

## The Reality of Electronic Government and Improving Job Performance: a Case Study of the General Court in Jubail

Abdulwahab Shabab Al-Shamilan 

Department of Business Administration, Jubail Industrial College, Jubail Industrial City, Kingdom of Saudi Arabia

## واقع الحكومة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة للمحكمة العامة بالجبيل

عبدالوهاب شباب الشميلان 

قسم إدارة الأعمال، كلية الجبيل الصناعية، مدينة الجبيل الصناعية، المملكة العربية السعودية



DOI  
<https://doi.org/10.37575/h/edu/22002>

RECEIVED

الاستلام

2023/10/03

Edit

التعديل

2024/05/23

ACCEPTED

القبول

2024/01/15

NO. OF PAGES

عدد الصفحات

22

YEAR

سنة العدد

2024

VOLUME

رقم المجلد

3

ISSUE

رقم العدد

12

### Abstract:

**Objectives:** The study aimed to determine the reality of electronic government requirements and their role in improving the job performance of employees in the General Court in Jubail, and to reveal the challenges facing their implementation.

**Methodology:** The study relied on case study approach, and the study was conducted on a sample of (90 individuals) employees of the General Court in Jubail in the Eastern Province in Kingdom of Saudi Arabia during the year 2022 AD.

**Conclusion:** The study concluded with several results, including: high degree of awareness of electronic government requirements in the research community; their proven role in improving the job performance of employees; and the outcomes proved that there is a statistically significant impact at a moral level of (0.01) on the degree of awareness of electronic government requirements (the independent variable) on job performance (the dependent variable). The study recommended establishing a public training institution to qualify employees in various sectors of the country for transformation towards electronic government.

**Keywords:** Kingdom's Vision, National Transformation, Information Revolution, Governance.

فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة في جميع قطاعات المجتمع ( sandkuhl and Lehmann, 2017) كما ساهمت تطبيقاتها المتعددة في تمكين الحكومات من تطوير خدماتها المقدمة للمواطنين، عبر ما بات يعرف بالحكومة الإلكترونية؛ حيث أصبحت

### الملخص:

**الأهداف:** هدفت الدراسة إلى تحديد واقع متطلبات الحكومة الإلكترونية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المحكمة العامة للجبيل، والكشف عن التحديات التي تواجه تطبيقها .

**المنهجية:** اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وأجريت الدراسة على عينة من (٩٠ مفردة) من منسوبي المحكمة العامة بالجبيل بالمنطقة الشرقية للمملكة العربية السعودية خلال عام ٢٠٢٢م.

**النتائج:** خلصت الدراسة لعدد من النتائج، منها: ارتفاع درجة الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث، وثبوت علاقتها بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وجود تأثير دال إحصائية عند مستوى معنوي بلغ (٠,٠١) لدرجة الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع).

وأوصت الدراسة بإنشاء مؤسسة عامة للتدريب لتأهيل العاملين بمختلف قطاعات الدولة للتحول نحو الحكومة الإلكترونية.

**الكلمات المفتاحية:** رؤية المملكة، التحول الوطني، ثورة المعلومات، الحكومة.

### ١. المقدمة

شكلت ثورتا المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات والإنترنت نظاماً معاصراً غير الكثير من أوجه الحياة خلال السنوات القليلة الماضية، وزادت معدلات اعتماد الدول والأفراد على النظم الإلكترونية في شتى المجالات،

في إثراء تعامل المستفيدين، وتعظيم الاستفادة من تلك الخدمات.

وتعد وزارة العدل أحد الهيئات الحكومية التي بدأت في اتخاذ إجراءات تنفيذية لتحويل معاملاتها للشكل الإلكتروني، وتطوير استخدام التقنيات الحديثة في المنظومة العدلية وتعزيزها؛ تحقيقاً لأهداف التحول الرقمي، وتحسين أداء العاملين بالقطاع العدلي، مما يساهم في رفع رضا المستفيدين عن الخدمات العدلية، في ضوء ذلك جاءت فكرة هذه الدراسة التي ستبحث في موضوع واقع الحكومة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بهذا القطاع المهم من قطاعات الدولة، وذلك من خلال دراسة حالة للمحكمة العامة بالجبيل.

## ٢. إشكالية الدراسة

شهدت السنوات الأخيرة تزايداً في اعتماد الحكومات في مختلف أنحاء العالم على التحول من أنظمة العمل التقليدية إلى نظام تكنولوجي رقمي، وتحولت الأدوات الورقية التقليدية إلى آليات رقمية، وأتاحت التكنولوجيا الرقمية للمؤسسات الفرصة لتوفير آليات تعمل على فتح مساحة جديدة من التواصل، والمشاركة في إطار من الشفافية والديموقراطية (Sagarik et al., 2018)، بما يعمل على تعزيز الأداء الوظيفي وتطويره لتلك المؤسسات من جهة، وتيسير الحصول على الخدمات للمواطنين، وتقوية علاقات الثقة المجتمعية والمشاركة من جهة أخرى (Romero et al., 2022).

وتناغمًا مع تلك التطورات الحادثة في أنظمة العمل، والتنامي المتسارع نحو تبني الأنظمة غير التقليدية المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة في العمل، نمت خلال السنوات الماضية توجه كبير داخل المملكة

تطبيقاتها من العوامل التي تؤدي إلى التقارب المنشود بين مؤسسات الدولة المختلفة والمواطنين؛ بما توفره من خدمات تتسم بالتفاعلية بين الطرفين والموثوقية، فضلاً عن توفير الوقت والجهد والتيسير على المواطنين، وتحديداً للبيروقراطية التي تنقل كاهل المواطن بالإجراءات الروتينية المرهقة التي ترافق اللجوء للمصالح الحكومية لإنجاز الأعمال أو الحصول على المعلومات، في مقابل إنجازها بواسطة الحكومة الإلكترونية في دقائق معدودة، وهذا ما أكدته الدراسات السابقة، التي أظهرت نتائجها أن استخدام التقنيات الرقمية يحسن من الأداء الوظيفي (Wang, et al., 2020)

ولهذا فقد أنشأت المملكة العربية السعودية اللجنة الوطنية للتحول الرقمي؛ للمساهمة في تنمية التحول الرقمي بالقطاعين العام والخاص، تزامن ذلك مع تبني رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهي الرؤية التي تطرح العديد من المبادرات التي تستهدف في جانب منها أن تصبح المملكة واحدة من أفضل دول العالم في مؤشرات التحول نحو الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال توجه عام يهدف إلى إحلال التقنيات الرقمية والتكنولوجية محل أنظمة العمل التقليدية بقطاعات العمل الحكومية المختلفة، بما يساهم في تطوير العمل الحكومي ورفع كفاءة العاملين في مختلف القطاعات التنفيذية والإدارية. ولإنفاذ تلك الأهداف عملت المملكة على تطوير البنية التحتية وخدمات الإنترنت، وتعزيز أداء الخدمات الإلكترونية وجودتها، ورفع معدلات ظهور الجهات الحكومية على محركات البحث، استناداً إلى تطبيق مجموعة من المعايير المهنية والتقنية المناسبة يرافقها جهود زيادة الوعي العام بالخدمات التي تقدمها الحكومة إلكترونياً، والتعرف على مهامها وخصائصها، بما يفيد

### ٣. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة حالة واقع الحكومة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمحكمة العامة بالجبل، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس الأهداف التفصيلية الآتية:

- تحديد مستوى الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث.

- تحديد واقع مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مجتمع البحث.

- وصف التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية.

- تحديد طبيعة العلاقة بين درجة الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

- قياس درجة تأثير الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

### ٤. أهمية الدراسة

- تُغطي هذه الدراسة فجوة مهمة في الاهتمام البحثي بقضايا الحكومة الإلكترونية وعلاقتها ببعض المتغيرات المتعلقة بالإدارة والأداء الوظيفي في مؤسسات العمل السعودية، فمن استعراض الدراسات السابقة تبين للباحث أنه لا توجد دراسة تناولت واقع الحكومة الإلكترونية وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات الدولة.

- تُسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم رؤية علمية في التعامل مع التحولات التكنولوجية في إطار الدور المناط بالمؤسسات الحكومية لخدمة المواطنين، ووضع محددات لمواجهة أي معوقات تحول دون تقديم تلك الخدمات على أكمل وجه.

يهدف إلى التوسع في التوجه نحو ما أطلق عليه "الحكومة الإلكترونية"، وقد تبنت وزارة العدل بالمملكة تطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية في تسيير عمل المرفق القضائي؛ وذلك لتحقيق العديد من الأهداف المتعلقة بتسيير العمل والتوجه نحو حوكمته، فضلاً عن الاستفادة من المميزات التي تقدمها الأنظمة الإلكترونية في مجال الخدمات الحكومية، من سرعة الأداء، ودقة العمل، والقدرة على المراقبة والسيطرة، إلى جانب المكاسب التي يحققها العاملون في مؤسسات الدولة المختلفة من التوجه نحو تطبيق آليات الحكومة الإلكترونية، وعلى وجه الخصوص ما يتعلق منها بتحسين بيئة العمل وجودته.

