



The Relationship Between Electronic Management Application Requirements and Organisational Performance Improvement: A Field Study on the General Administration at the Bank of the Republic

AbdulMonem A. Al-Ghweil

Management Departement, Faculty of Economics, University of Zawia, Libya

.Email: alghwyl.8080@gmail.com

Received: 04/10/2025 | Accepted: 28/10/2025 | Published: 31/12/2025 | DOI: 10.26629/uzjes.2025.21

ABSTRACT

This study aimed to analyze the impact of implementing e-management on improving organizational performance at GumHouria Bank's General Administration in Tripoli. The study focused on e-management as the independent variable and the improvement of organizational performance as the dependent variable. A simple random sample of 93 targeted employees was selected for the study. A questionnaire was the primary tool used to collect data on the study's variables. Out of the collected questionnaires, 89 were subjected to statistical analysis using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), after excluding 4 incomplete forms. The study adopted a descriptive analytical approach to analyze and interpret the relationship between the study variables. The key findings of the study revealed a statistically significant relationship between the requirements for implementing e-management and the improvement of organizational performance. Based on these findings, the study recommends increasing attention to the requirements for implementing e-management due to its significant relationship with enhancing organizational performance.

Keywords: E-management, Organizational Performance, Performance.



علاقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بتحسين أداء المنظمات

دراسة ميدانية على الإدارة العامة بمصرف الجمهورية

عبد المنعم عبد الله الغويل

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا.

Email: alghwyl.8080@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/12/31م

تاريخ القبول: 2025/10/28

تاريخ الاستلام: 2025/10/04م

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمات في مصرف الجمهورية الإدارية العامة بمدينة طرابلس، وركزت الدراسة على الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل بالدراسة)، وأما المتغير التابع للدراسة فهو (تحسين أداء المنظمات) وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية بسيطة، تتمثل في كافة الموظفين قيد الدراسة، وبلغ حجم العينة المستهدفة (93) مفردة وتم استخدام صحيفة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حول محاور أو متغيرات الدراسة، وخضعت (89) صحيفة استبيان للتحليل الإحصائي باستخدام حزمة التحليل الإحصائي للظواهر الاجتماعية (SPSS) بعد أن استبعد (04) استمارة لعدم استكمال الإجابات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تحليل وتفسير الأثر بين متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمات وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها زيادة الاهتمام بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها علاقة مهمة في تحسين أداء المنظمات.

الكلمات الافتتاحية: الإدارة الإلكترونية، أداء المنظمات، الأداء.

المقدمة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والعولمة الرقمية، برزت الإدارة الإلكترونية كركيزة أساسية للمنظمات الحديثة، ولم تعد هذه الإدارة مجرد خيار، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات السوق وتزايد الحاجة إلى تبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية، وسرعة اتخاذ القرار وتُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في إدارة العمليات والخدمات التنظيمية، مما يسهم في تحويل العمليات الروتينية إلى عمليات ذكية وسريعة. ولقد أثبتت الإدارة الإلكترونية دورها المحوري في تحسين أداء

المنظمات، سواء كانت حكومية أو خاصة، من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة الخدمات، وبالتالي تحقيق رضا العملاء وزيادة الإنتاجية.

مشكلة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع وثورة المعلومات التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (E-management) ضرورة ملحة للمنظمات الساعية إلى تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية، التي تتسم بالديناميكية والتغير المستمر. وعلى الرغم من الفوائد الواضحة التي يمكن أن تجنيها المنظمات من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، إلا أن عملية متطلبات التطبيق هذه لا تخلو من التحديات والمشكلات. هذه المشكلات قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من التطبيق، بل قد تؤدي في بعض الحالات إلى فشل المشروع بالكامل، مما ينعكس سلباً على أداء المنظمة بشكل عام. ومن خلال الزيارة الميدانية قام الباحث بدراسة استكشافية من خلال توزيع استبانات وأنتجت عن ضعف في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل الفجوة الرقمية ونقص البنية التحتية، والإدارية والمالية والكوادر البشرية، ومقاومة التغيير، والبيروقراطية المقنعة، حيث قام الباحث بأخذ المتطلبات الأربعة الأولى واستبعاد المتطلبات الأخرى ومن خلال هذه الشواهد، جاءت مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

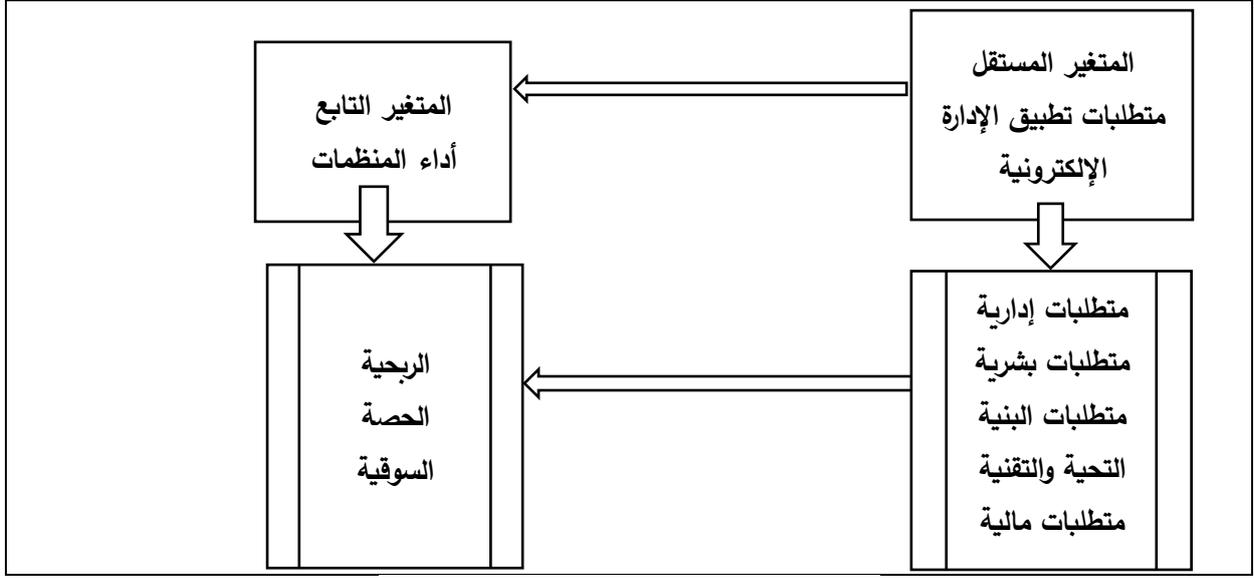
ما علاقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمات؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، متطلبات البنية التحتية والتقنية) في تحسين أداء المنظمات بأبعادها، (الربحية، الحصة السوقية) قيد الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، متطلبات البنية التحتية والتقنية) في تحسين أداء المنظمات بأبعادها، (الربحية، الحصة السوقية) قيد الدراسة.

