



متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

"دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بديوان الإدارة العامة في جامعة عمر المختار"

د. خالد عبد الرفيع امعيتيق

أستاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة عمر المختار

khaled.abdulrafi@omu.edu.ly

أسارة محمد علي الساعدي

محاضر مساعد بقسم إدارة الأعمال جامعة درنة

saraalsaedi099@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/12/23 ؛ تاريخ القبول: 2026/02/20 ؛ تاريخ النشر: 2026/03/02

الكلمات المفتاحية:

المستخلص

الإدارة الإلكترونية، الأداء الوظيفي، جامعة عمر المختار.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بديوان الإدارة العامة في جامعة عمر المختار. لذلك، تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم توزيع استمارات استبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (103) مفردة، ثم استردت جميع الاستمارات، وبعد مراجعتها تبين أن (102) استمارة منها صالحة للتحليل الإحصائي. وكان من أهم النتائج، أن متغيري الدراسة جاءا بمستوى مرتفع. كما تبين وجود علاقة معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (البشرية، المالية، الإدارية، التقنية) والأداء الوظيفي. وقدمت الدراسة العديد من التوصيات منها الاستمرار في دعم الأنظمة الإلكترونية الحالية لضمان استمرارية الأداء الجيد ومواصلة دعم فرق العمل المرنة وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات التقنية والإدارية الجديدة.

Requirements for Implementing Electronic Management and Their Relationship with Job Performance: A Field Study on Administrative Employees at the General Administration Bureau of Omar Al-Mukhtar University

sara Mohamed Ali

Business Administration Department, University of Derna.

Khaled Abdulrafi

Business Administration Department, Omar Al-Mukhtar

Received :23/12/2025

Accepted: 20/02/2026

Published: 02/03/2026

Abstract

This study aimed to examine the extent to which the requirements for implementing electronic management are available and their relationship with the level of job performance from the perspective of administrative employees at the General Administration Office of Omar Al-Mukhtar University. The descriptive approach was adopted, and a stratified random sample of (103) respondents was selected. All questionnaires were retrieved, and after review, (102) questionnaires were found to be valid for statistical analysis. The main findings revealed that the requirements for implementing electronic management were available at a high level, and the dimensions of job performance also scored a high level. In addition, the results indicated the existence of a statistically significant relationship between the requirements for implementing electronic management (human, financial, administrative, and technical) and job performance. Among the most important recommendations of the study was the need to continue supporting existing electronic systems to ensure the sustainability of good performance, as well as to further support flexible work teams and enhance their ability to adapt to emerging technological and administrative challenges.

Keywords

Electronic Management, Job Performance, Omar Al-Mukhtar University.



© The Author(s) 2026. This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4).

1- المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تغيرات متسارعة فرضت على المؤسسات، العامة والخاصة، تحديات كبيرة استدعت التحول من الأساليب الإدارية التقليدية إلى الأساليب الحديثة في الأداء، وقد أصبحت تقنيات المعلومات وأنظمتها عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، لما لها من دور في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية وإحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل ووظائفه (عطية وعتروز، 2021).

وقد جاءت الإدارة الإلكترونية كاستجابة لهذا التقدم الحاصل في مجال الاتصالات والتقنيات، حيث أثبتت هذه الإدارة دورها الفعّال في مواجهة العديد من التحديات الإدارية، مثل تقليل الازدحام والحد من ظاهرة الانتظار الطويل أمام المرافق الحكومية، إلى جانب التخلص من الروتين الإداري والوساطة التي تعيق تطور الأنظمة التقليدية (كافي، 2011).

وفي ظل هذه التحولات، يبرز الأداء الوظيفي بوصفه أحد المقاييس الأساسية التي تحدد نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية (الحسيني والخيال، 2013)، حيث يعكس فعالية البرامج والأنظمة التي تعتمدها المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية، كما يظهر مدى استثمار المؤسسة لمهارات الموظفين وقدراتهم ومعارفهم ودوافعهم، مما يسهم في تحقيق أهدافها وأهداف موظفيها على حد سواء (محرز وقيمش، 2023).

ويعدّ الأداء الوظيفي في هذا السياق من أهم المؤشرات التي تتأثر بتطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ تسهم هذه الأخيرة، عبر استثماراتها في البنى التقنية للاتصال والمعلومات في تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ويرتبط ذلك بأهمية الأداء الوظيفي باعتباره يمثل الدافع الأساس لبقاء أي مؤسسة واستمرارها، لذا فإنّ تحسن مستوى الأداء يعد نتيجة مباشرة لفعالية الإدارة الإلكترونية، من حيث مساهمتها في تعزيز سرعة الأداء، ودقته، وجودته، ورفع كفاءته التشغيلية عامة (مشري وبرقوق، 2024).

ونظراً لما تواجهه مؤسسات التعليم العالي في ليبيا من تحديات تستلزم تطوير أساليبها الإدارية، برزت الحاجة إلى تبني نظام الإدارة الإلكترونية لمواجهة هذه التحديات والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي بديوان الإدارة العامة في جامعة عمر المختار.

1-1 الدراسات السابقة:

فيما يلي بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة حسب حدثها:

1-1-1 الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية:

توصلت دراسة اليوسي والشعبي (2025) إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، مع وجود علاقة معنوية موجبة بين الإدارة الإلكترونية وواقع بيئة العمل، فضلاً عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة في تطوير بيئة العمل. بينما خلصت دراسة النفاثي (2024) إلى أن مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، مع وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. كما خلصت دراسة عبد الرحيم (2023) إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، ووجود علاقة تأثير معنوية للمتطلبات الإلكترونية على الأداء المؤسسي. وأظهرت دراسة إبراهيم (2023) أن مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، حيث جاءت المتطلبات المالية في المرتبة الأولى، تلتها المتطلبات التقنية، ثم المتطلبات الإدارية، في حين جاءت المتطلبات البشرية في المرتبة الأخيرة. أما دراسة الدعيس (2023) فقد توصلت إلى أن مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، حيث جاءت المتطلبات التشريعية والتنظيمية في المرتبة الأولى، تلتها المتطلبات المالية، ثم المتطلبات البشرية، في حين جاءت المتطلبات التقنية في المرتبة الأخيرة. كما أظهرت دراسة حماد (2022) أن مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً جداً، مع وجود علاقة معنوية بين مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى الإبداع الإداري. في حين بينت دراسة لروي وعزيزي (2021) أن مستوى الإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والشفافية الإدارية. وأوضحت دراسة ملحم (2020) أن درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة على بعد (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية)، ومرتفعة على بقية الأبعاد (توافر الإمكانيات المالية، توافر الإمكانيات التقنية، توافر الإمكانيات البشرية)، بينما كان مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية متوسطاً على جميع الأبعاد (المعيقات الإدارية، المعيقات التقنية، المعيقات البشرية، المعيقات المالية). كما أظهرت دراسة العازمي (2020) أن مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان منخفضاً على جميع الأبعاد (الإدارية، المادية، البشرية، الأمنية). وخلصت دراسة جبريل (2017) إلى أن درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، حيث جاءت المتطلبات الإدارية بدرجة مرتفعة جداً، والمتطلبات المالية بدرجة متوسطة، في حين جاءت المتطلبات البشرية والمتطلبات التقنية بدرجة منخفضة. وأظهرت دراسة (Alkohansal et al. 2016) أن مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، مع وجود أثر إيجابي ومعنوي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على خلق القيمة داخل المنظمة.

1-1-2 الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي:

توصلت دراسة الطوير (2025) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً، مع وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية إدارة الأزمة (تفريغ الأزمة، تفتيت الأزمة، احتواء الأزمة) على الأداء الوظيفي، في حين لم يثبت وجود تأثير لبعد (تغيير المسار) على الأداء الوظيفي. كما خلصت دراسة اعريدة (2024) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي. في حين أظهرت دراسة القادري وجعفري (2023) أن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً جداً، مع وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين العمل عن بعد بأبعاده (الاتصال، تقنيات المعلومات، المهارات، الثقة التبادلية لأطراف العمل، ساعات العمل المرنة، اتخاذ القرارات عن بعد) ومستوى الأداء الوظيفي. كما خلصت دراسة محرز وقيمش (2023) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً، مع وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعاده (الأجور والتعويضات، المشاركة في اتخاذ القرارات، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، توازن الحياة الوظيفية، العلاقة الاجتماعية) على الأداء الوظيفي، في حين لم يثبت وجود تأثير لبعد (الأمن والاستقرار الوظيفي) على الأداء الوظيفي. وأظهرت دراسة الهديفي والعميلي (2022) أن جميع أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، الخروج عن المألوف) لها تأثير كلي وجزئي على أبعاد الأداء الوظيفي (الجهد، إدراك الدور، القدرات). كما خلصت دراسة مرزوق وخطاب (2020) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً، مع وجود علاقة ارتباطية معنوية بين جميع أبعاد رفاهية العاملين وجميع أبعاد الأداء الوظيفي، إضافة إلى وجود تأثير معنوي لبعدي رفاهية العاملين (الرفاهية النفسية، رفاهية مكان العمل) على أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء التكيفي)، وتوصلت دراسة مصطفى (2018) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان ضعيفاً، مع وجود علاقة ارتباطية طردية بين ضعف أبعاد المنظمة المتعلمة (الإدارية، التعليمية، التقنية، الثقافية) وضعف الأداء الوظيفي. في حين توصلت دراسة جبريل (2015) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان منخفضاً، مع وجود علاقة ارتباطية عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، إضافة إلى وجود علاقة تأثير قوية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي.

