



## أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية بمصرف الجمهورية / فرع ترهونة: دراسة ميدانية

عبد السلام محمد إبراهيم      سالم ميلاد محمد إبراهيم

المعهد العالي للعلوم والتقنية ترهونة

[salmmyladalbany@gmail.com](mailto:salmmyladalbany@gmail.com)

The Impact of Human Resources Training on the Implementation of E-Management  
at the Republic Bank / Tarhuna Branch: A Field Study

Abdelsalam Mohamed Ibrahim,

Salem Milad Mohamed Ibrahim

Higher Institute of Science and Technology, Tarhuna

تاريخ الاستلام: 2026/06/30 - تاريخ المراجعة: 2026/07/18 - تاريخ القبول: 2026/07/28 - تاريخ النشر: 2026/8/16

### مستخلص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية المتمثلة في (المكونات البرمجية المعنوية و المادية والبشرية ) بمصرف الجمهورية فرع ترهونة حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية، وتم جمع البيانات من جميع افراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (60) موظف ،أي باستخدام اسلوب المسح الشامل. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية..، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على تعزيز استدامة التدريب: بناءً على الارتباط القوي جداً بين "الاستمرارية" والنجاح الرقمي،، كما توصي الدراسة إدارة مصرف الجمهورية فرع ترهونة على وضع خطة تدريبية دورية غير منقطعة.

الكلمات الافتتاحية: تدريب الموارد البشرية، الادارة الالكترونية، البرامج التدريبية، اساليب التدريب

### Study Abstract:

This study aimed to examine the impact of human resources training on the implementation of electronic management—encompassing software, hardware, and human components—at the Tarhuna branch of Jumhouria Bank. The researchers employed a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire to collect field data from the entire study population of 60 employees, thereby applying a comprehensive survey method. The study yielded several findings, most notably the existence of a statistically significant impact of human resources training on the implementation of electronic management. Additionally, the study offered a set of recommendations, the most important of which are: Working to enhance training sustainability: Given the very strong link between continuity and digital success, the study recommends that the management of the Republic Bank (Tarhuna Branch) establish a continuous, periodic training plan.

### المقدمة :

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والعولمة الرقمية الذي أدى بالمنظمات الى ضرورة التغير في سياساتها بما يتماشى مع متطلبات البيئة الالكترونية ،حيث يمثل العنصر البشرى أحد هذه المتطلبات الاساسية خاصة في ظل تطبيق الادارة الالكترونية بالمصارف ، حيث يؤثر ذلك على سرعة انجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات

المقدمة .. وغيرها ، لذا برزت أهمية التدريب ببرامجه المختلفة والذي يعتبر ركيزة أساسية للمنظمات الحديثة ، ولم تعد هذه البرامج مجرد خيار ، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات السوق وتزايد الحاجة إلى تبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية ، وسرعة اتخاذ القرار من خلال تطوير الموارد البشرية بغية استغلالها الاستغلال الأمثل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

#### أولاً: الاطار العام للدراسة:

**مشكلة الدراسة:** ان تطبيق الادارة الالكترونية أصبح من المتطلبات الاساسية لتطوير العمل بالقطاع المصرفي ، كما يؤثر على سرعة انجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمة المقدمة ، والتقليل من الاخطاء والتكاليف، الا ان نجاح التحول نحو الادارة الالكترونية لا يعتمد فقط على توفير المعدات والبرمجيات بل يرتبط بدرجة كبيرة على قدرة الموارد البشرية على استخدام هذه الانظمة الالكترونية بكفاءة ، ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى مساهمة تدريب الموارد البشرية في تعزيز قدرة العاملين بالمصرف على استخدام هذه الانظمة والتقنيات الالكترونية، ومدى انعكاس ذلك على مستوى تطبيق الادارة الالكترونية. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الاتي: " ما أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية بمصرف الجمهورية فرع ترهونة؟" وتتفرع منه الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى اهتمام ادارة المصرف بتدريب الموارد البشرية؟
- ما مستوى تطبيق الادارة الالكترونية بالمصرف محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر معنوي لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية؟