أنموذج الدراسة



شكل رقم (1): الأنموذج من إعداد الباحث.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من الآتي:

إن فهم وتحليل علاقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل عام أمر بالغ الأهمية لأي منظمة تسعى لتحقيق التميز وتحسين أدائها. وهذه المتطلبات هي في الواقع ركائز أساسية يعتمد عليها نجاح المنظمة واستمراريتها في بيئة الأعمال التنافسية، وتعد المتطلبات الإدارية هي الأساس الذي تبنى عليه كافة الأنشطة داخل المنظمة، وتتيح الدراسة تقييم كفاءة إدارة الموارد المالية وتحديد فرص النمو والاستثمار الأمثل، ويُعد رأس المال البشري هو المحرك الأساسي لأي منظمة لذلك تسعى هذه الدراسة لمعرفة أهمية هذه المتطلبات من خلال التركيز على الكوادر البشرية وتدريبهم لتحسين أداء المنظمة، حيث تعد البنية التحتية العصب المحرك للعمليات اليومية لذلك تسعى هذه الدراسة لمعرفة البنية التحتية المتطورة (مثل أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة) تمكن المنظمة من تبني تقنيات جديدة وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1. التعرف على المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة بمصرف الصحاري.
2. التعرف على أهم فوائد تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.
3. التعرف على أهم التحديات لتطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تجميع الإحصائيات والبيانات والمعلومات وتنظيمها وتبويبها واستخراج العلاقات بين مكونات عناصر الموضوع محل الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة من الموظفين على اختلاف وظائفهم في مصرف الجمهورية والبالغ عددهم (921) موظف - طرابلس، ليبيا.

عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية بسيطة، وتشمل مختلف المستويات الإدارية وتم توزيع عدد (93) استبانة من مجتمع الدراسة، وقد تم استرجاع عدد (89) استبانة واستبعاد (04) استبانة لعدم توافر الشروط وتم اختيار العينة وفقا لمعادلة التالية: $n_0 = Z^2 \cdot P(1-P) / E^2$.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمة.
- 2- الحدود المكانية: مصرف الجمهورية الإدارية العامة مدينة طرابلس، ليبيا.
- 3- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة (شهر 4- 2024 لغاية شهر 7- 2024).

مصطلحات الدراسة

من أهم المصطلحات الرئيسية التي استخدمت في الدراسة وهي:

1. الإدارة الإلكترونية: هي مفهوم إداري حديث يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وخاصة شبكة الإنترنت، في إنجاز الأعمال والأنشطة الإدارية المختلفة بكفاءة وفعالية عالية وهي تحويل الإدارة التقليدية من بيئة ورقية إلى بيئة رقمية لا ورقية، مما يسرع الإجراءات ويحسن من جودة الخدمات المقدمة، (عبد الله، 2019: 32).
2. أداء المنظمات: هو مقياس شامل لمدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها المحددة ببساطة وهو النتيجة النهائية لكافة أنشطة وعمليات المنظمة، ويُعبر عن قدرتها على استغلال مواردها (البشرية، المالية، والمادية) بكفاءة وفعالية للوصول إلى النتائج المرجوة، (حامد، 2017: 71).
3. الحصة السوقية: هي النسبة المئوية من إجمالي المبيعات أو الإيرادات في قطاع معين التي تستحوذ عليها شركة محددة خلال فترة زمنية معينة، (طارق، 2015: 81).

4. إدارة الموارد البشرية: هي وظيفة استراتيجية وحيوية تهدف إلى إدارة العنصر البشري داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وتشمل هذه الإدارة مجموعة واسعة من العمليات والأنشطة المتعلقة بالموظفين، من لحظة استقطابهم وحتى انتهاء علاقتهم بالعمل، (صالح، 2016: 23).

الدراسات السابقة:

1. دراسة علوان، (2017) بعنوان مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تكونت عينة الدراسة من كافة أفراد مجتمع الدراسة (180) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في المحاكم العاملة بقطاع غزة، وخلصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها إعداد دليل إجراءات إرشادي واضح لجميع المهام والإجراءات التي تقوم بها المحاكم.

2. دراسة المغربي (2004) بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها دراسة تطبيقية على ميناء دمياط: اهدفت هذه الدراسة تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، لتقديم الخدمة بميناء دمياط ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية (189) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود علاقة قوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبوابها وبين تقديم الخدمة للعاملين، وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات أهمها ضرورة اهتمام الإدارة العليا بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين والعملاء من مختلف الشرائح، والسعي لتطوير الإدارة الإلكترونية كمفهوم إداري، وفهم مضمونها بعمق وما تمثله للعملية الإدارية.

