



دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع التنظيمي- دراسة تحليلية في دائرة التقاعد والضمان الاجتماعي في محافظة بابل

الباحث: حسين عبد الكريم حسين شبر

أ.م.د. حاكم إحسوني الميالي
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

المستخلص

يهدف البحث إلى اختبار الادارة الالكترونية في المنظمة المبحوثة وهي (قسم تقاعد وضمان بابل)، والتعرف على مستوى تأثيرها في الابداع التنظيمي إذ تم دراسة الادارة الالكترونية المتمثلة في: عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصال، وصنّاع المعرفة، واختبار وقياس مدى تأثيرها منفردة على الابداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في: القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم. لغرض اختبار فرضيات البحث تم تطبيق البحث على عينة من الأفراد العاملين في (قسم ضمان بابل) للحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق الاستبانة التي أُعدت لهذا الغرض، وقد اعتمد الباحث بهدف الوصول إلى النتائج الكمية على برنامج (SPSS.V.25)، وبرنامج الجودة العالمي (AMOS.V.25)، لغرض التحليل الاحصائي وصولاً إلى النتائج. إذ كانت مشكلة البحث تتمثل باختبار وقياس تأثير الادارة الالكترونية في الابداع التنظيمي، ولغرض تحقيق البحث لأهدافه فقد تم وضع فرضتي الارتباط والتأثير لهذا الغرض. توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: ضرورة اهتمام إدارة المديرية بتجهيز المديرين بأجهزة حاسوبية لغرض تسهيل انجاز الاعمال، الأمر الذي يسهم في تطوير كوادر المديرية في عملية تركيب وتشغيل الأجهزة الإلكترونية. مصطلحات البحث الرئيسية: الإدارة الإلكترونية، الإبداع التنظيمي.

The role of electronic management in achieving organizational creativity - an analytical study in the Department of Retirement and Social Security in the province of Babylon

Abstract:

The purpose of the current research is to exam the electronic management and knowing its impact on the organizational creativity in the (Social Security in Babylon Governorate), As we had studied the electronic management which is represented in (hardware, software, network, and knowledge makers), And testing and measuring its impact on organizational creativity through its dimensions (leadership and organization, processes and tools, people and skills, culture and values).

For the purpose of testing the research hypotheses, the research was applied to a sample of individuals working in the (Social Security in Babylon Governorate) to obtain the required information through the (questionnaire) which is prepared for this purpose, the researcher used the program of (SPSS.V.25), and the International Quality Program (AMOS.V.25) for statistical analysis down to the results.

The research problem was testing and measuring the effect of electronic management on organizational creativity ,In order to achieve the research



objectives, the two assumptions of correlation and influence have been developed for this purpose.

The research reached a set of conclusions, the most important one is (The necessity for the Directorate's management to provide managers with sophisticated computers for the purpose of facilitating the completion of work, This contributes to the development of the Directorate's cadres in the process of installing and operating electronic devices).

Keywords: Electronic Management, Organizational Creativity.

المقدمة:

تشكل الإدارة محوراً مهماً لمختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حدٍ سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية، سواء كانت هذه المؤثرات سياسية أم اقتصادية أم اجتماعية، لذلك لابد من توفير الامكانيات التي تسهم في استمرار مواجهة الاحداث والتغيرات والتطورات الحاصلة في بيئة العمل، وهذه المهمة لا تتحقق إلا في ظل إدارة واعية وتواكب التطورات والتحديات في بيئة العمل وتحقيق الابداع التنظيمي للمنظمات.

كما إن للإبداع التنظيمي أهمية بالغة باعتباره عملية فاعلة تهدف إلى تطوير وتنمية الموارد البشرية في تلك المنظمات، من خلال ممارساتٍ عديدة، والقصد من ذلك هو إيجاد قوة عمل تتصف بالفاعلية والأداء العالي، ولا شك إن جوهر ما يحدث من تغيرات بيئية وحركية الأحداث فيها وتسارعها نابعة من قِيَلت العنصر البشري الذي أصبح يُمثل رأس مال فكري ومعرفي ترتكز عليه المنظمات، وعلى هذا الأساس تفكر المنظمات المعاصرة بإيجاد السبل الكفيلة التي من خلالها يتم تطوير قدرات هذا المورد المهم طالما أنه يمثل مصدراً للابتكار والإبداع.

تم تبني نظام اللامركزية الإدارية كنظام إدارة وتم تشريع قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم 21 لسنة 2008، لأغراض عديدة منها توفير الخدمات الأساسية كالتعليم والصحة والمياه والكهرباء وغيرها وبالطريقة التي تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ولغرض معالجة المشكلات في المجتمعات المحلية بشكلٍ مباشرٍ، وبصورة أكثر فعالية ولذلك جاء تشريع قانون مجالس المحافظات تماشياً مع منهج اللامركزية.

لكن الملاحظ إن عمل تلك المجالس المحلية صاحبها عدم قيامها بواجباتها على أكمل وجه ووجود حالة من عدم الرضا المجتمعي على أداء تلك المجالس ولأسباب عديدة ومتنوعة لذلك تُعدّ حالة عدم الرضا تحدياً كبيراً أمام وجود تلك المجالس إذ لوحظ ظهور دعوات عديدة تطالب بإلغاء تلك المجالس مع قلة الدعوات القائلة بوجوب تصحيح وتقويم عمل تلك المجالس، فإذا ما غابت الإدارة الناجحة الجيدة والمؤهلة غاب الابداع التنظيمي، وكذا الإنتاج المميز وعجزت الإدارة عن تحقيق أهدافها، ويمكن قياس مدى نجاح المنظمة وكفاءتها من خلال نجاح قيادتها واستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات التي تُقدمها تلك المجالس.



قسم البحث الى أربعة فصول رئيسية، يتناول الفصل الأول مبحثين هما المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري البحث لإغناء البحث الحالي بما توصلت إليها الأبحاث السابقة من جهودٍ علمية وفكرية.

بينما تم تخصيص الفصل الثاني للجانب النظري للبحث والذي يتضمن مبحثين الأول الإدارة الإلكترونية وهي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، أما المبحث الثاني فتم التطرق فيه إلى الإبداع التنظيمي وهو عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق، تمس شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع وتسعى نحو الأفضل.

أما الفصل الثالث فيتعلق بالجانب العملي للبحث والذي تضمن تحليل ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات أما الفصل الرابع فقد قسم إلى مبحثين، تضمن الأول أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث، والمبحث الثاني خصص للتوصيات المناسبة.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً / مشكلة البحث:

شخص الباحث المشكلة من خلال وجوده في قسم (تقاعد وضمان بابل) إذ إنَّ القسم لا يتبع أبعاد العملية الإلكترونية والتي تتضمن: (عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصال، صناع المعرفة) في تحقيق الإبداع التنظيمي المتمثل بـ (القيادة والمنظمة، العمليات والادوات، الأفراد والمهارات، الثقافة والقيم). عليه تم اختيار هذه المشكلة الواقعية من قبل الباحث ويسلط البحث الضوء على الاسباب التي دعت إلى عدم تبني الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع التنظيمي، وتم تحديد مشكلة البحث من خلال الاسئلة التالية:

- 1) هل تعي إدارة عينة البحث أهمية ودور الإدارة الإلكترونية؟
- 2) هل تم تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل إدارة عينة البحث؟
- 3) هل تمتلك إدارة عينة البحث قيادات لها القدرة على تحقيق الإبداع التنظيمي دون الاعتماد على الإدارة الإلكترونية؟

وكما هو معروف في عالمنا المعاصر وفي ضوء تنامي الأعمال الإلكترونية في مختلف القطاعات فأن من الضروري إيجاد بنية تحتية إلكترونية في المؤسسات إذ يجب تطوير إدارة إلكترونية متكاملة كوسيلة لإتمام تدفق العمل الإداري والعمليات الإدارية إلكترونياً، وموثقة وفقاً لشروط التطبيقات الإلكترونية، ومن الدول العربية التي تقوم بمبادرات كبيرة في تطوير الأعمال الإلكترونية هي: الإمارات العربية المتحدة، ومصر، والأردن، ولكن هذه المبادرات تحتاج إلى متابعة وسرعة وتمويل كبير مما هو مخصص لها إذا أرادت المؤسسات او الدول مواكبة ما يحدث على مستوى العالم، خاصة فيما يتعلق بدعم البحث والتطوير (Alrahahe, 2014:264).