ومن ثمَّ جاءت فكرة هذه الدراسة التي تبلورت إشكالياتها البحثية في التساؤل العام: ما واقع الحكومة الإلكترونية وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمحكمة العامة للجبل؟ وتحت هذا التساؤل العام تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث؟

- ما واقع مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مجتمع البحث؟

- ما التحديات على التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية؟

- ما طبيعة العلاقة بين درجة الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية وبين درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟

- هل تؤثر درجة الوعي بمتطلبات الحكومة الإلكترونية في درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟

## ٥- الإطار النظري للدراسة

## ٥-١ مفهوم الحكومة الإلكترونية

يشير مصطلح الحكومة الإلكترونية إلى استخدام الحكومات تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة في الوظائف الحكومية؛ لتحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية والأيدولوجية، والنهوض بأداء المؤسسات القائمة، وإعادة تنظيم التفاعل الشبكي بين الحكومة ومواطنيها من ناحية، وبين مختلف قطاعات الإدارات الحكومية من ناحية أخرى، وكذلك بين الشركات وموظفيها من جهة ثالثة (حسين، ٢٠١٣)، ويشتمل ذلك على بُعدين: البعد الإداري، ويتمثل في توفير المعلومات والخدمات الحكومية لمختلف أصحاب المصلحة، والبعد السياسي: ويتمثل في تعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة في الأنشطة الحكومية ( Saylam and Yildiz, 2022)؛ لذا فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعد تحولاً رقمياً للوحدات الحكومية؛ حيث تتم جميع الأنشطة الإدارية إلكترونياً لتعزيز التنسيق، وزيادة العمل الحكومي، وتسريع تقديم الخدمات للمواطنين ( El Massah Mohieldin, 2020).

كما تعد خدمات الحكومة الإلكترونية المتكاملة المتمحورة حول المواطن السمة المميزة لحكومة إلكترونية ناضجة على الرغم من اختلاف تطبيقاتها من نظام لآخر أو من حكومة لأخرى، إلا أن جميع تلك الحكومات تعمل على توفير التكامل الافتراضي للمعلومات والخدمات التي كانت تُستخدم فيما مضى، ممّا يستغرق وقتاً طويلاً لتجميع المعلومات (Lee, 2010)؛ لما تمثله من نقلة نوعية في طريقة عمل القطاع العام من حيث القيم والثقافة الهيكلية، وكيفية أداء الحكومة لواجباتها وتسيير الأعمال، كنتيجة حتمية لاعتمادها على إمكانات

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمحرك رئيس للتغيير والعمليات العامة (Basamh., et al., 2014).

## ٥-٢ الحكومة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي:

يعتمد تحسين الأداء الوظيفي وفقاً لدراسة (الأقرع، ٢٠١٩) على استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريق المثالي، ويتطلب تحسين أداء أية منظمة توازن العناصر الأربعة الآتية: (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة)؛ لذا تعمل المؤسسات المختلفة على زيادة تحسين أداء موظفيها الذي يتحدد بثلاثة عناصر، هي: تحسين الموظف: يجب أن يكون تحسين الموظف هو الخطوة الأولى ويلزمها أن تأتي الرغبة في التغيير من الداخل، ويتحقق هذا التحسن من خلال التركيز على نقاط القوة لدى العاملين وتطويرها، والموازنة بين ما يرغب الموظف في القيام به وبين المهام التي يتميز بها، وتطوير طريقة الأداء لتتوافق مع اهتمامات الموظف مما يزيد من التحسينات المطلوبة لمصلحة الوظيفة. تحسين الوظيفة: تمنح المهام الوظيفية المختلفة فرصة لتطوير الأداء إذا لم تتعارض قدرات الموظف ومهاراته مع واجبات العمل، لذلك يجب أن تكون المهام الوظيفية في نطاق خبرات الموظف، مع توسيعها وإثرائها من خلال تزويده بمزيد من المهام، وزيادة مستوى المسؤوليات الموكلة إلى الموظف. تحسين الموقف: يؤثر الموقف على سلوك الفرد اعتماداً على المعرفة، والبحث.

ونظراً لكون تحسين الأداء الوظيفي من أهم المؤشرات التي تدل على فعالية الحكومة الإلكترونية، كان لا بد من الإشارة إلى أهمية قياس مستوى الأداء؛ لأنه الطريق الوحيد للتأكد من سلامة خطط المنظمة،

الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طرق إعادة تصميم هيكلها، ومحاولات إشراك الآملين في وضع السياسات بصورة أكبر، واستحدثت نظام حلقات الجودة، وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء الوظيفي (السكران، ٢٠٠٤).

وقد قدّم الباحثون والعاملون في الحقل الإداري عددًا من التعريفات لمصطلح الأداء الوظيفي، منها تعريف (محمد، ٢٠٠١) الذي ذكر فيه أن الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد وإتمامها، ويعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية، وربط (الربيع، ٢٠٠٤) السلوك الوظيفي بكل من سلوك الفرد والمنظمة، فهو يحتل مكانة خاصة باعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة بها، وعرفته (فرحي، ٢٠١٧) إجرائيًا بأنه: كل جهد فكري وعضلي يبذله العامل في موقع عمله مقابل عائد مادي.

ومن مراجعة الباحث للعديد من التعريفات التي قدمت لمصطلح الأداء الوظيفي، تبين أن جلّ تلك التعريفات لا تخرج عن السياق السابق، فالأداء الوظيفي يشير إلى السلوك الإنساني في مجال العمل، أي الإنجاز المتحقق نتيجة بذل الفرد لجهد سواء كان جهدًا فكريًا أو بدنيًا، ودرجة إتمام الفرد لمهامه الوظيفية الموكلة إليه، من الدراسات التي أخذت بهذا المعنى دراسة (الطوالبة، ٢٠١٢) ودراسة (سليمان، ٢٠١٤) ودراسة (منسول وبن ملوكة، ٢٠١٨) ودراسة (ضحوي، ٢٠٢١).

وتوجهها نحو تحقيق أهدافها، فلم يعد قياس الأداء وممارسته في القطاع الحكومي في المملكة ترفًا بل أصبح ضرورة ملحة لتحسين الخدمات المقدمة وتجويدها (القحطاني، ٢٠١٢). فالهدف من قياس الأداء الوصول إلى أداء الموظف وتقييمه وتطوير العمل المستقبلي، كما يوفر أساسًا منهجيًا للتعرف -بشكل فعّال- على القدرات الحالية والمحتملة وتقييمها بشكل متكرر، حيث يتكون أداء الموظفين من جودة العمل وكميته، والالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام، والقدرة على العمل ضمن فريق.

ويساهم التقييم في زيادة كفاءة الموظفين وأدائهم ، إذ إن تقييم الموظفين بشكل فعال يُمكن المؤسسة من تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظف بشكل موضوعي، ثم التمكن من تقديم المشورة للموظفين لتحسين مواطن الضعف، وتطوير مواطن القوة؛ لتحقيق أهداف المؤسسة (Mborea and Cheruiyotbn, 2017)، ويساعد قياس الأداء في معرفة فاعلية أداء الأقسام والوحدات المتنوعة في تحقيق الأهداف الموضوعية، وإنشاء خطط عمل قصيرة وطويلة الأمد تعتمد على المعرفة الواعية بمستوى أداء العاملين بالمؤسسة بما تتناسب مع الخطة الإستراتيجية المعدة سلفًا وتنفيذها، كذلك يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف التي تعاني منها الأنشطة والعمليات بالمؤسسة، وزيادة القدرة التنبؤية في تحليل الاتجاه بالاعتماد على المعلومات التي يوفرها القياس في مختلف المستويات (محمد، ٢٠١٩).

### ٣-٥ مفهوم الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي الوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف العمل، فضلًا عن أنه يعبر عن مستوى التقدم

#### ٤-٥. توجه المملكة العربية السعودية نحو الحكومة الإلكترونية:

سارعت المملكة العربية السعودية إلى وضع خطة استراتيجية لتطبيق مفهومها للحكومة الإلكترونية وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠، وقد تمّ التعبير عن تلك الاستراتيجية في إطار خطة متكاملة بالبرامج التنفيذية المتتالية ٢٠٣٠م، بما تشتمل عليه تلك البرامج من أنشطة وإجراءات وتشريعات تدعم التحول الرقمي؛ إيماناً من قيادات المملكة بدور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في خدمة المواطن السعودي.

