

## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

أ.م.د. عبد الرحمن مصطفى الملا/كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد  
الباحث/مها طالب نوح الياسري/ وزارة الاتصالات/ مكتب المفتش العام

تاريخ التقديم: 2017/11/13

تاريخ القبول: 2017/12/25

### المستخلص

يهدف البحث الى دراسة دور تطبيق الحكومة الالكترونية في تعزيز الاداء المؤسسي، حيث تتمثل ابعاد الحكومة الالكترونية بـ (دعم والتزام الادارة العليا، البنى التقنية، التنظيم والموارد البشرية، المعرفة والمعلوماتية، اجراءات العمل، الاهتمام برضا المواطنين، والاطراف المتعاملة) اما ابعاد الاداء المؤسسي فتمثلت بـ (تحسين الخدمة، الابداع والابتكار، والكفاءة والفاعلية).  
لقد استخدم في البحث الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد شملت الاستبانة 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% وقد تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية لمعالجة البيانات. لقد افترض البحث ان الحكومة الالكترونية لها علاقة بالاداء المؤسسي وبالوقت نفسه فهي تؤثر عليه، اذ تم توصل 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، وقد اصبح التطور في مشروع الحكومة الالكترونية يُقاس من خلال معرفة مدى رضا المواطن عن الخدمات المقدمة. ومن كل ما تقدم نستخلص بأن استعمال تقنية الحكومة الالكترونية في جميع مفاصل العمل المؤسسي له تأثير كبير في تحسين الاداء المؤسسي وصولاً الى تميزه وهذا ما ينعكس ايجابياً أيضاً على اداء الاطراف المتعاملة مع المؤسسة. وقد اوصى البحث بمجموعة من التوصيات كان اهمها تطبيق هذه التقنية في جميع مؤسسات الدولة العراقية، وتشجيع البحوث المتعلقة بهذا المجال من اجل نجاحه وانتشاره.

### المصطلحات الرئيسية للبحث/ الحكومة الالكترونية- الاداء المؤسسي



مجلة العلوم  
الاقتصادية والإدارية  
العدد 109 المجلد 24  
الصفحات 91.69

\* البحث مستل من رسالة ماجستير.



## المقدمة

الحكومة الالكترونية مصطلح شاع انتشاره في اواخر القرن الماضي عند استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التواصل بين موظفي اجهزة وادارات تلك المؤسسات بهدف توفير المعلومات وتداولها بشكل سريع ومتكامل وصولاً الى تحسين اداء الجهاز الحكومي وترشيدها لعملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب وتوفير الخدمات بشكل اسرع وأدق. وفي ظل التغييرات المتسارعة في شتى جوانب الحياة ومنها العلم والمعرفة والتي قادت الى ظهور كم هائل من المعلومات التي تعد اللبنة الأساسية في نجاح الانسان وتفوقه في مختلف الاعمال لاسيما التي هي بتماس مباشر مع احتياجاته اليومية والعلمية والثقافية فأصبح من الضروري ان تكون هناك قدرة على استرجاع هذه المعلومات آتياً عند الحاجة لها مما يوفر الكثير الوقت والجهد والتكلفة .

ان الحكومة الالكترونية نمط جديد ومتطور للادارة تؤدي الى رفع مستوى الاداء والكفاءة الادارية فضلاً عن تحسين مناخ العمل وذلك لتسهيل الخدمات والاعمال المقدمة الى المواطنين من قبل المؤسسات. وعبر هذا النمط الجديد من العمل سيتمكن المواطن الطالب للخدمة من انجاز كافة المعاملات بواسطة الوسائل الالكترونية مثل الهواتف الخليوية والانترنت بسرعة وفعالية. وعلى اساس كل ما ورد اعلاه فقد تضمن البحث المحاور الآتية:

- اولاً: منهجية البحث والدراسات السابقة

- ثانياً: الجانب النظري

- ثالثاً: عرض وتحليل النتائج

- رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: منهجية البحث ودراسات سابقة

### 1. منهجية البحث

#### 1. مشكلة البحث:

على الرغم من وجود بعض التجارب المتعلقة بالحكومة الالكترونية في بعض المؤسسات الحكومية في العراق إلا انها لازالت في بدايتها وهي لا تواكب الثورة المعلوماتية المتسارعة في العالم وفي دول الجوار. فالحكومة الالكترونية تعد نتاج للثورة التقنية إذ ان ظهورها ادى الى نقلة نوعية في عالم الاعمال وتقديم الخدمات للمواطن في بعض دول الجوار ودول الغرب. ان تطبيق هذه الآلية تتعدى مسألة توفير الادوات الضرورية للتطبيق كالأجهزة والحواسيب وشبكات الانترنت الى ضرورة تهيئة مسائل اخرى اساسية كنشر الثقافة الالكترونية لتهيئة المجتمع، استعداد القيادات للتغيير، اجراء التغييرات اللازمة في هياكل المؤسسات، توفير الكوادر الوظيفية المؤهلة.

يمكن توضيح مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

1. هل هناك علاقة ارتباط بين تطبيق الحكومة الالكترونية والاداء المؤسسي؟

2. وما هو تأثير تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي؟

#### 2. اهمية البحث:

##### 1. الاهمية العلمية:

1. ان الموضوع الذي تناوله البحث موضوع يتسم بأهميته في عالم الاعمال بصورة عامة والعمل الاداري في المؤسسات الحكومية الخدمية على وجه الخصوص.

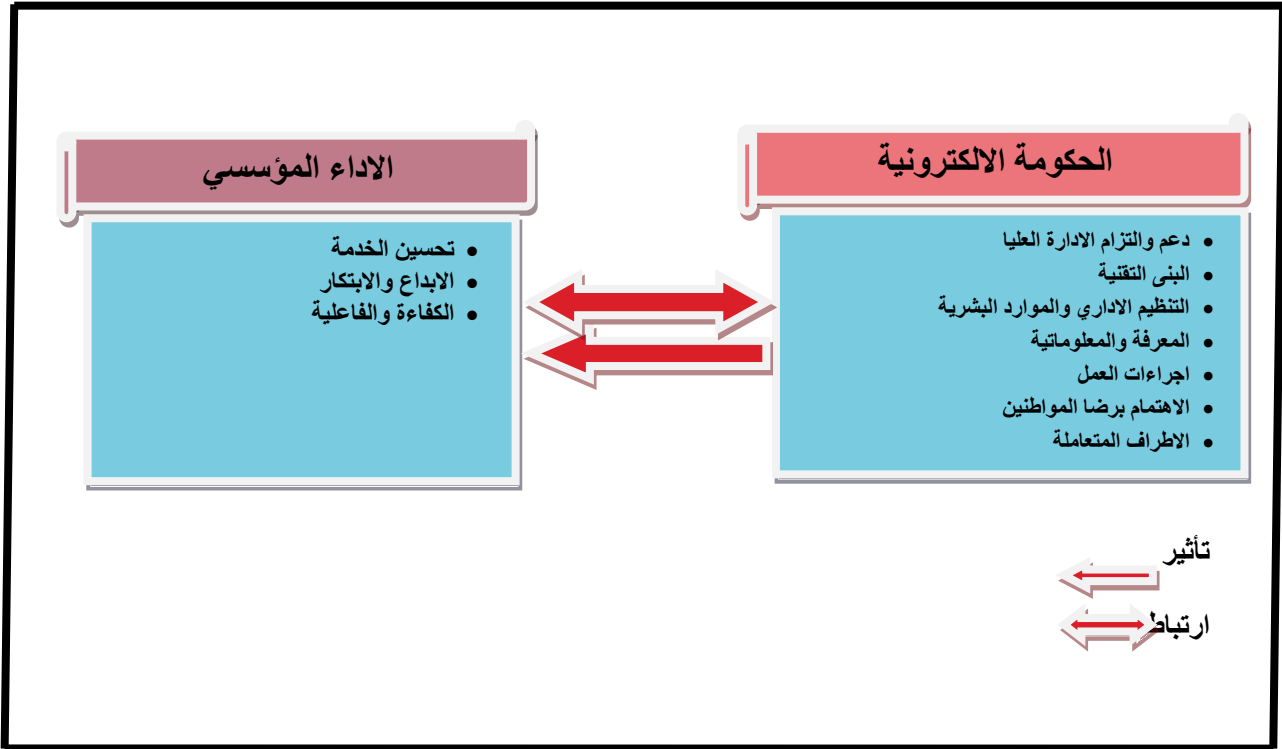
##### 2. الاهمية العملية:

1. ان اهمية هذا البحث تنطلق من اهمية الحكومة الالكترونية وتطبيقها في العمل الاداري للمؤسسات الحكومية بشكل عام و السبيل للوصول الى التطبيق الناجح لها.

