



## الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي

### (دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية بمدينة الخمس بفرعيه (المرقب - وكالة الميناء)

\*خميس ميلاد عبد الله الدزيري<sup>1</sup>

<sup>1</sup>قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد الخمس، جامعة المرقب، ليبيا

#### الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي لدى موظفي مصرف الجمهورية بمدينة الخمس بفرعيه (المرقب - وكالة الميناء)، وقد صاغ الباحث فرضاً رئيسياً يتفرع عنه أربعة فروض فرعية، إضافة إلى مجموعة من التساؤلات التي تغطي مختلف جوانب الدراسة. اعتمد الباحث منهج الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة المكوّن من موظفي مصرف الجمهورية بمدينة الخمس بفرعيه المرقب ووكالة الميناء، البالغ عددهم (65) موظفاً، ولقياس العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، استخدم الباحث الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) من خلال المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً نسبياً؛ حيث جاء التخطيط الإلكتروني في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (4.51)، يليه التنظيم الإلكتروني بمتوسط قدره (4.28)، ثم جاء التوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية في المرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (4.27)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الدعم المالي لتطوير البرامج الإلكترونية، وتخصيص ميزانيات مناسبة لتوسيع نطاق التطبيق، فضلاً عن الاهتمام بالبرامج التدريبية، وتأهيل الكوادر البشرية لضمان الاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة في الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الأداء الوظيفي، مصرف الجمهورية بفرعيه.

## E-Management and its Impact on Job Performance (A Field Study on Al-Jamhouria Bank in Al-Khums, El-Mergib Branch and Al Mina Agency)

\*Khamis Milad Abdullah Al-Dziri<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Department of Business Administration, Faculty of Economics, Al-Khums, El-Mergib University, Libya

#### Abstract:

This study aims to identify the concept of e-management and its impact on the job performance of employees at the Al-Jamhouria Bank in Al-Khums, El-Mergib Branch and Al-Mina Agency. The researcher formulated a main hypothesis with four sub-

hypotheses, in addition to a set of questions covering various aspects of the study . The researcher adopted a comprehensive survey methodology, encompassing all members of the study population, which consisted of (65) employees of the Al Jamhouria Bank in Al-Khums, El-Mergib Branch and Al-Mina Agency. To measure the relationship between e-management and job performance, the researcher used a questionnaire as the primary data collection tool. This data was analyzed using the SPSS statistical package, employing arithmetic means, percentages, and Pearson's correlation coefficient . The results showed that the level of e-management implementation was relatively high. E-planning ranked first, with a mean score of (4.51). This was followed by e-organization with a mean score of 4.28, and then e-guidance and e-monitoring in third place with a mean score of 4.27. The results also showed a strong and statistically significant correlation between the dimensions of e-management and job performance . Based on these findings, the study recommended the need to enhance financial support for the development of e-programs. This can be achieved by allocating appropriate budgets to expand implementation. Furthermore, attention should be given to training programs and developing human resources to ensure the optimal use of e-management, thus contributing to higher levels of efficiency in job performance.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

#### 1-المقدمة:

في ظلّ التقدم التكنولوجي السريع جعل الأداء الوظيفي أساساً ضرورياً في علم الإدارة، مما يستلزم تطوير نظام إداري فعال يواكب تطورات الإدارة الإلكترونية. (الحسيني والخيال، 2013). كما تُعتبر الإدارة الإلكترونية المدخل المعاصر لتحديث أساليب الإدارة، إذ تعالج المشكلات التقليدية عبر تقنيات حديثة تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة في الأداء، ثم أضافت دراسة (شواي، 2016:24) بُعداً جديداً يؤكد أهمية هذه الوسائل في تعزيز فعالية الإدارة.

وتُعد الإدارة الإلكترونية من أبرز إنجازات العصر الحديث، إذ أحدثت نقلة نوعية في إنجاز الأعمال والخدمات، ودفعَت الحكومات والمصارف إلى تبني أنظمة حديثة للتغلب على المشكلات التقليدية، والاستفادة من مزاياها في السرعة والدقة وتقليل الجهد والتكلفة، وهو ما أكدته دراسة ( موبحة ودخموش، 2021).

يُعد القطاع المصرفي من أبرز المستفيدين من الإدارة الإلكترونية، إذ تعزز الخدمات الرقمية رضا العملاء وكفاءة الأداء وتقلل التكاليف، مما يجعله مدخلاً معاصراً لتطوير العمل المصرفي ودعم الاقتصاد الوطني في مواجهة التحديات العالمية. يرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية إطار شامل يعيد صياغة وظائف الإدارة التقليدية رقمياً بكفاءة وفاعلية، حيث تعزز جودة الخدمات ورضا العملاء وترفع الأداء الوظيفي، ويضمن الابتكار التقني استدامة التطوير ومواكبة التغيرات.

#### 2-تساؤلات ومشكلة الدراسة:

تسعى ليبيا لتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في القطاع المالي، لكن ضعف التطبيق ما زال يواجه المؤسسات، وقد عمل مصرف ليبيا المركزي على إصدار قوانين لدعم وتطوير هذا القطاع، كما ورد في القانون رقم (1) لسنة (2005)، وفي التقرير الصادر عن إدارة البحوث بمصرف ليبيا المركزي لسنة (2008)، أكد أهمية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في إدخال خدمات مصرفية إلكترونية، وإجراء المعاملات كافة إلكترونياً، والتقليل من الاعتماد على المعاملات الورقية، بهدف تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الجهد والتكلفة وإنجاز الأعمال في أسرع وقت ممكن (النمر، 2018).

رغم جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف الليبية، ما زالت التحديات التقنية والبشرية والتنظيمية قائمة، مما يبرز الحاجة لدراسة أثرها على جودة الأداء الوظيفي، تم صياغة سؤال الدراسة على النحو التالي: ما أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي لموظفي مصرف الجمهورية بفرعيه المرقب ووكالة الميناء؟

وينبثق من السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية يمكن صياغتها كالتالي:

أ- ما مدى اعتماد موظفي مصرف الجمهورية فرعي المرقب ووكالة الميناء على تطبيق الإدارة الإلكترونية في أداء مهامهم؟

ب- ما مدى كفاءة الأداء الوظيفي لموظفي مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، في ضوء المعايير الإدارية والتنظيمية المعتمدة؟

ج- ما طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لموظفي مصرف الجمهورية بمدينة الخمس؟

د- ما مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي لموظفي مصرف الجمهورية بمدينة الخمس؟

3-أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل لدى موظفي مصرف الجمهورية فرعي المرقب ووكالة الميناء، وأثر ذلك على كفاءة الأداء الوظيفي.
- التعرف إلى مستوى أداء العاملين في مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، بفرعي المرقب ووكالة الميناء.
- التعرف إلى مدى تأثير التخطيط الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، فرعي المرقب ووكالة الميناء.
- التعرف إلى مدى تأثير التنظيم الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، فرعي المرقب ووكالة الميناء.
- التعرف إلى مدى تأثير التوجيه (القيادة) الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، فرعي المرقب ووكالة الميناء.
- التعرف إلى مدى تأثير الرقابة الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في مصرف الجمهورية بمدينة الخمس، فرعي المرقب ووكالة الميناء.

4-أهمية الدراسة:

أولاً: تنبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، لكون الأداء الوظيفي يُعد من الموضوعات الهامة التي تحظى باهتمام كبير وواسع في المنظمات، الذي يُعد من المؤشرات الأساسية التي من خلالها يمكن أن تُحدد نجاحها وتميزها، وخاصة عند ربطه بمتغير جوهري كالإدارة الإلكترونية التي أصبحت ضرورة ملحة لنجاح واستمرار المنظمات.