1-1-3 الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي:

توصلت دراسة فكرون والصوصاع (2025) إلى أن مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي، مع وجود علاقة معنوية قوية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي. كما خلصت دراسة حديدان وآخرون (2024) إلى أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً،

في حين كان مستوى أداء العاملين منخفضاً، مع وجود علاقة ارتباطية عكسية بين معوقات الإدارة الإلكترونية (التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية) وأداء العاملين.

وأظهرت دراسة قويشة (2024) أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان منخفضاً، مع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي. كما خلصت دراسة بعضى وقاشى (2022) إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، بينما كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي. وتوصلت دراسة هادي (2021) إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي، مع وجود علاقة تأثير إيجابية طردية قوية جداً وذات دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي. كما خلصت دراسة بوليفة (2020) إلى أن مستوى الإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، في حين كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي. وأظهرت دراسة حمزة (2019) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية جداً بين أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي أجهزة الحاسوب ولواحقها، والكوادر البشرية على الأداء الوظيفي، في حين لم يثبت وجود أثر لبعدي الشبكات، والبرمجيات وقواعد البيانات على الأداء الوظيفي، كما كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً. كما توصلت دراسة (2017) **Alkhsabah** إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، مع وجود علاقة تأثير معنوية قوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

1-1-4 تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة، يلاحظ أن الدراسة الحالية اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة الأولية.

كما يتضح أن معظم الدراسات السابقة أجريت في بيئات عربية مختلفة، من بينها (المملكة العربية السعودية، فلسطين، اليمن، الجزائر، الأردن، مصر، الكويت، وسلطنة عمان)، في حين أجريت الدراسة الحالية في البيئة الليبية، وتحديدًا في ديوان الإدارة العامة بجامعة عمر المختار.

ويعد ذلك من أبرز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، إذ تعد من أوائل الأبحاث التي تناولت العلاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في مدينة البيضاء، بما يوفر رؤية محلية محدثة لطبيعة هذه العلاقة في بيئة تعليمية ليبية.

1-2 مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات التعليم العالي في ليبيا تحديات كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك كما أشارت دراسة الطير والشلوي (2024)، والتي أرجعت هذه التحديات إلى ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية معقدة تعيق جهود التحول الرقمي.

جامعة عمر المختار تمثل إحدى هذه المؤسسات التي لم تستكمل بعد عملية التحول نحو إدارة إلكترونية متكاملة، حيث أظهرت المقابلات الشخصية التي أجرتها الباحثة بتاريخ (2024/12/10) مع عدد من مديري الإدارات والموظفين بالجامعة أن الجامعة بدأت خطواتها للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن هذا التحول لم يكتمل بعد بالصورة المأمولة، حيث تواجه الجامعة جملة من التحديات التي تعيق التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية، والمتمثلة في عدم توفر متطلبات التحول الرقمي بشكل كاف، سواء من حيث الموارد البشرية المؤهلة، أو الإمكانيات المالية، أو البنية التحتية التقنية، إضافة إلى ضعف مستوى الدعم الإداري اللازم لإنجاح عملية التحول الرقمي، الأمر الذي انعكس سلباً على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين

وبناء على توصيات العديد من الدراسات السابقة بإجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوعي الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في بيئات مختلفة (الدعيس، 2023؛ حماد، 2022؛ بعضى وقاشى، 2022؛ لروي وعزيزي، 2021؛ هادي، 2021؛ الهديفي والعميلي، 2022) يمكن تحديد مشكلة هذه الدراسة في التساؤل التالي:

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة؟

1-3 أهداف الدراسة:

تحدد أهداف الدراسة في البنود التالية:

أ. التعرف على مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة.

ب. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة.

ج. استكشاف طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة.

د. التوصل إلى عدد من الاستنتاجات وتقديم مقترحات عملية قد تفيد الجهات المعنية عبر ما يتوصل إليه من نتائج في الدراسة الحالية.

1-4 أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في النقاط الآتية:

أولاً: الأهمية العلمية:

أ. تستمد الدراسة أهميتها من موضوع الإدارة الإلكترونية، كونه أحد الموضوعات التي باتت أساسية في تطوير أداء القطاع الإداري على مستوى العالم.

ب. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات السابقة المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

ج. يعد هذا البحث وبحسب إطلاع الباحثان من أوائل الأبحاث التي تناولت موضوع العلاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بمدينة البيضاء بليبيا.

ثانياً: الأهمية العملية:

أ. لفت انتباه الجامعة إلى أهمية تبني موضوع الإدارة الإلكترونية ومدى علاقته بأداء الموظفين، بوصفها عنصراً حاسماً في رفع كفاءة العمل وتحقيق أهداف الجامعة بفعالية.

ب. تقدم الدراسة استنتاجات علمية لواقع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الجامعة، مما يساعد على معرفة جوانب القوة لدعمها وتعزيزها، ومعرفة جوانب الضعف لمعالجتها.

1-5 فرضيات الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها صيغت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة. ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

1-6 حدود الدراسة:

أُعدت هذه الدراسة في إطار الحدود الآتية:

أ. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية) وعلاقتها بالأداء الوظيفي المتمثل في (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء التكيفي).

ب. **الحدود البشرية:** جمعت آراء عينة من الموظفين الإداريين في ديوان الإدارة العامة بجامعة عمر المختار.

ج. **الحدود الزمنية:** أُجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي خريف (2024 - 2025).

د. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على ديوان الإدارة العامة بجامعة عمر المختار.

1-7 منهج وإجراءات الدراسة:

وفقاً لطبيعة أهداف الدراسة ومشكلتها وتساؤلاتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم تحديد مجتمع الدراسة بالموظفين الإداريين بديوان الإدارة العامة في جامعة عمر المختار، حيث بلغ قوام مجتمع الدراسة (140) موظفاً، واختيرت عينة عشوائية طبقية نسبية، بلغ حجمها (103) مفردة، تم تحديدها بناءً على جدول (Krejcie & Morgan (1970) حيث وزعت (103) استمارة استبانة على مجتمع الدراسة وقد استردت جميع الاستمارات، وبعد مراجعتها تبين أنّ (102) استمارة منها صالحة للتحليل الاحصائي، بنسبة بلغت (99%) من مجموع استمارات الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة.

وتم تطوير استمارة استبانة مكونة من مقياسين بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة، حيث تم بناء مقياس الإدارة الإلكترونية استناداً إلى دراسة النفاثي (2024) وتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد، و(23) عبارة. أما مقياس الأداء الوظيفي، فقد تم تطويره بالاعتماد على دراسة مرزوق وخطاب (2020)، وتكون هذا المتغير من ثلاثة أبعاد، و(26) عبارة. واعتمدت استمارة الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد درجة الموافقة على عبارات كل بعد من متغيرات الدراسة، تم اعتماد المقياس الوزني للمتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول رقم (1-1).

الجدول (1-1): المقياس الوزني للمتوسطات الحسابية

ت.	المتوسط الحسابي	مدى الموافقة
1	من 1.0 إلى أقل من 1.8	منخفضة جداً
2	من 1.8 إلى أقل من 2.6	منخفضة
3	من 2.6 إلى أقل من 3.4	متوسطة
4	من 3.4 إلى أقل من 4.2	مرتفعة
5	من 4.2 إلى 5.0	مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الباحثان، استناداً إلى الدراسات السابقة.

وللتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرضها على (4) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، للحكم على مدى صلاحيتها ومدى ملاءمة العبارة للمجال الذي اندرجت تحته، والصياغة اللغوية وسلامتها. كما تم قياس ثبات وصدق مقياسي هذه الدراسة بمعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's)، والجدول رقم (1-2) يعرض معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة.