2. محاولة جذب انتباه القيادة العليا لأهمية الموضوع والعمل على تطبيقه بجدية من خلال تهيئة مقوماته والاستعداد لإجراء التغييرات المناسبة للتطبيق.

### 3.اهداف البحث

- ولغرض الاحاطة بمشكلة البحث كان لابد من السعي للوصول الى الاهداف الآتية:
- 1.ان الغاية من هذا البحث تسليط الضوء على كل العوامل التي اسهمت في تطبيق الحكومة الالكترونية في مشروع الحكومة الالكترونية في دائرة التنسيق الحكومي وشؤون المواطنين في الامانة العامة لمجلس الوزراء.
  - 2.التعرف على مستوى تطبيق الحكومة الالكترونية في الدائرة المبحوثة من خلال عرض وتحليل حقيقة استعمالها.
  - 3.قياس دور الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي وذلك من خلال توفيرها لنظم عمل الكترونية لتبسيط اجراءات العمل وانجاز معاملات المواطنين بأسرع وقت واقل كلفة، وكذلك الحد من الفساد بكل اشكاله.
  - 4.تحقيق الشفافية وذلك من خلال جعل المعلومات متاحة عن طريق الحاسوب وشبكة الانترنت.
4. المخطط الافتراضي للبحث



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثان



## 5. فرضيات البحث:

- يقوم هذا البحث على فرضيتين رئيسيتين وتتفرع منهما عدد من الفرضيات الفرعية:
1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحكومة الالكترونية والاداء المؤسسي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.
  2. الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

## 6. مجتمع وعينة الدراسة

عند تبلور فكرة البحث لدى الباحثان ومن خلال القيام بزيارات لعدد من مؤسسات الدولة التي كان من المؤمل وجود تطبيق متكامل فيها لمتغيرات البحث الا انها لم يجدان ما يوثر فكرة البحث الا في مشروع حكومة المواطن الالكترونية في موقع دائرة التنسيق الحكومي وشؤون المواطنين في الامانة العامة لمجلس الوزراء، وقد كانت العينة قصدية فتضمنت (169) فرد عامل في المشروع المذكور وقد كانت نسبة الاستجابة 100%.

## 7. اساليب جمع البيانات:

لغرض تحقيق البحث لاهدافه واختبار فرضياته فقد تم اتباع الآتي في عملية جمع البيانات:

### - استبانة البحث:

تعد الاستبانة الاداة الرئيسة لجمع البيانات، لقد صممت هذه الاستبانة بصورة دقيقة وواضحة بنفس الوقت من اجل تحقيق الاهداف المرجوة من البحث وبما يتناسب مع فرضياته واعتماداً على الجانب النظري والاستفادة من الدراسات السابقة ولاسيما دراسة (البياتي 2004، المنهالي 2011، Hameed & Al-shawabkha، 2013، العبادي 2016) وتضمنت عشرة ابعاد، لقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي، فضلاً عن مقاييس اخرى تم استخدامها بما يخدم موضوع البحث. لقد خضعت الاستبانة لجميع اجراءات الصدق والثبات المتفق عليها، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين من اصحاب الخبرة والاختصاص للتأكد من الصدق الظاهري لها\*.

اما الثبات يقصد به استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه اي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة، وهو يقيس ايضاً درجة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة ويتم ذلك من خلال استخدام احد معاملات الثبات مثل معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) او التجزئة النصفية (Split-Half)، ومعامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. ان قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لهذا البحث هي 0,967 وهي قيمة جيدة جداً، اي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال 0,967 اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة ولجميع الاسئلة. كما ان هنالك ثقة مقدارها 0,983 اي ان المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

## 2. دراسات سابقة:

ان هذا البحث يسلط الضوء على بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع المبحوث والتي تم الاطلاع عليها والاستفادة منها في اعداد هذا البحث.

### 1. دراسة البياتي (2004) (تصميم نظام كمدخل استراتيجي لتطبيقات الحكومة الالكترونية دراسة حالة في مديرية التسجيل العقاري / البياع)

هدفت هذه الدراسة الى تقديم نظام الكتروني مقترح مصمم لإدارة قواعد البيانات في مديرية التسجيل العقاري/البياع وهي منظمة حكومية خدمية لما لذلك من اثر في تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتحقيق رضا المواطنين، اما مجتمع وعينة الدراسة فقد تضمن انواع المعاملات التي تنجزها المنظمة المبحوثة وتشمل (12) نوع من المعاملات. وجمعت البيانات باستخدام قائمة الفحص، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي ان هدف الحكومة الالكترونية الاول هو العمل على تحقيق الشفافية وذلك من خلال توفير كافة الاجراءات والمعلومات الضرورية وجعلها متاحة بصورة مباشرة للمواطن عن طريق الحاسوب و الحد من الفساد بكل انواعه من خلال تبسيط اجراءات العمل وإعادة توجيه الاعمال للقضاء على المخالفات القانونية وتقديم افضل خدمة للمواطن.

\*اسماء المحكمين: (د.علي حسون الطائي، د.بيداء ستار البياتي، د.ناظم جواد الزيدي، د.سناء عبد الرحيم العبادي، د. نسرين جاسم، د.يعرب عدنان السعيد، أ.م فراس رحيم يونس).



**2.دراسة الغوطي(2006) (متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الادارة العليا في الوزارات الفلسطينية)**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية في فلسطين وذلك عن طريق معرفة مقدار الدعم المتوافر للقيادة السياسية في هذا المجال، اما مجتمع الدراسة فقد شمل العاملين في الوزارات الفلسطينية وتضمنت عينة الدراسة (100) شخص من هذه الوزارات. وكانت اداة جمع البيانات الاستبانة، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي ان هناك الكثير من اوجه القصور في تطبيق الحكومة الالكترونية ومنها وجود ضعف في البنى التحتية والشبكات الرابطة للوزارات ببعضها وعدم ملائمة الهياكل التنظيمية الحالية لمشروع الحكومة الالكترونية.

**3.دراسة دروزة (2008) (العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الاردنية)**

هدفت هذه الدراسة الى بيان طبيعة العلاقة والتأثير بين متطلبات ادارة المعرفة ومتطلبات الاداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الاردنية، وقد شمل مجتمع الدراسة الموظفون من حملة الدبلوم المتوسط فما فوق اما عينة الدراسة فشملت(300) فرد من الموظفين في وزارة التعليم العالي الاردنية. وكانت اداة جمع البيانات الاستبانة، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات ادارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة، توليد المعرفة،خزن المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، وكذلك علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها من جانب ورضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جانب اخر.

**4.دراسة البينو (2014) (تطبيق ادارة الجودة الشاملة وأثرها في الاداء المؤسسي)**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تطبيق مفهوم الجودة الشاملة من قبل شركات الخدمات العامة ومستويات التطبيق فيها ومعرفة طبيعة العلاقة بين ابعاد ادارة الجودة الشاملة ودرجاتها والاداء المؤسسي، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة اما عينة الدراسة فقد شملت (125) فرداً. وكانت اداة جمع البيانات الاستبانة، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هي ان عملية تطبيق ادارة الجودة الشاملة تقود الى رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين كما تعمل على رفع القدرة التنافسية.

**5.دراسة (Sisniege,2009) ( "Barriers to electronic government use as perceived by citizens at the municipal level in Mexico" معوقات استخدام الحكومة الالكترونية كما ينظر لها من قبل المواطنين على المستوى المحلي في مدينة مكسيكو)**

هدفت هذه الدراسة الى تشخيص معوقات استخدام الحكومة الالكترونية من وجهة نظر المواطنين على مستوى بلديات المكسيك وتمثلت المشكلة الرئيسية بمحدودية استخدام خدمات الحكومة الالكترونية في تلك البلديات، وقد شمل مجتمع الدراسة المواطنين في مدينة مكسيكو، اما العينة فتكونت من (149) فرداً من دافعي الضرائب في المكسيك ، ومن غير المستخدمين لخدمات الحكومة الالكترونية في دفع الضرائب. وكانت اداة جمع البيانات الاستبانة، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة ان هناك عوامل غير متعلقة بنية استخدام خدمات الحكومة الالكترونية تتمثل بديارية المواطن بوجود خدمات مقدمة من خلال الحكومة الإلكترونية، مستوى دخل الافراد، العمر، النوع، البناء الاجتماعي للأسرة، مستوى التعليم، الخبرة والمعرفة بالحاسوب، استخدام الافراد لكراتات الانتمان.



