

استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين  
(دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران)The use of electronic forms and its impact on the development of employee performance  
(an applied study on the Deanship of Human Resources at Najran University)

إعداد الباحث/ تركي مهدي حمد آل زمانان

ماجستير إدارة الموارد البشرية التنفيذي، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية

Email: [Turki1234m@outlook.sa](mailto:Turki1234m@outlook.sa)

## مستخلص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران، وتمثلت أهمية الدراسة في أنها تساعد في رفع مستوى أداء العاملين مما يختصر عليه الوقت والجهد في جمع وتوزيع وتحليل ومعالجة النماذج التي كانت تستخدم من قبل، وقد دارت مشكلة الدراسة حول قلة خبرة العاملين في التعامل مع التقنيات الإلكترونية الجديدة بشكل مباشر وسلس، حيث كانت أهم فرضياتها هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام النماذج الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات وتحليلها، وتمثلت عينة البحث في العينة العشوائية والبالغ عددها (144) من موظفي الجامعة، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد توصل البحث إلى عدة نتائج منها: أنه تساعد النماذج الإلكترونية على الحد من الأعباء الإدارية والإجراءات، وترفع من كفاءة العاملين الموجودين، وتوفر البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، و تساعد على سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل مخاطر فقد ملفات العملاء. وأوصى البحث بضرورة عقد ندوات ورش تدريبية للموظفين لتوعيتهم بأهمية تطبيق النماذج الإلكترونية في الأعمال المختلفة وكذلك إدارة وتنظيم الوقت في إدارة المعاملات الإدارية مما يساعد في الحد من الأعباء الإدارية وإجراءاتها، استخدام التكنولوجيا الحديثة لرفع مستوى التنسيق بين الإدارات داخل عمادة الموارد البشرية من أجل زيادة تفعيل استخدام النماذج الإلكترونية بصورة أكثر كفاءة ومرونة لما له من تأثير مباشر رفع أداء الموظفين، العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية مثل الحواسيب وشبكات الإنترنت بشكل مستمر لما لها من دور تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء وتساعد كذلك في حفظ وسرية البيانات عن طريق التطبيقات التقنية المستخدمة مثل النماذج الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: النماذج الإلكترونية، الموارد البشرية، أداء الموظفين

## The use of electronic forms and its impact on the development of employee performance (an applied study on the Deanship of Human Resources at Najran University)

### Abstract

This study aimed to identify the impact of the use of electronic forms on employee performance development at the Deanship of Human Resources at Najran University, the importance was that it helps raise the performance level of employees, which shortens time and efforts, the issue revolved around the lack of experience of workers in dealing with new technology, hypotheses: Are there any statistically significant differences in the impact of using electronic forms on the development of employee performance in the Deanship of Human Resources at Najran University. The descriptive-analytical approach and the questionnaire were used, and the participants were collected randomly (144) employees. there are several results of the study such as the electronic forms help to reduce administrative burdens and procedures, raise the efficiency of existing workers, also provide data and information to beneficiaries immediately, over that, the use of electronic forms help out to reduce the risk of losing clients' files. The research recommended that it is necessary to Holding seminars and training workshops for employees to make them aware of the importance of applying electronic forms in various works, as well as managing and organizing time in managing administrative transactions, which helps in reducing administrative burdens and procedures. Using modern technology to raise the level of coordination between departments within the Deanship of Human Resources in order to increase the activation of the use of electronic forms in a more effective manner. More efficient and flexible because it has a direct impact on raising the performance of employees. Working to continuously develop the technological infrastructure such as computers and Internet networks because of their role in reducing the risk of losing customer files, and also helps in preserving and confidentiality of data through the technical applications used such as electronic forms..

**Keywords:** Electronic forms, Human resources, Employee performance

## 1. المقدمة

إن تحديات القرن الحادي والعشرين وما تمخض عنه من تطورات علمية وإدارية لوظائف الجامعات ما بين تعليمية وخدمية وتنمية مجتمع، فقد دفع الجامعات أن تتلمس الطريق العلمي القائم على التخطيط السليم المنظم الذي يعمل على بناء قياداتها من الكوادر البشرية من الموظفين لقد أصبحت التقنية التكنولوجية عناصر أساسية وحيوية في مختلف المؤسسات باختلاف أنواعها واختصاصاتها صغيرة كانت أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق، وكذلك مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر حتى تتمكن من استشراف المستقبل بخطى ثابتة. (قريني، 2020)

جاءت النماذج الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الخدمة العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى. وهكذا فالإدارة الإلكترونية لم تعد ترفاً اجتماعياً بقدر ما هي ضرورة ملحة تفرضها الظروف والتحديات المحلية والدولية، وهي شرط ضروري من شروط نجاح أي مؤسسة اجتماعية تؤدي وظائفها بسهولة وانسيابية بعيداً عن أنواع الروتين كلها.

ومن هنا جاء أهمية دراسة استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين، دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.

### 1.1. مشكلة البحث

يعترض تطبيق النماذج الإلكترونية بعض الأمور التي يجب الالتفات إليها عند الاستعداد لذلك داخل أي مؤسسة ومنها قلة خبرة العاملين في التعامل مع أي تقنيات إلكترونية جديدة بشكل مباشر وسلس، وهو ما يطلق عليه (ضعف الثقافة الإلكترونية)، يلي ذلك عدم توفر العدد الكافي من الفنيين، والمبرمجين ذوي الخبرة اللازمة، وعدم مقدرة المؤسسة على حماية قاعدة البيانات الخاصة بها من الاختراق أو التصيد أو التخريب. وعليه فكان الأمر يتطلب الاهتمام بتدريب العناصر البشرية التي تتولى التحول نحو الإدارة الإلكترونية باعتبار أن ذلك يعد مدخلاً مهماً من مداخل تطوير القوى البشرية من ناحية، ومحاولة الوفاء بمتطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية من ناحية أخرى.

### 2.1. أسئلة البحث

مما سبق عرضه في مشكلة البحث وتداعياتها، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للمشكلة على الوجه التالي:

- ما أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران؟  
ويتفرع من السؤال الرئيسي للمشكلة عدة أسئلة فرعية، نعرضها كما يلي:

1. ما هي أهم المتطلبات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية؟
2. هل يوجد أثر لتطبيق النماذج الإلكترونية على أداء موظفين عمادة الموارد البشرية في جامعة نجران؟
3. ما هي أهمية التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام؟
4. إلى أي مدى يمكن أن يساهم تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية؟

### 3.1. أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى توضيح أثر استخدام النماذج الإلكترونية على أداء الموظفين من خلال الأهداف التالية:

1. التعرف على أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.
2. التعرف على أهم المتطلبات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية.
3. تحديد أثر تطبيق النماذج الإلكترونية على أداء موظفين عمادة الموارد البشرية في جامعة نجران.
4. التعرف على أهمية التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام.
5. تحديد مدى يمكن أن يساهم تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية.

### 4.1. أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في أن استخدام النماذج الإلكترونية لها أثر كبير في تطوير أداء الموظفين ويجب أن يكون من أهم أولويات الموارد البشرية ولا سيما في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران حيث:

1. تساعد في رفع مستوى أداء للعاملين مما يختصر عليه الوقت والجهد في جمع وتوزيع وتحليل ومعالجة النماذج التي كانت تستخدم من قبل.
2. التعامل مع النماذج الإلكترونية يكون بشكل مبسط وسهل دون الحاجة إلى برمجة معقدة.
3. تعمل النماذج الإلكترونية على أخذ البيانات بشكل مباشر وتلقائي من النماذج التي يتم تعبئتها بشكل مسبق.
4. تمكن النماذج الإلكترونية من تحقيق التكامل في البيانات فهذه الميزة في النماذج الإلكترونية تقضي على المشاكل التي يواجهها الباحث في النماذج التقليدية.

### 5.1. فروض البحث

بناء على التساؤلات التي تم طرحها سابقاً في مشكلة البحث، يمكن وضع الفرضيات التالية:

1. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام النماذج الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.
2. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستخدام التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام؟
3. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية؟

### 6.1. مصطلحات البحث:

#### النماذج الإلكترونية (Electronic Forms)

هي نماذج إلكترونية تفاعلية تتاح عبر الإنترنت وتتيح إدخال البيانات بشكل تفصيلي من قبل طرف (المواطن مثلاً) ومن ثم إرسالها للطرف الثاني (الوزارة مثلاً) لتدخل إلى نظام ما يقوم بمعالجتها إلكترونياً (كافي، 2011)

#### أداء الموظفين (Staff Performance):

الأداء: يُعرف الأداء اصطلاحاً بأنه: «التفاعل بين السلوك والإنجاز أو أنه مجموعة السلوك والنتائج التي تحققت معاً مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى (إبراهيم،

(2003)

## 7.1. حدود البحث

سوف يقتصر البحث على الآتي:

1. الحدود الموضوعية: استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين.
2. الحدود المكانية: تتحصر الحدود المكانية للدراسة الحالية بحدود جامعة نجران.
3. الحدود الزمنية: يتم إجراء الدراسة الحالية خلال العام الجامعي (1443هـ).

## 8.1. منهجية البحث

البحث الحالي يقوم على استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات وتحليلها، حيث يعتبر منهجاً مناسباً لطبيعة الدراسة الميدانية كما أنه يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ويعبر عنها تعبيراً بإعطاء وصف واضح ودقيق كما يساعد على تحليل البيانات وقياسها والوصول إلى وصف المشكلة ونتائجها، كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى العديد من المعلومات.

## 9.1. متغيرات البحث

اشتمل البحث على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: استخدام النماذج الإلكترونية.
- المتغير التابع: تطور أداء الموظفين.

## 10.1. مجتمع البحث وعينته:

- مجتمع البحث: يشتمل مجتمع البحث على الموظفين في جامعة نجران في المملكة العربية السعودية.
- عينة البحث: اعتمدت عينة البحث على العينة العشوائية والبالغ عددها (144) من موظفي جامعة نجران من أجل التعرف على آرائهم حول مشكلة البحث.

## 2. الدراسات السابقة:

### 1.2. الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل

- دراسة (شديد، 2021) بعنوان تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، وقد هدفت الدراسة التعرف على دور عملية التحول الرقمي بجميع متطلبات تطبيقه المتنوعة (الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والقيادة التحولية، والموارد البشرية) في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، واستمدت الدراسة أهميتها من أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح هو القطاع الأكثر نمواً على مستوى العالم، وأن تحقيق النمو الاقتصادي ومواكبة التنافس العالمي يتطلب تبني تطبيق الحلول الرقمية والتحول التكنولوجي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير بيئة العمل الحكومية وتقديم خدمات إلكترونية، وسرعة الانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي، وتنفيذ مشروع التحول الرقمي الذي هو أهم أدوات التنمية المستدامة.