3. دراسة المحمودي (2008)، بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء، هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع عينة عشوائية بسيطة على العملاء وكان حجمها (281) مفردة، كما توصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي قلة اهتمام المديرين بمقترحات وآراء العملاء من قبل الخدمات المقدمة، وانخفاض درجة الولاء لدى العملاء، وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات وهي يجب على إدارة المصرف أن تشارك كافة العاملين في كافة الدورات التدريبية المتعلقة بتطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والعمل على إجراء دراسة استطلاعية دورية تهتم بآراء العملاء والعمل على توفير مزايا لدى العملاء .

4. **دراسة الفرجاني (2012)**، بعنوان علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات، دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع بنغازي من وجهة نظر الموظفين، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات، دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع بنغازي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة (162) مفردة وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات، دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع بنغازي، وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات وهي ضرورة العمل على توفير كافة المتطلبات المادية والبشرية لتسهيل من عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة بكفاءة عالية والسرعة في إنجاز المهام الإدارية.

تعقيب على الدراسات السابقة

تُظهر الدراسات الأربع المعروضة اهتمامًا مشتركًا بموضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على جوانب مختلفة من أداء المؤسسات وجودة الخدمات. على الرغم من اختلاف السياقات (محاكم قطاع غزة، ميناء دمياط، المصارف، وصندوق الضمان الاجتماعي ببنغازي)، إلا أن جميعها تتفق على الأهمية الحيوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف تنظيمية معينة.

وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في التركيز على الإدارة الإلكترونية حيث جميع الدراسات تتمحور حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، إما كمتطلب لتطوير الأداء المؤسسي (علوان 2017، شحادة 2012)، أو كوسيلة لتحسين جودة الخدمة (المغربي 2004، المحمودي 2008). وأيضاً في المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمدت جميع الدراسات المنهج الوصفي التحليلي، مما يشير إلى سعيها لوصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. هذا المنهج مناسب لدراسات استكشاف العلاقات وتحديد مدى التأثير. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة حيث توصلت معظم الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية (أو توفر متطلباتها) وتحسين الأداء المؤسسي أو جودة الخدمة. هذا يعزز الفرضية القائلة بأن الإدارة الإلكترونية أداة فعالة للتطوير.

وأكدت الدراسات على ضرورة توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، سواء كانت إرشادية (علوان 2017)، أو ثقافية وتطويرية (المغربي 2004)، أو مادية وبشرية (شحادة 2012)، أو تدريبية وتهتم بآراء العملاء (المحمودي 2008). وتختلف الدراسة الحالية في نوع البيئة باستثناء دراسة شحادة (2012)، حيث كانت في نفس البيئة المحلية.

الإطار النظري

الإدارة الإلكترونية

مفهوم الإدارة الإلكترونية

تُعد الإدارة الإلكترونية أسلوبًا حديثًا يهدف إلى تحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات رقمية، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ الوظائف والمعاملات الإدارية بكفاءة.

من هنا يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: نظام إداري متكامل يقوم على تنفيذ الوظائف الأساسية للإدارة مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنفيذ، المتابعة، التقييم، التحفيز، والرقابة باستخدام الإمكانيات المتطورة للإنترنت، وشبكات الأعمال، وتقنيات المعلومات والاتصالات. وتهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية، من خلال الاستخدام الأمثل للوقت والموارد المالية والبشرية، مع تعزيز الوعي التكنولوجي والاستثمار الفعال في الأدوات الرقمية لضمان جودة الأداء وسرعة الإنجاز، (الصابري، 2009: 21).

مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية

في إطار نموذج الإدارة الإلكترونية يمكن أن نميز وجود ثلاث مجموعات مستهدفة في مفهومها والتي تمثل كل من الحكومة بصفقتها المقدمة للخدمة عن طريق إدارات مؤسسات الأعمال، والموظفين باعتبارهم المستفيدين من الخدمة إلا أن الطلب العام والكفاءة المستهدفة لأربع مراحل هي:

المرحلة الأولى: تعني الإدارة الإلكترونية التواجد الفاعل على شبكة الإنترنت، حيث تتيح للمجتمع وعموم المتعاملين الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها وتتضمن هذه العملية إنشاء وتطوير مواقع إلكترونية تعرض معلومات منظمة عن الجهات الحكومية مقدمة الخدمات ويسهم هذا التواجد الرقمي في تسهيل وصول الأفراد ومؤسسات الأعمال إلى المعلومات وكما أنه يعزز من كفاءة العمليات الداخلية ويجعلها أكثر شفافية، مما يؤدي إلى تحسين جودة تقديم الخدمات وبتيح فرصًا أكبر للمشاركة، ويمكن للحكومة الاستفادة من الوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت لتبادل المعلومات وتنظيم العمليات بين مؤسساتها المختلفة، مما يزيد من كفاءة الأداء الحكومي بشكل عام. (سلمي، 2015: 94).

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة، تركز جهود الحكومة على ربط أنظمتها الداخلية، بما في ذلك الوثائق والعمليات الورقية، ودمجها مع واجهات مباشرة على الإنترنت. وهذا يُمكن الموظفين من إنجاز تعاملاتهم وأعمالهم إلكترونيًا مع مختلف الدوائر الحكومية. وهذا يعني أن الموظف يصبح قادرًا على إدخال بياناته بنفسه، ليقوم بذلك بدور الموظف الحكومي التقليدي. وتسعى هذه المرحلة إلى تحقيق التحول الكامل نحو

الإدارة الإلكترونية، من خلال توفير روابط مباشرة للوظائف في الدوائر الحكومية وربطها بالشبكة الداخلية للإدارة الإلكترونية، وتهدف الإدارات العامة في هذه المرحلة إلى التعامل المباشر ثنائي الاتجاه مع عملائها على مدار 24 ساعة، لتقديم الخدمات الإلكترونية بكفاءة وفاعلية، (اسماعيل، 2018: 102).