**6.دراسة (Al-Shawabkah 2013) Role of E-Government in Improving (Organizational') Performance in the Civil Status and Passports Department of Jordan'' دور الحكومة الالكترونية في تحسين الاداء المنظمي في قسم الاحوال المدنية والجوازات في الاردن)**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية في الاردن من وجهة نظر العاملين في قسم الاحوال المدنية والجوازات في الاردن. وقد كان شمل مجتمع الدراسة قسم الاحوال المدنية والجوازات الاردنية اما العينة فقد تضمنت (60) موظف من هذه الدائرة، وكانت اداة جمع البيانات الاستبانة، اما اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة بأن نتيجة لاهتمام العالم اليوم للتحويل نحو الحكومة الالكترونية فقد ازداد اهتمام الاردن بهذا الموضوع ولذلك فقد ظهرت استراتيجيات وسياسات عامة واضحة لتبني هذا الموضوع وتعيين تشريعات لهذا التحول.

ان الاطلاع على الدراسات السابقة قد ساعد في تصميم منهجية الدراسة الحالية وكيفية تسلسل الفقرات الخاصة بها، كما ساعدت على تحديد متغيرات وأبعاد هذا البحث، وفي كيفية تصميم استبانة البحث الحالي.

7. ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة

1. لقد جمع هذا البحث بين المتغيرين (الحكومة الالكترونية، الاداء المؤسسي) بصورة مباشرة حيث ان معظم الدراسات السابقة قد تناولت كل منهما على حده .

2. لقد تطرق البحث الحالي الى موضوع الحكومة الالكترونية وعلاقتها بالاداء المؤسسي بشكل عام من خلال اجراء بحث ميداني على مؤسسة حكومية مهمة وتعتبر نواة للحكومة الالكترونية وهذا ما يجعل نتائج هذا البحث ممكن الاستفادة منها في معظم مؤسسات الدولة عند تطبيق هذه التقنية.

## ثانياً: الجانب النظري

### 1.الحكومة الالكترونية

#### 1. مفهوم الحكومة الالكترونية

ان الحكومة الالكترونية هي من اهم التطبيقات التكنولوجية التي تظهر الحاجة الملحة لتطبيقها لاسيما في دول العالم النامي والسبب الرئيسي ان القطاع الحكومي في هذه البلدان يتسم بالبيروقراطية والروتين و البطء في انجاز الاعمال وتعقيد الاجراءات من دون مبرر لذا من الضروري التعرف على مفهوم الحكومة الالكترونية واهمية تطبيقها.

لقد بين العديد من الباحثين مفهوم الحكومة الالكترونية ولكل منهم وجهة نظر مختلفة عن غيره انطلاقاً من زاوية اهتماماته بهذا المجال، فيراها (Basu, 2004:110) انها جامع ومصدر للمعلومات متبع لهذا الاتجاه من اجل خدمة زبائنه (المواطنين والأعمال) بصورة افضل لتوفير التكاليف من خلال جعل العمليات الداخلية اكثر كفاءة و اقل تعقيد ولتجاوز النظام البيروقراطي وذلك ما موجود في الدول المتقدمة. وقد اشار لها(Sharma &Cupta, 2003:1) أنها استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات وخاصة الانترنت لتعزيز العمليات الحكومية، جذب المواطنين ، وتوفير الخدمات الحكومية. قد يكون التفاعل في شكل الحصول على المعلومات، مليء النماذج، او تسديد الدفعات ومجموعة اخرى من الانشطة عبر الشبكة العالمية. بينما وضحتها (عبد العال، 2006: 97) بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول الى الاستخدام الامثل للموارد الحكومية وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب. وقد عرفها (مطر، 2008: 36) بأنها استخدام الإدارة لنظم تكنولوجيا المعلومات بغرض تقديم افضل خدمة للجمهور في اسرع وقت ممكن. ويشير الى ان نظام الحكومة الالكترونية يقوم على عدة عناصر لتحقيق اهداف معينة.

#### 2. اهمية الحكومة الالكترونية واهدافها

ان آلية الحكومة الالكترونية اصبحت من الضروريات في عالم الاعمال بشكل عام و في القطاع العام بشكل خاص وهو من الامور المهمة التي تسهل الاعمال وتوفر الوقت والجهد والكلف للمؤسسات وللأفراد.



لقد ازدادت اهمية الحكومة الالكترونية في ظل التطورات الحديثة لثورة الاتصالات والمعلومات حتى باتت عنصراً جوهرياً في ادارة التغيير وأصبحت ذات اهمية كبيرة فيما يتعلق بتوظيف المعرفة والاستفادة منها لتحقيق اهداف المؤسسات، وتتمثل اهمية الحكومة الالكترونية من خلال العديد من الفرص والمزايا وكما يلي (القحطاني، 2010: 28، 29):

1. انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة ارباح المؤسسة ، حيث تؤدي الحكومة الالكترونية الى خفض تكاليف المباني والأجهزة ورواتب العاملين والإجراءات الادارية وذلك لتحويل اشكال المؤسسات من التقليدي الى الالكتروني الذي يتطلب عمالة اقل ومواقع جغرافية محدودة مما نتج عنه زيادة في الارباح.
  2. توجيه الانتاج بحسب رغبة واحتياج المستهلكين وفقاً لدقة المعلومات التي توفرها الحكومة الالكترونية عن احتياجاتهم ورغباتهم.
  3. اتساع نطاق الاسواق التي تتعامل معها المؤسسة، مما يمكن الحكومة الالكترونية من دخول اسواق جديدة، والاستحواذ على اكبر حصة في الاسواق سواء كانت محلية او عالمية نتيجة لاختفاء الحواجز الجغرافية التي توفرها شبكات الاتصال الالكترونية.
- ان لكل اسلوب عمل في عالم الاعمال سواء كان تقليدياً ام جديداً اهداف يسعى للوصول اليها والغاية منه هو انسيابية وسهولة اجراءات العمل وتحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية وتحقيق الفائدة للمستخدمين منه.
- من الملاحظ ان للحكومة الالكترونية اهداف عديدة لكن اهمها خفض حدة البيروقراطية في اداء الاعمال، العمل على تجميع كل المعلومات والخدمات المهمة للمواطنين بحيث يمكن الاستفادة منها بسهولة. (لطي، 2007: 5، 4):

- ان الحكومة الالكترونية تهدف بصورة عامة الى الاستفادة من الميزات الرئيسية لتطبيقها والتمثلة بتقليل الوقت والجهد والتكلفة والسرعة والدقة في انجاز المعاملات والقضاء على الكثير من السلبات مثل التزام امام المؤسسات الحكومية وتكدس الاوراق والتي يمكن ان تختفي تدريجياً عن طريق تطبيق الحكومة الالكترونية في العمليات الادارية. ومن اهم اهدافها ما يلي (مطر، 2008: 37، 38):
1. رفع كفاءة الجهاز الاداري من خلال التقليل من استعمال النماذج اليدوية واستبدالها بالالكترونية، وضمان وجود السرية والأمان وهذا ما يؤدي الى الارتقاء بمستوى كفاءة الخدمات المقدمة للجمهور.
  2. خفض التكاليف المتعلقة بتوفير وتحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين وبمختلف القطاعات.
  3. متابعة وإدارة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
  4. العمل على تجميع البيانات من مصادرها الاصلية وبصورة موحدة.
3. متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية

- لقد اشار اليها العديد من المختصين في هذا المجال الى ان هناك متطلبات كثيرة تدخل في عملية بناء وتطبيق الحكومة الالكترونية ، منها التقنية والادارية والتنظيمية والقانونية والبشرية يتلخص اهمها بالاتي:
1. حل المشكلات القائمة في الوضع الحالي قبل الانتقال الى البيئة الالكترونية، فعلى الحكومة ان توفر المعلومات الضرورية واللازمة للمواطنين على شبكة الانترنت. حيث يجب ان تقوم بتحديد السياسة والتي بموجبها يتم تعيين جميع الوثائق والنماذج الرسمية مباشرة عبر الانترنت، اي كلما اصدرت الحكومة وثيقة او معلومات جديدة يجب نشرها مباشرة على الانترنت. وهناك مشكلة كبيرة تواجه هذه التجربة في الواقع وهي مشكلة التوثيق اذ ليس هناك نظام توثيق فاعل يضع كل الوثائق الحكومية في موضعها الصحيح وفي الوقت المناسب. فإذا كان واقع العمل الحقيقي على هذه الشاكلة فمن الخطورة الاتجاه لبناء او تطبيق الحكومة الالكترونية قبل القضاء على هذه المشكلة في الواقع غير الالكتروني.
  2. حل المشكلات القانونية الخاصة بالتبادلات التجارية وتوفير الوسائل التقنية والتنظيمية المتعلقة بها، حيث ان جميع المبادلات التي تتعامل بالنقود يجب ان توضع على الانترنت مثل دفع الرسوم والفواتير الحكومية المتنوعة بصورة مباشرة عبر الانترنت، وان تكون هذه العملية بينية اي انها تتردد لتشمل كل من يؤدي التعاملات التجارية مع المؤسسات الحكومية.



