارة تسعى معهم لممارسة سبل التطوير المناسبة من خلال التدريب مثلاً في المجالات التي يشعرون بالضعف فيها ولذا فغن التقييم من شأنه أن يؤشر الجوانب المرتبطة بالأفراد من حيث القوة والضعف وبالتالي يصار لتطويرها وتحسينها، مما ينعكس أثره إيجابياص على مستوى الأداء العام للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة.

3. **تحديد الإحتياجات التدريبية:** مما لا شك فيه ان التقييم السليم لأداء العاملين من شأنه أن يساهم في تحديد البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء العاملين في المنظمة، إذ ان الإحتياجات التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء العاملين في المنظمة، إذ ان الإحتياجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين أداء العاملين في المنظمة.

4. **وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت:** نظراً لأن التقييم العادل للأداء من شأنه أن يبين بوضوح مستوى الإنجاز الفعلي للعامل ومدى قدرته على تحقيق متطلبات وواجبات العمل بدقة، لذا فإن الحوافز والمكافآت التي تقدم لهؤلاء العاملين تعتمد على الجهد الفعلي المبذول من قبلهم مصداقاً لقوله تعالى (وليسَ لِلإِنسَانِ إِلاَّ مَا سَعَى) ولذا فإن المكافآت المعطاة للعامل تستند على الجهد المنجز في تحقيق الأداء وهذا ما يعزز لدى العاملين عدالة التوزيع للحوافز والمكافآت من شأنها أن تعمق الولاء والانتماء للمنظمة وتشعر الفرد العامل بأن الإدارة العليا تعترف بفضل العاملين في قيامهم بالإنجاز السليم وعدالتهم بالتقييم وإعطاء كل ذي حق حقه وفقاً للأداء سيما في معايير الحوافز والمكافآت، أما الأفراد ذوي الكفاءات العلمية المتدنية قد تأخذ بشأنهم بعض الجزاءات كحرمانهم من العلاوات الدورية او من نصيبهم في الأرباح اليت ييتم توزيعها وقد تلجأ الإدارة أحياناً لإيقاع بعض العقوبات التأديبية وغيرها، ومن هنا يتضح بجلاء أن عملية التقييم تساهم تساهم بوضع السياسات التنظيمية العادلة في إعطاء الحوافز أو المكافآت أو الحرمان منها وفق طبيعة وفلسفة المنظمة بشأن الثواب والعقاب وأسس استخدامه.

5. **انجاز عمليات النقل والترقية؛** أن تقييم الأداء من شأنه أن يساعد الإدارة العليا بمعرفة حقيقة الأفراد العاملين لديها من حيث المهارات والقدرات والقابليات إذ يساهم التقييم الموضوعي بمعرفة الفائض أو النقص بالموارد البشرية من ناحية ويمكن الإدارة بنقل أو ترقية الموظفين العاملين ذوي الكفاءات العلمية والعملية لموقع أو مراكز وظيفية ينسجم مع قدراتهم وقابليهم في الأداء. وهذا ما يجعل الغدارة العليا بالمنظمة على دراية تامة بإمكانية الترقية أو النقل أو الإستغناء عن العاملين ذوي الكفاءات المتدنية في الأداء.

6. **معرفة معوقات ومشاكل العمل؛** يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكامن الخلل أو الضعف في اللوائح والسياسات والبرامج والإجراءات والتعليمات... إلخ، المطبقة في العمل من ناحية ومعرفة الضعف أيضاً في المعدات والأجهزة والآلات، أي أن التقييم يكشف مكامن القوة والضعف عموماً في جميع العناصر الإنتاجية وبالتالي يمكن للمنظمة من

تحسين أو تطوير قدرات هؤلاء الأفراد من خلال إجراءات التحسين والتغييرات المطلوبة بمختلف البرامج والسياسات والإجراءات والموازنات وغيرها من المتطلبات التي يمكن أن تكون رافداً فعالاً في تحقيق إنجاز العاملين بفعالية وكفاءة عالية.

إن حقائق الأهمية التي تكمن في إطار التقييم العادل والفعال تمتد لآفاق متعددة الأهداف ولذا يصر إلى اعتمادها في جميع المنظمات كوسيلة جوهرية يرتكز إليها في التطوير الهادف للأداء.

### 2-2-3 وظائف تقييم الأداء

يجب تقييم العاملين الجدد بعد تدريبهم لتحديد تأثير التدريب وتقدير ما تم تعليمه بصورة واقعية، وإن تقييم الوظيفة يجب أن يكون عملية دائمة وغير محدودة بالعاملين الجدد، وإن معظم إجراءات تقييم أداء العاملين يتضمن شكلاً من سلم التصنيف الوظيفي علماً إن تقييم العاملين الوظيفي يؤدي عدة وظائف من بين هذه الوظائف:

1. يحدد إن كان العامل الجديد يؤدي وظيفة بصورة صحيحة.
2. يعمل التقييم كأداة لتشجيع العامل في المنظمة.
3. يدع العاملين ليعرفوا جودة أدائهم وهل إنهم يسايطرون أو يتجاوزون توقعات المنظمة.
4. يقوي ويشجع على عادات العمل في المنظمة مما يعني رفع الروح المعنوية للعاملين.
5. يشخص ويعيق عادات العمل الضعيفة وغير السليمة.
6. يقدم أساساً للعمل الانضباطي وحوادث الطرد عند الضرورة، ويجب تقييم العاملين على أساس منتظم، ومن الأفضل إنجاز التقييمات مرتين سنوياً وحتى لو تم التقييم مرة واحدة سنوياً أفضل من عدم وجود تقييم، ويجب أن يقيم العاملون الجدد عند إنهاء فترتهم التجريبية وتعاد بعد ستة أشهر، وخلال تقييم العامل فإنه من المهم أن يستمسك المشرف أو المدير بقواعد معينة. (الطائي، وآخرون، 2006، ص232)

## 2-2-4 خطوات تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء عملية معقدة، تتداخل فيها كثير من القوى والعوامل ولذا فإن على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في إدارات الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطاً جيداً، وأن يتبعوا خطوات منطقية متسلسلة لكي يحقق تقييم الاداء أهدافه. وقد اختلف الباحثون في عدد الخطوات التي تتكون منها عملية تقييم الأداء فبعضهم توسع في تلك الخطوات وبعضهم ضيق منها. فمثلاً جاري لاثام (Gary P. Latham) وكينيث وكسلي (Kenneth N. Wexley) حددا الخطوات التالية لعملية تقييم الأداء:

1. استعراض المتطلبات القانونية.
  2. إجراء تحليل الوظائف.
  3. تطوير أداء التقييم.
  4. إختيار الملاحظين (المقيمين).
  5. تدريب الملاحظين (المقيمين).
  6. قياس الأداء.
  7. تزويد الموظفين بنتائج التقييم.
  8. وضع أهداف التقييم في ضوء النتائج.
  9. منح الثناء أو الجزاء نتيجة تقييم الأداء. (درة، و الصباغ، 2008، ص262)
- وتتبع عملية إدارة الأداء وفقاً ل (حريم، 2013، ص254) بصورة عامة المراحل الآتية:
1. تحديد الأهداف.
  2. وضع معايير / مستويات الأداء.
  3. إبلاغ العاملين بالمعايير والمستويات المتوقعة.
  4. قياس الأداء الفعلي.
  5. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير / المستويات المتوقعة.
  6. المناقشة والتغذية العكسية.

