

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف وانعكاساتها على الأداء
الوظيفي للعاملين الإداريين

موسى عيسى محمد أبو صبحة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ / 2022م

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف وانعكاساتها على الأداء
الوظيفي للعاملين الإداريين

إعداد:

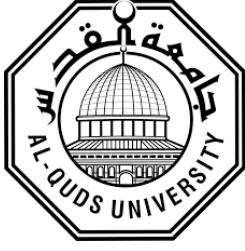
موسى عيسى محمد أبو صبحة

بكالوريوس أنظمة معلومات حاسوبية - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

إشراف: الدكتور ثمين هيجاوي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية
المستدامة مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية / معهد
التنمية المستدامة / كلية الدراسات العليا - جامعة القدس

1443هـ / 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف وانعكاساتها على الأداء
الوظيفي للعاملين الإداريين

اسم الطالب: موسى عيسى محمد أبو صبحة.

الرقم الجامعي: 21920166

إشراف: د. ثمين هيجاوي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2022/05/21 من أعضاء لجنة المناقشة
المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

.....
.....
.....

رئيس لجنة المناقشة: د. ثمين هيجاوي

ممتحناً داخلياً: د. أحمد حرز الله

ممتحناً خارجياً: د. محمد عوض

القدس - فلسطين

1443هـ / 2022م

الإهداء

لذلك الذي يتوسد الثرى، وقد كان حرصه أن أكون من أفضل
الناس، للذي مهما تقدم بي العمر تدمع عيناى ويصبح قلبي
فارغاً كلما أردت أن يكون كتفي لكتفه، للحبيب "والدي رحمه
الله".

للتى أخذت على عاتقها أن تقف صامدة لتبني من أبنائها من
هم فخرها من الرجال، التى تحفنا بأكف الضراعة فى كل حال،
للحبيبة " والدتي حفظها الله "

لأهلى والمحبين وكل داعمٍ وداعٍ بالخير

للزملاء فى وزارة الأوقاف جميعاً

ولكل من سلك فى طريق العلم سبيلاً ولم يثنه أكان سهلاً أم
صعباً

موسى عيسى مجد أبو
صبحة

إقرار

أقر أنا معد الرسالة، بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم تقدم لنيل درجة عليا لأية جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:


موسى عيسى محمد أبو صبحة

التاريخ: 2022/05/21

الشكر والتقدير

ويأسرُك في هذه العقيدة السمحاء أن تكون حضناً للعلم سفيراً للعلماء، عقيدة تربي أبناءها على أن ينهلوا من الخير ما استطاعوا إلى ذلك سبيلاً، وإذ نحن على هذا السبيل، أحمدُ الله تعالى وأشكره امتداد الأرض وسموّ السماء، على أن كنت من رواد العلم سعياً نحو رضاه ونفع الأمة لرضاه.

وإن كان (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) فإنني أمدُّ يدَ الشكر العظيم وبامتنان واعتراف بالفضل لـ جامعتي العريقة: جامعة القدس المعطاءة _ ومعهد التنمية المستدامة بشكل خاص _ بطواقمها الإدارية والتدريسية والعاملة.

وتزهو رسالة الشكر مع من يأسرك فضله بعد الله، من وقف معي موجّهاً ومعلماً وإنساناً، ساكباً من علمه وخبرته الكثير الكثير لأكون وما أقدمه على أكمل حال، دكتور الفاضل ومشرف الرسالة ومعلمي الخير د. ثمين هيجاوي.

وإن فاض الخير فالشكر واجب لصاحب الخير، أجزله لمحكمي الرسالة لما أسدوه من عطاء بآرائهم واقتراحاتهم فالشكر لكل من الـ د. أحمد حرز الله، و د. إياد لافي، و د. معتصم دقة، والمدير العام للشؤون الادارية أ. أحمد عباس، ومدير البرمجة أ. ماهر جاموس، و أ. حمد أبو عطوان.

والشكر موصول للممتحنين الكرام ولجهودهم جزاهم الله خيراً د. ثمين هيجاوي و د. أحمد حرز الله و د. محمد عوض.

وليس بغائب عن تراتيل الشكر القلبي من يحتضن وجودي وجهودي ويدعم توجهاتي للتطوير ويمدني بالدعم المعنوي والفني والتقني وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بإداراتها وزملاء العمل فيها لهم كل المحبة والتقدير والعرفان بالجميل.

وإن خانت الذاكرة صاحبها، فالعذر كل العذر ممن غابت أسماؤهم وبقيت آثارهم زاهية مثمرة، فلهم الشكر واسعاً وافراً مغدقاً.

مصطلحات الدراسة

الإدارة الإلكترونية: استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الاعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية، وعرفها أيضاً أنها عملية إجراء جميع الوظائف التي تقوم بها المنشأة عن طريق شبكات الكترونية متصلة ببعضها البعض وكذلك تتصل بشبكات المعلومات المتاحة على المستوى العالمي (ياقتي، 2019).

الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: التطبيق العملي لاستراتيجيات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية، عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية (الرواحنة، 2013).

الموارد البشرية: هي القلب النابض في المنظمة والقائم بأنشطتها وادارة مواردها، وتقوم بمجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ هذه الأنشطة وكيفية تعيين وتأهيل وتدريب هذه الموارد (عمار وريش، 2017).

إدارة الموارد البشرية: مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون الموارد البشرية في المنظمة وترمي الى تحقيق أهداف الافراد والتنظيم والمجتمع وتشمل هذه الوظائف والأنشطة والبرامج تحليل الوظائف في التنظيم وتخطيط الموارد البشرية فيه وتزويده بالموارد البشرية المطلوبة كمّاً ونوعاً وتقييم أداء العاملين في التنظيم وتدريبهم وتمييزهم وتحديد رواتبهم وأجورهم ومزاياهم الإضافية وحفزهم وتنشيطهم ومعالجة مشكلاتهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم وحاجات التنظيم الذين يعملون فيه كل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي معين (الخليل، 2018).

الأداء المؤسسي: هو المرآة التي تعكس وضع المنظمات أو الأفراد العاملين فيها في مختلف المجالات، وذلك من خلال التفاعل ما بين السلوك والانجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء واستمرارية العمل على مستوى الأفراد أو المنظمات ضمن ما هو مخطط ومطلوب من الطرفين (أبو جليدة، 2018).

أداء العاملين : هو المرآة التي تعكس وضع المنظمات أو الأفراد العاملين فيها في مختلف المجالات، وذلك من خلال التفاعل ما بين السلوك والانجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء واستمرارية العمل على مستوى الأفراد أو المنظمات ضمن ما هو مخطط ومطلوب من الطرفين. أبو جليدة (2018).

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية ومستوى انعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة الأوقاف الفلسطينية، وذلك من خلال التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتمثلة في البيئة التقنية، البيئة التشريعية، والمهارات البشرية في الوزارة، إضافة للتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

وقد تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي في إجراء هذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين والعاملات في وزارة الأوقاف الفلسطينية (المقر الرئيس) في محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم وفقاً للإدارة العامة للموارد البشرية في الوزارة (127) موظفاً وموظفة يعملون في الوظائف الإدارية، وقد تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (110) مفردة بحثية، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة، نتيجة لإجراءات السلامة ومتطلبات التباعد الاجتماعي وعدم الاختلاط جراء انتشار جائحة كورونا، وقد تم استرجاع (100) استبانة قابلة للدراسة والتحليل الإحصائي بنسبة استعادة بلغت (90.9%).

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأداء العاملين الإداريين في وزارة الأوقاف، حيث تبين من خلال معامل التحديد أن الإدارة الإلكترونية بأبعادها (البيئة التقنية، البيئة التشريعية، والمهارات البشرية) مجتمعة، قادرة على تفسير ما نسبته (63.4%) من التباين الحاصل في مستوى أداء العاملين الإداريين في الوزارة، كما أظهرت النتائج أن مستوى المهارات البشرية بشكل منفرد يؤثر على أداء العاملين الإداريين، فيما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف كان بدرجة متوسطة بلغت نسبتها (67.8%)، وكان أعلى الأبعاد تطبيقاً في الوزارة هو بعد البيئة التقنية والذي بلغ مستواه نسبية (69.0%)، كما خلصت الدراسة إلى نتيجة أن مستوى أداء العاملين الإداريين في الوزارة كان بدرجة مرتفعة بلغت نسبتها (70.6%).

وقد توصلت الدراسة لعدة توصيات من أهمها: على مستوى الحكومة الفلسطينية ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كافة الوزارات والمؤسسات الحكومية، كون تطبيقها له انعكاسه الإيجابي على أداء العاملين فيها، أما على مستوى وزارة الأوقاف فقد أوصت الدراسة بضرورة رفع مستويات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة لما سيكون له من ارتدادات إيجابية نحو تحسين أداء العاملين الإداريين، وعدم الاكتفاء بمستويات التطبيق المتوسطة، كذلك أوصت بضرورة تدريب وتطوير الكوادر

البشرية في الوزارة بشكل أكبر، من خلال زيادة وتكثيف التدريب الدوري خاصة ما يتعلق بتطوير المهارات التكنولوجية للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الأداء المؤسسي، الموارد البشرية، وزارة الأوقاف.

The E-Management of human resources in the Ministry of Awqaf and its reflections for the job performance of employees.

Prepared By: Mousa Issa M. Abu Sabha.

Supervisor: Dr. Thamin Hejawi.

Abstract

The study aimed to identify the reality of E-Management of HR and the level of its implication on the job performance of the workers in the Palestinian Ministry of Awqaf, by identifying the reality of the application of electronic management with its dimensions represented in the technical environment, the legislative environment, and human skills in the ministry, in addition to identifying the level of job performance for its employees.

The Qualitative approach was adopted in conducting this study, and the study population consisted of all male and female workers in the Palestinian Ministry of Awqaf (headquarters) in Ramallah and Al-Bireh Governorate, and their number, according to the General Administration. In the field of human resources in the Ministry, the number of employees in administrative positions reached 127 male and female employees. An intentional sample was selected from the study population, the size of which was (110) individuals. The questionnaire was used as a tool for collecting data and distributing it electronically to the study sample members as a result of safety procedures and requirements for social distancing and non-mixing due to the spread of the Corona pandemic, and (100) were retrieved. A questionnaire subject to study and statistical analysis with a recovery rate of (90.9%).

The study concluded several results, the most important of which are: that the electronic management of human resources positively affects the performance of workers in the Ministry of Awqaf, as it was found through the coefficient of determination that the electronic management with its dimensions (technical environment, legislative environment, and human skills) together, is able to explain the percentage of (63.4%) of the discrepancy in the performance level of employees in the ministry. The results also showed that the level of human skills individually affects the performance of workers, while the results showed that the level of application of electronic management of human resources in the Endowment Department was at a medium degree of (67.8%), The highest dimension applied in the ministry was the technical environment dimension, which reached a relative level of (69.0%). The study also concluded that the performance level of employees in the ministry was at a high level of (70.6%).

The study reached several recommendations, the most important of which are: At the level of the Palestinian government, it is necessary to apply E-management of human resources in all ministries and government institutions, since its application has a positive impact on the performance of its employees. Because it will have positive repercussions towards improving the performance of workers, and not being satisfied with the average application levels, it also recommended the necessity of training and developing human cadres in the

ministry more, through increasing and intensifying periodic training, especially with regard to developing the technological skills of workers.

Keywords: E-Management, institutional performance, human resources, the Ministry of Awqaf.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

الإدارة الالكترونية أو القيام بالأعمال الوظيفية بشكل الكتروني يُشكل أحد أهم المواضيع العلمية التي هي موضع البحث في كثير من الدراسات الحديثة، كيف لا وهي تمثل توجه دول ومؤسسات ومنظمات كثيرة لجعلها أساس الأعمال اليومية التي تقوم بها، وذلك للاستفادة من عديد المزايا التي توفرها هذه الادارة بالتحول لها بدلاً من الادارة القائمة على الأعمال اليدوية التقليدية، من تنظيم للعمل وتوفير للوقت والجهد والمساحات المستخدمة للأرشفة وما إلى ذلك، وإن الخير الذي يجيء بتطبيق الادارة الالكترونية يسهم بشكل كبير في بناء دول ومؤسسات ومنظمات على درجة عالية من الجهوزية والحدثة.

وبالنظر للقرن الحادي والعشرين نجد أنه منذ بدايته والعالم كله يشهد حركة ديناميكية في نمط الحياة البشرية، وذلك في شتى مناحي الحياة السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية، وجلُّ هذا التغيير يعزى لمجموع التطورات التكنولوجية التي جعلت من العالم بأسره يبدو وكأنه قرية صغيرة، ونتاجاً لهذا التطور في التكنولوجيا ونمط الحياة، برز عديد المفاهيم الجديدة خلفاً للمفاهيم التقليدية، ومنها ما عرف بالإدارة الالكترونية (نور الدين والأمين، 2017).

وإن الإدارة الإلكترونية من أهم ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدى التطور والابتكار في مجال الاتصالات والتقنيات إلى أن تفكر الحكومات بشكل جدي للاستفادة من هذا التطور، فادخل الحاسوب وشبكات الإنترنت لميدان الأعمال، ليتم إنجاز الأعمال والخدمات وتقديمها إلكترونياً، الأمر الذي أسهم في فاعلية الأعمال لتتجز على وجه من السرعة وبوقت وجهد أقل، والحد من عديد المشكلات التي يتذمر منها متلقو الخدمة، من تراحم وطوابير وروتين ومحسوبة، وغيرها من العوامل التي تقف دون تطور النظم الإدارية التقليدية.

وإن مجيء الإدارة الإلكترونية بعد الثورة التي شهدها العالم في مجال الاتصالات والمعلومات، يعتبر رد فعل طبيعي وواقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في إنجاز الأعمال والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تتسم بالفاعلية (نجم، 2014).

ولأن الإدارة الإلكترونية أحد سمات تطبيقات الأعمال الإلكترونية، فقد فتحت أبواباً عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة، إضافة إلى مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة، وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية والمرتبقة، والانطلاق إلى خارج الحدود (رضوان، 2013).

ولأن الحاجة للتغيير داخل المنظمات أمر لا مفر منه، خاصة في عالم يزخر بالتحديات والتقلبات، والتي أضحت السمة الغالبة على بيئة العمل، فتقارب العالم وازدياد وتيرة الحياة سرعة، فرض علينا قيماً جديدة، لا تسمح بالخمول والركود وإهدار الوقت واغتيال روح الابداع والمبدعين، فلا بد من استثمار المواهب وخلق بيئة تفكير جديدة من أجل النهوض، واستشراف مستقبل ناصع.

وهذا التغيير ما من شك انه سيجلب في طياته مصاعب جمة، وأزمات جديدة، وينثر في طريقه أسئلة مؤرقة كثيراً ما تصطدم مع الواقع القديم، لذا فعملية الاصلاح والتغيير الهادفة لمعالجة مظاهر العيوب والقصور داخل المنظمة تخضع لخطط مدروسة، وتسعى لإحياء استجابة لأهمية التغيير والتطوير من أجل الخروج من واقع مأزوم إلى واقع أفضل لضمان بقاء المنظمة، دون الحاق الضرر بها ورفع مستوى أدائها، وفي هذه العملية تنصب جهود القيادة والموظفين بتياراتهم ورغباتهم المختلفة لتشكيل جبهة تغيير، مستخدمة في ذلك شتى الأساليب والموارد (الحيالي، 2015)

ونظراً لكل أسباب التطور التي ورد ذكرها، فقد تسابقت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، وقد حدا هذا التسابق بكثير من الإدارات لاعتماد تكنولوجيا المعلومات كأساس لإنجاز أعمالها، لما له من أثر في تبسيط الاجراءات وتقليل النفقات المتعلقة بالورق والأرشفة، ونتاج ذلك كله لمع مصطلح الإدارة الإلكترونية، التي يكمن جوهرها وفلسفتها في احداث تغيير جذري في نمط واسلوب وتفاعل العاملين، باعتبار أن الأداء الوظيفي هو الذي يحقق التميز من خلال ما تضيفه

له الإدارة الالكترونية من توفير للوقت والجهد والتكلفة، ولهذا كله أصبح تبني فكرة الإدارة الالكترونية أمراً حتمياً وليس مثيراً، أي أنه يجب انتهازها أولاً لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة، وثانياً لتخطي صرف التكاليف الباهظة (مصطفى، 2008).

وحسب ما يراه الباحث من اطلاعه على عديد الدراسات، فإن العنصر البشري يشكل أهم مورد في المؤسسات، باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه يجعل أداءه _ سواء كان إدارياً أو تنفيذياً _ هو الأساس في أداء المؤسسة ككل، وكذلك هو مخزون استراتيجي مهم تملكه المؤسسة للبقاء والنمو والازدهار والوقوف في وجه التحديات، وبهذا يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المؤسسات هو الأداء الجيد للعاملين، باعتبار العاملين هم الركيزة الأساسية التي تقوم عليها أي مؤسسة وذلك من خلال ممارسة مختلف النشاطات من أجل بلوغ أهداف هذه المؤسسة، بحيث لا يمكن بلوغ أي هدف دون أن يكون هناك أي أداء حقيقي ينظر إليه.

وبالقدوم لوزارة الأوقاف فهي كغيرها من المؤسسات أمامها أشكال من التحديات، أهمها القدرة على استخدام التكنولوجيا، الأمر الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية أن تضاعف من جهدها في تبني ما من شأنه تسهيل القيام بالوظائف والمهام ويعزز من القدرة على استخدام التكنولوجيا، مما يجعل كادها البشري أقوى في المواجهة والمنافسة وأكثر سهولة في القيام بمهامه ويجعله أكثر تميزاً في تقديم خدماته، وهذا كله يحتاج وبشكل ضروري للإعداد والاستعداد وتحديث القدرات فيما يخص العنصر البشري ليمكنه من أن يكون أكثر مقدرة على التعامل مع كافة المتغيرات والتحديات التي من شأنها أن تجعل الوزارة نموذجاً يحتذى.

من خلال هذا كله سنحاول التطرق إلى الإدارة الالكترونية ومنهجية تطبيقها، وذلك من خلال تطرقنا إلى أهم تعريفات الإدارة الالكترونية ومبادئها، ومن ثم الخصائص والأهداف انتقلاً إلى متطلبات وبنية وأساسيات الإدارة الالكترونية.

1.2 مشكلة الدراسة

على الرغم من اعتماد الإدارات العامة في الوزارة على بعض البرمجيات الالكترونية التي تسهل من أدائها لأعمالها، إلا أني كباحث مختص في نظم المعلومات الحاسوبية لا أجد أن الوزارة تمتلك منظومة الكترونية متكاملة، وإن كثيراً من الأعمال لا زالت تُجرى بشكلها التقليدي اليدوي، خاصة في أعمالها التي تربطها مع بيئتها الخارجية من وزارات ومؤسسات ومواطنين، وهي بالتالي تواجه نوعاً من التحديات، متمثلاً بعدم كفاءة شريحة من الموظفين على استخدام البرامج الالكترونية، إضافة لعدم توفر بيئة تحتية مجهزة ومتكاملة، علاوة على أن عدد موظفي الشؤون الادارية قليل جداً مقارنة مع الهيكل الوظيفي لوزارة الأوقاف ذات الامتداد الكبير عبر محافظات الوطن، وهذه الأسباب مجتمعة

توجهنا نحو مشكلة الدراسة، والتي تتمثل في السؤال التالي: ما واقع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين؟

1.3 مبررات الدراسة

تتمثل مبررات الدراسة فيما يلي:

- ازدياد الاهتمام العالمي بموضوعات الإدارة الإلكترونية، وبرز ذلك في عدة مؤتمرات عقدت في العامين الأخيرين حول الإدارة الإلكترونية في دول عربية شقيقة مثل: المؤتمر العلمي الدولي الأول للإدارة الإلكترونية والتسويق: المفاهيم والحلول والآفاق المستقبلية 19-20 كانون الأول/ديسمبر 2020م.
- التغيرات السريعة في بيئة العمل الداخلية والخارجية للوزارة، والحاجة الشديدة لمواكبة التغيير من خلال تكامل المعلومات ومشاركتها بالجودة والوقت المناسبين، والذي تتيحه وتسهله الإدارة الإلكترونية.
- قلة الدراسات السابقة، وخاصة المحلية التي تناولت انعكاسات الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، وقد تكون هي الدراسة الأولى في أروقة وزارة الأوقاف في هذا الجانب.
- الاهتمام الشخصي للباحث وشغفه لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الأعمال اليومية التي تجريها الإدارات العامة في وزارة الأوقاف ومديرياتها.

1.4 أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة فيما يأتي:

1. علمياً جاءت هذه الدراسة متممة لما سبقها من دراسات تناولت واقع استخدام الإدارة الإلكترونية.
2. أهمية الموضوع الذي تناولته، وهو انعكاسات استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الأوقاف وما سيخرج عنها من نتائج قد تسهم في تشجيع أصحاب القرار على استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
3. الأهمية العلمية: حيث يأمل الباحث من هذه الدراسة تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية، وذلك لحيوية هذا الموضوع وجديته، وأن التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل حافزاً لدى الإدارات المختلفة لاتخاذ قرار جريء بضرورة تطبيقها بشكل كامل على جميع الأعمال المنوطة بها.

1.5 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة بالتعرف إلى واقع الإدارة الالكترونية ومستوى انعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة الأوقاف الفلسطينية.