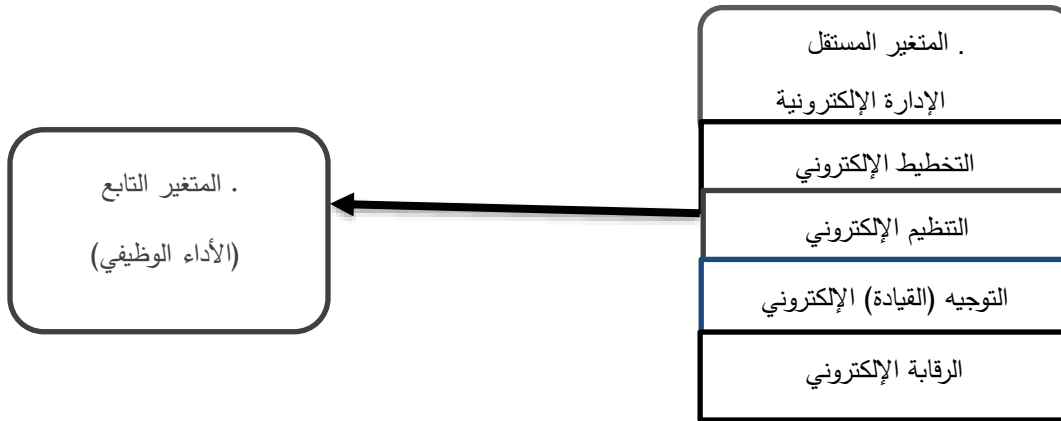
ثانياً: تظهر أهمية هذه الدراسة في كونها تُساهم في إثراء المكتبة العلمية من خلال تقديم مفاهيم ومعالجات حديثة ومتطورة من خلال هذه النوع من الدراسات.

ثالثاً: من المرتقب أن تُساهم الدراسة الحالية في تحسين الاستراتيجيات المستقبلية للإدارة الإلكترونية؛ وذلك بهدف تحقيق جودة الأداء الوظيفي في مصرف الجمهورية محل الدراسة.

## 5- نموذج وفرضيات الدراسة:

أولاً: نموذج الدراسة:

الشكل (1) يبين نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث استناداً لعدد من المراجع.

ثانياً: فرضيات الدراسة:

❖ استناداً إلى مشكلة الدراسة، صيغت الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية المتمثلة في التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والتوجيه (القيادة) الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، وبين الأداء الوظيفي في المصارف قيد الدراسة.

ومن الفرضية الرئيسية تتبثق الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني والأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني والأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه (القيادة) الإلكتروني والأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية والأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.

## 6- حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على دراسة الإدارة الإلكترونية وأثرها في جودة الأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية بفرعيه المرقب ووكالة الميناء.
- الحدود المكانية: شملت هذه الدراسة مصرف الجمهورية بمدينة الخمس بفرعيه (المرقب، وكالة الميناء)
- الحدود الزمنية: (سبتمبر 2025م).
- الحدود البشرية: اقتصرَت على الموظفين العاملين بمصرف الجمهورية في فرعي المرقب ووكالة الميناء.

- 7-مجتمع وعينة الدراسة:
- 8-شملت الدراسة جميع موظفي مصرف الجمهورية بالخمس بفرعيه، ووزعت (65) استمارة استُرجع منها (59) بنسبة استجابة مرتفعة (90.8%)، مع فاقد منخفض (9.2%) يعزز موثوقية النتائج.

#### 9-مصطلحات الدراسة:

- الإدارة الإلكترونية: الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة تحول الإدارة التقليدية إلى رقمية تعتمد على نظم معلومات قوية لتسريع العمل الإداري وخفض التكاليف والجهد والوقت، وتشمل الاتصالات الداخلية والخارجية للمنظمة (الهزيمه وفهد، 2023).

وعُرفت الإدارة الإلكترونية بأنها: توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في المهام الإدارية لتحقيق التكامل بين الإدارات واستثمار الموارد وتحسين الأداء (الحسيني والخيال، 2013، ص 54).

يرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية هي توظيف أدوات وتقنيات المعلومات والاتصالات لتطبيق وظائف الإدارة التقليدية رقمياً داخل مصرف الجمهورية بهدف رفع الكفاءة، وتسريع الإجراءات، وتحسين الأداء المؤسسي.

- الأداء الوظيفي: الأداء الوظيفي هو تقييم كفاءة وفعالية الموظف في إنجاز مهامه، ويُعد عنصراً أساسياً لنجاح الأفراد والمؤسسات، مع اختلاف تعريفاته تبعاً لوجهات نظر الباحثين؛ حيث عرّفه (عباس، 2011، ص 239) بأنه: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، وتشير إلى درجة إتمام وتحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد". يرى الباحث أن الأداء الوظيفي يمثل المحصلة النهائية لجهود الأفراد داخل المؤسسات، حيث يجسّد مدى التزامهم بتنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليهم وفقاً للمعايير التنظيمية المعتمدة، ويُعد هذا الأداء مؤشراً حيوياً على كفاءة الموارد البشرية وقدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة.

#### 10-الدراسات السابقة:

- دراسة، (دروهب، 2023)، "أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في القطاع العام" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في أداء العاملين بمصرف الجمهورية ببلدية برقة الشاطئ-ليبيا.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى عالٍ من المعرفة لدى الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية، وأوصت بضرورة الاهتمام بالبنية التحتية التقنية والشبكات المصرف.

- دراسة، (مسعود، 2023) "أثر الإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالمصارف التجارية العامة في مدينة بنغازي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر موجب ذو دلالة معنوية لأبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة على التطوير التنظيمي، وأوصت بضرورة تنظيم دورات تدريبية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دراسة، (المسلاتي، 2018)، "أثر عملية التدريب على الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الوظيفي لدى العاملين في المصرف التجاري الوطني بمدينة بنغازي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المصرف التجاري الوطني بمدينة بنغازي يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية، وتخطيط العملية التدريبية، وتنفيذ العملية التدريبية باعتبارها تمثل مرحلة التدريب بشكل مرتفع، كما يقوم بفحص العملية التدريبية بوصفها إحدى مراحل العملية التدريبية بشكل متوسط، وأن العاملين بالمصرف التجاري يتمتعون بأداء وظيفي مرتفع جداً.