7. وضع خطط لتطوير الأداء.

8. المتابعة.

## 2-2-5 من يقوم بعملية التقييم:

يبدو من المهم تحديد الجهة المؤهلة لتقرر مدى كفاءة الموظفين في القيام الموكلة إليهم. وهناك عدة بدائل في هذا الصدد نذكرها حسب ترتيبها من حيث مدى الأخذ بها من قبل منظمات الأعمال المختلفة.

### 1. تقييم الرئيس المباشر:

من الطبيعي أن يقوم الرئيس أو المسئول المباشر بعملية التقييم كونه الشخص الأكثر معرفة بعمل الموظف. وتأخذ أغلب الممارسات بهذا الأسلوب مع إعطاء المسئول الذي يلي المسئول المباشر نسبة معينة في التقييم. كأن يعطى الرئيس المباشر وزن 90% من الدرجة و10% للرئيس الأعلى.

### 2. تقييم الزملاء:

تأخذ بعض منظمات الأعمال بأسلوب تعطي فيه أدواراً للأطراف الأخرى ذات العلاقة بعمل المرؤوس. ووفقاً لهذا المنطق تعطى نسبة من التقييم للزملاء كونهم على علم بعمل زملائهم وينعكس عليهم مدى التعاون أو عدم التعاون.

### 3. التقييم من خلال لجان:

يعني هذا الأسلوب أن تتم عملية التقييم من قبل لجنة مكونة من الرؤساء ذوي العلاقة بعمل الموظف مثل الرئيس المباشر، والرئيس الأعلى منه، وممثل عن إدارة الموارد البشرية بحيث يقومون مجتمعين بعملية التقييم مما يكون أقرب للعدالة والحيلولة دون احتكار قرار التقييم بيد شخص واحد.

### 4. التقييم الذاتي:

يمكن أن يكون للموظف الذي يتم تقييمه دوراً في عملية التقييم بحيث يطلب إليه أن يقيم نفسه بداية، ويقدم ذلك التقييم للرئيس المباشر الذي يناقشه في تقرير التقييم قبل أن يعتمد بالموافقة أو بالتعديل. ومن شأن هذا الأسلوب أن ينمي مفهوم الرقابة الذاتية لدى الموظف ويملي عليه الحرص

المسبق على العمل بجدّ لأنه يعرف أنه ستتم مناقشته فيما سيقدمه في تقرير تقييم الأداء باعتباره أول من يبدأ بعملية التقييم.

#### 5. تقييم الرئيس من قبل المرؤوسين:

يتم وفق هذا الأسلوب تقييم الرؤساء من قبل جميع مرؤوسيهم نظراً لكون القدرة على القيادة تعتمد بدرجة ما على حسن التعامل مع المرؤوسين والقدرة على التأثير فيهم.

#### 6. التقييم بدرجة 360 درجة:

كما توجي التسمية يعتمد التقييم على ضرورة مشاركة كافة الأطراف التي لها علاقة بعمل الموظف في عملية التقييم. حيث يشارك في عملية تقييم الموظف الرئيس المباشر وزملاء الموظف ومرؤوسيه والمراجعون ممن يتعاملون معه. (القيوتي، 2010، ص 201-203)

## 3-2 الدراسات السابقة:

### اولا الدراسات العربية

1- ابو عاشور والنمري، (2013)، "مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في الجامعة وعددهم ( 2410 ) ، منهم (683) عضو هيئة تدريس، وبلغت عينة الدراسة ( 647 ) و ( 1727 ) إداري للعام الدراسي 2011/2010 عضو هيئة تدريس وأداري في جامعة اليرموك، منهم ( 320 ) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الهيئة التدريسية الكلي، و(327) إداريا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الهيئة الإدارية الكلي، و أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة، وجاء مجال التنفيذ الالكتروني في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاه مجال التنظيم الالكتروني ، وبدرجة مرتفعة، في حين جاء مجال الرقابة والتقييم الالكتروني في المرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة، وجاء مجال الرقابة والتقييم الالكتروني في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الإداريين كانت بدرجة متوسطة، وجاء مجال التنفيذ الالكتروني في المرتبة الأولى، وبدرجة مرتفعة تلاه مجال التنظيم الالكتروني، وبدرجة مرتفعة، وجاء مجال التقييم الالكتروني في المرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة، في حين جاء مجال التخطيط الالكتروني في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة . وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة؛ الرتبة الأكاديمية أو الجنس أو الكلية على الأداة ككل، وفي جميع المجالات، وبينت النتائج عدم وجود فروق في وجهة نظر الإداريين حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لاختلاف متغير الجنس على الأداة ككل، وفي جميع المجالات، ووجود فروق تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي بين حملة مؤهل الدبلوم فما دون وحملة مؤهل البكالوريوس والدراسات العليا لصالح حملة البكالوريوس والدراسات العليا في مجالي التخطيط الالكتروني والرقابة والتقييم الالكتروني وفي الأداة ككل، ووجود فروق بين حملة مؤهل الدبلوم فما دون وحملة مؤهل الدراسات العليا لصالح حملة الدراسات العليا في مجال التنفيذ الالكتروني.

## 2- الشواورة، (2011) " أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة"

يندرج موضوع دراسة رضا الطلبة ضمن المداخل الحديثة لتطوير التعليم العالي في مختلف دول العالم ، إذ أصبح رضا الطلبة عنصراً أساسياً من عناصر الجودة والاعتمادية في التعليم الأولي والعالي على حد سواء، لذا هدف هذا البحث إلى قياس أثر الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا لدى طلبة جامعة مؤتة ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلاب وطالبات جامعة مؤتة والبالغ عددهم حوالي ( 5.16 ) ألف طالباً وطالبة، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (1650) طالباً وطالبة موزعين على مختلف تخصصات طلبة البكالوريوس من السنة الأولى وحتى السنة الرابعة أي ما يقارب (10%) من مجتمع الدراسة . وقد توصلت الدراسة إلى إن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتغيرات المستقلة والمتمثلة في الأجهزة والبرمجيات والأنظمة الالكترونية والموارد ( مستوى دلالة البشرية على المتغير التابع المتمثل في رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة ، وقد تقدمت الدراسة بالعديد من التوصيات التي كان من أهمها أخذ رضا الطلبة بالحسبان كأحد مكونات الجودة والاعتمادية عند تطبيق الإدارة الالكترونية، وضرورة أن تسعى إدارة الجامعة أولاً بأول إلى سد احتياجات الطلبة وتلبية توقعاتهم الرقمية بما يتماشى وروح العصر.

## 3- الناصر، (2011)، دراسة بعنوان مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر

لتكنولوجيا المعلومات الحديثة دوراً رئيسياً في إحداث التحولات المختلفة في العمل الإداري، حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري وتطوير أساليبه وتوفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل وتكلفة، إن العديد من المزايا التي تمنحها تكنولوجيا المعلومات الحديثة للعمل الإداري من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية صبغة الجودة على أعمال ونشاطات المؤسسة المختلفة، الأمر الذي بدوره يمكنها من تحسين أدائها وتحقيق الجودة بشكل أفضل. وفي هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر. ولتحقيق ذلك صيغت أربع فرضيات، اختبرت بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة.

النتائج المتحصل عليها تشير إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الالكترونية بشكل منفرد، مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة.