- دراسة (شعيب، ٢٠٢١) بعنوان أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات (دراسة تطبيقية). وهدفت إلى التعرف على مدى توافر مستلزمات تطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية من قبل العاملين، واللازمة لسير العمليات الإدارية على أفضل وجه والتعرف على مدى فاعلية وكفاءة نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية وأثرها على تحسين أداء العاملين. واعتمد الباحث المنهج الاستقرائي الاستنباطي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر مستلزمات محددة وتطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية. ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية وتحسين أداء العاملين، أن \_هناك مستلزمات نظم معلوماتية لا تقدم إطلاقاً للموظفين.
- دراسة (البدور، 2021) بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموظفين في وزارة الشباب وهدفت إلى التعرف على درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء موظفي وزارة الشباب الأردنية من خلال الوقوف على مظاهر الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك من خلال الإجابة عن ما تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على واقع أداء موظفي وزارة الشباب الأردنية؟ واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وزارة الشباب الأردنية من أجل رفع الأداء لدى موظفين وزارة. و عدم وجود فروقات في استجابة الموظفين في الوزارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفق متغيرين (الجنس /المؤهل العلمي). ، ووجود ضعف واضح قواعد البيانات والبرامج الإلكترونية والتدريب من حيث التطبيق.
- دراسة (عمارية، 2018) تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات. وهدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال الخاص بالمؤسسات وبالأخص في ظل المنافسة والصراع من أجل البقاء، وتحديد ما هي متطلبات التحول نحو مؤسسات إلكترونية حديثة يكون اعتمادها على التقنيات الحديثة في جميع تعاملاتها وإنجاز مهامها ومختلف وظائفها، وبالتالي فالمؤسسات تعتبر اليوم أمام تحدي كبير من أجل توظيف وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامهما في منظومتها الإدارية والاتصالية، والخدماتية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها ظهور طرق جديدة منفتحة على العملاء خاصة مع امتلاكهم لأجهزة الكمبيوتر الشخصية وارتباطهم بشبكة الإنترنت، وأن مؤسسات اليوم انفتحت على عالم جديد يقوم على التكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي أدى إلى تحول جل أعمالها من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني.

## 2.2. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع:

- دراسة (الأشول، 2021) بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين. والتعرف على معوقات الإدارة الإلكترونية في الجامعة. وتحديد مدى وعي العاملين بخصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية. وكذلك التعرف على متطلبات الإدارة الإلكترونية. ومعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع والمرتكزة على المسح الميداني للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية. وتوصلت إلى وجود معوقات إدارية تتمثل في الروتين. وضعف الدورات التدريبية

للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية. ومعوقات تقنية تتمثل في نقص الإرشادات الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

• دراسة (الاقرع، 2020) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية وقد هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وأثرها في الأداء الوظيفي، والتعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية) لبشرية، المالية، الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية) والتعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظرا لملاءمة طبيعتها، حيث يتم في هذا المنهج جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة. وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها أثر هام في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية. وهناك معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهمها المعوقات بتحفيز الموظفين.

• دراسة (عبد الرحمن، 2019) بعنوان إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، وقد هدفت إلى تسليط الضوء على إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي بالإضافة إلى التركيز على دور إدارة الموارد البشرية في إنجاز عملية التحول الرقمي في منظمات الأعمال، وبرزت أهمية الدراسة في أن الموارد البشرية تعتبر أهم وأثمن الأصول داخل المنظمة، وأنها تحرص على العمل بكفاءة للاستفادة من باقي الأصول بالمنظمة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تحقيق أهداف المنظمة مرتبط ارتباط وثيق بأداء الموارد البشرية حيث أصبح العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لنجاح منظمات الأعمال، وقد أوصت الدراسة بضرورة مشاركة كافة العاملين بالموارد البشرية لإنجاح عملية التحول الرقمي داخل المنظمة وإكساب الموظفين المهارات الرقمية اللازمة من أجل هذه العملية مع التركيز على دور القيادة في مجال التحول الرقمي للمنظمات.

### 3.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

- تنوع تطبيق الدراسات السابقة في بيئات متنوعة بين (المصرية، والأردنية، والجزائرية، واليمنية) مما يشجع الباحث على أداء الدراسة في المجتمع السعودي ويؤكد صدق تطبيقها، ونتائجها.
- هدفت دراسة (شديد، 2021) إلى معرفة دور عملية التحول في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة، بينما أهتمت دراسة (شعيب، 2021) بتحديد مدى فاعلية وكفاءة نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية وأثرها على تحسين أداء العاملين، وكزت دراسة (البدور، 2021)، ودراسة (عمارية، 2018) في التعرف درجة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموظفين، وتحديد ما هي متطلبات التحول نحو مؤسسات إلكترونية حديثة يكون اعتمادها على التقنيات الحديثة في جميع تعاملاتها.
- هدفت دراسة (الأشول، 2021)، ودراسة (الاقرع، 2020) إلى تحديد مدى وعي العاملين بخصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية، وكذلك ما هو واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية وأثرها في الأداء الوظيفي، بينما ركزت دراسة (عبد الرحمن، 2019) على دور إدارة الموارد البشرية في إنجاز عملية التحول الرقمي في منظمات الأعمال.

#### 4.2. أهم نقاط التشابه للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

- عرضت الدراسات السابقة العلاقة بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة و أداء الموظفين داخل المنظمات من أوجه متنوعة منها من ناقشت دراسة (الاقرع، 2020)، و دراسة (الأشول، 2021) دور الإدارة الإلكترونية، بينما ناقشت دراسة (شديد، 2021)، دراسة (عبد الرحمن، 2019) التحول الرقمي و تناولت دراسة (البدور، 2021)، و دراسة (عمارية، 2018) على علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأداء الوظيفي وأثره على أداء المنظمة ككل.
- وقد تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اعتمادها على الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

#### 5.2. أهم نقاط اختلاف الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية:

- تناولت هذه الدراسة متغيرين هما (استخدام النماذج الإلكترونية) كمتغير مستقل، و(تطور أداء الموظفين) كمتغير تابع بينما دراسة (عبد الرحمن، 2019) تناولت إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال كمتغير تابع، وكذلك دراسة (عمارية، 2018) تناولت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمتغير مستقل، والتحول الإلكتروني كمتغير تابع. وكذلك باقي الدراسات.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها يتم تطبيقها على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران، بينما دراسة (البدور، 2021) تم تطبيقها على موظفي وزارة الشباب الأردنية، أما دراسة (الاقرع، 2020) تم تطبيقها على المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، كذلك دراسة (عبد الرحمن، 2019) التي كان تطبيقها بشكل عام على منظمات الأعمال.

#### 6.2. أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- اهتمت الدراسة الحالية بشكل خاص بدراسة تطبيق النماذج الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وأثرها على مستوى أداء الموظفين بها وذلك داخل عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.
- تعتبر من أهم الدراسات في المجتمع السعودي التي اهتمت بالدراسات التطبيقية في القطاع التعليمي والبحث الميداني لتوضيح أهمية التكنولوجيا في التأثير على كفاءة العاملين بعمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.

### 3. النماذج الإلكترونية وأداء الموظفين

#### 1.3. المبحث الأول: النماذج الإلكترونية

##### 1.1.3. مفهوم النماذج الإلكترونية:

في ظل التطور التقني الحالي فإن الأمم وقدرتها على مواكبة التطور التكنولوجي يعتمد أساساً على التغيير ونتيجة لهذا التغيير والتطوير ومواكبة المستجدات الحضارية أدى إلى اهتمام ملحوظ في عمليات إصلاح الإدارة في معظم دول العالم، ولقد لاقت النماذج الإلكترونية اهتمام منقطع النظير إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الإدارة الحديثة.

وتعتبر النماذج الإلكترونية نماذج تفاعلية تتاح عبر الإنترنت وتتيح إدخال البيانات بشكل تفصيلي من قبل طرف (المواطن مثلاً) ومن ثم إرسالها للطرف الثاني (الوزارة مثلاً) لتدخل إلى نظام ما يقوم بمعالجتها إلكترونياً. ويمكن تطبيق مفهوم النماذج الإلكترونية على العمليات النمطية بين الجهات الحكومية سواء كان ذلك على شكل نماذج مطبوعة بواسطة باركود تقرأ آلياً، أو ملفات إلكترونية ترسل بشكل آمن وتقرأ آلياً. (كافي، 2020 م).

### 2.1.3. تطور النماذج الإلكترونية:

بدأت التجربة عندما ظهرت النماذج الإلكترونية بشكل بسيط مع بداية منتصف القرن العشرين الميلادي بعد إدخال الآلة إلى العمل الإداري وتعززت في السبعينات والثمانينات عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية لقدرته الفائقة على التعامل مع البيانات.

وقد استخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في مؤسسة (زيروكس) تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان 1996 من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى استخدام الورق بقدر كبير جداً. وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الإنترنت العالمية واعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد. (والي، 2011).

### 3.1.3. نظرية تكنولوجيا المعلومات:

يعتبر أساس الاهتمام العلمي المشترك لعلم المعلومات تتركز حول فكرة المعلومات وبذلك تشكل ما يمكن تسميته بالنظرية العامة للمعلومات التي تمثل نظرية شانون وويفر 1984.

ونظرية المعلومات تطورت بموجب ما اتاحته ثلاثية التقدم الجديدة (المعلومات والحاسبات والاتصالات) وترجمة البيانات إلى معلومات ونقل المعلومات من الجانب النظري التطبيقي وتحويلها إلى خبرة وتخزينها واسترجاعها.

كما أن الحاسب الآلي على جميع وسائل وقنوات المعرفة كان له أبعاده في هذا المجال، ولكي يتضح ما توصل اليه العلماء نفترض أن هناك إنسان يقرأ بسرعة 1000 كلمة في الدقيقة لمدة 6 ساعات يومياً على مدى 70 سنة فإنه لن يقرأ أكثر من (21010) المعلومة وهي نفس القدر من المعلومات التي يستطيع أن يقرأها الحاسب في عشرة دقائق فقط أما التطور الآخر الذي صاحب هذه النظرية فهو النمو الكوني للأفكار أي (نموذج الأفكار الكوني). (مصلي، 2009 م).