واعتمدت المملكة على التخطيط الاستراتيجي الواعي في تحديد رؤية واضحة لمشروع الحكومة الإلكترونية من حيث الدور والأهداف والبرامج التنفيذية المحققة لأهدافها، ووضع إطار زمني محدد لتنفيذ رؤيتها، وهو ما ظهر جلياً في البرامج التنفيذية المتتالية لرؤية المملكة ٢٠٣٠م، التي تحدد بدقة وشمولية ما تمّ إنجازه في السنوات الماضية، إضافة إلى الخطوات المقرر القيام بها في السنوات القليلة القادمة (McLoughlin et al., 2013).

وقد حققت الحكومة الإلكترونية السعودية طفرة كبيرة في المؤشرات القياسية العالمية للتحول نحو الحكومة الإلكترونية؛ حيث صنّفها تقرير البنك الدولي ضمن المجموعة الأولى للدول الرائدة في مجال تقديم الخدمات الحكومية، كما احتلت المرتبة الثانية في مؤشر التنافسية الرقمية ضمن دول مجموعة العشرين، كما حققت المملكة المركز الثالث عالمياً في انتشار الإنترنت بنسبة (٩٥%)، واكتمال جاهزية الخدمات الإلكترونية الحكومية بنسبة (٩٨%) وفقاً لمؤشر (OSI) التابع لمؤشر الأمم المتحدة (الرابغي، ٢٠٢٢م).

وفي هذا الإطار -وضمن خطة التحول نحو الحكومة الإلكترونية- أطلقت وزارة العدل (بوابة ناجز) التي تقدم أكثر من مائة خدمة عدلية إلكترونية؛ بهدف الوصول إلى تحسين جذري في الخدمات التي تقدمها المنظومة العدلية، متمثلة في الأبعاد الآتية: خدمات القضاء، خدمات التنفيذ، خدمات التوثيق، خدمات الصلح، كما تمّ تدشين مبنى مركز المصالحة النموذجي، أول محكمة نموذجية في الرياض، كما حصل مركز تحقيق الدعاوي على شهادة الأيزو حيث قام بتدقيق ٢٠٥ مليون عملية تدقيق لقضايا، وإقامة (٢٤٠) دورة تدريبية لعدد (٢٥٠) باحثة شرعية وقانونية، ونظام التوثيق المتكامل، ومركز الإسناد والتصفية إنفاذ، ومنصة نافذ، وفيما يخص رقمنة الثروة العقارية فقد تمّ حصر أكثر من (٩١) مليون وثيقة لأكثر من (٦٥) جهة وتجميعها، ونقل أكثر من (٨٨) مليون وثيقة إلى معامل الرقمنة المركزية، إضافة إلى إطلاق قاعدة البيانات الإحصائية وغيرها. (الدليل المرئي لشروحات الخدمات الإلكترونية لوزارة العدل).

كذلك تمّ تدشين مبادرة نظام إدارة القضايا المتكامل الذي يعتمد على التحول الرقمي الشامل لجميع إجراءات منظومة التقاضي، وأتمتة للعمليات الإدارية والمالية والإجرائية في محاكم التنفيذ ودوائرها وفي الجهات الإدارية ذات العلاقة؛ للرفي بمستوى الخدمات المقدمة، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وزيادة قدرتها لنقل أنواع مختارة من القضايا إليها بعد تحويلها إلى سندات تنفيذية، بما يساهم في تقليل التدفق على المحاكم، وتسهيل وسرعة إجراءات السداد، وتحصيل أموال التنفيذ، وزيادة مستويات الضبط والرقابة، وتحسين تجربة المستفيدين (حافظ، ٢٠٢١).

## ٥-٥ معوقات التحول نحو الحكومة الإلكترونية:

في سبيل تقديم نموذج ناجح للحكومة الإلكترونية، تمّ حصر العديد من التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، منها: المعوقات الإدارية التي تمثل -في التمسك بالتقاليد المؤسساتية- عقبات أكبر من صعوبات التكنولوجيا الجديدة بحد ذاتها عند محاولة تنفيذ الحكومة الإلكترونية أو مبادرات الحكم الإلكتروني (Bernhard, 2014)، بالإضافة إلى مقاومة التغيير الذي قد ينجم عن مخاوف من تكنولوجيا المعلومات والشك الناجم عن إخفاقات الماضي، أو الخوف من حدوث تغييرات في موازين القوى، والنفور من المخاطرة لأولئك الأفراد ممن لا يتمتعون بالقدرة على مواكبة التطورات في مجال عملهم وتمسكهم بالطرق التقليدية التي أتقوها بتقادم الزمن (Veenstra et al., 2011)؛ حيث يؤدي الاعتماد على التكنولوجيا إلى إحداث كثير من التغييرات في الهياكل الوظيفية من إعادة توزيع المهام، وتغيير المراكز الوظيفية والإدارية؛ لذا يكون من المتوقع مقاومة التغيير، فضلاً عن ذلك هناك المعوقات البشرية التي تتمثل في شقين، هما: (نقص الكفاءات في برنامج الحكومة الإلكترونية) (الحسبان، والحاويك، ٢٠١٧).

وتمثل الفجوة الرقمية للمواطنين أحد أهم التحديات التي تواجه الحكومة الإلكترونية، فعلى الرغم من بدء تنفيذ البرنامج الوطني للحكومة الإلكترونية ورؤية برنامجها الجريئة الهادفة إلى ضمان استخدام الجميع خدمات الحكومة الإلكترونية، إلا أن بطء معدل تنفيذ الحكومة الإلكترونية يرجع إلى تحديات يرتبط معظمها بجوانب المواطن المستخدم، تلك الفجوة ليست مقصورة على المواطنين فقط، بل موظفي الحكومة، فعلى الرغم من التحسن في التواجد الإلكتروني في المملكة، إلا أن

العديد من المواطنين لا يزالون غير قادرين على الوصول إلى خدمات الحكومة الإلكترونية، كما أن جودة خدمات الحكومة الإلكترونية لا تتوافق مع توقعات المواطنين (Basamh et al., 2014).

كذلك المعوقات المادية التي تتمثل في احتياج مشروع الحكومة الإلكترونية إلى تمويل كبير، وتعتمد كلفة إقامته على متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونموذج الخدمة المقدمة؛ حيث يكون النوع الأكثر تكلفة من الخدمات هو الأكثر تعقيداً (حسن، وزكر، ٢٠١٨)، وأخيراً المعوقات التقنية: وتتمثل في ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية، وضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق، وندرّة اتباع الطرق العلمية لتحديد الاحتياجات اللازمة لمختلف الوحدات، وقلة توافر المبرمجين والفنيين المتخصصين، ونقص الخبرة الرقمية الذي قد يؤثر بالسلب، ويعيق إنجاز المهام على الشكل المطلوب تحقيقه (القحواش، ٢٠٢٠م)، فضلاً عن سهولة اختراق النظام وعدم ضمان سرية وأمان المعلومات، اقتطاع جزء كبير من ميزانية الدولة؛ مما قد يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات العامة (محمود، ٢٠٢٢).

وعلى مستوى المملكة -ولأجل مواجهة هذه التحديات- سارعت المملكة إلى اتخاذ عديد من الإجراءات، جاء في مقدمتها التخطيط الاستراتيجي، الذي يتضمن تحديد رؤية واضحة لمشروع الحكومة الإلكترونية، ويتطلب ذلك وفقاً للدراسات "اتخاذ مجموعة من القرارات والمنهجيات التي تحدد طريقة عمل المؤسسة وخطوات تطويرها على المدى القصير والطويل" (Pedersen, 2018)، إضافة إلى الجهود الإدارية الواعية التي تعمل على نجاح المنظومة من خلال رفع

في حين بحثت دراسة محمد، والغبيري (٢٠٢٠) في موضوع معدلات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وبحثت دراسة العساف (٢٠٢٠) في الأبعاد التنظيمية، والمتطلبات المرتبطة بالتحول نحو الحكومة الإلكترونية، وناقشت دراسة (Basamh, 2014)، ودارسة (Alassim el al.,2017) المتطلبات البشرية اللازمة لتنفيذ الحكومة الإلكترونية، في مقابل ذلك ركزت دراسة (Pedersen,2018)، ودراسة (Mousa and Alghamdi,2018) على المتطلبات التنظيمية واللائحة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، والتحديات التي تواجهها في هذا الشأن، كما ناقشت دراسة بريك (٢٠٢٠) مبررات التحول للحكومة الإلكترونية.