ويتعرف من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف إلى واقع تطبيق الادارة الالكترونية (البيئة التقنية، التشريعية، المهارات البشرية) في وزارة الأوقاف الفلسطينية.
- التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة الأوقاف الفلسطينية.
- التعرف إلى الفروق في متوسطات اجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لعوامل (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الجنس، العمر، سنوات الخبرة)؟

1.6 أسئلة الدراسة

تأتي الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس المتمثل في: ما واقع الإدارة الالكترونية ومستوى انعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة الأوقاف الفلسطينية؟

وللوصول إلى إجابة هذا السؤال، تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف من حيث (البيئة التقنية، التشريعية، المهارات البشرية)؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة الأوقاف؟
3. ما تأثير خصائص عينة المبحوثين على إجاباتهم تبعاً لمتغيرات (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الجنس، العمر، سنوات الخبرة)؟

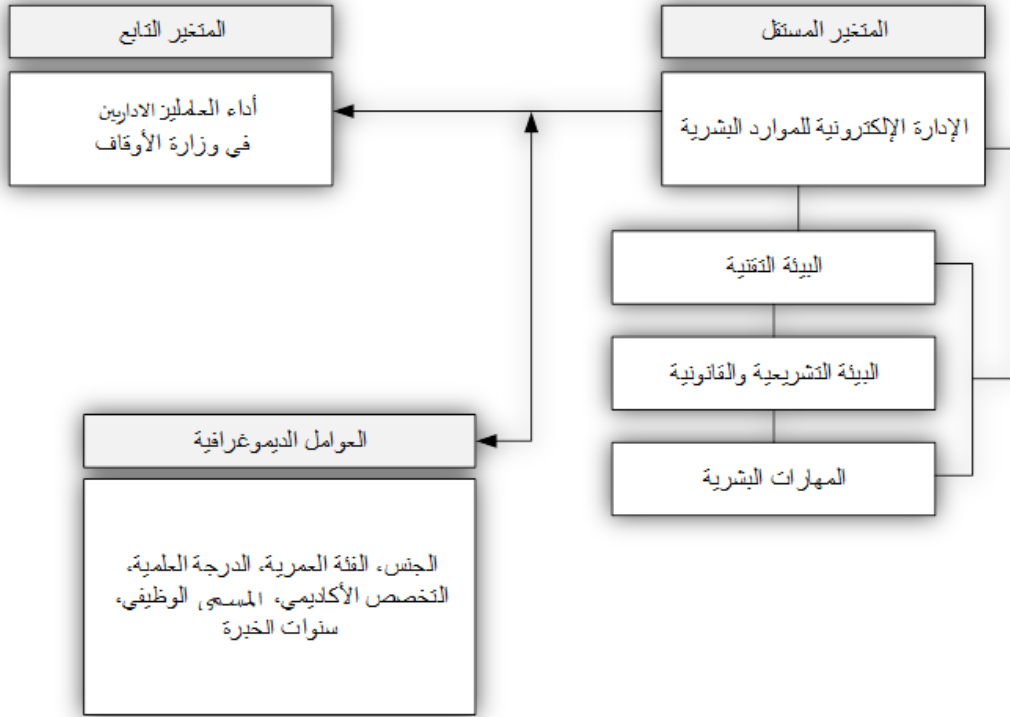
1.7 حدود الدراسة

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من أيلول 2021 وحتى 2022.

الحدود المكانية: وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في مدينة رام الله.

الحدود البشرية: تكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية العاملين في مقر الوزارة في مدينة رام الله والبالغ عددهم (127) موظف وموظفة، بوظائف إدارية.

1.8 نموذج الدراسة



شكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الباحث بالاعتماد على الأدب النظري)

1.9 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة لاختبار عدة فرضيات هي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي في وزارة الأوقاف الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الإلكترونية في وزارة الأوقاف تعزى للعوامل الديموغرافية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول مستوى الأداء الوظيفي في وزارة الأوقاف تعزى للعوامل الديموغرافية.

1.10 هيكلية الدراسة

تم تقسيم فصول الدراسة إلى:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ويتضمن: المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسئلة الدراسة، حدود الدراسة ونموذج الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والأدبيات السابقة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وتتضمن: منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة، المعالجات الإحصائية للدراسة، متغيرات الدراسة.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات التي خلصت إليها الدراسة.

وقد تم توثيق المراجع والمصادر التي اعتمدت عليها الدراسة وفقاً لنظام APA المعتمد في مجال البحث العلمي في جامعة القدس، وإضافة المرفقات اللازمة كملحق في نهاية الدراسة.

2 الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يشمل هذا الفصل المادة الأدبية النظرية والتي تبين أسس ومفاهيم الادارة الالكترونية والأداء المؤسسي، متطرقاً لخصائصها ومجالاتها ومراحلها وعناصرها وأهدافها ومستوياتها، إضافة لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة مختومة بتعقيب عليها.

2.2 الإدارة الالكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية من المفاهيم التي قدمت لها العديد من التعريفات، فقد عرفها ياقتي (2019) بأنها استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الاجراءات أو التجارة أو الاعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الادارية.

وعرفها أيضاً أنها عملية إجراء جميع الوظائف التي تقوم بها المنشأة عن طريق شبكات الكترونية متصلة ببعضها البعض وكذلك تتصل بشبكات المعلومات المتاحة على المستوى العالمي.

والادارة الالكترونية هي التحول الكامل من الاعمال الورقية الى الاعمال الالكترونية مع ما يتطلب لك من تحول في الآليات والأدوات التقليدية المستخدمة في الادارة إلى نظيرتها الالكترونية من أجل توفير أمثل للوقت والجهد (حمدونه، 2015).

أما الشراري (2019) فعرّفها بأنها أسلوب من أساليب الإدارة الحديث، تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة وتقييم ووسائل اتصال، من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفايته وتحقيق الأهداف المخطط لها.

وعرفها البشايشة (2019) بأنها تحويل العمل التقليدي إلى عمل إلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة التي تربط أقسام المنظمة والإدارات العليا مع بعضها البعض من أجل تسهيل عملية تدفق البيانات والمعلومات.

في حين عرفها عبد العال (2019) بأنها الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، بسرعة عالية وتكلفة قليلة، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية المعلومات المنقولة.

وقد جاء في تعريف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية أيضاً عديد التعريفات، نورد منها ما عرفه الرواحنة (2013) بأنها التطبيق العملي لاستراتيجيات وممارسات المنظمة في الموارد البشرية، عن طريق الدعم الموجه والاستغلال الكامل لقنوات شبكة المعلومات الداخلية والخارجية والدولية.

فيما عرفها الشراري (2019) بأنها عملية إدارية تستند على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل أتمتة ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة بما يسمح للوصول للبيانات المطلوبة بالسرعة والكيفية وبأسلوب يمتاز بالدقة.

ويرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية: تعني القيام بالأعمال اليومية الروتينية اليدوية بشكل إلكتروني، وذلك باستغلال التقنيات الإلكترونية المتعددة والمتاحة، والتي تسهم في إنجاز عديد الأعمال في وقت أقل وبجهد أقل وبشكل دقيق خال من الأخطاء.

2.2.1 أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتبع أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من مواكبتها لكل ما يحيط بها من حركة ديناميكية في منظومات العمل، وذلك بتعديل الأساليب المتبعة في تأدية الوظائف والأعمال اليومية من استقطاب وتعيين وتنفيذ للمعاملات المختلفة بما يتوافق مع هذا التغير والتطور، وأيضاً لما لها من فائدة في سرعة الاستجابة لتحديث هياكل العمل والنظم المتبعة والإجراءات ومراقبة القيام بها، وتوفير التغذية الراجعة واللازمة لاتخاذ القرار وتفويض الصلاحيات، وتوفير ما يستفاد منه من خبرات لازمة في تطوير الكادر الوظيفي وزيادة مهاراته وقدراته التنافسية (طعيمة، 2018).

وتبرز أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي (طعيمة، 2018):

1. تحسين جودة المعلومات وسرعة الحصول عليها.

2. تحسين تقديم الخدمات في الوزارة في مختلف المستويات الادارية.
3. توفير قواعد بيانات متكاملة وزيادة نطاق المعلومات.
4. زيادة وصول الموظفين إلى قواعد البيانات من خلال البوابات الالكترونية.
5. زيادة فعالية الادارة الموارد البشرية في مختلف العمليات التي نقوم بها، من توظيف وتدريب وتسجيل أوقات الحضور والانصراف والمغادرات وغيرها.
6. تسهيل التعاون والتدريب والتفاعل والمشاركة في توثيق المعلومات ونشرها زيادة التواصل مع الموظفين وتغييرهم وادارة المزايا الوظيفين والمكافآت وتحسين الخدمة المقدمة للعاملين.
7. تحسين متابعة الادارات العامة في الوزارة لجميع الاعمال الموكلة للموظفين وحسن تأديتها.
8. زيادة التكامل الوظيفي بين الادارات العامة والوقوف عند كافة احتياجاتها.
9. توثيق الاعمال اليومية والمعاملات بغرض حفظها وتسريع الوصول اليها.
10. العمل على توفير أرشيف الكتروني محمي، للتخلص من أعباء الأرشفة الورقية التقليدية ذات الكلفة العالية، وتوفير المساحات الشاسعة المستهلكة في أماكن الأرشيف.
11. تسهيل عملية متابعة المواطنين والموظفين التابعين للوزارة لمعاملاتهم والدراية بطبيعة الاجراءات المتخذة عليها.

2.2.2 أبعاد الإدارة الإلكترونية:

بناء على ما ورد من تعريفات فان الباحث يرى أن الادارة الالكترونية على درجة عالية من الأهمية في المؤسسات سواء كانت الصغيرة منها أم الكبيرة، وإن نجاح المؤسسات مرهوناً في قيامها بأعمالها وتأديتها واجباتها بشكل دقيق بعيد عن الأخطاء، ومن خلال أيضاً توفر البيانات والمعلومات الضرورية في الوقت المناسب، الأمر الذي يتيح لها مواجهة التحديات الجمة المحيطة بها.

ومن ثم أن نجاح الإدارة الالكترونية يكون بالتزامن مع توفير بعض المتطلبات الضرورية حيث لا يمكن تطبيقها ونجاحها دونها وهي تتوزع على أربعة جوانب:

أولاً: أبعاد ومتطلبات إدارية:

إن مما يطور ويبسط الإجراءات والمعاملات وطرق العمل هو وجود إدارات الكترونية ناجحة مما يؤدي الى تهوين العبء الإداري على المؤسسة ويسهل من طرق التعامل بين المؤسسة والكوادر البشرية فيها من جهة وبين المؤسسات الأخرى من جهة أخرى.

فعند التخلص من المعاملات التقليدية الروتينية اليومية يمكن فتح الباب للتطورات الجديدة في الأساليب الحديثة خاصة بوجود اداريين كفاء قادرين على التعامل مع جميع الأساليب الالكترونية

الحديثة في الإدارة، وهناك مجموعة من العناصر للمتطلبات الإدارية وهي وضع الاستراتيجيات وخطط تأسيسها، التطوير الإداري، وإصدار التشريعات (عطير، 2017).

ثانياً: أبعاد تقنية:

وذلك بتوفير البنية التحتية اللازمة خاصة لعملية الاتصالات من حواسيب ونظم متكاملة ليكون هناك ترابط بين الأجهزة الإدارية كلها، فالتركيز هنا إذن على الحواسيب وشبكات التواصل ووسائل الاتصال (عطير، 2017).

ويرى الباحث من خلال دراسة مستفيضة لهذا الجانب، أن الأبعاد التقنية لها الدور الأهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتكون الأهمية أعلى نسبياً كلما تعلق تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع الخدمات، ولا يمكننا القول أنه يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في حال ندرة الأدوات التقنية الإلكترونية، ويجب العلم بأن توفر هذه التقنيات يجعل من عملية اقناع الإدارات بالتحول للإدارة الإلكترونية أكثر سهولة، والمتطلبات التقنية الإلكترونية هي:

1. الحاسوب بكل مكوناته المادية.
2. الحزم البرمجية.
3. الشبكات بجميع أشكالها.
4. أنظمة الدعم.

ولعل أكثر ما يعزز التوجه نحو الإدارة الإلكترونية من الناحية التقنية، هو أن يكون لدى المؤسسة بوابة واحدة تتيح لها التواصل مع مجتمعها الخارجي، خاصة في ظل توفر عديد وسائل الاتصال (الهاتف والهاتف المحمول، والانترنت ...)، وهذه مجتمعة تُسهل من عملية الترابط بين الإدارات المختلفة وتتيح تبادل المعلومات والبيانات فيما بينها، وتوفر الحماية لهذه البيانات والمعلومات من الاختراق أو التلف وغيرهما.

ثالثاً: أبعاد ومتطلبات بشرية:

نقصد هنا الكادر البشري المدرب الذي يستطيع التعامل مع ما هو أمامه من متطلبات مادية وفنية، فالكادر البشري هو العنصر الأساسي للتحوّل نحو الإدارة الإلكترونية خاصة إذا أُحسن تدريبه على التعامل مع الأساليب الإدارية الإلكترونية الحديثة وتجهيزهم ليقوموا بواجباتهم الجديدة مع توفّر القبول للوضع الجديد لتكون الثقة هي أساس العمل بين الإدارة والعاملين (عطير، 2017).

وهنا يرى الباحث أنه لا بد من وجود برامج تدريبية تستهدف الكادر البشري، وذلك حتى يكون هذا الكادر على درجة عالية من الجهوزية لاستخدام التقنيات الحديثة، إذ لا معنى لامتلاك مؤسسة ما

لأحدث التجهيزات التقنية إذا ما كانت لا تملك كادراً بشرياً مدبراً قادراً على استخدامها والتعامل معها، وهذا يؤثر سلباً على المؤسسة إذا ما اتخذت قراراً بالتحول للإدارة الإلكترونية.

رابعاً: أبعاد أمنية:

إن سلامة المعلومات وأمنها والحرص على البيانات من المهددات سواء داخلية أو خارجية، من تسريب واختراق وسرقة من أهم المتطلبات للتحويل للإدارة الإلكترونية، إذ لا قيمة لأي تطور في الإدارة ما لم يكن هنالك أمن وحماية للبيانات والمعلومات.

وهنا لا بد من الإشارة إلى "وجوب وضع مجموعة من القوانين والأنظمة التي تقلل من عملية السطو والاختراق الإلكتروني وسرقة المعلومات الشخصية في الإدارة، ويجب الحفاظ على أمن المعلومات والوثائق الإدارية وذلك بتشفير المعلومات التي تم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط (لمين، 2017).

وحسب ما يراه الباحث أن من أكثر الأمور أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو إيجاد بيئة تشريعية مناسبة، فتوفير التشريعات والبيئة القانونية التي تستجيب لتطبيق الإدارة الإلكترونية ليس بالأمر السهل، ولكن وجوده يسهل من عمل الإدارات المختلفة، ويمنح أعمالها درجة من المصادقية والموضوعية، ويضمن لأعمالها الغطاء القانوني والأمن والحماية.

2.2.3 أهداف الإدارة الإلكترونية:

تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساسي يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات، وأن المواطنين والشركات الأخرى والمؤسسات، يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى هذا فان للإدارة الإلكترونية أهدافا كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع الزبائن، ومنها (أبو النصر، 2018):

1. تقليل التكلفة الاجرائية الادارية، وما يتعلق بها من عمليات.
2. زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
3. استيعاب عدد أكبر من العملاء في الوقت المحدد، إذ أن قدرة الادارة التقليدية على تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان للانتظار لأوقات طويلة.
4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف، وطالب الخدمة أو السلعة) أو التخفيف منه إلى اقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء.

5. إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
6. إلغاء عامل المكان؛ إذ إنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم، وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كون فرانس، ومن خلال الشبكة العنكبوتية للإدارة.

2.3 مفهوم ادارة الموارد البشرية

جاء في تعريف الموارد البشرية عديد التعريفات، نورد منها ما يلي:

فقد عرفها عمار وريش (2017): هي القلب النابض في المنظمة والقائم بأنشطتها وادارة مواردها، وتقوم بمجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ هذه الانشطة وكيفية تعيين وتأهيل وتدريب هذه الموارد.

فيما عرفها (Daft, 2015) بأنها الادارة المسؤولة عن القيام بعدد من النشاطات والتي تتضمن توظيف الموارد البشرية والمحافظة عليها وتطويرها، بحيث تتمكن من التعامل مع استراتيجيات المنظمة وسياساتها وإدارة التغيير .

بينما عرفها عقيلي (2009) على أنها إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية والرئيسية في كافة أنواع المنظمات ويتمحور عملها حول العنصر البشري الذي يعمل فيها.

وتعرف بأنها إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات تعمل على تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال استراتيجية تشمل مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة بشكل يتوافق مع هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها (طعيمة، 2018).

أما د. عبد الحميد الخليل (2018) في كتابه (إدارة الموارد البشرية كممارسة ونشاط) فقد عرفها بأنها مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون الموارد البشرية في المنظمة وترمي الى تحقيق أهداف الافراد والتنظيم والمجتمع وتشمل هذه الوظائف والأنشطة والبرامج تحليل الوظائف في التنظيم وتخطيط الموارد البشرية فيه وتزويده بالموارد البشرية المطلوبة كمّاً ونوعاً وتقييم أداء العاملين في التنظيم وتدريبهم وتنميتهم وتحديد رواتبهم وأجورهم ومزاياهم الإضافية وحفزهم وتنشيطهم ومعالجة مشكلاتهم لتنسيق أهدافهم وحاجاتهم وحاجات التنظيم الذين يعملون فيه كل ذلك ضمن سياق تنظيمي ومجتمعي معين.

ويرى الباحث أن إدارة الموارد البشرية تعنى: إدارة العاملين في المؤسسات في كل ما يخصهم ويتعلق بهم، ابتداء من تشغيلهم ومن ثم الاشراف على تأديتهم واجباتهم والأعمال المنوطة بهم، ومتابعة حقوقهم وتحصيلها لهم، وصولاً لأهداف المؤسسة التي تتحقق من خلال تضافر الجهود ما بين الادارة والعاملين.

2.3.1 أهمية ادارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية كأى وظائف المنظمة تتمتع بأهمية كبيرة، ولا سيما انها تمثل أهم وأعلى أصول المنظمة، على مستوى المنظمة والمستوى الوطني، وعليه يمكننا تقسيم أهميتها كما يلي:

اولاً: أهمية إدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة:

هناك عدة أمور تبين أهمية إدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة أهمها (القحطاني، 2015):

1. يعتبر العنصر البشري العقل المدبر والقوة الكامنة التي يمكن من خلالها استغلال الامكانيات وتحقيق الأهداف التي تسعى اليها المنظمة.
2. تتزايد قيمة الموارد البشرية في المنظمة على عكس قيمة الموارد المادية الأخرى في حال تناقصها، حيث أن الأولى تمثل أصلاً تتزايد قيمته مع مرور الوقت، وبالتالي ضرورة العمل على الاستفادة منها.
3. يساعد حسن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة الأعمال الأخرى لدى إدارات المنظمة.

ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية على المستوى الوطني (القحطاني، 2015):

1. تعتبر العقول البشرية المبدعة والقدرات الفنية العالية والسمات السلوكية الايجابية لدى المورد البشري من أهم أسباب الثورات التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة من ثورة معلومات واتصالات وتكنولوجيا.
2. إن الموارد البشرية تمثل أساساً قوياً للقوة الاقتصادية، وذلك لقدرته الفعالة المثمرة القادرة على تعظيم القيمة المضافة وزيادة الناتج القومي في مختلف الأنشطة الاقتصادية.
3. تلعب الموارد البشرية دوراً هاماً في زيادة الصادرات من خلال العنصر البشري القادر على الابتكار والتطوير وتقليل التكلفة وذلك بإدارة فعالة لها.
4. الدور الهام لإدارة الموارد البشرية في استقطاب العاملين الأكفاء وتوفير المناخ المناسب لهم، وذلك عقب التقدم العلمي ودخول الشركات متعددة الجنسيات واشتداد المنافسة، الأمر الذي جعل جميع الإدارات تولي أهمية للمورد البشري.

2.3.2 وظائف إدارة الموارد البشرية:

تتلخص وظيفة الموارد البشرية في جانبين هامين هما (الخليل، 2018):

الأول: تأمين العناصر البشرية اللازمة.

الثاني: العمل على تنمية قدراتها وكفاءاتها.

ولو أردنا التوسع قليلا نرى أن المدير الناجح في أي مؤسسة بشرية وظيفته تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة كافة الوظائف التنفيذية من حيث الاختبار والتعيين والتدريب والتقييم والتحفيز والرعاية.

فالإدارة الناجحة للموارد البشرية:

1. تخصص وقتا لوضع واعداد برنامج مدروس لاستثمار جهود العاملين وطاقاتهم والنهوض بكفاياتهم وكيفية الحفاظ عليهم لتقليل المشكلات المتوقعة
2. وضع التنظيم المناسب لتنفيذ هذا البرنامج مراعي الصلات والروابط بين الوظائف والافراد وملما بالعلاقة التي تربط ادارته وباقي الإدارات في المؤسسة
3. الحث على العمل وإثارة دافعية الافراد للعمل برغبة وفاعلية من خلال التوجيه
4. كل ذلك سيكون برقابة مستمرة عن طريق الملاحظة ومقارنة النتائج الفعلية بما كانت تتوقعه الخطة الموضوعة قبل البدء لتصحيح كافة الانحرافات والأخطاء المحتمل وقوعها.

بعدها تأتي وظيفة التنفيذ ويكون ب (الخليل، 2018):

1. استقطاب العاملين الصالحين للأعمال المطلوبة فتقوم الإدارة بتحديد العمل وتحليله وتعيين الحاجة من العاملين والطريقة الأمثل للحصول عليهم لتعيينهم إما بالاختبار والمقابلات أو غير ذلك.
2. البدء بتطوير وتدريب الكادر البشري لتنمية مهاراتهم ورفع كفاءاتهم للوصول لمستوى العمل المراد إنجازه.
3. تحفيز العاملين المنجزين والذين وجدت فيهم الإدارة نوعا من التميز ويمكن ذلك من خلال رفع اجورهم وتقديم المكافآت والتحفيزات المادية والترقيات.
4. تسعى إدارة الموارد البشرية الى تحقيق تكامل في المؤسسة العاملة من خلال تأمين أفراد ملائمين للعمل بقدرات عالية واجور معقولة وفي نفس الوقت يحملون أفكار وآراء واتجاهات متماشية ومتطابقة مع طبيعة ومتطلبات الاعمال التي يقومون بها وأهداف المنظمات والمؤسسات التي يعملون فيها.

5. العمل على تحسين أحوال وظروف مكان وهيئة العمل حتى يقوم الكادر البشري بعمله على وجه تام ويكون ذلك بالعناية ببرامج الخدمات الاجتماعية وبرامج الأمان الصناعي.

2.4 أداء العاملين

2.4.1 مفهومه:

إن مفهوم أداء العاملين مفهوماً واسعاً، تتطوي تحته كثير من المصطلحات، ويشمل مجموعة من العناصر، منها كمية الإنتاج للعامل واحد، ضمن وحدة زمنية محددة، والقدرة على الإنجاز وتحقيق الأهداف، وقد ورد في تعريفه ما يلي:

فقد عرفه أبو جليدة (2018): هو المرآة التي تعكس وضع المنظمات أو الأفراد العاملين فيها في مختلف المجالات، وذلك من خلال التفاعل ما بين السلوك والإنجاز لإنتاج مخرجات ذات قيمة تساعد على بقاء واستمرارية العمل على مستوى الأفراد أو المنظمات ضمن ما هو مخطط ومطلوب من الطرفين.

وقد عرفها مجد (2021) بأنها تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، بحيث تتحقق النتائج المرجوة منه وفقاً لهذا الأداء

بينما عرفه قنون (2015) بأنه مدى مهارة الموارد البشرية في إنجاز الأعمال المنوطة بها بكفاءة وفاعلية، باستخدام ما يتوفر من أدوات قرطاسية وأجهزة الكترونية، وإدائها في الوقت المناسب.