### 4.1.3. عناصر النماذج الإلكترونية:

يمكن القول إن النماذج الإلكترونية تتكون من أربعة عناصر أساسية وهي:

- **إمكانات الحاسوب:** المقصود به الأجهزة الإلكترونية والحاسب الآلي وأجهزة الخادم أي جميع الأجهزة الإلكترونية، ونظراً لتطور البرامج فمن الأفضل للمؤسسة توفير أحدث الأجهزة والخدمات وملحقاتها لجميع الإدارات والأقسام ليتحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- **برامج الحاسوب:** وهي جميع البرامج التي تعمل على تشغيل الأجهزة والمعدات الإلكترونية وتعمل على إدارة الشبكة، ونظراً لتطور البرمجيات فمن الأفضل للمؤسسة توفير أحدث البرامج وذلك بتعاون مع المؤسسات ذات الاختصاص لتنفيذ بعض المكونات البرمجية.

- **شبكة الاتصالات:** شبكة الاتصالات وهي شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين، مما في ذلك شبكة الإنترنت التي تمثل الأهم للنماذج الإلكترونية.

- **صناعة المعرفة:** يقصد به الموارد البشرية من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية وبالتالي صناعة النماذج الإلكترونية. (حمد، 2017م).

### 5.1.3. فوائد تطبيق النماذج الإلكترونية:

يرى العديد من الباحثين والمفكرين أن التطور الحادث في تكنولوجيا المعلومات له العديد من الإيجابيات التي من شأنها أن ترفع من كفاءة المنظمات وتزيد من قدراتها التنافسية، وهي تملك من الفوائد ما يجعلها تركز على العمل بأسلوب ذكي ومتطور، وتحافظ على مدخلات ومخرجات العمل ومن الفوائد ما يلي:

- النماذج الورقية التقليدية لم يعد لها مكان، واختصار عدد كبير من الخطوات وتبسيط ملحوظ للإجراءات، تقليل الكثير من الجهد.
- تقليل الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية وتطوير الخدمات الإدارية.
- تكون الخدمات المقدمة بصورة أسرع و أفضل، وتتم بين إدارات المؤسسة بشكل سهل وسلس وقد ساعد ذلك في الارتقاء بالأداء داخل المؤسسة ككل.
- تخفيف الأعباء الإدارية وخفض اعتمادها على الملفات الورقية لتقليل التكاليف المنفقة.
- ترشيد عدد كبير من الأيدي العاملة، والحرص على تقديم الخدمات بكفاءة عالية. (العاجز، 2011م).
- وكما تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تطوير العمل الإداري بالمؤسسات، حيث أن لها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء ولاتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات لصانعي القرار وتسهيل الحصول عليها بأقل جهد ممكن كما يمكن اعتبار أن النماذج الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير مفهوم الإدارة والقضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية حيث أن الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة ذات التأثير الفعال في الإدارة من خلال تقديم الخدمات إلكترونياً بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة. (أكرم، 2009م، ص 34).
- سهولة الإجراءات داخل هذه الإدارات وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى تقديم الخدمات للموظفين بجودة، ونوعية عالية.
- سهولة عمل الاستبيانات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة سريعة وموحدة، بحيث تصبح جميع الإدارات بياناتها وبشكل منظم في النظام والذي يمثل الذاكرة المؤسسية المركزية.
- تقليل معوقات القرار عن طريق توفير البيانات وربطها وتجميع المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار مباشرة من النظام.

- التقليل من متابعة الأعمال الإدارية، وتوجيه الإشراف إلى أمور أخرى بالمؤسسة..
  - تمكين التقنيات الحديثة من دعم ثقة الموظفين بقدراتهم وزيادة كفاءاتهم.
  - توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية. (الجزاوي، 2011، ص 7).
- وتكمن أهمية النماذج الإلكترونية في قدرتها على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العمليات الإدارية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل المنظمة، حيث يعد نظام النماذج الإلكترونية ذو أهمية قصوى لأي مؤسسة وذلك لقدرته على الوصول إلى المعلومات والربط بين الإدارات المختلفة في وقت واحد مما يعطي الإدارة ميزة تنافسية. (ابن سويلم، 2020م).

### 6.1.3. أهداف النماذج الإلكترونية:

- لقد تطرق بعض الباحثين والمفكرين إلى أهداف النماذج الإلكترونية ومنها ما يلي:
- العمل إعادة هيكلة النظام الإداري بالمؤسسات مما يسهم في تطوير أداء العاملين من خلال تقليل وقت إنجاز المعاملات وقلّة التكاليف.
  - تحسين أداء الموارد البشرية مع العمل على رفع كفاءتها وتطويرها، وتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.
  - التقييم المستمر لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة، وبنيتها التحتية وتقويمها، وتطويرها من أجل تحقيق متطلبات العمل الإداري فتعمل على الارتقاء بمستوى الخدمات الإدارية.
  - إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة وكأنها وحدة مركزية من خلال عمل النماذج الإلكترونية.
  - تجميع البيانات من مصادرها بطريقة موحدة.
  - خفض التكاليف الباهظة أثناء متابعة العمل الإداري.
  - زيادة التعاون المثمر بين الإدارة العليا والعاملين بجميع الإدارات.
  - سهولة الحصول على الخدمات والمعلومات الخاصة بالعاملين. (خليل، 2014م).
  - تكون الخدمات المقدمة للعملاء بنظام 24 ساعة يومياً، سبعة أيام أسبوعياً
  - تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية أقل.
  - إيجاد الموارد البشرية القادرة على التعامل مع متغيرات تكنولوجيا المعلومات.
  - الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.
  - الحفاظ على حقوق العاملين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار وتعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية. (الحسيني، 2013م).

### 7.1.3. معوقات النماذج الإلكترونية:

على الرغم من أهمية النماذج الإلكترونية كأداة فعالة ورئاسية في تحقيق جودة الأداء وفعالية في تحقيق أهدافه إلا أن هذا النوع يقابل بالعديد من المعوقات التي تعترض تطبيقه ووصفه موضع التنفيذ إلا أنه يمكن تقسيم تلك المعوقات التي تتمثل فيما يلي:

#### ❖ المعوقات الإدارية:

يرى العديد من الباحثين والمفكرين أن أبرز المعوقات الإدارية التي تقف في سبيل تفعيل النماذج الإلكترونية وتتمثل هذه المعوقات في:

- التخطيط والتنسيق بين الإدارات والإدارة العليا لا يكون على المستوى المطلوب حتى يتم تطبيق النماذج الإلكترونية.
- لا يتم عمل التغييرات المطلوبة الهيكلية والتنظيمية بالمؤسسة لإدخال النماذج الإلكترونية.
- رؤية ضعيفة، و استراتيجية غير محددة تحد من استخدام وتطبيق النماذج الإلكترونية بأي مؤسسة.
- محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- عدم استعداد الإدارات العليا للدخول في عصر التكنولوجيا.
- عدم مرونة الإجراءات الإدارية في كثير من المؤسسات.
- قلة وعى الإداريين بالمميزات المتوقعة من تطبيق النماذج الإلكترونية.
- غياب القوانين والتشريعات لحماية تطبيق النماذج الإلكترونية.
- ضعف أمن المعلومات وهو حماية المعلومات والأجهزة وتشريع القوانين وسلامة وصول المعلومات للمستخدمين.
- لم يتم تعيين إدارة مخصصة للتحويل الرقمي بالموارد البشرية وذلك من أجل توفير متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية بالمؤسسة وهذه المتطلبات مثل توفير الحاسبات الآلية والكوادر الخبيرة المتخصصة لما لها من دور فعال تفعيل وتمكين تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة.
- عدم تقبل بعض القادة الإداريين عمليات التغيير الإدارية التقليدية إلى مفهوم تكنولوجيا والتمسك بالأساليب والتنظيمات القديمة.
- الخوف من فقدان المنصب الوظيفي والسمعة التي كونها الموظف من خلال النظام التقليدي (الناصر، 2020م).

#### ❖ المعوقات البشرية:

تعد القدرات البشرية من أهم العناصر التي تساعد على تطوير المجتمعات نحو تحقيق الهدف المنشود إلا أن ضعف الموارد البشرية على فهم التغييرات نحو تكنولوجيا المعلومات أمراً تعاني منه أغلب المؤسسات ومن أجل القضاء على ضعف الموارد البشرية يجب تضافر الجهود لتطوير العنصر البشري لإبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات في حياة المجتمعات، كما أكد الكثير من الباحثين والمفكرين على أن النقص في المهارات البشرية للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات يعد أحد المعوقات التي تواجه المؤسسات، ويمكن تحديد المعوقات على النحو التالي:

- مقاومة التغيير والخوف منه.

- عدم وجود تخطيط لتطوير الموارد البشرية.

- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.

- ضعف استجابة بعض العاملين للتغيير.

- غياب الوعي بثقافة التكنولوجيا والفشل في التطوير. (الشمري، 2017م).
- النقص في الكوادر البشرية المؤهلة في استخدام التكنولوجيا.
- ضعف الكادر المتخصص في مجال استخدام وتشغيل أنظمة المعلومات. (الأفرع، 2019م)
- زيادة التكاليف المترتبة على اختيار وتدريب العاملين الجدد.
- ضعف إدارة التدريبات.
- مشاكل الفقر المعلوماتي والمعرفي.
- ضعف الإقبال على استخدام طرق التدريب المتاحة لتحسين أداء الموارد البشرية. (شعيب، 2021م).

#### ❖ المعوقات المالية:

- تحتاج النماذج الإلكترونية إلى الدعم المالي اللازم حيث إن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق النماذج الإلكترونية هو ضعف الدعم المالي من قبل الإدارة العليا. (البدور، 2021م)، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:
- قلة وضعف الحوافز المادية والمعنوية المخصصة لتشجيع العاملين للدخول في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية فيؤثر ذلك على تطويرهم ومتابعتهم التدريب المخصص لهذا الانتقال. (قريني، 2020م).
  - عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة النماذج الإلكترونية بالبنية التحتية نظراً للأزمات الاقتصادية خاصة إذا كانت مكلفة مادياً.
  - عدم تفهم المسؤولين لعملية التغيير وتوفير الموارد المالية (النذير، 2018م).
  - الموارد المتاحة بالمؤسسة تكون مرتبطة وموجهة وثابتة نحو وجه محدد الإنفاق فيه مسبقاً. (السخني، 2021م)
  - المخصصات المالية من أجل التحول الرقمي والموجهة لتدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة تكون محدودة جداً..
  - تكاليف إقامة بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تكون مرتفعة بصورة تحد من تنفيذها لعدم قدرة المؤسسة على شراء العدد الكافي أجهزة الحاسوب الحديثة وربطها جميعاً بشبكة إنترنت داخلية وخارجية موحدة وإنشاء المواقع والتطبيقات الخاصة بالعمل.
  - ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة للأجهزة الإلكترونية. (العمارة، 2019م).