أما في ظل اقتصاديات المعرفة يجب على المنظمات تطوير استراتيجياتها باستمرار وذلك من خلال تطبيق آليات مبتكرة، لاكتساب ونشر المعرفة وتحويلها إلى رأس مال فكري وموجودات أو اصول غير



لملوسة، إذ إن نَهْ الهيكل التنافسي يُشير إلى إن الإبداع والابتكار هما من المبادرات الرئيسية لزيادة الأداء التنظيمي المستمر وذلك على المدى البعيد من أجل الحفاظ على التميز داخل المنظمات وتحسين سلوكيات الإدارة بطرق إبداعية لاستغلال القدرات التنظيمية، وبالتالي تنمية روح المبادرة الداخلية (Boyce, 2012: 87).

ثانياً / أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من خلال الآتي:

- (1) إيجاد علاقة الربط بين متغيري البحث.
- (2) إستفادة عينة البحث (قسم تقاعد وضمان بابل) من تطبيق واختيار الإدارة الإلكترونية التي تحقق الإبداع التنظيمي، ومن ثم انعكاسه في تحسين أداء المديرية.
- (3) إثارة دوافع القيادات الإدارية في مجتمع البحث لتحديد أهمية اختيار وتطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق الإبداع التنظيمي.
- (4) رضا المستفيدين من الخدمات التي يُقَمِّمها (قسم تقاعد وضمان بابل) في حالة إختيار الإدارة الإلكترونية التي بدورها تعمل على تحسين أداء العاملين اتجاه المستفيدين من خلال تقديم الخدمات لهم.

ثالثاً : أهداف البحث:

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها:

- 1- تشخيص واختبار الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوثة (قسم تقاعد وضمان بابل) وإمكانية تطبيقها في مجتمع البحث.
- 2- التعرف وتشخيص مستوى تأثير تطبيقات الإدارة الإلكترونية على الإبداع التنظيمي.
- 3- إيجاد المعالجات المناسبة للمساهمة بحلِّ هذه المشكلة.
- 4- تقديم المقترحات والتوصيات إلى قسم تقاعد وضمان بابل عن كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية مستقبلاً.

رابعاً : فرضيات البحث والأنموذج الفرضي للبحث:

أ) فرضيات البحث:

وضع الباحث مجموعة من الفرضيات التي تتعلق بعلاقات الارتباط والتأثير لغرض الوصول إلى النتائج، والفرضيات هي:

- الفرضية الرئيسية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع التنظيمي، ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:-
- (1) **الفرضية الفرعية الاولى** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد عتاد الحاسوب وأبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).
 - (2) **الفرضية الفرعية الثانية** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد البرمجيات وأبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).



(3) الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد شبكة الاتصال وأبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

(4) الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بُعد صناعات المعرفة وأبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للإدارة الالكترونية في الإبداع التنظيمي، ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية هي:-

(1) الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد عتاد الحاسوب في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

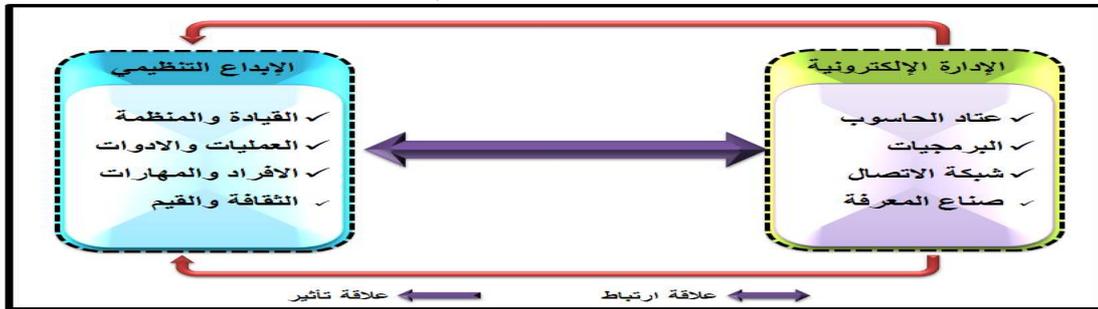
(2) الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد البرمجيات في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

(3) الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد شبكة الاتصال في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

(4) الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد صناعات المعرفة في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم).

(ب) الانموذج الفرضي للبحث:

بعد تلحرق إلى مشكلة واهمية وفرضيات الدراسة، يتعين بناء أنموذج فرضية يبين طبيعة ونوع العلاقات بين الإدارة الإلكترونية والإبداع التنظيمي وأبعاد كلٍ منهما، الأمر الذي تمخض في بيان إن الإدارة الإلكترونية تمثل متغير مستقل انعكس في أربعة أبعاد هي: (عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصال، وصناعات المعرفة)، بينما تمحور الإبداع التنظيمي كمتغير تابع بأربعة أبعاد متمثلة بـ: (القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم)، وعليه يمكن بناء الانموذج الفرضي لهذه المتغيرات وفق الموضوعات المتعلقة بالمتغيرات الداخلة في الدراسة.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبح

خامساً : أساليب جمع البيانات والمعلومات:

من أجل اغناء جوانب الدراسة تمّ الاعتماد على اسلوبين هما:



1) الأسلوب الأكاديمي: يتمثل هذا الأسلوب في استعمال مجموعة من: الكتب، والبحوث، والمقالات، والمجلات الرصينة، ورسائل الماجستير، والأطاريح الجامعية، فضلا عن استعمال الشبكة العنكبوتية العالمية (الإنترنت).

2) الأسلوب التطبيقي: ويتضمن في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية من أجل إتمام الجانب العملي للبحث الحالي.

سادساً : مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في مجموع العاملين في قسم تقاعد وضمان بابل، واختار الباحث عينة قصدية هي جميع العاملين في الوظائف الادارية، لمعرفة آراءهم بخصوص الإدارة الإلكترونية، إن حجم مجتمع البحث هو (140) موظفاً وبلغ حجم العينة (130) موظفاً وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل قد بلغت (124).

سابعاً : منهج البحث:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لقسم تقاعد وضمان بابل.

ثامناً : الأساليب المستعملة للوصول إلى النتائج:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية التي يمكن إبراز أهمها بإيجاز بما يلي:-

1) الوسط الحسابي: قياس مدى تطابق البيانات مع وسطها الحسابي

2) الانحراف المعياري: قياس مدى تشتت البيانات عن وسطها الحسابي.

3) الأهمية النسبية: قياس مدى توافر المتغيرات الداخلة في التحليل لدى العينة المدروسة

4) ترتيب الأهمية: قياس أهمية فقرات من فقرات البحث لدى العينة المدروسة

5) اختبار التوزيع الطبيعي: قياس مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من أجل تعميم نتائج الدراسة على المجتمع المدروس.

6) التحليل العاملي التوكيدي: تحديد وقياس مقدار تفسير الفقرات الداخلة في تحليل وتفسير الأبعاد الخاصة بمتغيرات البحث.

7) معامل الفا كرونباخ: تبيان إتساق مقياس البحث والنتائج المسحوبة عبر المدة الزمنية للبحث.

8) معامل ارتباط بيرسون: قياس طبيعة ونوع علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

9) تحليل مسار الانحدار: قياس طبيعة ونوع تفسير المتغيرات المستقلة من المتغيرات التابعة لها.

تاسعاً / حدود البحث:

1) الحدود البشرية: وهي تشمل عينة من العاملين في قسم تقاعد وضمان بابل.

2) الحدود المكانية: تتمثل في قسم تقاعد وضمان بابل.

3) الحدود الزمانية: التي تتمثل بمدة إعداد الاستبانة وتوزيعها واسترجاعها من العينة والتي امتدت للمدة من (2020/1/1) ولغاية (2020/2/1).



عاشراً/ التعاريف الإجرائية:

(1) **الإدارة الإلكترونية:** هي استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات وبالأخص الانترنت لتعزيز العمل الحكومي وجذب اهتمام المواطنين وتوفير الخدمات التي تقدمها من خلالها، وتمثل الإدارة الإلكترونية ب: عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصال، وصناع المعرفة.

(2) **الإبداع التنظيمي:** وهو القدرة على رؤية علاقات جديدة لإنتاج أفكار غير اعتيادية والابتعاد عن الأنماط التقليدية في التفكير والتنفيذ العملي للأفكار في المنتجات أو العمليات الجديدة، ويحتاج إلى مقارنة بين تلك الأفكار والموارد والخبرات التي تجعلها ممكنة التطبيق، ويتمثل الإبداع التنظيمي ب: القيادة والمنظمة، والعمليات والادوات، والافراد والمهارات، والثقافة والقيم.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية

يمكن اعتبار نشأة الإدارة الإلكترونية بظهور أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات الرسمية مثل إعداد موازنات الدولة ولأغراض الاحصاء، لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، إذ بدأت بالظهور في أواخر عام (1995) بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، وتبعتها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة، والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي، كما أن إمارة دبي في دولة الإمارات العربية قد بدأت بتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية كأول دولة عربية تهتم بهذا المجال (عبد الكريم، 2010:12).