4- عاشور ، (2010)، دراسة بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "

تهدف هذه الدراسة الى إزالة الغموض والتعرف علي مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها علي ترشيد الخدمة العمومية و الوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا ومحاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الالكترونية وكيف أثرت آليات في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

5- خلوف، إيمان،(2010)"واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات"

هدفت هذه الدراسة تعرف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، والموقع الجغرافي، وموقع المحافظة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية(، في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية) في الضفة الغربية، والبالغ عددهم(652) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من(322) مديراً ومديرة، أي ما يقارب (49.4 %) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات ذات الصلة، وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين، وتم استخراج معامل الثبات بوساطة معادلة كرونباخ ألفا، إذ بلغ (0.92) ، وبعد أن تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية، تم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

6- المسعودي، سميرة،(2009)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية.

التعرف على معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية وتتمثل في المعوقات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية (والتعرف على ابرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية حيث سوف يتم استخدام المنهج الوصفي

المسحي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات تكونت عينة الدراسة من ( 100 ) فردا تتمثل في مديري وموظفي الموارد البشرية، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. تم استخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النسبة لمئوية، كما تم استخدام تحليل معامل ارتباط (chi-square) بيرسون.

7- العريشي، محمد، (2008)، دراسة بعنوان " إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)".

تهدف هذه الدراسة للتعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة اضافة الى انها تهدف للتعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، والتعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية، تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي.

8- دراسة (الدوسري ، 2007 ) والتي أجريت تحت عنوانها "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس / دراسة ميدانية على كليتي الآداب والعلوم للبنات في الدمام "

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على كليتي الآداب والعلوم للبنات في الدمام ، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وكان من أهم نتائجها الإقرار بأن آراء أفراد العينة نحو المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية قد كانت إيجابية بوجه عام حيث لوحظ الإلحاح الشديد لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وإن هناك فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة ترجع للإمام بالكمبيوتر والشبكة العنكبوتية فيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية ، والآثار الإيجابية ، والمعوقات ، ومقترحات الإدارة الإلكترونية ، وفروق دالة إحصائية بين أفراد العينة ترجع إلى كلية الآداب ، وذلك بالنسبة للمعوقات الإدارية الإلكترونية وإلى نوع الوظيفة لصالح التعليمية، وذلك بالنسبة للمحور الثاني "الآثار الإيجابية للإدارة الإلكترونية" ، والمحور الرابع وهو "مقترحات الإدارة الإلكترونية"، وإلى نوع المؤهل العلمي (لصالح الماجستير) ، وذلك بالنسبة لمعوقات الإدارة الإلكترونية.

9- المغربي، عبد الحميد،(2004)، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها"

يهدف هذا البحث إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة بميناء دمياط، هذا إلى جانب ترتيب تلك المتطلبات بحسب أهميتها من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة بالميناء. قياس الأهمية النسبية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية محل الدراسة. تحليل اتجاهات العاملين بالأجهزة المختلفة بالميناء نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة وتفسيرها للوقوف على العوامل المحددة لتلك الاتجاهات. تحليل اتجاهات العاملين في المستويات الإدارية (العليا – الوسطي – التنفيذية) بالميناء نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدم وتفسيرها. تقديم بعض المقترحات والتوصيات حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية واتجاهات العاملين نحوها.

## ثانيا الدراسات الاجنبية

قام (Russell, 2004) بدراسة عنوانها: "كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية: دراسة نوعية.".

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها :

1- أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد.

2- كما أن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجاباً على مهام مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك عن طريق توفير وقت إضافي، يمكن استغلاله في مقابلة الاحتياجات الخاصة لكل طالب وجهاً لوجه بدلاً من معالجة الاستمارات داخل المكاتب، ما يؤدي إلى انتفاع المدرسة بمنافع التكاليف الفائضة التي تُصرف على الأعمال الورقية وأماكن التخزين، وإتاحة الفرصة لمرشدي الطلاب للتركيز على نموهم الأكاديمي، كما تساعد في النقل الآلي للمستندات الخاصة بالطلاب من مدرسة إلى أخرى بسرعة ودقة.

3- من معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية قلة التمويل، وقلة الدورات التدريبية.

قام (Fairbank et al.,2003) "بدراسة عنوانها " :تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين من خلال توظيف وسائط الحاسب الآلي: دراسة نوعية.".

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف متطلبات تحفيز الإبداع من خلال اقتراح نظام لإدارة الموظفين اعتماداً على نظام الاتصالات بواسطة الحاسب الآلي، و الاستفادة من مقترحات الموظفين باستخدام الحاسب الآلي في دعم الاتصالات واتخاذ القرارات . واستخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها:

1- أن تشغيل نظام معلومات (IS) على أساس مقترحات الموظفين، يقوم على أساس تحفيزي يعمل على تشجيع إبداعية الموظفين بإقناعهم بأنهم مصادر قيمة للأفكار.

2- ضرورة توفير بنية تحتية للاتصالات، لتعزيز الانسياب الحر للمعلومات والأفكار.

3- كما بينت الدراسة أن التحول من نظام مقترحات الموظفين العادي، الذي يعتمد على صناديق الاقتراحات إلى استخدام أنظمة متطورة، وتقنيات الحاسب الآلي، يؤدي إلى دعم الاتصالات واتخاذ القرارات عن طريق تسهيل انسياب العمل التعاوني ودعم القرار الجماعي على مستوى المنظمة، وتوفير مبدأ العدالة بإتاحة فرصة المشاركة بإبداء الرأي لجميع الوحدات، وتشجيع الاستجابة الوقتية، وتقديم مقترحات أصيلة ومفيدة، وتقديم تغذية عكسية للمقترحات، وتسهيل تنفيذها، والعمل على إزالة المعوقات التي تعترض سبل الاتصالات والقرارات، مثل التسلسل الهرمي للسلطات، والتحسين من تقديم المقترحات.

#### ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن سابقتها من حيث المشكلة كونها تناولت العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية واثرها على أداء العاملين وهذا يبرز أهمية هذا الموضوع بالنسبة للدراسات السابقة ، كما أن أياً من الدراسات السابقة لم تطبق على شرطة ابوظبي في دولة الامارات.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### 1-3 منهجية الدراسة

##### 1-1-3 تصميم الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق دراسة الحالة، وذلك للتعرف على أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي.

##### 2-1-3 مصادر جمع البيانات:

تم جمع البيانات والمعلومات بالاعتماد على نوعين من المصادر هي:

1. مصادر أولية: و التي تتعلق باستبانة الدراسة التي تم تصميمها لتحقيق أهداف الدراسة ، و التي اشتملت على قسمين تناول الأول منها المعلومات الشخصية و الوظيفية للمستجيبين من حيث) النوع الاجتماعي، العمر، الوظيفي، المستوى التعليمي، و الخبرة العملية) بينما تناول القسم الثاني متغيرات الدراسة المستقلة و التابعة.