#### ❖ المعوقات التقنية:

- هناك مجموعة من المعوقات التقنية والتي تعيق الاستفادة من تطبيق النماذج الإلكترونية ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:
- انعدام البنية التحتية من ناحية توفير الشبكات والأجهزة في الكثير من المؤسسات.
  - ارتفاع تكلفة التغيير في تكنولوجيا المعلومات على الاستقرار. (الحسيني، 2013م)
  - قلة الكوادر البشرية القادرة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
  - التكلفة العالية للوصول إلى شبكة الإنترنت.

- عدم كفاية البنية التحتية للاتصالات وشبكة الإنترنت. (الأقرع، مرجع سابق).
- نقص شديد في المعلومات من البرمجيات من ناحية معرفة جودتها وميزاتها.
- نقص الخبرة ولا يوجد أجهزة رقابة مهنية متخصصة في الرقابة على جودة البرمجيات.
- سرية المعلومات تشكل العقبة الأساسية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات. (الحدراوي، 2017م).
- هاجس الخوف من أمن المعلومات يشكل عقبة كبيرة في تطبيق تكنولوجيا المعلومات الحديثة.
- الخوف من اختراق الأجهزة الشخصية وسرقة محتوياتها من المعلومات.
- اختراق أنظمة التشغيل في المؤسسة يشكل عائقاً أمام التطبيق. (السديري، 2014م).
- عدم مواكبة التطور التقني الحالي في البرمجيات وبرامج التشغيل في أجهزة الحاسب الآلي. (المحاميد، 2014).

## 2.3. المبحث الثاني: أداء الموظفين ودور النماذج الإلكترونية في تطويره

### 1.2.3. مفهوم الأداء الوظيفي:

أخذ مفهوم الأداء الوظيفي اهتمام ملحوظ لما له من أهمية قصوى في نجاح أي مؤسسة وتحقيق أهدافها المختلفة دون النظر إلى طبيعة هذه الأهداف حيث أن العمل انتهى من قياسه بمؤشرات نوعية أو كمية أو كليهما، مرتبط بوجود عوامل ومتطلبات النجاح، والتي يعد الأداء الأساسي للموارد البشرية فيها من أهم هذه المتطلبات حيث أن المحور الأساسي لدوران عجلة التقدم لهذه المنظمات يعتمد بالدرجة الأولى على الأفراد، سواء بالإبداع الفكري أو ممارسة مفهوم الأداء الوظيفي، وقد بدأ الانتباه إلى أهمية الأداء للموارد البشرية في نجاح المنظمات والمؤسسات المختلفة وتحقيق أهدافها ومن هنا بدأت الحاجة إلى تخصيص مهمة من مهام المؤسسات تعنى بالأداء الوظيفي من حيث تقييم إدارته، وبدأت في ظهور ما يسمى الآن بمبادئ إدارة الأداء الوظيفي، ونشأة إجراءات ومعايير قياس وتقييم الأداء وذلك بوجود إدارة متخصصة تعمل على إدارة العاملين وتهتم بالتركيز على أداء الموارد البشرية في المؤسسة وتنمية كل ما له علاقة بتحسين قدراتهم والتدريب على تطوير أدائهم. (العواس، 2018م).

وفيما يلي تناول لأهم التعاريف التي تناولت الأداء الوظيفي:

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه يشير إلى القدرة على تحقيق المهام المكونة لوظيفة العاملين، وغالباً ما يحدث إشكال بين الأداء الوظيفي والجهد، فالأداء يقاس على أساس النتائج التي يحققها العاملين، أما الجهد فهو الطاقة المبذولة. (قصراوي، 2016م). كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه تحليل ودراسة أداء الأفراد لعملهم ومتابعة تصرفاتهم وسلوكهم أثناء العمل، وذلك لتقييم مستوى كفاءتهم ومدى نجاحهم في القيام بالوظائف المكلفين بها. (الدروبي، 2014م). كما يعرف بأنه عبارة عن سلوك وظيفي هادف لا يظهر عن طريق ضغوط أو قوى نابعة من الأفراد فقط، ولكنه نابع من توافق وتفاعل بين القوى الداخلية والخارجية للأفراد المحيطة بهم. (شعيب، 2021م)

ويرتبط الأداء الوظيفي بكل من سلوك الأفراد والمنظمات ويكون له مكانة خاصة في أي منظمة باعتباره النتائج المحصلة لكل الأنشطة بها، وذلك على مستوى الأفراد والمنظمات والمجتمع، فالأداء الوظيفي يعمل على تحقيق الأهداف المرغوبة. (ابن سويلم، مرجع سابق).

### 2.2.3. نظريات الأداء الوظيفي:

#### نظرية التوقع:

حيث تعتبر من أكثر النظريات منطقية لأنها تربط بين جهد الأفراد وتوقعاتهم في تحقيق الكسب والتقدير في حالة نجاح أدائهم ويعد فيكتور فروم أول من أرشف قواعد نظرية توقع الأداء الوظيفي التي تدرس دافعية العمل في المنظمات وذلك سنة 1964، حيث أن أساس فكرة نظرية التوقع التي قدمها فروم، أن الأفراد سيكونون مدفوعين للقيام بعمل ما عندما يتوقعون بأن بذلهم الجهد لن يؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائهم، ومن ثم حصولهم على مكافأة أو أن المكافأة لن تكون ذات قيمة تذكر بالنسبة لهم، لذلك ركزت على التحفيز من خلال العلاقات القائمة بين عناصر التوقع، وتتمثل أهم خصائص هذه النظرية في:

- يميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وأن السلوك الذي يختاره الفرد هو الذي ينظم به عوائده.
  - إن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة لثلاثة عناصر:
  - توقع الفرد أن مجهوده سيؤدي إلى أداء معين.
  - توقع الفرد أن العائد الذي سيحصل عليه ذو منفعة وجاذبية له.
  - توقع الفرد بأن هذا الأداء هو الوسيلة للحصول على عوائد معينة.
- وترى النظرية أن الفرد لديه القدرة والوعي بإمكانية البحث في ذاته عن العناصر الثلاثة السابقة وإعطائها تقديرات ويحتم عليه الاهتمام بهذه العناصر الثلاثة بصورة أكثر إسهاماً. (كردي، 2012).

#### النظرية اليابانية في الإدارة:

قام وليم أوشي في عام 1981 بإجراء عدة أبحاث ودراسات ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصل إلي سر نجاح الإدارة في اليابانية، وتوصل إلى ما أسماه بنظرية " والتي تقوم فرضيتها على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي، ويؤكد وليم على أن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجهة نحو الإنسان، لأنه بالإنسان تستطيع المنظمات أن تتغلب على أغلب مشكلاتها وأن العمل الجماعي القائم على توحيد الجهود وخلق روح الجماعة بين صفوف العاملين ستساعد على تحقيق أكثر الفاعلية في الأداء الوظيفي. (المزيد، 2018م)، وتقوم هذه النظرية على ثلاثة مبادئ أساسية وهي على النحو التالي:

- الثقة بين الموظفين بعضهم البعض وبين الموظفين والإدارة.
  - المهارة في التعامل والعمل وينتج عن ذلك من الخبرة والتجربة وطول ممارسة العمل.
  - المودة والألفة بما تعنيه من علاقات اجتماعية متينة وصدقات حميمة وتعاون واهتمام ودعم الآخرين.
- وفي حال توفر مبادئ أساسية وهي الثقة والمهارة والمودة في العمل فإن ذلك يؤدي إلى الالتزام الوظيفي والانتماء للمنظمة وهو ما يؤدي بالتالي إلى رفع مستوى أداء الموظف وإنتاجية المنظمة. (الوكيل، 2016م).

**3.2.3. عناصر الأداء الوظيفي:**

تتمثل أهم عناصر الأداء الوظيفي فيما يلي:

- ❖ **جودة العمل:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتفاق، ويجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة.
- ❖ **المهارة في العمل:** لتحديد مهارة الموظف في اختيار بديل من بين عدة بدائل لحل مشكلة من مشاكل العمل.
- ❖ **القدرة على تطوير أساليب العمل:** وهي أن يستطيع الموظف أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة، ومدى قدرة الموظف على تطوير العمل ومن ثم المبادرة في تقديم المقترحات البناءة لتحقيق هذا التطور.
- ❖ **التعاون في العمل:** وهو تشجيع الموظفين على التفاعل والاختلاط فيما بينهم وذلك لتحقيق الهدف والوصول إلى المقصود. (النمر، 2013، ص 307-306 م).
- ❖ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** ويقصد بها معرفة مستوى إمام الموظف بقوانين وأنظمة العمل وإجراءاته.
- ❖ **كم العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز. (ناصر الدين، 2018 م).

**4.2.3. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:**

من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يلي:

- ❖ **عدم وضوح رؤية المؤسسة وأهدافها:** فالمنظمات التي لا تملك خطط استراتيجية تفصيلية لإبداء عملها وأهدافها وقياس معدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس وتقييم ما تحققه المنظمات من إنجاز أو محاسبة العاملين على مستوى أدائهم، وذلك بسبب عدم وجود معيار واضح محدد لتقييم الأداء، فلا تملك المنظمة مؤشرات أو معايير للأداء الوظيفي الجيد.
- ❖ **عدم السماح للعاملين بالمشاركة بأرائهم في التخطيط واتخاذ القرارات:** إن عدم قدرة العاملين على المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي وصنع القرارات سوف يؤدي إلى وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين، يؤدي إلى ضعف شعور العاملين بالمسؤولية وعدم القدرة على العمل الجماعي، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين لشعورهم بعدم القدرة على المشاركة في وضع القرارات والأهداف وحل المشاكل التي تعترضهم في الأداء الوظيفي.
- ❖ **اختلال معدلات الأداء الوظيفي:** من العوامل المؤثرة على أداء العاملين عدم قدرة الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه.
- ❖ **ضعف رضا العاملين:** حيث يعتبر الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى أداء العاملين، والرضا الوظيفي يتأثر بالعوامل الإدارية والشخصية للعاملين.
- ❖ **الفوضى الإدارية:** يؤدي الإهمال وعدم الالتزام بالقوانين داخل المؤسسة أو بشكل آخر ضياع ساعات من وقت العمل في أمور تافهة وليست ذات أهمية في العمل وبذلك تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء العاملين الآخرين وإنتاجيتهم، وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة والإشراف أو عدم وضوح الثقافة التنظيمية في المؤسسة. (شكري، 2016 م).