وعرفها الداوي (2009) بأنها قيام العامل بالمهام والواجبات والمسؤوليات المكلف بها على أكمل وجه، وفي أقل وقت ممكن، لتحقيق أهداف المؤسسة.

ويمكن تعريفه تعريفاً إجرائياً على أنه: جودة قيام العاملين بالأعمال المنوطة بهم من المؤسسة العاملين فيها، باستخدام أمثل لجميع الموارد المتاحة وضمن الوقت المحدد للقيام بها، وصولاً للنتائج المرجوة بكفاءة وفاعلية.

2.4.2 أهمية أداء العاملين:

إن أداء العاملين أمر في غاية الأهمية لدى جميع المجتمعات، لأن كل مجتمع يسعى إلى تحسين مستويات الأداء للعاملين فيه، لأنه معيار ومؤشر رائع لتقدم الأمم وتميزها على مستوى الاقتصاد والإدارة والاجتماع وما ينتج عن ذلك من نتائج إيجابية في الدخل القومي للدولة.

وإن مستوى الأداء كذلك تهتم به المنظمات والمؤسسات بإدارتها المتعددة والمختلفة، لأنه أداة لتحقيق الأهداف الخدمائية والإنتاجية وهو مرآة تعكس سلوك الموظفين وانجازاتهم في سوق العمل الذي هو ميدان للتنافس بين المنظمات والمؤسسات.

ويمكن لهذه الأهمية أن تصل إلى الدولة لتتبيّن مدى مشاركة مؤسساتها ومنظمات العمل فيها في الاقتصاد والدخل لتحسين ظروفها وظروف الكوادر العاملة ودعمها من نواح عدة مادية ومعنوية. (أبو جليدة، 2018)

2.4.3 عناصر الأداء الوظيفي:

لا بد من العلم أن الأداء الوظيفي للعاملين له عناصر ضرورية للقياس ليقال أن الأداء أداء فعال، وقد أخذ الباحثون على عاتقهم التعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمات.

هنا يبرز عدة عناصر للأداء كما يذكرها العماج (2003) وهي:

أولاً: المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وهي مهارات يتوجب على الموظف أن يكون ملماً بها، منها المهارات الفنية والمهنية وأن يتوفر لديه خلفية عامة بما تتطلبه الوظيفة وما يرتبط بها من مجالات واحتياجات.

ثانياً: نوعية العمل: وما فيه من دقة ونظام وإتقان وبراعة وتمكّن لدى الموظف فنياً، ومدى قدرته على للتنظيم وتنفيذ العمل متحرراً من الأخطاء.

ثالثاً: كمية العمل: وهي تتضمن ما أنجز من عمل ضمن الظروف العادية وما هي سرعة الإنجاز القائمة أثناء ذلك.

رابعاً : المثابرة والوثوق : وتتضمن الجدية في الأداء الوظيفي والتفاني في تقديم الخدمة للجمهور ومدى قدرة الموظف على تحمّل مسؤولياته وتقديم العمل في موعده وإن كان بحاجة لإشرافٍ وتوجيهات.

2.3.4 قياس وتقييم أداء العاملين:

يقصد به تقييم الأداء الذي قدّمه العاملون لتحديد مستوى كفاءتهم وقدراتهم الفنية والعملية، وهل ساهموا في تحقيق النتائج المرجوة خلال فترة زمنية محددة، أو هي تقدير وحساب جهود العاملين لإنصافهم وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم بناء على معايير تستخدم لهذا الغرض

وتهدف العملية الى معرفة المستوى الذي وصل اليه العاملون ورصد المخالفات ونقاط الضعف ومحاولة إصلاح ذلك باتباع خطط معينة لرفع المستوى الأدائي للعاملين وتحسين التواصل بينهم وبين الرؤساء وكل ذلك للمساعدة في انجاز عمليات الإدارة من توظيف وتدريب ونقل وترقية وغيرها بشكل أفضل (رجيم ومناصرية، 2018).

وتتراوح المقاييس بين **مقاييس لتقييم النواتج** وهي الهدف الأول وقياسها سهل حيث يُقاس حجم الإنتاج وجودته والزمن المحدد له وعدد الحوادث خلال فترة زمنية محددة وتكلفة تحقيق النتائج.

وكذلك **مقاييس لسلوك أداء العاملين**: تصرفاتهم وعاداتهم واحترامهم لوقت العمل ومعالجة شكاوى الزبائن وحضور الاجتماعات والتسجيل الدوري لها، وكيفية التعامل مع الزملاء وحل المشكلات ووضع القرارات.

وأخيرا معايير **لقياس الصفات الشخصية** وهي المزايا الإيجابية التي يتميز بها الفرد أثناء تأدية عمله ليتمكن من النجاح المرجو ومن هذه الصفات: المبادرة والصدق والانتباه والدافعية والالتزام والأمانة وغيرها.

ومما يعيق عملية قياس الأداء **بعض النقاط الهامة مثل**: عدم وضوح أهداف التقييم والقياس مما يجعل الامر عشوائيا

وكذلك عدم موضوعية القائم على التقييم وعدم سرية وإهمال العامل النفسي للعاملين وهدر الوقت فيما لا فائدة فيه أثناء عملية القياس وكذلك عدم مشاركة الكادر البشري في وضع معايير التقييم وعدم دقة درجات القياس مما يؤدي الى التمييز بين العاملين (رجيم ومناصرية، 2018).

2.4.4 من يقوم بتقييم الأداء وقياسه:

يمكن الاعتماد على عدة مصادر من أجل تحقيق ذلك ومن أهمها (رجيم ومناصرية، 2018):

1. الرؤساء (رؤساء الدوائر)
2. تقييم الفرد لذاته
3. تقييم الزملاء
4. مقيّمون مختصّون بهذه المهمة.

وتمرّ عملية التقييم بعدة خطوات أهمها (رجيم ومناصرية، 2018):

1. تحديد معايير الأداء لتكون واضحة للجميع، على أن تكون متّسمة بالصدق والثبات وسهولة الاستخدام

2. معرفة العاملين بما يجب عليهم فعله وما يُتَوَقَّع منهم
3. بدء قياس الأداء وذلك بجمع المعلومات حول أداء الكادر البشري من خلال ملاحظات العاملين والتقارير الإحصائية والشفوية والكتابية
4. يُقارن الأداء الفعلي مع معيار الأداء ثم مناقشة نتائج التقييم مع العاملين لتصحيح وتعديل الأداء.

2.4.5 انعكاسات استخدام الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي:

الانعكاسات المتعلقة باستخدام الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي متعددة، وذلك بحسب ما تسعى ادارة الموارد البشرية لتحقيقه من هذا الاستخدام (توفيق، 2005):

1. انعكاسات متعلقة بالنمو والنجاح: وتتحقق هذه من خلال توفير الادارة الالكترونية سبل تقدير متطلبات العملاء واحترام توجهاتهم، والحفاظ على رقي الخدمة المقدمة من الوزارة، التي يحققها التزام كافة العاملين بالمعايير المتعلقة بالإدارة الالكترونية المقررة.
2. انعكاسات متعلقة بالأمان: بحيث تركز الوزارة على الحفاظ على قاعدة بياناتها من خلال توفير أساليب حماية آمنة، تجنبها المخاطر من خلال الاستخدام الأمثل لأساليب الحماية التي توفرها الادارة الالكترونية.
3. انعكاسات متعلقة برضا العامل الوظيفي: باعتبار جميع العاملين شركاء في تطوير الوزارة، فان تدريبهم وتنمية قدراتهم ومهاراتهم الالكترونية يجعلهم أكثر ابداعا وانتماء لمصلحة العمل العليا والمطلوب منهم تغليبها.
4. انعكاسات متعلقة بالكفاءة: وتعتبر قيمة الجودة من القيم المهمة التي تزود الوزارة من خلالها كفاءتها في تأدية أعمالها، وتقلل من الوقت اللازم لإجراءات خدمة زبائنها.

2.5 الدراسات السابقة

2.5.1 الدراسات العربية السابقة:

في سياق الدراسة قيد البحث، أورد الباحث بعضاً من الدراسات السابقة والتي تثبت الباحث من كونها جاءت حول ماهية الموضوع نفسه، فتم إيراد عدداً من الرسائل العربية والأجنبية التي تدعم وتوافق الدراسة الحالية، وكان منها:

دراسة (الخطيب، وعبد العزيز، 2020) بعنوان واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

وهدفت الدراسة التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وتم اختيار مجتمع الدراسة من موظفي الوزارة الذين يشغلون الوظائف الإدارية والذي يبلغ عددهم (178)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب المسح الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود موافقة بدرجة كبيرة من المبحوثين على درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حيث بلغ الوزن النسبي (76.2%)، ووجود موافقة بدرجة كبيرة من المبحوثين على وجود مستوى بدرجة كبيرة في تحقيق جودة الأداء المؤسسي بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حيث بلغ الوزن النسبي (75.1%)، ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) بين درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وبين الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

دراسة (فرادي، وآخرون، 2019) بعنوان: أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية لعمال مؤسسة الضمان الاجتماعي، جامعة طاهري محمد، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية وغيرها. وتسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدماتها من جهة، ومن أكثر التكنولوجيات التي يلجأ إليها المواطن عند رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى.

وشملت استطلاع آراء موظفي (مؤسسة الضمان الاجتماعي) بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة /الجزائر واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة، انطلاقاً من التساؤلات المطروحة في الدراسة.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود أثر ايجابي قوي لتطبيق أنظمة الادارة الالكترونية على تطوير العمل الاداري، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وقد حصلت أنظمة الادارة الالكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها.

دراسة (الملا، والياسري، 2018) بعنوان دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي، جامعة بغداد، العراق.

هدفت الدراسة الى معرفة دور تطبيق الحكومة الالكترونية في تعزيز الاداء المؤسسي، والكفاءة والفاعلية). من خلال استطلاع آراء جميع العاملين في مشروع الحكومة الالكترونية في دائرة التنسيق الحكومي وشؤون المواطنين في الامانة العامة لمجلس الوزراء وفي كافة المستويات الادارية وفي جميع فروعها البالغ عددهم (169) وكانت نسبة الاستجابة 100% ولقد استخدم في البحث الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية لمعالجة البيانات.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها انعكاس فائدة الحكومة الالكترونية على كفاءة العمل واجراءاته ومن ثم على جودة الخدمة المقدمة للمواطن من خلال توفير الجهد والوقت والكلفة

وكذلك بأن استعمال تقنية الحكومة الالكترونية في جميع مفاصل العمل المؤسسي له تأثير كبير في تحسين الاداء المؤسسي وصولاً الى تميزه وهذا ما ينعكس ايجابياً ايضاً على اداء الاطراف المتعاملة مع المؤسسة.

دراسة (عبد الدايم ، وبن بيه، 2018) بعنوان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الإلكترونية دراسة ميدانية بمديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، جامعة أحمد دراية ادرار، الجزائر.

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم تنمية الموارد البشرية ومحاولة توضيح أهمية تنمية الموارد البشرية وكيف يسهم ذلك في تفعيل الإدارة الإلكترونية والتعرف على العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والإدارة الإلكترونية و الكشف عن معايير نجاح تنمية الموارد البشرية وأثر ذلك على تطبيق الإدارة الإلكترونية و بيان معوقات تنمية الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال استطلاع اراء عمال مديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة بولاية أدرار والبالغ عددهم 49 عامل واتبع الدارس المنهج التحليلي الاحصائي - واستخدم المقابلة والاستبانة وتوصل الدارس الى ان لعملية تنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة في مختلف المؤسسات الجزائرية على غرار مديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة كونها تعد ذات نشاط حيوي ، يتطلب مواكبة جميع التطورات التكنولوجية والتغيرات الواقعة في مجال الإدارة عموماً والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية واوصت الدراسة ب الاهتمام بالدورات التدريبية والتكوينية للمورد البشري خصوصا في مجال علوم الإدارة الحديثة، وذلك من اجل زرع ثقافة تنظيمية تميز المؤسسة وترفع من قدراتها في التعامل مع التحديات التكنولوجية و تبسيط إجراءات العمل بما يتماشى مع التكنولوجيات الحديثة من خلال القضاء على كافة التعاملات الورقية التي تتطلب وقت وتغييرها بالتعاملات الإلكترونية الشبكية السريعة و تدريب الموظفين على مختلف التطبيقات الخاصة بالحاسب الآلي وعدم البقاء في استخدامات بدائية وبسيطة بخصوص الحاسب الآلي و تطوير آلية العمل بالبريد الإلكتروني وتوسيع نشره على كامل المؤسسة إذ أن مديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة هي المخولة بدرجة أولى بالتعامل عن طريق البريد الإلكتروني.

دراسة (الربيعي ، والعقابي، 2018) بعنوان تحليل متطلبات الادارة الإلكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية، العراق.

سعت الدراسة إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية والتي تتمثل بـ (المتطلبات الادارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والامنية) والتي تعد نمطاً جديداً يختلف عن نمط الادارة التقليدية،) وشملت الدراسة (132) شخصا ممن يشكلون منصب (مدير عام، معاون مدير عام، ومدراء الاقسام، ومسؤولي الشعب) وموظفي قسم ادارة الموارد البشرية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي

وتوصلت الى انه كلما توفرت متطلبات الادارة الالكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الادارة الالكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، وأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك. واوصت ب نشر الوعي والثقافة الالكترونية بين العاملين بأهمية تطبيق الادارة الالكترونية في شركة التأمين العراقية العامة لما لها من تأثير نفسي لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة، ووضع خطط وبرامج توعوية للفئات المستهدفة والعاملين في الشركة، مع وضع خطط بديلة للإدارات الالكترونية لاستخدامها مباشرة في وقت الحاجة اليها، واعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القيادات الادارية على ضرورة التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية.

دراسة (لخذاري، 2018) بعنوان دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع - بسكرة، الجزائر.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة نحو استخدام الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي وقد شمل الاستطلاع مجتمع العمال الاداريين المتواجدين في فرع المؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم (60) واستخدم الباحث اسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعا وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استعادة 60 استبانة صالحة للمعالجة الاحصائية. استخدم في التحليل الاحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقاييس الاحصاء الوصفي، معامل الانحدار، وتحليل الانحدار البسيط، تحليل التباين واختبار T للعينات المستقلة. وجاءت النتائج بأن مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة - جاء "مرتفعاً" مستوى الاداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة - جاء "مرتفعاً".

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية كمجموعة على تحسين الاداء الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة. وقد أوصت الدراسة بزيادة التزام الادارة العليا بتطبيق ودعم الادارة الالكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الالكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الادارة الإلكترونية بين الموظفين ووضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديلات والمخالفات الامنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية وتوضيح مدى التأثير الايجابي لاستخدام الادارة الالكترونية في مستوى الاداء الوظيفي وبالتالي الرضا الذي يؤدي اليه هذا الاستخدام.

دراسة (تارقي، 2017) بعنوان: دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية وغيرها. وحاول الباحث من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كالاتصالات خاصة شبكة الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدماتها من جهة، ومن أكثر التكنولوجيات التي يلجا إليها المواطن عند رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى، وقد أجريت الدراسة في بلدية أولاد عيسى ولاية إدرار على جميع عمال مصلحة الوثائق البيومترية على مستوى البلدية و اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة انطلاق من التساؤلات المطروحة في الدراسة واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتوصلت الى ان هناك مستوى عاليا في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة وأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات.

دراسة (خروب، 2016) بعنوان أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني دراسة حالة "مجموعة سامح مول للاستثمار، الأردن.

هدفت الى التعرف على أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني وقد شمل الاستطلاع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في فروع مجموعة سامح مول للاستثمار وعددهم (145 مدير في 15 فرع). وبعد أن تم التأكد من الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي، تم فحص الارتباط ثم الأثر بواسطة الانحدار البسيط والانحدار المتعدد والانحدار المتدرج لفحص الأثر المباشر وتحليل المسار لفحص الأثر غير المباشر.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مجموعة سامح مول تطبق قدرات الأعمال الكترونية بشكل مرتفع، وكان متغير التكلفة أعلى تطبيقاً للاستثمار يليه الإبداع ثم المرونة وأخيرا الكفاءة. وكذلك تبين النتائج أن المجموعة تطبق فقرات أداء الموارد البشرية بشكل مرتفع، وأخيراً تطبق المجموعة الأداء التنظيمي بشكل مرتفع أيضاً.

دراسة (خشمان، 2016) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على أداء الأعمال في قطاع الاتصالات الأردنية من وجهة نظر الموظفين، الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال محاورها الأساسية والمتمثلة بـ (الاستقطاب الالكتروني، والاختيار الالكتروني، والتدريب الالكتروني، وتقييم الأداء الالكتروني، والاتصالات الالكترونية، والتعويضات الالكترونية على أداء الأعمال التشغيلي بأبعاده الأساسية والمتمثلة بـ (الوقت، الكلفة، جودة الخدمات، المرونة) في قطاع الاتصالات الأردنية

التمثل بشركات الاتصالات الخلوية الثلاثة (زين، و أورنج وأمنية) من خلال استطلاع آراء كافة العاملين في الوظائف الإشرافية في الشركات الثلاثة.

وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة في جمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بمحاورها الأساسية (الاستقطاب الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، الاتصالات الالكترونية والتعويضات الالكترونية على أداء الاعمال التشغيلي بمحاوره الاربعة: الوقت، الكلفة، جودة الخدمات، والمرونة)

دراسة (كرو، 2016) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات، سوريا.

هدفت هذه الدراسة للبحث في الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين في شركة جود، تمثلت هذه السبع ممارسات ب (التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الاداء، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرار) وأثرها على أداء العاملين في الشركة. وشملت الدراسة قطاع الشركات في سوريا وقد تم اختيار شركة جود كواحدة من أكبر الشركات السورية في محافظة اللاذقية. أما عينة الدراسة فتكونت من الإداريين في شركة جود والموظفين في إدارة الموارد البشرية من (مدير إدارة - مساعد مدير - رئيس قسم - موظفون - مركز وظيفي آخر).

ومن اجل تحقيق أهداف البحث صمم الباحث استبيان مؤلف من 10 أسئلة من اجل جمع البيانات الاولية من عينات الدراسة.

واستخدم البرنامج الاحصائي SPSS باستخدام عددا من التحاليل. وخلصت الدراسة إلى أن الاداء الوظيفي للعاملين يتأثر إلى حد كبير بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وكان الاثر الاكبر لتحليل وتصميم الوظائف يليها مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتقييم الاداء وان جميع الممارسات تؤثر بشكل ايجابي في أداء العاملين فكلما تحسن تطبيق هذه الممارسات يتحسن أداء العاملين واوصى الباحث ب تدريب داخلي وخارجي للعاملين وإتاحة الفرصة لهم لاختيار البرامج التدريبية المناسبة

وتطوير معايير التقييم وإتباع سياسة الباب المفتوح لإتاحة الفرصة للعاملين في المشاركة في القرارات والاقتراحات

ووضع السياسات والاستراتيجيات التي ترفع من أداء المؤسسة بشكل عام وتؤدي إلى تطورها وازدهارها.

2.5.2 الدراسات الأجنبية السابقة:

دراسة (Oyedemi 2015) بعنوان: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المدرسة الفاعلة: وجهة نظر الإداريين_ نيجيريا.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (140) إدارياً، منهم 40 مديراً و80 نائب مدير، تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الثانوية بولاية أوسن، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس ونوابهم تجاه استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة الفعالة، ووجود نقص واضح في الأجهزة والشبكات في المدارس.

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة توفير عدد كاف من وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للمدارس من قبل الحكومة وأولياء الأمور، والعمل على تقديم التمويل الكافي للمدارس لإمدادها بشبكة الانترنت ووسائل الاتصالات الحديثة.

دراسة (Tan 2015) بعنوان: " استخدام التكنولوجيا في إدارة المدرسة: المدرسة الإلكترونية.

هدفت الدراسة إلى تحديد وجهات نظر المعلمين بشأن استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، والاعتماد على هذه الآراء لمناقشة مفهوم المدرسة الإلكترونية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في محافظة الإزيع بتركيا، بينما تكونت عينة الدراسة من 132 معلماً ومعلمة بواقع 90 معلمة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المعلمين لديهم موقف إيجابي من استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، حيث إن هذا الموقف الإيجابي كان أكثر انتشاراً لدى المدرسين الشباب، ومعلمي العلوم والرياضيات، وأن استخدام التكنولوجيا يوفر الدعم للنظام والإدارة، والتخطيط، وتطوير المشاريع، وعملية صنع القرار.

دراسة (Tokdemir, Pacin, Kurfal, and Arifo 2017) بعنوان "مدى قبول استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا"

جاءت هذه الدراسة بهدف البحث عن المسببات التي تؤدي إلى قبول المواطنين بالخدمات الإلكترونية في ظل الحكومة الإلكترونية في تركيا، وقد جاء مجتمع الدراسة مكوناً من المواطنين وبالتحديد عينة

مكونة من (529) شخصا واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة. توصلت الدراسة إلى نتائج عدة ومنها تقبل المواطنين للخدمات الالكترونية والتعامل معها في ظل ظروف مناسبة لتصبح قيد التطبيق، ووجود ثقة لاستخدام هذه الخدمات.

دراسة (Abugabah, Alfarrj, 2015) وقد جاءت تحت عنوان "أثر جودة نظم المعلومات في تقييم المستخدم والأداء"

وكانت بهدف قياس الأثر الملموس من حيث جودة المعلومات والنظم حول تقييم المستخدم والأداء. حيث أن جودة المعلومات هي طرف اساسي من مخرجات نظام المعلومات وهي أيضا مؤشر لجودة النظام، وقد توصلت الدراسة للكثير من النتائج وأبرزها أن هناك علاقة قوة بين جودة المعلومات وجودة النظم وانهما الاثنتين محددان هاما من أجل الوصول إلى الفائدة من استخدام هذه النظم. وفي نهايتها اوصت هذه الرسالة بأهمية التواصل مع الإدارة لتمكين تحسين نظم المعلومات لتحقيق الأهداف التنظيمية، وكذلك تطوير نوعية وجودة المعلومات المقدمة من قبل نظام المعلومات.

دراسة (Sircar, Turnbow, Bordoloi, 2015) وتحت عنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات"

وقد كان الهدف من الدراسة قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات. وهذا من خلال معرفة العلاقة بين الاثنتين أي تكنولوجيا المعلومات وأداء وعمل الشركات واستثماراتها.