3. توفير البنى والاستراتيجيات الملائمة لبناء المجتمعات لان بناء المجتمعات تتطلب انشاء وسيط تفاعلي على شبكة الانترنت عمله تفعيل التواصل بين المؤسسات الحكومية ثم بينها وبين المواطن وبينها وبين مزويدها. اذ يمكن توفير المعلومات عن اي عملية تجارية تمت في وقت سابق بصورة مباشرة، كذلك يمكن استخدام مؤتمرات الفيديو لتسهيل الاتصال بين المواطن والموظف الحكومي. (السالمي، 2008: 95، 96)

## 2. الاداء المؤسسي

### 1. مفهوم الاداء المؤسسي

لقد وُضح مفهوم الاداء المؤسسي من قبل الكثير من الباحثين و كان لكل منهم رأيه حسب الزاوية التي ينظر منها الى هذا الحقل، حيث اشار له (مزهودة، 2001: 88) بأنه يمثل العلاقة بين النتيجة والمجهود المبذول على اختلاف طبيعته مال وقت وغير ذلك ويمكن التعبير عنه بمعايير نوعية وكمية او يمكن القول بأنه مستوى معين من الاهداف المحققة سواء كانت تشغيلية او استراتيجية وبمستوى معين من الموارد او التكلفة الضرورية. كما عرفه (Wheelen & Hunger, 2004 : 243) بأنه هو النتيجة النهائية لنشاط المؤسسة. اما (Robbins & Coulter, 2007: 534) فقد ذهب الى انه النتاج النهائية المتراكمة لكل أنشطة عمل المؤسسة.

### 2. اهمية الاداء المؤسسي

معرفة مستوى الاداء مهم جدا بالنسبة للمؤسسة وكما يشير (Tuggle, 1998 :4) نقلاً عن (الجادر، 2007: 89):

ان التعرف على الاداء المؤسسي يمكن ان تأتي اهميته من خلال كشفه عن عدة نواحي :

- 1.مدى ملائمة الخطة للمحددات البيئية.
  - 2.ملائمة الاجراءات الاستراتيجية لاهداف المنظمة ومواردها.
  - 3.التأكد من ان المعنيين بتنفيذ الخطط هم على اطلاع جيد لها.
  - 4.التأكد من مستوى التنسيق بين اجزاء الاعمال والسياسات.
  - 5.مدى ملائمة تقسيمات الهيكل في تنفيذ الاهداف.
  - 6.معرفة وضع المشاركين في تنفيذ الاستراتيجية لملاحظة الدوافع والاتجاهات لدى الاشخاص.
- وتأتي اهمية الاداء المؤسسي في كونه المؤشر الاكثر شمولية لفاعلية المؤسسة والذي يقيس اهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو. (العزاوي واخرون، 2014: 255، 256)

### 3. اهداف الاداء المؤسسي

لكل مؤسسة او هيكل تنظيمي اهداف يسعى الى تحقيقها والتي من اجلها تكون هذا التنظيم ولقد اشار الكثير من الباحثين في حقل الاداء الى انه يسعى الى تحقيق اهداف عديدة ومنهم (الكرخي، 2001: 41) وهي:

- 1.تمكين الإدارة العليا في المؤسسة من الحصول على صورة واضحة لغرض اجراء مراجعة تقويمية شاملة .
- 2.الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق أعلى العوائد وبأقل الكلف وبنوعية جيدة .
- 3.تقويم شامل للاقتصاد الوطني بالاعتماد على نتائج تقويم كل مشروع .
- 4.ولادة قاعدة معلوماتية كبيرة تستخدم في رسم السياسات والخطط العلمية المتوازنة والواقعية .
- 5.تحديد مواقع الخلل والضعف في نشاط المؤسسة والعمل على التخلص منها من خلال وضع الحلول المناسبة لها بعد تحليلها ومعرفة مسبباتها .

### 4. مستويات الاداء المؤسسي

لقد قدم اللوزي منظور شامل عن الاداء من خلال توضيحه لمستويات الاداء في المنظمة او المؤسسة ويتضمن كل مستوى ثلاث جوانب هي: (الاهداف، التصميم، والادارة).

– المستوى الاول (المستوى التنظيمي للاداء): ويعكس المستوى الكلي للنظام المتعلق بالاهداف على المستوى التنظيمي اي يعكس الاهداف المتعلقة بالمنتجات والخدمات.

– المستوى الثاني (مستوى العمليات): وهو يتعلق بأداء العمليات المتعددة داخل المؤسسة والتي تعطي صورة عن عملية تتابع وتدقق العمل وكيفية تطبيقه.





## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

- المستوى الثالث (مستوى الوظيفة): وهو مستوى الاداء الذي يتمثل في كيفية قياس اهداف الوظيفة المتمثلة بالواجبات والالتزامات. (حسين، 2016: 47).

1. وهناك وجهة نظر اخرى في تصنيف مستويات الاداء يوجزها (الطعامنة:14) بالآتي:  
1. مستوى تقييم الاداء العام: والغرض منه هو تقييم اداء الدولة العام مثل تقييم خطط التنمية في كافة المجالات كالاقتصادية والاجتماعية وغيرها.  
2. مستوى تقييم الاداء المؤسسي: وهو تقييم عام لاداء المؤسسة او لاداء أي وحدة تنظيمية.

### خامساً: مراحل قياس الاداء

- تمر مراحل قياس الاداء بعدد من الخطوات الواجب اتباعها من اجل الحصول على النتائج المرجوة ويبين (الكرخي، 2001: 50، 51) الخطوات التي تمر بها عملية تقييم او قياس الاداء وهي:
1. جمع البيانات والمعلومات الاحصائية: وهي عملية توفير المعلومات والمؤشرات والتقارير الضرورية لغرض حساب النسب والمعايير اللازمة عن نشاط المؤسسة.  
1. تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الاحصائية: وهي عملية دراسة وتحليل مدى دقة وصلاحيه البيانات والمعلومات لحساب المعايير والمؤشرات والنسب المطلوبة لتقييم الاداء.  
2. اجراء عملية التقييم باستخدام المعايير والنسب الملائمة: يجب ان تستخدم المعايير والنسب المناسبة للنشاط الذي تمارسه الوحدة او المؤسسة، كما يجب ان تكون عملية التقييم لجميع انشطتها ومراكز المسؤولية فيها.  
3. اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم: ويحدد ذلك من خلال معرفة ان نشاط الوحدة او المؤسسة كان ضمن الاهداف المخططة، وقد تم حصر جميع الانحرافات التي حدثت في النشاط.  
4. تحديد المسؤولية ومتابعة العمليات التصحيحية: يجب تحديد الانحرافات ومتابعة العملية التصحيحية للانحرافات الحاصلة في الخطة وتزويد نظام الحوافز بنتائج التقييم، كذلك تزويد الجهات المسؤولة والادارات التخطيطية.

### ثالثاً: عرض وتحليل النتائج

- ان الغرض الاساسي من هذا المحور هو معرفة دور الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي وذلك من خلال دراسة متغيرات البحث وتحليلها والتعرف على نتائجها ويكون ذلك عن طريق دراسة المتغير المستقل (الحكومة الالكترونية) وابعاده الفرعية والمتغير التابع (الاداء المؤسسي) وابعاده الفرعية وطبيعة ارتباطها ببعضها والتأثيرات التي تحدثها كل منها اتجاه الاخر على المستويين الفردي والكلية.
1. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث  
لقد كانت قيم الوسط الحسابي المرجح او الموزون لهذا البحث كما موضح في الجدول الاتي:

الرأي	لا اتفق ابدا	لا اتفق ابدأ	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق تماماً
الوسط الحسابي	من 1 إلى 1,79	من 1,8 إلى 2,59	من 2,6 إلى 3,39	من 3,40 إلى 4,19	من 4,2 إلى 5



1. الحكومة الالكترونية

جدول (18) دعم والتزام الادارة العليا

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي										السؤال أو المحور (1)
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق		اتفق تماماً		
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,66	0,86	4	%2	10	%6	46	%27	87	%51	22	%13	X1-1
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,74	0,96	7	%4	9	%5	37	%22	83	%49	33	%20	X1-2
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,59	1,5	9	%5	17	%10	37	%22	76	%45	30	%18	X1-3
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,69	1,04	6	%4	17	%10	38	%22	69	%41	39	%23	X1-4
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,5	0,88	4	%2	18	%11	51	%30	81	%48	15	%9	X1-5
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,64	0,78	X1										

أ- دعم والتزام الإدارة العليا:

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (18) ما يأتي:  
بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,64) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,78) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، حيث تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرات (2) (تدعم الإدارة العليا مشروع الحكومة الالكترونية) بوسط حسابي بلغ (3,74) وانحراف معياري (0,96) وهذا يدل ان الادارة العليا تحرص على دعم ومتابعة مشروع الحكومة الالكترونية.