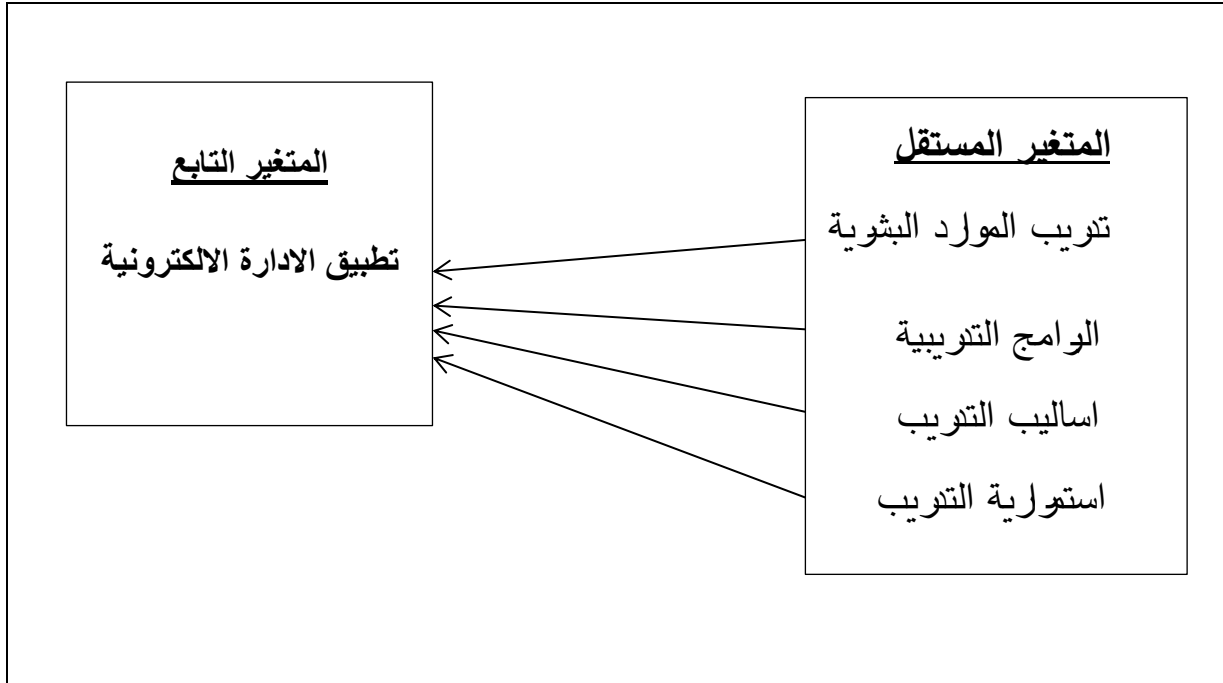
#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على مستوى تدريب الموارد البشرية بمصرف الجمهورية فرع ترهونة.
- التعرف على مستوى تطبيق الادارة الالكترونية بمصرف الجمهورية فرع ترهونة.
- قياس أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية.
- تقديم مجموعة من التوصيات تفيد ادارة المصرف على تطوير البرامج التدريبية ودعم التحول الرقمي.

#### أهمية الدراسة:

- أ- **الاهمية العلمية:** تتمثل الاهمية العلمية فيمايلي:
  - اثر الدراسات المتعلقة بالموارد البشرية والادارة الالكترونية.
  - توضيح العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية.
- ب- **الاهمية العملية:** تتمثل في:
  - مساعدة ادارة المصرف في تحديد الاحتياجات التدريبية.
  - تطوير قدرات العاملين على استخدام التقنيات والانظمة الالكترونية.
  - دعم جهود ادارة المصرف نحو التحول الى الادارة الالكترونية.



#### نموذج الدراسة:

الشكل رقم(1): يوضح متغيرات الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثان

#### فرضيات الدراسة:

استناداً إلى مشكلة واهداف الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

**الفرضية الرئيسية:** H1 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية(0.05) لتدريب الموارد البشرية وابعاده ( البرامج التدريبية ، أساليب التدريب ، استمرارية التدريب) على تطبيق الادارة الالكترونية بمصرف الجمهورية فرع ترهونة". وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :

**الفرضية الفرعية الاولى:** H1.1 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

**الفرضية الفرعية الثانية:** H1.2 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** H1.3 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستمرارية التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

#### الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح ان موضوع التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية حظى باهتمام من قبل الباحثين خاصة في ظل التطورات المتسارعة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، حيث ركزت بعض الدراسات على اثر الادارة الالكترونية على تحسين اداء المنظمات، بينما ركزت أخرى على ادارة الموارد البشرية الالكترونية ودورها في دعم التحول الرقمي، كما اهتمت بعض الدراسات بدراسة التدريب والتطوير باعتباره

من الممارسات الاساسية التي تساعد العاملين على اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة للتعامل مع الانظمة والتقنيات الالكترونية دون التركيز بصورة كافية على العلاقة المباشرة بين تدريب الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية . ومن ثم تتمثل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية الى معالجتها في قلة الدراسات التي اختبرت بصورة مباشرة أثر تدريب الموارد البشرية في مستوى تطبيق الادارة الالكترونية داخل المصارف ، ولاسيما المصارف الليبية ، كما تسعى الدراسة الحالية الى تجاوز النظر الى التدريب باعتباره وظيفة ادارية تقليدية والنظر اليه باعتباره أحد المتطلبات الاساسية لتهيئة الموارد البشرية وتطوير مهاراتها وقدراتها بما يمكنها من التعامل بكفاءة مع التقنيات والانظمة الالكترونية، وبذلك تسعى هذه الدراسة الى تقديم اضافة علمية وتطبيقية تتمثل في الربط المباشر بين تدريب الموارد البشرية وتطبيق الادارة الالكترونية في المصارف الليبية، بما يساعد ادارة مصرف الجمهورية فرع ترهونة على تطوير السياسات والبرامج التدريبية المتعلقة بمتطلبات التحول الالكتروني.

#### الدراسات السابقة :

دراسة (خضير :2010) : هدفت هذه الدراسة الى التعرف أثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتم اختيار عينة عشوائية حجمها (220) مفردة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (800) موظف، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الادارة الالكترونية وتطوير الموارد البشرية ، كما توصلت ايضا الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير الموارد البشرية واداء الموظفين بالمصرف

دراسة (مطر:2013): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة الاشغال العامة والاسكان بغزة ، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ، وقد تم استخدام الاستبيان وبعض المقابلات كأدوات لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، وتم استخدام اسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة وبالع 800 (120) موظفا بنسبة استرداد 100% ، وخلصت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود ضعف في السياسات المتبعة في تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية بصفة عامة في وزارة الاشغال العامة والاسكان ، كما توصلت الى ان هناك توافر لبض متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ولكن هذه المتطلبات تحتاج للتطوير والتعزيز .