جدول (2-1): قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

ت.	المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	الإدارة الإلكترونية	23	0.83	0.91
2	الأداء الوظيفي	26	0.75	0.87

المصدر: إعداد الباحثان، استناداً إلى التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (1-2) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس الإدارة الإلكترونية بلغت (0.83) وهو معامل ثبات جيد ويدل على تمتع مقياس الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية من الثبات، كما بلغ معامل الصدق للمقياس (0.91) وهي قيمة مرتفعة تدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق، فيما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس الأداء الوظيفي (0.75) وهو معامل ثبات جيد ويدل على تمتع مقياس الأداء الوظيفي بدرجة ثبات مناسبة، كما بلغ معامل الصدق للمقياس (0.87) وهي قيمة مرتفعة تدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الصدق.

2- الإطار النظري للدراسة:

لقد أدى التطور السريع في أدوات الاتصال والمعلومات التقنية إلى تغييرات جوهرية في أنماط العمل، حيث أصبح من الضروري للمؤسسات بمختلف أنواعها، إعادة تقييم الأساليب التقليدية المعتمدة واستثمار منجزات الثورة الرقمية لتحسين كفاءتها وتعزيز جودة خدماتها، وقد ساعد انتشار الحاسوب وشبكات الانترنت والتطبيقات

الذكية في تبسيط الإجراءات وتسريع تنفيذ المعاملات وتجاوز العديد من العقبات التي لطالما أعاقت نظم الإدارة التقليدية (زبيري، 2021).

ومن هذا المنطلق، برزت الإدارة الإلكترونية بوصفها أحد أبرز ملامح التطور التقني، لتصبح أساساً لا غنى عنه لضمان نجاح المؤسسات وأعمالها (سلخان، 2022). لذا، نحاول في هذا الجزء التعرف على مفهوم ومتطلبات وأهمية الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى معرفة مفهوم وأبعاد وأهمية التوجه الريادي، ومعرفة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

2-1 الإدارة الإلكترونية:

يتفق العديد من الكتاب والمختصين على الإطار العام لمفهوم الإدارة الإلكترونية، والذي يعتمد اعتماداً أساساً على متطلبات رئيسية مثل: (الحاسب الآلي، نظم الاتصالات، والطاقات البشرية)، غير أن هذا الاتفاق لم يبلغ وجود العديد من التعريفات المتباينة والمتنوعة وذلك نظراً لتباين وجهات النظر والخلفيات العلمية لكل منهم (الأقرع، 2020).

فقد عرفها كافي (2011، ص 61) على أنها "منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف".

كما عرفها ياسين (2005، ص 22) على أنها "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات".

أما غنيم (2004، ص 30) فيرى بأنها "استخدام خليط من التقنيات لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المؤسسة وبينها وبين المؤسسات الأخرى".

ومن جهة أخرى أوضح الحسيني والخيال (2013، ص 19) أن الإدارة الإلكترونية هي "توظيف التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات في إنجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه، بما يحقق التكامل بين إدارات المؤسسة لتحقيق أهدافها واستثمار مواردها وتحسين أدائها".

مما تقدم، يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية وفق هذه الدراسة على أنها تمثل النظام الذي يعتمد على استخدام أدوات الاتصال والمعلومات التقنية لتنظيم وتسهيل العمليات الإدارية بالمؤسسة قيد الدراسة، بما يساهم في تحسين الكفاءة، الشفافية، وتحقيق أهداف المؤسسة ووظائفها، اعتماداً على عدد من المتطلبات، كالمطلبات البشرية، المالية، الإدارية، والتقنية.

لذا، سنحاول فيما يلي تقديم توضيح موجز لكل منها.

أ. **المتطلبات الإدارية:** وتتمثل في وضع استراتيجيات واضحة للتحويل الإلكتروني، وإنشاء كيان تنظيمي مختص يتولى التخطيط والإشراف والتنفيذ المرحلي للمشروع. كما يتطلب التطبيق توافر قيادة إدارية داعمة وقادرة على توفير مناخ تنظيمي محفز، ومتابعة التنفيذ وتقديم التغذية الراجعة لضمان الاستمرارية والتحسين. ويستدعي التحويل الإلكتروني إعادة هيكلة التنظيم الإداري وتحديث الإجراءات وأساليب العمل بما يتلاءم مع بيئة العمل الرقمية، إلى جانب الاهتمام بتعليم وتدريب العاملين وتوعية المستفيدين بثقافة الإدارة الإلكترونية، فضلاً عن ضرورة تحديث الأطر التشريعية والقانونية بما يضمن مشروعية المعاملات الإلكترونية ومصداقيتها (عبد الناصر وقرشي، 2011).

ب. **المتطلبات البشرية:** تمثل الموارد البشرية العنصر المحوري في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ يعتمد هذا التحويل على توافر الكفاءات المؤهلة والخبرات المتخصصة في مجالات نظم المعلومات وتقنية الإدارة. ويتطلب ذلك استقطاب القوى العاملة المتميزة، وتدريب القيادات والعاملين على استخدام التطبيقات الإلكترونية، وتحديد الفجوات التدريبية اللازمة، إضافة إلى توفير العدد الكافي من العاملين وتعزيز الجوانب الرقابية المرتبطة بتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، بما يضمن الاستخدام الفعال للتقنيات الحديثة (سيساوي وسعايدية، 2024).

ج. **المتطلبات المالية:** تعد المتطلبات المالية من العوامل الحاسمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، نظراً لاعتماد هذا التحويل بدرجة كبيرة على توفير الجانب المالي (بوليفة، 2020). إذ لا يمكن تحقيق هذه المتطلبات دون توفير التمويل اللازم لإنشاء وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، ويشمل ذلك تخصيص الموارد المالية لتصميم وتطوير البرمجيات، وتدريب وتأهيل الموارد البشرية، وصيانة الأجهزة والأنظمة، إلى جانب رصد ميزانيات دورية لتحديث المعدات والبرامج بما يضمن استمرارية العمل وكفاءة الأداء الإلكتروني (العبيدي، 2014).

د. **المتطلبات التقنية:** تشكل المتطلبات التقنية الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية، إذ تشمل توافر الأجهزة والبرمجيات والشبكات اللازمة لتبادل البيانات إلكترونياً بكفاءة وأمان (العازمي، 2020). ويتطلب ذلك تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات وربطها بمختلف تقنيات الاتصال الحديثة، مثل الإنترنت والإنترنت والإكسترنات والتطبيقات الرقمية، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات وتسريع الإجراءات ودعم التحويل نحو المؤسسات الرقمية (Combe, 2006).

وبشكل عام، تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي (عويطي، 2022):

- أ. التقليل من العبء الإداري: حيث يستغنى عن الأرشفة الورقية لصالح الأرشفة الرقمية، مما يقلل من مشكلات التخزين والاحتفاظ بالملفات التقليدية.
- ب. سهولة إنجاز المهام: بتمكين المستخدمين من النفاذ إلى النظام الداخلي للمؤسسة على مدار الساعة ومن مختلف المواقع الجغرافية، مما يوفر الوقت والجهد ويقلل من النفقات التشغيلية.
- ج. إشراك المستفيدين: حيث تتيح الوسائل الرقمية إمكانية معرفة آراء المستفيدين وتصوراتهم حول الخدمات المقدمة، ما يساهم في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- د. تحسين قنوات الاتصال: إذ تساهم الإدارة الإلكترونية في خلق تواصل فعال بين العاملين بالمؤسسة من جهة، وبينها وبين الأطراف الخارجية من جهة أخرى.
- هـ. الوصول السريع للمعلومات: بفضل تبني أنظمة ذكية و مترابطة تتيح الحصول على الوثائق والبيانات في أي لحظة ومن أي موقع.

2-2 الأداء الوظيفي:

يشير المعنى اللغوي للفعل أدى إلى معنى المشي مشياً ليس بالسرير ولا بالبطيء وأدى الشيء أي قام به، ويقال أدى فلان الدين بمعنى قضاة وأدى فلان الصلاة أي قام بها لوقتها وهكذا يتضح أن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به، أما اصطلاحاً فالأداء هو عبارة عن سلوك عملي يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة يتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد أو مرسوم (المبويضين وجرادات، 2012، ص 26). ويرى (Sultana et al. (2012 أن الأداء الوظيفي هو تنفيذ مهام معينة بواسطة العاملين بالمؤسسة، عن طريق الجهد الذي يقومون به، ويتم قياسه وفقاً لمعايير الكمال والدقة والتكلفة والسرعة المحددة مسبقاً من قبل المؤسسة. من جانب آخر يعرفه محرز وقيمش (2023، ص 12) على أنه: "ترجمة الأفكار والخطط إلى أفعال، وذلك بتنفيذها بطريقة جيدة وفعالة لتحقيق الأهداف المطلوبة والتي تتطلب توفر مجموعة من العوامل التي تؤثر وتوجه سلوك الفرد من خلال الإمكانيات الفكرية والمادية في ظل وجود رغبة وإرادة لتحقيق الهدف المطلوب". أما بوليفة (2020، ص 24) فذكر أن الأداء الوظيفي هو "إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ من أجل تحقيق أهداف الموظفين والمؤسسة على حد سواء".