جدول (19) البنى التقنية

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي										السؤال أو المحور (2)
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق		اتفق تماماً		
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
0,007	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	5	3,17	1,06	13	%8	28	%17	61	%36	51	%30	16	%9	2-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,57	0,84	3	%2	13	%8	53	%31	83	%49	17	%10	2-2X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,64	0,87	2	%1	16	%9	45	%27	83	%49	23	%14	2-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	4	3,33	1,00	7	%4	29	%17	50	%30	67	%40	16	%9	2-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,52	0,90	3	%2	19	%11	53	%31	74	%44	20	%12	2-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,45	0,72	2X										

ب- البنى التقنية

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (19) ما يأتي:  
بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,45) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,72) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، حيث تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرات (3) (يتم اعتماد الأسلوب الالكتروني في التعامل مع البيانات) بوسط حسابي (3,64) وانحراف معياري (0,87) وتشير هذه النتائج الى اتباع المؤسسة المبحوثة طرق التعامل الالكتروني مع معظم البيانات.



جدول (20) التنظيم الاداري والموارد البشرية

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور (3)		
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,57	0,92	2	%1	20	%12	50	%30	72	%43	25	%15	3-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,40	0,99	4	%2	32	%19	42	%25	73	%43	18	%11	3-2X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,49	0,96	5	%3	21	%12	50	%30	72	%43	21	%12	3-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	5	3,36	1,06	10	%6	25	%15	48	%28	66	%39	20	%12	3-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,42	1,03	5	%3	25	%15	61	%36	49	%29	29	%17	3-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,45	0,75	3X										

ج- التنظيم الإداري والموارد البشرية

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (20) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,45) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,75) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، وتراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (1) (يمكن للهيكل التنظيمي ان يستوعب التقنيات الحديثة للحكومة الالكترونية) من حيث الاهمية بوسط حسابي (3,57) وانحراف معياري (0,92) نستنتج من ذلك الى امكانية الهيكل التنظيمي الحالي من استيعاب التقنية الحديثة المتعلقة بالحكومة الالكترونية.

جدول (21) المعرفة والمعلوماتية

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور (4)		
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0,071	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	3	3,33	0,95	0	%0	41	%24	46	%27	66	%39	16	%9	4-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	5	3,11	1,01	4	%2	51	%30	50	%30	49	%29	15	%9	4-2X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	4,04	0,82	0	%0	6	%4	35	%21	73	%43	55	%33	4-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,42	0,91	3	%2	24	%14	57	%34	68	%40	17	%10	4-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	4	3,13	1,00	8	%5	39	%23	56	%33	54	%32	12	%7	4-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,41	0,74	4X										

د- المعرفة والمعلوماتية

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (21) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,41) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,74) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (3) (يستخدم الإنترنت كأحد مؤشرات التحول باتجاه عصر المعلومات) بوسط حسابي (4,04) وانحراف معياري (0,82) ويدل ذلك على ان استخدام الانترنت يعتبر مؤشر للتحول نحو عصر المعلوماتية.



## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

### جدول (22) اجراءات العمل

	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور (5)		
						لا اتفق ابداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0.41	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,71	0,78	0	%0	11	%7	49	%29	86	%51	23	%14	5-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	4	2,93	0,99	11	%7	48	%28	59	%35	43	%25	8	%5	5-2X
	لا يوجد اتفاق على هذا الرأي	لا اتفق	5	2,55	1,07	25	%15	71	%42	34	%20	33	%20	6	%4	5-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,40	0,96	5	%3	27	%16	47	%28	74	%44	16	%9	5-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما	3	3,31	1,06	10	%6	26	%15	54	%32	58	%34	21	%12	5-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق نوعاً ما		3,18	0,69	5X										

### هـ- اجراءات العمل

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (22) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,18) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,69) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، لقد تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (1) (لدينا اجراءات واضحة ومعتمدة لانجاز المعاملات المختلفة) بوسط حسابي (3,71) وانحراف معياري (0,78) ويتضح من ذلك امتلاك المؤسسة المبحوثة لاجراءات واضحة ومعتمدة لانجاز المعاملات المختلفة.

### جدول (23) الاهتمام برضا المواطنين

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور		
						لا اتفق ابداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0.001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,67	0,97	6	%4	12	%7	45	%27	74	%44	32	%19	6-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,55	0,87	1	%1	20	%12	52	%31	76	%45	20	%12	6-2X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,66	0,87	3	%2	10	%6	53	%31	77	%46	26	%15	6-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,56	1,01	3	%2	25	%15	46	%27	64	%38	31	%18	6-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,93	0,92	2	%1	11	%7	33	%20	73	%43	50	%30	6-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,67	0,71	6X										

### و- الاهتمام برضا المواطنين

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (23) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,67) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,71) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، وتراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (5) (تقديم الخدمات الكترونياً يساهم في تقليص خطوات انجاز العمل مما يشعر المواطن بالرضا) بوسط حسابي (3,93) وانحراف معياري (0,92) ونستنتج من ذلك ان الخدمات المقدمة الكترونياً تساهم بصورة كبيرة في تقليص خطوات انجاز العمل مما يشعر المواطن بالرضا.



## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

جدول (24) الاطراف المتعاملة

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي										السؤال او المحور
						لا اتفق ابداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق		اتفق تماماً		
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,79	0,72	0	%0	3	%2	55	%33	84	%50	27	%16	7-1X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,97	0,93	3	%2	9	%5	31	%18	72	%43	54	%32	7-2X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	4,10	0,87	2	%1	5	%3	29	%17	70	%41	63	%37	7-3X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	4,05	0,78	0	%0	5	%3	32	%19	81	%48	51	%30	7-4X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	4,09	0,75	0	%0	3	%2	32	%19	80	%47	54	%32	7-5X
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		4,00	0,68	7X										

### ز - الاطراف المتعاملة

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (24) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (4,00) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,68) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على تلك الاجابات الخاصة بهذا المحور، حيث تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (3) (تساهم الحكومة الالكترونية في اختزال الكثير من الوقت الضائع في الاتصالات) بوسط حسابي (4,10) وانحراف معياري (0,87) ونستخلص من ذلك بأن الحكومة الالكترونية قد اسهمت بشكل فاعل في اختزال الكثير من الوقت الضائع في الاتصالات.

### أ - الاداء المؤسسي

جدول (25) تحسين الخدمة

المعوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي										السؤال او المحور
						لا اتفق ابداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق		اتفق تماماً		
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,91	0,73	1	%1	4	%2	36	%21	96	%57	32	%19	1-1Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,63	0,92	3	%2	17	%10	45	%27	78	%46	26	%15	1-2Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,73	0,80	1	%1	10	%6	46	%27	87	%51	25	%15	1-3Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,81	0,86	3	%2	8	%5	40	%24	85	%50	33	%20	1-4Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,87	0,98	4	%2	12	%7	34	%20	70	%41	49	%29	1-5Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,79	0,68	1Y										

### أ - تحسين الخدمة

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (25) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,79) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,68) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (1) (يتحقق



## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

تحسن في خدمة عدد اكبر من المواطنين) بوسط حسابي (3,91) وانحراف معياري (0,73) ونستنتج من ذلك بأن تحسن الخدمة يتحقق في خدمة عدد اكبر من المواطنين.

### جدول (26) الابداع والابتكار

المعنوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور		
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	3,72	0,90	1	%1	20	%12	33	%20	86	%51	29	%17	2-1Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,65	0,92	2	%1	20	%12	39	%23	82	%49	26	%15	2-2Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,60	0,85	2	%1	16	%9	48	%28	83	%49	20	%12	2-3Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,55	0,85	2	%1	16	%9	55	%33	78	%46	18	%11	2-4Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,63	0,84	4	%2	10	%6	49	%29	87	%51	19	%11	2-5Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,63	0,75	2Y										

### ب- الابداع والابتكار

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (26) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,63) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,75) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور ، تراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (1) (تهتم بالافكار الخلاقة وجهود البحث والتطوير) بوسط حسابي (3,72) وانحراف معياري (0,90) ويدل ذلك على ان المؤسسة مدار البحث تهتم بالافكار الخلاقة وجهود البحث والتطوير.