#### المسار الثاني-ناقشت الدراسات التي وقعت ضمن

نطاق هذا المسار البحثي العلاقة بين الحكومة الإلكترونية وبعض المتغيرات الأخرى، مثل: التحسن الوظيفي، والتأثير الذي يمارسه هذا النمط من الحكومات على الأبعاد التنظيمية للعمل؛ فقد بحثت دراسة (Mauka,2020)، ودراسة (الحسيني والخيال، ٢٠١٣)، ودراسة (بويكر وقديد، ٢٠٢١)، ودراسة (الحسن، ٢٠١٦م)، ودراسة (الحسيني، والخيال، ٢٠١٣م)، ودراسة (مكي، ٢٠٢١)، ودراسة (حافظ، ٢٠٢١) التأثيرات الناجمة عن تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسات العمل، وقد أكدت نتائجها -بوجه عام- على أن ثمة تأثير إيجابي واضح لتطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء الموظفين، فالمعاملات في ظل تلك الحكومة تتميز بالدقة والجودة على عكس الوضع في الماضي، ومن ثم فإن تطبيق هذا النمط من الحكومة يؤدي إلى تطوير العمل الإداري على وجه العموم، من خلال رفع كفاءة الأداء التنظيمي الذي يرتبط بقدرة المنظمة على

معدل ثقة المواطنين بالخدمات الإلكترونية، والحفاظ على الأمن السيبراني، وضمان خصوصية المعلومات الخاصة بالأفراد والمؤسسات وأمنها، وتنفيذ خطوات تحسّن الثقة في المعاملات الإلكترونية وغيرها من التعاملات التي تتم في بيئة رقمية (لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، ٢٠١٤). فضلاً عن العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتهيئة المواطن السعودي وإعداده ليصبح مواطناً رقمياً؛ وهو ما يستوجب إمداده بالعديد من المهارات القائمة على التكنولوجيا الرقمية (القحطاني، ٢٠١٨)، وأخيراً وضع التشريعات والتنظيمات اللازمة؛ وهذا يتطلب توفير جملة من القوانين لضمان الأمن وسرية البيانات والوثائق، وحماية التوقيع الإلكتروني وغيره من الجوانب الحساسة في هذا الشأن، (بريك، ٢٠٢٠).

#### ٦- الدراسات السابقة:

أسفرت القراءة المتأنية التي قام بها الباحث لعدد كبير من الدراسات التي بحثت في قضايا الحكومة الإلكترونية أو الرقمية وموضوعاتها، عن تقسيم مقترح لتلك الدراسات التي -وفقاً لرؤية الباحث- انقسمت إلى مسارين أساسيين: المسار الأول، ركزت دراساته على متطلبات التحول نحو الحكومة الإلكترونية، وأسباب التحول لهذا النمط وواقع تطبيقه الفعلي على أرض الواقع، أما المسار الثاني، فركزت دراساته على العلاقة الارتباطية والتأثير المتبادل بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وبعض المتغيرات الأخرى.

#### المسار الأول: تنوعت القضايا والموضوعات التي

ناقشتها الدراسات التي تقع ضمن نطاق المسار الأول؛ حيث ركزت دراسة الرباعي (٢٠٢٢) على مبررات التوجه نحو الحكومة الإلكترونية والمتطلبات اللازمة لنجاحها،

## ٢-٧ منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وذلك من خلال فحص واقع الحكومة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمحكمة العامة بالجبلين خلال العامين (٢٠٢٢/٢٠٢٣).

## ٣-٧. مجتمع الدراسة والعينة

مثلَّ العاملون بالمحكمة العامة بالجبلين بالمنطقة الشرقية التابعة لوزارة العدل، مجتمع الدراسة الذي قام الباحث بدراسته، والبالغ عددهم (١١٨ موظفًا)، وتقع المحكمة في مجمع الدوائر الحكومية بمدينة الجبلين.

وقد قام الباحث بسحب عينة عشوائية من العاملين بالمحكمة، وقد مرت عملية السحب بالخطوات الآتية:

أ. تحديد حجم جمهور البحث: بالرجوع إلى البيانات الرسمية للعاملين بالمحكمة العامة بالمنطقة الشرقية بوزارة العدل، تبين للباحث أن عددهم بلغ ١١٨ موظفًا.

ب. تحديد حجم العينة: استخدم الباحث معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة المناسب، وذلك عند نسبة خطأ = (0.05) ودرجة معيارية مقابلة لمستوى الدلالة بلغت (0.95) على النحو الآتي:

$$n = \left[ \frac{N \times p(1-p)}{\left[ N-1 \times \left( d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)} \right]$$

ووفقًا للمعادلة السابقة تحدد حجم عينة البحث بـ (٩٠ مفردة). ويوضح الجدو الآتي أهم خصائص عينة الدراسة:

استخدام الموارد الموجودة بطريقة فعّالة؛ للوصول إلى أعلى مستويات النجاح والتقدم في المستقبل، أو أنها أداة يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها وغاياتها من خلال أفضل استخدام واستثمار لمواردها المادية، أو المالية، أو البشرية الخادمة للمجتمع، فضلًا عن القدرة على الاستجابة لتغيرات السوق؛ حيث إن توافر البيانات المالية والإنتاجية الكافية عن كافة مراحل سلسلة القيمة يساهم في سرعة اتخاذ القرار في الوقت المناسب، فالمنصات الرقمية المصحوبة بتقنيات تحليل البيانات المتقدمة، وبرامج التواصل عن بُعد تُقدم رؤية شاملة حول المخاطر المحتملة، وتمنح القدرة على اتخاذ الإجراءات الاحترازية لتفادي حدوث تلك المخاطر، أو التخفيف من آثارها.

موقع الدراسة الراهنة من الدراسات السابقة: من استعراض الباحث للدراسات السابقة في مجال الحكومة الإلكترونية على مستوى المملكة العربية السعودية، تبين له أن أيًا من تلك الدراسات لم يقس درجة تحقق متطلبات الحكومة الإلكترونية في مؤسسات العمل السعودية، وربطها بدرجة التحسن الوظيفي للعاملين، وهذا ما يعد الإضافة التي تقدمها الدراسة الراهنة.

## ٧-تصميم الدراسة

٧-١. نوع الدراسة: وفقًا لطبيعة موضوع البحث وأهدافه، وما تم طرحه من أسئلة، يقع البحث الراهن ضمن نطاق البحوث الاستكشافية، وذلك من خلال التركيز على واقع تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

## جدول رقم (١) أهم خصائص عينة الدراسة

المتغير	المجموعات	ك	%	الإجمالي	
				ك	%
النوع	ذكر	٦٦	٧٣,٣٣	100	90
	أنثى	٢٤	٢٦,٦٧		
السن	٥٥ إلى أقل من ٦٠ سنة	١٢	١٣,٣٣	100	90
	٥٠ إلى أقل من ٥٥ سنة	١١	١٢,٢٢		
	٤٥ إلى أقل من ٥٠ سنة	٢٠	٢٢,٢٢		
	٤٠ إلى أقل من ٤٥ سنة	١٢	١٣,٣٣		
	٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة	١٨	٢٠,٠٠		
	٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة	٩	١٠,٠٠		
	٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة	٨	٨,٨٩		
مستوى التعليم	دكتوراة	١٥	١٦,٦٧	100	90
	ماجستير	٩	١٠,٠٠		
	جامعي	٤٧	٥٢,٢٢		
	ثانوي	١٩	٢١,١١		
عدد سنوات الخبرة	مرتفع (من ٢٦ إلى ٣٧ سنة)	١٧	١٨,٨٩	100	90
	متوسط (من ١٣ إلى ٢٥ سنة)	٣٨	٤٢,٢٢		
	منخفض (من ١ إلى ١٢ سنة)	٣٥	٣٨,٨٩		

- توزعت العينة وفقاً لمستوى التعليم إلى "دكتوراة" بنسبة ١٦,٦٧%، و"ماجستير" بنسبة ١٠,٠%، ثم "جامعي" بنسبة ٥٢,٢٢%، و"ثانوي" بنسبة ٢١,١١% من إجمالي عينة الدراسة.

-توزعت العينة وفقاً عدد سنوات الخبرة في العمل إلى مستوى "مرتفع" بنسبة ١٨,٨٩%، و"متوسط" بنسبة ٤٢,٢٢%، ثم جاء المستوى "المنخفض" بنسبة ٣٨,٨٩% من إجمالي عينة الدراسة.

## ٧-٧. أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على أداة الاستبانة، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة التي تناولت قضايا الحكومة الإلكترونية وقضايا تحسين الاداء الوظيفي في تصميم الاستبانة منها: دراسة (الاقرع، ٢٠١٩) ودراسة

- توضح بيانات جدول (١) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، حيث جاء توزيعها وفقاً للنوع إلى "ذكر" بنسبة بلغت ٧٣,٣٣%، و"أنثى" بنسبة بلغت ٢٦,٦٧% من إجمالي عينة الدراسة.

- توزعت العينة وفقاً للسن إلى " 60 إلى أقل 55 من سنة" بنسبة ١٣,٣٣%، و" 55 إلى أقل من 50 سنة" بنسبة ١٢,٢٢%، و" 50 إلى أقل من 45 سنة" بنسبة ٢٢,٢٢%، و" 45 إلى أقل من 40 سنة" بنسبة ١٣,٣٣%، و" 40 إلى أقل من 35 سنة" بنسبة ٢٠,٠%، و" 35 إلى أقل من 30 سنة" بنسبة ١٠,٠%، و" 30 - 25 سنة" بنسبة ٨,٨٩% من إجمالي عينة الدراسة.