دراسة (فضيلة:2020): هدفت الدراسة الى التعرف على دور التدريب في تحسين اداء العاملين ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بتلى لان ، وتم اختيار عينة عشوائية حجمها (61) مفردة ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من نتائج أهمها: ان للتدريب أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين ، كما خلصت أيضا الى أن أنشطة التدريب لها دور في تنمية القدرات ورفع مستوى الكفاءة الانتاجية .

دراسة (ابو سالم:2024): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع مستلزمات الادارة الالكترونية وأثرها على التدريب، وقد تم استخدام المنهج الوصفي و الاستقرائي في هذه الدراسة ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، واستخدام اسلوب المسح الشامل في هذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود سياسة مكتوبة لتقنية المعلومات، وعدم وجود دليل تصنيف للمعلومات، كما توصلت الدراسة الى ان توفر المستلزمات البشرية لا يؤثر ايجابيا في ادارة وتشغيل الادارة الالكترونية بالتدريب بالمعهد ، بينما توفر مستلزمات الشبكات والاتصالات تؤثر ايجابيا في ادارة وتشغيل الادارة الالكترونية بالتدريب بالمعهد .

دراسة (ابوصبيح، والفرجاني: 2025): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية على اداء المنظمة بمصرف التجارة والتنمية فرع ذات العماد وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في

هذه الدراسة ، وتم اختيار عينة عشوائية حجمها (34) مفردة من مجتمع الدراسة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: هناك تأثيرا ملحوظا للإدارة الالكترونية للموارد البشرية على اداء المنظمة بشكل عام ، وان معايير تقييم الاداء في المصرف واضحة ومفهومة للجميع، كما توصلت ايضا الى وجود أثر ايجابي للإدارة الالكترونية على اداء المنظمة: حيث ان تحسين هذه الادارة يؤدي الى زيادة في كفاءة وفعالية العمل المؤسسي، كما قدمت دراسة مجموعة من التوصيات أهمها: تحديث وتطوير انظمة ادارة الموارد البشرية الالكترونية لتسهيل عمليات التعيين بشكل أكثر فعالية، وتطوير نظام تقييم اداء الإلكتروني شامل يتيح متابعة وتقييم اداء العاملين بشكل مستمر .

#### ثانيا: الاطار النظري للدراسة:

##### مفهوم التدريب:

يعرف التدريب بأنه جهود إدارية وتنظيمية مستمرة لزيادة الجانب المعرفي، والمهاري، والسلوكي للفرد حتى يتمكن من الإيفاء بمتطلبات أداء الأعمال بكفاءة وفعالية .(المرجع )  
وعرف التدريب بأنه " اكساب وتزويد الافراد بالمعرفة والمعلومات النظرية والخبرات والمهارات وطرق الاداء والسلوك بحيث يكونوا قادرين على القيام بوظائفهم بكفاءة وفعالية " . ( نادية، 1999، 33)  
وعرف ايضا بأنه " العملية التي تستهدف تعليم الموظفين الجدد المهارات الاساسية لاداء وظائفهم . ( جارى ، 2003 )

##### أهمية التدريب :

أ- أهمية التدريب للمنظمة : تتمثل أهمية التدريب للمنظمة في الاتي:

- 1- زيادة الانتاجية والاداء التنظيمي، إذ أن اكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لإداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة اليهم.
- 2- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.
- 3- يؤدي الى توضيح السياسات العامة للمنظمة ،وبذلك يزيد اداء العاملين عن طريق معرفتهم ما اذا تريد منهم المنظمة القيام به من اعمال.
- 4- يؤدي الى ترشيد القرارات الادارية وتطوير اساليب واسس ومهارات القيادة الادارية
- 5- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة
- 6- يساعد في بناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية مما يؤدي الى تطوير اساليب التفاعل بين العاملين والادارة .

ب- أهمية التدريب للأفراد العاملين: إن الأهمية التي يحققها التدريب للأفراد العاملين تتمثل في:

- 1- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمات وتوضيح ادوارهم فيها .
- 2- مساعدتهم في حل مشكلاتهم في العمل .
- 3- يطور وينمي الدافعية نحو الاداء ويخلق فرصا للنمو والتطوير لدى العاملين
- 4- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة والمهارة '
- 5- يساهم في تنمية القدرات للإدارة والرفاهية لدى العاملين . ( سهيلة، 2003، 188)

### أنواع التدريب :

أ- التدريب في ضوء احتياجات الأفراد : وينقسم الى:-

1- التدريب الذاتي : يقصد به تلك الخبرات والمهارات التي يكتسبها الفرد أثناء قيامه بالأعمال المناطة اليه

2- التدريب الفردي: ويقصد به الدورات التدريبية الموجهة الى كل فرد بمفرده وذلك حسب طبيعة الاعمال المناطة اليه وتخصصاته.

3- التدريب الجماعي : وهو ذلك النوع من التدريب الذي تقوم به المنظمة والموجه لكافة الافراد كدربهم على برامج وتطبيقات حديثة في انجاز الاعمال الموكلة اليهم .

ب- التدريب في ضوء احتياجات المنظمة وينقسم إلى :

1- التدريب التخصصي : هو ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية المهارات وتحسين الاتجاهات في المجال التخصصي كالتدريب الإداري والمهني .

2- التدريب القيادي : وهو ذلك النوع من التدريب الموجه لمستويات الإدارة الثلاثة وهي: (مستوى الاشراف الاول ، مستوى الادارة الوسطى، مستوى الإدارة العليا ).