- دراسة ( عمر، امطاوع، بالنور، 2025) "التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي في المصارف الليبية دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع نالوت"
- هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع التحول الرقمي وأثره في الأداء الوظيفي لموظفي مصرف الجمهورية بمدينة نالوت.
- توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التحول الرقمي في بعده التنظيمي جاء بدرجة موافقة مرتفعة جداً من قبل الموظفين، بينما لم يظهر للبعدين التقني والبشري أثر معنوي على الأداء الوظيفي رغم ارتفاع تقييمهما الوصفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الدعم التنظيمي للتحول الرقمي عبر تطوير السياسات الداخلية، وتفعيل القيادة الرقمية، كما شددت على أهمية زيادة وثيرة برامج التدريب والتأهيل الرقمي المستمر بمحتوى عملي متخصص للموظفين.
- دراسة (الحسومي،خوجلي،2018)" أثر الإدارة الإلكترونية في أداء العاملين: دراسة حالة مصرف الجمهورية بليبيا.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف، والكشف عن أهميتها في تحسين أداء العاملين، وتحديد العوامل المساعدة والمعوقات التي تواجه التطبيق. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة باستخدام الاستبيان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود وعي مرتفع لدى الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية وتوفر المقومات الأساسية لتطبيقها، وأوصت بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وإعادة هيكلة المصرف، وربط الفروع بشبكة إلكترونية آمنة لمواكبة التطورات الحديثة.
- التعقيب على الدراسات السابقة:
- أظهرت الدراسات السابقة اهتماماً متزايداً بالإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي وأثرهما على الأداء الوظيفي والتنظيمي في القطاع المصرفي الليبي، فقد توصل (دروهب،2023) و (الحسومي و خوجلي،2018) إلى وجود وعي مرتفع لدى الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية وتوفر مقومات أساسية لتطبيقها، بينما أكد (مسعود،2023) أثرها الإيجابي على التطوير التنظيمي وأوصى ببرامج تدريبية متخصصة، وعلى خلاف ذلك، أوضحت دراسة (عمر، امطاوع، بالنور، 2025) أن البعد التنظيمي للتحول الرقمي هو الأكثر تأثيراً، في حين لم يظهر للبعدين التقني والبشري أثر معنوي رغم ارتفاع تقييمهما، كما ركزت دراسة (المسلاتي، 2018) على التدريب كعامل مستقل لتحسين الأداء الوظيفي، مؤكدة أهميته في دعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وبذلك يتضح للباحث أن الدراسات السابقة، رغم اتفاقها على أهمية الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي والتنظيمي، إلا أنها اختلفت في تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الأبعاد التقنية والتنظيمية والبشرية بشكل متكامل، بما يعزز بناء رؤية شاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في القطاع المصرفي.
- "ثانياً: إطار النظري للدراسة:
- 1- المحور الاول: الإدارة الإلكترونية:
- الإدارة الإلكترونية:
- الإدارة الإلكترونية تحول الإدارة من الأسلوب الورقي إلى الرقمي المعتمد على الحاسوب، لتحقيق سرعة الإنجاز وخفض التكاليف وتحسين كفاءة الخدمات (علاء الدين ومحمودي، 2024).
- عرّف حسين (2024، ص59) الإدارة الإلكترونية بأنها: مجموعة من الأنظمة والقوانين والعمليات المترابطة لتنفيذ المهام والأعمال الإدارية، المعتمدة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة.

عرّف أحمد (2025، ص 276) الإدارة الإلكترونية بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين فعالية وكفاءة العمليات الإدارية.

ويرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية هي نمط إداري يوظف التكنولوجيا الرقمية لتحويل الأعمال الورقية إلى إلكترونية بما يحقق سرعة الأداء وفعاليتها ويوفر الجهد والوقت.

أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على تطوير القطاعين العام والخاص عبر حلول رقمية تعزز الكفاءة وتبني مؤسسات ذكية قادرة على مواكبة العصر الرقمي، ويمكن تلخيص أبرز نقاط الأهمية فيما يلي (البدران ومحسن، 2014، ص 115).

- تسهيل الإجراءات داخل المنظمة بما يحقق سرعة في إنجاز المهام الإدارية.
- تعزيز الاتصالات بين الدوائر والأقسام المختلفة داخل المنظمة، وكذلك مع المنظمات الأخرى داخل البلد وخارجه.
- العمل على تخفيض الاستهلاك الورقي بما ينعكس بصورة إيجابية على مختلف أعمال المنظمة.
- إتمام العمليات وحفظ البيانات بسرية تامة مع ضمان سهولة استرجاعها عند الحاجة.
- أهداف الإدارة الإلكترونية:
- للإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال تطبيقها، ويمكن تلخيص أبرز هذه الأهداف فيما يلي: (بوبكر وقديد، 2021، ص 372).
- سرعة إتمام المعاملات وتوفير المعلومات مع ترشيد استخدام اليد البشرية.
- دقة إنجاز المعاملات والكفاءة وثبات أداء النظم الإلكترونية وتخفيض أعباء السجلات والتوثيق.
- ضمان سرية البيانات المهمة من خلال توفير نظام فعال لمنع الاختراق والتجسس.
- ضمان عدم تكرار المعاملات سواء كان ذلك عمداً أو عن طريق الخطأ.
- كما لُخصت أبرز أهداف الإدارة الإلكترونية في مجموعة من النقاط التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها فيما يأتي: (سليم وحزمة، 2025).

- عند توفر البيئة الملائمة يصبح تعزيز روح الإبداع لدى الأفراد قوياً وبالتالي يمكن المحافظة عليه.
- جعل الأفراد في المجتمع يتميزون بالقدرة على مواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة في وقتنا الحاضر.
- القيام بالأعمال بسرعة عالية يترتب عليها تكلفة مالية قليلة، وتتميز بالشفافية والمصادقية والمساواة.
- تقليل مخاطر أمن وسرية المعلومات والحد من فقدانها، وذلك من خلال تبني أنظمة إلكترونية آمنة في المعاملات تتميز بسرية تامة.

## 2- المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

### • تعريف الأداء الوظيفي:

- يرى (أرفيس 2018) أن الأداء الوظيفي عنصر محوري يرتبط بالعنصر البشري ويؤثر في كفاءة المؤسسة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتنوع داخلياً وخارجياً وكمياً وجزئياً، ويُحسّن عبر تقييمات دورية علمية ومدرسة.
- ويرى (نور الدين، 2014) بأنه: "قيام الفرد بالنشاطات المختلفة المستقرة، سواء الضمنية أو الظاهرة المحسوسة، التي تشكل عمله، والمحددة بثلاثة أبعاد هي: كمية العمل، نوعيته، ونمطه"
- الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي:



الإدارة الإلكترونية هي نمط إداري معاصر يوظف التكنولوجيا الرقمية لتحقيق الكفاءة والشفافية وتسريع الخدمات، وقد أحدثت تحولاً شاملاً في أساليب العمل والتنظيم والخدمات، لتصبح ركيزة استراتيجية في مواكبة العصر الرقمي وتحقيق أهداف المؤسسات.

كما أصبحت الإدارة الإلكترونية عاملاً رئيسياً في رفع كفاءة الموظفين ودعم الأداء الوظيفي عبر تكامل الموارد التقنية والبشرية وفق معايير الكفاءة والفاعلية (المكاوي، 2011).

يسهم توفر الموارد البشرية الفعالة والمتطلبات الأمنية والنفسية في دعم الإدارة الإلكترونية، عبر تسهيل العمليات وضمان الحماية ورفع وعي الموظفين بما يعزز الأداء المؤسسي.

• أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

تسارع التطورات التكنولوجية والحاجة لرفع جودة الأداء وسلامة الإجراءات دفعت المنظمات للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية لمواكبة العصر الرقمي، وفق ما أوضحه حامد (حامد، 2025) في النقاط التالية:

- الإجراءات الإدارية المعقدة تزيد التكاليف التشغيلية بسبب استهلاك الموارد وكثرة الجهد والوقت لإنجاز المهام.
- غياب التوازن في القرارات الفورية يضعف فعالية الأداء الإداري، ويؤدي إلى إجراءات غير مدروسة تقتصر للتساق مع الأهداف وتؤثر سلباً في جودة المخرجات وتزيد الأخطاء التنظيمية.
- توحيد البيانات داخل المؤسسة يعد شرطاً أساسياً لتحقيق التكامل المعلوماتي، بما يحسن دقة القرارات ويعزز كفاءة العمليات ويقلل التكرار والتضارب.
- غياب مؤشرات دقيقة لتقييم الأداء يشكل تحدياً أساسياً يضعف القدرة على قياس الكفاءة والفاعلية ويحد من جهود التحسين واتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
- التوجه نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير العمل الإداري والاعتماد على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات.

#### الجانب العملي للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الجانب العملي للدراسة، وذلك بهدف التعرف على " الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي"، ويشمل المبحث كذلك المنهجية المتبعة في إعداد الجانب العملي، من حيث أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي، إضافة إلى التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، وتحليل البيانات الوصفية، واختبار الفرضيات.