وقد تم استخدام بيانات ومعلومات يمكن بها عمل تحليلات احصائية ملائمة من حيث الكمية والجودة، وأنشئت قاعدة بيانات بها ما يزيد على (2000) من الملاحظات في (624) من الشركات باستخدام البيانات المقدمة من قبل المؤسسة الدولية للبيانات (Standard & Poor Compustat, and Moodys).

وكان من نتائج الدراسة ان كلا من تكنولوجيا المعلومات واستثمارات الشركات بينهما علاقة قوية مع المبيعات. وقد اوصت الدراسة بتحسين خدمات الحكومة الالكترونية وتعميمها ودراسة احتياجات المواطنين وما يتعلق بالخدمات الالكترونية.

دراسة (Seresht and others 2008) وهي بعنوان "E-management: Barriers and Challenges "In Iran

جاءت بهدف معرفة وكشف اهم العقبات والمعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية في إيران. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وتكونت عينة الدراسة من 45 هيئة منها خاصة وعامة ووزعت أداة البحث الاستبانة على (200) من الخبراء والعلماء والمدراء.

جاءت نتائج الدراسة لتبين ان من العقبات التي تواجه الإدارة الالكترونية في إيران ما يلي :

معوقات إدارية: كافتقار المدراء للخبرة والوعي التكنولوجي والدعم وعدم وجود كفايات لدى الإدارة العليا لتلتزم بتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

معوقات بشرية: مثل اعتياد الموظفين على النظم القديمة ومقاومتهم للتغيير الذي يحتاج جهودا جديدة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة.

معوقات تختص بفقر الثقافة لدى الموظفين وجهلهم باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

معوقات تختص بالتنظيم والهيكلية ومنها ضعف قنوات الاتصال في المؤسسات وافتقارها للأجهزة والبرامج في ظل قدرات مالية ضعيفة جدا.

أيضا ضعف البرامج وشبكات الاتصال وهو ما يتعلق بالتقنيات، وكذلك هناك معوقات بيئية برزت في عدم وجود شبكات متكاملة في إيران وعدم وجود سياسة واضحة تتعلق بتكنولوجيا المعلومات وعدم وجود تآزر بين المؤسسات والوحدات المختلفة.

وأظهرت الدراسة ان العوامل الثقافية والتنظيمية هي من أكثر العقبات لهذا الامر بخلاف ال عوامل البشرية والتقنية.

دراسة (Al-Adwan and Almashaqba 2012) بعنوان **Evaluation the Role of Information "Business Value Performance (BVP Technology in**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال، وقياس أهمية استخدامها في منظمات الأعمال الأردنية، وتطوير نموذج يبين مقدار التغيير الايجابي الذي تكتسبه منظمات الأعمال نتيجة تطبيقها، وتقييم مدى إقبال المدراء على تطبيقها في منظماتهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداتها الاستبيان على عينة من (128) مدير من مختلف المستويات سواء الإدارية العليا او الوسطى او التشغيلية من مدينتي الحرس والظليل الصناعيتين في الاردن.

كان من نتائج الدراسة :

1. التأكيد على أهمية استخدام التكنولوجيا في منظمات الأعمال لما لها من فوائد.
2. هناك توفر للبنية التحتية لما يخص تطبيق تكنولوجيا المعلومات في عينة البحث مما يبين سبب الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا.
3. إن للنظام التنظيمي اثرا على الموظفين فيما يخص التدريب والتطوير والاتصالات.
4. بينت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لطبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي بسبب التغيرات في التصنيف الوظيفي.

2.5.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، خرج بعدة نقاط تبين الاختلاف والتوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وأهمها:

1. تشابهت الدراسة الحالية من حيث الهدف مع دراسة الخطيب وعبد العزيز (2020) والتي استهدفت واقع الإدارة الالكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كذلك تشابهت مع دراسة فرادي وآخرون (2019) والتي هدفت إلى التعرف على أهمية الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي ودراسة لخدازي (2018) والتي هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، وكذلك دراسة تارقي (2017) والتي جاءت بنفس الهدف، كما تقاربت الدراسة بشكل كبير مع دراسة خشمان (2016) والتي هدفت للتعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على أداء الأعمال، كذلك دراسة Tokdemir, Pacin, Kurfal,

Arifo 2017 and التي هدفت إلى التعرف على مدى قبول المواطنين بالخدمات الإلكترونية للحكومة الإلكترونية في تركيا، ودراسة Abugabah, Alfarrj, 2015 التي هدفت إلى التعرف على تأثير جودة نظم المعلومات في تقييم المستخدمين والأداء، ودراسة Sircar, Turnbow, Bordoloi, 2015 التي هدفت إلى تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات، ودراسة Seresht and others 2008 التي جاءت للتعرف على العقبات والمعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في إيران، ودراسة Al-Adwan and Almashaqba 2012 والتي هدفت إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال. ولكنها اختلفت بالهدف مع دراسة الملا والياسري (2018) والتي هدفت إلى التعرف على دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأداء المؤسسي، وكذلك دراسة عبد الدايم وبن بيه (2018) والتي هدفت إلى التعرف على دور تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، كذلك دراسة الربيعي والعقابي (2018) والتي هدفت إلى تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، ودراسة خروب (2016) التي هدفت إلى التعرف على أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي، ودراسة كرو (2016) والتي هدفت للتعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات، كذلك اختلفت مع دراسة Oyedemi (2015) والتي هدفت إلى التعرف على وجهات نظر الإداريين نحو استخدام التكنولوجيا والاتصالات في الإدارة المدرسية الفعالة، وكذلك دراسة Tan (2015) والتي هدفت للتعرف على وجهات نظر المعلمين بشأن استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية.

2. من حيث المنهجية البحثية المستخدمة في الدراسة الحالية، فقد تشابهت مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باستثناء دراسة Tan (2015) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

3. استهدفت الدراسة الحالية إحدى مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية وهي وزارة الأوقاف، وهي وزارة حكومية، وهو ما تشابهت به مع دراسة الخطيب وعبد العزيز (2020) والتي استهدفت وزارة حكومية وهي وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ودراسة فرادي وآخرون (2019) التي استهدفت إحدى مؤسسات الخدمة العمومية وهي مؤسسة الضمان الاجتماعي، ودراسة الملا والياسري (2018) التي استهدفت الأمانة العامة لمجلس الوزراء، ودراسة عبد الدايم وبن بنيه (2018) التي استهدفت مديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات الرقمية، ودراسة تارقي (2017) التي استهدفت الخدمة العمومية، أما Oyedemi (2015) والتي استهدفت قطاع التعليم والمدارس الثانوية، ودراسة Tan (2015) التي استهدفت التعليم أيضاً.

أما دراسة لخداري(2018) فاستهدفت مؤسسة في القطاع الخاص وهي مؤسسة اتصالات الجزائر، ودراسة خروب (2016) التي استهدفت مؤسسة خاصة هي مجموعة سامح مول للاستثمار، ودراسة خشمان (2016) التي استهدفت قطاع الاتصالات والمؤسسات العاملة فيه في الأردن، ودراسة كرو (2016) التي استهدفت شركة جود في الجمهورية العربية السورية.

2.5.4 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال النظر إلى الدراسات السابقة، فقد تميزت الدراسة الحالية عن غيرها بعدة أمور أهمها:

1. تأتي هذه الدراسة لسد ثغرة بحثية في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، والتي لم تتناولها العديد من الدراسات السابقة بالدراسة بشكل متخصص، فقد تناولت معظم الدراسة السابقة موضوع الإدارة الإلكترونية بشكل عام دون تخصيصها بإدارة محددة أو تخصص محدد.

2. تتناول الدراسة الحالية دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في القطاع الحكومي، وهو ما يشكل ميزة لهذه الدراسة ما يجعلها قادرة على تقديم المعلومات القيمة للقطاع الحكومي في سبيل تحسين الأداء وتحسين تقديم خدماته للمجتمع.

جدول 1.2: ملخص الدراسات السابقة

الدراسة	الهدف	المنهج	الاداة	النتائج والتوصيات
دراسة الخطيب، محمد، عبد العزيز، أحمد (2020) بعنوان واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.	التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وبين الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
دراسة فرادي، فريال، وآخرون (2019) بعنوان: أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي	البحث في مختلف جوانب موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية	الوصفي التحليلي	الاستبانة	هناك مستوى عاليا في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة وأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية
دراسة الملا، عبد الرحمن، الياسري، مها (2018) بعنوان دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي	معرفة دور تطبيق الحكومة الالكترونية في تعزيز الاداء المؤسسي، والكفاءة والفاعلية	الوصفي التحليلي	الاستبانة	انعكاس فائدة الحكومة الالكترونية على كفاءة العمل واجراءاته ومن ثم على جودة الخدمة المقدمة للمواطن من خلال توفير الجهد والوقت والكلفة
دراسة عبد الدايم، هشام، بن بيه، ايمان (2018) بعنوان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الإلكترونية	التعرف على مفهوم تنمية الموارد البشرية ومحاولة توضيح أهمية تنمية الموارد البشرية وكيف يسهم ذلك في تفعيل الإدارة الإلكترونية والتعرف على العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والإدارة	التحليلي الاحصائي	الاستبانة المقابلة	ان لعملية تنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة في مختلف المؤسسات الجزائرية على غرار مديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة كونها تعد ذات نشاط حيوي ، يتطلب مواكبة جميع التطورات التكنولوجية والتغيرات الواقعة في مجال الإدارة عموما والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

النتائج والتوصيات	الأداة	المنهج	الهدف	الدراسة
			الإلكترونية	
كلما توفرت متطلبات الإدارة الإلكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، وأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك	الاستبانة	المنهج الوصفي التحليلي	تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية والتي تتمثل بـ (المتطلبات الادارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والامنية)	دراسة الربيعي، خلود، العقابي، ناصر (2018) بعنوان تحليل متطلبات الادارة الإلكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية
أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية كمجموعة على تحسين الاداء الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة	الاستبانة	الوصفي التحليلي الاحصائي الحصر الشامل	التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة نحو استخدام الادارة الإلكترونية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي	دراسة لخذاري، شريهان (2018) بعنوان دور الادارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي
هناك مستوى عاليا في تطبيق الادارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة وأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية	الاستبانة	الوصفي التحليلي	البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية	دراسة تارقي، يونس (2017) بعنوان: دور الادارة الإلكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية
أن مجموعة سامح مول تطبق قدرات الأعمال الكترونية بشكل مرتفع، وكان متغير التكلفة أعلى تطبيقاً للاستثمار يليه الإبداع ثم المرونة وأخيرا الكفاءة. وكذلك تبين النتائج أن	الاستبانة	المنهج الوصفي	التعرف على أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء	دراسة خروب، ناصر محمد، (2016) بعنوان أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع

النتائج والتوصيات	الأداة	المنهج	الهدف	الدراسة
المجموعة تطبق فقرات أداء الموارد البشرية بشكل مرتفع			التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني	التجزئة الأردني
وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية وبقوة تفسيرية مرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية بمحاورها الأساسية (الاستقطاب الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، الاتصالات الالكترونية والتعويضات الالكترونية على أداء الاعمال التشغيلي بمحاوره الاربعة: الوقت، الكلفة، جودة الخدمات، والمرونة)	الاستبانة	المنهج التحليلي الاحصائي	التعرّف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال محاورها الأساسية والمتمثلة بـ (الاستقطاب الالكتروني، والاختيار الالكتروني، والتدريب الالكتروني، وتقييم الأداء الالكتروني، والاتصالات الالكترونية، والتعويضات الالكترونية على أداء الأعمال التشغيلي بأبعاده الأساسية، والمتمثلة بـ (الوقت، الكلفة، جودة الخدمات، المرونة) في قطاع الاتصالات الأردنية	دراسة خشمان، أيسر محمد علي (2016)) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية على أداء الأعمال في قطاع الاتصالات الأردنية
الاداء الوظيفي للعاملين يتأثر إلى حد كبير بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وكان الاثر الاكبر لتحليل وتصميم الوظائف يليها مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتقييم الاداء وان جميع الممارسات تؤثر بشكل ايجابي في أداء العاملين فكلما تحسن تطبيق هذه الممارسات يتحسن أداء العاملين	الاستبانة	المنهج التحليلي الاحصائي	البحث في الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين في شركة جود، تمثلت هذه السبع ممارسات ب (التخطيط، تحليل	دراسة كرو، شفاء (2016) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات

النتائج والتوصيات	الأداة	المنهج	الهدف	الدراسة
			وتصميم الوظائف، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الاداء، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرار) وأثرها على أداء العاملين في الشركة	
وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس ونوابهم تجاه استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة الفعالة، ووجود نقص واضح في الأجهزة والشبكات في المدارس	الاستبانة	المنهج الوصفي التحليلي	التعرف إلى وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة	دراسة Oyedemi (2015) بعنوان: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المدرسة الفعالة:
أن المعلمين لديهم موقف إيجابي من استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، حيث إن هذا الموقف الإيجابي كان أكثر انتشاراً لدى المدرسين الشباب، ومعلمي العلوم والرياضيات، وأن استخدام التكنولوجيا يوفر الدعم للنظام والإدارة، والتخطيط، وتطوير المشاريع، وعملية صنع القرار.	الاستبانة ك	المنهج الوصفي المسحي	تحديد وجهات نظر المعلمين بشأن استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، والاعتماد على هذه الآراء لمناقشة مفهوم المدرسة الإلكترونية،	دراسة Tan (2015) بعنوان: " استخدام التكنولوجيا في إدارة المدرسة: المدرسة الإلكترونية
تقبل المواطنين للخدمات الإلكترونية والتعامل معها في ظل ظروف مناسبة لتصبح قيد التطبيق، ووجود ثقة لاستخدام هذه الخدمات	الاستبانة	المنهج الوصفي التحليلي	البحث عن المسببات التي تؤدي إلى قبول المواطنين بالخدمات الإلكترونية في ظل الحكومة الإلكترونية في تركيا	دراسة (Tokdemir, Pacin,Kurfal, and Arifo 2017) بعنوان "مدى قبول استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا.

النتائج والتوصيات	الأداة	المنهج	الهدف	الدراسة
هناك علاقة قوة بين جودة المعلومات وجودة النظم وانهما الاثنتين محددان هامان من أجل الوصول إلى الفائدة من استخدام هذه النظم	الاستبانة	المنهج الوصفي التحليلي	قياس الأثر الملموس من حيث جودة المعلومات والنظم حول تقييم المستخدم والأداء .	دراسة (Abugabah, Alfarrj, 2015) وقد جاءت تحت عنوان "أثر جودة نظم المعلومات في تقييم المستخدم والأداء"
ان كلا من تكنولوجيا المعلومات واستثمارات الشركات بينهما علاقة قوية مع المبيعات.	الاستبانة	المنهج الوصفي التحليلي	قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات. وهذا من خلال معرفة العلاقة بين الاثنتين أي تكنولوجيا المعلومات وأداء وعمل الشركات واستثماراتها.	دراسة (Sircar, Turnbow, Bordoloi, 2015) وتحت عنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات"
جاءت نتائج الدراسة لتبين ان من العقبات التي تواجه الإدارة الالكترونية في إيران ما يلي : معوقات إدارية: كافتقار المدراء للخبرة والوعي التكنولوجي والدعم وعدم وجود كفايات لدى الإدارة العليا لتلتزم بتطبيق تكنولوجيا المعلومات. معوقات بشرية: مثل اعتياد الموظفين على النظم القديمة ومقاومتهم للتغيير الذي يحتاج جهودا جديدة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة. معوقات تختص بفقير الثقافة لدى الموظفين وجهلهم باستخدام التكنولوجيا الحديثة. معوقات تختص بالتنظيم والهيكلة ومنها ضعف قنوات الاتصال في المؤسسات وافتقارها للأجهزة والبرامج في ظل قدرات مالية ضعيفة جدا.	الاستبانة	المنهج الوصفي المسحي	معرفة وكشف اهم العقبات والمعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية في إيران.	دراسة (Seresht and others 2008) وهي بعنوان "E-management: Barriers and Challenges In Iran"

النتائج والتوصيات	الأداة	المنهج	الهدف	الدراسة
<p>التأكيد على أهمية استخدام التكنولوجيا في منظمات الأعمال لما لها من فوائد. هناك توفر للبنية التحتية لما يخص تطبيق تكنولوجيا المعلومات في عينة البحث مما يبين سبب الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا.</p> <p>إن للنظام التنظيمي اثرا على الموظفين فيما يخص التدريب والتطوير والاتصالات.</p> <p>بينت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لطبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي بسبب التغيرات في التصنيف الوظيفي.</p>	الاستبيان	المنهج الوصفي التحليلي	معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال، وقياس أهمية استخدامها في منظمات الأعمال الأردنية	دراسة (Al-Adwan and Almashaqba) Evaluation the Role of Information Technology in Business "Value Performance (BVP 2012) بعنوان

3 الفصل الثالث

الإجراءات البحثية

3.1 مقدمة

في هذا الفصل سوف تكون المنهجية التي أتبعته في الدراسة والإجراءات البحثية المستخدمة محطّ تسليط الضوء عليها من جانب، ومن جانب آخر سوف يتم تسليط الضوء على تصميم الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وعلى مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها منه، ومن ثمّ الاختبارات الإحصائية التي جرى استخدامها.

3.2 منهجية الدراسة

للاوصول إلى أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين، مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً، وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة التي احتاجت إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى نتائجها، والتعرف على وجود العلاقة ودرجتها واتجاهها، وبالتالي تم استخدام الطريقة الكمية في البحث وهي الطريقة التي يتم فيها الاعتماد على أدوات قياس كمية يتم تطويرها وتخضع لشروط الصدق والثبات، وتتم معالجة بياناتها إحصائياً، ويمكن تعميم نتائجها على المجتمع الأصلي (الدليمي وصالح، 2014)، وذلك من خلال التطرق إلى موضوع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في وزارة الأوقاف الفلسطينية.

3.3 أداة الدراسة

استخدمت الاستبانة أداة من أجل الحصول على البيانات وذلك بوضع فقرات مرتبطة ببعضها البعض لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

والسبب في اختيار الاستبانة هو أنها تستثير الفئة المقصودة (مجتمع الدراسة) بصورة مقننة تجعله يقدم رأيه وأفكاره لخدمة البيانات التي ترتبط بموضوع الدراسة والهدف منها، دون أن يكون للباحث شأن أو تدخّل (أبو سمرة والطيطي، 2020).

بالإضافة إلى ما سبق، تم الاعتماد على مراجعة عميقة للدراسات ذات العلاقة والكتب والمراجع العلمية والأطروحات التي تناولت في مواضيعها متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة.

وقد اعتمدت على مراجعات مستفيضة وذات علاقة لدراسات وكتب ومراجع علمية وأطروحات تناولت المتغيرات التي اعتمدها الدراسات (التابعة والمستقلة).

وقد طورت استبانة الدراسة كما هو موضّح في الملحق رقم (4)، حيث تمّ تقسيمها إلى عدة أقسام كما يلي:

- **البيانات الديمغرافية:** وهي بيانات عامة عن المبحوثين تشمل: الجنس، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، التخصص الأكاديمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة.
- **محاور الدراسة وكانت كما يلي:**

- **المحور الأول للدراسة:** واقع تطبيق الإدارة الالكترونية: وقد تمّ قياسه من خلال أبعاد عدة تمثلت في (البيئة التقنية، البيئة القانونية والتشريعية، المهارات البشرية).
- **المحور الثاني للدراسة:** مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف: وقد تمّ قياسه من خلال قياس مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف.

وكان توزيع الفقرات على محاور وأبعاد الدراسة كما في الجدول (3.1) التالي:

جدول 1.3: توزيع فقرات الاستبانة وفقاً لمحاور الدراسة وأبعادها

الرقم	الأقسام	عدد الفقرات
الجزء الأول		
1.	بيانات ديمغرافية	6
الجزء الثاني		

عدد الفقرات	الأقسام	الرقم
30	المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية	
14	واقع البيئة التقنية	.1
9	واقع البيئة القانونية والتشريعية	.2
7	واقع المهارات البشرية	.3
20	المحور الثاني: مستوى أداء العاملين	
20	مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف	.1
56	المجموع الكلي لفقرات الاستبانة	

3.4 صدق الأداة

بعد تقديم الاستبانة وعرضها على ستة من المحكمين المختصين، والذين أرفقت أسماؤهم في الملحق رقم (1) للتأكد من كون الاستبانة مناسبة لما أعدت له، والوقوف على سلامة صياغة فقراتها ووضع كل فقرة في مكانها المناسب حسب المجالات، وقد أخذ بعين الاعتبار التعديل لما أوصي به من قبل السادة المحكمين.

وعليه اختبرت الأداة إحصائياً وذلك عن طريق أخذ عينة للاستطلاع مكونة من (30) مفردة بحثية من مجتمع الدراسة والذين استبعدوا من العينة لاحقاً، وقد تم إجراء تحليل عاملي (Factor Analysis) لجميع الفقرات في الاداة (الاستبانة) كما هو موضح في الجدول (3.2):

جدول 2.3: نتائج التحليل العاملي لفقرات استبانة الدراسة

Extraction	No	Extraction	No	Extraction	No	Extraction	No
.854	40	.889	27	.951	14	.877	1
.816	41	.850	28	.835	15	.868	2
.905	42	.880	29	.932	16	.732	3
.830	43	.802	30	.783	17	.843	4
.920	44	.895	31	.828	18	.704	5
.859	45	.810	32	.865	19	.713	6
.912	46	.894	33	.853	20	.846	7
.936	47	.865	34	.867	21	.893	8
.916	48	.852	35	.843	22	.843	9
.939	49	.841	36	.803	23	.776	10
.835	50	.950	37	.871	24	.888	11
جميع الفقرات أعلى من 60%		.893	38	.778	25	.798	12
		.837	39	.842	26	.843	13

من خلال ما ظهر في الجدول السابق (3.2) يتبين بأن نتائج التحليل العاملي للفقرات الخاصة بالأداة والتي تتعلق بمحاور الدراسة ومجالاتها دالة احصائياً، وهي على درجة عالية من التشبع وهذا يظهر من حيث أنها جميعها أعلى من (60%) ولذا فإن جميع فقرات أداة الدراسة تتعاون معا لقياس الهدف الذي وضعت له من حيث المحاور والابعاد.