مما تقدم، يمكن تعريف الأداء الوظيفي وفق هذه الدراسة على أنه يمثل مجموعة الأنشطة التي يقوم بها الموظفون لتحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة قيد الدراسة، ويشمل ذلك أداء المهام الأساسية المرتبطة بوظائفهم، ومساهماتهم في دعم البيئة التنظيمية في المؤسسة عبر التفاعل الإيجابي مع الزملاء والعمل ضمن السياقات التنظيمية، بالإضافة إلى قدرتهم على التأقلم مع التحولات المستجدة في بيئة العمل الجامعية.

وانطلاقاً من مفهوم الأداء الوظيفي، تتحدد أبعاده التي تستخدم في تفسير مستوياته داخل بيئة العمل وهي كما يلي:

أ. أداء المهام: عرفه عبد الله (2019، ص 113) على أنه "سلوك مرتبط في بناء خطة العمل، واستخدام مهارات التخطيط والتنسيق والمتابعة لتحقيق الأداء المطلوب".

في السياق ذاته، يرى (Sonnentag et al. (2008) أن أداء المهام يرتبط بعلاقة واضحة مع مستلزمات الوظيفة، ويعد مكوناً أساسياً من العلاقة التعاقدية بين الموظف والمؤسسة. كما يرتبط بأداء الفرد في بعده البنائي، أي باعتباره سلوكاً منظماً يبني على مجموعة من الأبعاد.

وقد ذكر النجار وآخرون (2022) أن أداء المهام يشمل السلوكيات التي يباشرها الفرد بشكل مباشر في إنتاج السلع والخدمات، أو الأنشطة التي تقدم دعماً غير مباشر للعمليات الفنية الأساسية في المؤسسة، وترتبط هذه السلوكيات عادة بنظام المكافآت الرسمي داخل المؤسسة، حيث يعكس أداء المهام مساهمة الفرد الفعلية في تحقيق أهداف المؤسسة.

ويعكس هذا النمط قدرة الفرد على تنفيذ المهام المرتبطة مباشرة بوظيفته، ويتضمن معايير مثل: الكفاءة، الدقة، الالتزام الزمني، والقدرة على تحقيق النتائج المتوقعة. ويعد هذا النوع من الأداء معياراً رئيسياً في تقييم الموظف، حيث يقيس مدى التزامه بالأهداف التنظيمية، وقدرته على الابتكار، والمساهمة في اتخاذ القرارات الصائبة، ومن مميزاته أنه يعكس مدى تطابق أداء الفرد مع المتطلبات الرسمية للوظيفة، ويظهر إلى أي مدى يمتلك الفرد المهارات والمعارف التي تؤهله لإنجاز المهام المطلوبة بمنتهى المهارة والإنقان (Viswesvaran & Ones, 2000).

ب. الأداء السياقي: يعرف على أنه "الأداء الضمني العام أو ما يسمى سلوك المواطنة التنظيمية أو السلوك الاجتماعي، مثل: الولاء التنظيمي والحماسة والتطوع ومساعدة الآخرين على التقدم في العمل وتقديم الدعم والمساندة" (عبد الله، 2019، ص 113).

أما النجار وآخرون (2022) فيرى أنّ الأداء السياقي يشير إلى الجهود الفردية التي لا ترتبط بشكل مباشر بمهامهم الأساسية، كما يعد هذا الأداء في غاية الأهمية لما له من دور في تشكيل البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية، وهو بمثابة المحفز للأنشطة والمهام والعمليات المهمة.

وفي ضوء هذا الأمر، يطلق بعض الباحثين على الأداء السياقي مصطلح "الأداء خارج نطاق الدور" (Extra-role performance) وذلك لأنه لا يتصل مباشرة بالمهام الوظيفية، بل يرتبط بالجوانب غير المحددة رسمياً ضمن الوصف الوظيفي، ويعكس هذا النوع من الأداء مستوى التفاعل الذي يبديه العاملون مع بيئة العمل بطريقة غير مباشرة، حيث يساهم في تحسين فعالية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية، وقد صنفت بعض الدراسات الأداء السياقي إلى فئتين:

الفئة الأولى: تضم أبعاداً تهدف إلى دعم أداء المهام الموكلة، مثل: الالتزام، الحماس، الطموح نحو أهداف المؤسسة، والحرص على تحقيق الأهداف التشغيلية.

الفئة الثانية: تشمل الأبعاد التي تسهل التواصل والتعاون بين الأفراد، مثل: التعاون، مساعدة الزملاء، وتبادل المعرفة (Viswesvaran & Ones, 2000).

ج. الأداء التكيفي: يعرف الأداء التكيفي بأنه مدى قدرة الفرد على التكيف مع متغيرات العمل، وحل المشكلات التي تواجهه بشكل إبداعي، ومواجهة المواقف الطارئة (النجار وآخرون، 2022).

وفي نفس السياق، ترى بوليفة (2020) أنّ الأداء التكيفي يتضمن قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات والضغوط، والتعامل بمهارة مع المواقف الاستثنائية والمشكلات الطارئة، كما أنه يعبر عن مرونة الفرد في تعديل سلوكياته بما يتلاءم مع الظروف المختلفة. وقد بات هذا الأداء ضرورة ملحة في ظل بيئة العمل المتغيرة والسريعة التطور، خصوصاً مع التحولات التقنية وإعادة هيكلة المؤسسات، كونه يعكس قدرة الموظف على التعامل مع التطورات الداخلية والخارجية، بما في ذلك ظروف العمل غير المتوقعة، وقد شمل الأداء التكيفي تصرفات تظهر مرونة الفرد واستجابته الفعالة للتغيرات، ومدى قدرته على التعامل مع المواقف المستجدة بجدارة، وهو ما يقوي استدامة الأداء الإيجابي داخل المؤسسة (Viswesvaran & Ones, 2000).

وبشكل عام، يعد الأداء الوظيفي من الأدوات الاستراتيجية المهمة في سعي المؤسسات نحو الثبات والريادة، إذ تترك المؤسسات الناجحة أنّ الاستثمار في المورد البشري هو الطريق نحو تحقيق التميز والقدرة على المنافسة (بالعربي، 2016). وعليه، يمكن تلخيص أهميته فيما يلي (محرز وقيمش، 2023):

أ. يمثل الأداء الوظيفي حجر الزاوية في قيام المؤسسات، نظراً لارتباطه المباشر بالعنصر البشري المنفذ للمهام والمسؤول عن تحقيق الأهداف.

- ب. يساهم في رفع كفاءة الموظف عبر تنمية المهارات العملية وتطوير القدرات الفردية.
- ج. يعزز من روح المثابرة والاجتهاد، مما ينعكس إيجاباً على جودة تنفيذ الأعمال.
- د. يفتح المجال أمام العاملين لتطوير ذواتهم واستيعاب أساليب جديدة في العمل.
- هـ. يعد وسيلة فعالة للوصول إلى الإبداع وبناء مهارات احترافية ترفع من مستوى الإنجاز.
- و. يساعد في توجيه ما يجري تعلمه نحو نتائج ملموسة تساعد في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.
- ز. يمثل الأداء الوظيفي الناتج النهائي لكافة الأنشطة التي ينجزها الأفراد داخل المؤسسة، ويعد ارتفاع مستوى الأداء مؤشراً على فعالية المنظمة واستقرارها التنظيمي، كما أنه يعكس ليس فقط قدرات العاملين، بل يمتد ليظهر دور القيادة وأثرها في تحقيق النتائج.
- ح. يعد الأداء مؤشراً على مدى حسن استخدام المؤسسة لمواردها وإمكاناتها، حيث يظهر مدى الاستفادة الفعلية من القدرات المتاحة.
- ط. يساهم في تعزيز التركيز على مهارات ومعارف وخبرات العاملين، مع توجيهها واستثمارها بما يخدم أهداف المؤسسة.
- ي. يتيح للمؤسسة فرصة تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، عبر الاعتماد على أداء فعال يحفز بيئة العمل نحو الابتكار والإبداع.

2-3 العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي:

أدركت المؤسسات اليوم أن الإدارة الإلكترونية لا تمثل مجرد تحول تقني، بل هي نقلة نوعية لها انعكاسات عميقة على مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، إذ يشكل هذا الأداء مؤشراً حيوياً لقياس مدى نجاعة تطبيق الإدارة الإلكترونية، باعتباره يترجم قدرة المؤسسة على مواكبة التطورات وتحقيق الكفاءة التشغيلية (بوبر ووقيد، 2021).