ج- التدريب في ضوء احتياجات الدولة : وينقسم الى:-

1- التدريب الداخلي : وهو ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية الأفراد العاملين أفراد أو مجموعات في داخل الدولة .

2- التدريب الخارجي : وهو ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية الأفراد العاملين أفراد أو مجموعات في خارج الدولة وخاصة الدول النامية التي في حاجة ملحة إلى مساعدة الدول المتقدمة

د- التدريب في ضوء احتياجات العمل وينقسم إلى :

1- التدريب السابق: وهو ذلك النوع من التدريب الذي تتغلب عليه الصفة النظرية ويطلق عليه بالتدريب خلال مراحل البحث الأكاديمية وما تقدمه دور العلم للخريجين قل التحاقهم بأعمالهم .

2- التدريب التوجيهي: وهو ذلك النوع من التدريب الذي هدفه تعليم الموظف أو العامل الجديد بعمله ومهامه المسندة له وظروف عمله واتصالاته ويطلق عليه التدريب الإرشادي أو الابتدائي.

### مفهوم الادارة الالكترونية :

تعرف الادارة الالكترونية بأنها " تلك العملية الادارية القائمة على الامكانات المتميزة للإنترنت وشبكة الاعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة من أجل تحقيق الاهداف ( نجم 2009 ).

كما تعرف بانها" منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة وهي الاطار الشامل لكل من الاعمال الالكترونية والحكومة الالكترونية باعتبارها الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير واجراءات العمل الالكتروني بغض النظر عن نوع المنظمة وطبيعتها"(العزى،2017، 43)

### أهداف الادارة الالكترونية :

اتفق الباحثون على أن للإدارة الالكترونية عدة أهداف أساسية نذكر منها: (رضوان، 2004، 3) و( القحطاني ، 2006،21)

أ- اهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء الداخليين والخارجيين للمنظمة وهي :

1- التقليل من التعقيدات الادارية.

2- تحقيق الاستفادة القصوى لعملاء المنظمة .

- 3- توظيف تكنولوجيا المعلومات فى دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى العاملين .
- 4- تحقيق الكفاءة والفعالية فى تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الامثل للموارد .

**ب- أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهى :**

- 1- تحسين مستوى الخدمات
- 2- تخفيض التكاليف .
- 3- الانجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ فى مختلف الاجراءات .
- 4- الحد من استخدام الاوراق فى الاعمال الادارية
- 5- استمرارية عمل المنظمة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد
- 6- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة فى الاعمال الادارية وتحويلها إلى اداء المهام الاساسية للمنظمة .

**أهمية الإدارة الإلكترونية :**

تعتبر الادارة الإلكترونية ضرورة وركيزة أساسية لمنظمات العصر ، لأنها من أهم متطلبات هذا العصر المتجدد المتغير ، ولعل هذه الأهمية تعود إلى عدة أسباب منها : (غنيم، 45، 2004)

1- تحسين مستوى أداء المنظمة، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التى تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها.

2- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذى يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين

3- اتساع نطاق الاسواق التى تتعامل فيها المنظمة حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية ، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.

4-4- توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء ، فى ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء .

5- تلافى مخاطر التعامل الورقي ، فبإمكان المنظمة فى ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الانتاج وتوفير السجلات والدفاتر ، الامر الذى يقضى على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة فى بدل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف والتعرض للفقد والتلف والضياح.

**مزايا الادارة الالكترونية :**

هناك العديد من المزايا للإدارة الالكترونية ويمكن تصنيف أهم هذه المزايا على النحو التالي: ( رضوان، 2004 ،

3) و ( السبيعي، 2005، 19)

**أ- مزايا الادارة الالكترونية للمنظمة :**

- 1- إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية .
- 2- الدقة والسرعة فى انجاز الاعمال .
- 3- زيادة الانتاجية الادارية .
- 4- توفير المعلومات اللازمة الكترونيا لجميع المستويات الادارية .
- 5- زيادة الكفاءة والفعالية للمنظمة .

6- تقليل مخالفة الانظمة .

ب- مزايا الادارة الالكترونية للمتعاملين مع المنظمة :

1. الشفافية والوضوح فى كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة .
2. امكانية التواصل مع المنظمة فى كل زمان ومكان .
3. سرعة الحصول على الخدمات .
4. المشاركة فى رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية العكسية .
5. وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية المعلومات وأمنها ز

ت- مزايا الادارة الالكترونية للعاملين بالمنظمة :

1. وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين فى ظل الإدارة الالكترونية .
2. تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية .
3. سهولة أداء الاعمال لتوحيد نماذج اجراءات العمل الإلكتروني.
4. استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الادارية .
5. تحقيق اللامركزية الادارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة .
6. سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لإداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة.
7. التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السرى لشخصية كل موظف مما يحفزهم للأبداع والتميز .

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية :

تعتمد تقنية الادارة الالكترونية من حيث تقديم الخدمة ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستفيدين على مبدئين أساسيين ، هما الاول تقنى: ويتضمن المعاملات الالكترونية وتناقلها عبر شبكة الانترنت مع ضمان سريتها والثاني إجرائي: ويتضمن المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الانترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصيا او استخدام النماذج والوثائق الورقية ومن أهم المتطلبات لتطبيق الادارة الالكترونية ما يلى: ( العمرى ، 2002 ، 18 - 19 ) .