3.5 ثبات أداة الدراسة

وللتحقق من ثبات وصدق أداة الدراسة استخدم الباحث اختبار التجزئة النصفية Split Half Reliability، حيث يبتغي الباحث من هذا الاجراء التأكد من انه يمكن الثقة بنتائج الاستبانة، أي ان توزيعها مرة أخرى في ذات الظروف فان نتائجاً مماثلة أو قريبة من النتائج الحالية أمراً حتمياً، ومن خلال النتائج التي حُصل عليها من الاختبار _ التجزئة النصفية _ فقد ظهر بأن الثبات الكلي لأداة الدراسة وفقاً لمعامل Guttman يساوي (0.869)، في حين كان ثبات محور أداء العاملين يساوي (0.917) وثبات محور الإدارة الالكترونية يساوي (0.878)، وهذه النتائج مجتمعة تعني أن الاستبانة متمتعة بدرجة عالية جداً من الثبات، الأمر الذي يمنح الثقة العالية بالنتائج الخارجة عنها بنسبة (86.9%)، والجدول رقم (3.3) فيما يلي فيه تبيان لنتائج اختبار التجزئة النصفية لأداة الدراسة:

جدول 3.3: نتائج اختبار التجزئة النصفية لاستبانة الدراسة

التجزئة النصفية Guttman	الارتباط بين الأجزاء	عدد الفقرات	حجم العينة	البعد أو المحور
0.878	0.785	30	30	ثبات محور الإدارة الالكترونية
0.917	0.894	20		ثبات محور أداء العاملين
0.869	0.778	50	30	الثبات الكلي لأداة الدراسة

يُظهر الجدول (3.3) أن الثبات في قيمته الكلية لأداة الدراسة بمحاورها كلها كانت (0.869)، فالاستبانة إذن تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات مما يدعم الثقة بنتائجها بمقدار قيمة الثبات لها أي بنسبة (86.9%).

مما سبق من نتائج، فإن ثبات أداة الدراسة بما يخص المحاور الخاصة بها دال احصائي وقد كانت أعلى قيم هذا الثبات لمحور الموظفين والعاملين في وزارة الاوقاف والذي وصلت قيمة الثبات الخاصة به (0.917)، بينما بلغت قيمة الثبات لمحور واقع الإدارة الالكترونية (0.878)، أي أن جميع المحاور كانت دالة إحصائياً.

كذلك يُظهر الجدول ذاته أن الارتباط بين جزئيات الأداة خلال الاختبار قد كان عالياً وقد بلغ هذا الارتباط لدى حساب الثبات الكلي بلغ (77.8%) وهي نسبة مرتفعة.

3.6 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين الإداريين في مقر وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في مدينة رام الله، والذين يشغلون وظائف إدارية فيها، بمستوى وظيفي موظف فأعلى، وعددهم الإجمالي (127) موظفاً وموظفة، وفقاً لبيانات الإدارة العامة للشؤون الإدارية والموارد البشرية في الوزارة.

3.7 عينة الدراسة

اختيرت عينة قصدية من مجتمع الدراسة كونها تشكل مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي المستهدف بالدراسة لها فرصة واحتمالية كبيرة لاختيارها من ذلك المجتمع وبلغ الحجم الكلي للعينة بناءً على معادلة ستيفن ثامبسون (110) مفردة بحثية (Thompson, 2012).

تم توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة، واستعيدت (100) استبانة قابلة للتحليل والدراسة، وقد بلغت نسبة الاسترجاع لأداة الدراسة (90.6%).

وبسبب الاجراءات المتواصلة في مواجهة جائحة كورونا حتى تاريخ الدراسة وللتسهيل على المجتمع المبحوث وضمان السلامة حُوّلت الاداة إلى استبانة الكترونية ووَزعت بصورة مفتوحة على العينة المستهدفة ومفرداتها، حيث بدأ توزيعها بتاريخ 2022/01/17 وأغلقت بتاريخ 2022/02/10.

• الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

حلّلت أداة الدراسة باستخدام برنامج (SPSS V.26) حيث استخدمت عدة اختبارات يقدمها هذا البرنامج وتم استخدامها في الدراسة وهي:

- اختبار تحليل التباين الأحادي: One Way Analysis of Variance ويعتمد على حساب التباين بين العينات والتباين داخل كل العينات مجتمعة، وهو يستخدم لإيجاد الفروق بين أكثر من مجموعتين، شريطة توافر الخصائص البارامترية الإحصائية، وتقاس دلالة الفروق في هذا المقياس من خلال قيمة (F) (الضامن، 2006).
- اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression: وهو اختبار يقوم على أسلوب رياضي لتقدير العلاقة بين متغيرين أو أكثر، بدلالة وحدات قياس المتغيرات المعتمدة (التابعة) في العلاقة، وتسمى هذه العلاقات بنماذج الانحدار (طعمة وحنوش، 2009).
- اختبار التحليل العاملي Factor Analysis: والذي يستخدم لقياس العلاقة بين مجموعة من العوامل، حيث يتم حسابه من خلال تطبيق مجموعة من الاختبارات على عدد من

المفحوصين، ومن خلال معامل الارتباط بين الاختبارات تتحدد نتيجة صدق الأداة، فكلما كان معامل الارتباط عالياً فإن ذلك يعني وجود سمات مشتركة بين الاختبارين (دوردي، 2000).

- اختبار T للعينات المستقلة Independent Sample T-test: وهو عبارة عن تقنية إحصائية استدلالية تستخدم لفحص فيما إذا كان هناك فرق إحصائي (حقيقي) بين متوسطي مجموعتين من مجموعات العينة العشوائية.

3.8 خصائص عينة الدراسة

يستعرض الباحث فيما يأتي خصائص عينة الدراسة من حيث العوامل الديموغرافية لها:

3.8.1 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل الجنس:

يتبين مما يأتي أن المستهدفين من عينة الدراسة من الذكور هم الأعلى حيث بلغ عددهم (74) ونسبة مئوية (74.0%)، بينما النسبة الأقل كانت للإناث فقد بلغ عددهن (26) موظفة بنسبة (26.0%)، والجدول (3.4) التالي يبين النسب المئوية:

جدول 4.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	74	74.0 %
	أنثى	26	26.0 %
المجموع		100	100.0 %

3.8.2 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل الفئة العمرية:

فقد كانت النسبة الأعلى في عينة الدراسة فيما يخص الفئة العمرية لمن هم في الفئة العمرية (40-50 عام) وقد بلغ عددهم من عينة الدراسة (33) موظفاً وموظفة، بواقع (33.0%) من المجموع الكلي، بينما النسبة الأقل كانت من هم في الفئة العمرية (20-أقل من 30 عام) وقد بلغ عددهم (12) موظفاً وموظفة بواقع (12.0%) من المجموع الكلي للعينة، ويوضح الجدول (3.5) هذه النسب المئوية:

جدول 5.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
الفئة العمرية	20 - أقل من 30 عام	12	12.0 %
	30 - أقل من 40 عام	29	29.0 %
	40 - 50 عام	33	33.0 %
	أكثر من 50 عام	26	26.0 %
المجموع		100	100.0 %

3.8.3 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل المؤهل العلمي:

وبالنسبة للمؤهل العلمي للمبحوثين في عينة الدراسة، فقد كانت النسبة الأعلى لمن يحملون المؤهل العلمي البكالوريوس، وكانت نسبتهم من مجموع العينة (75.0%) بينما النسبة الأقل كانت لمن يحملون مؤهل الدبلوم فأقل وبلغت نسبتهم (10.0%) من عينة الدراسة فيما كانت نسبة من يحملون مؤهل الماجستير فأعلى (15.0%)، والجدول (3.6) يبين النسب المئوية :

جدول 6.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	10	10.0 %
	بكالوريوس	75	75.0 %
	ماجستير فأعلى	15	15.0 %
المجموع		100	100.0 %

3.8.4 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل التخصص الأكاديمي:

بالنسبة للتخصص الأكاديمي الخاص بعينة الدراسة، فقد كانت النسبة الأعلى في عينة الدراسة لمن يتخصصون في غير التخصصات التي تم ذكرها في البيانات كاللغة العربية والاجتماعيات واللغة الانجليزية والرياضيات وغيرها من شتى التخصصات، وكانت نسبتهم من مجموع العينة (60.0%) فيما كانت النسبة الأقل لمن يتخصصون في تخصصات إدارة الموارد البشرية، وبلغت نسبتهم من عينة الدراسة (3.0%)، بينما كانت نسبة من يتخصصون في المحاسبة (13.0%)، والجدول (3.7) التالي يبين النسب المئوية:

جدول 7.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً للتخصص الأكاديمي

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
التخصص الأكاديمي	إدارة أعمال	6	6.0 %
	علوم إدارية	8	8.0 %
	إدارة عامة	5	5.0 %
	محاسبة	13	13.0 %
	تكنولوجيا معلومات/ أنظمة	5	5.0 %
	إدارة موارد بشرية	3	3.0 %
	أخرى	60	60.0 %
المجموع		100	100.0 %

3.8.5 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل المستوى الوظيفي:

من حيث المستوى الوظيفي، فقد كانت النسبة الأعلى في عينة الدراسة لمن هم في مستوى موظف، وبلغت نسبتهم من عينة الدراسة (43.0%) فيما كانت النسبة الأقل لمن هم بمستوى مدير فأعلى، حيث شكلت نسبتهم (18.0%) من العينة، فيما بلغت نسبة من هم بمستوى رئيس قسم (39.0%)، والجدول (3.8) يبين النسب المئوية:

جدول 8.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً للمستوى الوظيفي

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
المستوى الوظيفي	موظف	43	43.0 %
	رئيس قسم	39	39.0 %
	مدير فأعلى	18	18.0 %
المجموع		100	100.0 %

3.8.6 خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل سنوات الخبرة:

أما من حيث المستوى الوظيفي، فقد كانت النسبة الأعلى في عينة الدراسة لمن هم في مستوى موظف، وكانت نسبتهم من عينة الدراسة (43.0%) بينما رُصدت النسبة الأقل لمن هم بمستوى مدير فأعلى، وشكلت نسبتهم (18.0%) من عينة الدراسة، فيما بلغت نسبة الذين هم بمستوى رئيس قسم (39.0%)، والجدول (3.9) يبين النسب المئوية :

جدول 9.3: خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	16.0 %
	5 - أقل من 10 سنوات	14	14.0 %
	10 سنوات فأعلى	70	70.0 %
المجموع		100	100.0 %

4 الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

4.1 مقدمة

وصلنا في الفصل هذا إلى العرض المفصل للنتائج والتي خُصّصت إليها الدراسة والتي تهدف في مجملها إلى الخوض في واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي في وزارة الاوقاف الفلسطينية.

ومن أجل الإجابة على طروحات وأسئلة الدراسة وللتحقق من الفرضيات الموضوعية تم استخدام التحليل الاحصائي بالاعتماد على حزمة التحليل الإحصائي (SPSS V26)، كما اعتمد مفتاح تفسير النتائج التالي لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي المستخدم في الدراسة، كما في الجدول (4.1) (Pimentel, 2010):

جدول 1.4: مفتاح تفسير النتائج (الأهمية النسبية)

المتوسط الحسابي	مقياس ليكرت	تفسير الدرجة
1.00-1.49	غير موافق بشدة	منخفضة جداً
1.50-2.49	غير موافق	منخفضة
2.50-3.49	محايد	متوسطة
3.50-4.49	موافق	مرتفعة
4.50-5.00	موافق بشدة	مرتفعة جداً

4.2 نتائج أسئلة الدراسة

وفيما يلي سيتم الإجابة عن أسئلة الدراسة ومن ثم تحليلها ومناقشتها، من أجل الوصول إلى نتائجها :

• نتائج الإجابة عن السؤال الأول للدراسة:

ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث (البيئة التقنية، البيئة القانونية والتشريعية، المهارات البشرية)؟

وللإجابة عن السؤال الرئيس الأول للدراسة، قام الباحث بتقسيمه إلى فروع، كما يلي:

• ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية؟

وحتى نقدم إجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الباحثين على الفقرات التي قاست واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية، وتم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.2):

جدول 2.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الباحثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
1.	يتوفر لدى إدارة الموارد البشرية أجهزة حاسوب حديثة قادرة على إنجاز الأعمال بكفاءة.	3.68	.920	73.6 %	مرتفعة
2.	لدى إدارة الموارد البشرية شبكة تتميز بالموثوقية.	3.70	.847	74.0 %	مرتفعة
3.	تتوفر التجهيزات التقنية اللازمة لإجراء المقابلات الالكترونية.	3.26	.981	65.2 %	متوسطة
4.	تتم اختبارات التوظيف في وزارة الأوقاف بأسلوب الكتروني.	3.19	.992	63.8 %	متوسطة
5.	يتم استخدام الوسائل الالكترونية والبرامج الحديثة في تخطيط الموارد البشرية في وزارة الأوقاف.	3.63	.928	72.6 %	مرتفعة
6.	تجري عمليات استقطاب الموظفين في وزارة الأوقاف من خلال الطرق الالكترونية الحديثة (إعلانات على موقع الوزارة الالكتروني).	3.86	.804	77.2 %	مرتفعة
7.	تستخدم وزارة الأوقاف نظام الكتروني لإدارة الموارد البشرية فيها e-HRM System.	3.53	.643	70.6 %	مرتفعة
8.	يتم تخطيط التدريب للعاملين في الوزارة من خلال استخدام الأنظمة الالكترونية.	3.35	.936	67.0 %	متوسطة

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
9.	يقوم العاملون في الوزارة بتقديم طلباتهم المختلفة من خلال البوابة الالكترونية التي يتيحها نظام إدارة الموارد البشرية.	3.62	.838	72.4 %	مرتفعة
10.	تجري عمليات تقييم الأداء من خلال نماذج تقييم أداء الكترونية تحقق العدالة للعاملين.	3.13	.917	62.6 %	متوسطة
11.	يتم منح الترقيات للعاملين من خلال مخرجات أنظمة الكترونية تقيس أحقية الموظف للترقية.	3.17	.965	63.4 %	متوسطة
12.	تتكامل أنظمة إدارة الموارد البشرية في وزارة الأوقاف بشكل كامل مع وزارات متخصصة أخرى (كوزارة المالية، ديوان الموظفين)	3.70	.927	74.0 %	مرتفعة
13.	يتوفر لدى الوزارة خطط حماية للبيانات خاصة في الأزمات والكوارث.	3.30	.882	66.0 %	متوسطة
14.	تستخدم برامج الكترونية لأغراض تحليل العمل.	3.29	.913	65.8 %	متوسطة
	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية	3.45	.540	69.0 %	متوسطة

من خلال الجدول (4.2) نجد بأن الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية جاءت بدرجة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي والذي يقيس هذه الدرجة (3.45) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.540) وبنسبة استجابة مئوية بلغت (69.0%).

و يبين الجدول السابق بأن أعلى الفقرات من حيث استجابة المبحوثين حولها في بعد البيئة التقنية لواقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف، كانت الفقرة رقم (6) وقد جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (77.2) حيث جاءت لتعكس موافقة عالية لدى المبحوثين في أن عمليات الاستقطاب في وزارة الأوقاف تحدث عن طريق الوسائل والطرق الالكترونية الحديثة كالإعلانات على موقع الوزارة وغيرها من وسائل التكنولوجيا الحديثة، مما يعني اهتماماً لدى الوزارة في عملية الاستقطاب الالكتروني للموظفين بمؤهلات وقدرات يحتاجها العمل، كذلك جاءت الفقرة رقم (12) التي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (74.0%) والتي بينت موافقة عالية لدى المبحوثين في تكامل أنظمة إدارة الموارد البشرية في الوزارة بشكل كامل مع الوزارات المتخصصة الأخرى كوزارة المالية وديوان الموظفين العام، وجاءت أيضاً الفقرة رقم (2) بنسبة درجة الاستجابة ونسبتها، والتي عكست موافقة كبيرة لدى المبحوثين في موثوقية الشبكة التي تمتلكها الوزارة، وأيضاً الفقرة رقم (1) التي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (73.6%) والتي بينت

موافقة المبحوثين على أن إدارة الموارد البشرية تمتلك أجهزة حاسوب حديثة قادرة على إنجاز العمل بكفاءة، وكانت هذه الموافقة مرتفعة.

أما أدنى الفقرات من حيث استجابة المبحوثين إليها في هذا المجال، فقد كانت الفقرة رقم (10) والتي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.13) ونسبة استجابة متوسطة بلغت قيمتها (62.6%) ، والتي بينت استجابة متوسطة لدى المبحوثين في قدرة عمليات تقييم الأداء الالكترونية المستخدمة على تحقيق العدالة للعاملين، وهو ما يراه الباحث منطقياً خاصة في ظل استخدام الوزارة لنماذج ديوان الموظفين العام والتي يعرف الجميع بأنها نماذج وطرق وآليات بحاجة إلى تحديث.

كذلك الفقرة رقم (11) والتي بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حولها (3.17) ونسبة استجابة متوسطة بلغت (63.4%) والتي بينت موافقة متوسطة لدى المبحوثين في أن الترقيات تتم بناء على مخرجات الأنظمة الالكترونية التي تقيس أحقية الموظف للترقية، وهو ما يعني حدوث حالات ترقية في الوزارة لا يتم الاعتماد فيها على معلومات أحقية الموظفين، كذلك الفقرة رقم (4) التي بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حولها (3.19) ونسبة استجابة متوسطة بلغت (63.8%) والتي أظهرت موافقة متوسطة لدى المبحوثين في أن اختبارات التوظيف تتم بشكل الكتروني في مجملها في وزارة الأوقاف، كما جاءت الفقرة رقم (3) بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابة المبحوثين حولها (3.26) ونسبة متوسطة بلغت (65.2%) والتي بينت موافقة متوسطة لدى المبحوثين حول مدى توفر التجهيزات التقنية اللازمة لإجراء المقابلات الالكترونية.

1. ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية؟

ولأجل الحصول على اجابة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين عن الفقرات التي قاست واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية، وقد تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.3):

جدول 3.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
15.	تدعم التشريعات والقوانين الفلسطينية، التحول للإدارة الإلكترونية في تعاملات إدارة الموارد البشرية للمؤسسات والوزارات.	3.61	.827	72.2 %	مرتفعة

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
16.	لدى الوزارة وحدة قانونية لديها إمام بالإدارة الالكترونية تتابع آليات عمل إدارة الموارد البشرية.	3.28	.944	65.6 %	متوسطة
17.	يدعم المستوى الإدارية الأعلى في الوزارة تطبيق إدارة الموارد البشرية للإدارة الالكترونية في أعمالها.	3.52	.772	70.4 %	مرتفعة
18.	يتم اعتماد التوقيع الالكتروني في المخاطبات الداخلية في الوزارة.	1.82	.657	36.4 %	منخفضة
19.	لدى الوزارة سياسات ملزمة تختص في أمن المعلومات وحمايتها.	3.44	.808	68.8 %	متوسطة
20.	لدى الوزارة لوائح وأنظمة تحدد من حق الوصول للمعلومات.	3.49	.847	69.8 %	متوسطة
21.	تلتزم إدارة الموارد البشرية في تعاملاتها الالكترونية بتطبيق قوانين الخدمة المدنية الفلسطينية.	3.58	.855	71.6 %	مرتفعة
22.	يتم إنجاز الأعمال المتعلقة بالجهات الخارجية في الوزارة بشكل تقليدي.	3.50	.810	70.0 %	مرتفعة
23.	تقرض التغييرات المستمرة على تبني الوزارة لقوانين داخلية تمنح الشرعية على الإدارة الالكترونية.	3.42	.622	68.4 %	متوسطة
	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية	3.29	.457	65.8 %	متوسطة

ومن هذا الجدول (4.3) يظهر أنّ الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية، كانت بدرجة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس استجابات المبحوثين حول هذه الدرجة (3.29) وانحراف معياري بلغ (0.457) وبنسبة استجابة متوسطة بلغت (65.8%).

ومما سبق، نكشف أنّ أعلى الفقرات استجابة من المبحوثين، كانت الفقرة رقم (15)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حولها (3.61) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (72.2%)، والتي أظهرت موافقة مرتفعة لدى المبحوثين في أن القوانين والتشريعات الفلسطينية تشجع وتدعم عمليات الانتقال إلى الإدارة الالكترونية في تعاملات إدارة الموارد البشرية للمؤسسات والوزارات، كذلك جاءت الفقرة رقم (21) والتي بلغ المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عليها (3.58) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (71.6%) والتي بينت موافقة كبيرة نحو التزام إدارة الموارد البشرية في تعاملاتها الالكترونية بتطبيق قوانين الخدمة

المدنيّة الفلسطينية، والمتمثّلة بقانون الخدمة المدنيّة رقم (4) لسنة 1998 ، وقانون العمل رقم (7) لسنة 2000، والقانون الأساسي الفلسطيني وقرارات مجلس الوزراء المتعلّقة بالعمل والخدمة المدنيّة.

أما الفقرة رقم (17) لقد كان المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين حولها (3.52) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (70.4%) ، وكانت تعكس موافقة كبيرة عند المبحوثين لدعم المستوى الإداري الأعلى في الوزارة لتطبيق إدارة الموارد البشرية للإدارة الالكترونية في أعمالها، مما يعني تشجيع من المستويات العليا في الوزارة على انتهاج واتباع الأتمتة والتكنولوجيا في وظائف الموارد البشرية فيها.

كما تبين النتائج السابقة، بأن أدنى الفقرات من حيث استجابة المبحوثين كانت الفقرة رقم (18) والتي كانت بمتوسط حسابي بلغ (1.86) وبنسبة استجابة منخفضة بلغت (37.2%) ، والتي بينت موافقة منخفضة لدى المبحوثين في اعتماد التوقيع الالكتروني في المخاطبات الداخلية في الوزارة، وهو أمر منطقي كون التوقيع الالكتروني لم يشرع بعد في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية، وهو ما يعني انتظار تشريعات وقوانين ناظمة لذلك في السلطة الوطنية الفلسطينية، كذلك الفقرة رقم (16) والتي بلغ المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عليها (3.28) وبنسبة متوسطة بلغت (65.6%) ، والتي بينت موافقة متوسطة لدى المبحوثين في أن الوزارة لديها وحدة قانونية ملزمة بالإدارة الالكترونية وتتابع آليات عملها، كذلك جاءت الفقرة رقم (23) والتي بلغ المتوسط الحسابي لها (3.42) وبنسبة استجابة متوسطة بلغت (68.4%) والتي بينت موافقة متوسطة لدى المبحوثين في أن التغييرات المستمرة تفرض تبني الوزارة لقوانين داخلية تمنح الشرعية للإدارة الالكترونية.