ومن هذا المنطلق، فإن الإدارة الإلكترونية تساهم في تعزيز مستوى الأداء من خلال تخفيف الإجراءات الروتينية وتسيير المهام، مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال بسرعة ودقة وبأقل التكاليف الممكنة، كما تساهم في تقليص العبء الإداري الواقع على عاتق المديرين، مما يتيح لهم التفرغ للتخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة، وهو ما ينعكس إيجابياً على كفاءة الإدارة العليا وفعاليتها. علاوة على ذلك، تبرز الإدارة الإلكترونية كعامل

مؤثر في رفع الروح المعنوية للعاملين. إذ تتيح لهم فرصاً أوسع للاطلاع على المعلومات والمشاركة في صنع القرار، الأمر الذي يعزز من شعورهم بالانتماء ويزيد من ارتباطهم بالمؤسسة (الحسيني والخيال، 2013).

3- عرض نتائج الدراسة الميدانية:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة عرضاً لوصف وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها الأساسية، وقد استخدم في هذا الفصل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، للتعرف على أهم الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، ثم وصف متغيرات الدراسة، ومن ثم عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وختاماً عرض ملخص لأهم النتائج والتوصيات المقترحة.

3-1 وصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، تم في هذا الجزء من الدراسة عرض خصائص عينة الدراسة، وكانت النتائج كما هي في الجدول رقم (3-1).

الجدول (3-1): وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	ت.	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	1	ذكر	76	74.5
	2	أنثى	26	25.5
		المجموع	102	100
العمر	1	أقل من 30 سنة	6	5.9
	2	من 30 إلى أقل من 40	41	40.2
	3	من 40 إلى 50	33	32.4
	4	أكثر من 50	22	21.6
		المجموع	102	100
مدة الخدمة	1	أقل من 5 سنوات	17	16.7
	2	من 5 إلى 10 سنوات	24	23.5
	3	من 11 إلى 15 سنة	24	23.5
	4	أكثر من 15 سنة	37	36.3
		المجموع	102	100
	1	أقل من الدرجة الجامعية	30	29.4

المتغير	ت.	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	2	الدرجة الجامعية أو ما يعادلها	60	58.8
	3	أعلى من الدرجة الجامعية	12	11.8
	المجموع		102	100

المصدر: إعداد الباحثان، استنادا إلى الدراسات السابقة.

يتضح من الجدول رقم (3-1) أنَّ النسبة الأكبر كانت لفئة الذكور حيث بلغت (74.5%)، بينما كانت نسبة فئة الإناث (25.5%) من إجمالي عينة الدراسة. وقد يرجع ذلك لطبيعة العمل الإداري بالجامعة قيد الدراسة، والذي يتطلب ساعات دوام طويلة وتأخيرات قد لا تتناسب مع ظروف العديد من الإناث. كما يتضح أن ما نسبته (40.2) من المشاركين في الدراسة أعمارهم (من 30 إلى أقل من 40)، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة تمتلك قدرا كافيا من الخبرة والحيوية في أداء مهامها الوظيفية. كما يتبين أن ما نسبته (36.3%) من الموظفين المشاركين في الدراسة تزيد مدة خدمتهم بالجامعة عن 15 سنة، مما يدل على ارتفاع نسبة الكوادر ذات الخبرة الطويلة في الجامعة. يتضح أيضا أن ما نسبته (59%) تقريبا من عينة الدراسة من حملة الدرجة الجامعية، وهذا يدل على حرص إدارة الجامعة على استقطاب كوادر تمتلك تأهيلاً أكاديمياً مناسباً، يمكنها من أداء المهام الإدارية بكفاءة والتعامل مع مختلف المواقف المهنية بمرونة وفاعلية.

3-2 وصف متغير الإدارة الإلكترونية:

باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، جاء وصف وعرض البيانات الميدانية لمتغير الإدارة الإلكترونية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3-2).

الجدول (2-3): استجابة المشاركين في الدراسة على متغير الإدارة الإلكترونية

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تنشر إدارة الجامعة الوعي بين الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية.	4.08	0.92	2	مرتفعة
2	يوجد في الجامعة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.93	1.01	4	مرتفعة
3	يتوافر لدى الجامعة كوادر بشرية متخصصة في تقنية المعلومات.	3.97	1	3	مرتفعة
4	يوجد في الجامعة خبراء لتصميم البرامج الإلكترونية.	3.88	1.04	5	مرتفعة
5	يتوفر لدى الجامعة موظفين لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد.	4.24	0.81	1	مرتفعة جداً
6	لدى إدارة الجامعة خطط لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية المعلومات.	3.72	1.05	6	مرتفعة
7	تقدم الجامعة دورات تدريبية في استخدام الحاسوب والانترنت.	3.72	1.11	7	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات البشرية		3.93	0.81	مرتفعة	
1	يتوفر لدى إدارة الجامعة الإمكانيات المالية الكافية لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.	3.57	1.04	2	مرتفعة
2	تمتلك إدارة الجامعة ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والشبكات باستمرار.	3.63	0.98	1	مرتفعة
3	تمتلك إدارة الجامعة الأموال اللازمة لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.	3.51	0.97	4	مرتفعة
4	يتوفر لدى إدارة الجامعة الدعم المالي اللازم للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية.	3.54	1	3	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات المالية		3.56	0.88	مرتفعة	
1	تدعم إدارة الجامعة سياسة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.99	0.88	1	مرتفعة
2	تمتلك الجامعة دليلاً إجرائياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.42	1.15	5	مرتفعة
3	تتوافر في الجامعة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.66	1.08	2	مرتفعة
4	يوجد تنسيق بين إدارة الجامعة وكلياتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.42	1.10	4	مرتفعة

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تنشر إدارة الجامعة الوعي بين الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية.	4.08	0.92	2	مرتفعة
2	يوجد في الجامعة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.93	1.01	4	مرتفعة
3	يتوافر لدى الجامعة كوادر بشرية متخصصة في تقنية المعلومات.	3.97	1	3	مرتفعة
4	يوجد في الجامعة خبراء لتصميم البرامج الإلكترونية.	3.88	1.04	5	مرتفعة
5	يتوفر لدى الجامعة موظفين لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد.	4.24	0.81	1	مرتفعة جداً
6	لدى إدارة الجامعة خطط لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية المعلومات.	3.72	1.05	6	مرتفعة
7	تقدم الجامعة دورات تدريبية في استخدام الحاسوب والانترنت.	3.72	1.11	7	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات البشرية		3.93	0.81	مرتفعة	
5	تمتلك الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الشبكة العنكبوتية.	3.40	1.10	6	مرتفعة
6	تزود الإدارة العليا للجامعة الكليات بتشريعات ولوائح لتسهيل العمل الإلكتروني فيها.	3.43	1.08	3	مرتفعة
7	تعمل إدارة الجامعة على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية.	3.37	1.06	7	متوسطة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات الإدارية		3.52	0.91	مرتفعة	
1	تتوفر بالجامعة أحدث أجهزة الحاسب الآلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.79	0.89	4	مرتفعة
2	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.81	0.91	3	مرتفعة
3	يوجد ربط بين الجامعة والكليات عن طريق شبكات الحاسب الآلي الداخلية.	3.40	1.04	5	مرتفعة
4	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل الجامعة.	3.88	1.03	2	مرتفعة
5	يوجد موقع إلكتروني للجامعة على شبكة الانترنت.	4.46	0.66	1	مرتفعة جداً

المتطلبات البشرية

المتطلبات التقنية

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تنشر إدارة الجامعة الوعي بين الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية.	4.08	0.92	2	مرتفعة
2	يوجد في الجامعة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.93	1.01	4	مرتفعة
3	يتوافر لدى الجامعة كوادر بشرية متخصصة في تقنية المعلومات.	3.97	1	3	مرتفعة
4	يوجد في الجامعة خبراء لتصميم البرامج الإلكترونية.	3.88	1.04	5	مرتفعة
5	يتوفر لدى الجامعة موظفين لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد.	4.24	0.81	1	مرتفعة جداً
6	لدى إدارة الجامعة خطط لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية المعلومات.	3.72	1.05	6	مرتفعة
7	تقدم الجامعة دورات تدريبية في استخدام الحاسوب والانترنت.	3.72	1.11	7	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات البشرية		3.93	0.81	مرتفعة	
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد المتطلبات التقنية		3.87	0.66	مرتفعة	
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الإدارة الإلكترونية		3.74	0.76	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، استناداً إلى التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (3-2) أن مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة قيد الدراسة من وجهة نظر المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير الإدارة الإلكترونية (3.74)، والانحراف المعياري (0.76)، وهذا يدل على أن الجامعة قيد الدراسة قد قطعت شوطاً كبيراً في تهيئة العوامل الأساسية اللازمة للتحويل الإلكتروني. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة اليوسي والشعبي (2025) ونتيجة دراسة النفاتي (2024) ونتيجة دراسة إبراهيم (2023) ونتيجة دراسة الدعيس (2023) ونتيجة دراسة ملحم (2020) ونتيجة دراسة (Alkohansal et al. (2016 بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة دراسة حماد (2022) ونتيجة دراسة حمزة (2019) حيث جاء مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة جداً، كما اختلفت مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) ونتيجة دراسة عبد الرحيم (2023) ونتيجة دراسة بعضى وقاشى (2022) ونتيجة دراسة جبريل (2017) حيث جاء مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وأيضاً اختلفت مع نتيجة دراسة قويشة (2024) ونتيجة دراسة العازمي (2020) حيث جاء مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة منخفضة.