يعتمد نجاح المنظمات في غالبية الأحيان على قدرتها على مواكبة التطورات الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع التغيرات البيئية السريعة، التي يترتب عليها ظهور أزمات كثيرة والتي تهدد بقائها واستمرارها أو تؤخر معدلات نموها وتطورها، وإن قدرة المنظمات على رصد ما يحصل من تغيرات في البيئة، التي غالباً ما تتسم بالتعقيد و التغيير يساعدها على التكيف مع هذه البيئة (الخشالي والقطب، 2007:27).

ولهذا يبدو جلياً إن الأعمال تحولت أو في طريقها إلى التحول إلى أعمال إلكترونية اليوم وإن مجلة فورچن (Fortune) وضعت شعاراً يقول: (كُنْ إلكترونياً أو تَوَكَّلْ)، كما وأن بعضهم وفي غمرة الإعجاب بالعصر الرقمي تحدّث عن رقمنة كل شيء بالقول: (مرحباً عصر كل شيء إلكتروني) (العياشي، 2013:29).

ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع وشامل تتسع تطبيقاته لتشمل العديد من المجالات ولا تقتصر على دفع الفواتير ومتابعة المعاملات، وإنما ينطلق إلى حدود تضم بداخلها كل شيء تستطيع ادائه عن طريق الحاسوب المتصل بالإنترنت بدون الحاجة إلى التواجد شخصياً في هذه الدائرة أو تلك. وايضاً عُوِّفت من خلال وسائلها بأنها: الإدارة التي تستعمل الهيئات الإدارية فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يبشر برفع مستوى الفاعلية والكفاءة للإدارة ويؤثر على علاقتها بالمواطنين (القيسي، 2012:5-6).



وعرفت أيضا على أنها: قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن، وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة معتمدة على مبدئين هما: (مطر، 2008:35)
الأول تقني: ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الأنترنت، وضمان دقتها وسريتها.
الثاني إجرائي: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بُعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.
ثالثاً: أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته (بالثورة المعلوماتية المستمرة)، فضلاً عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين الذي تختصر العولمة، والفضاء الرقمي، واقتصاديات المعلومات، والمعرفة، وثورة الأنترنت، وشبكة المعلومات العالمية، كل متغيراته، وان أهمية الإدارة الإلكترونية تتمثل بالتالي: (ياسين، 2009:35)
(1) إزالة رتابة الإدارة وتحقيق التفاعل المباشر بين المواطنين ومنظمات الأعمال من جهة وبينهم وبين الحكومة الإلكترونية من جهة أخرى.
(2) رفع كفاءة وفاعلية الإدارة من خلال تبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف.

(1) دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية:

تعد البيروقراطية مفهوم اجتماعي وسياسي وإداري في آن واحد، وهو ذو وجهان يعبر الأول عن الكفاءة والموضوعية والدقة وتحقيق الأهداف التنظيمية، أما الوجه الثاني فإنه يعبر عن الروتين وبطء الإجراءات الإدارية وسيطرة العلاقات الشخصية، وتم استخدام التقنية الحديثة وهي الإدارة الإلكترونية وتسخيرها لمتطلبات العملية الإدارية لأنها تخفف من غلواء الروتين وتعقد الإجراءات إذ تقوم اصلاً على فكرة تبسيط العمل الإداري وإجراءاته وجعله متاحاً للأفراد (القيسي، 2012:13-18).

(2) دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد الإداري:

يُعد الفساد الإداري والمالي بصورة خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها منها داخلية وأخرى خارجية، لذا ظهرت الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد الحلول المقترحة للقضاء على الفساد الإداري، فقد لعبت هذه التكنولوجيا دوراً كبيراً في تغيير الكثير من المفاهيم والأسس الإدارية، باعتبارها آلية من آليات الإدارة الحديثة، فضلاً عن أنها إحدى الأسلحة الإستراتيجية للإدارة للتغلب على الصعوبات الإدارية من جهة والتواء مع طبيعة العصر ومنتجاته الإلكترونية الحديثة من جهة أخرى (الدين والأمين، 2017:46-47).

رابعاً: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الهدف الجوهرى للإدارة الإلكترونية هو تشكيل سلسلة القيمة الحقيقية والمضافة للمنظمة وربط هذه السلسلة باستخدام شبكات الاتصالات (وخاصة شبكة الأنترنت) بسلسلة قيم المؤثرين من موردين وعملاء وغيرهم وذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية الإستراتيجية المؤكدة (ياسين، 2016:12).



كما يرى بعض الباحثين ومنهم الاسدي (2009) إن أهداف الإدارة الإلكترونية يمكن تبويبها على المستوى القريب و المستوى البعيد وكما يلي (الاسدي، 2009:116):-

1- الأهداف القريبة المدى:

- أ- تهيئة البنية التحتية الفنية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية.
- ب- توفير عدد من خدمات الدائرة الإلكترونية الخاصة للأفراد والمؤسسات.
- ت- إنجاز المعاملات بشكل سريع ودقيق وتقليل عدد زيارات المستفيدين.
- ث- تحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بإنجاز المعاملات.

2- الأهداف البعيدة المدى:

- أ- توفير عدد أكبر من الخدمات عبر الإنترنت.
 - ب- توفير الخدمات الإلكترونية عبر قنوات جديدة كالهواتف والأجهزة النقالة.
 - ت- التركيز المستمر على تحسين الإجراءات والنظم الداخلية المساندة للخدمات الإلكترونية.
 - ث- العمل على توعية وتهيئة العملاء والموظفين ودفعهم نحو الاستفادة منها.
- يصنف العريشي (2008) أهداف الإدارة الإلكترونية إلى صنفين وهما: (العريشي، 2008:46)

1- أهداف مباشرة يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:

- أ- إنجاز سريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- ب- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- ت- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- ث- إمكان أداء الأعمال عن بعد.

2- أهداف غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:

- أ- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- ب- التوافق مع بقية دول العالم خصوصاً المتقدمة.
- ت- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

خامساً: أبعاد الإدارة الإلكترونية

يتفق كثير من الباحثين على أن الإدارة الإلكترونية توجد لها أربعة ابعاد أساسية وفيما يلي توضيح لكل بعد من تلك الأبعاد:

1) عتاد الحاسوب (Hardware): يتمثل بالمكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته، ويكمن عمله بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمنظمة إلى أنشطة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونياً، يطلق عليه بالبنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، ومن الأفضل للمنظمة مهما كانت طبيعتها إن تمتلك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم كي تحقق ميزتين أساسيتين هما: توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وكذلك ملاءمة العتاد لما هو حاصل من تطورات للبرمجيات المتعلقة بنظم المعلومات (عمارة، 2019:7).

و تنقسم المكونات المادية للحاسوب إلى أربعة أقسام رئيسية (الدين والأمين، 2017:18-19):



أ- وحدات إدخال: تستخدم هذه الوحدات لتغذية الحاسوب بالبيانات على اختلاف صورها، منها لوحة المفاتيح، الفأرة.

ب- وحدة المعالجة: تقوم بمعالجة وتنفيذ العمليات الجبائية والمنطقية المدخلة من المستخدمين على هيئة تعليمات للبرامج.

ت- وحدة الذاكرة: تقوم بحفظ البيانات والأوامر التي يحتاجها المعالج عند إجراء العمليات المختلفة من قبل المستخدمين.

ث- وحدات الإخراج: تستخدم هذه الوحدات لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين ومنها شاشات العرض، الطابعات.

2) البرمجيات (Software): تعنى بالشق الفكري والذهني من نظم وشبكات الحاسوب فيما يخص برامج إدارة النظام ونظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة وغيرها بوصفها إدارة عن بعد وفي زمن مفتوح، وتعد البرمجيات أدوات للتواصل والاتصال في بيئة العمل بين المبرمجين والمستخدمين، والتي يجب أن تضمن البساطة في العمل والتعامل إذ يتعد المبرمجين عن الرسومات المعقدة، أو استخدام اللغة المعقدة مع المستخدم النهائي للمشروع ومحاولة وضع التصاميم والشروحات في أبسط صورة (عيسى وآخرون، 2018:17).

إن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين (مسعودي، 2018:9-10):

أ- برامج عامة: وهي البرامج التي تُمّ تحميلها غالباً على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها لبرامج إدارة النظام: نظام التشغيل، ونظم إدارة الشبكة والجدول الإلكترونية والبريد الإلكتروني وغيرها.

ب- برامج خاصة: وهي البرامج التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم بل تحمل بناءً على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله.