للثبات وفقاً لنتيجة الاختبار (٠,٨١٦)، وهو ما يعني أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها في الحصول على البيانات المطلوبة.

#### ٨. أسلوب تحليل البيانات

اعتمد الباحث في معالجة البيانات برنامج

(spss)، وذلك باستخدام المعاملات والاختبارات

الإحصائية الآتية: -

- التكرارات البسيطة والنسب المئوية.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- معامل ارتباط بيرسون ( Pearson

Correlation Coefficient).

- معامل ألفا كرونباخ.

- تحليل الانحدار البسيط.

- درجة القطع لفئات الدرجات لمستويات الإجابة:

تم تحديد درجة القطع عن طريق طول خلايا (فئات) مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في الاستبانة، ووفقاً لأوزان الدرجات (١-٢-٣) وُعدت المتوسطات المرجحة الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في الاستبانة، وذلك لمتوسط الاستجابة للعبارة أو لمجموعة البعد. أو الدرجة الكلية للاستبيان، على النحو الآتي: من ١ إلى أقل من ١,٦٧ (منخفض)، من ١,٦٧ إلى أقل من ٢,٣٤ (متوسط)، من ٢,٣٤ إلى ٣ مرتفع.

#### ٩. حدود البحث:

١-٩ الحد الموضوعي: تحدد موضوع البحث في "واقع

الحكومة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي: دراسة

حالة للمحكمة العامة بالجبل".

(بريك، ٢٠٢٠)، ودراسة (بوبر، ٢٠٢١)، ودراسة (حافظن، ٢٠٢١)، ودراسة (الحسن، ٢٠١٦) وقد قام الباحث بتصميم استبانة من ثلاثة محاور، على النحو الآتي:

- **البيانات الأساسية:** وجاءت في أربعة أسئلة.

- **المحور الأول:** متطلبات الحكومة الإلكترونية، وتكون من (١١ عبارة).

- **المحور الثاني:** درجة مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، وتكون من (١٥ عبارة).

- **المحور الثالث:** التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتكون من (١٢ عبارة).  
**صدق الأداة:** قام الباحث بقياس صدق الاستبانة من خلال أسلوبين، هما:

- **الصدق الظاهري:** عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين (١٠ محكمين) من أساتذة التخصص، وقد التزم الباحث بكافة الملاحظات التي قدمها المحكمون، وأبقى على الأسئلة والعبارات التي أتفق عليها، وقد بلغت نسبتها ٨٥%.

- **صدق الارتباط:** استخدم الباحث معامل بيرسون لقياس صدق الارتباط الداخلي للاستبيان، وقد أوضحت نتائج الاختبار أن جميع معاملات الارتباط لأبعاد الاستبانة جاءت مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث تراوحت قيمة (r) ما بين (٠,٦٩٨ و ٠,٨١٤)، وهو ما يعني أن ثمة ارتباطاً قوياً بين محاور الاستبيان، وهو ما يعطي مصداقية كبيرة على قدرة الاستبانة في الحصول على البيانات المطلوبة.

. **ثبات الأداة:** استخدم الباحث الاختبار الإحصائي ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الأداة، وقد بلغت الدرجة الكلية

## ١٠. نتائج الدراسة

٩-٢ الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة الميدانية على

المحكمة العامة بمدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية.

٩-٣ الحد البشري: يمثل العاملون بالمحكمة العامة

بمدينة الجبيل الحد (المجال) البشري الذي قام الباحث

بتطبيق الدراسة الميدانية على عينة منه.

١٠-١. إجابة السؤال الأول: ما درجة توافر

متطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتحليل عبارات المحور الأول للدراسة (درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث)، وفيما يأتي يعرض الباحث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقديرات أفراد العينة لدرجة توافر هذه المتطلبات في مجتمع البحث، والجدول أدناه يوضح ذلك:

جدول رقم (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتوسطات استجابات عينة البحث لدرجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	أفهم متطلبات الحكومة الإلكترونية.	2.٤6	0.٧٨4	مرتفعة
٢	أستطيع حلّ مشكلات التقنية في بيئة العمل.	2.7٥	0.٥92	مرتفعة
٣	أمتلك المهارات اللازمة للعمل ضمن فريق الحكومة الإلكترونية.	2.٦١	0.٧٠8	مرتفعة
٤	يُعي العاملون متطلبات إنجاز العمل وفقاً لأساليب الحكومة الإلكترونية.	2.٧٨	0.٥٨٧	مرتفعة
٥	أستطيع العمل مع برامج الكمبيوتر والإنترنت بكفاءة.	2.76	0.٦81	مرتفعة
٦	يحرص العاملون على تقديم خدمات ذات كفاءة عالية.	2.7٦	0.٦٠2	مرتفعة
٧	يُعي العاملون خطورة الحفاظ على سلامة البيانات الخاصة بالعمل.	2.٨1	0.٤56	مرتفعة
٨	يتوافر لدى مؤسسة العمل كافة الأجهزة اللازمة لتنفيذ خدمات الحكومة الإلكترونية.	2.91	0.323	مرتفعة
٩	أمتلك خلفية معلوماتية عن الحكومة الإلكترونية.	2.72	0.٦98	مرتفعة
١٠	أُعي مفهوم الحكومة الإلكترونية.	2.٤9	0.٧٤3	مرتفعة
١١	تم التدريب على البرامج التي تساعد على تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية.	2.٨٩	0.3٦٦	مرتفعة
	الدرجة الكلية	٢,٧٢	0.4٨٢	مرتفعة

أحد عشر مطلباً للحكومة الإلكترونية، ووفقاً لدرجة الحد القطعي فإن كافة المتطلبات جاءت عند مستوى (مرتفع)؛ حيث زاد متوسطها الحسابي عن (٢,٣٤)، وهو يعطي

تشير بيانات جدول (٢) إلى استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات التي تقيس درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية، وتظهر بيانات الجدول أن هناك

(٢,٧٧)، وفي الترتيب السادس جاء متطلب حرص العاملين على تقديم الخدمات بكفاءة عالية بمتوسط حسابي (٢,٧٦) وانحراف معياري (0.602). وفي الترتيب السابع جاء متطلب قدرة العاملين على التعامل مع برامج الكمبيوتر والإنترنت بكفاءة بمتوسط حسابي (٢,٧٦) وانحراف معياري (0.681)، وفي الترتيب الثامن جاء متطلب امتلاك العاملين معلومات عن الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٧٢)، وفي الترتيب التاسع جاء متطلب امتلاك المهارات اللازمة للعمل ضمن فريق الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٦١)، يليه وفي الترتيب العاشر وعي العاملين بمفهوم الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وفي الترتيب الحادي عشر والأخير جاء متطلب فهم العاملين لمتطلب الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٤٦).

٢-١٠. إجابة السؤال الثاني: ما درجة مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي؟

لنا دلالة واضحة عن أن متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية تتوافر في مجتمع البحث بدرجة مرتفعة، وهذا ما أكدته الدرجة الكلية لهذا المحور؛ حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (٢,٧١). وقد جاء ترتيب هذه المتطلبات وفقاً للمتوسط الحسابي من الأعلى للأدنى على النحو الآتي: في مقدمة المتطلبات جاء توافر الأجهزة اللازمة لتنفيذ خدمات الحكومة الإلكترونية

بمتوسط حسابي (٢,٩١)، يليه في الترتيب الثاني متطلب التدريب على البرامج التي تساعد على تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، ثم متطلب وعي العاملين بخطورة الحفاظ على سلامة البيانات الخاصة بالعمل بمتوسط حسابي (٢,٨١)، وفي الترتيب الرابع جاء متطلب وعي العاملين بمتطلبات إنجاز العمل وفقاً لأساليب الحكومة الإلكترونية، وفي الترتيب الخامس جاء متطلب قدرة العاملين على حل مشكلات التقنية في بيئة العمل بمتوسط حسابي

جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لدرجة مساهمة الحكومة الإلكترونية في

#### تحسين الأداء الوظيفي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
١	أدت إلى التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض مستوى الأداء.	2.80	0.455	موافق
٢	سهلت من طبيعة العمل داخل المؤسسة.	2.79	0.4٤6	موافق
٣	وفرت معلومات نوعية يمكن الوصول إليها بدقة.	2.87	0.402	موافق
٤	سُرعت من استجابة أنظمة العمل للأوامر المطلوبة.	2.77	0.475	موافق
٥	أدت إلى تقليص معدلات الأخطاء.	2.٦4	0.٦87	موافق
٦	عززت ثقة الموظفين في قدراتهم.	2.81	0.447	موافق
٧	ساهمت في تحفيز روح التطوير الذاتي للموظفين.	2.81	0.472	موافق
٨	وفرت الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء.	2.78	0.4٨4	موافق