2. ما واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية؟

وللإجابة على السؤال، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين عن الفقرات التي تقيس واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية، كما تم استنتاج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.4):

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
24	تمتلك الوزارة كوادر بشرية ذات مهارة عالية في استخدام التكنولوجيا.	3.80	.932	76.0 %	مرتفعة
25	لدى الوزارة خطط فعالة لنشر الثقافة الالكترونية لدى جميع العاملين.	3.39	.973	67.8 %	متوسطة

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
26.	تمتلك الوزارة كوادر متخصصة في الدعم الفني على مدار الساعة.	3.44	.957	68.8 %	متوسطة
27.	يتم تدريب الموظفين بشكل دوري في مجالات تطوير المهارات التكنولوجية لديهم.	3.11	.973	62.2 %	متوسطة
28.	لدى العاملين قدرة على التعامل مع تطبيقات الحاسوب المختلفة.	3.34	.966	66.8 %	متوسطة
29.	يتوفر لدى الوزارة طواقم لديها قدرة على تطوير الربط الالكتروني بشكل فعال مع المديریات.	3.55	.999	71.0 %	مرتفعة
30.	تستقطب الوزارة الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا في كافة التخصصات.	3.36	.938	67.2 %	متوسطة
	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية	3.42	.633	68.4 %	متوسطة

يُظهر الجدول (4.4) أن الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية، جاءت بدرجة متوسطة، حيث وصل المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين حول هذه الدرجة (3.42) وبانحراف معياري (0.633) وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (68.4%)

وأما من حيث استجابة المبحوثين حول فقرات الاستبانة التي تقيس بعد المهارات البشرية، نجد بأن أعلى الفقرات كانت الفقرة رقم (24) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (76.0%) والتي أظهرت موافقة مرتفعة باتجاه امتلاك وزارة الأوقاف للكوادر البشرية ذات المهارة العالية في استخدام التكنولوجيا، أيضا الفقرة رقم (29) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (71.0%) والتي بينت موافقة مرتفعة لتوافر الطواقم التي تمتلك قدرة على تطوير الربط الالكتروني بشكل فعال مع المديریات لدى وزارة الأوقاف.

وكانت أدنى الفقرات من حيث الاستجابة لهذا البعد، فقد كانت الفقرة رقم (27) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (62.2%) والتي عكست موافقة متوسطة لدى المبحوثين في أن التدريب يتم بشكل دوري في مجالات تطوير المهارات الالكترونية في وزارة الأوقاف، كذلك الفقرة رقم (28) والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (66.8%) والتي تعكس استجابة متوسطة من المبحوثين حول وجود قدرة ومهارة لدى العاملين في التعامل مع تطبيقات الحاسوب المختلفة، كذلك الفقرة رقم (30) التي جاءت بنسبة استجابة بلغت (67.2%) والتي عكست موافقة متوسطة حول استقطاب الوزارة للكوادر البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا في التخصصات كافة

نجد مما سبق، بأن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية كان بدرجة متوسطة، ومن خلال إجابة الأسئلة الفرعية يمكن الوصول إلى إجابة السؤال الأول للدراسة حيث بالاستطاعة تلخيصها في الجدول (4.5) التالي:

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
1	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية	3.45	.540	69.0 %	متوسطة
3	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية	3.29	.457	65.8 %	متوسطة
2	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية	3.42	.633	68.4 %	متوسطة
	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف بأبعادها	3.39	.476	67.8 %	متوسطة

وفي الجدول السابق (4.5)، أظهرَ بأن المعدل العام لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات الباحثين حول هذا المعدل (3.39) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.476) وبنسبة استجابة متوسطة بلغت (67.8%)، وقد كانت أعلى الأبعاد من حيث واقعها في وزارة الأوقاف هو واقع البيئة التقنية للإدارة الالكترونية والذي جاء بدرجة متوسطة كانت نسبتها (69.0%) يلي واقع المهارات البشرية بنسبة بلغت (68.4%) فيما كان أقلها هو واقع البيئة التشريعية والقانونية بنسبة متوسطة بلغت (65.8%).

4.2.1 نتائج الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة:

ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الأوقاف؟

وللإجابة على السؤال السابق، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الباحثين عن الفقرات التي تقيس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الأوقاف، كما تم احتساب الدرجة الكلية التي تقيس هذا المستوى، وكانت النتائج كما في الجدول (4.6):

جدول 6.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
31.	يمتلك العاملون في الوزارة المهارات التي تزيد من قدرتهم على استخدام الموارد الإدارية بشكل أمثل.	3.41	.965	68.2 %	متوسطة
32.	أسهمت الوسائل التكنولوجية المستخدمة في رفع مستوى الانضباط في ساعات العمل لدى العاملين.	3.93	.956	78.6 %	مرتفعة
33.	لدى الوزارة معايير واضحة لتقييم أداء العاملين.	3.62	.896	72.4 %	مرتفعة
34.	يمتلك العاملون في الوزارة مهارات اتصال فعالة فيما بينهم	3.60	.985	72.0 %	مرتفعة
35.	يقوم العاملون في الوزارة العاملين بإداء وظائفهم بأساليب مبتكرة خفضت التكلفة والجهد.	3.39	.875	67.8 %	متوسطة
36.	تتوافق أهداف العاملين مع أهداف العمل.	3.46	.937	69.2 %	متوسطة
37.	يقوم العاملون في الوزارة بالعمل الإضافي بناء على احتياجات العمل.	3.46	.958	69.2 %	متوسطة
38.	يستخدم العاملون في الوزارة التكنولوجيا في إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجههم أثناء أداء وظائفهم.	3.50	.870	70.0 %	مرتفعة
39.	يساهم استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في مستوى شعور بالعدالة الوظيفية.	3.43	.935	68.6 %	متوسطة
40.	توفر التكنولوجيا الحديثة طرق أسرع لإيصال الشكاوى الخاصة بالعاملين.	3.55	.999	71.0 %	مرتفعة
41.	توفر التكنولوجيا الحديثة سهولة الوصول للمعلومات التي تسهل أداء العاملين لوظائفهم.	3.85	.903	77.0 %	مرتفعة
42.	يمتلك العاملون قدرة على فهم المشاكل التقنية التي تواجههم.	3.26	.949	65.2 %	متوسطة
43.	يتم الاستفادة من المهارات الفردية لدى العاملين في تحقيق أهداف الوزارة.	3.61	.863	72.2 %	مرتفعة
44.	يمتلك العاملون في الوزارة مهارات العمل بروح الفريق.	3.54	.968	70.8 %	مرتفعة
45.	تعكس العلاقات الجيدة بين العاملين في الوزارة جودة الخدمات التي يقدمونها للمجتمع.	3.83	.766	76.6 %	مرتفعة
46.	يبادر موظفو الوزارة إلى تقديم الاقتراحات التي تساهم في تحسين طرق العمل.	3.63	.837	72.6 %	مرتفعة

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
47.	يشارك العاملون من خلال تقاريرهم في صياغة خطط الوزارة الاستراتيجية.	3.24	.955	64.8 %	متوسطة
48.	يرتبط أداء العاملين في الوزارة بالقيم الأخلاقية التي تراعي خصوصية عملهم في وزارة الأوقاف.	3.82	.869	76.4 %	مرتفعة
49.	يشعر العاملون بعدالة نظام الترقيات القائم على معايير واضحة.	3.27	.952	65.4 %	متوسطة
50.	تتم مكافأة العاملين في الوزارة بناء على أداءهم.	3.31	.895	66.2 %	متوسطة
	الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف	3.53	.588	70.6 %	مرتفعة

ومن الجدول (4.6) ، تم التوصل إلى أنّ المستوى الكلي لأداء العاملين في وزارة الأوقاف جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس استجابات الباحثين حول الفقرات التي تقيس هذا المستوى (3.53) وانحراف معياري قيمته (0.588) ونسبة استجابة مرتفعة بلغت (70.6%)

وفيما يخصّ أعلى الفقرات التي تقيس هذا المستوى من حيث استجابة الباحثين عليها، فقد كانت الفقرة رقم (32) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (78.6%) والتي بينت وجود استجابة مرتفعة لدى الباحثين في أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة ساعدت في رفع مستوى الانضباط في ساعات العمل لدى العاملين في الوزارة، كذلك جاءت الفقرة رقم (41) بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (77.0%) والتي أظهرت موافقة كبيرة لدى الباحثين في أن توفر التكنولوجيا الحديثة ساعدت في سهولة الوصول إلى المعلومات التي تسهل من أداء العاملين لوظائفهم، كما جاءت الفقرة رقم (45) بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (76.6%) والتي بينت أهمية كبيرة للعلاقات الجيدة بين العاملين في الوزارة وانعكاس ذلك على جودة ونوعية الخدمات التي يقدمونها للمجتمع.

أما فيما يتعلق بأدنى الفقرات من حيث الاستجابة فقد كانت الفقرة رقم (47) هي أدنى الفقرات استجابة لدى الباحثين، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها (64.8%) وهي نسبة استجابة متوسطة، أظهرت مشاركة متوسطة لدى العاملين في صياغة ووضع خطط الوزارة الاستراتيجية، كذلك الفقرة رقم (42) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة أيضاً بلغت (65.2%) والتي بينت درجة متوسطة من امتلاك العاملين القدرة على فهم المشاكل التقنية التي تواجههم، كذلك جاءت الفقرة رقم (49) التي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (65.4%) والتي أظهرت درجة متوسطة من الشعور بعدالة نظام الترقيات وجودة وصدق ووضوح المعايير التي يستند إليها هذا النظام، كذلك جاءت الفقرة رقم (50) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (66.8%) والتي عكست موافقة متوسطة لدى الباحثين في أنه يتمّ مكافأة العاملين في الوزارة بناء على الأداء.

4.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

فيما يلي نتائج اختبار الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة، وهي كما يلي:

4.3.1 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:

H₀-1: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي في وزارة الأوقاف الفلسطينية.

و من أجل التيقن من صحة الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، تم استخراج معامل الارتباط Pearson Correlation للعلاقة بين الدرجة الكلية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية وأبعادها، وبين الدرجة الكلية للأداء الوظيفي في وزارة الأوقاف وكانت النتائج كما في الجدول (4.7) التالي الذي يبين مصفوفة الارتباط:

جدول 7.4: نتائج معامل الارتباط Pearson بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

الأبعاد	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	البيئة التقنية	البيئة القانونية والتشريعية	المهارات البشرية	الدرجة الكلية لأداء العاملين
الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	1	.905**	.859**	.864**	.770**
البيئة التقنية		1	.765**	.637**	.638**
البيئة القانونية والتشريعية			1	.563**	.591**
المهارات البشرية				1	.767**
الدرجة الكلية لأداء العاملين					1

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى الدلالة 0.001

ومن الجدول السابق (4.7)، يظهر بأن هناك علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين الدرجة الكلية للإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين الدرجة الكلية لأداء العاملين فيها، علاقة طردية قوية بلغت قيمة الارتباط R بين المتغيرين (0.770) وهي دلالة قوية وفقاً لتفسير قيم R المعتمدة في الدراسة والمبينة في ملحق رقم (2).

وقد أظهرت النتائج في الجدول نفسه، بأن جميع أبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ترتبط بعلاقة ذات دلالة إحصائية مع المتغير التابع والمتمثل في أداء العاملين في وزارة الأوقاف، وهي علاقات طردية قوية بين بعد المهارات البشرية وبين أداء العاملين حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.767)، فيما كانت علاقة طردية متوسطة القوة بين بعدي البيئة التقنية، البيئة القانونية والتشريعية

وبين أداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه الأبعاد مع أداء العاملين على التوالي (0.638)، و (0.591) وهي قيمة تدل على علاقة متوسطة القوة وفقاً لتفسير قيم R المعتمد في الدراسة.

بالإضافة إلى ما سبق، تم إجراء اختبار معامل الانحدار المعياري الخطي Standardized Regression والذي يوضح تأثير وانحدار المتغير المستقل على المتغير التابع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.8) التالي:

جدول 8.4: نتائج نموذج الانحدار القياسي الخطي للمتغير المستقل على المتغير التابع

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	P value
أداء العاملين	الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	.796	.000

• R-Square value = 0.634

بالنظر إلى الجدول (4.8) السابق، والذي يبين نموذج الانحدار المعياري الرئيسي بين المتغير المستقل والمتغير التابع في الدراسة، تحققنا من وجود علاقة دالة بين المتغير التابع والمستقل، حيث كانت الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المعياري (0.000) وهي أقل من (0.05)، ووفقاً لقيمة R Square حيث كانت (0.634)، لذا يمكننا القول بأن المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الالكترونية للموارد البشرية يفسر ما نسبته (63.4%) من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل بأداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية، ما يعني درجة تأثير إيجابية متوسطة للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد اعتمد الباحث في ذلك على ما ذكره Chin (1998) في تفسير قيم R-Square والذي حدد أن الدلالة تكون ضعيفة عندما تكون قيمة $R\text{-Square} < 0.333$ وتكون متوسطة عندما تكون قيمها حتى 0.67 وتكون قوية عندما تكون قيمتها تساوي 0.67 وأعلى.

والجدول التالي (4.9) يبين تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع كما يلي:

جدول 9.4: نتائج اختبار الانحدار الخطي للمتغير المستقل بأبعاده وبين المتغير التابع للدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	قيمة F	دلالة F	قيمة Beta	قيمة t	دلالة t
الدرجة الكلية	البيئة التقنية	.796	55.351	.000	.171	1.515	.133
لأداء العاملين	البيئة التشريعية والقانونية	.796	55.351	.000	.179	1.434	.155
في وزارة الأوقاف	المهارات البشرية	.546			.546	1.974	.000

R Square = .634

فبالنظر إلى الجدول (4.9) السابق، نجد بأن علاقة انحدار متوسطة وجدت بين ابعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية مجتمعة والمتمثلة في (البيئة التقنية، البيئة التشريعية والقانونية، والمهارات

البشرية) وبين أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية، وكانت هذه العلاقة طردية، ويتبين ذلك من خلال قيمة F التي بلغت (55.351) ودلالاتها الإحصائية التي بلغت (0.000) والتي هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فإن هذه الأبعاد مجتمعة تبين سبب التباين الحاصل في أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية بنسبة قيمة R-Square والتي بلغت (63.4%).

ومن خلال استعراض قيمة t ودلالاتها الإحصائية للأبعاد المذكورة، نجد بأن بعد المهارات البشرية هو البعد الوحيد المؤثر في أداء العاملين في وزارة الأوقاف بشكل منفرد، حيث بلغت قيمة t الخاصة به (1.974) وهي قيمة أعلى من قيمة t الجدولية (1.96)، وكانت دلالتها الإحصائية (0.000)، والتي من خلال قيمة Beta لها يمكن القول بأن المهارات البشرية كأحد أبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، كلما ارتفع مستواها بمقدار وحدة واحدة فإن ذلك يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في وزارة الأوقاف بنسبة (54.6%)، فيما لم يُلاحظ أي تأثير لبعدي البيئة التقنية، والبيئة التشريعية والقانونية بشكل منفرد لكل منهما على أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية وفقاً لقيمة t ودلالاتها الخاصة بهذين البعدين، والتي كانت أقل من قيمة t الجدولية (1.96).

اعتماداً على ما سبق من نتائج لاختبار الانحدار الخطي، يمكننا التنبؤ بالمتغير التابع من خلال معادلة الانحدار الخاصة بهذه العلاقة كما يلي:

$$\text{أداء العاملين (المتوقع Beta)} = (\text{المعيارية الثابتة} \times 0.483) + (0.546) \text{المهارات البشرية} +$$

خطأ التنبؤ .

لذا فإن نتائج الارتباط والانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع للدراسة، تظهر بأن الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة قد تم التحقق من خطأها، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية والقبول الفرضية البديلة لها، حيث بينت النتائج وجود علاقة إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها (البيئة التقنية، البيئة التشريعية والقانونية، والمهارات البشرية) وبين أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية.

4.3.2 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة:

H₀-2: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى للعوامل الديمغرافية (الجنس، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، التخصص الأكاديمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم تقسيمها إلى عدة فرضيات فرعية كما يلي:

H₀-2.1: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الجنس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، قام الباحث بإجراء عدة اختبارات، حيث تم إجراء اختبار T للعينات المستقلة Independent Sample T-test، لرصد الفروق في واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف والتي تعزى لمتغير الجنس، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.10) التالي:

جدول 10.4: نتائج اختبار T للعينات المستقلة للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد

البشرية تعزى لمتغير الجنس							
الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	ذكر	74	3.49	.567	98	1.228	.222
	أنثى	26	3.34	.446			
البيئة التشريعية والقانونية	ذكر	74	3.30	.482	98	.450	.654
	أنثى	26	3.26	.382			
المهارات البشرية	ذكر	74	3.41	.679	98	-.320	.750
	أنثى	26	3.46	.492			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	ذكر	74	3.40	.504	98	.463	.644
	أنثى	26	3.35	.393			

ووفقاً لنتائج اختبار T للعينات المستقلة، يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في إجابات عينة الدراسة حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعادها المتمثلة في (البيئة التقنية، البيئة التشريعية والقانونية، والمهارات البشرية) في وزارة الأوقاف الفلسطينية، تعزى لعامل الجنس، حيث كانت الدلالة لقيمة (t) المحسوبة للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وكانت دلالتها أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين حول الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الجنس، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-2.1 قد تم التحقق من صحتها وقبولها.

H₀-2.2: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الفئة العمرية.

ومن أجل التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الفئة العمرية، وكانت نتائج هذا الاختبار في الجدول (4.11) التالي:

جدول 11.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الفئة العمرية

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	بين المجموعات	3	.528	.176	.595	.620
	داخل المجموعات	96	28.412	.296		
	المجموع	99	28.940			
البيئة التشريعية والقانونية	بين المجموعات	3	.310	.103	.486	.693
	داخل المجموعات	96	20.411	.213		
	المجموع	99	20.721			
المهارات البشرية	بين المجموعات	3	3.268	.421	1.791	.150
	داخل المجموعات	96	36.508	.235		
	المجموع	99	39.775			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	3	.673	.224	.987	.403
	داخل المجموعات	96	21.821	.227		
	المجموع	99	22.494			

الجدول السابق (4.11)، يُظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة عند بحث إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف بكافة أبعادها تعزى لعامل الفئة العمرية، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي بلغت (0.987) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التأكد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الفئة العمرية، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-2.2 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

H₀-2.3: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية الفرعية الثالثة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد

البشرية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.12) التالي:

جدول 12.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الدرجة العلمية

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	بين المجموعات	2	1.834	.917	2.281	.052
	داخل المجموعات	97	27.106	.279		
	المجموع	99	28.940			
البيئة التشريعية والقانونية	بين المجموعات	2	.755	.378	1.835	.165
	داخل المجموعات	97	19.966	.206		
	المجموع	99	20.721			
المهارات البشرية	بين المجموعات	2	1.265	.421	1.594	.208
	داخل المجموعات	97	38.510	.235		
	المجموع	99	39.775			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	2	1.228	.614	2.802	.066
	داخل المجموعات	97	21.266	.219		
	المجموع	99	22.494			

الجدول السابق (4.12) يبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف بكافة أبعادها تعزى لعامل الدرجة العلمية، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي بلغت (2.802) ودلالته التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الدرجة العلمية، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-2.3 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

H₀-2.4: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل التخصص الأكاديمي.

للتحقق من الفرضية الفرعية الثالثة، وصحتها تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.13) التالي:

جدول 13.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل التخصص الأكاديمي

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	بين المجموعات	6	2.680	.447	1.582	.161
	داخل المجموعات	93	26.259	.282		
المجموع		99	28.940			
البيئة التشريعية والقانونية	بين المجموعات	6	1.301	.217	1.038	.406
	داخل المجموعات	93	19.421	.209		
المجموع		99	20.721			
المهارات البشرية	بين المجموعات	6	3.133	.522	1.325	.254
	داخل المجموعات	93	36.642	.394		
المجموع		99	39.775			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	6	1.640	.273	1.219	.304
	داخل المجموعات	93	20.854	.224		
المجموع		99	22.494			

ومن الجدول السابق (4.13)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف بكافة أبعادها تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي بلغت (1.219) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التأكد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-2.4 قد تم التحقق من صحتها والأخذ بها.

H₀-2.5: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي.

وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.14) التالي:

جدول 14.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل المستوى الوظيفي

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	بين المجموعات	2	1.286	.643	2.256	.110
	داخل المجموعات	97	27.654	.285		
المجموع		99	28.940			
البيئة التشريعية والقانونية	بين المجموعات	2	1.018	.509	2.507	.087
	داخل المجموعات	97	19.703	.203		
المجموع		99	20.721			
المهارات البشرية	بين المجموعات	2	.359	.180	.442	.644
	داخل المجموعات	97	39.416	.406		
المجموع		99	39.775			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	2	.749	.374	1.670	.194
	داخل المجموعات	97	21.745	.224		
المجموع		99	22.494			

ومن الجدول السابق (4.14) يظهر لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف بكافة أبعادها تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي بلغت (1.670) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل المستوى الوظيفي، ولذا تكون الفرضية الفرعية H₀-2.5 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

H₀-2.6: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف تعزى لعامل سنوات الخبرة، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.15) التالي:

جدول 15.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
البيئة التقنية	بين المجموعات	2	.503	.252	.858	.427
	داخل المجموعات	97	28.437	.293		
المجموع		99	28.940			
البيئة التشريعية والقانونية	بين المجموعات	2	.885	.443	2.164	.120
	داخل المجموعات	97	19.836	.204		
المجموع		99	20.721			
المهارات البشرية	بين المجموعات	2	.001	.001	.002	.998
	داخل المجموعات	97	39.774	.410		
المجموع		99	39.775			
الدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	2	.301	.151	.658	.520
	داخل المجموعات	97	22.193	.229		
المجموع		99	22.494			

ومن الجدول السابق (4.15) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف بكافة أبعادها تعود لعامل سنوات الخبرة، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لواقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية والتي بلغت (0.658) ودالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل سنوات الخبرة، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية $H_0-2.6$ قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

ومن خلال التحقق من الفرضيات الفرعية السابقة للفرضية الرئيسية الثانية للدراسة، نخلص إلى النتائج التي يبينها الجدول (4.16) التالي:

جدول 16.4: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

الفرض الرئيسي	الفرض الفرعي	نتيجة اختبار الفرض الفرعي	النتائج
الفرضية الرئيسية الثانية H ₀ -2	H ₀ -2.1	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -2.2	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -2.3	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -2.4	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -2.5	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -2.6	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية

ومن خلال الجدول (4.16) وما يظهره من نتائج فإن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة تم التحقق من صحتها والقبول بها، حيث ظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى للعوامل الديمغرافية .