أولاً - مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بفروع مصرف الجمهورية، فرع المرقب وفرع وكالة الميناء البالغ عددهم (65) موظفاً، ونظراً لصغر حجم المجتمع، اتبعت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لجميع مفرداته، ويوضح الجدول التالي أعداد الاستثمارات الموزعة ونسبة الاستجابات والفاقد منها:

جدول (1) يبين الاستثمارات المجابة ونسبة والفاقد منها

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستثمارات المجابة	نسبة الاستثمارات المجابة
65	6	9.2%	0	0	59	90.8%



من خلال الجدول، تبين أن عدد الاستثمارات التي وُزعت على مجتمع الدراسة بلغ (65) استثماراً، وقد تم استرجاع (59) استثماراً صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (90.8%). وتُعد هذه النسبة مرتفعة، بما يعكس جدية المشاركين وتعاونهم مع الباحث، في المقابل، بلغ عدد الاستثمارات المفقودة (6) استثمارات بنسبة (9.2%)، وهو معدل فاقد منخفض لا يؤثر على تمثيل المجتمع الإحصائي، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

ثانياً-أداة جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استمارة استبيان اشتملت في المحور الأول على المتغيرات الديموغرافية، والمتمثلة في: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص العلمي، اسم الفرع) أما المحور الثاني فقد تضمن العبارات المصممة لقياس المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية بأبعاده المستخدمة في هذه الدراسة، وهي: (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية). بينما اشتمل المحور الثالث على العبارات المصممة لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي.

وقد وضع الباحث (29) عبارة بهدف التعرف على الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، كما استخدم الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد مجتمع الدراسة وفق المقياس الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة)، ودرجتين للإجابة (غير موافق)، وثلاث درجات للإجابة (محايد)، وأربع درجات للإجابة (موافق)، وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وتم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان ولكل محور من خلال مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وذلك بحساب طول الفئة الناتج عن قسمة (4) على (5).

جدول (2) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

ثالثاً-صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

يوضح الجدول رقم (3) أن معاملات ارتباط بيرسون لجميع المحاور تراوحت بين (0.418 - 0.690) مع المعدل الكلي لعبارات الاستبيان، ويتبين من ذلك أن معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما يدل على أن المحاور صادقة ومتناسقة مع ما وُضعت لقياسه.

جدول (3) مصفوفة معاملات الارتباطات بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة

Correlations							
اجمالي الاستبيان	الأداء الوظيفي	الرقابة الإلكترونية	التوجيه الإلكتروني	التنظيم الإلكتروني	التخطيط الإلكتروني	اجمالي الاستبيان	
	Pearson Correlation	0.690**	0.657**	0.418**	0.453**	1	
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.002	0.000		
	N	59	59	59	59	59	
	Pearson Correlation	-0.034	0.122	0.232	0.142	0.453**	
	Sig. (2-tailed)	0.798	0.359	0.077	0.282	0.000	

بعد التخطيط الإلكتروني	N	59	59	59	59	59	59
بعد التنظيم الإلكتروني	Pearson Correlation	0.418**	0.142	1	-0.083-	0.283*	-0.016-
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.282		0.531	0.030	0.903
	N	59	59	59	59	59	59
بعد التوجيه الإلكتروني	Pearson Correlation	0.657**	0.232	-0.083-	1	0.251	0.083
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.077	0.531		0.055	0.534
	N	59	59	59	59	59	59
بعد الرقابة الإلكترونية	Pearson Correlation	0.690**	0.122	0.283*	0.251	1	0.189
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.359	0.030	0.055		0.152
	N	59	59	59	59	59	59
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	0.471**	-0.034-	-0.016-	0.083	0.189	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.798	0.903	0.534	0.152	
	N	59	59	59	59	59	59

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

رابعاً-ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، ويوضح الجدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة بلغت (0.722)، أي بنسبة (72.2%)، وهي قيمة تُعد جيدة، في حين بلغ الثبات الكلي لإجمالي الاستبانة (0.849)، أي بنسبة (84.9%)، وهي قيمة ثبات مرتفعة، وبناءً على ذلك يمكن القول إن هذه المعاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، مما يعزز الثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

جدول رقم (4) يوضح معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا %	قيمة الثبات
1	التخطيط الإلكتروني	5	0.605	0.777
2	التنظيم الإلكتروني	5	0.610	0.781
3	التوجيه الإلكتروني	6	0.711	0.843
4	الرقابة الإلكترونية	5	0.723	0.850
5	الأداء الوظيفي	8	0.717	0.846
6	إجمالي الاستبانة	29	0.722	0.849

خامساً - الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:

يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد عينة الدراسة، والتي من خلالها يمكن التعرف على الخصائص الديموغرافية للعينة، وقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها على النحو الآتي:

جدول (5) توزيع أفراد المجتمع حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	39	66.1%
	أنثى	20	33.9%

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	المجموع	59	100%
	أقل من 30 سنة	12	20.3%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	16	27.1%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	30.5%
	من 50 سنة فأكثر	13	22.0%
المؤهل العلمي	المجموع	59	100%
	متوسط	19	32.2%
	بكالوريوس أو ما يعادلها	29	49.2%
	ماجستير	10	16.9%
	دكتوراه	1	1.7%
الخبرة	المجموع	59	100%
	أقل من 5 سنوات	8	13.6%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	13	22.0%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	30.5%
	من 15 سنة فأكثر	20	33.9%
التخصص العلمي	المجموع	59	100%
	إدارة أعمال	10	16.9%
	محاسبة	18	30.5%
	تمويل ومصارف	15	25.4%
	اقتصاد	10	16.9%
اسم الفرع	أخرى	6	10.2%
	المجموع	59	100%
	فرع المرقب	32	54.2%
	فرع وكالة الميناء	27	45.8%
	المجموع	59	100%

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر / 2025)

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (5) أن عدد الذكور من المستجيبين بلغ (39) بنسبة (66.1%)، في حين بلغ عدد الإناث (20) بنسبة (33.1%).

أما بالنسبة للعمر، فقد تبين أن (12) مستجيباً بنسبة (20.3%) تقل أعمارهم عن (30) سنة، و(16) مستجيباً بنسبة (27.1%) تراوحت أعمارهم بين (30 – أقل من 40) سنة، بينما بلغ عدد المستجيبين ضمن الفئة العمرية (40 – أقل من 50) سنة (18) بنسبة (30.5%)، وجاء (13) مستجيباً بنسبة (22.0%) ضمن الفئة العمرية (50 سنة فأكثر). وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، أوضحت النتائج أن (19) مستجيباً بنسبة (32.2%) يحملون مؤهلاً متوسطاً، و(29) بنسبة (49.2%) يحملون مؤهل البكالوريوس، في حين بلغ عدد حملة الماجستير (10) بنسبة (16.9%)، وجاء مستجيب واحد بنسبة (1.7%) يحمل مؤهل الدكتوراه.

أما بالنسبة للخبرة العملية، فقد بينت النتائج أن (8) مستجيبين بنسبة (13.6%) لديهم خبرة أقل من (5) سنوات، و(13) بنسبة (22%) تراوحت خبرتهم بين (5 – أقل من 10) سنوات، بينما بلغ عدد من لديهم خبرة (10 – أقل من 15) سنة (18) بنسبة (30.5%)، وجاء (20) مستجيباً بنسبة (33.9%) بخبرة تزيد عن (15) سنة.

وفيما يخص التخصص، أظهرت النتائج أن (10) مستجيبين بنسبة (16.9%) تخصصهم إدارة أعمال، و(18) بنسبة (30.5%) تخصصهم محاسبة، و(15) بنسبة (25.4%) تخصصهم تمويل ومصارف، و(10) بنسبة (16.9%) تخصصهم اقتصاد، بينما بلغ عدد المستجيبين من تخصصات أخرى (6) بنسبة (10.2%)، توزعوا بين القانون (3)، وتقنية المعلومات (2)، والإحصاء (1).