- 1- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس .
- 2- وضع البنية التحتية للإدارة الالكترونية .
- 3- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي .
- 4- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين .
- 5- اصدار التشريعات الضرورية او تعديل التشريعات الحالية وتحديثها .
- 6- ضمان أمن وحماية المعلومات فى الادارة الالكترونية .

ثالثا: الاطار العملي للدراسة :

مجتمع وعينه الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بمصرف الجمهورية فرع ترهونة والبالغ عددهم (60) موظف، ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الشامل.

منهج الدراسة:

تم استخدم المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك من خلال الاطلاع على الكتب والدراسات السابقة و المجالات والدوريات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة.



## أداة جمع البيانات

اعتمد الباحثين على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيم استمارة الاستبيان الى جزئين: الجزء الاول: ويضم البيانات الشخصية و المتمثلة في ( المؤهل العلمي، و العمر ، و المسمى الوظيفي ، و سنوات الخبرة ) ، وأما الجزء الثاني: فقد تم تقسيمه الى محورين: المحور الاول: يمثل متغير تدريب الموارد البشرية : حيث تم تقسيمه الى ثلاثة ابعاد وهى: بعد البرامج التدريبية ،ويحتوى على (10) فقرات ، وبعد اساليب التدريب ويحتوى على (6) فقرات وأخيرا بعد استمرارية التدريب ،ويحتوى (9) فقرات، وأما المحور الثاني: فيمثل متغير تطبيق الادارة الالكترونية ويتضمن (7) فقرات ، جميعها مقاسه على مقياس ليكرت الخماسي في تحديد اجابات فقرات الاستبيان، حيث تم إعطاء رقم (1) للإجابة بغير موافق بشدة ، رقم (2) للإجابة بغير موافق ، رقم (3) للإجابة بمحايد ، رقم (4) للإجابة بموافق ، ورقم (5) للإجابة بموافق بشدة. وقد تم توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة بشكل مباشر ،حيث تم توزيع (60) استمارة استبيان على افراد مجتمع الدراسة وتم استرجاع جميع الاستبيانات الموزعة أي بنسبة (100%). وبعد الانتهاء من توزيع الاستبيانات تم تجميعها، وتصنيفها، وتقييم البيانات الواردة فيها بشكل مبدئي، لغرض التأكد من صلاحيتها التحليل الإحصائي، وبعدها تم تفرغها وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة عليها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

الجدول رقم (1): يوضح المتوسط الحسابي المرجح لإجابات المبحوثين

| المتوسط الحسابي<br>المرجح | 1.79 – 1.00 | 2.59 – 1.80 | 3.39 – 2.60 | 4.19 – 3.40 | 5.00 – 4.20 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| درجة الموافقة             | ضعيفة جدا   | ضعيفة       | متوسطة      | مرتفعة      | مرتفعة جدا  |

ثبات اداة الدراسة :

لاختبار ثبات اداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ، ويجب أن يكون معامل الثبات (70%) فما فوق وهو المعامل المقبول احصائيا، كما اوضح (Saunders,2009)، وقد بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الاستبانة (95%) ويعتبر معامل ثبات ممتاز ومناسب لأغراض البحث، كما هو موضح الجدول التالي:

الجدول رقم (2): يوضح قيمة معامل الفا كرونباخ

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| 0.951                  | 32         |

التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات الاستبيان :

أ - التحليل الوصفي لإبعاد تدريب الموارد البشرية:

- بعد البرامج التدريبية:

الجدول رقم(3): يوضح التحليل الوصفي لبعـد البرامج التدريبية

| ت  | الفقرات                                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 3  | يتم صيانة الاجهزة بشكل سليم لضمان استمرارية عملها وسلامتها                                                | 4.197           | 1.152             | 1       | مرتفعة        |
| 1  | تتوفر أجهزة الحواسيب والوسائل اللازمة لإدخال وعرض وتخزين البيانات تناسب احتياجات العمل والعملية التدريبية | 4.016           | 0.806             | 2       | مرتفعة        |
| 2  | تتناسب الاجهزة والوسائل والبرمجيات اللازمة لإخراج المعلومات مع احتياجات العمل                             | 3.853           | 0.946             | 3       | مرتفعة        |
| 6  | يتم استفادة من الأرشفة الإلكترونية في الحصول على ما يدعم المواضيع التدريبية التي احتاجها.                 | 3.836           | 0.986             | 4       | مرتفعة        |
| 9  | تتميز البرامج المستخدمة بالقدرة على تبادل المعلومات بأمان ومرونة بين مستخدمي النظام.                      | 3.754           | 1.059             | 5       | مرتفعة        |
| 8  | هناك معايير لقبول أي أنظمة جديدة أو أي تعديلات يتم إجراء اختبارات عليها.                                  | 3.737           | 1.094             | 6       | مرتفعة        |
| 10 | يتم تحديث البرمجيات بشكل دوري ويتناسب مع حاجة العمل.                                                      | 3.737           | 0.982             | 7       | مرتفعة        |
| 4  | تتوفر لدى المراكز التدريبية اجهزة العرض (data show) .                                                     | 3.525           | 1.149             | 8       | مرتفعة        |
| 5  | تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل.                                                              | 3.525           | 1.149             | 9       | مرتفعة        |
| 7  | توجد برامج متخصصة في عرض المواضيع ذات العلاقة بالعملية التدريبية                                          | 3.459           | 0.976             | 10      | مرتفعة        |
|    | المتوسط العام                                                                                             | 3.802           | 0.765             | مرتفع   |               |

من الجدول رقم (3) يتضح ان فقرات بعد البرامج التدريبية حققت متوسطاً حسابياً عاماً قدره (3.80) وانحراف معياري (0.765)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة "مرتفعة" من قبل أفراد العينة على توفر البرامج والوسائل التدريبية اللازمة، وجاءت الفقرة رقم(3) التي تنص " يتم صيانة الاجهزة بشكل سليم لضمان استمرارية عملها وسلامتها" في الترتيب الاول بمتوسط حسابي قدره (4.197) وانحراف معياري (1.152)، بينما جاءت الفقرة رقم (7) التي تنص على " توجد برامج متخصصة في عرض المواضيع ذات العلاقة بالعملية التدريبية" في الترتيب الاخير بمتوسط حسابي قدره(3.459) وانحراف معياري(0.976).