أهداف الإدارة الإلكترونية

تدني مستوى الخدمات في العديد من الإدارات وزيادة تعقيدها، الأمر الذي يستلزم إعادة هيكلة إجراءاتها لجعلها أكثر يسراً وسهولة.

1. تعمل الجهات الحكومية على تأهيل كوادرها تقنياً لقيادة مسيرة التنمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
2. تسهم الإدارة الإلكترونية في اختصار زمن إتمام المعاملات الإدارية وتبسيط التنسيق بين دوائر الجهات الحكومية ومنظماتها.
3. تحرص على الدقة والشفافية في العمليات الإدارية، مع تقليل استخدام الأوراق في المعاملات.
4. تقليل الوقت المستغرق لإتمام المعاملات الإدارية.
5. يمثل خفض استهلاك الورق حلاً ناجحاً لأزمة التخزين والتوثيق، حيث يُحرر مساحات كانت مخصصة للأرشيف لاستخدامات أكثر فاعلية، (شحادة، 2019: 121).

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. **المتطلبات الإدارية في الإدارة الإلكترونية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح لا يقتصر على مجرد تبني التكنولوجيا الحديثة؛ بل يعتمد بشكل كبير على توفر وتفعيل متطلبات إدارية قوية وواضحة. هذه المتطلبات هي بمثابة الركائز التي تضمن أن تتحول التكنولوجيا من مجرد أدوات إلى محفز حقيقي لتحسين الأداء وتبسيط العمليات، وتتمثل في الالتزام والدعم من القيادة العليا، حيث تعد القيادة العليا هي المحرك الأساسي لأي تحول في المنظمة. يجب أن يكون هناك التزام كامل وغير مشروط من الإدارة العليا بدعم مشروع الإدارة الإلكترونية، والتخطيط الاستراتيجي المتكامل ويكون من خلال وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل تحسين سرعة إنجاز المعاملات، تقليل التكاليف، أو تعزيز رضا العملاء، (شحادة، 2012: 62).
2. **المتطلبات البشرية في الإدارة الإلكترونية:** تعد المتطلبات البشرية حجر الزاوية في نجاح أي تحول نحو الإدارة الإلكترونية، فالموظفون هم من سيستخدمون الأنظمة الجديدة، ويتفاعلون معها، ويضمنون تحقيق أهدافها. لا يمكن للتكنولوجيا أن تعمل بمعزل عن الكفاءات البشرية التي تديرها وتستفيد منها. وتعد الكفاءات

والمهارات الرقمية من أهم ما يمتلك الموظفون، على اختلاف مستوياتهم، مجموعة من المهارات والكفاءات الرقمية الأساسية والمتقدمة. تشمل هذه المهارات مهارات استخدام الحاسوب والبرمجيات الأساسية والتعامل مع الأنظمة المتخصصة ومهارات استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني وغيرها المهارات الرقمية.

3. المتطلبات المالية في الإدارة الإلكترونية: تتطلب الإدارة الإلكترونية، استثمارات مالية كبيرة ومتواصلة لضمان نجاح التحول الرقمي هذه المتطلبات المالية لا تقتصر على التكاليف الأولية للتأسيس، بل تشمل أيضاً تكاليف التشغيل والصيانة والتطوير المستمر للبنية التحتية التكنولوجية مثل الشبكات والاتصالات وتكلفة إنشاء وتطوير شبكات اتصال قوية وسريعة وآمنة (مثل الألياف الضوئية، شبكات الجيل الخامس) لربط المؤسسات الحكومية ببعضها البعض ومع المواطنين ومراكز البيانات والخوادم استثمارات ضخمة في إنشاء وصيانة مراكز بيانات آمنة وذات سعة تخزينية عالية لاستضافة الأنظمة والتطبيقات والبيانات.

4. المتطلبات البنية التحتية في الإدارة الإلكترونية: تُعد البنية التحتية ركيزة أساسية لأي نظام إدارة إلكترونية، فهي بمثابة الأساس المادي والبرمجي الذي تبنى عليه جميع الخدمات والعمليات الرقمية. وبدون بنية تحتية قوية وموثوقة، يصبح تحقيق أهداف التحول الرقمي أمراً صعباً إن لم يكن مستحيلاً، وتشمل أنظمة إدارة قواعد البيانات تخزين وتنظيم البيانات الحكومية بشكل فعال ومستودعات البيانات لجمع وتخزين كميات ضخمة من البيانات من مصادر متعددة لإجراء التحليلات، (علوان، 2017: 71).

أداء المنظمات

تعريف أداء المنظمة: بأنه "درجة النجاح التي تحققها المنظمة في إنجاز الأهداف المحققة مسبقاً، وكما يعرف على أنه درجة بلوغ الأفراد أو الفرق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية، (عصمان، 2015: 102).

مستويات الأداء:

توجد مجموعة من المستويات للأداء والذي يمكن لأي منظمة من خلاله معرفة مستوى أدائها، وتتمثل هذه المستويات في:

- 1- **الأداء الاستثنائي:** يبين التفوق في أداء المنظمة على المدى البعيد والعقود المربحة لها، وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد، ووفرة السيولة، وازدهار الوضع المالي للمنظمة.
- 2- **الأداء البارز:** يتم فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، وامتلاك إطارات ذات كفاءة، وامتلاك مركز ووضع مالي متميز.

3- الأداء الجيد جدا: يبين مدى صلابة الأداء، واتضح الرؤية المستقبلية، إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.

4- الأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات أو الخدمات، وقاعدة العملاء، مع امتلاك وضع مالي مستقر.

5- الأداء المعتدل: يمثل ضرورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو (حامد، 2017: 92).