4.3.3 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة:

H₀-3: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى للعوامل الديمغرافية (الجنس، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، التخصص الأكاديمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، عمد على تقسيمها إلى عدة فرضيات فرعية، جاءت كما يلي:

H₀-3.1: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الجنس.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، قمت بإجراء عدة اختبارات، حيث تم إجراء اختبار T للعينات المستقلة Independent Sample T-test، من أجل رصد الفروق في مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف والتي تعزى لمتغير الجنس، وقد كانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.17):

جدول 17.4: نتائج اختبار T للعينات المستقلة للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى

لمتغير الجنس							
الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لأداء العاملين	ذكر	74	3.57	.628	98	1.215	.229
	أنثى	26	3.43	.448			

ووفقاً لنتائج اختبار T للعينات المستقلة، يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية، تعزى لعامل الجنس، حيث كانت الدلالة لقيمة t المحسوبة للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وكانت دلالتها أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي تم التأكد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات المبحوثين حول الدرجة الكلية لأداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الجنس، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-3.1 قد تم التحقق منها ومن صحتها والقبول بها.

H₀-3.2: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الفئة العمرية.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الفئة العمرية، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.18) التالي:

جدول 4.18: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل الفئة العمرية

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	بين المجموعات	3	1.854	.618	1.831	.147
	داخل المجموعات	96	32.393	.337		
	المجموع	99	34.246			

ومن الجدول السابق (4.18) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الفئة العمرية، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين والتي بلغت (1.831) ودلالتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو مستوى أداء العاملين تعزى لعامل الفئة العمرية، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀- 3.2 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

H₀-3.3: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.19) التالي:

جدول 19.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل الدرجة العلمية

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	بين المجموعات	2	2.835	1.418	4.378	.015
	داخل المجموعات	97	31.411	.324		
المجموع		99	34.246			

ومن الجدول السابق (4.19) يظهر لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين والتي بلغت (4.378) ودلالته التي بلغت (0.015) والتي كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05).

ومن أجل معرفة مصدر هذه الفروق تم استخدام نتائج اختبار Scheffe وكانت النتائج كما في الجدول (4.20) التالي:

جدول 20.4: نتائج اختبار Scheffe للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية

البعد	الدرجة العلمية (I)	الدرجة العلمية (J)	الفرق في الوسط الحسابي (I-J)	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	دبلوم فأقل	بكالوريوس	.53567*	.023

حيث يتبين من الجدول السابق (4.20)، أن الفروق في اتجاهات المبحوثين حول واقع أداء العاملين في وزارة الأوقاف كانت بين من يحملون درجة (دبلوم فأقل) وبين من يحملون درجة (البكالوريوس)، وكانت هذه الفروق لصالح من يحملون دبلوم فأقل، حيث بلغت دلالة هذه الفروق (0.020) وهي دلالة متوسطة القوة، ويمكن تفسير هذه الفروق في كون الذين يحملون درجات الدبلوم فأقل لديهم الدافعية الأكبر والأعلى نحو تحسين أداؤهم كونهم يحملون مؤهل الدبلوم والذي هو بمرتبة أقل من مؤهل البكالوريوس والدراسات العليا.

ومما سبق؛ فإن الفرضية الفرعية $H_0-3.3$ يكون قد تم التّحقيق من خطأها، وبالتالي القبول بالفرضية البديلة لها والتي تفيد بوجود فروق ذات دلالة في اتجاهات المبحوثين حول واقع أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية، وكانت هذه الفروق لصالح من يحملون مؤهل الدبلوم فأقل على حساب من يحملون مؤهل البكالوريوس.

$H_0-3.4$: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل التخصص الأكاديمي.

وللتّحقيق من صحّة الفرضيّة الفرعيّة الرابعة، تم إجراء تحليل التّباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.21) التالي:

جدول 21.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل التخصص الأكاديمي

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	بين المجموعات	6	2.525	.421	1.234	.296
	داخل المجموعات	93	31.721	.341		
المجموع		99	34.246			

ومن الجدول (4.21) السابق، يتبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين فيما يخص مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين والتي بلغت (1.234) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التأكيد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو مستوى أداء العاملين تعزى لعامل التخصص الأكاديمي، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية $H_0-3.4$ قد تم التّحقيق من صحتها والقبول بها.

$H_0-3.5$: لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي.

وللتّحقيق من صحة الفرضية الفرعية الخامسة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.22) التالي:

جدول 22.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل المستوى الوظيفي

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	بين المجموعات	2	.961	.481	1.401	.251
	داخل المجموعات	97	33.285	.343		
المجموع		99	34.246			

ومن الجدول (4.22) السابق، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين والتي بلغت (1.401) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات المبحوثين نحو مستوى أداء العاملين تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية 3.5- H_0 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

3.6- H_0 : لا يوجد فروق دالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية السادسة، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، للتعرف على الفروق في اتجاهات المبحوثين فيما يخص مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل سنوات الخبرة، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.23) التالي:

جدول 23.4: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين	بين المجموعات	2	.961	.481	1.402	.251
	داخل المجموعات	97	33.285	.343		
المجموع		99	34.246			

ومن الجدول السابق (4.23) يظهر أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وذلك وفقاً لقيمة F للدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين والتي بلغت (1.402) ودلالاتها التي كانت أعلى من (0.05)، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة في اتجاهات

المبحوثين نحو مستوى أداء العاملين تعزى لعامل المستوى الوظيفي، وبالتالي تكون الفرضية الفرعية H₀-3.6 قد تم التحقق من صحتها والقبول بها.

ومن خلال التحقق من الفرضيات الفرعية السابقة للفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة، نخلص إلى النتائج التي يبينها الجدول (4.24) التالي:

جدول 24.4: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة

الفرض الرئيسي	الفرض الفرعي	نتيجة اختبار الفرض الفرعي	النتائج
الفرضية الرئيسية الثالثة H ₀ -3	H ₀ -3.1	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -3.2	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -3.3	خطأ الفرضية الفرعية	قبول الفرضية البديلة
	H ₀ -3.4	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -3.5	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية
	H ₀ -3.6	صحة الفرضية الفرعية	قبول الفرضية الفرعية

ومن خلال نتائج الجدول (4.24)، نرى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين فيما يخص مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف وهذه الفروق كانت تعزى لعامل الدرجة العلمية وكانت لصالح من يحملون درجة الدبلوم على حساب من يحملون درجة البكالوريوس، وبذلك تكون الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة قد تم التحقق من خطئها والقبول بالفرض البديل لها .

4.4 مناقشة النتائج

بالعودة إلى الهدف الرئيس للدراسة، والأسئلة والفرضيات المطروحة والتي تربط وتصل بين واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين انعكاساتها على أداء العاملين في وزارة الأوقاف، فإن ذلك قد توافقت مع المشكلة البحثية والتي تفيد بأن الإدارة في المؤسسات الحكومية وخاصة الوزارات تواجه عدّة تحديات تتمثل في ضعف كفاءة العاملين على استخدام البرامج الالكترونية والتقنيات، إضافة إلى الافتقار إلى الكثير من مكونات البنية التحتية المتكاملة، مع الأخذ بعين الاعتبار وجود نقص في الكوادر البشرية في الوزارة على امتداد محافظات الوطن، ما يمنح الأهمية لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف، لما في ذلك من أهمية تنعكس إيجابياً على أداء العاملين في الوزارة .

وعند النظر والبحث في اجابات عينة الدراسة وتحليل نتائجها يتوافق مع الحالة الواقعية التي تعيشها إدارة الموارد البشرية في وزارة الأوقاف، وبناء على نتائج إجابة الأسئلة واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، واعتماداً على ما تمّ عرضه من أدبيات ودراسات سابقة، فقد تم تلخيص النتائج التي أفضت إليها أسئلة الدراسة وفرضياتها، ومن ثم وضع الاستنتاجات والتوصيات والتي من شأنها أن تساعد في تعزيز دور الإدارة الالكترونية في الوزارات الفلسطينية لما لها من تأثير واضح على أداء العاملين فيها.

5 الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج والتوصيات

5.1 مقدمة

يستعرض الباحث النتائج التي توصل إليها في دراسته هذه في هذا الفصل، آخذاً بعين الاعتبار الأهداف والاسئلة والفرضيات لهذه الدراسة، بالإضافة إلى تحليل نتائج الدراسة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة إن وجدت، ومن ثم الخروج بالتوصيات اللازمة بالاستناد إلى النتائج التي قد توصل إليها الدراسة.

5.2 ملخص نتائج الدراسة

فيما يلي استعراض للنتائج التي خلصت إليها الدراسة من حيث:

5.2.1 نتائج توزيع عينة الدراسة:

1. نسبة الذكور كانت هي النسبة الأعلى في توزيع عينة الدراسة، وقد بلغت النسبة الكلية من العينة (74.0%).
2. لكن فيما يخص الفئة العمرية فقد كان الأعلى على الاطلاق لمن هم في الفترة العمرية (40-50 عام) والذين جاءت نسبتهم (33.0%) أما النسبة الأقل فهي لمن هم في الفترة العمرية (20-30 عام) بواقع (12.0%).

3. في توزيع عينة الدراسة كان حملة شهادة البكالوريوس هم النسبة الأعلى، وقد شكلت نسبتهم (75.0%) من عينة الدراسة، والنسبة الأقل لمن يحملون مؤهل دبلوم فأقل بواقع (10.0%).
4. توزعت نسب التخصصات العلميّة بين التّخصّصات التي تمّ اعتمادها في الدّراسة، والنّسبة الأكبر من عينة الدّراسة كانت لمن تخصصّاتهم أخرى (وبلغت (60%)، أما أقلّ التخصصات تمثيلاً في العينة فقد كان تخصص إدارة الموارد البشرية (3.0%) وهذا يؤكد نقص الكوادر التي تحمل تخصص إدارة الموارد البشرية في الوزارة.
5. وبالمجيء للمستوى الوظيفي، نرى أن التوزيع بنسبته الأعلى كان لمن هم في المستوى الوظيفي (موظف) بواقع (43.0%)، بينما احتسبت النسبة الأقل لمن في درجة مدير فأعلى بواقع (18.0%).
6. ومن حيث سنوات الخبرة، نرى أن فئة (10 سنوات فأعلى) ظهرت كأكثر الفئات تمثيلاً في العينة وقد بلغت نسبتهم (70.0%) أما النسبة الأقل فقد كانت لمن هم في الفئة (5- أقل من 10 سنوات) بواقع (14.0%).

5.2.2 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

فيما يلي يستعرض الباحث ملخصاً للنتائج التي توصل إليها من خلال إجابة أسئلة الدراسة فيما يلي:

5.2.2.1 ملخص النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

1. لقد أظهرت النتائج درجة متوسطة من المستوى الذي تطبّق فيه الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وقد كانت نسبته (67.8%) وقد كان أعلى أبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ما يعرف بالبيئة التقنية وقد جاءت بمستوى متوسط بلغت نسبته (69.0%).
2. لدى إدارة الموارد البشرية في وزارة الأوقاف اهتمام واضح بعملية الاستقطاب الالكتروني، وقد جاءت نسبة الموافقة مرتفعة على ذلك وبلغت (77.2%).
3. واتضح من خلال النتائج أن هناك تكاملاً في أنظمة إدارة الموارد البشرية في الوزارة مع الوزارات المتخصّصة الأخرى وكانت بدرجة مرتفعة وصلت نسبتها (74.0%).
4. وقد توصلت النتائج إلى أن قدرة عمليات تقييم الأداء الالكترونية كانت بدرجة متوسطة، ونسبة الموافقة على ذلك نسبة متوسطة بلغت (62.6%).
5. واستنتج الباحث أن نسبة متوسطة بلغت (63.4%) من المبحوثين يؤكدون بأن الترقّيات تكون بناء على مخرجات الأنظمة الالكترونية التي تقيس أحقية الموظفين لهذه الترقّيات.

6. كذلك يظهر من خلال النتائج أن مستوى الاعتماد على الاختبارات الالكترونية للتوظيف بالمجمل هو بدرجة متوسطة، بلغت نسبتها (63.8%) .
7. وكذلك فقد اتضح من خلال النتائج أن واقع تطبيق الإدارة الالكترونية من حيث البيئة التشريعية والقانونية كان متوسطاً بنسبة (65.8%)
8. واتضح للباحث أن القوانين والتشريعات الفلسطينية تؤيد وتدعم عمليات التحول والانتقال للإدارة الالكترونية في تعاملات إدارة الموارد البشرية، بنسبة موافقة مرتفعة لدى المبحوثين بلغت (72.2%) .
9. ومن حيث الالتزام لدى إدارة الموارد البشرية بالأنظمة والقوانين الخاصة بالخدمة المدنية في تعاملاتها الالكترونية فقد بينت النتائج وجود التزام كبير بذلك وبدرجة مرتفعة بلغت (71.6%)
10. كان هناك نسبة منخفضة من الاستجابة نحو اعتماد التوقيع الالكتروني وهذا ما توصلت اليه النتائج، وبلغت هذه النسبة (37.2%) وهو ما يعني عدم اعتماد التوقيع الالكتروني بشكل رسمي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بعد من ضمنها وزارة الأوقاف.
11. اتضح من خلال النتائج وحدة قانونية ملمة بالإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف جاء بدرجة متوسطة بلغت نسبتها (65.6%)
12. التغييرات المستمرة تفرض على وزارة الأوقاف تبني قوانين داخلية تعطي الشرعية لانتهاج الإدارة الالكترونية وهذا ما كان ضمن النتائج أيضاً، وقد كانت نسبة الاستجابة على ذلك متوسطة بلغت (68.4%)
13. أما فيما يتعلق ببعدها الإدارية الالكترونية من حيث المهارات البشرية، فقد كان واقع ذلك في وزارة الأوقاف متوسط الدرجة بنسبة (68.4%)
14. ويمكن القول إن وزارة الأوقاف تمتلك كوادر بشرية ذات مهارة عالية في استخدام التكنولوجيا وقد كانت نسبة الموافقة على ذلك مرتفعة وبلغت (76.0%)
15. وقد بينت نتائج الدراسة أن الوزارة تمتلك الكوادر المؤهلة التي لديها قدرة على إجراء ربط الكتروني فعال مع المديرية الخاصة بالوزارة وقد كانت درجة الموافقة على ذلك مرتفعة بلغت نسبتها (71.0%)
16. أن إجراء التدريب الدوري لتطوير المهارات الالكترونية في وزارة الأوقاف يأتي بدرجة متوسطة بلغت نسبتها (62.2%) وهذا مما أثبتته النتائج
17. وتبين من النتائج أن قدرة العاملين على التعامل مع بعض التطبيقات الحاسوبية كانت متوسطة بنسبة بلغت (66.8%)

18. وبينت النتائج أن قدرة الوزارة على استقطاب الكوادر المؤهلة والقادرة على التعامل مع التكنولوجيا في كافة التخصصات كانت متوسطة بنسبة بلغت (67.2%)

5.2.2.2 ملخص النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

1. تبين إن واقع مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف كان بدرجة مرتفعة، وبلغت النسبة التي تقيس الدرجة الكلية لهذا المستوى (70.6%)
2. أظهرت النتائج أن الوسائل التكنولوجية ساهمت في رفع مستوى انضباط العاملين بساعات العمل في الوزارة. وكان ذلك بدرجة موافقة كبيرة بلغت في نسبتها (78.6%)
3. وقد تبين أن هناك موافقة كبيرة لدى المبحوثين في كون استخدام التكنولوجيا الحديثة يساعد في الوصول إلى المعلومات التي من شأنها تحسين أداء العاملين. بلغت نسبة هذه الموافقة (77.0%)
4. اتضح أن هناك درجة متوسطة من مشاركة العاملين في صياغة خطط الوزارة الاستراتيجية، وقد بلغت نسبة ذلك (64.8%)
5. أما بالنسبة لقدرة العاملين على فهم المشاكل التقنية التي تواجههم فقد كانت الموافقة بدرجة متوسطة بلغت نسبتها (65.2%)
6. ونجد أيضا بأن درجة الشعور بعدالة نظام الترقيات ووضوح معاييرها لدى العاملين كانت متوسطة بنسبة بلغت (65.4%)
7. فيما تبين وجود موافقة متوسطة بنسبة بلغت (66.8%) لدى المبحوثين فيما يخص قيام الوزارة بمكافأة العاملين وفقاً لأدائهم.

5.2.3 ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1. لقد تم رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، فقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة دالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وبين أداء العاملين في وزارة الأوقاف، ولذا تم القبول بالفرضية البديلة للفرضية الصفرية.
2. تبين من النتائج أن المتغير المستقل المتمثل بالإدارة الالكترونية للموارد البشرية بأبعاده مجتمعة يفسر ما نسبته (63.4%) من التباين الحاصل في المتغير التابع والمتمثل في أداء العاملين في وزارة الأوقاف وذلك وفقاً لقيمة R-Square للعلاقة والتي بلغت (0.643)
3. وبالنسبة لتأثير أبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بشكل منفرد على مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف، فقد أظهرت النتائج تأثيراً منفرداً لبعد المهارات البشرية، حيث بينت نتائج الانحدار الخطي بأن تحسين مستوى المهارات البشرية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بنسبة (54.6%)

4. لم يتضح من النتائج أي تأثير لأبعاد البيئة التقنية والبيئة التشريعية والقانونية بشكل منفرد على أداء العاملين، حيث كانت قيمة t الخاصة بهذين البعدين أقل من قيمتها الجدولية (1.96)، ودلالاتها كانت أعلى من مستوى الدلالة (0.05)
5. قُبِلَت الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة وهي فرضية صفرية، وذلك بعد التأكد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات المبحوثين اتجاه واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى للعوامل الديموغرافية .
6. رُفِضَت الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة، والقبول بالفرضية البديلة، حيث بينت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية لها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في الوزارة، وكانت هذه الفروق تعزى لعامل الدرجة العلمية ولصالح من يحملون درجة الدبلوم على حساب من يحملون درجة البكالوريوس.

5.3 الاستنتاجات

من خلال النتائج السابقة، خرجت الدراسة بعدة استنتاجات أهمها:

1. للإدارة الالكترونية للموارد البشرية تأثير إيجابي ينعكس على أداء العاملين فيها، حيث يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها (البيئة التقنية، البيئة التشريعية والقانونية، والمهارات البشرية) قادرة على تفسير ما نسبته (63.4%) من تباين مستوى أداء العاملين في الوزارة.
 2. يمكن التنبؤ بمستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وتحسين مستويات أبعادها، وذلك وفقاً لمعادلة التنبؤ التالية :
- أداء العاملين (المتوقع) Beta = (المعيارية الثابتة) + (0.483)**
- $\times 0.546$ مستوى المهارات البشرية + خطأ التنبؤ .**
3. إن مستوى المهارات البشرية وهو أحد أبعاد الإدارة الالكترونية يؤثر وبشكل منفرد على أداء العاملين فكلما تحسن مستوى المهارات البشرية بمقدار وحدة واحدة فإن ذلك سينعكس على أداء العاملين بنسبة متوقعة تبلغ (54.6%)
 4. إن تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية لدى وزارة الأوقاف الفلسطينية، هوفي الواقع بمستوى متوسط، فيما يعتبر أداء العاملين فيها مرتفعاً.
 5. تهتم وزارة الاوقاف بشكل كبير بإجراء عمليات استقطاب الكترونية للكوادر المهنية الماهرة وكذلك فإن الانظمة التي يتم استخدامها في الوزارة تتكامل بمستوى عال مع الانظمة في

الوزارات المتخصصة والتي لها اعمال مشتركة مع وزارة الاوقاف مثل وزارة المالية وديوان الموظفين

6. عملية تقييم الأداء بشكل الكتروني في وزارة الأوقاف جاءت بدرجة متوسطة من الموافقة، كذلك يظهر وجود نسبة متوسطة من العاملين في الوزارة يرون بأن الترقيات لا تتم وفق مخرجات الأنظمة الالكترونية التي تقيس أحقية الموظفين بالترقيات.
7. إن القوانين والأنظمة تدعم وتساهم في التشجيع على تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ولكن هي بحاجة الى من يسعى لتحديثها وتطويرها لتلائم هذا التحول.
8. التوقيع الالكتروني في وزارة الأوقاف لا يعتمد فيها حالها حال الكثير من الوزارات والمؤسسات التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية.
9. هناك تدريب دوري للعاملين في الوزارة يجرى في مجالات تطوير المهارات الالكترونية، لكن الحاجة تتطلب تعزيز هذا التدريب وزيادته.
10. لدى وزارة الأوقاف كوادر بشرية قادرة على التعامل مع التكنولوجيا، إلا أنهم بحاجة إلى تدريب وتطوير فيما يتعلق بالتعامل مع بعض التطبيقات الحاسوبية.
11. رُصدت بعض المؤشرات التي تبيّن أن استخدام الوسائل التكنولوجية ساعد في تحسين أداء العاملين وتطوير مستويات الانضباط لديهم وخاصة فيما يتعلق بساعات العمل.
12. وجد إن مستوى مشاركة العاملين في الخطط الاستراتيجية وصياغتها في وزارة الأوقاف هو مستوى متوسط، وعملية تحسينه تؤدي إلى نتائج أفضل على مستوى أداء العاملين.
13. نظام الترقيات المعمول به في وزارة الأوقاف، يتميز بعدم الوضوح في المعايير لدى نسبة ليست بسيطة من العاملين فيها، ولذا فإن ذلك يجعلهم يشعرون بعدم العدالة وهو أمر يؤثر سلباً على أدائهم الوظيفي.
14. وبشكل متوسط، يمكننا القول بأن مكافآت العاملين في الوزارة لا ترتبط بمستويات أداء وظائفهم، وهو ما يؤكد وجود معايير أخرى يتم العمل بها لمكافأة العاملين و قد لا يكون لها ارتداد إيجابي على أدائهم ورضاهم.

5.4 التوصيات

لقد خرجت الدراسة بعدة توصيات اعتماداً على ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات أهمها:

على مستوى الحكومة الفلسطينية:

1. وجوب تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في كافة الوزارات والمؤسسات الحكومية، لأن تطبيقها ينعكس ايجابيا على أداء العاملين فيها.
2. هناك ضرورة للإسراع في تبني تشريعات وقوانين لتفعيل اعتماد التوقيع الالكتروني في العمل الحكومي لدى الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية.