2. مصادر ثانوية: وهي الكتب والمراجع العلمية و الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

##### 3-3-3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون المجتمع الكلي للدراسة من جميع المديرين العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة وذلك بسبب طبيعة عمل الباحث ورغبته في تسليط الضوء على أهمية هذا الموضوع في العمل الشرطي، حيث تم أخذ عينة ملائمة من (300) إداري لتوزيع استبانة الدراسة عليهم. وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة:

## (1) الجنس:

جدول (1)  
توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

نسبة	تكرار	
85%	255	ذكر
15%	45	أنثى
100%	300	المجموع

يشير الجدول أعلاه أن نسبة الذكور البالغة 85% أعلى من نسبة الإناث البالغة 15%، مما يدل على أن النسبة الأكبر من العاملين في شرطة أبوظبي من الذكور، وهذه النتيجة منطقية نتيجة تزايد الرغبة لدى الذكور في دولة الامارات ووفقا للثقافة السائدة للالتحاق بالعمل الشرطي و الأجهزة الأمنية.

## (2) العمر:

جدول (2)  
توزيع عينة الدراسة حسب العمر

نسبة	تكرار	
27.7%	83	22 – 30 سنة
44.7%	134	31 – 39 سنة
18%	54	40 – 48 سنة
9.7%	29	49 فأكثر
100%	300	المجموع

يشير الجدول أعلاه إلى أن 27.7% من العينة تتراوح أعمارهم بين (22 – 30) سنة و 44.7% من العينة تتراوح أعمارهم بين (31-39) سنة والباقي تزيد أعمارهم عن 40 سنة وبما يدل على انخفاض المعدلات العمرية لأفراد العينة، وهذا يتناسب و طبيعة العمل المفروضة على العاملين في الجهاز الشرطي.

## (3) الوظيفة:

جدول ( 3 )  
توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

نسبة	تكرار	
22%	66	مدير دائرة
43.3%	130	رئيس قسم
34.7%	104	أخرى
100%	300	المجموع

نلاحظ أن 22% من العينة مدرء دوائر، و43.3% من العينة رؤساء أقسام أما 34.7% من العينة فيعملون في وظائف أخرى، و تعتبر هذه النتيجة منطقية و تتناسب مع توزيع العاملين وفقا للمستويات الوظيفية المختلفة.

## (4) المستوى التعليمي:

جدول ( 4 )  
توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

نسبة	تكرار	
-	-	ثانوية عامة فما دون
13.3%	40	دبلوم
70%	210	بكالوريوس
16.7%	50	ماجستير
-	-	دكتوراه
100%	300	المجموع

نلاحظ أن 13.3% من العينة من حملة الدبلوم، و70% من العينة من حملة البكالوريوس والباقي من حملة الماجستير، وهذا يعكس اهتمام الأجهزة العليا في إمارة أبوظبي بتعيين حملة المؤهلات الجامعية في شرطة إمارة أبوظبي و بما يساهم في تحسين مستوى الأداء فيها.

## (5) الخبرة العملية:

جدول (5)  
توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

نسبة	تكرار	
33.3%	100	5 سنوات فيما دون
30%	90	6-10 سنوات
26.7%	80	11 - 15 سنة
10%	30	16 سنة فأكثر
100%	300	المجموع

نلاحظ أن 33.3% من العينة تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و30% من العينة تتراوح خبرتهم بين (6-10) سنوات و26.7% من العينة تتراوح خبرتهم بين (11-15 سنة) والباقي أكثر من 15 سنة، مما يدل على انخفاض الخبرة العملية لأفراد العينة ، وتتفق هذه النتيجة مع انخفاض المعدلات العمرية لأفراد العينة والذي انعكس على متوسط الخبرة العملية لديهم.

## 2-3 اختبار الصدق والثبات:

لقد تم اختبار الصدق الظاهري للمقياس عن طريق عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين في مجال الدراسة ، حيث تم الاستفادة من اقتراحاتهم البناءة في تعديل الاستبانة و الخروج بها في صورتها الحالية.

كما تم استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث بلغت قيمة  $\alpha = 0.946$  وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة 0.60 كما تبين أن قيمة الفا جيدة بالنسبة لمتغيرات الدراسة حيث تم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

## جدول (6)

## اختبار الثبات

قيمة $\alpha$	
0.808	تكنولوجيا المعلومات
0.846	تدريب العاملين
0.734	القوانين والتشريعات
0.83	الدعم الإداري
0.882	أداء العاملين
0.924	الإدارة الإلكترونية

### 3-3 اختبار Mullicollinearity

لقد تم استخراج اختبار VIF لاختبار مدى وجود تداخل بين المتغيرات المستقلة حيث تبين أن

قيمة  $VIF > 10$  مما يدل على عدم وجود Multicolleniarty

المتغير	قيمة VIF
تكنولوجيا المعلومات	2.262
تدريب العاملين	2.438
القوانين والتشريعات	2.02
الدعم الإداري	1.934

### 4-3 اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) بيانات الدراسة:

لقد تم استخدام اختبار (K-S) لاختبار مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث تبين أن قيمة sig لكل متغير اقل من 0.05 مما يدل على عدم اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، ولكن وفقاً لنظرية central limit theorem والتي تعتبر ان ارتفاع حجم العينة يجعل من البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ، فقد ارتأى الباحث استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة . والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (K-S):

#### جدول ( 7 )

#### نتائج اختبار (K-S)

المتغير	قيمة K-S	قيمة Sig
تكنولوجيا المعلومات	1.815	0.000
تدريب العاملين	1.936	0.001
القوانين والتشريعات	1.836	0.002
الدعم الإداري	1.725	0.005
أداء العاملين	1.5794	0.012

### 5-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical package for social sciences في تحليل البيانات الأولية التي تم جمعها لأغراض هذه الدراسة، وتمشيا مع طبيعة هذه الدراسة، وأهدافها، وأسئلتها، تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها بعض الأساليب الوصفية مثل: النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة المختلفة من أجل عرض وتبويب وقراءة أهم ملامح وخصائص عينة الدراسة، وإعطاء وحق شامل لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المختلفة.

- تم استخدام اختبارات إحصائية منها (كرونباخ ألفا) بهدف التحقق من التجانس أو الاتساق الداخلي لأداة القياس والتأكد من ثباتها.
- تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.
- اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) بيانات الدراسة
- كما تم استخدام اختبار 2 Way ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

## الفصل الرابع

# تحليل البيانات وعرض النتائج

## الفصل الرابع

### تحليل البيانات وعرض النتائج

#### 1-4 عرض نتائج الدراسة

لقد تم استخدام برنامج SPSS V<sub>22</sub> لإجراء المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم تجميعها من عينة مؤلفة من 300 مستجيبين، حيث تم استخدام كل من الإحصاء الوصفي من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري، واختبار الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم تلخيص النتائج في الجداول أدناه:

#### الاجابة على تساؤلات الدراسة:

1- ما مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في شرطة ابوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة؟  
لقد تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاجابة على التساؤل أعلاه ، والجدول ادناه يوضح ذلك:

#### جدول ( 8 )

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الادارة الالكترونية في شرطة ابوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	3	.94035	3.3420	تكنولوجيا المعلومات
متوسط	1	.88394	3.5900	تدريب العاملين
متوسط	2	.92753	3.4783	القوانين والتشريعات
متوسط	4	1.05911	3.0450	الدعم الإداري
متوسط			3.3865	المتوسط العام لإبعاد الإدارة الإلكترونية

يشير الجدول اعلاه إلى وجود مستوى متوسط من تطبيق الادارة الالكترونية في شرطة أبوظبي حيث بلغ المتوسط العام 3.3865 ، كما نلاحظ أن بعد تدريب العاملين هو اكثر الأبعاد تطبيقا من قبل أفراد العينة بمتوسط حسابي يبلغ 3.59 ، ويليه بعد القوانين و التشريعات بمتوسط حسابي يبلغ 3.4783 ، بينما احتل بعد تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي يبلغ 3.342، اما بعد الدعم الاداري فقد احتل المرتبة الأخيرة بين أبعاد الادارة الالكترونية بمتوسط حسابي يبلغ 3.045.