كما يلاحظ من الجدول رقم (3-2) أن بعد المتطلبات البشرية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.93)، وفي المستوى المرتفع، وهذا يشير إلى أن الجامعة قيد الدراسة تولي اهتماما واضحا بتأهيل الموارد البشرية في المجال التقني، عبر الحرص على استقطاب موظفين يمتلكون مهارات جيدة في استخدام الحاسوب، وتوفير خطط تدريب منتظمة لتطوير قدراتهم. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة النفاثي (2024) ونتيجة دراسة إبراهيم (2023) ونتيجة دراسة الدعيس (2023) ونتيجة دراسة ملح (2020)، بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة دراسة حماد (2022) ونتيجة دراسة حمزة (2019) حيث جاءت المتطلبات البشرية بدرجة مرتفعة جدا، كما اختلفت مع نتيجة دراسة جبريل (2017) حيث جاءت المتطلبات البشرية بدرجة منخفضة، واختلفت أيضا مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) ونتيجة دراسة عبد الرحيم (2023) حيث جاءت المتطلبات البشرية بدرجة متوسطة، وأيضاً اختلفت مع نتيجة دراسة العازمي (2020) حيث جاءت المتطلبات البشرية بدرجة منخفضة.

أيضا يتضح من الجدول رقم (3-2) أن بعد المتطلبات التقنية جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.87)، وفي المستوى المرتفع. وهذا يدل على حرص الجامعة قيد الدراسة على مواكبة التطورات التقنية وتوفير البنية التحتية اللازمة لتفعيل الإدارة الإلكترونية، من خلال امتلاكها موقعا إلكترونيا نشطا وتوفيرها لأحدث الأنظمة والبرامج الإلكترونية. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة النفاثي (2024) ونتيجة دراسة إبراهيم (2023) ونتيجة دراسة الدعيس (2023) ونتيجة دراسة ملح (2020)، بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة دراسة حماد (2022) ونتيجة دراسة حمزة (2019) حيث جاءت المتطلبات التقنية بدرجة مرتفعة جدا، كما اختلفت مع نتيجة دراسة عبد الرحيم (2023) حيث جاءت المتطلبات التقنية بدرجة متوسطة، كما اختلفت أيضا مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) ونتيجة دراسة جبريل (2017) ونتيجة دراسة العازمي (2020) حيث جاءت المتطلبات التقنية بدرجة منخفضة.

كما يتبين من الجدول رقم (3-2) أن بعد المتطلبات المالية جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.56)، وفي المستوى المرتفع. وهذا يعكس وعي إدارة الجامعة بأهمية الاستثمار في صيانة الأجهزة وتطوير البرمجيات لكونه جزءا أساسيا من التحول نحو الإدارة الإلكترونية. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة النفاثي (2024) ونتيجة دراسة إبراهيم (2023) ونتيجة دراسة الدعيس (2023) ونتيجة دراسة ملح (2020)، بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة دراسة حماد (2022) ونتيجة دراسة حمزة (2019) حيث جاءت المتطلبات المالية بدرجة مرتفعة جدا، كما اختلفت مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) ونتيجة دراسة عبد الرحيم (2023) ونتيجة دراسة جبريل (2017) حيث جاءت المتطلبات المالية بدرجة متوسطة، وأيضاً اختلفت مع نتيجة دراسة العازمي (2020) حيث جاءت المتطلبات المالية بدرجة منخفضة.

أيضا يتبين من الجدول رقم (3-2) أن بعد المتطلبات الإدارية جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.52)، وفي المستوى المرتفع. وهذا يعكس التزام إدارة الجامعة قيد الدراسة ودعمها الفعلي لعملية التحول الرقمي، مما يشكل أساسا قويا لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة النفاثي (2024) ونتيجة دراسة إبراهيم (2023)، بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة دراسة حماد (2022) ونتيجة دراسة حمزة (2019) ونتيجة دراسة جبريل (2017) حيث جاءت المتطلبات الإدارية بدرجة مرتفعة جدا، كما اختلفت مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) ونتيجة دراسة عبد الرحيم (2023) ونتيجة دراسة ملحم (2020) حيث جاءت المتطلبات الإدارية بدرجة متوسطة، وأيضا اختلفت مع نتيجة دراسة العازمي (2020) حيث جاءت المتطلبات الإدارية بدرجة منخفضة.

3-3 وصف متغير الأداء الوظيفي:

باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، جاء وصف وعرض البيانات الميدانية لمتغير الأداء الوظيفي، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3-3).

الجدول (3-3): استجابة المشاركين في الدراسة على متغير الأداء الوظيفي

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جدًا
2	أحرص على أداء واجباتي في العمل وفق المعدلات المطلوبة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جدًا
3	أقوم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.	4.33	0.57	4	مرتفعة جدًا
4	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.	4.39	0.57	2	مرتفعة جدًا
5	أسعى لمعرفة كل المستجدات التي تطرأ على وظيفتي باستمرار.	4.34	0.57	3	مرتفعة جدًا
6	أؤدي الأعمال الإضافية التي تطلب مني.	4.26	0.69	6	مرتفعة جدًا
7	أقوم باستغلال موارد الجامعة بشكل جيد.	4.14	0.73	7	مرتفعة
8	أقوم بإنجاز المهام التي تساعد في تحقيق أهداف الجامعة.	4.27	0.60	5	مرتفعة جدًا
	المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد أداء المهام	4.31	0.43		مرتفعة جدًا
1	أتعامل مع مهام العمل الصعبة دون مشكلات.	3.98	0.84	9	مرتفعة
2	ألتزم بالمسؤوليات حتى وإن كانت شاقة.	4.06	0.78	7	مرتفعة
3	أصر على تخطي العوائق لإتمام المهام المكلف بها.	4.18	0.74	4	مرتفعة

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جدًا
2	أحرص على أداء واجباتي في العمل وفق المعدلات المطلوبة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جدًا
3	أقوم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.	4.33	0.57	4	مرتفعة جدًا
4	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.	4.39	0.57	2	مرتفعة جدًا
5	أسعى لمعرفة كل المستجدات التي تطرأ على وظيفتي باستمرار.	4.34	0.57	3	مرتفعة جدًا
6	أؤدي الأعمال الإضافية التي تطلب مني.	4.26	0.69	6	مرتفعة جدًا
7	أقوم باستغلال موارد الجامعة بشكل جيد.	4.14	0.73	7	مرتفعة
8	أقوم بإنجاز المهام التي تساعد في تحقيق أهداف الجامعة.	4.27	0.60	5	مرتفعة جدًا
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد أداء المهام		4.31	0.43	مرتفعة جدًا	
4	أخذ زمام المبادرة لحل مشكلات العمل.	4.11	0.74	6	مرتفعة
5	أمتثل لتعليمات العمل حتى وإن كان رئيس الجامعة غير موجود.	4.27	0.68	3	مرتفعة جدًا
6	أتبع الإجراءات السليمة في انجاز عملي.	4.36	0.63	2	مرتفعة جدًا
7	أتعاون مع الآخرين في فريق العمل.	4.43	0.54	1	مرتفعة جدًا
8	أنطوع لمساعدة الآخرين بشكل أكثر مما تطلب وظيفتي.	4.18	0.84	5	مرتفعة
9	يعتمد علي زملائي داخل القسم لوضع حلول جديدة للمشكلات	4.03	0.88	8	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد الأداء السياقي		4.17	0.55	مرتفعة	
1	أقدم الدعم والتشجيع لزملاء العمل عند مواجهة المشكلات.	4.19	0.78	3	مرتفعة
2	أتكيف بسهولة مع التغيرات في العمل.	3.81	0.92	8	مرتفعة
3	يمكنني التعامل بمرونة عندما أواجه مشكلات غير متوقعة في العمل.	3.89	0.92	7	مرتفعة
4	أستطيع التكيف جيدًا مع المواقف الصعبة التي أواجهها في العمل.	3.91	0.94	6	مرتفعة
5	أتعافى بسرعة بعد المواقف الصعبة وأواصل عملي مجددًا.	3.68	1.02	9	مرتفعة
6	أبحث عن حلول للمشكلات عن طريق المناقشة الهادئة مع زملائي.	4.03	0.83	5	مرتفعة
7	أحرص على التعلم ومواصلة التدريب بانتظام لتنمية قدرتي.	4.35	0.64	1	مرتفعة جدًا
8	أطلع على أحدث الابتكارات في مجال عملي لتحسين طريقة أدائي للأعمال.	4.25	0.74	2	مرتفعة جدًا