وأوضحت النتائج كذلك أن (32) من المستجيبين بنسبة (54.2%) يعملون في مصرف الجمهورية - فرع المرقب، في حين بلغ عدد العاملين في فرع وكالة الميناء (27) بنسبة (45.8%). وتُعد هذه البيانات ذات جودة عالية، ويمكن أن تنعكس بشكل إيجابي على الإجابات المتحصل عليها من أداة الدراسة.

سادساً - تحليل البيانات الوصفية للدراسة:

لتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، تم استخدام اختبار (One-Sample T-Test)، ويُعتبر المحور مرتفعاً لدى أفراد العينة، أي أنهم متفقون على فقرات المجال، إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وكان متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من المتوسط المعياري (3)، أما إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وكان متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة المتوسط، فإن المحور يُعتبر منخفضاً، أي أن أفراد العينة غير متفقين على فقرات المجال.

أولاً - محور الإدارة الإلكترونية: تُظهر نتائج التحليل الوصفي لمحور التغيير التنظيمي بأبعاده المستخدمة في هذه الدراسة، وهي: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية.

#### 1- التخطيط الإلكتروني:

جدول رقم (6) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "التخطيط الإلكتروني"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	فر موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	إلى أي مدى ترى أن حرص إدارة المصرف على استمرارية التخطيط بالاعتماد على تدفق المعلومات بصورة مستمرة يساهم في تحسين الأداء المصرفي	ك	34	22	0	3	0	4.47	0.751	89.4	مرتفعة جداً 4
		%	57.6	37.3	0	5.1	0				
2	إلى أي مدى ترى أن اعتماد إدارة المصرف لأهداف مرنة قابلة للتحديد والتطوير المستمر عبر النظام الإلكتروني يساهم في تحسين الأداء المصرفي	ك	42	16	1	0	0	4.69	0.500	93.8	مرتفعة جداً 1
		%	71.2	27.1	1.7	0	0				
3	إلى أي مدى يتم إشراك الموظفين في إعداد الخطط عبر شبكات الاتصال الداخلية والخارجية للمصرف	ك	38	17	0	4	0	4.51	0.817	90.2	مرتفعة جداً 3
		%	64.4	28.8	0	6.8	0				
4	إلى أي مدى ترى أن اعتماد إدارة المصرف على البرمجيات لتوفير الخطط البديلة عند الحاجة، ونشر خطتها الاستراتيجية في الموقع	ك	35	23	0	1	0	4.56	0.595	91.2	مرتفعة جداً 2
		%	59.3	39.0	0	1.7	0				

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
	الرسمي، يساهم في تعزيز كفاءة التخطيط المصرفي										
5	إلى أي مدى يساهم اعتماد ونشر الخطة السنوية للوحدات الإدارية إلكترونياً عبر موقع الوحدة الإدارية ضمن هيكل المصرف في تحقيق الأهداف المصرفية	ك	20	24	1	4	0	4.36	0.826	87.2	مرتفعة جداً 5
		%	50.8	40.7	1.7	6.8	0				
	الدرجة الكلية للمحور										
								4.51	0.391	90.2	مرتفع

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر/ 2025)

أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (6) أن مستوى بُعد التخطيط الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (4.51) بانحراف معياري (0.391)، وبوزن نسبي (90.2%). ويعكس ذلك وجود اتفاق إيجابي بين المبحوثين حول فقرات هذا المحور.

وقد سجلت الفقرة: "تري أن اعتماد إدارة المصرف لأهداف مرنة قابلة للتحديد والتطوير المستمر عبر النظام الإلكتروني يساهم في تحسين الأداء المصرفي" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.69) بانحراف معياري (0.500)، وبوزن نسبي (93.8%). في المقابل، جاءت الفقرة: "يسهم اعتماد ونشر الخطة السنوية للوحدات الإدارية إلكترونياً عبر موقع الوحدة الإدارية ضمن هيكل المصرف في تحقيق الأهداف المصرفية" بأدنى متوسط حسابي بلغ (4.36) بانحراف معياري (0.826)، وبوزن نسبي (87.2%).

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بُعد التخطيط الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، مما يعكس أهمية هذا البعد في تحسين الأداء المصرفي.

## 2- التنظيم الإلكتروني:

جدول رقم (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "التنظيم الإلكتروني"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	إلى أي مدى توافق على أن التنظيم الشبكي هو النمط السائد في المصرف ويتم من خلاله تبادل البيانات والمعلومات إلكترونياً	ك	24	28	3	4	0	4.22	0.832	84.4	مرتفعة جداً 4
		%	40.7	47.5	5.1	6.8	0				
2	إلى أي مدى توافق على أن التنظيم الإلكتروني في المصرف يساهم في تقليل الجهد المبذول في أداء المهام	ك	33	22	2	2	0	4.46	0.727	89.2	مرتفعة جداً 1
		%	55.9	37.3	3.4	3.4	0				

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
3	إلى أي مدى توافق على أن المصرف يستخدم نظام الأرشفة الإلكترونية في حفظ وتوثيق البيانات	ك	23	23	4	8	1	4.00	1.083	80.0	مرتفعة 5
		%	39.0	39.0	6.8	13.6	1.7				
4	إلى أي مدى توافق على أن إجراءات العمل في المصرف يتم تبسيطها وتسهيلها من خلال الأنظمة الإلكترونية	ك	37	17	0	5	0	4.46	0.877	89.2	مرتفعة جداً 2
		%	62.7	28.8	0	8.5	0				
5	الى أي مدى توافق على أن التنظيم الإلكتروني يساهم في خلق بيئة عمل مرنة داخل المصرف	ك	30	22	2	4	1	4.29	0.948	85.8	مرتفعة جداً 3
		%	50.8	37.3	3.4	6.8	1.7				
الدرجة الكلية للمحور											
								4.28	0.447	85.6	مرتفع

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر / 2025)

أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (7) أن مستوى بُعد التنظيم الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (4.28) بانحراف معياري (0.447)، وبوزن نسبي (85.6%)، ويعكس ذلك وجود اتفاق إيجابي بين المبحوثين حول فقرات هذا المحور.

وقد سجلت الفقرة: "توافق على أن التنظيم الشبكي هو النمط السائد في المصرف ويتم من خلاله تبادل البيانات والمعلومات إلكترونياً" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.46) بانحراف معياري (0.727)، وبوزن نسبي (89.2%)، في المقابل، جاءت الفقرة: "توافق على أن المصرف يستخدم نظام الأرشفة الإلكترونية في حفظ وتوثيق البيانات" بأدنى متوسط حسابي بلغ (4.00) بانحراف معياري (1.083)، وبوزن نسبي (80.0%).

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بُعد التنظيم الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، مما يعكس أهمية هذا البعد في تعزيز كفاءة العمل وتبادل المعلومات داخل المصرف.