### جدول (27) الكفاءة والفاعلية

المعنوية المرافقة لاختبار T لمتوسط المحور	الاتفاق	الاتجاه	المرتبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي								السؤال أو المحور		
						لا اتفق أبداً		لا اتفق		اتفق نوعاً ما		اتفق			اتفق تماماً	
						التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		التكرار	النسبة
0,001	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	4	3,72	0,89	3	%2	11	%7	46	%27	79	%47	30	%18	3-1Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	5	3,65	0,85	2	%1	12	%7	52	%31	79	%47	24	%14	3-2Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	3	3,89	0,83	3	%2	4	%2	39	%23	85	%50	38	%22	3-3Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	2	3,91	0,91	4	%2	6	%4	37	%22	76	%45	46	%27	3-4Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق	1	4,13	0,78	2	%1	1	%1	27	%16	82	%49	57	%34	3-5Y
	يوجد اتفاق على هذا الرأي	اتفق		3,86	0,71	3Y										

### ج- الكفاءة والفاعلية

تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (27) ما يأتي:

بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد (3,86) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3) وكان هذا الفرق معنوي من خلال اختبار T، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,71) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، وتراوحت حوله قيم الوسط الحسابي للفقرات الاخرى وقد كانت اعلى قيمة للفقرة (5) (تحسين الاداء ينعكس ايجابياً على اداء الجهات المرتبطة به) بوسط حسابي (4,13) وانحراف معياري (0,78) ويشير ذلك الى ان التحسن في الاداء ينعكس ايجابياً وبصورة كبيرة على اداء الجهات المرتبطة به.



## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

### 2. اختبار الفرضيات

هدفت هذه الفقرة الى اختبار فرضيات البحث وهي فرضية الارتباط وفرضية التأثير وكالاتي:

1. اختبار فرضيات الارتباط
3. نصت الفرضية الرئيسية الاولى على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحكومة الالكترونية والاداء المؤسسي على المستوى الكلي و على مستوى الأبعاد الفرعية) وبالرجوع لجدول الارتباط بين الحكومة الالكترونية و الاداء المؤسسي(28) يمكن استنتاج الآتي:

جدول (28) الارتباط بين الحكومة الالكترونية و الاداء المؤسسي وابعادهما

الاجمالي	الكفاءة والفاعلية	الابداع والابتكار	تحسين الخدمة	الاداء المؤسسي الحكومة الالكترونية
**512.	**429.	**477.	**458.	دعم والتزام الادارة العليا
**638.	**556.	**559.	**632.	البنى التقنية
**612.	**514.	**566.	**577.	التنظيم الاداري والموارد البشرية
**655.	**562.	**574.	**633.	المعرفة والمعلوماتية
**612.	**505.	**530.	**631.	اجراءات العمل
**717.	**621.	**637.	**682.	الاهتمام برضا المواطنين
**628.	**622.	**537.	**578.	الاطراف المتعاملة
**791.	**686.	**700.	**759.	الاجمالي

\* : تحت مستوى دلالة 5%.

\*\* : تحت مستوى دلالة 1%.

#### أ- العلاقة بين دعم والتزام الادارة العليا و الأداء المؤسسي وابعاده:

لقد اظهر دعم والتزام الادارة العليا وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية علاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,512)، وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع الابداع والابتكار حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,477) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد اهمية هذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي .

#### ب- العلاقة بين البنى التقنية و الأداء المؤسسي وابعاده:

يظهر لنا البنى التقنية بوصفه احد ابعاد الحكومة الالكترونية علاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,638) وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع تحسين الخدمة حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,632) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد على الاهمية الكبيرة لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي .

#### ج- العلاقة بين التنظيم الاداري والموارد البشرية و الأداء المؤسسي وابعاده:

يرتبط التنظيم الاداري والموارد البشرية وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,612) وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع تحسين الخدمة حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,577) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد على الاهمية الكبيرة لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي .



**د- العلاقة بين المعرفة والمعلوماتية والاداء المؤسسي وابعاده:**

ان بُعد المعرفة والمعلوماتية احد ابعاد الحكومة الالكترونية وهو يرتبط بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,655) وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع تحسين الخدمة حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,633) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي.

**ه- العلاقة بين اجراءات العمل و ابعاد الاداء المؤسسي وابعاده:**

اظهر اجراءات العمل بوصفه احد ابعاد الحكومة الالكترونية ارتباطه بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,612) وقد كانت اقوى علاقة مع ابعاده مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,631) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي.

**و- العلاقة بين الاهتمام برضا المواطنين و الاداء المؤسسي وابعاده:**

يبين بُعد الاهتمام برضا المواطنين وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية بأنه يرتبط بعلاقة طردية قوية جداً وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,717) وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,682) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد الاثر الكبير لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي.

**ز- العلاقة بين الاطراف المتعاملة و الاداء المؤسسي وابعاده:**

يُظهر لنا بُعد الاطراف المتعاملة بأعباده احد ابعاد الحكومة الالكترونية ارتباطه بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع الاداء المؤسسي الاجمالي، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,628) وكانت اقوى علاقة مع ابعاده مع الكفاءة والفاعلية حيث بلغ معامل الارتباط معه (\*\*0,622) وبثقة مقدارها 99% وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد بالنسبة للاداء المؤسسي.

ومن خلال ملاحظة معامل الارتباط الاجمالي للحكومة الالكترونية والاداء المؤسسي الموضح في الجدول اعلاه، يظهر لنا ان هناك علاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% بينهما، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,791) وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الاولى وفرضياتها الفرعية.

**2. اختبار فرضيات التأثير**

يهدف هذا التحليل الى معرفة اثر ومعنوية المتغير المستقل الحكومة الالكترونية وابعاده الفرعية (دعم والتزام الادارة العليا، البنى التقنية، التنظيم الاداري والموارد البشرية، المعرفة والمعلوماتية، اجراءات العمل، الاهتمام برضا المواطنين، الاطراف المتعاملة) على المتغير التابع الاداء المؤسسي وابعاده الفرعية (تحسين الخدمة، الابداع والابتكار، والكفاءة والفاعلية) ومن اجل اختبار ما ذكر فقد أستعملت فيه مؤشرات مثل: (معامل التوضيح او التفسير  $R^2$ ، الاحتمال المرافق لقيمة F المحسوبة (p-value of F)، معلمة الانحدار (Regression Coefficient)، اذ نصت الفرضية الرئيسية الثانية على (تؤثر الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي على المستوى الكلي و على مستوى الأبعاد الفرعية)، ومن تحليل البيانات كما موضح في الجدولين (29) و(30) تبين الآتي:





## دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الاداء المؤسسي

جدول (29) تأثير ابعاد الحكومة الالكترونية في ابعاد الاداء المؤسسي

المتغير التابع (الاداء المؤسسي)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	المتغير المستقل (الحكومة الالكترونية)
			R <sup>2</sup>			(B) بيتا	
تحسين الخدمة	0.001	48.91	%23	0.001	6,994	0,418	دعم والتزام الادارة العليا
	0.001	92,82	%36	0.001	9,635	0,565	البنى التقنية
	0.001	74,04	%31	0.001	8,605	0,508	التنظيم الاداري والموارد البشرية
	0.001	105,38	%39	0.001	10,26	0,72	المعرفة والمعلوماتية
	0.001	95,06	%36	0.001	9,75	0,593	اجراءات العمل
	0.001	155,39	%48	0.001	12,46	0,663	الاهتمام برضا المواطنين
	0.001	121,24	%42	0.001	11,01	0,652	الاطراف المتعاملة
	0.001	229,98	%58	0.001	15,14	0,912	أجمالي
الابداع والابتكار	0.001	53,89	%24	0.001	7,431	0,477	دعم والتزام الادارة العليا
	0.001	83,96	%34	0.001	9,16	0,601	البنى التقنية
	0.001	78,97	%32	0	8,887	0,571	التنظيم الاداري والموارد البشرية
	0.001	88,04	%34	0	9,383	0,594	المعرفة والمعلوماتية
	0.001	71,30	%30	0	8,444	0,951	اجراءات العمل
	0.001	122,79	%42	0	11,08	0,683	الاهتمام برضا المواطنين
	0.001	88,24	%35	0	9,39	0,65	الاطراف المتعاملة
	0.001	189,22	%53	0.001	13,75	0,961	أجمالي
الكفاءة والفاعلية	0.001	42,78	%20	0	6,541	0,414	دعم والتزام الادارة العليا
	0.001	78,12	%32	0	8,839	0,557	البنى التقنية
	0.001	56,81	%25	0	7,537	0,482	التنظيم الاداري والموارد البشرية
	0.001	83,71	%33	0	9,14	0,555	المعرفة والمعلوماتية
	0.001	50,17	%23	0	7,83	0,494	اجراءات العمل
	0.001	103,26	%38	0	10,16	0,616	الاهتمام برضا المواطنين
	0.001	144,98	%46	0	12,04	0,716	الاطراف المتعاملة
	0.001	163,21	%49	0	12,77	0,88	أجمالي
N=169					قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.01) = 2.35 قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 1.65		



أ- تحليل تأثير دعم والتزام الادارة العليا على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير دعم والتزام الادارة العليا في الاداء المؤسسي الاجمالي (61,80) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,436) اي ان التغيير في دعم والتزام الادارة العليا بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,436). وكان اكبر تأثير له على بعد الابداع والابتكار وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (53,89) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,477) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين دعم والتزام الادارة العليا و الاداء المؤسسي وابعاده.