أسباب تحديد مستوى الأداء في المنظمات

هناك أربعة أسباب أساسية تكمن وراء تحديد مستوى الأداء وهي:

1. أن تحديد مستوى الأداء يوفر المعلومات التي على أساسها تتخذ العديد من قرارات النقل والترقية.
2. أن تحديد مستوى الأداء يتيح الفرصة لمراجعة وإعادة النظر في سلوك المرؤوسين.
3. يعد تحديد مستوى الأداء جزءاً من عملية تنظيمية مهمة، فمن خلالها يمكن مراجعة خطط ونظم العمل.
4. يوفر تحديد مستوى الأداء أساساً قوياً يمكن الاعتماد عليه في تحسين وتطوير مستويات الأداء بالمنظمة، (صالح، 2014: 92).

مداخل دراسة الأداء التنظيمي:

تعزى التباينات في تحديد مفهوم الأداء التنظيمي إلى التباين في تناول هذا المفهوم في علوم الإدارة، ففي نظرية المنظمة يعرف على أنه الأداء التنظيمي من مبدأ الفاعلية التنظيمية، والتي تعكس معدل الأهداف المحققة إلى الأهداف المحددة، كما يتبين أن تحديد مفهوم الأداء يختلف باختلاف مداخل الفاعلية التنظيمية الممثلة في الآتي:

1. **مدخل الهدف:** تتمثل فعالية التنظيم حسب هذا المدخل في قدرته على تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها والتي تختلف من منظمة لأخرى، ويستخدم هذا المدخل بالنسبة للأهداف التشغيلية حيث يمكن قياسها. انطلاقاً من هذا فإن مدخل الهدف يتوافق مع مبدأ الإدارة بالأهداف الذي يعد نظاماً شمولياً للإدارة والذي يعتمد على أهداف قابلة للقياس.
2. **مدخل موارد المنظمة:** يعتمد هذا المدخل في تقييم الأداء التنظيمي من خلال قدرة المنظمة على تحليل وتفسير البيئة والقدرة على الحصول على الموارد النادرة والقيمة بهدف بناء ميزة تنافسية دائمة تضمن لها البقاء والاستمرار.

3. **مدخل العملية الداخلية:** يركز هذا المدخل على العملية الداخلية أو النشاطات الداخلية للمنظمة ولا يقيس علاقتها بالبيئة الخارجية، تتحدد الفاعلية وفق هذا المدخل بصحة المنظمة وكفاءة العمليات التحويلية الداخلية ومن المؤشرات المستعملة لقياس ذلك الكفاءة الاقتصادية للمنظمة.

4. **مدخل أصحاب المصالح:** يمثل أصحاب المصالح جميع الأطراف الداخلية والخارجية للمنظمة ذات العلاقة المتبادلة معها حيث تؤثر وتتأثر بأنشطة المنظمة، وتعد المنظمة حسب هذا المدخل فاعلة عند قدرتها على تحقيق أكبر قدر ممكن من أهداف أصحاب المصالح والتوفيق بينها، (عبد الغفار، 2015: 61).

5. **مدخل قيم التنافس:** يشمل هذا المدخل طبيعة المنظمة من حيث التنظيم الداخلي لها وتوجهها في تركيزها وتفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية، ويبين أن معايير الفاعلية ومفهومها هي قيم الإدارة والتي قد تكون مترامنة ومتضادة وبالتالي يتوجب على المديرين تقرير وتحديد هذه القيم حسب الأولوية والأسبقية، ومؤشرات هذا المدخل له بعدان للقيم، يختص بعد القيمة الأول بتركيز المنظمة الذي هو تركيز القيم المتعلقة بالقضايا الداخلية أو الخارجية للمنظمة.

6. **مدخل اقتصاديات المنظمة الصناعية:** في هذا النموذج يحدد الأداء التنظيمي نتيجة للصناعة التي تعمل فيها المنظمة باعتبارها تمثل قيوداً أو ظروفًا حاكمة على المنظمة من خلال الهيكل التنافسي فيها الذي يميزها عن غيرها من الصناعات.

7. **المدخل الاستراتيجي للأداء التنظيمي:** يحدد هذا المدخل الأداء التنظيمي على أنه النتيجة النهائية للملاءمة بين الاستراتيجية وعوامل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويعرف الأداء التنظيمي بالتركيز على تعظيم ربحية المنظمة وهو المفهوم الضيق للأداء التنظيمي لتحديده بدرجة تحقيق أهداف الأداء المالي ويستعمل لقياسه مؤشرات مالية، (شحادة، 2014: 141).

أبعاد تحسين المنظمات

الربحية: هي مقياس حيوي لمدى كفاءة المنظمة في إدارة مواردها واستثماراتها لتحقيق عائد مالي.

أهمية الربحية للمنظمات:

1. البقاء والاستمرارية: بدون أرباح، لا يمكن للشركة تغطية تكاليفها، ولن تتمكن من الاستمرار في العمل على المدى الطويل.

2. الاستثمار والتوسع: الأرباح تمكن الشركة من إعادة الاستثمار في البحث والتطوير، التوسع في أسواق جديدة، شراء معدات جديدة، وتطوير منتجات وخدمات أفضل.

3. جاذبية المستثمرين: الشركات ذات الربحية العالية تكون أكثر جاذبية للمستثمرين، مما يسهل عليها الحصول على التمويل اللازم للنمو.

4. مكافآت المساهمين: الأرباح تسمح للشركة بتوزيع الأرباح على المساهمين (العائد على الاستثمار).

5. تحفيز الموظفين: يمكن أن ترتبط بعض الحوافز والمكافآت للموظفين بأداء الشركة وبرحيتها، مما يزيد من دافعيتهم.

6. القوة التنافسية: الشركة الأكثر ربحية غالباً ما تكون قادرة على تحمل تكاليف المنافسة، والابتكار، وتحسين الجودة، (علوان، 2017: 121).

الحصة السوقية: هي الحصة السوقية للمنظمات هي مقياس أساسي وحيوي في عالم الأعمال، وهي تعبر عن النسبة المئوية لإجمالي المبيعات أو الإيرادات في سوق معين التي تستحوذ عليها شركة أو علامة تجارية معينة خلال فترة زمنية.