- بعد اساليب التدريب:

الجدول رقم(4): يوضح التحليل الوصفي لبعده اساليب التدريب.

| ت | الفقرة                                                                                                      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 3 | هناك سجل رقابي يتضمن أنشطة المستخدم وحوادث تخص أمن المعلومات                                                | 3.853           | 1.093             | 1       | مرتفعة        |
| 5 | يتم الاتصال المسؤول عن تقنية المعلومات لمعالجة المشاكل والاستفسارات التي تواجه العاملين بسرعة وبشكل إيجابي. | 3.771           | 1.175             | 2       | مرتفعة        |
| 1 | تتوفر برامج تدريبية للعاملين على أمن النظم بشكل دوري لتطوير مهاراتهم                                        | 3.737           | 1.031             | 3       | مرتفعة        |
| 2 | تحتوي وثيقة الوصف الوظيفي للموظف على مسؤولياته ومهامه اتجاه المعلومات الإلكترونية .                         | 3.639           | 1.155             | 4       | مرتفعة        |
| 4 | يتوفر عدد كافي من المتخصصين في تقنية المعلومات                                                              | 3.639           | 3.639             | 5       | مرتفعة        |
| 6 | يتمتع العاملين في القسم المختص بتقنية المعلومات بالمهارات الكافية                                           | 3.623           | 1.083             | 6       | مرتفعة        |
|   | المتوسط العام                                                                                               | 3.710           | 0.915             | مرتفع   |               |

من الجدول رقم (4) يتضح ان فقرات بعد اساليب التدريب حققت متوسطاً حسابياً عاماً قدره (3.71) وانحراف معياري (0.915)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة "مرتفعة" من قبل أفراد العينة على اساليب التدريب المستخدمة، وجاءت الفقرة رقم(3) التي تنص على " هناك سجل رقابي يتضمن أنشطة المستخدم وحوادث تخص أمن المعلومات " في الترتيب الاول بمتوسط حسابي قدره (3.853) وانحراف معياري (1.093)، بينما جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على " يتمتع العاملين في القسم المختص بتقنية المعلومات بالمهارات الكافية" في الترتيب الاجير بمتوسط حسابي قدره(3.623) وانحراف معياري(1.083)

- بعد استمرارية التدريب:

الجدول رقم(5): يوضح التحليل الوصفي لبعده استمرارية التدريب.

| ت | الفقرات                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 8 | يتوفر لدى المراكز التدريبية التي أعمل معها موقع الكتروني                                  | 3.853           | 1.078             | 1       | مرتفعة        |
| 4 | يتوفر لدى المراكز التدريبية التي أعمل معها خطوط هاتفية متنوعة                             | 3.787           | 0.968             | 2       | مرتفعة        |
| 7 | يتم صيانة الشبكة بشكل دوري لضمان استمرارية عملها وسلامتها                                 | 3.787           | 1.156             | 3       | مرتفعة        |
| 9 | الشبكات والاتصالات المستخدمة تغطي كافة الأنشطة التي يقوم بها المكتب                       | 3.721           | 1.097             | 4       | مرتفعة        |
| 6 | تتميز شبكات الاتصالات المستخدمة بالقدرة على التبادل والمرونة للمعلومات بين مستخدمي النظام | 3.623           | 1.083             | 5       | مرتفعة        |
| 3 | تمتاز الشبكة في المكتب بسرعة الاتصال                                                      | 3.574           | 1.102             | 6       | مرتفعة        |
| 2 | يتوفر لدى المراكز التدريبية التي أعمل معها شبكات اتصال داخلية ( الانترنت )،(الإكسترنات)   | 3.541           | 0.941             | 7       | مرتفعة        |
| 5 | بعض الشبكات محلية ومعزولة لبعض الانظمة الحساسة بالمكتب                                    | 3.492           | 1.105             | 8       | مرتفعة        |
| 1 | يتم التواصل مع المراكز التي أعمل معها عن طريق جميع أنواع وسائل الاتصال                    | 3.443           | 1.191             | 9       | مرتفعة        |
|   | المتوسط العام                                                                             | 3.647           | 0.834             | مرتفع   |               |

من الجدول رقم (5) يتضح ان فقرات بعد استمرارية التدريب حققت متوسطاً حسابياً عاماً قدره (3.647) وبانحراف معياري (0.834)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة "مرتفعة" من قبل أفراد العينة على أهمية استمرارية التدريب وجاءت الفقرة رقم (8) التي تنص على " يتوفر لدى المراكز التدريبية التي أعمل معها موقع الكتروني" في الترتيب الاول بمتوسط حسابي قدره (3.853) وانحراف معياري (1.078)، بينما جاءت الفقرة رقم (1) التي تنص على " يتم التواصل مع المراكز التي أعمل معها عن طريق جميع أنواع وسائل الاتصال" في الترتيب الاجير بمتوسط حسابي قدره (3.443) وانحراف معياري (0.834)