### 5.2.3. مفهوم تقييم الأداء الوظيفي:

ويعتبر تقييم الأداء الوظيفي من أهم العمليات والأنشطة بإدارة الموارد البشرية، وهو نظام فرعي من نظم الإدارة، حيث إن دوره الرئيسي تقييم وتقويم أداء الموظفين وهو بذلك يحقق فائدة كبيرة تعود على كل من الفرد والمؤسسة. ويعرف تقويم الأداء الوظيفي بأنه عملية قياس سلوك العاملين في حدود العمل، وخصائصهم ذات الصلة بوظائفها ونتائج أعمالهم بشكل منتظم ودوري وذلك عن طريق فرد أو مجموعة أفراد يكونون على دراية مناسبة لأدائهم. (منصور، 2018م). وتقييم الأداء هو إصدار نتيجة حكم يستند إلى معايير عن أداء الموظف خلال فترة زمنية محددة مضت من قبل جهة مختصة بتقييم أداء الموظفين. (أبو عشيق، 2018م).

### 6.2.3. أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

يحقق تقويم الأداء الوظيفي فوائد عديدة للفرد والمنظمة منها ما يلي:

- تنمية وتطوير أداء الموظفين.
- زيادة الإحساس بالمسؤولية.
- تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- توفير التغذية العكسية عن عمليات إدارة الموارد البشرية وتحسين الاتصالات التنظيمية.
- الموضوعية في قرارات الموارد البشرية. (البدور، 2021م).

### 7.2.3. أسس تقييم الأداء الوظيفي:

تستند أسس التقييم الفعال للأداء على التالي:

- استخدام معايير ومفاهيم موضوعية موحدة لتقييم وقياس الموظفين في العمل الواحد بما يكفي للتقييم وموضوعية القياس.
- لا يعتبر التقييم اتهاماً أو تجريحاً لأحد أو حتى تصيداً لأخطاء الموظف، بل هو من أجل التعرف على أسلوب أدائه ومستواه الفعلي مع مقارنة ذلك بالأداء المفترض.
- وجود نظام فعال للاتصال بين المديرين وموظفيهم على اختلاف درجاتهم الوظيفية فيعمل على توفير نقل وجهة نظر كل منهم للأخر مع إعلامهم بمعايير التقييم.
- الإدراك التام لكل من المديرين والعاملين لمعنى ولغرض تقييم الأداء المستمر ومدى فعاليته.
- المشاركة في عملية تقييم الأداء وذلك من خلال اشتراك الرؤساء والمرووسين في عملية التقييم. (اشتوي، 2013م).

### 8.2.3. النماذج الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في دعم وتطوير أداء العاملين:

يعتبر المورد البشري هو العقل المدبر والقوة التي يمكن من خلالها استغلالها جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمة، في حين تتناقص قيمة الموارد المادية الموجودة بالمنظمة نجد أنه على العكس من ذلك تتزايد قيمة الموارد البشرية حيث إنها تتزايد يومياً بعد يوم وبالتالي ضرورة العمل على حسن الاستفادة منه، ويساعد حسن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة أعمال الإدارات الأخرى بالمنظمة.

حيث تمثل إدارة الموارد البشرية أهمية استراتيجية كبيرة لنجاح أي منظمة فمن المستحيل أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى إذا كانت المنظمة تفتقر إلى الأفراد ذوي المهارات والمؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم.

وإن الهدف الرئيسي لأي دولة هو البحث في كيفية تقديم أفضل الخدمات لأفراد المجتمع لرفع مستواهم العلمي والحضاري بهدف احتلالهم مكانة عالية في المجتمع العالمي، لهذا جاءت الوسائل التكنولوجية والعلمية الحديثة لتسمو بالإنسان نحو هذه الغاية النبيلة، فظهرت ترسانة كبيرة من الحواسيب والبرمجيات وشبكات الإنترنت وغيرها من تقنيات التكنولوجيا والاتصال الحديثة التي فتحت مجالات عديدة وجديدة أمام الأجهزة الحكومية.

ولقد تطورت قدرات الأعمال الإلكترونية في المنظمة بما يمكن أن يؤثر في أشكال مختلفة والأكثر شيوعاً هو النماذج الإلكترونية بما في ذلك النشرات والاستبيانات على الإنترنت وأنواع أخرى من استخدامات الإنترنت والمواقع الإلكترونية. (هندي، مرجع سابق)

وهناك عدة أسباب تدفع منظمات الأعمال لحاجتها الماسة لتحسين وتطوير أداء العاملين وتتلخص هذه الأهمية فيما يلي:

- وجود قناعة بأن العنصر البشري هو أعلى ثرواته وأهمية الأشخاص المبدعين للمنظمات في الوقت الحاضر ودورهم في رفع كفاءتها وإنتاجيتها ومن ثم تقديم خدمات بشكل أكثر تميزاً.
- أهمية الأساليب الحديثة والمبتكرة للمنظمات والتي تساعد منظمات الأعمال في إدارة عملياتها وحل مشكلاتها.
- تلبية احتياجات الرأي العام للموارد البشرية إذ أن زيادة وعي الموظف بتكنولوجيا المعلومات والإنجازات يدفعهم إلى الحصول على الخدمات بسهولة.
- زيادة المشكلات الفنية والتنظيمية والاحتياجات المتزايدة للمورد البشري داخل المنظمات يفرض على منظمات الأعمال التغيير والتطور الذي يتطلب تحسين أداء العاملين في المنظمة.
- استمرار الحاجة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من فكر إداري مستوحاة من احتياجات الموظفين.
- تساعد النماذج الإلكترونية في تطوير وتنمية مهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم. (عميرة، 2016)

#### 4. إجراءات الدراسة وتحليل واختبار الفروض

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة ومجتمعها وعينها وكيفية اختبارها والمصادر المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات، وكيفية إعدادها وتطويرها، وإجراءات التأكد من صدق الأداة وثباتها وتوضيحاً لإجراءات التطبيق والمعالجة الإحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات واستخراج النتائج وتفسيرها.

#### 1.4 منهجية البحث

اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة ومن الواقع الحقيقي لمشكلة البحث، حيث يعتبر منهجاً مناسباً لطبيعة الدراسة الميدانية كما أنه يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع، كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى العديد من المعلومات، حيث قد تم الاعتماد على الموظفين بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية لتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والتعرف على واقع موضوع البحث استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين.

## 2.4. مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين في جامعة نجران في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم حوالي (450) موظف تقريباً. وقد تم اعتمادت عينة الدراسة على عينة الطبقية العشوائية والبالغ عددها (144) من موظفي جامعة نجران بهدف التعرف على آرائهم حول مشكلة البحث.

### التطور التاريخي لجامعة نجران

كان تأسيس جامعة نجران منذ صدور التوجيهات السامية الكريمة لخدام الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز - رحمه الله - بتأسيس جامعة نجران في 1427/10/10هـ، أثناء تدشينه - رحمه الله - حفل افتتاح مجمع الكليات الجامعية، وموقع الجامعة الحالي على الامتداد الشرقي لمدينة نجران على مساحة وقدرها (18) مليون متر مربع، حيث تعد من أكبر المدن الجامعية في المملكة العربية السعودية في مساحتها وتضم (14) كلية ضمن مجمع الطلاب و(14) كلية في مجمع الطالبات، وطاقتها الاستيعابية حوالي (45) ألف طالب وطالبة، وبها مبنى خاص بالإدارة والعمادات المساندة، وكذلك مستشفى جامعي ومدينة طبية، ومراكز أبحاث، ومدينة رياضية وترفيهية، وإسكان خاص بأعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات، وبها أيضاً مدينة استثمارية مستقبلية لخدمة الجامعة تضم في طياتها فنادق ومراكز تجارية ومدارس أهلية وما إلى ذلك. تتمثل رؤية جامعة نجران في تحقيق الريادة في التعليم والتعلم والبحث العلمي لبناء مجتمع معرفي مبتكر ومنافس دولياً. ورسالة الجامعة هي تحقيق التميز في أداء الجامعة الأكاديمي والبحثي والإداري وخدمة المجتمع من خلال التحسين المستمر لتطبيقات نظم الجودة الشاملة، ودعم وحداتها للحصول على الاعتمادات المتخصصة، والمساهمة في تعزيز اتجاه الجامعة نحو العالمية في ظل القيم الإسلامية.

### عمادات الجامعة:

1- عمادة لخدمة المجتمع والتعليم المستمر:

وتمنح الدبلوم في عدد من التخصصات الطبية والعلمية والإدارية وتشرف على الانتساب والتعليم الموازي بالتنسيق مع الأقسام المناظرة بالجامعة.

2- عمادة للسنة التحضيرية:

يدرس بها معظم طلاب وطالبات الجامعة لمدة عام لتهيئتهم للتخصصات الطبية والعلمية والإدارية.

3- عمادة القبول والتسجيل:

عمادة القبول والتسجيل هي العمادة التي يتم من خلالها تسجيل الطلاب الراغبين في الالتحاق بالجامعة وممن تنطبق عليهم شروط القبول والتسجيل ومن ثم تثبيت قبولهم في الجامعة، وهي الباب الأول الذي يدخله الطالب في الجامعة وهي الباب الأخير الذي يخرج منه حيث تزوده بالشهادة والدرجة العلمية التي يستحق.

4- عمادة شؤون الطلاب:

تعمل عمادة شؤون الطلاب على توفير بيئة مناسبة للتحصيل العلمي والتدريب العملي وبناء الشخصية بناءً يستثمر فيه وقته داخل الجامعة وخارجها في المناشط الدينية والثقافية والرياضية والاجتماعية ثم دعم المواهب العلمية في كل جوانبها وتوفير الوسائل المعينة على تحقيق ذلك.

5- عمادة الدراسات العليا:

حيث يوجد في الجامعة كافة فروع مجالات المعرفة اللغوية والاجتماعية والإنسانية والطبيعية والطبية والهندسية وغيرها الأمر الذي يجعل فرص الدراسات العليا متنوعة للراغبين في الالتحاق بها لمواصلة دراساتهم العليا في المملكة.

6- عمادة شؤون المكتبات:

عمادة شؤون المكتبات الجهة المسؤولة عن تأمين وإعداد وعرض أوعية المعلومات التي تخدم تخصصات الجامعة من المصادر والمراجع العلمية والمخطوطات سواء كانت أصلية، أو مصورات، أو كتب، أو دوريات علمية كما تعمل المكتبة إلى إطلاع العاملين والباحثين والدارسين في كليات الجامعة وأقسامها المختلفة على أحدث الاتجاهات العلمية في مجال تخصصاتهم وذلك بتوفير مصادر المعلومات على اختلاف أنواعها وأشكالها، وتنظيمها ومعالجتها فنياً وإلكترونياً حتى يسهل استرجاعها والإعلام عنها بيسر وسهولة.

7- عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد:

عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد هي الجهة المسؤولة عن إدارة وتشغيل أنظمة التعلم الإلكتروني بالجامعة، وتعمل العمادة على تعزيز استخدام التقنية في التعليم وتقديم الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب في التعامل مع أنظمة التعلم الإلكتروني، كما تقدم العمادة الدعم الفني للمستفيدين، بالإضافة إلى تصميم وتطوير المقررات الإلكترونية التي تساهم في رفع كفاءة العملية التعليمية.

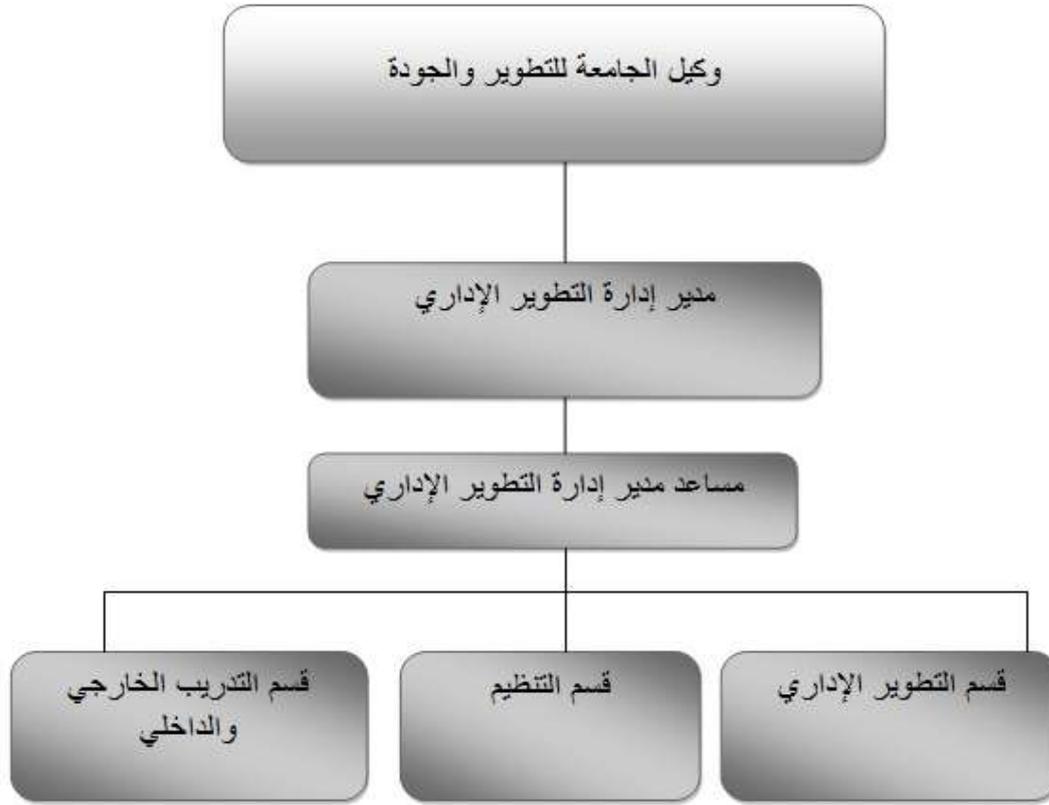
8- عمادة البحث العلمي:

تعمل عمادة البحث العلمي على تشجيع الباحثين من أعضاء هيئة التدريس والطلاب على إجراء البحوث الأصيلة والمبتكرة التي تساهم في إثراء وخدمة المجتمع.

9- عمادة التطوير والجودة:

إدارة التطوير الإداري بالجامعة: إدارة فنية ذات صفة استشارية تتبع لوكيل الجامعة للتطوير والجودة، وهي تهدف إلى رفع المستوى الإداري لمركز العمل بالجامعة، ورفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية للإدارات القائمة والمستقبلية وتحسين السلوك الإداري للعاملين بالجامعة وتهيئة بيئة عمل مثالية، وقد صدرت موافقة معالي مدير الجامعة بالقرار الإداري رقم 7919 وتاريخ 1435/8/14 هـ بتغيير مسمى إدارة الدراسات والتخطيط إلى إدارة التطوير الإداري.

## شكل رقم (1) الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي

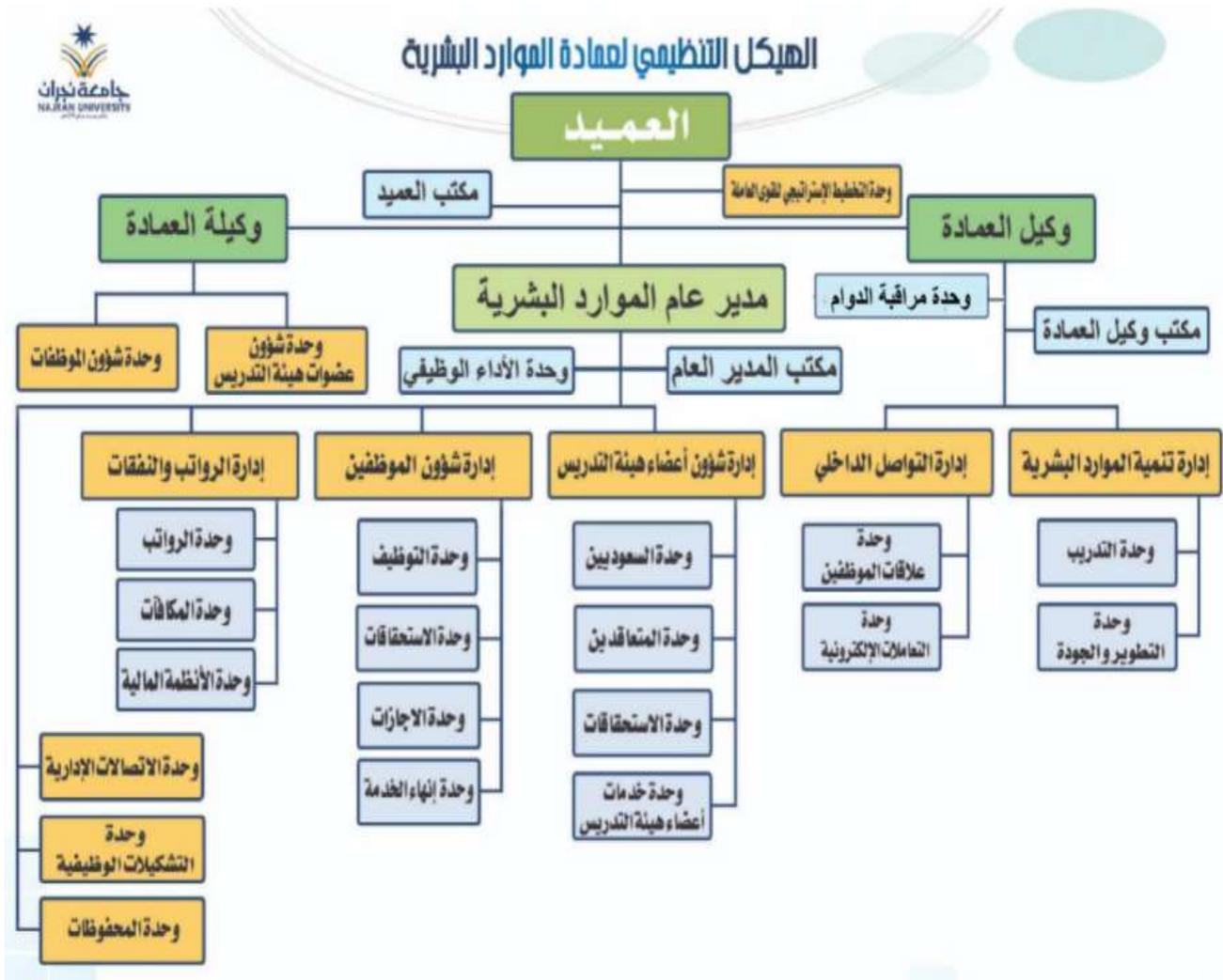
المصدر (موقع جامعة نجران/ إدارة التطوير الإداري)

10- عمادة الاتصالات وتقنية المعلومات

11- عمادة الموارد البشرية.

وهي تهتم بمتابعة وضبط الشؤون الأكاديمية والإدارية على مستوى الجامعة، وقد كانت بدايتها متمثلة في إدارة شؤون الموظفين والتي تم تأسيسها اعتباراً من تاريخ تأسيس الجامعة في 10/10/1427هـ، واستقلت كإدارة عامة (الإدارة العامة لشؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين) عن إدارة الشؤون المالية والإدارية اعتباراً من بداية عام 1430هـ وتوج تطور العمادة بموافقة معالي وزير التعليم رئيس مجلس شؤون الجامعات الدكتور/حمد بن محمد آل الشيخ، رقم 107564 في 15/12/1441هـ، بتحويل مسمى العمادة إلى عمادة الموارد البشرية، وبالتالي فإن هذا التطور يحمل منسوبي العمادة مسؤوليات مضاعفة تجاه خدمة الكوادر البشرية بالجامعة بثتى فئاتهم الوظيفية، ويسهم في زيادة الخدمة المجتمعية المنوطة بالعمادة

## شكل رقم (2) الهيكل التنظيمي لعمادة الموارد البشرية



المصدر (موقع جامعة نجران/ عمادة الموارد البشرية)

## 3.4. خصائص عينة الدراسة

1- توزيع أفراد العينة حسب النوع

جدول (1) توزيع أفراد العينة حسب النوع.

النسبة المئوية	التكرار	النوع	التسلسل
66.44%	95	ذكر	1
33.56%	49	أنثى	2
100%	144		المجموع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من الجدول رقم (1) أن نسبة (66.44%) من الذكور بينما نسبة (33.56) من الإناث

2- عدد سنوات العمل والخبرة

#### جدول (2) عدد سنوات العمل والخبرة.

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل	التسلسل
66,19%	92	أقل من 5 سنوات	1
18.71%	26	من (5-10) سنوات.	2
15.11%	21	أكثر من 10 سنة.	3
100%	144		المجموع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من جدول (2) أن نسبة (66,19%) من أقل من 5 سنوات، بينما نسبة (18.71%) من (5-10)، بينما نسبة (15.11%) من أكثر من 10 سنوات.

3- حسب المؤهل العلمي

#### جدول (3) حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل	التسلسل
19.15%	27	ماجستير فأعلى	1
72.34%	102	بكالوريوس	2
2.84%	4	دبلوم	3
5.67%	8	ثانوي	4

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الماجستير الفاعلي (19.15%) بينما نسبة البكالوريوس (72.34%) بينما نسبة الدبلوم (2.84%) بينما نسبة الثانوي (5.67%).