3) شبكة الاتصال (Communication Network): تعني الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج ثلاثي يتمثل بشبكات (الإنترنت Intranet) و (الاكسترانت Extranet) وشبكة (الإنترنت Internet) إذ تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

الإنترنت وهو عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشبكة حول العالم وتربط المجتمعات بكلي قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة، تُمكن مستخدميها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب (موسى وقريشي، 2011:41).

الإنترنت هو شبكة المنظمة الداخلية أي عبارة عن الشبكة الخاصة بمنظمة معينة والتي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت، والمصممة لتلبية حاجات العاملين في المنظمة من المعلومات الداخلية ولا يستطيع غيرهم من استخدام هذه الشبكة أو الدخول إلى بياناتها كقاعدة عامة (ادريس، 2005:497).

الإكسترانت: هو شبكة المنظمة الخارجية التي تقوم بتجهيز العاملين وأطراف معينين من أصحاب العلاقة أو المصلحة من خارج الشركة بالمعلومات، مثل المجهزين، العملاء، مجموعات المؤثرين، أو حملة الأسهم (ياسين، 2016:23).



4) صُنَاع المعرفة (Knowledge Workers): يقع في قلب هذه الأبعاد الخبراء والمخلصون من صُنَاع المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لسريان الروح في شريان منظومة الإدارة الإلكترونية، و يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وله أهمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها، ثم طورها لتحقيق أهدافها، وكذلك يمثلون رأس المال الفكري للمنظمة ويتولون ادارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية وهم القيادات والوكلاء والمبرمجون والإداريون (المسعود، 2008:53).

وقد حدد العلاق (2005) جملة من المتطلبات البشرية فيما يأتي أهمها (العلاق، 2005:217):

أ- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات.

ب- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

ت- ايجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.

ث- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة لهم للتعامل مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

سادساً: مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية

تتمتع الإدارة الإلكترونية بعدة مزايا وهي ما تميزها عن الإدارة التقليدية ويرى بعض الباحثين مجموعة من أهم هذه المزايا وهي كما يلي: (مسعودي، 2018:19).

(1) إنها إدارة بلا ورق

(2) إنها إدارة بلا زمان

(3) إنها إدارة بلا مكان

(4) إنها إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا روتين اداري

كما يترتب على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية مزايا وآثار إيجابية متعددة يمكن تلخيصها في النقاط التالية (خماس، 2017:7-8):

أ- سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.

ب- نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية.

ت- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء.

ث- تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.

ج- التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.

ح- تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.

خ-تقليل المخالفات نظراً لسهولة ودقته.

د- الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.

ذ- تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها.

ر- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.



قد يعتقد بعضهم أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف تزول كلِّ المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية التي تواجه المنظمات، لكنَّ من السلبيات المحتملة جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هي ما يلي: (مرزوق وآخرون، 2018: 148-151)

(1) التجسس الإلكتروني

(2) زيادة التبعية للخارج

(3) شلل الإدارة

(4) البطالة

(5) التأثير على العلاقات الإنسانية

(6) فقدان الأمان

سابعاً : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أية مؤسسة في بادئ الأمر لا يخلو من جود بعض المعوقات والعقبات بسبب حداثة الإدارة الإلكترونية، ومن هذه المعوقات التي تواجه الإدارة في عملية التطبيق هي:

(1) **المعوقات التقنية:** وتتمثل في صعوبة تشغيل الحاسوب الآلي في المؤسسات الحكومية، وندرت وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة في المؤسسات، فضلاً عن تقادم أجهزة وبرامج الحاسوب الآلي المستخدمة في المؤسسات الحكومية نتيجة للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة (الحربي، 2015: 46).

(2) **المعوقات الإدارية والتنظيمية:** تتخذ منظمات عديدة بعض الأساليب الإدارية التقليدية كأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل به ولا تتبع أساليب مبتكرة، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية (غنيم، 2006: 342)، وعلى الرغم من أن بعض المنظمات أعادت هيكلة نفسها بطرائق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في البيئة الإلكترونية إلا إن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها (Turban, et al, 2008: 521).

(3) **المعوقات البشرية:** وتتضمن تدني رغبات الموظفين في تعلم مستجدات التقنية الحديثة وضعف قدرة العاملين في التعامل مع الأجهزة والبرامج الإلكترونية، فضلاً عن قلة الدورات التدريبية المخصصة للعاملين في تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يتخوف بعض من الأفراد العاملين من الآثار الصحية التي يترتب عليها استخدام الأجهزة والبرامج لفترات طويلة (الخنيفر، 2018: 207).

(4) **المعوقات المالية:** تتمحور حول النقاط التالية: (القرني، 2007: 47)، (حمدي، 2008: 125) أ- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحدُّ من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.

ب- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية وتطويرية، الذي يؤدي إلى خروج العمل بكفاءة عالية.

ت- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية وتحقيق الغايات والاهداف الموضوعية.

ث- ارتفاع تكاليف الصيانة لبرامج الإدارة الإلكترونية وأجهزة الحاسوب المستخدمة فيها.



ج- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات الانترنت، بسبب ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.
(5) المعوقات السياسية والقانونية : تشمل هذه المعوقات مجموعة من المعوقات السياسية ومجموعة من المعوقات القانونية وهي كما يلي: (القحطاني، 2006:41)، (Phrommathed, 2006: 112)
 أ- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية.
 ب- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي.
 ث- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني.
 ج- هنالك إشكالات تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني، وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل.

المبحث الثالث: الإبداع التنظيمي

أولاً: مفهوم الإبداع التنظيمي

ورد ذكر مصطلح الإبداع في كتاب الله تعالى القرآن الكريم كقوله تعالى ﴿ بَدِيعَ السَّمَوَاتِ الْأَرْضِ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّهُ مَا يُقُولُ لَهُ رُكُنًا فَيُكُونُ ﴾ (البقرة / 117) ومعناه أن الله عز وجل منشئهما وموجدتهما ومخترعهما على غير حدٍ ولا مثال، خلق الكون وحده لا شريك له ولم يسبقه أحد بمثال قبله أو صنع مثله، ومعنى "المبدع" هو المنشئ والمحدث فعلاً أو قولاً ما لم يسبقه إلى إنشاء مثله وإحداثه أحد. (القرطبي، ج2: ص86)

كما أوضح (Qian, 2013) إن الإبداع التنظيمي يتضمن توليد وتنفيذ الأفكار والسلوكيات الجديدة والتي تتضمن: منتجات، خدمات، عمليات تكنولوجية، هياكل تنظيمية أو أنظمة إدارية جديدة لاسيما في الأونة الأخيرة إذ تعمل المنظمات في بيئة معقدة وتسودها حالات عدم التأكد (Qian, etal., 2013:111)، ويرى (Schilling, 2013) إن الإبداع التنظيمي هو التنفيذ العملي للأفكار في المنتجات أو العمليات الجديدة، ويحتاج إلى مقارنة بين تلك الأفكار والموارد والخبرات التي تجعلها ممكنة التطبيق (Schilling, 2013:18-20).

ثانياً: أهمية الإبداع التنظيمي

تظهر أهمية الإبداع في البيئة المعاصرة بسبب ما تفرضه هذه البيئة على المنظمات من ضغوط تستوجب الاهتمام بالإبداع على نحو واسع، لأن ظهور مفاهيم إدارية جديدة وأساليب مبتكرة تقتضي بأن يكون الإبداع حاضراً لضمان التطبيق الناجح لهذه المفاهيم والأساليب المعاصرة، ويشير الزيات (2009) إلى أهمية الإبداع بأنه يساهم في دفع العاملين نحو تحرير ما لديهم من مواهب ليصبحوا قادرين على الإنتاج المتميز في المستقبل، ومن أجل حياة العاملين الاجتماعية والنفسية والاقتصادية بأكملها، من ماضٍ وحاضرٍ ومستقبلٍ، وكذلك المساهمة في دفع الفائدة للعالم الخارجي (الزيات، 2009:25).

أما (Hitt,2008) فيرى إن الإبداع هو الوظيفة المحددة للريادية إذا كان في منظمة، أو مؤسسة خدمية عامة أو مشروع جديد يُقَدِّمه فرد معين، والإبداع يوفر مواد جديدة منتجة للثروة أو الإبقاء على المواد الموجودة مع تحسين إمكانياتها الإنتاجية، لذلك فالريادة والإبداع يمكن أن تقدمهما المنظمات الصغيرة



والكبيرة، والإبداع هو المخرجات الرئيسية للمنظمات التي تبحث عن الريادة وهو غالباً ما يكون مصدر النجاح التنافسي، وهناك ثلاثة أنواع من الإبداع الذي تمارسه المنظمات هي: (Hitt, et al., 2008: 394)

(1) **الإبتكار**: هو نشاطٌ لخلق وتطوير منتج جديد، أو عملية جديدة.