أداء المهام

الأداء السياقي

الأداء التكيفي

ت.	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أحرص على أداء مهام وظيفتي بدقة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جداً
2	أحرص على أداء واجباتي في العمل وفق المعدلات المطلوبة.	4.40	0.55	1	مرتفعة جداً
3	أقوم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.	4.33	0.57	4	مرتفعة جداً
4	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.	4.39	0.57	2	مرتفعة جداً
5	أسعى لمعرفة كل المستجدات التي تطرأ على وظيفتي باستمرار.	4.34	0.57	3	مرتفعة جداً
6	أؤدي الأعمال الإضافية التي تطلب مني.	4.26	0.69	6	مرتفعة جداً
7	أقوم باستغلال موارد الجامعة بشكل جيد.	4.14	0.73	7	مرتفعة
8	أقوم بإنجاز المهام التي تساعد في تحقيق أهداف الجامعة.	4.27	0.60	5	مرتفعة جداً
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد أداء المهام		4.31	0.43	مرتفعة جداً	
9	أطور أدوات وطرق جديدة لحل المشكلات الجديدة.	4.16	0.91	4	مرتفعة
المتوسط العام والانحراف المعياري لبعد الأداء التكيفي		4.03	0.65	مرتفعة	
المتوسط العام والانحراف المعياري لمتغير الأداء الوظيفي		4.17	0.47	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، استناداً إلى التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (3-3) أن مستوى الأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة حسب رأي المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي (4.17)، وانحراف معياري (0.47)، وهذا يدل على أن بيئة العمل بالجامعة قيد الدراسة هي بيئة عمل داعمة ومحفزة، تعكس نضجا وظيفيا واستعدادا مهنيا يساهم في تحقيق أهداف الجامعة بفاعلية وثبات. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الطوير (2025) ونتيجة دراسة اعريدة (2024) ونتيجة دراسة محرز وقيمش (2023) ونتيجة دراسة القادري وجعفري (2023) ونتيجة دراسة بوليفة (2020) ونتيجة دراسة مرزوق وخطاب (2020) ونتيجة دراسة (Alkhsabah 2017)، بينما اختلفت مع نتيجة دراسة فكرون والصوصاع (2025) حيث جاء مستوى الأداء الوظيفي بدرجة متوسطة، كما اختلفت مع نتيجة دراسة حديدان وآخرون (2024) ونتيجة دراسة مصطفى (2018) ونتيجة دراسة جبريل (2015) حيث جاء مستوى الأداء الوظيفي بدرجة منخفضة.

كما يلاحظ من الجدول رقم (3-3) أن بعد أداء المهام جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.31)، وفي المستوى المرتفع جدا. وهذا يدل على وجود مستوى عالٍ من المسؤولية المهنية والانضباط داخل

الجامعة قيد الدراسة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة مرزوق وخطاب (2020) ونتيجة دراسة بوليفة (2020)، بينما اختلفت مع نتيجة دراسة مصطفى (2018) حيث جاء بعد أداء المهام بدرجة منخفضة. أيضا يتبين من الجدول رقم (3-3) أن بعد الأداء السياقي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.17)، وفي المستوى المرتفع. وهذا يشير إلى وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي، والاستعداد للعمل الجماعي، والرغبة في الإسهام في تحسين بيئة العمل داخل الجامعة قيد الدراسة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة مرزوق وخطاب (2020)، بينما اختلفت إلى حد ما مع نتيجة بوليفة (2020)، حيث جاء بعد الأداء السياقي بدرجة مرتفعة جدا، كما اختلفت اختلافا كبيرا مع نتيجة دراسة مصطفى (2018)، حيث جاء بعد الأداء السياقي بدرجة منخفضة

كما يتبين من الجدول رقم (3-3) أن بعد الأداء التكيفي جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.03)، وفي المستوى المرتفع. وهذا يدل على أن الموظفين بالجامعة قيد الدراسة يتمتعون بقدرة عالية على التكيف مع المتغيرات، ومواجهة التحديات الجديدة، والتعامل مع الظروف غير المتوقعة بمرونة وكفاءة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة مرزوق وخطاب (2020) والتي أجريت على العاملين في البنوك التجارية العاملة المصرية بمحافظة كفر الشيخ.

3-4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة المتمثلة في تحليل الارتباط بيرسون (Person)، وذلك باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (3-4).

الجدول (3-4) نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

متغير الأداء الوظيفي			المتغير
القرار	مستوى الدلالة (sig.)	معامل الارتباط	
رفض الفرضية	0.000	0.447	متغير الإدارة الإلكترونية
رفض الفرضية	0.000	0.367	المتطلبات البشرية
رفض الفرضية	0.008	0.260	المتطلبات المالية
رفض الفرضية	0.000	0.568	المتطلبات الإدارية
رفض الفرضية	0.000	0.398	المتطلبات التقنية

المصدر: إعداد الباحثان، استنادا إلى التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (3-4) أن معامل الارتباط بين متغير الإدارة الإلكترونية ومتغير الأداء الوظيفي يساوي (0.45) تقريبا وأن مستوى الدلالة (sig.) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05). لذلك، ترفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة" وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالجامعة قيد الدراسة".

كما يتبين من الجدول رقم (3-4) أن معامل الارتباط بين بعد المتطلبات البشرية ومتغير الأداء الوظيفي يساوي (0.37) تقريبا وأن مستوى الدلالة (sig.) يساوي (0.000)، وهو أقل من (0.05). لذلك، ترفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة" وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة".

أيضا يلاحظ من الجدول رقم (3-4) أن معامل الارتباط بين بعد المتطلبات المالية ومتغير الأداء الوظيفي يساوي (0.26) تقريبا وأن مستوى الدلالة (sig.) يساوي (0.008) وهو أقل من (0.05). لذلك، ترفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة" وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة".

كما يتبين من الجدول رقم (3-4) أن معامل الارتباط بين بعد المتطلبات الإدارية ومتغير الأداء الوظيفي يساوي (0.57) تقريبا وأن مستوى الدلالة (sig.) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05). لذلك، ترفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة" وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة".

أيضا يلاحظ من الجدول رقم (3-4) أن معامل الارتباط بين بعد المتطلبات التقنية ومتغير الأداء الوظيفي يساوي (0.40) تقريبا وأن مستوى الدلالة (sig.) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05). لذلك، ترفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة" وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة معنوية بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة".

3-5 ملخص لأهم النتائج:

خلصت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج التي تم تصنيفها إلى نتائج وصفية وصفات متغيري الدراسة، وأخرى استدلالية بينت العلاقة بين متغيرات الدراسة كما يلي:

3-5-1 النتائج المتعلقة بمدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أ. أظهرت نتائج الدراسة أن مدى توفر بعد المتطلبات البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (3.93) وجاء في المرتبة الأولى.

ب. بينت نتائج الدراسة أن مدى توفر بعد المتطلبات التقنية وفقاً لرأي المشاركين في الدراسة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (3.87) وجاء في المرتبة الثانية.

ج. أكدت نتائج الدراسة أن مدى توفر بعد المتطلبات المالية من وجهة نظر المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (3.56) وجاء في المرتبة الثالثة.

د. بينت نتائج الدراسة أن مدى توفر بعد المتطلبات الإدارية وفقاً لرأي المشاركين في الدراسة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (3.52) وجاء في المرتبة الأخيرة.

هـ. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (3.74).

3-5-2 النتائج المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي:

أ. تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى بعد أداء المهام من وجهة نظر المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً جداً، بمتوسط حسابي قدره (4.31) وجاء في المرتبة الأولى.

ب. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى بعد الأداء السياقي من وجهة نظر المشاركين في الدراسة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (4.17) وجاء في المرتبة الثانية.

ج. بينت نتائج الدراسة أن مستوى بعد الأداء التكيفي وفقاً لوجهة نظر المشاركين في الدراسة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (4.03) وجاء في المرتبة الثالثة.

د. كشفت نتائج الدراسة عن أن مستوى الأداء الوظيفي بحسب وجهة نظر المشاركين في الدراسة كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره (4.17).

3-5-3 النتائج المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها الأداء الوظيفي:

أ. تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

ب. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين المتطلبات البشرية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

ج. بيّنت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين المتطلبات المالية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

د. تبين نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين المتطلبات الإدارية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

هـ. تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين المتطلبات التقنية والأداء الوظيفي بالجامعة قيد الدراسة.

3-6 التوصيات المقترحة:

استناداً على نتائج هذه الدراسة، تم اقتراح التوصيات التالية:

أ. على إدارة الجامعة الاستمرار في دعم الأنظمة الإلكترونية الحالية لضمان استمرارية الأداء الجيد، مع متابعة التطورات التقنية لتطوير أي وظائف إضافية عند الحاجة.