٩	زاد استخدام التكنولوجيا من سرعة إنجاز الأعمال.	2.90	0.337	موافق
١٠	عززت مشاركة الموظفين في صناعة القرارات.	2.٦3	0.٧36	موافق
١١	حققت مرونة أكبر في العمل.	2.89	0.350	موافق
١٢	مكنت الموظف من استغلال كافة الوسائل التكنولوجية المتاحة لديه.	2.7٠	0.5٨٨	موافق
١٣	ساهمت في تحقيق الشفافية.	2.80	0.524	موافق
١٤	ساهمت في تدريب الموظفين على مهام جديدة.	2.86	0.439	موافق
١٥	ساعدت على زيادة حجم الأداء في العمل.	2.74	0.510	موافق
	الدرجة الكلية	2.8٠	٠,٤٢٧	مرتفع

جاء مؤشر تدريب الموظفين على مهام جديدة بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وفي الترتيب الخامس جاء مؤشر تعزيز ثقة الموظفين في قدراتهم بمتوسط حسابي (٢,٨١)، وانحراف معياري (٠.447). وفي الترتيب السادس جاء مؤشر تحفيز روح التطوير الذاتي لدى الموظفين بمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (٤٧٢.٠)، وفي الترتيب السابع جاء مؤشر التغلب على العراقيل التي تخفض مستوى أداء العاملين بمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (٠.455)، وفي الترتيب الثامن جاء مؤشر المساهمة في تحقيق الشفافية بمتوسط حسابي (٢,٨٠) وانحراف معياري (٠.524)، وفي الترتيب التاسع جاء مؤشر تسهيل العمل داخل المؤسسة بمتوسط حسابي (٢,٧٩)، وفي الترتيب العاشر جاء مؤشر توفير الرقابة، والمتابعة، وتقييم الأداء بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، وفي الترتيب الحادي عشر جاء مؤشر سرعة استجابة أنظمة العمل للأوامر المطلوبة بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وفي الترتيب الثاني عشر جاء مؤشر زيادة حجم الأداء في العمل بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، في الترتيب الثالث جاء مؤشر تمكين الموظفين من استغلال كافة الوسائل التكنولوجية المتاحة بمتوسط

توضح بيانات جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات التي تقيس درجة مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، وتظهر بيانات الجدول أن هناك خمسة عشر مؤشراً دالاً على مساهمة الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، ووفقاً لدرجة الحد القطعي فإن كافة المؤشرات جاءت عند مستوى (مرتفع) حيث زاد متوسطها الحسابي عن (٢,٣٤) وهو ما يعطي لنا دلالة واضحة عن أن الحكومة الإلكترونية تعمل على تحسين الأداء الوظيفي في مجتمع البحث، وهذا ما أكدته الدرجة الكلية لهذا المحور، حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (٢,٨٠).

ووفقاً للمتوسط الحسابي جاءت المؤشرات الدالة على دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي من الأعلى إلى الأدنى على النحو الآتي: في الترتيب الأول جاء مؤشر زيادة سرعة إنجاز العمل بمتوسط حسابي (٢,٩٠)، وفي الترتيب الثاني جاء مؤشر تحقيق مرونة في العمل بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وفي الترتيب الثالث جاء مؤشر توفر المعلومات النوعية والوصول إليها بدقة بمتوسط حسابي (٢,٨٧)، وفي الترتيب الرابع

### ٣-١٠. الإجابة عن السؤال الثالث: ما التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية؟

حسابي (٢,٧٠)، وفي الترتيب الرابع عشر جاء مؤشر تقليص معدل الأخطاء بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وفي الترتيب الخامس عشر والأخير جاء مؤشر تعزيز مشاركة الموظفين في صناعة القرارات بمتوسط حسابي (٦٣٠).

#### جدول رقم (٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة للتحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
١	قلق المواطنين على سرية بياناتهم وخصوصيتها.	2.39	0.817	موافق
٢	قلة الحملات التوعوية الموجهة للمواطنين للتعريف بالحكومة الإلكترونية.	2.4٤	0.721	موافق
٣	مقاومة بعض الأفراد للتغيير.	2.52	0.738	موافق
٤	ضعف إتقان العاملين للغة الإنجليزية .	2.50	0.691	موافق
٥	سرعة التطورات التكنولوجية وصعوبة ملاحظتها بشكل دوري.	2.46	0.7٠7	موافق
٦	صعوبة تقبل الموظفين لمتطلبات العمل وفقاً لمتطلبات الحكومة الإلكترونية.	2.37	0.785	موافق
٧	البيروقراطية في تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية.	2.4٣	0.618	موافق
٨	لا يوجد مستشارون مختصين للرد على استفسارات المواطنين.	2.42	0.703	موافق
٩	عدم استيعاب بعض القيادات الوظيفية لمتطلبات الحكومة الإلكترونية.	2.33	0.779	موافق
١٠	لا يوجد تدريب دوري للتعامل مع التحول الرقمي في بيئة العمل.	2.57	0.637	موافق
١١	المشكلات التنظيمية المتعلقة بالتشريعات والقوانين.	2.41	0.616	موافق
١٢	التغير للحكومة الإلكترونية يحتاج إلى تكلفة مادية كبيرة.	2.56	0.705	موافق
	الدرجة الكلية	2.4٥	0.٦0٥	مرتفع

(٢,٣٤)، وهو يعطي لنا دلالة واضحة على أهمية تلك التحديات من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذا ما أكدته الدرجة الكلية لهذا المحور؛ حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (٢,٤٦).

ووفقاً للمتوسط الحسابي، فقد جاء ترتيب هذه التحديات من الأعلى للأدنى على النحو الآتي: في الترتيب الأول جاء تحدي عدم وجود تدريب دوري

توضح بيانات جدول (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات التي تقيس التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتظهر بيانات الجدول أن هناك اثني عشر تحدياً يواجه عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية، ووفقاً لدرجة الحد القطعي فإن كافة التحديات جاءت عند مستوى (مرتفع) حيث زاد متوسطها الحسابي عن

وتوجيههم بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، وفي الترتيب التاسع جاء تحدي المشكلات التنظيمية المتعلقة بالتشريعات والقوانين بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وفي الترتيب العاشر جاء تحدي قلق المواطنين على سرية البيانات وخصوصيتها بمتوسط حسابي (٢,٣٩)، وفي الترتيب الحادي عشر جاء تحدي صعوبة تقبل الموظفين لمتطلبات العمل بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وفي الترتيب الثاني عشر والأخير جاء تحدي عدم استيعاب بعض القيادات الوظيفية لمتطلبات الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٣٣).

٤-١٠. الإجابة عن السؤال الرابع: ما طبيعة العلاقة بين درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية وبين درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟

للتعامل مع التحول الرقمي في بيئة العمل بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، وفي الترتيب الثاني جاء تحدي التكلفة المادية الكبيرة للتحول نحو الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، وفي الترتيب الثالث جاء تحدي مقاومة بعض الأفراد للتغيير بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، وفي الترتيب الرابع جاء تحدي ضعف إتقان العاملين للغة الإنجليزية بمتوسط حسابي (٢,٥٠)، وفي الترتيب الخامس جاء تحدي سرعة التطورات التكنولوجية وصعوبة ملاحقتها بمتوسط حسابي (٢,٤٦)، وفي الترتيب السادس جاءت قلة الحملات التوعية الموجهة للمواطنين للتعريف بالحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وفي الترتيب السابع جاء تحدي البيروقراطية في تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، وفي الترتيب الثامن جاء تحدي عدم وجود مستشارين مختصين للرد على استفسارات المواطنين

#### جدول (٥)

نتائج معامل ارتباط "بيرسون" لبيان دلالة العلاقة بين درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية، ودرجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي

درجة تحسين الأداء الوظيفي	المتغير التابع	
	المتغير المستقل	
٩٠	العدد	درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية
**٠,٨٥٨	معامل الارتباط R	
موجبة	اتجاه العلاقة	
٠,٠١	مستوى الدلالة	

الوظيفي للعاملين من عينة الدراسة؛ حيث بلغت قيمة "R" (٠,٦٥٨)، وهي قيمة تعكس ارتباطاً قوياً دالاً إحصائياً عند مستوي دلالة = ٠,٠١، ومن ثم يمكن للباحث القول بأنه كلما توافرت متطلبات الحكومة

تُظهر بيانات جدول (٥) نتائج اختبار "بيرسون R"، وتؤكد البيانات وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية وبين درجة مساهمتها في تحسين الأداء

الإلكترونية في بيئة العمل كلما زادت درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. ١٠-٥. الإجابة عن السؤال الخامس: هل يؤثر توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية في درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟

جدول (٦) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية في درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي

معاملات الانحدار			ملخص النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة T	درجة التأثير $\beta$ للحكومة الإلكترونية	معامل التحديد المعدل Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط R
.013	٢,١٤٦	.795	.88	.092	.8٥٨
.000	٤,٥٨٣	.689			

المتغير التابع (الأداء الوظيفي)؛ حيث بلغت قيمة (ت) (٤,٥٨٣) وذلك عند مستوى معنوي أقل من (0.05). في ضوء ذلك يمكن للباحث القول بوجود تأثير دال إحصائية عند مستوى معنوي بلغ (٠,٠١) لتوافر متطلبات الحكومة الإلكترونية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع).