(2) **الإبداع**: هو عملية إيجاد منتج تجاري من الابتكار، والإبداع يأتي بعد الابتكار.

(3) **التقليد**: وهي عملية تبني إبداعات يستخدمها الآخرون، والمنتج المقلد غالباً ما يقدم بأسعار أقل.

أما (Wheelen & Hunger, 2008) فقد تناولوا الموضوع من خلال التركيز لإيجاد منظمة أكثر إبداعاً، وعلى الإدارة العليا أن تطور ثقافتها الريادية، وعليها أن تفتح لنقل التكنولوجيا الجديدة إلى نشاط ومنتجات وخدمات المنظمة، ويجب أن تكون المنظمة مرنة لتقبل التغيير وكذلك أن تتعامل وتقبل نسبة معينة من الفشل، ويجب أن تكون قادرة على إدارة الابتكارات الصغيرة والمتوالية في المنتجات الموجودة، وعملية الإبداع غالباً ما يشترك فيها الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية والذين ينجزون ثلاثة أدوار هي: (Wheelen & Hunger, 2010: 305)

- (1) **بطل المنتج**: هو شخص يولد فكرة جديدة ويدعمها لتتجاوز العديد من العقبات التنظيمية.
 - (2) **الراعي**: هو مدير قسم يدرك الفكرة، ويساعد بالحصول على التمويل اللازم لتطوير الإبداع وتسهيل عملية التنفيذ.
 - (3) **المنظم**: هو شخص في الإدارة العليا يبين الحاجة إلى الإبداع ويعطي التمويل للنشاطات الإبداعية.
- ثالثاً: أبعاد الإبداع التنظيمي**

إن العديد من مداخل الإبداع حاولت إن تتغلب على العقبات الكبيرة أمام إبداع الشركات، فمثلاً إذا بدت ندرة الأفكار هي المشكلة فإن الوسيلة الشائعة هي عقد جلسات أكثر لتوليد الأفكار، وإذا كانت ندرة الموارد هي المشكلة فالحل إذاً هو تعيين فريق للإبداع لمواصلة جهد الإبداع نحو الأمام، وفي هذا الاتجاه نفسه فقد طور (Loewe & Dominiquini, 2006) مدخل نظامي يخاطب الأسباب الأربعة الأساسية والجزرية المرتبطة بعدم فاعلية الإبداع وهي: القيادة والمنظمة، العمليات والأدوات، العاملين والمهارات، الثقافة والقيم، وكما يلي: (Loewe & Dominiquini, 2006:28)

(1) **القيادة والمنظمة**: تعد القيادة إحدى أهم فروع الإدارة، والقيادة هي القدرة الإستثنائية للخصائص الفردية للأشخاص، والقيادة هي نظرية بشرية يتم البحث عنها باستمرار وتتطور باستمرار، وهما لـ (Bass & Avolio, 1994) فأنهما لاحظا أن القيادة لم تكن فقط عملية تأثير للقائد على الآخرين ولكنها عملية تفاعلية يمكن أن يتأثر بها أي شخص مشارك، والقيادة هي تفاعل بين عضوين أو أكثر من مجموعة والتي غالباً ما تتضمن هيكلية أو إعادة هيكلية للمواقف وتصورات الأعضاء وتوقعاتهم، ويمكن لأي عضو في المجموعة إظهار قدر من القيادة (Bass & Avolio, 1994:9).

كما إن العلاقة بين القائد والمرؤوس هي عملية تم تصميمها لتبادل الرضا لإعطاء أقصى فائدة لكل فرد في المنظمة، وتعطي هذه العملية التبادلية تأثيراً على تحقيق الأهداف التنظيمية، علاوة على ذلك فإن عملية المعاملة بلمثل قادرة أيضاً على تحسين أداء الوظائف لتوفير ظروف مواتية ولتشجيع المرؤوسين، وكذلك تقديم مثال جيد من حيث تحقيق رؤية المنظمة (Al-Obthani & Ameen, 2018:44).



(2) العمليات والأدوات: هي الكفاءة في تحويل مبادرات النمو الجديدة للمنظمة وتطبيقها، فليس من السهل استخدام عملية الإبداع أو المنتج الجديد بصورة مباشرة، كما توجد الأدوات والتكنولوجيا لمساعدة المنظمة بصورة فاعلة أكثر لتطبيق مبادرات النمو الجديدة. وعلى الرغم من أنه يمكننا توثيق العمليات البسيطة على ورقة، وهذا يعني إنها ليست بحاجة إلى صيانته لذا يجب أن تكون هناك أدوات في المقام الأول تعمل كوسيلة لتحقيق غاية، أي دعم العمليات الهندسية، وإن العمليات الهندسية غالباً ما تعاني من عدم كفاية الدعم، بالتالي لا يتم استخدامها أو تحسينها باستمرار، لذا فإنه يجب ان تكون هناك نمذجة للعمليات تُساعد في عمليات التدريب، وتحديد نقاط الضعف، ورؤية كيفية تعاون الأدوار المختلفة، وفي النهاية توحيد أو تكامل مع الأدوات الهندسية (Larsen, 2006:5).

(3) الافراد والمهارات: هي مدى توفير المنظمة للتدريب على الإبداع والابتكار واستخدام تقنيات حلّ المشكلات الأخرى، ويتم التعرف بالأفراد الكفويين وتتم مكافأتهم بصورة ملائمة لمساعدة المنظمة على الإبداع ونقل المعرفة بفاعلية، وكذلك المهارات والأفكار عبر الأقسام والمواقع الخاصة بالمنظمة، وتعدّ المهارات كفاءة الموظف الأساسية التي تؤثر على أداء الخدمة والتميز التنظيمي، ككفاءة الاتصال والكفاءة الإداريّة، وتعدّ الكفاءات الإدارية والتواصلية أيضاً من عناصر المهارات الهامة للموظف (Hanafi & Ibrahim, 2017:589).

كما إن المهارات هي امتلاك العاملين للمعارف والخبرة المكتسبة في مجال اختصاصهم والتي تعكس قابليتهم على أداء مهماتهم بمهارة والتميز فيها، وتكمن أهمية توفر هذه المهارات في المستويات الإدارية العليا ولاسيما إنّ المدراء في المستوى الإشرافي غالباً ما يرتبط بالجوانب الفنية لأداء العاملين، فلا بد من توافر هذه المهارات الفنية لدى المدراء ليكونوا على تماس مباشر معهم ومتابعة الإنجاز الفني للعاملين لديهم (احمد ومحمد ، 2012:208).

(4) الثقافة والقيم: هي تعريف المنظمة للعاملين فيها كيفية التعلم من الفشل، وتشجع المخاطرة المثقفة المدروسة، وإرساء ثقافة المحاولة، والتعلم من الأخطاء، وغرس القيم والمبادئ الصحيحة التي يجب أن يتعامل بها كل من يعمل داخل المنظمة. وتعدّ ثقافة المنظمة مجموعة خاصة من الاعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المنظمة، والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم بعضاً والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد من ذوي المصلحة، وإن قيم المنظمة تُشكل المعتقدات والأفكار المرتبطة بأنواع الأهداف التي يتعين على أعضاء المنظمة تبنيها ومعايير السلوك التي يجب أن يتحلّى بها الأعضاء لتحقيق الأهداف (سالم، 2006:11).

رابعاً: معوقات الإبداع التنظيمي

تتعرض عملية الإبداع التنظيمي إلى كثير من العوائق التي تعرقل عملياته، وتحد من استثمار الطاقات والكثير البشرية الاستثمار الصحيح والأمثل بصورة نافعة وإيجابية وأحياناً تُقابل العملية الإبداعية برفض شديد من قبل الإدارة أو المسؤولين أو من قبل الموظفين أنفسهم لأسباب نفسية أو عملية، وصنف هذه المعوقات إلى: (أحمد، 2009:9)



- 1) معوقات شخصية متمثلة بالفرد من حيث تكوين شخصيته متمثلة في السلوك العدواني، الإسقاط في السلوك، أحلام اليقظة، البت اللاشعوري.
- 2) المعوقات التنظيمية الناتجة عن التنظيم الذي يعمل به الفرد كالقوانين والأنظمة المنظمة، السياسات والأهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي ونمط السلطة، ونمط القيادة ونمط الاتصال.
- 3) معوقات إجتماعية تتضمن العقائد السائدة، العادات والتقاليد، وايدولوجية المجتمع، وسياسة التعليم وتحمل المخاطرة.
- 4) المعوقات البيئية وتتضمن السياسات التنموية المختلفة، الفقر، البطالة التلوث البيئي، الوعي نحو السلامة والصحة، والنشاط الاقتصادي العام وسعر الفائدة ونظام السوق.