### 3- التوجيه الإلكتروني:

جدول رقم (8) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "التوجيه الإلكتروني"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	هل توافق على أن المصرف يستخدم الأنظمة الإلكترونية في إدارة وتنظيم اجتماعاته	ك	27	19	3	9	1	4.05	1.136	81.0	مرتفعة 6
		%	45.8	32.2	5.1	15.3	1.7				
2		ك	34	12	4	9	0	4.20	1.111	84.0	

ن	الفقرة	التكرار و النسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
	هل توافق على أن المصرف يقوم بنشر قراراته من خلال قنوات إلكترونية متنوعة	%	57.6	20.3	6.8	15.3	0				مرتفعة جداً 4
3	هل توافق على أن قيادة المصرف تحرص، من خلال الإدارة الإلكترونية، على تحقيق الاستغلال الأمثل للمعلومات	ك	35	15	4	5	0	4.36	0.943	87.2	مرتفعة جداً 2
		%	59.3	25.4	6.8	8.5	0				
4	هل توافق على أن إدارة المصرف تقوم بعملية التوجيه والإشراف على الموظفين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي	ك	30	16	1	12	0	4.08	1.164	81.6	مرتفعة 5
		%	50.8	27.1	1.7	20.3	0				
5	هل توافق على أن شبكات الاتصال الإلكتروني تساهم في تعزيز التواصل المستمر بين متخذي القرار في المصرف	ك	34	15	5	4	1	4.31	1.004	86.2	مرتفعة جداً 3
		%	57.6	25.4	8.5	6.8	1.7				
6	هل توافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع تنفيذ القرارات الإدارية داخل المصرف	ك	40	19	0	0	0	4.68	0.471	93.6	مرتفعة جداً 1
		%	67.8	32.2	0	0	0				
	الدرجة الكلية للمحور										
								4.27	0.564	85.4	مرتفع

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر/2025)

وضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (8) أن مستوى بُعد القيادة الإلكترونية كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (4.27) بانحراف معياري (0.564)، وبوزن نسبي (85.4%)، ويعكس ذلك وجود اتفاق إيجابي بين المبحوثين حول فقرات هذا المحور.

وقد سجلت الفقرة: "توافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع تنفيذ القرارات الإدارية داخل المصرف" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.68) بانحراف معياري (0.471)، وبوزن نسبي (93.6%). في المقابل، جاءت الفقرة: "توافق على أن المصرف يستخدم الأنظمة الإلكترونية في إدارة وتنظيم اجتماعاته" بأدنى متوسط حسابي بلغ (4.05) بانحراف معياري (1.136)، وبوزن نسبي (81%).

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بُعد القيادة الإلكترونية كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، مما يؤكد دور القيادة الإلكترونية في تعزيز سرعة اتخاذ القرارات وتنظيم العمل الإداري داخل المصرف.

4- الرقابة الإلكترونية:



جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات بعد "الرقابة الإلكترونية"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	هل الرقابة الإلكترونية تساهم في تزويد الإداريين بالتغذية العكسية اللازمة لتقييم الأداء	ك	25	28	2	4	0	4.25	0.822	85.0	مرتفعة جداً 4
		%	42.4	47.5	3.4	6.8	0				
2	هل التقارير الإنجاز الوظيفي في المصرف يتم رفعها من خلال نظام المصرف الإلكتروني	ك	29	23	2	4	1	4.27	0.944	85.4	مرتفعة جداً 3
		%	49.2	39.0	3.4	6.8	1.7				
3	هل الرقابة الإلكترونية تساهم في كشف الأخطاء والانحرافات بأقل جهد داخل المصرف	ك	28	20	3	8	0	4.15	1.031	83.0	مرتفعة 5
		%	47.5	33.9	5.1	13.6	0				
4	هل المصرف يقوم بنشر معايير تقديم الإدارة الخاصة بالوحدات الإدارية عبر موقعه الإلكتروني	ك	28	25	2	3	1	4.29	0.892	85.4	مرتفعة جداً 2
		%	47.5	42.4	3.4	5.1	1.7				
5	هل المصرف يقوم بتقييم الأهداف السنوية من خلال النظام المصرفي الإلكتروني	ك	37	14	3	5	0	4.41	0.931	88.2	مرتفعة جداً 1
		%	62.7	23.7	5.1	8.5	0				
الدرجة الكلية للمحور											
								4.27	0.564	85.4	مرتفع

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر / 2025)

أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (9) أن مستوى بُعد الرقابة الإلكترونية كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (4.27) بانحراف معياري (0.564)، وبوزن نسبي (85.4%). ويعكس ذلك وجود اتفاق إيجابي بين المبحوثين حول فقرات هذا المحور.

وقد سجلت الفقرة: "يقوم المصرف بتقييم الأهداف السنوية من خلال النظام المصرفي الإلكتروني" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.41) بانحراف معياري (0.931)، وبوزن نسبي (88.2%). في المقابل، جاءت الفقرة: "تساهم الرقابة الإلكترونية في كشف الأخطاء والانحرافات بأقل جهد داخل المصرف" بأدنى متوسط حسابي بلغ (4.15) بانحراف معياري (1.031)، وبوزن نسبي (83%).

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بُعد الرقابة الإلكترونية كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية المستخدمة في هذه الدراسة جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، مما يؤكد أهمية الرقابة الإلكترونية في تعزيز دقة الأداء وكفاءة العمل داخل المصرف.

مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف قيد الدراسة:

أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (10) أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور بلغ (4.33)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، حيث بلغت الفروق (1.33). ولتحديد معنوية هذه الفروق، تبين أن قيمة إحصائي الاختبار (T) المحسوبة بلغت (105.626) بدلالة إحصائية تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى معنوية الفروق.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف قيد الدراسة جاء مرتفعاً، وهو ما يعكس اعتماداً فعلياً وفعالاً لهذه الممارسات في بيئة العمل المصرفي، ويؤكد موثوقية النتائج المتوصل إليها.

جدول رقم (10) نتائج اختبار (One Sample T-test) لإجمالي محور "الإدارة الإلكترونية"

المحور	متوسط الاستجابة	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية
الإدارة الإلكترونية	4.33	1.33	0.315	105.626	0.000	معنوي	مرتفع

ثانياً: محور الأداء الوظيفي

جدول رقم (11) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "الأداء الوظيفي"

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	إلى أي مدى توافق على أن الإدارة الإلكترونية تعزز قدرات الموظفين في تقليص الأخطاء والحد من الإجراءات الروتينية	ك	34	17	5	3	0	4.39	0.851	87.8	مرتفعة جداً 6
		%	57.6	38.8	8.5	5.1	0				
2	إلى أي مدى توافق على أن الموظفين ينجزون المهام الموكلة إليهم من خلال الإدارة الإلكترونية بسرعة ودقة	ك	38	15	3	4	0	4.47	0.858	89.4	مرتفعة جداً 3
		%	64.4	25.4	5.1	6.8	0				
3	إلى أي مدى توافق على أن المعلومات والبيانات اللازمة تتوفر إلكترونياً للمستويات الإدارية والمستفيدين من الخدمات المصرفية	ك	30	22	5	2	0	4.36	0.783	87.2	مرتفعة جداً 7
		%	50.8	37.3	8.5	3.4	0				
4	إلى أي مدى توافق على أن لدى الموظفين في المصرف معرفة كافية بكيفية أداء العمل باستخدام تقنية المعلومات	ك	33	22	2	2	0	4.46	0.727	89.2	مرتفعة جداً 4
		%	55.9	37.3	3.4	3.4	0				
5	إلى أي مدى توافق على أن التقنيات الحديثة المستخدمة في المصرف تسهم في تحسين أداء الموظفين	ك	38	13	5	3	0	4.46	0.857	89.2	مرتفعة جداً 5
		%	64.4	22.0	8.5	5.1	0				
6	إلى أي مدى توافق على أن موظفي المصرف يمتلكون مهارات	ك	38	18	0	3	0	4.54	0.750	90.8	مرتفعة جداً 2
		%	64.4	30.5	0	5.1	0				

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق بشدة	موافق	محايداً	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
	الاتصال والتواصل الفعال أثناء تنفيذ أعمالهم الوظيفية										
7	إلى أي مدى توافق على أن موظفي المصرف ينجزون الأعمال الموكلة إليهم من خلال استغلال الموارد المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة	ك	32	19	2	6	0	4.31	0.951	86.2	مرتفعة جداً 8
		%	54.2	32.2	3.4	10.2	0				
8	إلى أي مدى توافق على أن موظفي المصرف يقومون بترتيب مهامهم وفقاً للأولويات المهمة والعاجلة	ك	41	14	3	1	0	4.61	0.670	92.2	مرتفعة جداً 1
		%	69.5	23.7	5.1	1.7	0				

(المصدر: نتائج الدراسة الميدانية ديسمبر / 2025)

أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (11) أن أعلى متوسط حسابي جاء عند الفقرة: "توافق على أن موظفي المصرف يقومون بترتيب مهامهم وفقاً للأولويات المهمة والعاجلة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.61) بانحراف معياري (0.670)، وبوزن نسبي (92.2%)، في المقابل، جاءت الفقرة: "توافق على أن موظفي المصرف ينجزون الأعمال الموكلة إليهم من خلال استغلال الموارد المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة" بأدنى متوسط حسابي بلغ (4.31) بانحراف معياري (0.951)، وبوزن نسبي (86.2%).

ولتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المصارف قيد الدراسة، أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (12) أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور بلغ (4.44)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، حيث بلغت الفروق (1.44)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، تبين أن قيمة إحصائي الاختبار (T) المحسوبة بلغت (98.345) بدلالة إحصائية تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى معنوية الفروق.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المصارف قيد الدراسة جاء مرتفعاً، وهو ما يعكس كفاءة العاملين وقدرتهم على تنظيم المهام واستغلال الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف المصرفية.

جدول رقم (12) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "الأداء الوظيفي"

المحور	متوسط الاستجابة	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى الأداء الوظيفي
الأداء الوظيفي	4.44	1.44	0.347	98.345	0.000	معنوي	مرتفع

سابعاً-اختبار فرضيات الدراسة:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار جوهرية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وتعتبر العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة، وتعتبر عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، كما تُعد العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، بينما تُعتبر غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

كما تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بشكل أكثر دقة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية الأخرى لتوضيح مدى صلاحية النموذج من عدمه. وبناءً على ذلك، تم اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

أ-الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة.

جدول (13)

نتائج اختبار تحليل الارتباط والانحدار لقياس أثر بعد التخطيط الإلكتروني على الأداء الوظيفي

قيمة f	اختبار T	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الدلالة المعنوية sig	النتيجة
7.644	2.762	0.477	0.411**	0.168	0.002 <sup>b</sup>	قبول

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (13) نتائج اختبار بُعد التخطيط الإلكتروني (كمُتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمُتغير تابع)، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.002)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يوجب رفض فرض العدم ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) وقبول الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ )، الذي ينص على وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية لُبُعد التخطيط الإلكتروني في التأثير على الأداء الوظيفي.

ويُعتبر النموذج الحالي مناسباً لتمثيل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث فسّر جزءاً معتبراً من البيانات، وقد أكدت هذه النتيجة قيمة (F) البالغة (7.644)، وهي دالة معنوياً عند (Sig = 0.002)، وكذلك قيمة (T) التي بلغت (2.762) بدلالة إحصائية (0.002). وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني والأداء الوظيفي.

كما أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.411)، مما يدل على أن التأثير إيجابي وبمستوى متوسط. وقد بلغت قيمة معامل الانحدار ( $B = 0.477$ )، وهو ما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (التخطيط الإلكتروني) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.477) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2 = 0.168$ )، وهي قيمة معامل التحديد، مما يعني أن التخطيط الإلكتروني يفسر ما نسبته (16.8%) من التغير في الأداء الوظيفي. وعليه، يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H11) التي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة."

ب-الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة.

جدول (14)

نتائج اختبار تحليل الارتباط والانحدار لقياس أثر بعد التنظيم الإلكتروني على الأداء الوظيفي

قيمة f	اختبار T	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الدلالة المعنوية sig	النتيجة
7.863	2.804	0.461	0.348**	0.121	0.007 <sup>b</sup>	قبول

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (14) نتائج اختبار بُعد التنظيم الإلكتروني (كمتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمتغير تابع)، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.007)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يوجب رفض فرض العدم ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) وقبول الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ )، الذي ينص على وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية لبُعد التنظيم الإلكتروني في التأثير على الأداء الوظيفي.

ويُعتبر النموذج الحالي مناسباً لتمثيل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث فسّر جزءاً من البيانات. وقد أكدت هذه النتيجة قيمة (F) البالغة (7.863)، وهي دالة معنوياً عند (Sig = 0.007)، وكذلك قيمة (T) التي بلغت (2.804) بدلالة إحصائية (0.007). وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني والأداء الوظيفي.

كما أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.348)، مما يدل على أن التأثير إيجابي وبمستوى متوسط، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (B = 0.121)، وهو ما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (التنظيم الإلكتروني) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.121) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2 = 0.121$ )، وهي قيمة معامل التحديد، مما يعني أن التنظيم الإلكتروني يفسر ما نسبته (12.1%) من التغير في الأداء الوظيفي، وعليه، يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H12) التي تنص على: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإلكتروني والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة".

ج-الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه (القيادة) الإلكترونية والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة.

جدول (15)

نتائج اختبار تحليل الارتباط والانحدار لقياس أثر التوجيه الإلكتروني على الأداء الوظيفي

قيمة f	اختبار T	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الدلالة المعنوية sig	النتيجة
30.598	5.532	0.756	0.591**	0.349	0.000 <sup>b</sup>	قبول

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول رقم (15) نتائج اختبار بُعد التوجيه (القيادة) الإلكترونية (كمتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمتغير تابع)، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما

يوجب رفض فرض العدم ( $H_0: \beta_1 = 0$ ) وقبول الفرض البديل ( $H_1: \beta_1 \neq 0$ )، الذي ينص على وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية لبُعد التوجيه الإلكتروني في التأثير على الأداء الوظيفي.

ويُعتبر النموذج الحالي مناسباً لتمثيل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث فُسر جزءاً كبيراً من البيانات. وقد أكدت هذه النتيجة قيمة (F) البالغة (30.598)، وهي دالة معنوياً عند ( $\text{Sig} = 0.000$ )، وكذلك قيمة (T) التي بلغت (5.532) بدلالة إحصائية (0.000). وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني والأداء الوظيفي.

كما أن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.591)، مما يدل على أن التأثير إيجابي وبمستوى متوسط، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار ( $B = 0.756$ )، وهو ما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (التوجيه الإلكتروني) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.756) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R^2 = 0.349$ )، وهي قيمة معامل التحديد، مما يعني أن التوجيه الإلكتروني يفسر ما نسبته (34.9%) من التغير في الأداء الوظيفي، وعليه، يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H13) التي تنص على: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه (القيادة) الإلكترونية والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة". ج-الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة.

جدول (16)

نتائج اختبار تحليل الارتباط والانحدار لقياس أثر الرقابة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

قيمة f	اختبار T	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	الدلالة المعنوية sig	النتيجة
22.845	4.780	0.610	0.535**	0.286	0.000 <sup>b</sup>	قبول

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول (16) نتائج دراسة لاختبار أثر الرقابة الإلكترونية (كمُتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمُتغير تابع)، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبناءً على ذلك، يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية لبُعد الرقابة الإلكترونية في الأداء الوظيفي.

كما أن النموذج الحالي مناسب لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، ويُفسر جزءاً معتبراً من البيانات، وتؤكد هذه النتيجة قيمة اختبار (F) البالغة (22.845) التي كانت دالة معنوياً عند ( $\text{Sig} = 0.000$ ). كذلك، بلغت قيمة اختبار (T) (4.780)، وهي أيضاً دالة معنوياً عند ( $\text{Sig} = 0.000$ )، مما يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الرقابة الإلكترونية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

وحيث إن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.535)، فإن ذلك يشير إلى أن التأثير إيجابي وبدرجة متوسطة، أما قيمة معامل الانحدار (B) فقد بلغت (0.610)، مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (الرقابة الإلكترونية) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.610) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.286$ )، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تفسر ما نسبته (28.6%) من التغير في الأداء الوظيفي، وعليه، يتم قبول الفرضية الفرعية البديلة (H14)، التي تنص على:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإلكترونية والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة".