#### 4.4. وصف أداة الدراسة الاستبانة:

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزئين:

الجزء الأول يشمل البيانات الأولية لأفراد العينة (النوع - عدد سنوات العمل والخبرة - المؤهل العلمي)

الجزء الثاني: يشمل 19 عبارة موزعة على ثلاثة محاور وهي

المحور الأول: دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية (1-7)

المحور الثاني: دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة (8-13)

## المحور الثالث: متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية (14-19)

ولقد تم استخدام ليكارت الخماسي (موافق - موافق بشدة - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) وذلك معرفة استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران

## 5.4. صدق وثبات أداة جمع البيانات:

اعتمد البحث للتحقق من صدق الأدوات على طريقتين، الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity) التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال والثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة والأداة ككل. وللتحقق من صدق الأداة:

## أولاً: الصدق الظاهري:

وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض أدوات البحث على عدد من عدد من الخبراء والمتخصصين بالجامعة.

## ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة جمع البيانات:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه لعينة استطلاعية من الموظفين في جامعة نجران في المملكة العربية السعودية، ممن لهم ارتباط مباشر في التعامل مع الجامعة، كما توضح نتائجها الجدول التالي:

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
.280**	15	.384**	8	0.269	1
.378**	16	0.147	9	.390**	2
.293**	17	.368**	10	.443**	3
.344**	18	.298**	11	.542**	4
.221**	19	.366**	12	.333**	5
		.339**	13	.301**	6
		.168*	14	.284**	7

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

## ثبات الأداة

تم استخدام طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لحساب ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيقها على عينة أفراد الدراسة والجدول التالي يوضح معامل الثبات لكل محور من المحاور

## جدول (5) معاملات الثبات ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد الفقرات	معدل الثبات
1	المحور الأول: دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية	7	0.813
2	المحور الثاني: دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة	6	0.811
3	المحور الثالث: متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية	6	0.790
	المجموع	19	0.892

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة جاءت بدرجة مرتفعة حيث تراوحت قيم المعاملات ما بين (0.790، 0.813) وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إن الاستبانة صالحة للتطبيق والاعتماد على نتائجها والوثوق بها. توزيع درجة الاستجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

## جدول (6) توزيع درجة الاستجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

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

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

## 6.4. نموذج الدراسة

## شكل رقم (3) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

## 5. نتائج البحث ومناقشتها

يتمثل هدف البحث الحالي في التعرف تهدف الدراسة إلى توضيح أثر استخدام النماذج الإلكترونية على أداء الموظفين والتعرف على أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران والتعرف على أهم المتطلبات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وتحديد أثر تطبيق النماذج الإلكترونية على أداء موظفين عمادة الموارد البشرية في جامعة نجران.

عرض ومناقشة السؤال الأول: ما أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران؟

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الأول "دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية" وجاء الجدول التالي على النحو التالي:

جدول رقم (7) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة حول محور دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية

مدي الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة					العبارة
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
مرتفعة	0.614	4.618	1	0	4	43	96	استخدام النماذج الإلكترونية يقلل الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية
			0.69%	0.00%	2.78%	29.86%	66.67%	
مرتفعة	0.613	4.5277	0	1	6	53	84	تساعد النماذج الإلكترونية في توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم كفاءة العاملين
			0.00%	0.69%	4.17%	36.81%	58.33%	
مرتفعة	0.6853	4.5763	0	2	10	35	97	تساعد النماذج الإلكترونية على الحد من الأعباء الإدارية والإجراءات
			0.00%	1.39%	6.94%	24.31%	67.36%	
مرتفعة	0.735	4.4	1	0	15	47	81	تعمل النماذج الإلكترونية على ترشيد القوي العاملة، وتقديم الخدمات بكفاءة
			0.69%	0.00%	10.42%	32.64%	56.25%	
مرتفعة	0.630	4.5902	0	1	8	40	95	تساعد النماذج الإلكترونية على اعتماد المؤسسة على الأرشفة الإلكترونية بصورة ممتازة بدلا من الورقية
			0.00%	0.69%	5.56%	27.78%	65.97%	

مرتفعة	0.6270	4.611	1	0	5	42	96	توفر البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
			0.69%	0.00%	3.47%	29.17%	66.67%	
مرتفعة	0.822	4.409	2	0	13	45	82	تسهل النماذج الإلكترونية على إجراء الدراسات الميدانية
			1.41%	0.00%	9.15%	31.69%	57.75%	
مرتفعة	0.4665	4.538						

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من الجدول السابق عن المحور الأول دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية جاء بدرجة موافق من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الأول 4.5386 بانحراف معياري 0.466585، وبلغت الانحرافات المعيارية للمحور الأول (0.8228654، 0.06138773).

وجاء في الترتيب العبارة رقم (1) تسهل النماذج الإلكترونية على إجراء الدراسات الميدانية بمتوسط حسابي (4.409722) وانحراف معياري (0.822865)، بينما جاء في ترتيب العبارة (7) استخدام النماذج الإلكترونية يقلل الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية بمتوسط حسابي (4.61805) وانحراف معياري (0.6144).

ويري الباحث أن استخدام النماذج الإلكترونية يعمل على تطوير العمل الإداري بالمؤسسات، حيث إن لها دور كبير في تحسين فاعلية الأداء و لاتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات لصانعي القرار وتسهيل الحصول عليها بأقل جهد ممكن كما يمكن اعتبار أن النماذج الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير مفهوم الإدارة والقضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية.

عرض وإجابة السؤال الثاني: ما هي أهمية التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام؟

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني: دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة وجاء الجدول التالي على النحو التالي:

جدول رقم (8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة حول محور دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة.

مدي الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة					العبارة
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
مرتفعة	0.5751	4.6805	106	30	8	0	0	تساعد النماذج الإلكترونية الموظف في سرعة إنجاز المعاملات
			73.61%	20.83%	5.56%	0.00%	0.00%	

مرتفعة	0.8635	4.4027	1	4	18	34	87	تساعد النماذج الإلكترونية الموظف في المحافظة أمن وسرية المعلومات
			0.69%	2.78%	12.50%	23.61%	60.42%	
مرتفعة	0.8362	4.3819	1	2	21	37	83	تعمل على تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية والرشوة
			0.69%	1.39%	14.58%	25.69%	57.64%	
مرتفعة	0.7732	4.36805	1	1	17	50	75	تساهم النماذج الإلكترونية في حصول الموظفين على دورات تدريبية ترفع من كفاءتهم الوظيفية
			0.69%	0.69%	11.81%	34.72%	52.08%	
مرتفعة	0.76528	4.375	0	2	19	46	77	يعمل تطبيق النماذج الإلكترونية إلى استحداث طرق لحل المشكلات الإدارية
			0.00%	1.39%	13.19%	31.94%	53.47%	
مرتفعة	0.7288	4.4861	0	3	11	43	87	تساعد النماذج الإلكترونية في تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء
			0.00%	2.08%	7.64%	29.86%	60.42%	
مرتفعة	0.5470	4.4490						

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من الجدول السابق عن المحور الثاني: دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة جاء بدرجة موافق من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور

الثاني (4.44906) وبانحراف معياري (0.54704)، وبلغت الانحرافات المعيارية (0.575159 – 0.8362).

وجاء ترتيب العبارة (1) تساهم النماذج الإلكترونية في حصول الموظفين على دورات تدريبية ترفع من كفاءتهم الوظيفية بمتوسط حسابي (4.36805) بانحراف معياري (0.7732)، بينما جاء ترتيب العبارة (6) تساعد النماذج الإلكترونية الموظف في سرعة إنجاز المعاملات بمتوسط حسابي (4.6805) وبانحراف معياري (0.5751).

ويرى الباحث أن استخدام النماذج الإلكترونية يساهم في رفع جودة الخدمة المقدمة، وتعمل على حل المشكلات الإدارية التقليدية وتساهم في أمن وسرية المعلومات بالنسبة للعملاء، كما أنها تساهم في البعد عن الرشوة والمحسوبية.

عرض وإجابة السؤال الثالث: ما هي أهم المتطلبات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية؟

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثالث: متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية وجاء الجدول التالي على النحو التالي:

## جدول رقم (9) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة حول محور متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية

مدى الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة					العبارة
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
مرتفعة	0.80644	4.41666	1 0.69%	5 3.47%	8 5.56%	49 34.03%	81 56.25%	يحتاج تطبيق النماذج الإلكترونية إلى مرونة الإجراءات الإدارية
مرتفعة	.80644	4.4167	1 0.69%	3 2.08%	11 7.64%	51 35.42%	78 54.17%	يتطلب تطبيق النماذج الإلكترونية إلى التنسيق على بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة
مرتفعة	0.78730	4.40277	1 0.69%	2 1.39%	15 10.42%	46 31.94%	80 55.56%	يعمل وجود القوانين والتشريعات على حماية تطبيق النماذج الإلكترونية
مرتفعة	0.61161	4.63194	0 0.00%	2 1.39%	4 2.78%	39 27.08%	99 68.75%	توفر البنية التحتية الحديثة مثل شبكات الإنترنت وأجهزة الحاسب الآلي في المنظمة يساهم في تطبيق النماذج الإلكترونية
مرتفعة	0.66374	4.58333	1 0.69%	1 0.69%	5 3.47%	43 29.86%	94 65.28%	توفير الدعم الفني القادر على التعامل مع متغيرات تكنولوجيا المعلومات الحديثة
مرتفعة	0.67419	4.5833	1 0.69%	1 0.69%	6 4.17%	41 28.47%	95 65.97%	عقد الندوات والورش التدريبية للموظفين لتعريفهم بالمستجدات التكنولوجية من أجل سهولة تطبيق النماذج الإلكترونية
مرتفعة	0.5053	4.5034						

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يتبين من الجدول السابق عن المحور الثالث: المحور الثالث: متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية جاء بدرجة موافق من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الثالث (4.503472) وبانحراف معياري (0.505397)، وبلغت الانحرافات المعيارية (0.6116186 – 0.80644259).

وجاء ترتيب العبارة (1) يعمل وجود القوانين والتشريعات على حماية تطبيق النماذج الإلكترونية بمتوسط حسابي (4.4027) بانحراف معياري (0.787307)، بينما جاء ترتيب العبارة (6) توفر البنية التحتية الحديثة مثل شبكات الإنترنت وأجهزة الحاسب الآلي في المنظمة يساهم في تطبيق النماذج الإلكترونية بمتوسط حسابي (4.361944) وبانحراف معياري (0.61161).