المبحث الرابع: الجانب العملي للمبحث

اختبار مقاييس البحث

إن الغرض الاساسي من هذا المبحث يكمن في اختبار أداة قياس البحث، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الاختبارات الكفيلة بذلك، ولعل أبرز هذه الاختبارات تنعكس في اختبار التوزيع الطبيعي، والصدق البنائي التوكيدي للمتغيرات الداخلة في التحليل، فضلاً عن اختبار مصداقية وموثوقية أداة القياس بالاعتماد على معامل كرونباخ الفاء، ومن أجل تبيان هذه الاختبارات لجأ البحث إلى استعمال مجموعة من الاساليب والطرائق الشهيرة والأكثر استعمالاً في العلوم الاحصائية، ولعل أشهر هذه البرامج المستعملة تمخضت في برنامج (SPSS.V.25)، وبرنامج الجودة العالمي (AMOS.V.25)، الكفيلين باستخراج النتائج الذي يطمح البحث إلى استخراجها من أجل اختبار صحة فرضيات البحث.

❖ التحليل العاملي التوكيدي

هناك مجموعة من القواعد التي يتعين أن يتم مراعاتها عند اختبار استعمال التحليل العاملي التوكيدي، وهذه القواعد تتمثل بالآتي:

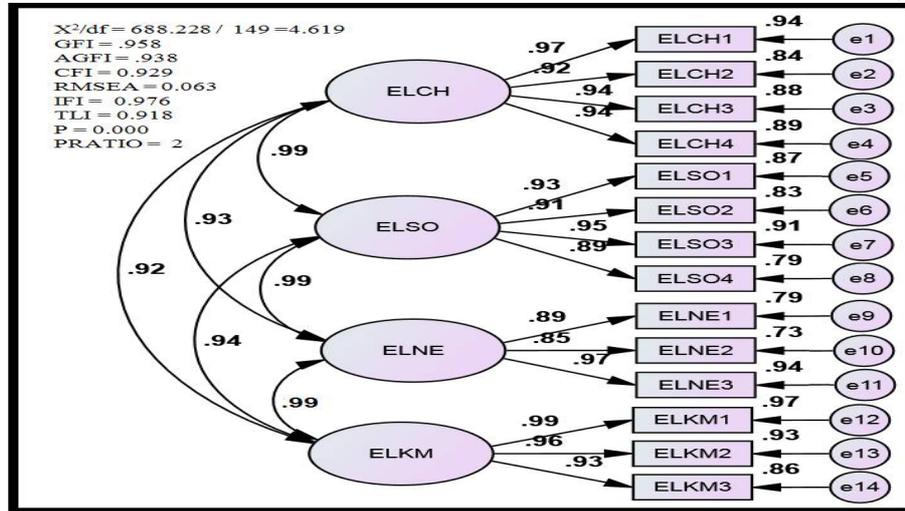
- 1) يتعين أن يكون الفرق بين مربع كاي (x^2) إلى درجة الحرية أقل من (5).
- 2) يتعين أن يكون معايير جودة المطابقة (GFI)، ومعايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) لمصفوفة المتغيرات أعلى أو تساوي (0.90).
- 3) يتعين ان يكون جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) أقل من (0.08).
- 4) يتعين ان تكون مؤشرات المطابقة المقارن (CFI) والمعياري (IFI) أعلى أو تساوي (0.90).
- 5) يتعين ان تكون الاوزان الانحدارية المعيارية أعلى أو تساوي (0.50) (Chan et al., 2007:53-66).

❖ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الإدارة الإلكترونية

الشكل (1) يوضح مربع كاي (x^2) ودرجة الحرية (df) بلغت (4.619) الأمر الذي يسهم في تعزيز استقلالية البيانات، بينما بلغ معايير جودة المطابقة (GFI) (0.958)، ومعايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) (0.938) وهذا الأمر يعني إن البيانات المسحوبة من العينة مجتمع البحث تتصف بالدقة والجودة العالية، وبدوره أسهم مؤشرات المطابقة المقارن (CFI) وبالبالغ (0.929) والمعياري (IFI)



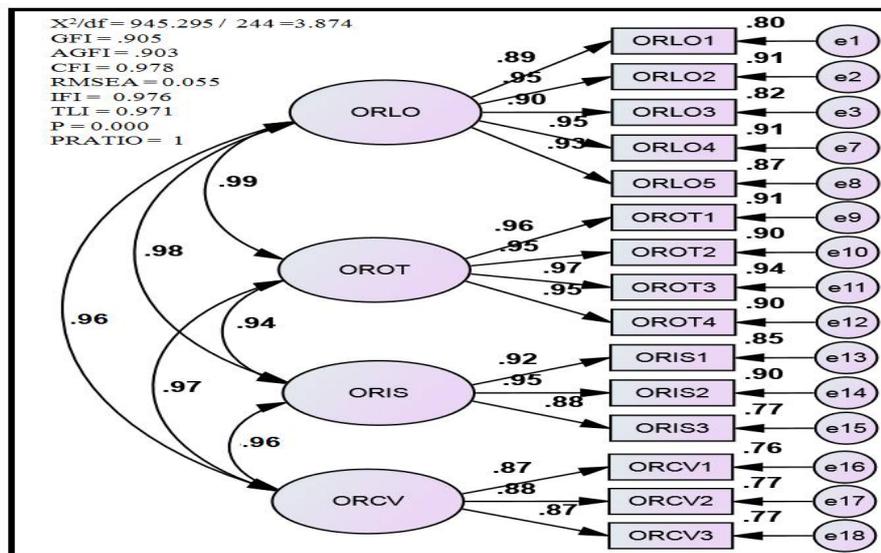
وقدره (0.976) في تعزيز هذا القيم، بينما عزز جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) والبالغ (0.063) في تعزيز مصداقية وموثوقية الأنموذج.



الشكل (1) الأنموذج البنائي لقياس متغير الإدارة الإلكترونية

❖ مخطط التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الإبداع التنظيمي

تشير النتائج الواردة في الشكل (2) إلى إن النسبة بين مربع كاي (χ^2) ودرجة الحرية (df) بلغت (3.874)، الأمر الذي يعني إن البيانات الداخلة في التحليل تتميز بالحرية الحالية (الاستقلالية)، بينما بلغ معايير جودة المطابقة (GFI) (0.905)، و معايير جودة المطابقة المصحح (AGFI) (0.903) وهذا الأمر يعني إن البيانات المسحوبة من العينة مجتمع البحث تتصف بالدقة والجودة العالية، بينما بلغ مؤشرات المطابقة المقارن (CFI) (0.978) والمعياري (IFI) وقدره (0.971) في تحسين معايير الجودة، وعليه اسهم جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSE) والبالغ (0.055) في تبيان موثوقية الأنموذج في التعبير عن ابعاد البحث.



الشكل (2) الأنموذج البنائي لقياس متغير الإبداع التنظيمي

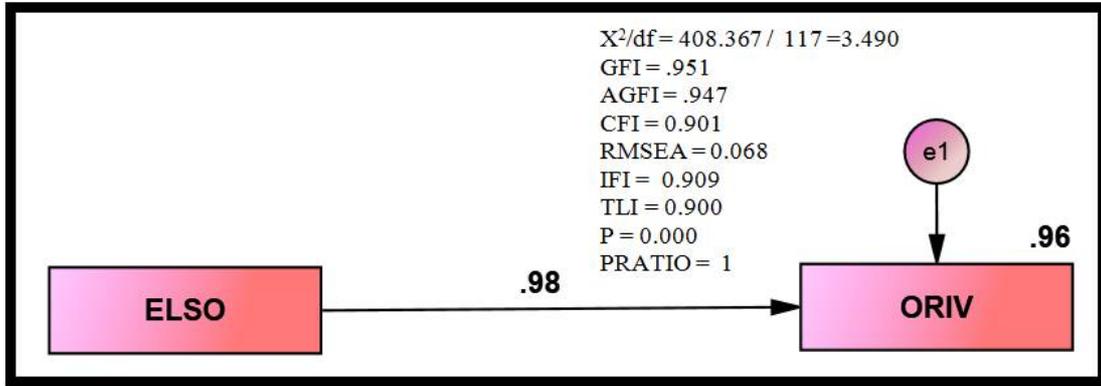


اختبار فرضيات التأثير للبحث

❖ فرضية التأثير

الفرضية الرئيسية:- تشير إلى (وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية (ELMA) في الإبداع التنظيمي (ORIV)

اسفرت نتائج الجدول (1)، والمبينة في الشكل (3) إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية في الإبداع التنظيمي، إذ إن زيادة متغير الإدارة الإلكترونية بوزن معياري واحد يؤدي إلى زيادة متغير الإبداع التنظيمي بمقدار (0.982) اي بمعامل تفسير (R^2) مقداره (0.964)، وبخطأ معياري قدره (0.016) وبقيمة حرجة تبلغ (61.375).