#### ب- التحليل الإحصائي الوصفي لمحور الادارة الالكترونية:

الجدول رقم (6): يوضح التحليل الوصفي لمحور الادارة الالكترونية

| ت | الفقرات                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 4 | تتوفر شبكات اتصال فعالة داخل المصرف .             | 3.754           | 1.059             | 1       | مرتفعة        |
| 3 | تقلل الادارة الالكترونية من الأخطاء .             | 3.721           | 1.213             | 2       | مرتفعة        |
| 2 | تسهل الادارة الالكترونية في تسريع الاجراءات .     | 3.689           | 1.088             | 3       | مرتفعة        |
| 7 | تسهل الإدارة الإلكترونية في تسهيل اتخاذ القرار .  | 3.672           | 1.045             | 4       | مرتفعة        |
| 5 | تساعد الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات   | 3.508           | 1.120             | 5       | مرتفعة        |
| 1 | يتم استخدام الانظمة الالكترونية في العمل اليومي . | 3.492           | 1.178             | 6       | مرتفعة        |
| 6 | يتم الاعتماد على الانظمة الإلكترونية بشكل كبير .  | 3.308           | 1.045             | 7       | متوسطة        |
|   | المتوسط العام                                     | 3.713           | 0.810             | مرتفع   |               |

بلغ المتوسط العام لمحور الادارة الالكترونية (3.713) و بانحراف معياري (0.810)، مما يشير إلى ان مستوى تطبيق الادارة الالكترونية جاء مرتفعاً ، وجاءت الفقرة رقم (4) التي تنص على " تتوفر شبكات اتصال فعالة داخل المصرف" في الترتيب الاول بمتوسط حسابي قدره (3.754) وانحراف معياري (1.059) ، بينما جاءت الفقرة (6) التي تنص على " يتم الاعتماد على الانظمة الإلكترونية بشكل كبير" في الترتيب الاخير بمتوسط حسابي قدره (3.308) وانحراف معياري (1.045)

#### ث- مصفوفة الارتباط العام للمتغيرات الدراسية:

الجدول رقم (7): يوضح معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| Correlations             |                     |                          |                    |                       |   |
|--------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|---|
|                          |                     | محور الإدارة الالكترونية |                    |                       |   |
|                          |                     | بعد استمرارية التدريب    | بعد أساليب التدريب | بعد البرامج التدريبية |   |
| بعد البرامج التدريبية    | Pearson Correlation | .830**                   | .790**             | .858**                | 1 |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000                     | .000               | .000                  |   |
| بعد أساليب التدريب       | Pearson Correlation | .784**                   | .846**             | .858**                | 1 |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000                     | .000               | .000                  |   |
| بعد استمرارية التدريب    | Pearson Correlation | .901**                   | .846**             | .790**                | 1 |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000                     | .000               | .000                  |   |
| محور الادارة الالكترونية | Pearson Correlation | .901**                   | .784**             | .830**                | 1 |
|                          | Sig. (2-tailed)     | .000                     | .000               | .000                  |   |

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

ومن الجدول رقم (7) يتضح مايلي:

1. قوة العلاقة واتجاهها: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية (موجبة) وقوية بين جميع المحاور، حيث كانت جميع قيم معامل "بيرسون" موجبة وتقترب من الواحد الصحيح، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

2. وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين بعد "استمرارية التدريب" وبين المتغير (الإدارة الإلكترونية) حيث بلغت قيمة (R=0.90) وهي أعلى قيمة بين الأبعاد الأخرى لمحور التدريب.

#### ج- اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسية: التي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية"

الجدول رقم (8): يوضح اختبار الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

| النتيجة      | مستوى الدلالة (Sig. T) | قيمة (T) المحسوبة | معامل الانحدار (B) | مستوى الدلالة (Sig. F) | قيمة (F) المحسوبة | معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) | معامل الارتباط (R) | المتغير المستقل       |
|--------------|------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|-------------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------|
| دال إحصائياً | 0.000                  | 14.782            | 0.909              | 0.000                  | 218.494           | 0.787                           | 0.887              | تدريب الموارد البشرية |

يتضح من الجدول رقم (8) الآتي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.887) هذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغير التدريب وتطبيق الادارة الالكترونية.
  - بلغت قيمة معامل التجديد (R<sup>2</sup>=0.787) وهذا يدل على ان المتغير المستقل يفسر نسبة 78.7% من التغيرات في تطبيق الادارة الالكترونية، في حين تعود النسبة الباقية (21.3%) الى عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.
  - بلغت قيمة اختبار (F=218.494) عند مستوى دلالة (0.000) وهو دال احصائياً عند مستوى (0.05) وهذا يؤكد ان متغير التدريب له تأثير معنوي على المتغير التابع.
- وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتدريب الموارد البشرية على تطبيق الادارة الالكترونية" عند مستوى الدلالة 5%

#### اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى: H1.1 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: H1.2 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: H1.3 "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستمرارية التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة.