أهمية الحصة السوقية للمنظمات:

تعد الحصة السوقية مقياساً مهماً للمنظمات لعدة أسباب:

1. **مؤشر على الوضع التنافسي:** توفر الحصة السوقية لمحة سريعة عن مدى قوة الشركة مقارنة بمنافسيها. الحصة السوقية الكبيرة غالباً ما تشير إلى قيادة في السوق وقوة تنافسية.

2. **مقياس للنجاح والنمو:** زيادة الحصة السوقية عادة ما تعني أن الشركة تنمو بشكل أسرع من السوق أو أنها تكتسب عملاء جدد من المنافسين.

3. **تأثير على الربحية:** في كثير من الحالات، ترتبط الحصة السوقية الأكبر بوفورات الحجم، مما يعني انخفاض تكلفة الوحدة وزيادة في الربحية. كما أن الشركات ذات الحصة السوقية الكبيرة قد تكون لديها قوة تفاوضية أكبر مع الموردين والموزعين.

4. **جاذبية للمستثمرين:** تشير الحصة السوقية القوية إلى استقرار الشركة وجاذبيتها في السوق، مما يجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين المحتملين.

5. **توجيه القرارات الاستراتيجية:** تساعد الحصة السوقية الإدارة في اتخاذ قرارات استراتيجية حول التسعير، تطوير المنتجات، التوسع في أسواق جديدة، وحملات التسويق، (طارق، 2015: 153).

الجانب العملي

أساليب صدق وثبات أداة الدراسة:

أ- **الصدق الظاهري:** قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين والمتخصصين بمجال الدراسة، وبعد إجراء التعديلات في ضوء المقترحات المقدمة أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- **اختبارات الثبات والصدق الإحصائي:** لقياس الثبات والصدق للاستبانة، استخدم الباحث اختبار ألفا كرو نباخ وكانت نتائج الاختبار كالآتي.

جدول (1): الثبات والصدق للاستبيان.

القرار	معامل جدر ألفا	معامل ألفا	عدد العبارات	محور		
				متطلبات الإدارية	البعد	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
ثابت ومتسق	0.952	0.832	5	متطلبات الإدارية	البعد	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
ثابت ومتسق	0.912	0.862	5	متطلبات البشرية		
ثابت ومتسق	0.905	0.951	5	متطلبات البنية التحتية والتقنية		
ثابت ومتسق	0.911	0.738	5	متطلبات المالية		
ثابت ومتسق	0.910	0.860	20	الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية		
ثابت ومتسق	0.921	0.907	5	الربحية	البعد	تحسين أداء المنظمات
ثابت ومتسق	0.912	0.931	5	الحصة السوقية		
ثابت ومتسق	0.914	0.913	10	الدرجة الكلية لتحسين أداء المنظمات		
ثابتة ومتسقة	0.884	0.906	30	الدرجة الكلية للاستبانة		

من خلال الجدول رقم (1) يلاحظ أن قيم معامل كرو نباخ ألفا (α) لكل محور من محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.738 إلى 0.951) ولجميع المحاور (0.906) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات، وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.905 إلى 0.952) ولجميع المحاور (0.884) وهي قيم كبيرة وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على إجابات مفردات العينة في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول رقم (2): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر متطلبات الادارية.

القرار	P-value	إحصاءه الاختبار	المتوسط الحسابي	البعد الأول- متطلبات الادارية	ت
موافقة	0.000	5.63	3.63	توفر الإدارة العليا الدعم اللازم (المادي والبشري) لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
موافقة	0.000	4.71	3.41	تتبنى الإدارة العليا رؤية واضحة لأهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف المصرف.	2
موافقة	0.000	3.63	3.58	تتواصل الإدارة العليا بفعالية حول أهمية وفوائد التحول الرقمي.	3
موافقة	0.000	6.81	3.62	تدعم الإدارة العليا سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4
موافقة	0.000	8.12	4.11	يستعين المصرف بالجهات الاستشارية المتخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية	5
موافقة	0.000	6.91	3.67	الدرجة الكلية - متطلبات الإدارية	

من خلال الجدول رقم (2) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المتطلبات الإدارية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد المتطلبات الإدارية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

جدول رقم (3): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر متطلبات البشرية.

ت	البعد الثاني - متطلبات البشرية	المتوسط الحسابي	إحصاء الاختبار	P-Value	القرار
1	يمتلك الموظفون في مصرف المهارات الرقمية الأساسية اللازمة للتعامل مع أنظمة الإدارة الإلكترونية.	3.60	5.11	0.000	موافقة
2	يتوفر للموظفين التدريب الكافي والمستمر لمواكبة التطورات في برامج الإدارة الإلكترونية المصرفية.	3.52	6.43	0.000	موافقة
3	يتمتع الموظفون بالقدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في التقنيات والبرمجيات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية.	3.81	6.50	0.000	موافقة
4	يمكن للموظفين استخدام أدوات تحليل البيانات المتاحة ضمن أنظمة الإدارة الإلكترونية لاتخاذ قرارات أفضل.	3.60	7.76	0.000	موافقة
5	لدينا كوادر بشرية متخصصة قادرة على حل المشكلات التقنية التي قد تنشأ في أنظمة الإدارة الإلكترونية.	4.21	6.11	0.000	موافقة
	الدرجة الكلية لمتطلبات البشرية.	3.74	7.41	0.000	موافقة

من خلال الجدول رقم (3) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المتطلبات البشرية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد المتطلبات البشرية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

جدول رقم (4): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر متطلبات البنية التحتية والتقنية.