مما يدل على وجود فهم وإدراك واضح لأهمية الإدارة الإلكترونية لدى أفراد العينة في شرطة أبوظبي.

### 1- تكنولوجيا المعلومات:

#### جدول ( 9 )

#### المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق تكنولوجيا المعلومات

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	5	1.26269	3.2400	1. تتوفر في الدائرة التقنيات التكنولوجية الحديثة اللازمة لتبني الإدارة الإلكترونية.
متوسط	4	1.21490	3.3400	2. توفر الإدارة البرمجيات الحديثة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الإلكترونية.
متوسط	2	1.29175	3.3833	3. يمكن لأي موظف استخدام شبكات المعلومات في الدائرة بسهولة بكل سهولة ويسر .
متوسط	1	1.22133	3.4000	4. تتوفر في الدائرة شبكة الانترنت ذات السرعات العالية
متوسط	3	1.25901	3.3467	5. جميع اقسام و دوائر الدائرة ترتبط مع بعضها البعض بشبكة انترانت ( intranet ) داخلية
متوسط			3.3420	المتوسط العام لبعده تطبيق تكنولوجيا المعلومات

لقد تم الاعتماد على الفئات التالية لتحديد مستوى الموافقة على الفقرات أعلاه:

المستوى	
ضعيف	1 – 2.33
متوسط	2.34 – 3.66
مرتفع	3.67 – 5

ونلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية<sup>1</sup> نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) كما تبين أن الفقرة (4) "تتوفر في الدائرة شبكة الانترنت ذات السرعات

<sup>1</sup> إيجابية تعني: أنها تميل للموافقة

العالية " هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي 3.40، وتليها الفقرة (3) " يمكن لاي موظف استخدام شبكات المعلومات في الدائرة بسهولة بكل سهولة و يسر " بمتوسط حسابي يبلغ 3.3833، أما الفقرة (5) " جميع اقسام و دوائر الدائرة ترتبط مع بعضها البعض بشبكة انترانت (intranet) )) داخلية" وتصل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يبلغ 3.346، وتليها الفقرة (2) " تتوفر الادارة البرمجيات الحديثة اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية الالكترونية " بمتوسط حسابي يبلغ 3.34 وأخيراً الفقرة (1) "تتوفر في الدائرة التقنيات التكنولوجية الحديثة اللازمة لتبني الادارة الالكترونية " بمتوسط حسابي يبلغ 3.24 ويعكس المتوسط العام البالغ 3.342 مستوى متوسط من الموافقة على المتغير أعلاه. وهذا يعكس مستوى الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات وإدراك أفراد العينة لأهميتها في العمل الشرطي .

## 2- تدريب العاملين:

### جدول (10)

#### المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق تدريب العاملين

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع	3	1.18942	3.7000	6. تستخدم شبكة الانترنت على نطاق واسع بالعمل
متوسط	6	1.29175	3.2167	7. تعمل الدائرة على توفير المعرفة الكافية للعاملين بمفهوم الادارة الالكترونية
مرتفع	1	1.07222	3.7533	8. توفر الادارة للعاملين الدورات التدريبية اللازمة لتمكينهم من استخدام تطبيقات وبرامج الادارة الالكترونية .
مرتفع	2	1.23855	3.7333	9. تتيح الادارة الفرصة لجميع العاملين للاشتراك بالبرامج التدريبية المتاحة في مجال الادارة الالكترونية
متوسط	4	1.11231	3.6300	10. تقدم الدائرة برامج تدريبية متخصصة في مجال الادارة الالكترونية تتناسب مع طبيعة مهام و مسؤوليات كل موظف
متوسط	5	1.14060	3.5067	11. عند ترشيح العاملين لحضور دورات تدريبية تأخذ الدائرة بعين الاعتبار مدى انسجام مؤهلات الموظف و متطلبات البرنامج التدريبي
متوسط			3.5900	المتوسط العام لبعث تطبيق تدريب العاملين

نلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3)، كما تبين أن الفقرة (8) "توفر الإدارة للعاملين الدورات التدريبية اللازمة لتمكينهم من استخدام تطبيقات وبرامج الإدارة الالكترونية" هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.7533، وتليها الفقرة (9) "تتيح الإدارة الفرصة لجميع العاملين للاشتراك البرامج التدريبية المتاحة في مجال الإدارة الالكترونية" تتيح الإدارة الفرصة لجميع العاملين للاشتراك البرامج التدريبية المتاحة في مجال الإدارة الالكترونية" متوسط حسابي يبلغ 3.733، وتسجل الفقرة (6) "تستخدم شبكة الانترنت على نطاق واسع بالعمل" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يبلغ 3.7، وتليها الفقرة (10) "تقدم الدائرة برامج تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الالكترونية تتناسب مع طبيعة مهام و مسؤوليات كل موظف" بمتوسط حسابي يبلغ 3.63، أما الفقرة (11) "عند ترشيح العاملين لحضوردورات تدريبية تأخذ الدائرة بعين الاعتبار مدى انسجام مؤهلات الموظف ومتطلبات البرنامج التدريبي" فتصل المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يبلغ 3.5067 وأخيراً الفقرة (7) "تعمل الدائرة على توفير المعرفة الكافية للعاملين بمفهوم الإدارة الالكترونية" بمتوسط حسابي يبلغ 3.2167 والمتوسط العام البالغ 3.59 يعكس مستوى موافقة متوسط على المتغير أعلاه وهذا يعكس مدى الاهتمام بتدريب العاملين ورفع مستوى كفاءتهم وبما يعكس إيجاباً على مستوى أداء العاملين.

### 3- التشريعات:

#### جدول (11)

#### المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق التشريعات

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	3	1.34479	3.4700	12. تتوفر في الدائرة القوانين والأنظمة الناطمة لعملية الإدارة الالكترونية
مرتفع	1	.99118	3.9133	13. تتوفر التشريعات اللازمة للمحافظة على أمن وخصوصية المعلومات
متوسط	4	1.40670	3.0333	14. يتم تعديل بعض الأنظمة المتعلقة بالإدارة الالكترونية كلما دعت الحاجة الى ذلك
متوسط	2	1.18941	3.4967	15. تعترف الدائرة بقانونية التوقيع الالكتروني و إصدار الوثائق الكترونياً
متوسط			3.4783	المتوسط العام لبعده تطبيق التشريعات

نلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3)، كما تبين أن الفقرة (13) "تتوفر التشريعات اللازمة للمحافظة على أمن و خصوصية المعلومات " تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يبلغ 3.9133 تليها الفقرة (15) " تعترف الدائرة بقانونية التوقيع الالكتروني و إصدار الوثائق الكترونيا " بمتوسط حسابي يبلغ 3.4967 وتليها الفقرة (12) "تتوفر في الدائرة القوانين والأنظمة الناظمة لعملية الادارة الالكترونية " بمتوسط حسابي يبلغ 3.47 وتليها الفقرة (14) "يتم تعديل بعض الانظمة المتعلقة بالادارة الالكترونية كلما دعت الحاجة الى ذلك " بمتوسط حسابي يبلغ 3.033 والمتوسط العام البالغ 3.4783 يعكس مستوى موافقة متوسط على المتغير أعلاه.