جدول (30) تأثير ابعاد الحكومة الالكترونية في اجمالي الاداء المؤسسي

المتغير التابع (الاداء المؤسسي)	قيمة (P)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد	Sig.	قيمة (t) المحسوبة	قيمة معامل	المتغير المستقل (الحكومة الالكترونية)
			R <sup>2</sup>			(B) بيتا	
الاداء المؤسسي	0.001	61,080	%27	0.001	7,815	0,436	دعم والتزام الادارة العليا
	0.001	111,621	%40	0.001	10,565	0,574	البنى التقنية
	0.001	89,79	%35	0.001	9,746	0,52	التنظيم الاداري والموارد البشرية
	0.001	121,97	%42	0.001	11,044	0,574	المعرفة والمعلوماتية
	0.001	90,16	%35	0.001	9,49	0,559	اجراءات العمل
	0.001	173,52	%51	0.001	13,16	0,654	الاهتمام برضا المواطنين
	0.001	157,53	%49	0.001	12,55	0,672	الاطراف المتعاملة
	0.001	291	%64	0.001	17.06	0.918	أجمالي

N=169

قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.01) = 2.35  
قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 1.65

ب- تحليل تأثير البنى التقنية على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير البنى التقنية في الاداء المؤسسي الاجمالي (111,621) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,574) اي ان التغيير في البنى التقنية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,574). وكان اكبر تأثير له على بعد تحسين الخدمة وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (92,82) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,565) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين البنى التقنية و الاداء المؤسسي وابعاده.



ج- تحليل تأثير التنظيم الاداري والموارد البشرية على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير التنظيم الاداري والموارد البشرية في الاداء المؤسسي الاجمالي (89,79) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,52) اي ان التغيير في التنظيم الاداري والموارد البشرية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,52). وكان اكبر تأثير له على بعد الابداع والابتكار وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (78,97) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0571) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين التنظيم الاداري والموارد البشرية و الاداء المؤسسي وابعاده.

د- تحليل تأثير المعرفة والمعلوماتية على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير المعرفة والمعلوماتية في الاداء المؤسسي الاجمالي (121,97) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,574) اي ان التغيير في المعرفة والمعلوماتية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,574). وكان اكبر تأثير له على بعد تحسين الخدمة وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (105,38) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,572) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين المعرفة والمعلوماتية و الاداء المؤسسي وابعاده.

هـ- تحليل تأثير اجراءات العمل على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير اجراءات العمل في الاداء المؤسسي الاجمالي (90,16) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,559) اي ان التغيير في اجراءات العمل بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,559). وكان اكبر تأثير له على بعد تحسين الخدمة وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (95,06) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,593) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين اجراءات العمل و الاداء المؤسسي وابعاده.

و- تحليل تأثير الاهتمام برضا المواطنين على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير الاهتمام برضا المواطنين في الاداء المؤسسي الاجمالي (173,52) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,654) اي ان التغيير في الاهتمام برضا المواطنين بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,654). وكان اكبر تأثير له على بعد تحسين الخدمة وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (155,39) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,663) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين الاهتمام برضا المواطنين و الاداء المؤسسي وابعاده.

ز- تحليل تأثير الاطراف المتعاملة على الاداء المؤسسي وابعاده:  
لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير الاطراف المتعاملة في الاداء المؤسسي (157,53) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,672) اي ان التغيير في الاطراف المتعاملة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,672). وكان اكبر تأثير له على بعد الكفاءة والفاعلية وهو احد ابعاد الاداء المؤسسي حيث بلغت قيمة (F) (144,98) عند نفس مستوى الدلالة اعلاه وكانت قيمة (B) (0,716) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين الاطراف المتعاملة و الاداء المؤسسي وابعاده.

و قد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير اجمالي الحكومة الالكترونية في اجمالي الاداء المؤسسي (291) وهي اكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وقد بلغت قيمة (B) (0,918) اي ان التغيير في اجمالي الحكومة الالكترونية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في اجمالي الاداء المؤسسي بمقدار (0,918)، ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي لاجمالي الحكومة الالكترونية على اجمالي الاداء المؤسسي وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية.



## رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

يعد هذا المحور المحصلة النهائية للبحث والتي يتم من خلالها عرض مجموعة من الاستنتاجات التي تم التوصل اليها بالاعتماد على التحليل الميداني لمجالات الحكومة الالكترونية والاداء المؤسسي وتفسير نتائجهما بواسطة الوسائل الاحصائية والخروج بتوصيات نظرية وميدانية وتقديم المقترحات المناسبة.

### الاستنتاجات

1. هناك دعم لمشروع الحكومة الالكترونية من قبل الادارة العليا وهذا يسهم بشكل اساسي في استمرار العمل بهذه الآلية الحديثة والعمل على تطويرها.
2. توفر البنى التقنية التي تفي بمتطلبات الحكومة الالكترونية وذلك عن طريق تمكن هذه المؤسسة من اعتماد الاسلوب الالكتروني في التعامل مع البيانات، وتمكنها من توفير خدمات الكترونية للاتصال مع اطراف مختلفة.
3. ان التنظيم الاداري وكذلك الموارد البشرية لها اهمية بالنسبة للحكومة الالكترونية، وقد ظهر من خلال نتائج البحث ان بإمكان الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة ان يستوعب التقنيات الحديثة المتعلقة بالحكومة الالكترونية، كما ان المؤسسة تمتلك طاقات بشرية تلائم العمل بمشروع الحكومة الالكترونية.
4. توافر اجراءات معتمدة لانجاز المعاملات في هذه المؤسسة كما انها توفر وسائل مساعدة كالادلة التعريفية للمستخدمين من الخدمة ترشدهم لكيفية حصولهم على الخدمة فضلاً عن اعتماد المؤسسة على معايير زمنية معينة في انجاز المعاملات.
5. يوجد اهتمام كبير من قبل المؤسسة المبحوثة في جانب ارضاء المواطنين المستخدمين من الخدمة التي تقدمها وذلك بتوفير الخدمات الالكترونية التي تساهم في تقليص خطوات العمل وبالنتيجة هذا ما يشعر المواطن بالرضا.
6. ان الحكومة الالكترونية تحظى بأهمية كبيرة بالنسبة للاطراف المتعاملة من خلال اسهامها في اختزال الاوقات الضائعة في الاتصالات ما بين المؤسسة المبحوثة والاطراف المتعاملة معها وفي تحقيق التعاون بينهما.
7. أن التحسن في أداء المؤسسة يقود الى تحسن أداء الجهات المرتبطة بها، وان المؤسسة تستخدم التكنولوجيا في عملها حفاظاً منها على سرعة انجاز العمل والتقليل من التعامل الورقي.