ت	البعد الثالث - متطلبات البنية التحتية والتقنية	المتوسط الحسابي	إحصاء الاختبار	P-Value	القرار
1	المصرف الذي أعمل به يمتلك بنية تحتية وتقنية قوية تدعم الإدارة الإلكترونية.	3.15	5.43	0.000	موافقة
2	تتوفر في المصرف أنظمة وبرمجيات حديثة وفعالة لإدارة الوثائق والمعلومات إلكترونياً.	3.89	9.72	0.000	موافقة
3	شبكة الاتصالات داخل المصرف كافية وسريعة لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.91	12.02	0.000	موافقة
4	يتم تحديث الأنظمة والبرمجيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية بانتظام.	4.81	12.62	0.000	موافقة
5	تتوفر إجراءات أمنية مشددة لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية في المصرف.	4.72	15.85	0.000	موافقة
	الدرجة الكلية لمتطلبات البنية التحتية والتقنية	4.09	11.63	0.000	موافقة

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد متطلبات البنية التحتية والتقنية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، واختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد متطلبات البنية التحتية والتقنية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

جدول رقم (5): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر متطلبات المالية.

ت	البعد الرابع - متطلبات المالية	المتوسط الحسابي	إحصاءه الاختبار	P-Value	القرار
1	يتم تخصيص ميزانية كافية لتطوير وصيانة أنظمة الإدارة الإلكترونية.	4.09	12.19	0.000	موافقة
2	توجد آلية واضحة لتقدير العائد على الاستثمار من مشاريع الإدارة الإلكترونية.	4.12	10.47	0.000	موافقة
3	تكلفة خدمة الصيانة بالمصرف المرتبطة بإدارة الإلكترونية في المصرف مرتفعة.	3.18	17.62	0.000	موافقة
4	الكلفة المالية المرتبطة بإنشاء موقع إلكتروني في المصرف مرتفعة.	4.42	14.31	0.000	موافقة
5	توجد ميزانية خاصة لتشغيل البنية التحتية التكنولوجية في المصرف وما يرتبط بها.	3.72	12.69	0.000	موافقة
	الدرجة الكلية- لمتطلبات المالية.	3.09	14.11	0.000	موافقة

من خلال الجدول رقم (5) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المتطلبات المالية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، واختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد متطلبات المالية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

جدول رقم (6): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر الربحية.

القرار	P-Value	إحصاء الاختبار	المتوسط الحسابي	البعد الاول: الربحية	ت
موافقة	0.000	10.17	4.11	تقدم خدمة جديدة مبتكرة للعملاء يعطي المصرف قدرة على إضافة هامش ربح عال.	1
موافقة	0.000	12.01	3.61	إيجاد قنوات توزيع ذات كفاءة عالية يقلل من المصاريف العالية.	2
موافقة	0.000	10.13	4.12	تقوم إدارة المصرف بالرقابة وبشكل مستمر على مرافق المصرف بما ينعكس على تحسين آليات تقديم الخدمات المصرفية ويزيد الارباح.	3
موافقة	0.000	13.46	3.62	الاستجابة السريعة للزبائن مقارنة بما يقدمه المنافسون من العروض السعرية ويزيد من تحقيق الارباح.	4
موافقة	0.000	10.21	3.84	هناك تحسين مستمر للخدمة المقدمة للزبائن مع المصرف.	5
موافقة	0.000	11.63	3.86	الدرجة الكلي - للربحية	

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الربحية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد الربحية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

جدول رقم (7): نتائج المتوسط الحسابي واختبار t حول مستوى توافر الحصة السوقية.

القرار	P-value	إحصاءه الاختبار	المتوسط الحسابي	البعد الثاني: الحصة السوقية	ت
موافقة	0.000	11.07	3.53	يؤدي التنوع في طبيعة الخدمة المقدمة إلى تكرار عملية الشراء من قبل العملاء.	1
موافقة	0.000	10.24	3.62	تعكس الزيادة في توزيع الجغرافي لمكاتب وفروع المصرف زيادة عدد العملاء الذين يطلبون الخدمة.	2
موافقة	0.000	11.49	4.09	يتم إجراء استطلاعات مستمرة من أجل التعرف على حاجات متلقي الخدمات المتنوعة.	3
موافقة	0.000	12.70	4.31	هناك زيادة في عدد زبائن المصرف مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع.	4
موافقة	0.000	9.12	4.67	إنشاء تحالفات مع المصارف الأخرى يزيد من عدد الزبائن.	5
موافقة	0.000	10.96	4.08	الدرجة الكلية- الحصة السوقية	

من خلال الجدول رقم (7) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد متطلبات الحصة السوقية، لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات، واختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد الحصة السوقية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) حول متوسط المقياس (3).

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، متطلبات البنية التحتية والتقنية) في تحسين أداء المنظمات بأبعادها، (الربحية، الحصة السوقية) قيد الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية، متطلبات البنية التحتية والتقنية) في تحسين أداء المنظمات بأبعادها، (الربحية، الحصة السوقية) قيد الدراسة.

الجدول رقم (8) يبين نتائج معامل ارتباط بيرسون لقياس علاقة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمات بمصرف الجمهورية بمدينة طرابلس.

جدول (8): يبين نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون.

م. الارتباط	مستوى المعنوية المشاهدة p value
$r = 0.913$	0.000

من الجدول رقم (8) يبين نموذج معامل الارتباط بيرسون المتغير التابع (تحسين أداء المنظمات) على المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط المتغير التابع (تحسين أداء المنظمات) على المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الارتباط بيرسون، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) له تأثير معنوي على المتغير التابع (تحسين أداء المنظمات).

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (8) السابق أن إشارة معامل الارتباط في النموذج الموفق موجبة مما يشير ذلك إلى أن دور المتغير مستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) في المتغير التابع (تحسين أداء المنظمات) ايجابي، أي كلما زاد مستوى المتغير مستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (تحسين أداء المنظمات).

وهذا يعني (قبول) الفرضية، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات الباحثين حول عبارات محوري الدراسة، كما نلاحظ أن العلاقة قوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمات بمصرف الجمهورية بمدينة طرابلس.

النتائج والتوصيات

تم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتقديم عدد من التوصيات بناءً على النتائج.