مما يدل على وجود التزام لدى أفراد العينة بتنفيذ القوانين و التشريعات المتعلقة بالعمل الشرطي.

#### 4- الدعم الإداري:

#### جدول (12)

#### المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق الدعم الاداري

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط العام	
متوسط	3	1.36796	3.0400	16. توفر الادارة الدعم الاداري اللازم الذي لا يتغير بالتغيرات الادارية لضمان لنجاح مشروع الادارة الالكترونية
متوسط	4	1.19200	3.0233	17. تقدم الادارة الحوافز اللازمة بشقيها المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على استخدام والتفاعل مع تطبيقات الادارة الالكترونية
متوسط	2	1.25021	3.0467	18. هناك لجنة متخصصة مكلفة من مدير عام شرطة ابو ظبي معنية بالتخطيط والتقييم المستمر لمشروع الادارة الالكترونية
متوسط	1	1.38739	3.0700	19. ان المنهج الاداري المتبع في الدائرة يتناسب مع متطلبات مشروع الادارة الالكترونية
متوسط			3.0450	المتوسط العام لبعده تطبيق الدعم الإداري

نلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لان متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) كما تبين أن الفقرة (19) "ان المنهج الاداري المتبع في الدائرة يتناسب مع متطلبات مشروع الادارة الالكترونية" هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.07 ويليها الفقرة (18) " هناك لجنة متخصصة مكلفة من مدير عام شرطة ابو ظبي معنية بالتخطيط والتقييم المستمر لمشروع الادارة الالكترونية" بمتوسط حسابي يبلغ 3.0467، وتحتل الفقرة (16) " توفر الادارة الدعم الاداري اللازم الذي لا يتغير بالتغيرات الادارية لضمان لنجاح مشروع الادارة الالكترونية" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.04، وتليها الفقرة (17) "تقدم الادارة الحوافز اللازمة بشقيها المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على استخدام والتفاعل مع تطبيقات الادارة الالكترونية" بمتوسط حسابي يبلغ 3.0233 والمتوسط العام البالغ 3.045 يعكس مستوى موافقة متوسط على المتغير أعلاه. وهذا يعكس حجم الدعم الاداري لجميع الجوانب المتعلقة بالادارة الالكترونية وبما يساهم في رفع مستوى الاستفادة منها.

## 2- ما مستوى أداء العاملين في شرطة ابوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة ؟

لقد تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاجابة على التساؤل أعلاه ، والجدول ادناه يوضح ذلك:

### جدول (13)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	9	1.28667	3.1000	1- زاد التزام العاملين بساعات الدوام الرسمي .
مرتفع	1	1.11990	3.7000	2- يكرس العاملون جل وقتهم لإنجاز الأعمال بشكل سليم
متوسط	4	1.12407	3.5633	3- يبذل العاملون الجهد اللازم لانجاز الأعمال بطريقة صحيحة .
متوسط	3	1.17561	3.5767	4- يتوافر لدى العاملين الرغبة والحماس لانجاز الأعمال .

المستوى	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط	7	1.22808	3.4867	5- يتوفر لدى العاملين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة .
مرتفع	2	1.04622	3.6800	6- يحرص العاملون على تحقيق الأهداف العامة
متوسط	5	1.08507	3.5567	7- يوجد التزام وتقييد بأنظمة وقوانين العمل لدى العاملين .
متوسط	6	1.10785	3.5100	8- يتكيف العاملون بسهولة عند حدوث حالات طارئة في العمل.
متوسط	8	1.16318	3.3533	9- يتوفر لدى العاملين القدرة على الإبداع وتطوير العمل .
متوسط			3.5030	المتوسط العام لبعاد اداء العاملين

نلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

كما أن الفقرة (2) "يكرس العاملون جل وقتهم لإنجاز الأعمال بشكل سليم" هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.70 بينما الفقرة (1) " زاد التزام العاملين بساعات الدوام الرسمي" هي أقل الفقرات موافقة بمتوسط يبلغ 3.10 والمتوسط العام البالغ 3.5030 يعكس مستوى موافقة متوسط على المتغير أعلاه. مما يدل على مستوى تحسن متوسط في أداء عينة الدراسة

## 2-4 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية العدمية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للعوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### جدول رقم ( 14 )

نتائج ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة	F الجدولية	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.000	2.37	126.281	32.089	4	128.356	الانحدار
			.254	295	74.962	الخطأ
				299	203.318	الكلي

### جدول رقم ( 15 )

نتائج معاملات الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

معامل التحديد $r^2$	معامل الارتباط $r$	مستوى الدلالة	Beta	T الجدولية	T المحسوبة	b	المتغيرات المستقلة
		0.000			5.806	.758	الثابت
0.631	0.795	0.004	.154	1.96	2.890	.135	تكنولوجيا المعلومات
		0.000	.233	1.96	4.223	.217	تدريب العاملين
		0.000	.296	1.96	5.895	.263	القوانين والتشريعات
		0.000	.252	1.96	5.132	.196	الدعم الإداري

لقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد و نجد من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة (F المحسوبة = 126.281) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (H0) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG)، أكبر من 0.05 ونرفض الفرضية (H0) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG)

أقل من 0.05، فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للعوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة وتعتبر العلاقة قوية كون  $r=0.795$  والمتغيرات المستقلة تفسر 63.1% من التغير في المتغير التابع وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

#### الفرضية الفرعية الاولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة ( T المحسوبة=2.89) أكبر من قيمتها الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

#### الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة ( T المحسوبة=4.223) أكبر من قيمتها الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقوانين والتشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة ( T المحسوبة=5.895) أكبر من قيمتها الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقوانين والتشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للدعم الإداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

من مطالعتنا لنتائج الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة ( T المحسوبة=5.132) أكبر من قيمتها الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للدعم الإداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

### الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة تبعاً ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية).

لقد تم استخدام اختبار 2way ANOVA لاختبار الفرضية اعلاه حيث تم التوصل للنتائج

التالية:

### جدول رقم ( 16 )

#### نتائج 2 Way ANOVA لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Sig- F	F الجدولية	F المحسوبة	الفئات
0.591	1.28	0.953	العمر
0.093	1.31	1.292	المؤهل العلمي
0.896	1.35	0.743	الخبرة العملية

نلاحظ من الجدول اعلاه أن قيمة F المحسوبة أقل من القيمة الجدولية بالنسبة لمتغيرات (العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية) مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في العوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة تبعاً ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية).

# الفصل الخامس

## النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### 1-5 النتائج:

لقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. يوجد مستوى متوسط من تطبيق الادارة الالكترونية في شرطة أبوظبي ، كما نلاحظ أن بعد تدريب العاملين هو اكثر الأبعاد تطبيقا من قبل أفراد العينة ، ويليه بعد القوانين و التشريعات ، بينما احتل بعد تكنولوجيا المعلومات ، اما بعد الدعم الاداري فقد احتل المرتبة الأخيرة بين أبعاد الادارة الالكترونية .

مما يدل على وجود فهم وإدراك واضح لأهمية الادارة الالكترونية لدى أفراد العينة في شرطة أبوظبي.

2. فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على:

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعوامل المساعدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة

فقد تبين أنه يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة، وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي تم استعراضها في الدراسة. حيث تبين من استعراض المتوسطات الحسابية لفقرات أبعاد الادارة الالكترونية أن هنالك مستوى متوسط من التطبيق لهذه الفقرات انعكس على وجود مستوى تحسن متوسط في أداء العاملين في شرطة أبوظبي. وتعتبر العلاقة قوية كون  $r=0.795$  والمتغيرات المستقلة تفسر 63.1% من التغير في المتغير التابع

3. فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الأولى :

التي تنص على :

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

فقد تبين انه يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة. وتعتبر هذه النتيجة منطقية في ضوء الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في شرطة أبوظبي وهذا ما تم ملاحظته من اجابات عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس هذا البعد المهم في الادارة الالكترونية مما انعكس على اداء العاملين في الشرطة، إلا أنه تبين أن هذا المتغير وفقا لقيمة  $\text{Beta} = 0.154$  ، هو الاقل تأثيرا على اداء العاملين و قد يعزى ذلك إلى ان العمل الشرطي أصبح قائما بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات و بالتالي اصبحت الأهمية تتجه نحو باقي العوامل من حيث تأثيرها الاكثر ايجابية على أداء العاملين.

#### 4. فيما يتعلق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

فقد تبين انه يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتدريب العاملين على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة. وتؤكد هذه النتيجة اهمية التدريب في تطوير أداء العاملين في مختلف انواع المنظمات ومنها شرطة أبوظبي ، حيث لوحظ أن هنالك اهتمام بهذا البعد ضمن أبعاد الادارة الالكترونية لتأثيره الايجابي على اداء العاملين.

#### 5. فيما يتعلق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على:

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقوانين و التشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة.

فقد تبين انه يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقوانين و التشريعات على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الامارات العربية المتحدة. حيث أن الالتزام بالقوانين يساهم في ضبط الأداء لدى العاملين في العمل الشرطي، وقد تبين أن هذا المتغير هو الاكثر تأثيرا على أداء العاملين كون قيمة  $\text{Beta} = 0.296$  ، وتعتبر هذه النتيجة منطقية كون العمل الشرطي قائم على الالتزام بالقوانين و التشريعات.

## 6. فيما يتعلق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على:

لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم الإداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة

فقد تبين انه يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدعم الإداري على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة. حيث أن وجود وعي ودعم من قبل الإدارة يساعم في تحسين أداء العاملين في المنظمات.

## 7. فيما يتعلق الفرضية الرئيسية الثانية :

لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تأثير الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية).

فقد تبين انه لا فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تأثير الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شرطة أبوظبي في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً ل(العمر و المؤهل العلمي، الخبرة العملية) ، مما يدل على أن تأثير الإدارة الالكترونية يبرز بغض النظر عن أيه عوامل شخصية كالعمر أو المؤهل العلمي أو الخبرة العملية.

## 2-5 التوصيات:

يوصي الباحث بما يلي:

1. يجب أن تزيد الإدارة في شرطة أبوظبي من تطبيق البرمجيات الحديثة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالشكل الذي يبرز تأثيرها على أداء العاملين.
2. يجب أن تزيد الإدارة في شرطة أبوظبي من تطبيق التقنيات التكنولوجية الحديثة اللازمة لتبني الإدارة الإلكترونية
3. توفير المعرفة الكافية للعاملين في شرطة أبوظبي بمفهوم الإدارة الإلكترونية
4. العمل على تعديل بعض الأنظمة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية في شرطة أبوظبي كلما دعت الحاجة الى ذلك
5. يجب ان تقدم الإدارة في شرطة أبوظبي الحوافز اللازمة بشقيها المادية و المعنوية لتشجيع العاملين على استخدام والتفاعل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية
6. ضرورة متابعه التزام العاملين في شرطة أبوظبي بساعات الدوام الرسمي
7. ضرورة توفير بنية تحتية للاتصالات، لتعزيز الانسياب الحر للمعلومات والأفكار في شرطة أبوظبي
8. وضع الإستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية في شرطة أبوظبي.
9. وضع التشريعات القانونية اللازمة للتطبيق الإلكتروني للإدارة في شرطة أبوظبي.
10. توفير الإعتمادات المالية اللازمة والإمكانات المادية للتطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية في شرطة أبوظبي
11. إجراء دراسات أخرى بالتطبيق على منظمات أخرى

## قائمة المراجع

## المراجع:

1. أبو عاشور، خليفة، والنمري، ديانا، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، مجلد9 ، عدد 2، ص 199-220، (2013).
2. أحمد، محمد، *الإدارة الالكترونية*، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، (2009).
3. حريم، حسين، *إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل-*، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، (2013).
4. الحسنات، ساري، "*معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية*"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، الدول العربية، (2011).
5. حسونة، فيصل، *إدارة الموارد البشرية*، عمان : دار أسامة للنشر و التوزيع، (2007).
6. حمود، خضير، وياسين الخرشة، *إدارة الموارد البشرية*، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، (2007).
7. خلوف، إيمان، *واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات*، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية، (2010).
8. درة، عبد الباري و زهير الصباغ، *إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحنى نظمي*، عمان: دار وائل للنشر، (2008).
9. الدوسري ، عبد الله، *مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*، دراسة ميدانية على كليتي الآداب والعلوم للبنات بالدمام ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، (2007).
10. ديري، زاهد و سعادة الكسواني، *إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة*، عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، (2009).
11. رضا ،هاشم، *تنمية وبناء نظم الموارد البشرية عمان: دار الراية للنشر والتوزيع*، (2010).
12. السالمي، علاء، *نظم دعم القرارات*، عمان: دار وائل للنشر، (2005).

13. السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية - منظور استراتيجي، عمان: دار غريب للنشر والتوزيع، (2008).
14. الشواورة، فيصل، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا لدى الطلبة في جامعة مؤتة، المطبوعات الإلكترونية لجامعة مؤتة، (2011).
15. صالح، محمد، إدارة الموارد البشرية- عرض وتحليل، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، (2004).
16. الطائي، يوسف ومؤيد الفضل وهاشم العبادي، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل، عمان: دار الوراق للنشر و التوزيع، (2006).
17. عبد الكريم ،عاشور، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، جامعة منتوري - قسنطينة، (2010).
18. العريشي ، محمد، " إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين )، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة ام القرى، (2008).
19. غنيم، أحمد، الادارة الإلكترونية -آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، بدون ناشر، (2004).
20. القريوتي، محمد، الوجيز في إدارة الموارد البشرية ، عمان ، دار وائل للنشر، (2010).
21. كافي، مصطفى، الادارة الإلكترونية، دمشق: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، (2012).
22. المسعودي، سميرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة )، (2009).
23. المعاني، أحمد وأحمد عريقات واسماء الصالح و ناصر جرادات، قضايا إدارية معاصرة، عمان : دار وائل للنشر، (2011).
24. المغربي، عبد الحميد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط"، بحث منشور ، المؤتمر العلمي السنوي العشرون،

- صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية ، 20-22 أبريل 2004 جامعة المنصورة، (2004).
25. الناصر، موسي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، (2011).
26. نجم، نجم، الادارة و المعرفة الالكترونية – الاستراتيجية – الوظائف- المجالات، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، (2008).
27. نجم،نجم، الادارة الالكترونية – الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، السعودية: دار المريخ للنشر، (2004).
28. نصر الله،حنا، إدارة الموارد البشرية، عمان : دار زهران للنشر و التوزيع، (2009).
29. الوادي، محمود و بلال الوادي، المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، (2011).
30. ياسين، سعد، الادارة الالكترونية، عمان : دار ليازوري للنشر والتوزيع، (2010).