الشكل (3) الأنموذج القياسي لتأثير الإدارة الإلكترونية في الإبداع التنظيمي

الجدول (1) الأوزان المعيارية لتأثير الإدارة الإلكترونية في الإبداع التنظيمي

المتغير	المسار	البعد	Estimate	S.E.	C.R.	R^2	P
ELSO	<---	ORIV	0.982	0.016	61.375	0.964	***

في ضوء نتائج الجدول (1) والمبينة في الشكل (3) يمكن افراز اربع فرضيات فرعية من الفرضية الرئيسية الثانية، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى:- تشير إلى (وجود علاقة تأثيرات دلالة احصائية لبُعد عتاد الحاسوب (ELCH) في الإبداع التنظيمي (ORIV).

تبين النتائج إن زيادة بُعد عتاد الحاسوب بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى زيادة الإبداع التنظيمي بمقدار (0.271) وتحت خطأ معياري يبلغ (0.031) أي بمستوى ثقة مقداره (0.969) وبقيمة حرجة بلغت (8.742)، الأمر الذي يعني ان العينة المدروسة بإمكانها تحسين وتطوير امكاناتها ومهاراتها في الإبداع من خلال تطوير قابلياتها في عتاد الحاسوب.

الفرضية الفرعية الثانية:-تنص هذه الفرضية على: (وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد البرمجيات (ELSO) في الإبداع التنظيمي (ORIV).

افرزت النتائج إلى ان زيادة بُعد البرمجيات بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تطوير امكانات العينة المدروسة في الإبداع التنظيمي بمقدار (0.427) وبخطأ معياري مساوٍ لـ (0.048) أي مستوى ثقة مقداره (0.952) وبقيمة حرجة تبلغ (8.896)، الأمر الذي يعني إن العينة المدروسة يتعين عليها ان تعمل على



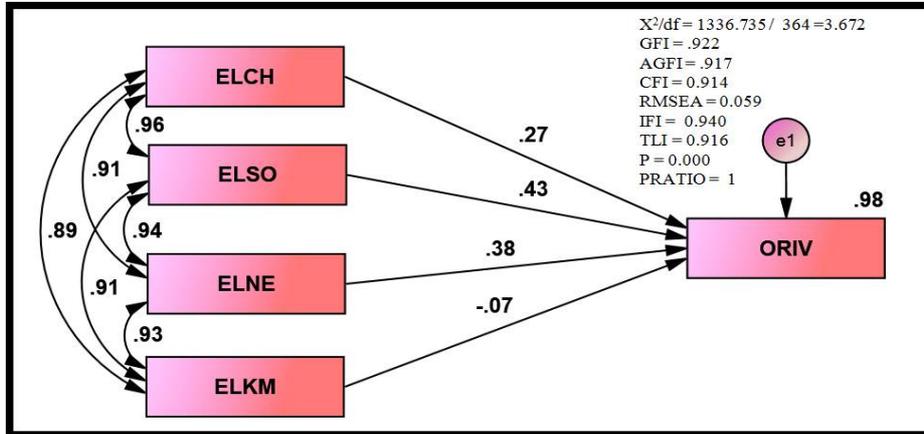
تطوير امكاناتها في البرمجيات من أجل تحسين الإبداع التنظيمي لديها، كون البرمجيات هي الركيزة الاساس في تطوير امكانات أي منظمة في الحاسوب.

الفرضية الفرعية الثالثة:- تنص هذه الفرضية على: (وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد شبكة الاتصال (ELNE) في الإبداع التنظيمي (ORIV).

أسفرت النتائج إن زيادة بُعد شبكة الاتصال بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين امكانات العينة المدروسة في الإبداع بطرائق الاتصال بمقدار (0.385) وبخطأ معياري يبلغ (0.047) أي بمستوى ثقة مساوٍ لـ (0.953)، وبقيمة حرجة مساوية لـ (8.191).

الفرضية الفرعية الرابعة:- تنص هذه الفرضية على: (وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبُعد صناع المعرفة (ELKM) في الإبداع التنظيمي (ORIV).

يلاحظ من لنتائج ان زيادة بُعد صناع المعرفة بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تكلؤ الإبداع التنظيمي بمقدار (0.075 -) الأمر الذي يتبعن على العينة المدروسة تحسين قابلياتها في صناعة المعرفة من خلال تطوير قابلياتها في: (اكتشاف المعرفة، والنقاط المعرف، واكتساب المعرفة، وتطبيق المعرف) الأمر الذي بدوره يسهم في تطوير مهارات صناع المعرفة لدى العينة المدروسة، فضلاً عن تخفيض الخطأ المعياري البالغ (0.036) وتحسين مستوى ثقة القرارات التي يتم اتخاذها بمقدار (0.964) وبقيمة حرجة مقدارها (- 2.083).



الشكل (4) الأنموذج القياسي لتأثير الإدارة الإلكترونية بأبعادها في الإبداع التنظيمي

يلاحظ من نتائج الجدول (2) إن الإدارة الإلكترونية بأبعادها أسهمت في تفسير (0.983) من اسباب تكلؤ الإبداع التنظيمي الذي تعاني منه العينة المدروسة الأمر الذي يسهم في ضرورة قيام العينة المدروسة بتطوير امكانات العاملين لديها من خلال تطوير المهارات والمعرفة الخاصة بهم.



الجدول (2) الاوزان المعيارية لتأثير الإدارة الإلكترونية بأبعادها في الإبداع التنظيمي

P	R ²	C.R.	S.E.	Estimate	البعد	المسار	المتغير
***	0.983	8.742	0.031	0.271	ORIV	<---	ELCH
***		8.896	0.048	0.427	ORIV	<---	ELSO
***		8.191	0.047	0.385	ORIV	<---	ELNE
***		-2.083	0.036	-0.075	ORIV	<---	ELKM

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، والتي تعكس في وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها: (عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصال، وصناع المعرفة) والإبداع التنظيمي بأبعادها: (القيادة والمنظمة، والعمليات والأدوات، والأفراد والمهارات، والثقافة والقيم)، الأمر الذي يعني وجود علاقة تكاملية بين المتغيرات الداخلة، بمعنى آخر وهو ما ان تنتهي الإدارة الإلكترونية من تنفيذ متطلباتها وعملياتها إلا وإن يبدأ الإبداع في الظهور لدى العينة المدروسة، وعليه وقفت الدراسة على مجموعة من الاستنتاجات، أهمها:-

- (1) إهتمام إدارة المديرية بتجهيز المديرين بأجهزة حاسوب متطورة لغرض تسهيل انجاز الاعمال، الأمر الذي يسهم في تطوير كوادر المديرية في عملية تركيب وتشغيل الاجهزة الالكترونية.
- (2) تركيز إدارة المديرية على استعمال برامج متطورة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط التسجيل ومنح الوثائق، الأمر الذي يتعين على المديرية الاهتمام بعملية تطبيق كل ما هو جديد من البرامج لغرض تحسين بيئة العمل.
- (3) تعمل المديرية على استعمال شبكة الانترنت لأغراض النشر والتوزيع الالكتروني للمعلومات بين اقسامها المختلفة، الأمر الذي يعمل على خلق نوع من التواصل لتبادل المعلومات بين اقسام المديرية، وهذا الأمر بدوره يعمل على تسيير العمليات الداخلية بكفاءة وسهولة.
- (4) إهتمام المديرية باستقطاب الخبراء والعاملين ذوي المهارات العالية من أجل إحداث التغيير، الأمر الذي يسهم في إجراء تعديلات على هيكليتها التنظيمية للتكيف مع التغيرات المستقبلية.
- (5) تعمل المديرية على مكافأة العاملين الذين يخرجون على الاجراءات الروتينية، الأمر الذي يشجع على التركيز على تحسين برامجها المستخدمة في انجاز المهام الحالية.
- (6) تركز المديرية على نظم قيلس الأداء من أجل تطوير عمليات الخدمات المقدمة حالياً، الأمر الذي يسهم في تطوير سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية.
- (7) تعمل المديرية على تطبيق التعليمات الصادرة من الإدارة العليا حتى وإن كانت تعارض المصلحة العامة.



التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن للباحث أن يضع مجموعة من التوصيات التي تصب في مصلحة المديرية المدروسة، وإبرز هذه التوصيات الآتي:

(1) ضرورة قيام المديرية المدروسة بامتلاك أجهزة متطورة على صعيد تقنيات الحاسوب وأنظمة المعلومات، الأمر الذي يعمل على تطوير وتنفيذ دورات تطويرية لمنسوبيها باستمرار وعلى مختلف المستويات لغرض الإلمام بتقنيات الحاسوب وتطبيقاته.