على مستوى وزارة الأوقاف:

- ولتأكيد العلاقة بين الإدارة الالكترونية للموارد البشرية وأداء الموظفين ووفقاً للنتائج فإن السعي نحو رفع مستويات تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة الاوقاف سيكون له آثاره الايجابية في تحسين أداء العاملين وعدم الوقوف عند مستويات التطبيق المتوسطة
- وجوب الاتجاه نحو الاهتمام بتدريب وتطوير الكوادر البشرية في الوزارة بشكل مستمر، من خلال زيادة وتكثيف التدريب الدوري خاصة ما يتعلق بتطوير المهارات التكنولوجية للعاملين.
 - يتطلب الأمر أيضاً إعادة دراسة نظام تقييم العاملين الالكتروني وتطوير المعايير المعتمدة من أجل ذلك من خلال وضع المعايير الواضحة والقابلة للقياس.
 - الاتجاه نحو الاستفادة من الكوادر البشرية المؤهلة ممن يمتلكون المهارات الكثيرة في المجالات التكنولوجية، والعمل على الاستفادة من خبراتها من خلال تطوير الاتصال والتواصل وتعزيز وتشجيع التعاون والمشاركة بين العاملين كافة.
 - ضرورة وضع سياسات ناظمة ومعايير للمكافآت في الوزارة وصرفها وربط ذلك بتقييم أداء العاملين في الوزارة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

ابو النصر، مدحت محمد (2017): التدريب عن بعد بواباتك لمستقبل أفضل، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.

أبو جليلة، سعيد سمير (2018) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، جامعة الشرق الأوسط، ليبيا.

أبو سمرة، محمود، الطيطي، محمد. (2020). مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

البشايشة، إسراء (2019) أثر تطبيق الادارة الالكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الاردنية، كلية الدراسات العليا، امعة مؤتة، الأردن.

تارقي، يونس، (2017): دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية.

توفيق، عبد الرحمن (2005): الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، مصر.

الحاج أحمد، محمد (2021) أثر استراتيجيات الموارد البشرية في أداء العاملين دراسة حالة وزارة التعليم العالي السودانية في 2017 - 2019، السودان.

الحريري، رافده، الوادي، حسن، عبد الحميد، فاتن. (2017). أساسيات ومهارات البحث التربوي والإجرائي. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

حمدونة، حسام الدين (2015) التحول الكامل من الاعمال الورقية إلى الأعمال الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة، فلسطين.

الحيالي، أنعام (2015): ادارة التغيير في منظمات الأعمال، عمان مركز الكتاب الأكاديمي، الاردن.

خروب، ناصر محمد (2016)) بعنوان أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني دراسة حالة "مجموعة سامح مول للاستثمار.

خشمان، أيسر محمد، على (2016) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أداء الأعمال في قطاع الاتصالات الأردنية من وجهة نظر الموظفين.

الخطيب، محمد، عبد العزيز، أحمد (2020): واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

الخليل، عبد الحميد (2018) كتاب إدارة الموارد البشرية، سوريا.

الدليمي، عصام، صالح، علي. (2014). البحث العلمي أسسه ومناهجه. عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع.

دوريدي، رجاء. (2000). البحث العلمي أساسيات النظرية وممارسته العملية. دمشق: دار الفكر.

الربيعي، خلود هادي والعقابي، ناصر عويد (2018) تحليل متطلبات الادارة الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية

رجيم، خالد ومناصيرية، رشيد (2018) واقع تقييم أداء العاملين من وجهة نظر مديري الموارد البشرية، دراسة حالة: عينة من المؤسسات النفطية ب حاسي مسعود، السعودية.

رضوان، محمود احمد (2013): الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.

الرواحنة، عبد الله (2013) أثر جودة أنظمة الموارد البشرية الالكترونية على كفاءة أداء العاملين، جامعة الشرق الأوسط الأردن.

سعاد، آية عمار وزينب، ريش (2017) أثر استخدام الادارة الالكترونية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

الشيخ، الداوي (2009) تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، الجزائر.

الشيراري، هاشم (2019) أثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية البنوك التجارية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة آل البيت، الأردن.

الضامن، منذر. (2006). أساسيات البحث العلمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

طعمة، حسين، حنوش، إيمان. (2009). أساليب الإحصاء التطبيقي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

طعيمة، محمد (2018) دور إدارة الموارد البشرية في تحسين نماذج تقييم الأداء للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، السعودية.

عبد الدايم، هشام وبن بيه، ايمان (2018) تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الإلكترونية دراسة ميدانية بمديرية البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة.

عبد العال، شيرين (2019) درجة تطبيق مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

فراي، فريال دحماني، سارة حيمود، سماح (2019) أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية لعمال مؤسسة الضمان الاجتماعي.

القحطاني، نورة سعد السلطان. (2015). مدى الوعي بالانتماء لدى معلمات المرحلة الابتدائية وواقع الإجراءات المتبعة لمنعه في المدارس الحكومية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس – السعودية

قنون، أمجد الامين علي (2015) نظم تقويم أداء العاملين وأثرها على الأداء: دراسة حالة قطاع وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والبحرية فرع الجفرة بليبيا في الفترة ما بين 2009 – 2014، جامعة أم درمان الاسلامية، السودان.

كرو، شفاء (2016) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات

لخداري، شريهان، (2018) بعنوان دور الادارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع – بسكرة

مصطفى، أحمد سيد (2008): المدير مهاراته السلوكية، القاهرة: دار الفكر العربي للطباعة والنشر

الملا، عبد الرحمن مصطفى والياسري، مها طالب نوح (2018): بعنوان دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الاداء المؤسسي

نجم، عبود (2004) الادارة الإلكترونية والاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر.

الهاجري، عذاري (2001): أثر التمكين والابداع في تحسين أداء العاملين، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

ياقتي، بتول (2019) أثر الادارة الإلكترونية للتعويضات والامتيازات على أداء العاملين في عمان، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

- Abugabah,Ahed; Alfarraj, Osama; (2015). "Measurin Information Quality And Syseme Quality: An Empirical Study" International Journal of Information Technology & computer Science (IJITCS), 19 (2), 11—22
- Al-Adwan, M. and Almashaqba, Z. (2012), Evaluation the Role of Information Technology in Business Value Performance (BVP), Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4 Issue 6, p404-420. 17p.
- Chin, W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295((2)), 295-336.
- Masum, A. (2015) Adoption factors of Electronic Human Resource Management (e-HRM) in Banking Industry of Bangladesh. *Journal of social sciences*.
- Oyedemi, O. (2015, July 1-3). ICT and effective school management: administrators' perspective. Paper presented at the World Congress on Engineering (WCE(London, U.K
- Pimentel, J. (2010). A note on the usage of Likert Scaling for research data analysis. *USM R & D*, 18((2)), 109-112.
- Sayago, A., Asuero, A., & Gonzalez, G. (2006). The Correlation Coefficient: An Overview. *Critical Reviews in Analytical Chemistry*, 36, 41-59.
- Seresht, H., Fayyazi, M. and Asi, N. (2008), Emanagement: Barriers and Challenges In Iran, Eower Kraklead.
- Sircr, Sumit, Turnbow,Joe,Bordoloi; (2015). "A Framework for Assessing the Relationship Between Information Technology Investment and Firm Performance"
- Tan,C. (2015). Technology Usage in School Management: Electronic School. International Journal of learing and Teaching 2(1),53-57
- Tokdemir, G,Pacin; Y, Kurfal; M,& Arifo (2017). Adoption of egovernment services in Turkey. *Computers in Human Behavior*, (66), 168- 178.

ملحق 1: أسماء السادة محكمي أداة الدراسة

الاسم	مكان العمل
أحمد حرز الله	جامعة القدس
أياد لافي	جامعة القدس
معتصم دقة	جامعة الاستقلال
حمد أبو عطوان	ديوان الرئاسة
أحمد عباس خريشة	وزارة الأوقاف
ماهر جاموس	وزارة الأوقاف

ملحق 2: تفسير معامل الارتباط

فيما يلي تفسير نتائج معامل الارتباط التي تم اعتمادها في الدراسة (Sayago, Asuero, & Gonzalez, 2006):

تفسير الارتباط	قيمة معامل الارتباط R
لا يوجد ارتباط	$R=0$
ارتباط ضعيف	$0.00 < R < 0.25$
ارتباط متوسط	$0.25 \leq R < 0.75$
ارتباط قوي	$0.75 \leq R < 1$
ارتباط كامل (تام)	$R=1$

ملحق 3: تفسير معامل R^2 المعتمدة في الدراسة

فيما يلي مفتاح تفسير قيم R^2 المتعمد في الدراسة وذلك اعتماداً على (Chin (1998):

No	R-Square Value	Interpretation
1.	$0.19 \leq R^2 < 0.333$	Weak
2.	$0.333 \leq R^2 < 0.67$	Moderate
3.	$0.67 \leq R^2$	Strong

ملحق 4: استبانة الدراسة النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

الأخوة والأخوات

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان:

" الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في وزارة الأوقاف وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين "

إشراف: د. ثمين هيجاوي

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة القدس.

وإيماناً من الباحث بأهمية موضوع الدراسة، ودورها في تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للعاملين فيها، وبقيناً منه بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، فإنه يرجو منكم المساعدة في الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة بكل صراحة وموضوعية، للوصول إلى نتائج تتمتع بالدقة العالية، مع العلم بأن الإجابات ستحاط بالسرية التامة ولن يتم استخدام المعلومات المقدمة من قبلكم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع الشكر والتقدير

الباحث: موسى عيسى صبحة

الجزء الأول العوامل الديمغرافية

يرجى اختيار الإجابة التي تناسبكم بوضع إشارة في المكان المناسب:

- الجنس: ذكر أنثى
- الفئة العمرية: 20- أقل من 30 عام 30 - أقل من 40 عام 40- 50 عام. أكثر من 50 عام
- الدرجة العلمية: دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير فأعلى.
- التخصص الأكاديمي: إدارة أعمال علوم إدارية إدارة عامة اقتصاد محاسبة تكنولوجيا معلومات / أنظمة إدارة موارد بشرية أخرى.....ز.
- المستوى الوظيفي: موظف رئيس قسم مدير فأعلى.
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5 - أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأعلى

الجزء الثاني: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة لكم:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: البيئة التقنية						
1.	يتوفر لدى إدارة الموارد البشرية أجهزة حاسوب حديثة قادرة على إنجاز الأعمال بكفاءة.					
2.	لدى إدارة الموارد البشرية شبكة تتميز بالموثوقية.					
3.	تتوفر التجهيزات التقنية اللازمة لإجراء المقابلات الالكترونية.					
4.	تتم اختبارات التوظيف في وزارة الأوقاف بأسلوب الكتروني.					
5.	يتم استخدام الوسائل الالكترونية والبرامج الحديثة في تخطيط الموارد البشرية في وزارة الأوقاف.					
6.	تجري عمليات استقطاب الموظفين في وزارة الأوقاف من خلال الطرق الالكترونية الحديثة (إعلانات على موقع الوزارة					

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الالكتروني).					
7.	تستخدم وزارة الأوقاف نظام الكتروني لإدارة الموارد البشرية فيها e-HRM System.					
8.	يتم تخطيط التدريب للعاملين في الوزارة من خلال استخدام الأنظمة الالكترونية.					
9.	يقوم العاملون في الوزارة بتقديم طلباتهم المختلفة من خلال البوابة الالكترونية التي يتيحها نظام إدارة الموارد البشرية.					
10.	تجري عمليات تقييم الأداء من خلال نماذج تقييم أداء الكترونية تحقق العدالة للعاملين.					
11.	يتم منح الترقيات للعاملين من خلال مخرجات أنظمة الكترونية تقيس أحقية الموظف للترقية.					
12.	تتكامل أنظمة إدارة الموارد البشرية في وزارة الأوقاف بشكل كامل مع وزارات متخصصة أخرى (كوزارة المالية، ديوان الموظفين)					
13.	يتوفر لدى الوزارة خطط حماية للبيانات خاصة في الأزمات والكوارث.					
14.	تستخدم برامج الكترونية لأغراض تحليل العمل.					
البعد الثاني: البيئة القانونية والتشريعية						
15.	تدعم التشريعات والقوانين الفلسطينية، التحول لإدارة الإلكترونية في تعاملات إدارة الموارد البشرية للمؤسسات والوزارات.					
16.	لدى الوزارة وحدة قانونية لديها إلمام بالإدارة الالكترونية تتابع آليات عمل إدارة الموارد البشرية.					
17.	يدعم المستوى الإدارية الأعلى في الوزارة تطبيق إدارة الموارد البشرية للإدارة الالكترونية في أعمالها.					
18.	يتم اعتماد التوقيع الالكتروني في المخاطبات الداخلية في الوزارة.					
19.	لدى الوزارة سياسات ملزمة تختص في أمن المعلومات وحمايتها.					
20.	لدى الوزارة لوائح وأنظمة تحدد من حق الوصول للمعلومات.					

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21.	تلتزم إدارة الموارد البشرية في تعاملاتها الالكترونية بتطبيق قوانين الخدمة المدنية الفلسطينية.					
22.	يتم إنجاز الأعمال المتعلقة بالجهات الخارجية في الوزارة بشكل تقليدي.					
23.	تفرض التغييرات المستمرة على تبني الوزارة لقوانين داخلية تمنح الشرعية على الإدارة الالكترونية.					
البعد الثالث: المهارات البشرية						
24.	تمتلك الوزارة كوادر بشرية ذات مهارة عالية في استخدام التكنولوجيا.					
25.	لدى الوزارة خطط فعالة لنشر الثقافة الالكترونية لدى جميع العاملين.					
26.	تمتلك الوزارة كوادر متخصصة في الدعم الفني على مدار الساعة.					
27.	يتم تدريب الموظفين بشكل دوري في مجالات تطوير المهارات التكنولوجية لديهم.					
28.	لدى العاملين قدرة على التعامل مع تطبيقات الحاسوب المختلفة.					
29.	يتوفر لدى الوزارة طواقم لديها قدرة على تطوير الربط الالكتروني بشكل فعال مع المديرية.					
30.	تستقطب الوزارة الكوادر البشرية الفادرة على التعامل مع التكنولوجيا في كافة التخصصات.					

الجزء الثالث: أداء العاملين في الوزارة

يرجى اختيار الإجابة المناسبة لكم:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أداء العاملين في الوزارة						

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
31.	يملك العاملون في الوزارة المهارات التي تزيد من قدرتهم على استخدام الموارد الإدارية بشكل أمثل.					
32.	أسهمت الوسائل التكنولوجية المستخدمة في رفع مستوى الانضباط في ساعات العمل لدى العاملين.					
33.	لدى الوزارة معايير واضحة لتقييم أداء العاملين.					
34.	يملك العاملون في الوزارة مهارات اتصال فعالة فيما بينهم					
35.	يقوم العاملون في الوزارة العاملين بإداء وظائفهم بأساليب مبتكرة خفضت التكلفة والجهد.					
36.	تتوافق أهداف العاملين مع أهداف العمل.					
37.	يقوم العاملون في الوزارة بالعمل الإضافي بناء على احتياجات العمل.					
38.	يستخدم العاملون في الوزارة التكنولوجيا في إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجههم أثناء أداء وظائفهم.					
39.	يساهم استخدام التكنولوجيا في وظائف إدارة الموارد البشرية في مستوى شعور بالعدالة الوظيفية.					
40.	توفر التكنولوجيا الحديثة طرق أسرع لإيصال الشكاوى الخاصة بالعاملين.					
41.	توفر التكنولوجيا الحديثة سهولة الوصول للمعلومات التي تسهل أداء العاملين لوظائفهم.					
42.	يملك العاملون قدرة على فهم المشاكل التقنية التي تواجههم.					
43.	يتم الاستفادة من المهارات الفردية لدى العاملين في تحقيق أهداف الوزارة.					
44.	يملك العاملون في الوزارة مهارات العمل بروح الفريق.					
45.	تعكس العلاقات الجيدة بين العاملين في الوزارة جودة الخدمات التي يقدمونها للمجتمع.					
46.	يبادر موظفو الوزارة إلى تقديم الاقتراحات التي تساهم في تحسين طرق العمل.					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					يشارك العاملون من خلال تقاريرهم في صياغة خطط الوزارة الاستراتيجية.	.47
					يرتبط أداء العاملين في الوزارة بالقيم الأخلاقية التي تراعي خصوصية عملهم في وزارة الأوقاف.	.48
					يشعر العاملون بعدالة نظام الترقيات القائم على معايير واضحة.	.49
					تتم مكافأة العاملين في الوزارة بناء على أداءهم.	.50

مع وافر الشكر والامتنان لتعاونكم

الباحث: موسى صبحة

فهرس الملاحق

- ملحق 1: أسماء السادة محكمي أداة الدراسة 83
- ملحق 2: تفسير معامل الارتباط 84
- ملحق 3: تفسير معامل R^2 المعتمدة في الدراسة 85
- ملحق 4: استبانة الدراسة النهائية 86

فهرس الأشكال

شكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الباحث بالاعتماد على الأدب النظري).....6

فهرس الجداول

- جدول 2.1: ملخص الدراسات السابقة..... 32
- جدول 3.1: توزيع فقرات الاستبانة وفقاً لمحاور الدراسة وأبعادها..... 39
- جدول 3.2: نتائج التحليل العاملي لفقرات استبانة الدراسة..... 40
- جدول 3.3: نتائج اختبار التجزئة النصفية لاستبانة الدراسة..... 41
- جدول 3.4: خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس..... 43
- جدول 3.5: خصائص عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية..... 43
- جدول 3.6: خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي..... 44
- جدول 3.7: خصائص عينة الدراسة وفقاً للتخصص الأكاديمي..... 44
- جدول 3.8: خصائص عينة الدراسة وفقاً للمستوى الوظيفي..... 45
- جدول 3.9: خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة..... 45
- جدول 4.1: مفتاح تفسير النتائج (الأهمية النسبية)..... 46
- جدول 4.2: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة التقنية..... 47
- جدول 4.3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث البيئة القانونية والتشريعية..... 49
- جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة الأوقاف من حيث المهارات البشرية..... 51
- جدول 4.5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الالكترونية للموارد البشرية..... 53
- جدول 4.6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف الفلسطينية..... 54
- جدول 4.7: نتائج معامل الارتباط Pearson بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة..... 56

- جدول 4.8: نتائج نموذج الانحدار القياسي الخطي للمتغير المستقل على المتغير التابع..... 57
- جدول 4.9: نتائج اختبار الانحدار الخطي للمتغير المستقل بأبعاده وبين المتغير التابع للدراسة ... 57
- جدول 4.10: نتائج اختبار T للعينات المستقلة للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لمتغير الجنس..... 59
- جدول 4.11: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الفئة العمرية 60
- جدول 4.12: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل الدرجة العلمية..... 61
- جدول 4.13: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل التخصص الأكاديمي..... 62
- جدول 4.14: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل المستوى الوظيفي..... 63
- جدول 4.15: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول واقع الإدارة الالكترونية للموارد البشرية تعزى لعامل سنوات الخبرة..... 64
- جدول 4.16: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة..... 65
- جدول 4.17: نتائج اختبار T للعينات المستقلة للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لمتغير الجنس 65
- جدول 4.18: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل الفئة العمرية 66
- جدول 4.19: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل الدرجة العلمية..... 67
- جدول 4.20: نتائج اختبار Scheffe للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين في وزارة الأوقاف تعزى لعامل الدرجة العلمية..... 67
- جدول 4.21: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين تعزى لعامل التخصص الأكاديمي..... 68

- جدول 4.22: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين
تعزى لعامل المستوى الوظيفي..... 69
- جدول 4.23: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى أداء العاملين
تعزى لعامل سنوات الخبرة 69
- جدول 4.24: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة 70

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ب.....	الشكر والتقدير
ج.....	مصطلحات الدراسة
د.....	الملخص
و.....	ABSTRACT
1.....	الفصل الأول
1.....	1.1 مقدمة
3.....	1.2 مشكلة الدراسة
4.....	1.3 مبررات الدراسة
4.....	1.4 أهمية الدراسة
5.....	1.5 أهداف الدراسة
5.....	1.6 أسئلة الدراسة
5.....	1.7 حدود الدراسة
6.....	1.8 نموذج الدراسة
6.....	1.9 فرضيات الدراسة
7.....	1.10 هيكلية الدراسة
8.....	2 الفصل الثاني
8.....	2.1 المقدمة
8.....	2.2 الإدارة الالكترونية
9.....	2.2.1 أهمية الادارة الالكترونية:
10.....	2.2.2 أبعاد الإدارة الالكترونية:
12.....	2.2.3 أهداف الإدارة الالكترونية:
13.....	2.3 مفهوم ادارة الموارد البشرية
14.....	2.3.1 اهمية ادارة الموارد البشرية:
15.....	2.3.2 وظائف إدارة الموارد البشرية:
16.....	2.4 أداء العاملين
16.....	2.4.1 مفهومه:
16.....	2.4.2 أهمية أداء العاملين:
17.....	2.4.3 عناصر الأداء الوظيفي:

18.....	2.4.4	من يقوم بتقييم الأداء وقياسه:
19.....	2.4.5	انعكاسات استخدام الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي:
20.....	2.5	الدراسات السابقة
20.....	2.5.1	الدراسات العربية السابقة:
26.....	2.5.2	الدراسات الأجنبية السابقة:
29.....	2.5.3	التعقيب على الدراسات السابقة:
31.....	2.5.4	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
38.....	3	الفصل الثالث
38.....	3.1	مقدمة
38.....	3.2	منهجية الدراسة
39.....	3.3	أداة الدراسة
40.....	3.4	صدق الأداة
41.....	3.5	ثبات أداة الدراسة
42.....	3.6	مجتمع الدراسة
42.....	3.7	عينة الدراسة
43.....	3.8	خصائص عينة الدراسة
43.....	3.8.1	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل الجنس:
43.....	3.8.2	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل الفئة العمرية:
44.....	3.8.3	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل المؤهل العلمي:
44.....	3.8.4	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل التخصص الأكاديمي:
45.....	3.8.5	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل المستوى الوظيفي:
45.....	3.8.6	خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل سنوات الخبرة:
46.....	4	الفصل الرابع
46.....	4.1	مقدمة
47.....	4.2	نتائج أسئلة الدراسة
53.....	4.2.1	نتائج الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة:
56.....	4.3	نتائج اختبار فرضيات الدراسة
56.....	4.3.1	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:
58.....	4.3.2	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة:
65.....	4.3.3	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة:
71.....	4.4	مناقشة النتائج

72.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	5
72.....	النتائج والتوصيات	
72.....	مقدمة	5.1
72.....	ملخص نتائج الدراسة	5.2
72.....	نتائج توزيع عينة الدراسة:	5.2.1
73.....	ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:	5.2.2
75.....	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة:	5.2.3
76.....	الاستنتاجات	5.3
	التوصيات	5.4 78
79.....	المصادر والمراجع	
92.....	فهرس الملاحق	
93.....	فهرس الأشكال	
94.....	فهرس الجداول	
97.....	فهرس المحتويات	