ب. الاستمرار في تنظيم برامج تدريبية لتعزيز المهارات الرقمية لدى الموظفين، بهدف المحافظة على مستويات الكفاءة العالية والتكيف مع متطلبات العمل الإلكتروني.

ج. ينبغي على إدارة الجامعة مواصلة دعم فرق العمل المرنة وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات التقنية والإدارية الجديدة.

د. الاستفادة من الخبرات طويلة المدى عن طريق تفعيل دور الموظفين ذوي الخبرة (أكثر من 15 سنة) في توجيه وتدريب الموظفين الجدد، بما يضمن نقل المعرفة والحفاظ على الخبرات المكتسبة.

هـ. الحاجة إلى المزيد من الدراسات العلمية التي تتناول موضوع الإدارة الإلكترونية وربطها بمتغيرات أخرى مثل الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، حميد ناصر سعد صالح. (2023). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمكتب التربية والتعليم بأمانة العاصمة صنعاء (من وجهة نظر القيادات الإدارية)، *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث*، 3(6)، 333-357.
- اعريدة، آمال محمد بشير. (2024). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة سبها، *مجلة العلوم التربوية-كلية التربية-الجامعة الأسمرية الإسلامية*، 5(1)، 804-828.
- الأقرع، نور ظاهر محمد. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28(2)، 133-164.
- الحسيني، عائشة بنت أحمد؛ الخيال، شذا بنت عبد المحسن. (2013). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر*، (10)، 22-135.
- الدعيس، ماجد علي حسن. (2023). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بكلية إب من وجهة نظر القيادات الإدارية، *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، 5(4)، 377-421.
- الطوير، أميرة عبد الله. (2025). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء الوظيفي من وجهة نظر القيادات الإدارية لشركة الأهلية للإسمنت المساهمة، *مجلة التربوي*، (26)، 526-540.
- الطير، صالحة مبارك محمد؛ الشلوي، عيسى عبد الرازق. (2024). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية - درنة، *المجلة الأفريقية للعلوم المتقدمة البحثية والتطبيقية*، 3(3)، 686-699.
- العازمي، عيسى فالح ذياب هادي. (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية بدولة الكويت، *مجلة العلوم التربوية*، 1(1)، 348-416.
- العبيدي، بشرى عبد العزيز. (2014). مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثرها في درجة تطبيقها: دراسة استطلاعية في شركة الزوراء العامة، *مجلة المنصور*، (22)، 59-86.
- القادري، عادل أحمد؛ جعفري، علي عمر. (2023). أثر العمل عن بعد على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك عبد العزيز بفرع السليمانية، *مجلة كلية التربية-جامعة بورسعيد*، (43)، 357-436.
- المبيضين، عقلة محمد؛ جرادات، أسامة محمد. (2012). *التدريب الإداري الموجه بالأداء*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- النجار، حميدة محمد؛ محمود، منى سامي؛ شعيب، إسلام شعبان أبو شعيب السيد. (2022). تأثير أبعاد الاستقامة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديرية التربية والتعليم والإدارات التابعة لها بمحافظة الدقهلية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 42(4)، 135-162.
- النفاتي، ابتسام عبد الحكيم فتحي. (2024). أثر الثقافة التنظيمية على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة درنة: دراسة حالة على عينة من القادة الأكاديميين والإداريين بجامعة درنة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة عمر المختار، البيضاء، ليبيا.
- الهدفي، محمد بن سالم؛ العميلي، عمر. (2022). قياس أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (37)، 351-392.
- اليوسي، أسماء علي؛ الشعبي، محمد الصغير قاسم. (2025). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير بيئة العمل في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات بمنطقة عسير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(1)، 70-95.
- بالعربي، جمعة. (2016). تمكين العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (الوكالة التجارية) غرداية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
- بعضي، نعيمة؛ فاشي، شيماء. (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الاقتصادية شركة الكهرباء والطاقت المتجددة وحدة تقرت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر.
- بوبكر، عبد القادر؛ قديد، فوزية. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس)، مجلة البشائر الاقتصادية، 7(1)، 367-386.
- بوليفة، يسرى. (2020). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بولاية بسكرة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر.
- جبريل، عائشة مفتاح. (2015). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة: دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته، (رسالة ماجستير غير منشورة)، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية/فرع مصراته، ليبيا.
- جبريل، وائل محمد. (2017). مدى توفر تطبيق الإدارة الإلكترونية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة درنة، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 8(1)، 209-251.

- حديدان، مبروكة عبد الله؛ الفاخري، رجعة المبروك؛ الهاملي، الهاملي صالح. (2024). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الليبية: دراسة تطبيقية على مستشفى الشهيد أحمد المقريف-مدينة اجدابيا، مجلة الدراسات الاقتصادية-كلية الاقتصاد-جامعة سرت، 7(2)، 169-190.
- حماد، أحمد حماد عبد الهادي. (2022). مدى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديري صندوق الضمان الاجتماعي فرع القبة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة عمر المختار، البيضاء، ليبيا.
- حمزة، جهرة. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة على ولاية المنتدبة أولاد جلال، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خضيرة-بسكرة، الجزائر.
- زبيري، أسماء. (2021). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف-المسيلة، الجزائر.
- سلخان، سعاد. (2022). الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة بلدية الحقيبة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر.
- سيساوي، منال نور الهدى؛ سعائدية، ريان. (2024). أثر تبني الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة بلدية قالمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- عبد الرحيم، عبد السلام محمد عبد الجواد. (2023). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على جامعة عمر المختار بليبيا، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، 10(20)، 48-73.
- عبد الله، كفاية محمد. (2019). إدارة الأداء الوظيفي. دار المسيرة للطباعة والنشر.
- عبد الناصر، موسى؛ قريشي، محمد. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-الجزائر، مجلة الباحث، 9(9)، 87-100.
- عطية، صورية؛ عتروز، صبرينة. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء العاملين: دراسة ميدانية بمطاحن بني هارون-فرجوة ولاية ميلة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر.

- عويطي، هدى الهادي. (2022). المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة طرابلس: دراسة ميدانية تحليلية لآراء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية قصر بن غشير، مجلة كلية الآداب-جامعة بنغازي، (54)، 56-74.
- غنيم، أحمد محمد. (2004). الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. المكتبة العصرية.
- فكرون، وسيم سعيد نصر؛ الصوصاع، عبد الباسط صالح يوسف. (2025). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمصارف التجارية العامة ببلدية الكفرة، مجلة صرمان للعلوم والتقنية، 7 (1)، 67-86.
- قويشة، الهادي. (2024). الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالسجل المدني ببلدية عين زارة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، (18)، 103-123.
- كافي، مصطفى يوسف. (2011). الإدارة الإلكترونية. دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- لروي، أسماء؛ عزيزي، كريمة. (2021). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية: دراسة حالة بلدية أدرار، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية-أدرار، الجزائر.
- محرز، نجاة؛ قيمش، سيد علي. (2023). أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة التربية والتعليم المجاهد فرجاني محمد الصالح الخاصة أدرار، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية-أدرار، الجزائر.
- مرزوق، عبد العزيز علي؛ خطاب، إنعام السيد فهميم. (2020). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 1 (2)، 261-314.
- مشري، نجاة؛ برقوق، رباب. (2024). أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقوت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر.
- مصطفى، عمرو. (2018). أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على البنك العقاري المصري العربي، مجلة البحوث الإدارية، 36 (3)، 116-177.
- ملح، محمود إبراهيم. (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية: معوقات التطبيق وآليات التغلب عليها: دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 5 (13)، 126-142.
- هادي، منير عادل عوض. (2021). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في منظمات المجتمع المدني العاملة في ساحل حضرموت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الريان، حضرموت، اليمن.

- ياسين، سعد غالب. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها. معهد الإدارة العامة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alkhsabah, M. (2017). Reality of use of electronic management and its impact on job performance in Tafila Technical University. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7(2), 329-341.
- Alkohansal, M.; Sadegh, T.; Haghshenas, M. (2016). E-HRM: From acceptance to value creation. *Journal of Information Technology Management*, 27(1), 18 – 27.
- Combe, C. (2006). *Introduction to e-business management and strategy*. Elsevier Ltd.
- Krejcie, R. & Morgan. D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Sonnentag, S.; Volmer, J.; Spychala, A. (2008). Job performance. *Sage Handbook of Organization Behavior*, 14(1), 427-447.
- Sultana, A.; Irum, S.; Ahmed, K.; Mehmood, N. (2012). Impact of training on employee performance: A study of the telecommunication sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6), 646-661.
- Viswesvaran, C. & Ones, D. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.