الجدول رقم(9) : يوضح نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية

| النتيجة                     | مستوى الدلالة (Sig. T) | قيمة (T) المحسوبة | معامل الانحدار (B) | معامل التأثير (Beta a) | الخطأ المعياري | ابعاد المتغير المستقل |
|-----------------------------|------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|----------------|-----------------------|
| دال إحصائياً                | 0.000                  | 4.139             | 0.440              | 0.416                  | 0.106          | البرامج التدريبية     |
| غير دال إحصائياً            | 0.087                  | -1.744            | -0.178             | -0.202                 | 0.102          | أساليب التدريب        |
| دال إحصائياً                | 0.000                  | 7.656             | 0.721              | 0.743                  | 0.094          | استمرارية التدريب     |
| النموذج دال إحصائياً (3,57) | درجات الحرية           | 113.210           | 0.000              | مستوى الدلالة          | قيمة F للنموذج |                       |

من نتائج الجدول رقم (9) نستنتج الاتي:

- ان مستوى الدلالة الخاصة ببعد البرامج التدريبية بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) عليا يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة."
- ان مستوى الدلالة الخاصة ببعد اساليب التدريب بلغت (0.087) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) عليا يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة." وقبول فرضية العدم التي تنص على انه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة"
- ان مستوى الدلالة الخاصة ببعد استمرارية التدريب بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) عليا يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستمرارية التدريب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصرف محل الدراسة."

### النتائج:

- بناء على نتائج التحليل الإحصائي واهداف الدراسة تم استنتاج النتائج الآتية:-
- 1- وجود مستوى مرتفع للبرامج التدريبية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.802).
  - 2- وجود مستوى مرتفع لأساليب التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.710).
  - 3- وجود مستوى مرتفع لاستمرارية التدريب حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.647).
  - 4- وجود مستوى مرتفع لتطبيق الادارة الالكترونية بمتوسط حسابي قدره (3.713).
  - 5- وجود علاقة ارتباط قوية بين ابعاد التدريب وتطبيق الادارة الالكترونية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط  $(R=0.887)$ .
  - 6- وجود اثر ذو دلالة احصائية (للبرامج التدريبية ، واستمرارية التدريب) على تطبيق الادارة الالكترونية.
  - 7- عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لأساليب التدريب على تطبيق الادارة الالكترونية.

### التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة توصى الدراسة بالآتي:-
- 1- الاستمرار في تطوير البرامج التدريبية وربطها بالاحتياجات الفعلية للموظفين في مجال الادارة الالكترونية.
  - 2- زيادة الاهتمام بالتدريب المستمر وعدم الاقتصار على الدورات الموسمية او القصيرة.
  - 3- اعادة النظر في اساليب التدريب المستخدمة والعمل على تطويرها بحيث تكون اكثر ارتباط بتطبيق الادارة الالكترونية.
  - 4- اجراء تقييم دوري لمدى استفادة الموظفين من البرامج التدريبية.
  - 5- تطوير البنية التحتية التقنية وشبكات الاتصال .
  - 6- توفير البرامج التدريبية المتخصصة في نظم المعلومات وقواعد البيانات، و الامن السيبراني، والخدمات المصرفية الالكترونية.
  - 7- توفير الدعم الفني المستمر للموظفين لمعالجة المشاكل التي قد تواجههم عند استخدام الانظمة الالكترونية.

### المراجع والمصادر

- 1) السبيعي، مناحي عبدالله (2005)، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية
- 2) العمرى ، سعيد بن معلا ، (2002)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الامنية
- 3) القحطاني ، فيصل بن معيص ، (2006)، استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني : دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات المدنية والأمنية بالملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الامنية
- 4) جارى ديسلر، (2003) ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار المريخ للنشر ، الرياض.
- 5) رشاد خضير ، (2010)، أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية فى تحسين أداء المنظمة , دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين فى مصرف الراجحي ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط
- 6) رضوان رأفت ، (2004)، الإدارة الإلكترونية ، القاهرة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء

- 7) طارق الهادي الناطلي. (2026). الخدمات الالكترونية المصرفية وأثرها على كفاءة الأداء. *Shihab Journal of Humanities*, 2(1), 1-18. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20475973>
- 8) سهيلة محمد عباس، (2003)، إدارة الموارد البشرية ، ط2، دار وائل للنشر ، عمان.
- 9) شادي محمد مطر، (2013)، دور تنمية الموارد البشرية في تطبيق الادارة الالكترونية ، رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد ، جامعة الاقصى
- 10) غنيم ، أحمد محمد، (2004)، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المنصورة المكتبة العصرية .
- 11) فضيلة (2020) ، بعنوان دور التدريب في تحسين أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، جامعة احمد دراية إدرار .
- 12) عبدالمنعم سالم ابو سالم، (2024)، مدى توفر مستلزمات الادارة الالكترونية وأثرها على التدريب: دراسة ميدانية بالمعهد الوطني للإدارة/ طرابلس، مجلة جامعة الزاوية للعلوم الاقتصادية، المجلد6(1).
- 13) شذر رجب محمد ابوصبع، ورتاج عبدالباسط الفرجاني، (2025)، أثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية على اداء المنظمة: دراسة ميدانية بمصرف التجارة والتنمية فرع ذات العماد، مجلة القلم للعلوم، المجلد 1(1).
- 14) نادية عثمان ظافر عميرة، (1999)، التدريب ودوره في رفع مستوى الكفاءة الادارية رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية السادات للعلوم الادارية ، القاهرة .
- 15) نجم، نجم، (2009) ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية، الوظائف ، المجالات، دار اليازوري ، عمان، الأردن .
- 16) Alnnale, T. (2026). The Role of Entrepreneurship in Driving Operational and Economic Efficiency in Small and Medium Enterprises (SMEs): An Analytical Framework. *Shihab Journal of Humanities*, 2(2), 44-52.