## المراجع الأجنبية:

1. FairBank, J. & et.al (2003). Motivating creativity through a computer mediated employee suggestion management system. **Behaviour & Information technology**, Volume 22, Issue 5 .
2. Russell, A. (2004). **How School Counselors Could Benefit from E-Management Solutions: The Case of Paperwork**. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational, Information Center, ERIC Number ED 478218.
3. Serhan, D. (2007). School Principals' Attitudes Towards The Use Of Technology: United Arab Emirates Technology Workshop. **The Turkish Online Journal of Educational Technology** .Volume 6, Issue 2 Article 5. pp 42-46

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم ادارة الاعمال

### الاستبانة

الزملاء والزميلات الأعزاء:

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإعداد دراسة حول " أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شرطة

أبوظبي "

نرجو التكرم بقراءة جميع الفقرات الواردة والإجابة عليها حسب ارائكم، وتعبئة الإستبانة

والإجابة عن كل فقرة بموضوعية ودقة علما بأن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن

تستخدم إلا لغايات البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحث

محمد علي سعيد الدرعي

## أولا المعلومات الشخصية و الوظيفية

ضع إشارة x على الإجابة المناسبة:

1. النوع الاجتماعي :

- ذكر       انثى

2. العمر:

- 30-22
- 39 -31
- 48 -40
- 49 فأكثر

3. الوظيفة:

- مدير دائرة       رئيس قسم
- أخرى ( أرجو التحديد \_\_\_\_\_ )

4. المستوى التعليمي:

- ثانوية عامة فما دون       دبلوم
- بكالوريوس       ماجستير
- دكتورة

5. الخبرة العلمية:

- خمس سنوات فما دون
- 10-6 سنوات
- 15-11 سنة
- 16 سنة فأكثر

**ثانياً:** يرجى بيان مدى موافقتكم أو عدم موافقتكم على العبارات التالية بوضع إشارة x في المكان

الملائم.

غير موافق أبداً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بدرجة عالية	الفقرة	رقم	أبعاد الإدارة الإلكترونية
					تتوفر في الدائرة التقنيات التكنولوجية الحديثة اللازمة لتبني الإدارة الإلكترونية.	1	تكنولوجيا المعلومات
					توفر الإدارة البرمجيات الحديثة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الإلكترونية.	2	
					يمكن لأي موظف استخدام شبكات المعلومات في الدائرة بسهولة بكل سهولة ويسر .	3	
					تتوفر في الدائرة شبكة الانترنت ذات السرعات العالية	4	
					جميع أقسام و دوائر الدائرة ترتبط مع بعضها البعض بشبكة انترانت ( intranet ) داخلية	5	
					تستخدم شبكة الانترنت على نطاق واسع بالعمل	6	
					تعمل الدائرة على توفير المعرفة الكافية للعاملين بمفهوم الإدارة الإلكترونية	7	تدريب العاملين
					توفر الإدارة للعاملين الدورات التدريبية اللازمة لتمكينهم من استخدام تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية .	8	
					تتيح الإدارة الفرصة لجميع العاملين للاشتراك البرامج التدريبية المتاحة في مجال الإدارة الإلكترونية	9	

غير موافق أبدا	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بدرجة عالية	الفقرة	رقم	أبعاد الإدارة الإلكترونية
					تقدم الدائرة برامج تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية تتناسب مع طبيعة مهام و مسؤوليات كل موظف	10	القوانين والتشريعات
					عند ترشيح العاملين لحضوردورات تدريبية تأخذ الدائرة بعين الاعتبار مدى انسجام مؤهلات الموظف و متطلبات البرنامج التدريبي	11	
					تتوفر في الدائرة القوانين والأنظمة الناظمة لعملية الإدارة الإلكترونية	12	
					تتوفر التشريعات اللازمة للمحافظة على أمن و خصوصية المعلومات	13	
					يتم تعديل بعض الانظمة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية كلما دعت الحاجة الى ذلك	14	
					تعترف الدائرة بقانونية التوقيع الإلكتروني و إصدار الوثائق الكترونيا	15	
					توفر الإدارة الدعم الإداري اللازم الذي لا يتغير بالتغيرات الإدارية لضمان لنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية	16	
					تقدم الإدارة الحوافر اللازمة بشقيها المادية و المعنوية لتشجيع العاملين على استخدام و التفاعل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	17	

غير موافق أبدا	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بدرجة عالية	الفقرة	رقم	أبعاد الإدارة الإلكترونية
					هناك لجنة متخصصة مكافئة من مدير عام شرطة ابو ظبي معنية بالتخطيط والتقييم المستمر لمشروع الادارة الالكترونية	18	
					ان المنهج الاداري المتبع في الدائرة يتناسب مع متطلبات مشروع الادارة الالكترونية	19	

أداء العاملين							
					زاد التزام العاملين بساعات الدوام الرسمي.	-1	
					يكرس العاملون جل وقتهم لإنجاز الأعمال بشكل سليم	-2	
					يبذل العاملون الجهد اللازم لانجاز الأعمال بطريقه صحيحة .	-3	
					يتوافر لدى العاملين الرغبة والحماس لانجاز الأعمال .	-4	
					يتوفر لدى العاملين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة .	-5	
					يحرص العاملون على تحقيق الأهداف العامة	-6	
					يوجد التزام وتقيد بأنظمة وقوانين العمل لدى العاملين .	-7	
					يتكيف العاملون بسهولة عند حدوث حالات طارئة في العمل.	-8	
					يتوفر لدى العاملين القدرة على الإبداع وتطوير العمل .	-9	

## **The Enaloling Factors of Electrorincs Management and Their Impact on the Employees Performance at Abu Dhabi Police**

**Done by:**

**Mohammad Ali Saeed Aldarei**

**Supervised by:**

**Bahjat AlJawazneh**

### **Abstract**

This study aimed to measure the impact of electronic management on the employees' performance at Abu Dhabi Police in the United Arab Emirates. The population of the study will be from all managers working in Abu Dhabi Police. An appropriate sample was taken consisting of 300 managers to answer the questionnaire of the study.

### **The study conclusions**

There is an influence of electronic management on employees' performance at Abu Dhabi Police in the United Arab Emirates, and there is an influence of information technology on the employees' performance at Abu Dhabi Police department. Also the study concluded that there is an impact of employee training on employees' performance at Abu Dhabi Police in the United Arab Emirates. In addition, there is an impact of the laws and regulations on the employees' performance at Abu Dhabi Police and there is an effect of administrative support on employees' performance at Abu Dhabi Police.

Finally, there are no statistically significant differences on the impact of electronic management on the performance of employees in the Abu Dhabi Police in the United Arab Emirates relating to (age, educational qualification and practical experience).

In light of the previous findings the study recommends the following: To provide an adequate knowledge about electronic management for employees, and continually modify the regulations related to electronic management whenever it needs, also the management has to provide the appropriate incentives ( financial and non-financial) to encourage employees to use and interact with the applications of electronic management, as well as the need to follow up employees' commitment to working hours.

**Keywords:** the factors for applying electronic management, e-management, employees' performance.