#### ١١. مناقشة عامة:

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى توافر عدد كبير من متطلبات الحكومة الإلكترونية في مجتمع البحث، وقد تنوعت تلك المتطلبات، ويمكن تقسيمها إلى فئتين أساسيتين، هما:

الفئة الأولى، متطلبات تتعلق بالقوى البشرية العاملة، ومنها وعي العاملين بأهمية الحفاظ على البيانات الخاصة بالعمل، ووعيهم بمتطلبات إنجاز العمل وفقاً لأساليب الحكومة الإلكترونية، وقدرتهم على حل مشكلات التقنية في بيئة العمل، وحرصهم على تقديم الخدمات بكفاءة عالية، وقدرتهم على التعامل مع برامج الحاسب الآلي والإنترنت، وامتلاكهم المعلومات الوافية عن الحكومة الإلكترونية.

بالنظر إلى ثبوت العلاقة بين إجمالي أبعاد الحكومة الإلكترونية وأبعاد تحسين الأداء الوظيفي (جدول رقم ٥)، تمكن الباحث من إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد مدى معنوية التأثير، وشكل العلاقة، وهل كانت ذات تأثير جوهري؟ أو أنها غير دالة إحصائياً، وتوضح بيانات الجدول (٦) الآتي:

-معامل التحديد ( $R^2$ ): توضح البيانات أن المتغير المستقل (الحكومة الإلكترونية) تفسر ٩٢% من التغير الكلي في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وباقي النسبة ربما تعود إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، وربما إلى عدم أخذ بعض المتغيرات المستقلة الأخرى في الحسبان كان من المفترض أن تُدرج ضمن نموذج التحليل.

- قيمة (R) = (0.858) مما يعني أن هناك قيمة ارتباطية إيجابية (٠,٨٥٥%)، تُعد مرتفعة بين (الحكومة الإلكترونية) و(الأداء الوظيفي).

-اختبار درجة معنوية المتغير المستقل (الحكومة الإلكترونية): باستخدام اختبار (T.test) نجد أن المتغير المستقل (الحكومة الإلكترونية) ذات تأثير معنوي على

كذلك تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما أكدته  
 عديد من الدراسات السابقة، فمما يتعلق بالتأثير الإيجابي  
 للحكومة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، من هذه  
 الدراسات: دراسة (الحسن، ٢٠١٦)، ودراسة (الحسيني  
 والخيال، ٢٠١٣)، ودراسة (مكي، ٢٠٢١)، ودراسة  
 (حافظ، ٢٠٢١)، فقد أكدت هذه الدراسات على أن ثمة  
 تأثير إيجابي واضح لتطبيق الحكومة الإلكترونية على  
 أداء الموظفين، فالمعاملات في ظل تلك الحكومة تتميز  
 بالدقة والجودة على عكس الوضع في الماضي، ومن ثم  
 فإن تطبيق هذا النمط من الحكومة يؤدي إلى تطوير  
 العمل الإداري على وجه العموم.

كما أن هذه الدراسة -ومن خلال اختبار  
 (Person)- كشفت عن وجود علاقة ارتباطية دالة بين  
 درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية وبين درجة  
 مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وهو أمر  
 يتفق مع الاتجاه العام للدراسة الحالية وتأكيدات الدراسات  
 السابقة، بشأن التأثير الإيجابي للحكومة الإلكترونية على  
 بيئة العمل على وجه العموم وبكافة أطرافها، سواء فيما  
 يتعلق بالعاملين أو المستفيدين، كما أبرزت النتائج -  
 أيضاً من خلال اختبار تحليل- الانحدار البسيط عن  
 تأثير درجة توافر متطلبات الحكومة الإلكترونية على  
 درجة مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين،  
 وهو ما يعطي تأكيداً واضحاً على أن التوجه الذي تتبناه  
 الدولة فيما يتعلق بتوسيع نطاق الحكومة الإلكترونية أمر  
 من شأنه دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ ونجاحها، وهي  
 المخطط الاستراتيجي الأساسي الحاكمة لسياسات العمل  
 في المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة.

أما الفئة الثانية فتتعلق بالجوانب الفنية والتقنية  
 اللازمة للحكومة الإلكترونية، ومنها: توافر الأجهزة  
 اللازمة لتنفيذ خدمات الحكومة الإلكترونية، والتدريب  
 على البرامج والأجهزة اللازمة لتقديم خدماتها، وقد  
 أظهرت النتائج توافر تلك المتطلبات بدرجة كافية لإنجاح  
 عملية التحول نحو الحكومة الإلكترونية؛ حيث جاءت  
 الدرجة الكلية لهذا المحور من الدراسة عند مستوى  
 مرتفع.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية -فيما يتعلّق  
 بمتطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية- مع ما أشارت  
 إليه نتائج الدراسات السابقة، مثل: دراسة (محمد  
 والغبيري، ٢٠٢٠)، ودراسة (العساف، ٢٠٢٠) خاصة فيما  
 يتعلّق بالمتطلبات التقنية والتنظيمية، ودراسة  
 (Basamh, 2014)، ودراسة (Alassim et al.,  
 2017)، ودراسة (Pedersen, 2018)، ودراسة  
 (Mousa and Alghamdi, 2018) التي أكدت على  
 عدد من المتطلبات التنظيمية الخاصة بأهمية البنية  
 الأساسية والتدريب كشروط مهمة لتحقيق أهداف الحكومة  
 الإلكترونية.

كما أشارت النتائج -أيضاً- إلى أن هناك خمسة  
 عشر مؤشراً دالاً على مساهمة الحكومة الإلكترونية في  
 تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وقد جاءت كافة هذه  
 المؤشرات عند مستوى (مرتفع)، وهو ما يعطي لنا دلالة  
 واضحة عن أن توافر الحكومة الإلكترونية يعمل على  
 تحسين الأداء الوظيفي في مجتمع البحث، وهذا ما أكدته  
 الدرجة الكلية لهذا المحور؛ حيث جاءت الدرجة الكلية  
 لهذا المحور عند مستوى مرتفع، مما يؤكد على التقدير  
 المرتفع لدور الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء  
 الوظيفي للعاملين من وجهة نظر عينة الدراسة.

## ١٢. التوصيات:

في ضوء ما كشفت عنه نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، يقترح الباحث التوصيات الآتية:

١- إنشاء مؤسسة عامة للتدريب تتولى مهمة تأهيل العاملين بمختلف المحاكم التابعة لوزارة العدل للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية.

٢- عمل وزارة العدل على تصميم برنامج توعوي وتنفيذه، يهدف إلى رفع الوعي بأهمية التوجه نحو تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وذلك لتعديل السلوكيات المتعلقة بمقاومة بعض لمتطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية.

٣- العمل على تضمين متطلبات الحكومة الإلكترونية في مختلف مؤسسات التعليم المرتبطة بوزارة العدل؛ وذلك لتأهيل الخريجين للتعامل مع متطلبات الحكومة الإلكترونية.

٤- التدرج في تطبيق متطلبات الحكومة الإلكترونية في كافة قطاعات الدولة؛ لمنع أية مقاومة من قبل العاملين في تلك القطاعات الذين تعودوا وقتاً طويلاً على العمل وفقاً للإجراءات النظامية التقليدية.

٥- العمل على التطوير المستمر للبنية الأساسية التي تعد المرتكز الرئيس للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية.

٦- الاهتمام بسن المزيد من التشريعات والقوانين التي تحكم معاملات الحكومة الإلكترونية.

## ٧- تعريب البرمجيات المختلفة في المؤسسات

التي يعاني موظفوها من ضعف اللغة الإنجليزية.

٨- القيام بحملات توعوية كافية للمواطنين عن أهمية الحكومة الإلكترونية

## المراجع:

## المراجع العربية:

الأقرع، نور طاهر محمد (٢٠١٩). دور الإدارة

الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقلة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، ٢٨(٢)، ١٣٣-١٦٤.