(2) يتعين على المديرية المدروسة الاسهام بعملية النشر الالكتروني للبيانات المتعلقة بالعاملين، فيما يخص التسجيل ومنح الوثائق، الأمر الذي يسهم في تطوير قابليات العاملين لديها، وضرورة تشجيع منتسبيها على استخدام البطاقة الذكية في عملية دفع المستحقات، الأمر الذي يعمل على رفع الضغوط التي تقع على عاتق المنتسب في الحصول على مستحقاته.

(3) يتعين على المديرية المدروسة تفعيل شبكة من الاتصالات بين الاقسام والفروع التي تمتلكها من أجل تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات بينها.

(4) من الضروري أن تحرص المديرية المدروسة على استثمار المعلومات الحديثة من أجل منافسة الاقسام الأخرى في انجاز المهام المطلوبة، الأمر الذي يعمل على تشجيع العاملين على تطوير امكاناتهم المعرفية والعلمية.

(5) ضرورة ان تحرص المديرية المدروسة على استخدام شبكة الاكسترانت من أجل تسهيل عملية التوأمة مع المديريات العالمية لأغراض تبادل المعلومات والاطلاع على المستجدات العلمية.

(6) يتعين على المديرية المدروسة تشجيع منتسبيها على إبداع افكار جديدة من أجل معالجة المشاكل، الأمر الذي يعمل على خلق أنماط جديدة في اتخاذ القرار تعتمد على مبدأ المشاركة.

(7) من الضروري أن تحرص المديرية المدروسة على تخصص مبالغ مادية جيدة لجهود البحث والتطوير، الأمر الذي يسهم في تطوير أهداف ومقاييس الأعمال في التعرف على حاجات طلبتها وتقديم الخدمات الضرورية لهم، وتشجيع العاملين على تحمل مسؤولية إنجاز المهام المطلوبة، الأمر الذي يعمل على تشجيع العاملين لتحمل المخاطر والتعلم من الأخطاء وغرس القيم والمبادئ الصحيحة.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

القرآن الكريم كتاب الله تعالى.

1. أحمد، ميسون عبد الله، و محمد، دينا مناف (2012)، الأنماط القيادية ودورها في تنمية مهارات العاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات الإدارات والعاملين في مديرية شبكة كهرباء نينوى، بحث منشور في مجلة تنمية الراقدين، العدد 109، المجلد 3، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

2. أحمد، شهناز فاضل، (2009)، تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي، بحث منشور في المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 20، الجامعة المستنصرية.

3. ادريس، ثابت عبدالرحمن، (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.



4. الاسدي، أفنان عبد علي، (2009)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية ومتطلبات التطبيق في بيئة منظمات الأعمال العراقية، بحث منشور في مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد: 1 الاصدار: 15، جامعة الكوفة.
5. الحربي، بدرية فهد، (2015)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
6. حمدي، سلطان بن سعيد مقصود، (2008)، الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، السعودية.
7. الخشالي، شاكر، والقطب، محيي الدين، (2007)، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات"، بحث منشور في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1 .
8. خماس، تهاني فلاح، (2017)، الإدارة الإلكترونية لمؤسسات المعلومات ودورها في الأمن الاقتصادي العراقي، بحث منشور في مجلة آداب المستنصرية، العدد: 77، كلية الآداب، الجامعة المستنصرية.
9. الخنيفر، امل عبد الله، (2018)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها، بحث منشور في [مجلة كلية التربية، العدد 178، الجزء الاول، جامعة الأزهر](#).
10. الدين، برمان نور، الأمين، مرزق محمد، (2017)، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، جامعة زيان عاشور، الجفلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
11. الزيات، فاطمة محمود، (2009)، علم النفس الإبداعي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
12. سالم، الياس، (2006)، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية بالمسيلة، EARA وحدة، دراسة ALGAL حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية.
13. عبد الكريم، عاشور، (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة.
14. العريشي، محمد سعيد محمد، (2008)، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
15. العلاق، بشير عباس، (2005)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، الإمارات.
16. عمارة، عبد الرزاق، (2019)، الإدارة الإلكترونية للمرفق العام في الجزائر بين الواقع والمأمول (قطاع العدالة نموذجاً)، مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، المؤتمر العلمي الدولي حول (النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني).
17. العياشي، زرزار، (2013)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، بحث منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1.
18. عيسى، ايمان و حجيح، تاله والقشطة، يزن، (2018)، طرق تطوير البرمجيات و إدارة الفرق البرمجية، جامعة دمشق، كلية الهندسة المعلوماتية .
19. غنيم، احمد علي، (2006)، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري و معوقات استخدامها في مدارس التعليم الأم للبنين بالمدينة المنورة، بحث منشور في المجلة التربوية، ع 81، مج 21، السعودية.
20. القحطاني، شائع بن سعد مبارك، (2006)، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
21. القوطي، أبو عبد الله محمد بن أحمد، (2011)، الجامع لأحكام القرآن، الناشر: دار الكتب المصرية – القاهرة، الطبعة الثانية، عدد الأجزاء: 20 جزءاً (في 10 مجلدات).



22. القرني، عبد الرحمن سعد، (2007)، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
23. القيسي، حنان محمد، (2012)، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، بحث منشور في مجلة الحقوق، المجلد 4، الجامعة المستنصرية.
24. مرزوق، عنتر، وعادل، فرقاد، ونور الدين، حفيظي، وطاهر، بن ناعة، (2018)، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
25. المسعود، خليفة، (2008)، المتطلبات البشرية والمالية للتطبيق الإدارية الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
26. مسعودي، مسعودة، (2018)، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، دراسة حالة بلدية اولاد خالد، ولاية سعيدة، جامعة الدكتور الطاهر مولاي سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
27. مطر، عصام عبد الفتاح، (2008)، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، مصر.
28. موسى و قريشي، عبدالناصر، محمد، (2011)، اثر تكنولوجيا المعلومات على النظام الإداري في منظمات الأعمال، بحث منشور في مجلة العلوم الإنسانية، عدد 21، الجزائر.
29. ياسين، سعد غالب، (2009)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
30. ياسين، سعد غالب، (2016)، الإدارة الإلكترونية، طبعة ثانية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Al-Obthani, F., & Ameen, A. (2018), Towards Customized Smart Government Quality Model. International Journal Of Software Engineering & Applications, P 41-50.
2. Alrahahle, Abdelrazaq Salem, (2014), The Impact Of E-Management And The Role Of Human Resource Development In Improving The Performance Of The Organization, International Journal Of Business And Social Science, Vol. 5, Issue 10.
3. Bass, B., & Avolio, B., (1994), Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership, Thousand Oaks: Sage.
4. Boyce, S. Y., (2012), "Key Influence On Managerial Creativity And Organizational Innovation For Knowledge-Based Organizations: Three It's To Values", International Journal Of Humanities And Social Science Vol.2 No.3.
5. Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling In Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.
6. Hanafi, Hisham Makki, & Ibrahim, Siddig Balal, (2017), Impact Of Employee Skills On Service Performance, International Journal Of Science And Research (Ijsr), Value: 79.57.
7. Hitt, Micheel A. & Robert, Hoskisson. Duane, R, "Management Of Strategy, Concepts And Cses" International Student Edition, Usa, 2008.
8. Larsen, S., (2006), Evaluation Of Software Modeling Tools For Agile And Industrial Process, Dept. Computer And Information Science, Norwegian Univ Science And Technology.
9. Loewe Pierre & Dominiquini, Jennifer "Overcoming The Barriers To Effective Innovation" Emerald Group Limited ; Vol. 34; No. 1; 2006.
10. Phrommathed & Kumar, Sameer, (2006), Improving A Manufacturing And Simulation Of Critical Operation, Journal Process By Mapping Management, Vol.17, No.1, Manufacturing Technology.
11. Qian, Cuili, & Ca0, Qing & Takeuchi, Riki, "Top Management Team Functional Diversity And Organizational Innovation In China: The Moderating Effects Of Environment", Research Notes And Commentaries, Strategic Management Journal, John Wiley & Sons, Ltd., Strat. Mgmt. J.,34 : 2013.
12. Schilling, Melissa A., "Strategic Management Of Technological Innovation", 4th Edition, McGraw Hill, New York, 2013.
13. Turban, Efraim & Leidner, Dorothy & Wetherb, James, (2008), Information Technology For Management (Transforming Organization In The Digital Economy). Wheelen, Thomas L. & Hanger J. David, "Strategic Management And Business Policy : Achieving Sustainability ", 12th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2010.