## 6. مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

### 1.6. مناقشة النتائج:

**مناقشة السؤال الأول "ما أثر استخدام النماذج الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران؟**

أظهرت نتائج اختبار الاستبانة درجة استجابة موافق علي المحور الأول: دور النماذج الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية المكون من (7) عبارات، حيث اتفق الموظفون على أن استخدام النماذج الإلكترونية يقلل الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، وتساعدهم على الحد من الأعباء الإدارية والإجراءات، وترفع من كفاءة العاملين الموجودين، كما أنها توفر البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، وهو ما يتفق مع دراسة (الأشول، 2021) بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين وأيضاً دراسة (الاقرع، 2020) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

**مناقشة السؤال الثاني " ما هي أهمية التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام؟**

أظهرت نتائج اختبار الاستبانة درجة استجابة موافق علي المحور الثاني: دور النماذج الإلكترونية في رفع جودة الخدمة المقدمة المكون من (6) عبارات، حيث أن النتائج تشير إلى اتفاق حول أن الموظفون بجامعة نجران يدركون أن استخدام النماذج الإلكترونية تساعد الموظف في سرعة إنجاز المعاملات، وتعمل على تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء، وتساعد في حفظ وسرية البيانات، وهو ما يتفق مع دراسة (عمارية، 2018) تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات التي توصلت إلى ظهور طرق جديدة مفتوحة على العملاء خاصة مع امتلاكهم لأجهزة الكمبيوتر الشخصية وارتباطهم بشبكة الإنترنت، وأن مؤسسات اليوم انفتحت على عالم جديد يقوم على التكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي أدى إلى تحول جل أعمالها من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني.

**مناقشة السؤال الثالث " ما هي أهم المتطلبات التي تحتاجها الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية؟**

أظهرت نتائج اختبار الاستبانة درجة استجابة موافق علي المحور الثالث: متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية المكون من (6) عبارات، حيث أن النتائج تشير إلى اتفاق حول أن الموظفون بجامعة نجران أن النماذج الإلكترونية يتطلب تطبيق إلى التنسيق على بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة، كما أن توفر البنية التحتية الحديثة مثل شبكات الإنترنت وأجهزة الحاسب الآلي في المنظمة يساهم في تطبيق النماذج الإلكترونية والسعي نحو توفير الدعم الفني القادر على التعامل مع متغيرات تكنولوجيا

المعلومات الحديثة، وهو ما يتفق مع دراسة (شعيب، ٢٠٢١) بعنوان أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات (دراسة تطبيقية) التي توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر مستلزمات محددة وتطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية.

## 2.6. التأكد من صحة الفرضيات

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام النماذج الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران.
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستخدام التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام؟
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية؟

### One-Sample Statistics

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
0.03157	0.38010	4.4984	145	محور 1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

### One-Sample Test

Test Value = 0.05						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
4.5108	4.3860	4.44841	0.03	144	140.926	محور 1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول، وتكون فيه قيمة اختبار التخاص بوجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام النماذج الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران الذي وجد ذات دلالة 0.03 وهي أقل من 0.05 مما يؤكد على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام النماذج الإلكترونية على تطوير أداء الموظفين في عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران وهو ما يتفق مع دراسة (الأشول، 2021) بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين وأيضاً دراسة (الأقرع، 2020) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستخدام التكنولوجيا في التأثير على كفاءة المنظمات وتطورها بشكل عام، وهو ما يتفق مع دراسة (عمارية، 2018) تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات التي توصلت إلى ظهور طرق جديدة منفتحة على العملاء خاصة مع امتلاكهم لأجهزة الكمبيوتر الشخصية وارتباطهم بشبكة الإنترنت،

وأكد كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية، هو ما يتفق مع دراسة (الأقرع، 2020) حيث دلت على الإدارة الإلكترونية لها أثر هام في أداء العاملين، وكذلك اتفقت مع دراسة (شعيب، 2021)، التي أوضحت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية وتحسين أداء العاملين.

### 3.6. ملخص لأهم النتائج

- 1- اتفق الموظفون على أن استخدام النماذج الإلكترونية يقلل الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية.
- 2- تساعد النماذج الإلكترونية على الحد من الأعباء الإدارية والإجراءات، وترفع من كفاءة العاملين الموجودين.
- 3- النماذج الإلكترونية توفر البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
- 4- استخدام النماذج الإلكترونية تساعد الموظف في سرعة إنجاز المعاملات، وتعمل على تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء.
- 5- توفير البنية التحتية الحديثة مثل شبكات الإنترنت وأجهزة الحاسب الآلي في المنظمة يساهم في تطبيق النماذج الإلكترونية.

### 4.6. توصيات الدراسة:

في ضوء الدراسة واستنتاجاتها يوصي الباحث بـ:

- 1- عقد ندوات ورش تدريبية للموظفين لتوعيتهم بأهمية تطبيق النماذج الإلكترونية في الأعمال المختلفة وكذلك إدارة وتنظيم الوقت في إدارة المعاملات الإدارية مما يساعد في الحد من الأعباء الإدارية وإجراءاتها.
- 2- استخدام التكنولوجيا الحديثة لرفع مستوى التنسيق بين الإدارات داخل عمادة الموارد البشرية من أجل زيادة تفعيل استخدام النماذج الإلكترونية بصورة أكثر كفاءة، ومرونة لما له من تأثير مباشر رفع أداء الموظفين.
- 3- العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية مثل الحواسيب وشبكات الإنترنت بشكل مستمر لما لها من دور تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء، وتساعد كذلك في حفظ وسرية البيانات عن طريق التطبيقات التقنية المستخدمة مثل النماذج الإلكترونية.

### 7. الخاتمة:

تعد النماذج الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال العمل فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، فإن الاهتمام بتدريب العناصر البشرية المتمثلة في موظفي الموارد البشرية بعمادة الموارد البشرية بجامعة نجران كمثال على التقنيات الحديثة للانتقال تدريجياً لأسلوب الإدارة الإلكترونية باعتبارها مدخلاً مهماً من مداخل التطوير ومن أهم المراحل و الخطوات نحو الأمام هو تحقيق متطلبات تطبيق النماذج الإلكترونية كأحد فروع الإدارة الإلكترونية وبما أن الهدف الرئيسي لأي مؤسسة هو العمل على تقديم أفضل الخدمات لعملائها بجودة وسرعة وسهولة ولا يتأتى هذا إلا بتطوير العنصر البشري الذي له الدور الأساسي في تشغيل هذه المنظومة وعليه جاءت الوسائل التكنولوجية والعلمية الحديثة مثل الحواسيب والبرمجيات التي تعتبر الداعم الأول لتحقيق هذا التطور، وبذلك يعتبر تطبيق النماذج الإلكترونية وجعلها من أساسيات العمل يساعد بالتأكيد في رفع مستوى أداء العاملين وكذلك الارتقاء بجودة الخدمة المقدمة، بناءً عليه كان تطبيق النماذج الإلكترونية في المؤسسات التعليمية أساسياً حيث أن الجيل الحالي والقادم هو جيل المعلومات والتطور العلمي والتكنولوجي ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة إلى استخدام النماذج الإلكترونية تساعد الموظف في سرعة إنجاز المعاملات،

وتعمل على تقليل مخاطر فقد ملفات العملاء، والنماذج الإلكترونية على الحد من الأعباء الإدارية والإجراءات، وترفع من كفاءة العاملين الموجودين. ولذلك كان لزاماً أن يتم عقد الندوات والورش التدريبية للموظفين لتعريفهم بالمستجدات التكنولوجية، وتدريبهم عليها من أجل تطبيقها في العمل لتطوير أدائهم.

### 8. قائمة المراجع:

1. إبراهيم، درة عبدالباري. (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، مصر
2. الأشول، جمال سعد صالح. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. اليمن: مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 8 العدد 47
3. الأقرع، نور طاهر محمد، (2019)، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية. فلسطين"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.
4. أكرم، عمار محمد جمال، (2009م)، "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث لتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين"، (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية غزة.
5. البدور، محمد (2021)، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الموظفين في وزارة الشباب. الأردن: مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، المجلد (35).
6. الجيزاوي، محمد أحمد، (2011)، مبادئ الإدارة الإلكترونية، الرياض، دار رسالة البيان للنشر والتوزيع
7. الحسيني، عائشة بنت أحمد، الخيال، شذا بنت عبد المحسن، (2013)، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات، (رسالة ماجستير)، جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
8. حمد، عامر، (2017م)، على أثر أبعاد صناع المعرفة في ترشيد القرارات الإدارية، دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، (رسالة ماجستير)، جامعة تكريت العراق.
9. السخني، ليلى محمد مصطفى، (2021م)، أثر أخلاقيات الأعمال الإلكترونية على الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الخاصة، عمان، الأردن.
10. شديد، مصطفى (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة العلوم الإنسانية والتربوية، المجلد 22، العدد 4.
11. شعيب، حنين محمد (2021) أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات: دراسة تطبيقية جامعة الأعمال والتكنولوجيا المملكة العربية السعودية.
12. الشمري، زيد بن مهلهل، (2017م)، أثر البرامج التدريبية المقدمة من عمادة الجودة في تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل وانعكاسه على اتجاه الطلاب نحو الدراسة الجامعية، (رسالة ماجستير)

13. العاجز، إيهاب فاروق مصباح، (2011م)، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية- دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة، (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية غزة.
14. عبد الرحمن، ياسر، (2019). إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد 3، العدد 5.
15. عمارية، عبد الحكيم. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية.
16. العمارة، أنس طلال، (2019م)، أثر تطبيق الأعمال الإلكترونية في أداء المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم المملكة الأردنية الهاشمية، (رسالة ماجستير)، جامعة عمان العربية.
17. قريني، الحسين يحيى النعمي، (2020). دور عمادة الموارد البشرية في تطوير أداء الموظفين دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة الملك خالد. السعودية: المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال.
18. كافي، مصطفى يوسف، (2011)، الإدارة الإلكترونية، دار مؤسسة رسلان -دمشق، سوريا
19. كافي، مصطفى يوسف، (2020)، "كتاب الإدارة الإلكترونية الموسوعة الجزئية للدراسات السياسية والاستراتيجية
20. مصلي، نبيل محمد لطف، (2009م)، دراسة طبقات الشبكة - النموذج"، (رسالة ماجستير)، جامعة المستقبل لعلوم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات.
21. الناصر، آلاء أشرف، (2020م)، دليل رعاية الموظفين ورعاية الذات في وزارة الصحة، الأردن، عمان.
22. النذير، محمد عبد الله، (2018م) نموذج تمثين طبقات الإدراك المعرفي لتحسين قوة التعلم- منحنى جديداً في فلسفة التعليم والتعلم، كلية التربية جامعة الملك سعود السعودية.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.51.4>