بريك، زليخة (٢٠٢٠). دور الحكومة الإلكترونية في

تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء. *معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر: المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف.*

بوبر، عبدالقادر وقديد، فوزية (٢٠٢١). أثر الإدارة

الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، *مجلة البشائر الاقتصادية* ٧(١)، ٣٦٧-٣٨٦.

حافظ، عبيد علي أحمد (٢٠٢١). أثر الحكومة

الإلكترونية على الإبداع التنظيمي في القطاع العدلي، *المجلة العربية للنشر العلمي*. بدون رقم مجلد (٣٠)، ٤٨٠-٥٠٩.

الحسان، دعاء أحمد والحاويك، وئام يحيى (٢٠١٧).

التحديات والفرص المؤثرة على نجاح الحكومة الإلكترونية بالأردن. *مجلة العلوم الهندسية وتكنولوجيا المعلومات* ١(٢)، ٥٨-٧١.

الخاصة لأمن الطرق. رسالة ماجستير (غير منشورة) أكاديمية نايف للعلوم الأمنية: الرياض. سليمان، سناء محمود أحمد (٢٠١٤). أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في بنك القاهرة. رسالة ماجستير. كلية الأعمال\_ جامعة عمان العربية: عمان.

ضحوي، سارة (٢٠٢١). *علاقة التمكين الإداري بتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية للصحة في الجزائر: دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة*، رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر. الطوالبة، يارا صالح حمد (٢٠١٢). *أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الوظيفي*. رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال. جامعة آل البيت: الأردن.

العساف، ببيير (٢٠٢٠). *العوامل المؤثرة في نجاح تنفيذ الحكومة الإلكترونية*. مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٢(٤)، ٤٧٧-٤٩١.

فرحي، إبتسام (٢٠١٧). *التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالصدوق الوطني للتأمين على البطالة*. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي: الجزائر.

القحطاني، أمل سفر (٢٠١٨). *مدى تضمن قيم المواطنة الرقمية في مقرر تقنيات التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٢٦(١)، ٩٧-٥٧.

حسن ، محمد مصطفى وزكر، ربيع على (٢٠١٨). *معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية من نوع G2C*. المؤتمر العلمي التخصصي الرابع لكلية التقنية الإدارية للمدة من ٢٨-٢٩ سبتمبر تحت عنوان: الإبداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية لمنظمات الأعمال، جامعة التقنية الوسطى، بغداد، العراق، المجلد الثاني.

الحسن، العليش محمد (٢٠١٦). *تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية للآراء عينة من الموظفين في جامعة الفلوجة*. مجلة الدراسات العليا. ٧(٢٥)، ٦٦-٢٥. حسين، مريم خالص (٢٠١٣). *الحكومة الإلكترونية*. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد خاص بمؤتمر الكلية، ٤٣٩-٤٦٠.

الحسيني، عائشة بنت أحمد والخيال، شذا بنت عبدالمحسن (٢٠١٣). *أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة*. المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، جامعة الأزهر، (١٠)، ٢٢-١٤٥.

الرابغي، ريم علي محمد (٢٠٢٢). *الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات ٢٠٣٠م: هيئة الحكومة الرقمية أنموذجاً*، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات. ٢(٢)، ١٥-٦٢.

الرييق، محمد (٢٠٠٤). *العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية: دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشأة والقوة*

منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول .(أوبك):  
الكويت.

### المراجع الأجنبية:

Alassim, M., Alfayad, M., and Abbott\_Halpin, E.(2017). Understanding Factors Influencing E-Government Implementation in Saudi Arabia from an Organizational Perspective, World Academy of Science, Engineering and Technology, *International Journal of Information and Communication Engineering*, 11(7),897-899

Basamh, S., Qudaih, H., and Suhaimi, M, A. (2014). E-Government Implementation in the Kingdom of Saudi Arabia: An Exploratory Study on Current Practices, Obstacles Challenges, *International Journal of Humanities and Social Science*. 4(2),296-300.

Bernhard, I.(2014). *E-government and E-governance Local Implementation of E-government Policies in Sweden*, PHD, Kungliga Tekniska Hogskolan, Royal Institute of Technology, School of Architecture and the Built Environment, Department of Urban Planning and Environment, Stockholm, Sweden.

Budiningsih, I., Dinarjo, T., and Ashari,Z.(2017). Improvement of Employees' Performance through Training Intervention in Digital Era *European Research Studies Journal*. XX(4B), 637- 654.

El Massah, S., and Mohieldin, M.(2020). Digital transformation and localizing the sustainable development goals (SDGs). *Ecological Economic*, n/a(169). " Available at " <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106490>

" accessed on "25/10/2022"

Lee, J. (2010).10 Year Retrospect on Stage Models of E-Government: A Qualitative Meta-synthesis. *Government Information*

القحواش، سامر عبد السلام (٢٠٢٠). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة صبراتة، *مجلة كلية الآداب. جامعة صبراتة*، 29(٢)، ١٠-٣٨.

لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (٢٠١٤). *الحكومة الإلكترونية: السياسات والإستراتيجيات والتطبيقات. الأمم المتحدة. الأسكوا. متوفر بموقع:*

<https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/events/files/escwa-tdd-module3-final-online-150515.pdf>

"تاريخ الاسترجاع ٢٠٢٢/٠١/٢٥"  
محمد، عبد الرحمن حسن، والغبيري، محمد أحمد(٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*. ٤(٣)، ٨-٣١.

محمد، راوية (٢٠٠١). *إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية*. الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع: القاهرة.

محمد، مصطفى (٢٠١٩). *الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء*. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

محمود، رمزي (٢٠٢٢). *النقود والبنوك والتجارة الإلكترونية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية*.

منسول، الصالح، وابن ملوكة، إسماعيل (٢٠١٨). *جودة الحياة الوظيفية: رؤيا إستراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي بالمنظمات. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية*. ٤(٨).

مكي، عماد ناصيف(٢٠٢١). *دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات*،

- Sagarik, D., Chansukree, P and Cho, W.(208). E-Government 4.0 in Thailand: The Role of Central Agencies. *Information Polity Journal*, " n/a "(23),343-353.
- Saylam, A., and Yildiz, M.(2022). Conceptualizing Citizen-to-Citizen (C2C) Interactions within the E-Government Domain. *Government Information Quarterly*, " n/a "(39). " Available at " <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X21000915> " accessed on "14/10/2022"
- Sandkuhl, K., and Lehmann, H. (2017). *Digital transformation in higher education- the role enterprise architectures and portals*. In : Alexander Rossmann and Alfred Zimmermaan (des) "Digital Enterprise Computing",49-61. " Available at " : [https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2781003/mod\\_resource/content/1/Referencia%20-%20igital%20Transformation%20in%20Higher%20Education.pdf](https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2781003/mod_resource/content/1/Referencia%20-%20igital%20Transformation%20in%20Higher%20Education.pdf) " accessed on "14/10/2022"
- Veenstra, A.F., Klievink, B., and Jansse, M.(2011). . Barriers and impediments to transformational government: insights from literature and practice, *Electronic Government, an International Journal*. 8 (2-3),226-241.
- Wangn, H., Feng,J., zhang, H., and Xin, L.(2020). The effect of digital transformation strategy on performance: the moderating role of cognitive conflict. *International journal of conflict management*, 31(3) 441-462.
- Quarterly Journal*, 27(3): 220–230. " Available at " <https://doi.org/10.1016/j.giq.2009.12.009> " accessed on "11/10/2022"
- Mcloughlin, I., Wilson, R., and Martin, M.(2013). *Digital Government at Work, A Social Informatics Perspective*. Oxford University Press. . " Available at " <DOI:10.1093/acprof:oso/9780199557721.001.10001> " accessed on "20/10/2022"
- Mousa, S., and Alghamdi, F.F.(2018). The Impact of E-government Implementation on Performance of Public Employees in Saudi Arabia. *International Journal of Science and Research*, 7(7),848-853.
- Mukanu, G.M.(2020). *Assessing the Usage of e-Government Systems in Zambia: A Government Employee Perspective*. Master Thesis, A dissertation submitted to the University of Zambia, Lusaka, Zambia.
- Mbore, C., and Cheruiyot, T.(2017). Employee Performance Measurement and Management in the African Public Sector, *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research*, 36(1). 187-201.
- Pederson, K.(2018). E-government transformations: challenges and strategies. *Process and Policy Journal*,12(1),84-109. " Available at " <https://doi.org/10.1108/TG-06-2017-0028> " accessed on "09/10/2022"
- Romero, F.T., Araujo, J.F.E., Tejada, A. and Ramirez, Y.(2022). E-Government Mechanisms to Enhance the Participation of Citizens and Society: Exploratory Analysis through the Dimension of Municipalities, *Technology in Society Journal*, " n/a "(70). " Available at " : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X22001191> " accessed on "8/11/2022"