د-الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني - التنظيم الإلكتروني - التوجيه الإلكتروني - الرقابة الإلكترونية) والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة.

جدول (17)

نتائج اختبار تحليل الارتباط والانحدار لقياس أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

النتيجة	الدلالة المعنوية sig	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	معامل الانحدار B	اختبار T	قيمة f
قبول	0.000 <sup>b</sup>	0.320	**0.566	0.948	5.185	26.885

\*\* القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

يوضح الجدول (17) نتائج دراسة لاختبار أثر الإدارة الإلكترونية (كمتغير مستقل) على الأداء الوظيفي (كمتغير تابع)، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبناءً على ذلك، يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي.

كما أن النموذج الحالي مناسب لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، ويفسر جزءاً معتبراً من البيانات، وتؤكد هذه النتيجة قيمة اختبار (F) البالغة (26.885) التي كانت دالة معنوياً عند (Sig = 0.000)، كذلك، بلغت قيمة اختبار (T) (5.185)، وهي أيضاً دالة معنوياً عند (Sig = 0.000)، مما يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

وحيث إن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.566)، فإن ذلك يشير إلى أن التأثير إيجابي وبدرجة متوسطة، أما قيمة معامل الانحدار (B) فقد بلغت (0.948)، مما يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في قيم المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) يؤدي إلى تغير بمقدار (0.948) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.320$ )، مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تفسر ما نسبته (32%) من التغير في الأداء الوظيفي، وعليه، يتم قبول الفرضية الرئيسية البديلة (H11)، التي تنص على:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني - التنظيم الإلكتروني - التوجيه الإلكتروني - الرقابة الإلكترونية) والأداء الوظيفي بفروع مصرف الجمهورية قيد الدراسة."

ثالثاً -النتائج والتوصيات

#### 1- نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية جاءت بمستويات مرتفعة؛ حيث احتل بعد التخطيط الإلكتروني المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (4.51)، يليه بعد التنظيم الإلكتروني بمتوسط قدره (4.28)، ثم جاء بعد التوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية في المرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (4.27).
- 2- أشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصارف قيد الدراسة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة العام (4.33).
- 3- بينت النتائج وجود مستوى مرتفع في الأداء الوظيفي للعاملين، حيث بلغ متوسط الاستجابة العام (4.44).



4- أظهرت النتائج وجود ارتباط موجب بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.566$ )، وهو ارتباط متوسط القوة بين المتغيرين.

خلصت النتائج إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية (كمتغيرات مستقلة) في الأداء الوظيفي (كمتغير تابع)، حيث يفسر أي تغير في أبعاد الإدارة الإلكترونية ما نسبته (32%) من التغير في مستوى الأداء الوظيفي بالمصارف قيد الدراسة.

## 2- توصيات الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك على النحو الآتي:

1- تعزيز الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الإلكترونية، مع مواكبة التطورات المستمرة في هذا المجال عبر الاستعانة بالخبراء والمتخصصين، والسعي إلى تطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ويحقق كفاءة وفعالية أكبر في الأداء المؤسسي.

2- إيلاء أهمية خاصة للدعم المالي الموجّه نحو تطوير البرامج الإلكترونية، مع الحرص على توفير الميزانيات الملائمة للمصارف بما يسهم في تعزيز برامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

3- إيجاد الآليات اللازمة لضمان تدفق المعلومات وأمنها، مع الاهتمام بصيانة الشبكات الداخلية والخارجية وتطويرها بما يعزز موثوقية الأنظمة الإلكترونية وكفاءتها.

4- وضع السياسات والبرامج التدريبية الملائمة لتمكين الأفراد من الاستخدام الأمثل لممارسات الإدارة الإلكترونية، مع التركيز على تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بما يضمن تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء المؤسسي.

5- تعزيز آليات المتابعة الفاعلة من قبل الرؤوسيين، مع الاهتمام بسماع الاقتراحات التي يقدمونها، ولا سيما تلك المتعلقة بجودة الأداء المؤسسي، والعمل على تطوير المستويات الإدارية من خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية بما يضمن تحسين الكفاءة والارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي.

قائمة المراجع:

## أولاً: رسائل الماجستير والدكتوراه

1- الحسومي، فوزي محمود، خوجلي، موسي أحمد (2018)، أثر الإدارة الإلكترونية في أداء العاملين: دراسة حالة مصرف الجمهورية بليبيا، (رسالة الدكتوراه غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.

2- قطيش، علاء الدين، ومحمودي، أية (2024)، الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للعاملين، (رسالة ماجستير غير منشورة) قسم علم اجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة، الجزائر.

3- مسعود، سمر عدلي (2023) " أثر الإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين بالمصارف التجارية العامة العاملة في مدينة بنغازي (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد جامعة بنغازي، ليبيا.

4- المسلاتي، أحمد (2018)، " أثر عملية التدريب على الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي (رسالة ماجستير غير منشورة)، الأكاديمية الليبية بنغازي.

5- مويحة، خولة، ودخموش، عايدة (2021) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية: دراسة ميدانية ببلدية جيجل، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.

## ثانياً: الكتب والمجلات العلمية:

- 1-أحمد، سالم (2025) الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، 10(1)، 273-286.
- 2-البدران، عروبة رشيد، ومحسن، عبدالرضا ناصر (2014) واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها: دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، 10(37)، 111-148.
- 3-بوبكر، عبدالقادر، قديد، فوزية (2021) أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين: دراسة حالة لدائرة الأحوال المدنية في بلدة بير مراد رئيس"، مجلة البشائر الاقتصادية، الجزائر، 7(1)، 45-62.
- 4-حامد، فداء (2015)، الإدارة الإلكترونية": الأسس النظرية والتطبيقية، عمان، الأردن: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- 5-حسين، أماني (2024) تطوير كفايات الإدارة الثانوية في لواء بني عبيد بالأردن. مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مصر، 27(2)، 52-82.
- 6-الحسيني، عائشة و الخليل، شداء (2013) أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادة في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة القاهرة، 10(1)، 21-145.
- 7-درووب، عبدالهادي، محمد (2023)، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في القطاع العام: دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية ببلدية برقة الشاطئ"، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة بني وليد، 11(21)، 89-108.
- 8-سليم، شوي، وحزمة، مقاتل (2025)، تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الجامعية: دراسة حالة المركز الجامعي مرسل عبد الله تيبازة"، مجلة دفاتر البحوث العلمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 13(1)، 517-533.
- 9-شواي، أحلام (2016)، الإجازة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، كلية الآداب - جامعة بابل، 24(4)، 233-250.
- 10-عباس، أنس، عبدالباسط (2011)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 11-عرب، سارة، بريكي، محمد، (2024)، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية"، مجلة البصائر للبحوث في العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 3(2)، 7-20.
- 12-عمر، سعاد، امطواع، خميس، بالنور، مجيب فرج (2025)، التحول الرقمي وأثره على الأداء الوظيفي في المصارف الليبية: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية فرع نالوت" مجلة القرطاس، الجمعية الليبية للعلوم التربوية والإنسانية - الهيئة الليبية للبحث العلمي، وزارة التعليم العالي، 7(27)، 155-180.
- 13-مريم، ارفيس، (2018)، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة: دراسة نظرية"، مجلة التغيير الاجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 3(6)، 477-498.
- 14-المكاوي، محمد (2011) الإدارة الإلكترونية، القاهرة، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع.
- 15-نور الدين، أبو الشرش، (2014)، الحوافز وأداء العاملين في المؤسسات، عثمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.