### 2. التوصيات

1. حث الادارة العليا على تقديم دعم اكثر لهذا المشروع من اجل النهوض بالعمل المؤسسي مع الاهتمام بتطوير معرفة ومهارات الادارات المذكورة في مجال الحكومة الالكترونية.
2. تحديث البنى التقنية باستمرار ورفدها بأحدث الاجهزة ذات الصلة بالحكومة الالكترونية مما ينعكس ايجابياً على عمل المؤسسة وعلى تحسين الخدمة المقدمة الى المواطن.
3. الاهتمام بتطوير مهارات العاملين في هذا الحقل بشكل عام وبشكل خاص للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات ليواكبوا التطورات الحديثة لآلية الحكومة الالكترونية.
4. العمل على توليد ثقافة الاستخدام الالكتروني وذلك من خلال النشر في وسائل الاعلام عن هذا الموضوع حيث ان الكثير من افراد المجتمع لحد الان ليس لديهم المعرفة بهذا المجال.
5. العمل على استقطاب كفاءات عراقية مؤهلة ومتخصصة للعمل في مجال الحكومة الالكترونية وتقنية المعلومات والاتصالات وانشاء المواقع الالكترونية المتطورة للوصول الى تقديم افضل خدمة للمواطن.
6. لضمان نجاح هذا المشروع يجب الاهتمام بوضع القوانين والتشريعات الخاصة به لكي نتجنب المخاطر التي تحيط هذا المشروع خصوصاً مايتعلق منها باختراقات الانظمة وسرقة المعلومات سواء على الصعيد المحلي او الدولي عند الاتصال بمختلف الاطراف.
7. الاهتمام بتأمين طرق الاتصال وتناقل المعلومات الكترونياً بين اقسام المؤسسة ومع الاطراف الاخرى مما يسهم في سهولة انسيابية المعلومات ويسرع من عمليات انجاز الاعمال.



8. انشاء هيئة تختص بتطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في كافة المؤسسات التابعة للمؤسسة المبحوثة وتتضمن هذه الهيئة دائرة مختصة بالاشراف على المواقع الالكترونية ومدى تطبيقها للمعايير الخاصة بهذا المجال ونشر الخدمات الالكترونية وقياس مدى اقبال المواطن على الخدمات الالكترونية واجراء عمليات المتابعة والتقييم للعمل المؤسسي من اجل تحسين مستوى الخدمات.

### 3. المقترحات

1. اجراء دراسة جديدة وبالموضوع نفسه ولكن على صعيد اوسع يشمل معظم مؤسسات القطاع العام لوضع التوصيات الكفيلة بتعميمه عليها والاستفادة من هذا المشروع.

### ثبت المصادر

#### اولاً: المصادر العربية / الكتب

1. السالمي، علاء عبد الرزاق (2008) الادارة الالكترونية، عمان، دار وائل للنشر.
2. عبد العال، هدى محمد (2006) التطوير الاداري والحكومة الالكترونية، (الطبعة الاولى)، القاهرة، دور النشر بالقاهرة.
3. الكرخي، مجيد عبد جعفر (2000) تقويم كفاءة الاداء في الوحدات الاقتصادية، بغداد، دار الكتب للطباعة والنشر.
4. مطر، عصام عبد الفتاح (2008) الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة.

#### أ- الرسائل والاطاريح

5. البياتي، ببداء ستار (2004) تصميم نظام كمدخل استراتيجي لتطبيقات الحكومة الالكترونية / دراسة حالة في مديرية التسجيل العقاري/ البياع، اطروحة مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد للحصول على درجة "الدكتوراه في ادارة الاعمال".
6. البينو، عبد الرحيم دانيال (2014) تطبيق ادارة الجودة الشاملة واثرها في الاداء المؤسسي (دراسة ميدانية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة)، بحث مقدم الى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا/ كلية الدراسات العليا قسم ادارة الاعمال للحصول على درجة "ماجستير العلوم في ادارة الاعمال"، استرجع في 23 كانون الثاني، 2017 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
7. الجادر، سهير عادل حامد (2007) العلاقة بين التحليل الاستراتيجي واستراتيجية التحالف وأثرهما في الأداء المنظمي، اطروحة مقدمة الى جامعة بغداد/كلية الادارة والاقتصاد للحصول على درجة "دكتوراه فلسفة في الادارة العامة".
8. حسين، مصطفى خضير (2016) المعرفة الضمنية للمدققين وانعكاسها على فاعلية اداء بعض مكاتب المفتشين العامين، رسالة مقدمة الى جامعة بغداد-كلية الادارة والاقتصاد للحصول على درجة "ماجستير علوم ادارة الاعمال".
9. دروزة، سوزان صالح (2008) العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها واثرها على تميز الاداء المؤسسي، رسالة مقدمة الى جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا-كلية العلوم المالية والادارية للحصول على درجة "ماجستير ادارة الاعمال"، استرجع في 17 آذار، 2017 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
10. الغوطي، ابراهيم عبد اللطيف (2006) متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الادارة العليا في الوزارات الفلسطينية، دراسة مقدمة الى الجامعة الاسلامية في غزة للحصول على درجة "الماجستير في ادارة الاعمال"، استرجع في 9 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
11. القحطاني، صالح بن محمد (2010) تطبيق الحكومة الالكترونية ودورها في التطوير الاداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة مقدمة الى كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية/ جامعة نايف العربية للعلوم الامنية للحصول على درجة "ماجستير في العلوم الادارية"، استرجع في 9 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).



**ب- المجالات والدوريات**

12. حسن، علاء الدين عبد الرحمن،(2011) "استثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الالكترونية وفعاليتهم" مجلة المخطط والتنمية، العدد 24، 1-17، استرجع في 4 تشرين الثاني، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
13. العزاوي، باسل محمد حسن، المياحي، صباح نويف رحيمة، و حميد، طيبة ماجد(2014) "دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 42، 255-256.
14. مزهوده، عبد المليك (2001) "الاداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم" مجلة العلوم الانسانية-جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الاول، ص 88، استرجع في 6 آذار، 2017 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
- ج- المؤتمرات
15. لطفي، علي (2007) الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، مؤتمر الحكومة الالكترونية السادس، دبي، استرجع في 25 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com)
- د- البحوث والدراسات
16. الطعمانة، محمد(د.ت) معايير قياس الاداء الحكومية وطرق استنباطها: دراسة تطبيقية على وحدات الحكم المحلي، استرجع في 27 آذار، 2017 من موقع <http://unpan1.un.org/intradco/groups/pudlic/document/arado/unpan\24617.pdf>  
ثانياً: المصادر الاجنبية

**Books**

17. Robbins, Stephen p., Coulter, Mary (2007) Management, 9<sup>th</sup> Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall.
18. Wheelen, Thomas L. and Hunger, J. David (2010) Strategic management and business policy achieving sustainability, 12<sup>th</sup> Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall.

**Journals**

19. Basu, Subhajit (2004) "E-government and developing countries: An overview" international review of law computers & technology, No.18(1), pp109-132. Retrieved 13 october, 2016 from [www.google.com](http://www.google.com)
20. Palvia, Shailendra C. Jain, & Sharma, Sushil S. (n.d.) "E-government and E-governance: Definitions\ Domain framework and status around the world " Computer Society of India. Retrieved 13 October, 2016 from [www.google.com](http://www.google.com)
21. Al-Shawabkha, Adnan and Hameed, Suha (2013) "Role of E-Government in Improving Organizational Performance in the Civil Status and Passports Department of Jordan " The International Institute for Science, Technology and Education (IISTE), Vol.3, NO.5, pp50-64, Retrieved 7 December, 2016 from [www.google.com](http://www.google.com)

**Studies and reports**

22. Sisniega, Carlos Lopez (2009) Barriers to electronic government use as perceived by citizens at the municipal level in Mexico, University of Phoenix, Retrieved 1 December ,2017 from [www.google.com](http://www.google.com)



## The role of e-government in enhancing the institutional performance

### Abstract

The research aims to study the role of e-government in enhancing institutional performance. The dimensions of e-government are: (support and commitment of senior management, technical structures, organization and human resources, knowledge and information, work procedures, attention to citizens' satisfaction, and client parties), while the dimensions of institutional performance are: (Service improvement, innovation, efficiency and effectiveness).

The research used electronic questionnaire as a main tool for data collection, The questionnaire included all the employees in the e-government project in Department of Government Coordinate and Citizen Affairs at the General Secretariat of the Council of Ministers in all its administrative level and branches whom number are (169) and the response rate was (100%), a number of statistical methods were used to process the data. The research assumed that e-government is related to institutional performance and at the same time affects it, a set of conclusion has been reached, but the most important is that reflecting the usefulness of e-government on the efficiency of work and its procedures and thus the quality of service provided to the citizen by reducing effort, tim and cost. the development of the project is measured by knowing the citizen's satisfaction with the services provided. All of the above, we conclude that the use of the e-government technique in all aspects of the institutional work has a significant impact on improving the institutional performance to achieve its excellence, which is also reflected positively on the performance of the parties dealing with the institution. The research recommended a set of recommendations, the most important of which is the application of this technique in all Institutions of the Iraqi state, and encourage research related to this area for its success and spread.

**Keywords/** e-government- institutional performance