أولاً- النتائج

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن ايجازها فيما يلي:

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المنظمات. وهذا يتوافق مع دراسة علوان، (2017) بعنوان مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسي والتي بينت أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسي.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا في المصرف ملتزمة بتقديم الدعم اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويشمل هذا الدعم الجانبين المادي والبشري. هذا يعني أن هناك فهماً لأهمية تخصيص الموارد المالية والبشرية لضمان نجاح التحول الرقمي. وهذا يختلف مع دراسة المحمودي (2008)، بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء، والتي بينت وجود ضعف في الدعم المادي لتطوير البرامج والشبكات الاتصال.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن المصرف يمتلك قاعدة قوية من الموارد البشرية المدربة والقادرة على التكيف، مما يُعزز من فرص نجاحه في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية واستدامة عملياتها، وهذا يتوافق مع دراسة المغربي (2004) بعنوان " : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها والتي بينت بأنه توجد فرص لكافة الكوادر البشرية للحصول على الدورات في كافة المجالات الإلكترونية.
4. أظهرت النتائج الدراسة أن المصرف قد استثمر بشكل فعال في بناء وتطوير بيئة تقنية متكاملة ومؤمنة، مما يُعزز من قدرته على تبني وتطبيق الإدارة الإلكترونية بكفاءة وثقة، وهذا يتوافق مع دراسة شحادة (2012)، بعنوان علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات والتي بينت بأنه يتم بشكل دوري بمواكبة ما هو جديد في مجال التقني.
5. أظهرت نتائج الدراسة أن المصرف بشكل عام، يستثمر بشكل جيد في الإدارة الإلكترونية ويسعى لقياس العائد على هذه الاستثمارات، وهذا يختلف مع دراسة المحمودي (2008)، بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء، والتي بينت قلة اهتمام المديرين بمقترحات وآراء العملاء التي من قبل الخدمات المقدمة، وانخفاض درجة الولاء لدى العملاء.
6. أظهرت نتائج الدراسة أن المصرف يتبنى مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة التي تُركز على الابتكار، الكفاءة التشغيلية، الرقابة، والاستجابة للعملاء بهدف تعزيز الربحية وتحسين جودة الخدمات، وهذا يتوافق مع دراسة شحادة (2012)، بعنوان علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات والتي بينت بأنه يتم بشكل دوري تشجيع كافة الموظفين في مجال الابتكار وتقديم الخدمة الجيدة.

7. أظهرت نتائج الدراسة أن المصرف يستثمر بفاعلية في الرقمنة والتركيز على العميل، مما يضعه في مسار قوي لتحقيق أداء المنظمة (أداء المالي والأداء التشغيلي) متميز ومستدام، وهذا يتوافق مع دراسة علوان، (2017) بعنوان مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسي والتي بينت بأنه يتم بشكل دوري التركيز على الاستفادة من فرص الرقمنة في تحقيق فاعلية أداء المؤسسي.

ثانياً- التوصيات

وبناء على ما توصلت إليها الدراسة من نتائج فهناك مجموعة من التوصيات وهي:

1. العمل على الاستثمار في تنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال برامج تدريب متقدمة ومستمرة، مع التركيز على المهارات التحليلية والتقنية الحديثة، لضمان مواكبة الموظفين لأحدث التطورات في الإدارة الإلكترونية وتعزيز قدرة المصرف على الابتكار والنمو المستدام.
2. العمل على تحديث وتعزيز البنية التحتية والتقنيات الأمنية بشكل دوري، مع استكشاف أحدث الابتكارات لضمان بقاء المصرف في طليعة التحول الرقمي والحفاظ على أعلى مستويات الكفاءة والأمان.
3. العمل على تطوير آليات تقييم أكثر شمولاً لضمان الاستفادة القصوى من هذه الاستثمارات للاستفادة منها في تعزيز الربحية طويلة الأمد.
4. العمل على مواصلة تعزيز هذه الاستراتيجيات المتكاملة المتبعة داخل المصرف من خلال الاستثمار المستمر في الابتكار، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعميق فهم احتياجات العملاء، لضمان النمو المستدام للربحية وتقديم خدمة متميزة.
5. العمل على الحفاظ على زخم الاستثمار في الرقمنة والتركيز على العميل، مع تطوير مؤشرات أداء شاملة لضمان استمرارية التميز المالي والتشغيلي والنمو المستدام للمصرف.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أولاً- الكتب

1. إسماعيل، محمود محمد، (2018)، الإدارة الإلكترونية: منظور إداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. حامد، عبد السلام محمد (2017)، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر.

3. سلمي، عادل خليل (2015)، الإدارة الإلكترونية بين التطبيق والواقع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 4. شحادة، صلاح منصور (2019)، إدارة الموارد البشرية، المفاهيم المعاصرة والتطبيقات، مكتبة الشفري، للطبع والنش، القاهرة، مصر.
 5. صالح، عبد الله أحمد (2016)، إدارة الموارد البشرية، منظور استراتيجي، عمان دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 6. طارق، مصطفى حسين (2015)، إدارة التسويق، الأسس والمبادئ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 7. المحمودي، هاشم صلاح (2008)، إدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 8. عصمان، زكي على (2015)، إدارة الموارد البشرية، الأسس والمبادئ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 9. صالح، مريم حسين (2014)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 10. الصابري، مريم حسين (2009)، إدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الرسائل العلمية:

1. دراسة علوان، صالح عمر (2017) بعنوان مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسي في المحاكم العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. دراسة المغربي، عبد السلام محمود (2004) بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها، رسالة ماجستير، جامعة الاسكندرية، الاسكندرية، مصر.
3. دراسة المحمودي (2008)، بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
4. دراسة الفرجاني، مروان عبد الله (2012)، بعنوان علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات، دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع بنغازي من وجهة نظر الموظفين، رسالة ماجستير، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا.