

## Application Requirements for E-management in Yemeni Ministry of Youth and Sports

Prof. Hussein Salah Juaim<sup>1</sup>, Mr. Kamal Ali Ahmed\*<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Faculty of Physical Education | Sana'a University | Yemen

<sup>2</sup> Ministry of Youth and Sports | Yemen

Received:  
16/04/2023

Revised:  
27/04/2023

Accepted:  
22/05/2023

Published:  
30/08/2023

\* Corresponding author:  
[K771085556@gmail.com](mailto:K771085556@gmail.com)

**Citation:** Juaim, H. S., & Ahmed, K. A. (2023). Application Requirements for E-management in Yemeni Ministry of Youth and Sports. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(30), 51 – 74. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.L160423>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP). Palestine. All rights reserved.

### Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

**Abstract:** in spite of challenges that Yemeni ministry of youth and sports faces, it recognizes the importance of moving towards the E-management in it's all operations Starting from the Ministry's HQ and linking it to its various departments among, and working to find programs and applications that facilitate communication and connection to results positive outcomes to fulfill the aims that seeks for within transforming to E-management and warranties the reaction in between. The study aimed to identify the requirements for the application of E-management in Yemeni Ministry of Youth and Sports through 'informational electronic skills, Administrative and organizational skills in E- management, human resources and infrastructure and financial structures for electronic preparations , as well as identifying the differences in the requirements for applying E- management according to sex changes, age, educational qualification, years of experience, extent of knowledge of E-management, and used the descriptive approach to its suitability for the nature of the study, the study was conducted On a sample consisting of (92) employees, they were intentionally chosen, and the researchers have the results that the requirements for the application of E- management in Yemeni Ministry of Youth and Sports appeared in relative importance (54.15%) to a moderate degree as a whole, and this indicates an average reality of an application of institutional transformation towards E- management, the presence of statistically significant differences in the first dimension 'the reality of electronic skills and for the benefit of females, while there are no statistically significant differences in the rest of the dimensions of the requirements for the application of E-management attributed to the variable (sex), the presence of statistically significant differences in the dimensions of the requirements for the application of electronic management.' Electronic, informational, administrative and organizational skills and financial resources are due to the (age) variable.

**Keywords:** Electronic administration - Yemeni Ministry of Youth and Sports.

### متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية

أ.د/ حسين صالح جعيم<sup>1</sup>، أ. كمال علي أحمد\*<sup>2</sup>

<sup>1</sup> كلية التربية الرياضية | جامعة صنعاء | اليمن

<sup>2</sup> وزارة الشباب والرياضة | اليمن

المستخلص: رغم التحديات التي تواجه وزارة الشباب والرياضة اليمنية، إلا أنها تدرك أهمية التوجه نحو الإدارة الإلكترونية في جميع عملياتها ابتداءً من ديوان عام الوزارة وربطها بمختلف إداراتها فيما بينها، والعمل على إيجاد البرامج والتطبيقات التي تعمل على تسهيل الاتصال والتواصل بما يعكس تحقيق نتائج إيجابية لتحقيق الأهداف التي تسعى لها من خلال التحول للإدارة الإلكترونية ولضمان التفاعل فيما بينهما. هدفت الدراسة التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية من خلال "المهارات الإلكترونية المعلوماتية، المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية، الموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية، كذا التعرف على الفروق في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية، واستخدام المنهج الوصفي للملائمة لطبيعة الدراسة، أجريت الدراسة على عينة مكونة من (92) موظفاً وموظفة، تم اختيارهم بالطريقة العمدية، وتوصل الباحثان إلى نتائج بأن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية ظهرت بأهمية نسبية (54.15%) بدرجة متوسطة ككل، وهذا يدل على واقع متوسط لتطبيق التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الأول "واقع المهارات الإلكترونية" ولصالح الإناث، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير (الجنس)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية "المهارات الإلكترونية والمعلوماتية والإدارية والتنظيمية والموارد المالية تعزى لمتغير (العمر).

الكلمات المفتاحية: متطلبات - الإدارة الإلكترونية - وزارة الشباب والرياضة اليمنية.

## المقدمة.

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات سريعة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مما ترتب عليه ضرورة تغير الإدارة لنهجها وأسلوب عملها حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور وتحقيق رغبات المجتمع المتزايدة بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن، وبما أن الإدارة الحديثة هي التي تضمن تطوير المرفق العام في عصر التكنولوجيا والاتصال، فإن ذلك يتطلب منها أن تكون قائمة على ركائز أساسية منها الشفافية وسهولة المنال ومواكبة التطورات المتسارعة، يستدعي لمواجهة الصعاب والتحديات المتمثلة في التفاعل مع عصر التقنية الرقمية للارتقاء بالأداء الإداري عن طريق ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، هذا المصطلح الذي أصبح مقترنا بالقدرة على استخدام الأساليب الإلكترونية واستغلال الثروة المعلوماتية، نظراً للمزايا الكبيرة التي تتمتع بها، للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومواكبة التطورات العالمية المتسارعة، التي تهدف إلى التخلص من الصعوبات والعراقيل الإدارية التي تعيق العمل الإداري وبالتالي تقليص الإجراءات والسرعة في تنفيذها، يترتب عليه زيادة كفاءة الأداء الإداري لتحقيق الجودة في الخدمة بالنسبة للمرفق العام، وأيضاً ينعكس على فعالية التسيير الإداري وتحسين جودة العمل الإداري، ولتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من متطلبات يجب أن تتوفر، سواء ما تعلق بالتخطيط الاستراتيجي أو الاهتمام بالقائمين عليها، وغيرها من المتطلبات الإدارية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو التقنية. وبرغم التحديات التي تواجه وزارة الشباب والرياضة اليمنية، إلا أنها تدرك أهمية التوجه نحو الإدارة الإلكترونية في جميع عملياتها بدءاً من ديوان عام الوزارة وربطها بمختلف إداراتها فيما بينها والعمل على إيجاد البرامج والتطبيقات التي تعمل على تسهيل الاتصال والتواصل ما يعكس تحقيق نتائج إيجابية للأهداف المرسومة، ولضمان التفاعل فيما بينهما.

## مشكلة الدراسة:

أغلبية الدول اتجهت إلى تطبيق وإصلاحات عديدة، ورفعت التحديات لعل أبرزها تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تقديم خدمات أفضل للمواطن وبجودة وفي ظرف وجيز، وبالتالي كسب رضاه وتحقيق الأهداف المرجوة، هذه الإصلاحات شملت كذلك مجال الشباب والرياضة نظراً للأهمية الكبيرة له وباعتباره جزءاً هاماً في المنظومة الاقتصادية والاجتماعية، كونه يقدم خدمات لعدد كبير من أفراد المجتمع سواء أكانوا مدراء أو رياضيين أو مدربين أو فنيين أو عاملين وغيرهم في غالبية القطاعات، فالإدارة الإلكترونية تعمل على تقليص كل من الجهد والوقت لكل من الإداري والفني واللاعب والمختص على حد سواء في تحقيق الأهداف وهذا بتوفير وسائل تقنية حديثة وبنية تحتية وإمكانيات مادية وبشرية مؤهلة. (الشهري، 2011، ص21).

ولكون العالم في القرن الواحد والعشرين يرى الباحثان من خلال واقع عملهم في وزارة الشباب والرياضة اليمنية وللأسف القيادات الإدارية في الوزارة لا تولي اهتمامها للتوجه نحو الحداثة والتطور الرقمي والتكنولوجي وذلك كونهم غير مؤهلين علمياً ناهيك عن فارق سنوات الخدمة التي تطبق آنذاك بطريقة تقليدية، وبالرغم هناك توجه للدولة إلى الحداثة والوصول إلى أتمته جميع مؤسساتها، والتي تُعد من أهداف الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة، ضرورة التحرك لوضع الحلول المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومسيرة العصر الحديث، وإدارة الأداء الإداري بكفاءة عالية وبجهد أقل، وتطوير الإدارة الحديثة ومنها وزارة الشباب والرياضة لتحقيق أعلى درجات النجاح الرياضية الممكنة، كل ما ذكر أعلاه لفت انتباه الباحثان لدراسة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة.

## أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتمحور المشكلة في السؤالين الآتيين:

- 1- ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة اليمنية من خلال المهارات الإلكترونية المعلوماتية، المهارات الإدارية والتنظيمية، الموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية؟
- 2- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية تبعاً لمتغيرات "الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية؟

## فرضيات الدراسة:

- القيادات الإدارية بوزارة الشباب والرياضة اليمنية لا تولي اهتماماً بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال المهارات الإلكترونية المعلوماتية، المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية، الموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية اليمنية تبعاً لمتغيرات" الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لمعرفة الأهداف التالية:

1. التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية اليمنية من خلال المهارات (الإلكترونية - المعلوماتية - الإدارية والتنظيمية - الموارد البشرية- واقع البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية) ومدى تطبيقها.
2. التعرف على مدى وجود فروق عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية اليمنية تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية).

#### أهمية الدراسة:

##### • الأهمية العلمية:

يأمل الباحثان بأن تشكل هذه الدراسة إضافة نوعية وجديدة لإثراء المعرفة للتأثيرات المختلفة للتحويل المؤسسي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية، وقد تثرى هذه الدراسة المكتبات اليمنية والعربية في مجال القيادة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المؤسسات.

##### • الأهمية التطبيقية: في ضوء ما سبق تبدو الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في الآتي:

- حاولت الدراسة التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية، والتي تساعد على توفير المعلومات اللازمة التي تفيد القيادات الإدارية على اتخاذ القرارات المناسبة لعملية التطوير والتغيير.
- توجيه نظر المسؤولين بتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الوزارات في الجمهورية اليمنية.
- إثراء المكتبات اليمنية بصفة خاصة، والمكتبات العربية بصفة عامة، بمثل هذه الدراسات التي قد تسهم في تفعيل استخدام التقنيات الإلكترونية في تطوير الأعمال الإدارية في مؤسساتها الرياضية.

#### حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على موظفين وإداريين وزارة الشباب والرياضة اليمنية.
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في أمانة العاصمة - صنعاء - الجمهورية اليمنية.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام (2020-2021).

## 2-الإطار النظري والدراسات السابقة.

### أولاً- الإطار النظري:

#### مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يذكر "الكبيسي، (2008) على مفهوم الإدارة الإلكترونية بأنها تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين، وللمؤسسات ولموظفيها (الإدارة الخاصة منهم)، مع استغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة، في إطار إلكتروني حديث، من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، وتحقيقاً للمطالب المستهدفة، وبالجودة المطلوبة، مع دعم لمفهوم: (ادخل على الخط ولا تدخل في الخط)، (ص 42).

#### تعريف الإدارة الإلكترونية:

هناك من يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: « الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية، ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.» (السالمي، 2008، ص32)

تعرف بأنها الاعتماد الكلي على تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري لتحسينه بغية الاستجابة للمتطلبات المتزايدة للفرد، من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة بكفاءة عالية وبسرعة وبأقل تكلفة، مع ضمان سرية وامن المعلومات في أي وقت وأي مكان. (بوحوش، 2006، ص182)

#### أهمية الإدارة الإلكترونية:

يشير " غنيم، (2004): إلى أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة، سواء بالنسبة للمنظمات أو على المستوى القومي، وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- انخفاض تكاليف الإنتاج، وزيادة ربحية المنظمة.
- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.
- تلافي مخاطر التعامل الورقي، زيادة الصادرات، وتدعيم الاقتصاد الوطني.
- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة. (ص، 20)

#### أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تتمثل الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية بحسب ما ذكره (عبدالحفيظ، 2013) في تحقيق ما يلي:
1. إدارة الملفات، واستعراض المحتويات، بدلاً من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة، بدلاً من كتابتها.
  2. الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني، بدلاً من الصادر والوارد.
  3. اختصار الوقت، وسرعة إنجاز المعاملات، يتم بشكل آني دون انتظار.
  4. التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات، وعرضها أمام العملاء، والموردين.. إلخ
  5. التحول نحو الخدمة العامة الموقمنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة.
  6. التجهيز الناجح للاجتماعات.
  7. إلغاء عامل المكان والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء.
  8. إلغاء عامل الزمان والدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة.
  9. القضاء على البيروقراطية مما يسهل العمل الإداري.
  10. إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بالأرشيف الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية.
  11. التقليل من التعقيدات الإدارية والمعوقات التي تزامن اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات وربطها بمركز اتخاذ القرار. (ص 56)

#### خصائص الإدارة الإلكترونية:

- تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن الإدارة التقليدية تتلخص في الآتي:
- أولاً: إدارة السرعة: وهذا يعود إلى استعمال الحاسوب بدل العمل التقليدي، حيث مكن من توفير المعلومات والبيانات المطلوبة في أداء الخدمات بسرعة فائقة.
- ثانياً: إدارة بدون ورق وبلا زمن: حيث يتم الاستغناء على التعامل الورقي واستبداله بالبريد والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والمتابعة الآلية، وكذلك أن الخدمة الإلكترونية على مدار الساعة، مما يمكن المواطن من الحصول على الخدمة في أي وقت يرغب فيه.
- ثالثاً: إدارة بدون خطأ: الإدارة الإلكترونية تقدم الخدمة وفق برنامج وقاعدة بيانات، حيث تعطي نتائج دقيقة ويقينية لا مجال للخطأ فيها.
- رابعاً: إدارة تقوم على تخفيض التكاليف حيث أنه في الإدارة الإلكترونية يتم الاستغناء على الكثير من الأدوات المكتبية، وكذا المرور بأكثر من موظف وغيرها من التكاليف عند أداء الخدمة تقليدياً.
- خامساً: إدارة سهولة الاستعمال وتبسيط الإجراءات: وهذا عن طريق تخفيف البيروقراطية واختصار مراحل إنجاز المعاملات، وعدد الدوائر المساهمة في إنجاز طلبات ومصالح الجمهور، أي أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال عن طريق إتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة، وبالتالي الوصول إلى المعلومة بسرعة.

سادسا: إدارة تقوم على الشفافية: الإدارة الإلكترونية تقلل من الضبابية والفساد، حيث تحوّل العلاقة بين الإدارة والمواطن من علاقة ملؤها السرية إلى علاقة شفافة ومشاركة وتناغم، أي إرساء الديمقراطية الإدارية وانفتاح الإدارة على الجمهور، وبالتالي زيادة ثقة المواطنين بها.

سابعا: إدارة تتسم بالتغير المستمر: الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام إلى تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن، أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وبالتالي فهي دوماً في حالة تغيّر متواصل (حماد، 2007، ص5)

#### سمات الإدارة الإلكترونية:

يمكن تحديد سمات الإدارة الإلكترونية في الآتي:

1. عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.
2. عدم وجود وثائق ورقية؛ لوجود وثائق إلكترونية.
3. التفاعل الجمعي أو المتوازي.
4. إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً.
5. الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحويلها لتكون الوسط الأساس للعمل. (مجلة البحوث والدراسات الإنسانية بالجزائر، 1955، ص271)

#### وظائف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية عدة وظائف أساسية من شأنها تطوير الخدمة العمومية والتحوّل الجذري من أساليب الإدارة التقليدية وتمثل هذه الوظائف فيما يلي:

**أولاً: التخطيط:** يعتبر التخطيط من أهم الوظائف للإدارة الإلكترونية، لأنه يعرف بأنه عملية ذهنية وبمثابة التحديد الشعوري لبرامج العمل، وكذا إقرار مبني على حقائق وتقديرات مدروسة، والتخطيط الإلكتروني يتسم بالميزات التالية:

- أنه يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة الأنية وقصيرة الأمد والقابلة للتحديد والتطوير المستمر والمتواصل، أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية، حيث جميع العاملين يمكنهم من المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان.
- أنه أكثر فعالية على مواكبة المستجدات من خلال ما يحققه من قدرة على الوصول إلى الجديد، بالاعتماد على التدفق السريع للمعلومات عبر الشبكة المحلية والعالمية.

**ثانياً: التنظيم:** هو وظيفة من وظائف المسير تنطوي على تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها، لتحقيق الأهداف المرجوة وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة، والتنظيم الإلكتروني أكثر فعالية ومرنة، لأنه يسمح بالتعاون والاتصال بين مختلف القائمين بالعمل الإداري في كل مكان وبسرعة، عن طريق شبكة داخلية للإدارة في ظل التحوّل للإدارة الإلكترونية الحديثة، التي برز فيها هيكل تنظيمي جديد يعرف بالتنظيم المصفوفي، الذي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة ومن التنظيم الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية إلى تعدد مراكز السلطة.

**ثالثاً: الرقابة:** الرقابة التقليدية تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، حيث هناك فارق زمني بين اكتشاف الانحراف ومعالجته، بينما الرقابة الإلكترونية أنية تسمح بالرقابة الفورية، مما يتيح لنا بتقليص الفجوة الزمنية، بين اكتشاف الخطأ أو الانحراف وتصحيحه، لأنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات المستمر وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.

**رابعاً: القيادة الإلكترونية:** تجعل من المدير أن يكون في كل مكان ويملك كل المعلومات، ويتصل بكل العاملين على الشبكة الداخلية، أو بالمتعاملين عبر الشبكة الخارجية. (سنقوفة، 2018، ص 585)

#### متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من خلال التجارب الدولية خاصة الناجحة منها في الدول المتقدمة، يجب أن تتوافر العديد من الإمكانيات والمتطلبات للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، من أهمها:

**أولاً: المتطلبات الإدارية:** وتمثل هذه المتطلبات في مجموعة العناصر التالية:

1. ضرورة وضع استراتيجية بناء وخطط التأسيس، والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية.

2. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق بناء نظام معلومات متطور من خلال توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها.

3. ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تملك من المهارات والقدرات، ما يجعلها قادرة على العمل في بيئة إلكترونية، وذلك عن طريق تحديد المهارات والقدرات الواجب توافرها في الموظفين.

ثانياً: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: أن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتطلب تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، وعلى دراية بمزايا تطبيق الوسائل التكنولوجية في العمل الإداري، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني، كما تتطلب عملية التحول هذه إلى تخصيص أموال كافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية وهذا ما ينتج عنه حصول المنظمات على المعلومات بسرعة وتحسين الخدمة وسهولة الاتصال، وكذا تخفيض كلفة التبادل وتقليص المسافات الاقتصادية بين المتعاملين.

ثالثاً: المتطلبات التقنية: يشكل هذا العنصر القاعدة الأساسية والجوهرية في التحول للإدارة الإلكترونية، لأنه يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، وتوفير هذه الأجهزة والمعدات والبرامج وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن، من متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية.

رابعاً: المتطلبات الأمنية: من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية هو أمن المعلومات، سواء ما تعلق بحفظها أو تخزينها إلكترونياً، أو سريتها بين المؤسسات وإتاحتها بشكل آمن للجميع، وهذا لن يتأتى إلا بوضع سياسات أمنية دقيقة لتقنيات المعلومات. (حليمة، 2018، ص178)

#### ثانياً- الدراسات السابقة:

- أ- دراسات سابقة بالعربية:
- دراسة مختار (2007): هدفت هذه الدراسة إلى بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومنهجية تطبيقها، وتأثير الإدارة الإلكترونية على سير وإدارة المرفق العام، كما تناولت وضع الإدارات الإلكترونية في الوطن العربي، وأظهرت هذه الدراسة مجموعة من النتائج، كان أبرزها: أن الإدارة الإلكترونية هي أداة لتحقيق الإصلاح الإداري شيئاً فشيئاً، وهي وسيلة لتحقيق الشفافية الإدارية، والقضاء على الفساد الإداري فور تطبيقها، كما أظهرت الدراسة ضرورة الحاجة إلى إطار تشريعي يواكب الحاجة الحالية والمستقبلية؛ لدعم الاستخدام الإلكتروني في الإدارات الحكومية، ونشر الثقة والطمأنينة في المعاملات اللاوراقية؛ لأن غياب هذا الإطار يقلل من جهود اكتمال مشروع الحكومة الإلكترونية، كما توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة إلقاء الضوء على المعالم والأسس للمشكلات التي تواجه جهود الإدارة الإلكترونية، وتقديم الخيارات لإدارتها.
- دراسة جودي ساجية (2014): دور تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية، تهدف هذه الدراسة محاولة تسليط الضوء على دور تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي طبق على عينة قصديّة مكونة من 30 فرد مستخدماً الاستبيان كأداة للدراسة وبعد تجميع البيانات توصل الباحث إلى النتائج التالية: تهتم الإدارة بإجراء الاتفاقيات بطريقة إلكترونية، الأنترنت تستخدم بشكل كبير في تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية، وذلك بالاعتماد عليها في توصيل والبحث عن المعلومات والبيانات... الخ، تساهم الأنترنت في التنظيم الجيد للبطولات والمنافسات الرياضية وذلك عن طريق تكثيف الرقابة الإلكترونية.
- دراسة بن عبد الكريم عبد الحفيظ (2014): مدى توفر الإمكانيات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الرياضية تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الرياضية من خلال معرفة الإمكانيات البشرية والمادية والتقنية المتوفرة في المؤسسات الرياضية لتطوير الإدارة الإلكترونية وكذا تحديد مدى وعي العاملين لخصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية ومعرفة أهم المبررات التي تدعو إلى التحول إلى العمل بالإدارة الإلكترونية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الذي طبق على عينة بلغت 25 موظف والتي اختيرت بطريقة عشوائية مستخدماً الاستبيان كأداة لقياس الدراسة وبعد تجميع البيانات توصل الباحث إلى النتائج التالية: تتوفر الإمكانيات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية، تتوفر الإمكانيات المادية، الإمكانيات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية.
- دراسة أوغيل، عبد الصمد (2015): هدفت الدراسة للتعرف على إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة من خلال التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، واستخدام المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، واستنتج الباحث أن للإدارة الإلكترونية إسهامات في العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية والمتمثلة في عمليات التخطيط

والتوجيه والرقابة والتي يدرکہا العاملون، كما أنها تساهم في القدرة على القضاء على العوائق التي تكون داخل المؤسسة، تدفق وانسيابية المعلومات وترفع كفاءة أداء العاملين. فكلما كانت هنا أنظمة جيدة للاتصالات والشبكات المتطورة كلما كانت العملية الإدارية يسودها الشفافية والانسائية والمرونة والسرعة في تحقيق الأهداف.

#### ب- دراسات سابقة بالإنجليزية:

- دراسة (mellivell, 2007): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الغربية الموجودة في هونج كونج، والتي تتبع الخط الغربي في أداء أعمالها، ومدى فاعلية توظيف الإدارة الإلكترونية في تجويد ورفع مستوى العمل الإداري، وتكونت عينة الدراسة من (136) عضو هيئة تدريس وموظفاً وطالباً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب المقابلة المباشرة للتعبير عن تصوراتهم حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية وفعاليتها وتوظيفها، وأظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الغربية في هونج كونج تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في جميع العمليات، وإعداد وتحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بتسجيل الطلبة، وبنظام الرواتب والترقيات لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، فقد جاءت بدرجة متوسطة، وبينت النتائج أن فاعلية توظيف الإدارة الإلكترونية في تجويد العمل الإداري جاء بدرجة متوسطة، وذلك نتيجة لعدم التوظيف الكامل للإدارة الإلكترونية في مجالات العمل الإداري الجامعي، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في النشرات والمحاضرات الخاصة بنوعية المستخدمين، والتعريف بأهمية استخدام البرمجة الإلكترونية التي تنتجها الجامعة في مجال التدريس ومجال العمل الإداري.

- دراسة (Moloi and Mutula 2017): هدفت إلى التعرف على إدارة الأرشفة إلكترونياً في دولة بتسوانا في أفريقيا، حيث قام الباحثان بعمل مقابلات معمقة مع العاملين في الوزارات، حيث بلغ عدد الوزارات فيها تسعة عشرة وزارة، أما عدد العاملين المختصين في الأرشفة الإلكترونية في الوزارات 95 موظف. كما تم عمل مقابلات شخصية معمقة مع المسؤولين عن دوائر الأرشيف الإلكتروني، وتم تحليل بيانات المقابلات والاستبيانات تحليلاً كمياً ونوعياً. وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- عدم وجود قوانين للإدارة الإلكترونية وخاصة للأرشفة الإلكترونية في البلد، قلة وعي الموظفين بأهمية الأرشفة الإلكترونية.
- لدى العاملين في الوزارات خبرة جيدة في عملية إدارة السجلات إلا أنهم يفتقدون إلى المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب.
- أما العقبات التي تواجه إدارة الأرشفة الإلكترونية فهي: افتقار الحكومة في بتسوانا إلى البنية التحتية للإدارة (الأرشفة) الإلكترونية، عدم متابعة صيانة الشبكة الموجودة باستمرار، نقص الإمكانيات البشرية والفنية والمادية لإدارة الأرشيف إلكترونياً، أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة: يجب على الحكومة البتسوانية الاهتمام والتعلم من التجارب العالمية في إدارة الأرشفة الإلكترونية، ضرورة التعاون بين خبراء نظم المعلومات ومدراء أقسام السجلات، وضع التشريعات والقوانين التي تدير نظام الأرشفة الإلكترونية، ضرورة وضع استراتيجيات لتدريب العاملين في إدارات الأرشفة في الوزارات وبحث يكون التدريب إما بالابتعاث للخارج أو من خلال دورات تدريبية قصيرة أو التدريب في المنزل أو عن بعد.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع منتسبي وزارة الشباب والرياضة البالغ عددهم (250) موظف وفق إحصائيات وزارة الشباب والرياضة اليمنية لعام 2020م.

#### عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (92) موظفاً وموظفة من منتسبي وزارة الشباب والرياضة.

#### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على أسلوب الاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات بغرض الوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، وذلك بعد الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة في هذا الموضوع، مثل كلاً من: (دراسة خلوف، 2010، العواملة، 2002، القاسمي، 2015، الحسيني و الخيال، 2013) وتتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

1. الجزء الأول: وتضمن البيانات الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
2. الجزء الثاني: يشمل على خمسة محاور تتعلق متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية، وذلك كما يلي:
  - البعد الأول: متطلبات المهارات الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة ويشمل على (20) عبارة.
  - البعد الثاني: متطلبات المهارات المعلوماتية في وزارة الشباب والرياضة ويشمل على (20) عبارة.
  - البعد الثالث: متطلبات المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية ويشمل على (20) عبارة.
  - البعد الرابع: متطلبات الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية ويشمل على (20) عبارة.
  - البعد الخامس: متطلبات البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية ويشمل على (20) عبارة.وقد تم استخدام أسلوب ليكرت (Likert) خماسي التدرج (عالية جداً، وعالية ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً).

#### التجربة الاستطلاعية:

- قام الباحثان بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة من مجتمع البحث قوامها (30) فرداً من خارج عينة الدراسة الأساسية، استهدفت الدراسة الاستطلاعية ما يلي:
- التعرف على صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان، التأكد من ثبات استمارة الاستبيان.
- وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية على أن استمارة الاستبيان جاءت مناسبة من حيث الصدق والثبات وذلك من خلال إجراء المعاملات العلمية التالية:

#### المعاملات العلمية لاستمارة (الاستبيان):

- بعد إجراء التعديلات استخدم الباحثان صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق لاستمارة الاستبيان عن طريق حساب معامل الارتباط بين العبارة ومجموع محورها، وكذلك ارتباط العبارة بالمجموع الكلي للاستبيان، وكذلك تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات استمارة الاستبيان والصدق الذاتي.

#### تطبيق الدراسة:

- تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على عينة الدراسة الأصلية البالغ عددها (188) موظف وموظفة في الفترة من 2022 /3 /23 م إلى 2022 \ 10 /17 م، وبعد الانتهاء من التطبيق تم جمع استمارات الاستبيان حيث تم استرجاع (92) استمارة مكتملة الإجابات وهي العينة الفعلية، أي ما نسبته (36.8%) من مجتمع الدراسة، وتم تفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لهذه البيانات، وقد استخدم الباحثان الاستبيان المغلق ذو التقدير الخماسي مقياس ليكرت (Likert) ؛ لقياس استجابات عينة الدراسة لعبارة الاستبيان تم توزيع درجات المقياس لحساب درجة الموافقة كالتالي: عالية جداً (5) درجات، وعالية (4) درجات، ومتوسطة (3) درجات، وقليلة (2) درجتان، وقليلة جداً (1) درجة واحدة.

#### أساليب المعالجة الإحصائية:

- استخدم الباحثان الأسلوب الإحصائي حزمة (spss) بما يتناسب مع موضوع الدراسة:
- المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
  - معامل ألفا كرونباخ، التكرارات والأهمية النسبية.
  - اختبار تحليل التباين الأحادي، اختبار المقارنات المتعددة (LSD)، اختبار العينات المستقلة (T. Test).
  - معامل الارتباط بيرسون.

#### 4-نتائج الدراسة ومناقشتها.

- عرض نتائج السؤال الأول: "ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة اليمنية من خلال (المهارات الإلكترونية المعلوماتية، المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية، الموارد البشرية والبنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية؟

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعينة الدراسة على البعد الأول (متطلبات المهارات الإلكترونية) مرتبة تنازليا بحسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
12	تتيح الأنظمة الإلكترونية متابعة سير العمل.	3.34	1.132	66.74%	1	متوسطة
13	استخدام التطبيقات الحديثة على الويب للتواصل لتسهيل الأعمال.	2.78	1.098	55.65%	2	متوسطة
11	عملية الدخول لأنظمة الإدارة الإلكترونية سهلة وسلسة.	2.78	1.203	55.65%	3	متوسطة
18	لدي معرفة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.	2.76	1.244	55.22%	4	متوسطة
9	استخدم الأقراص القابلة للإزالة في حفظ البيانات والمعلومات	2.71	1.105	54.13%	5	متوسطة
1	استخدام أجهزة الحاسوب في حفظ الملفات.	2.71	1.418	54.13%	6	متوسطة
3	استخدام برامج جداول البيانات Excel.	2.65	1.418	53.04%	7	متوسطة
7	استخدام الأنترنت للحصول على المعلومات.	2.64	1.219	52.83%	8	متوسطة
15	استخدم التطبيقات الحديثة عبر الهواتف لتسهيل إنجاز المهام.	2.62	1.137	52.39%	9	متوسطة
2	استخدام برامج معالجة النصوص processing word.	2.61	1.292	52.17%	10	متوسطة
10	استخدم البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات.	2.61	1.342	52.17%	11	متوسطة
19	لدي معرفة عن الخدمات التي تقدمها جميع الأنظمة الإلكترونية.	2.54	1.262	50.87%	12	قليلة
14	لدي معرفة باستخدام نظام تتبع المعاملات عبر الحاسوب.	2.46	1.133	49.13%	13	قليلة
17	لدي القدرة على العمل بالحاسوب تحت الضغط المستمر.	2.46	1.226	49.13%	14	قليلة
4	استخدام برامج قواعد البيانات Access.	2.45	1.370	48.91%	15	قليلة
5	استخدام برامج العروض التقديمية Power point.	2.38	1.374	47.61%	16	قليلة
6	استخدام البريد الإلكتروني في الاتصال مع الآخرين.	2.36	1.306	47.17%	17	قليلة
8	أشارك بفاعلية في الأندية العالمية على شبكة الأنترنت.	2.33	1.187	46.52%	18	قليلة
16	أجيد استخدام بعض اللغات الأجنبية للمراسلات عبر الأنترنت.	2.24	1.180	44.78%	19	قليلة
20	أتابع باستمرار ما يتم تحديثه من الأنظمة الإلكترونية.	2.22	1.299	44.35%	20	قليلة
	البعد ككل	2.58	1.247	51.63		قليلة

يتضح من الجدول رقم (5) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من قبل العاملين في الوزارة في مجال المهارات الإلكترونية قد ظهرت بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.247) وبأهمية نسبية (51.63%)، وهذا يدل على أن واقع المهارات الإلكترونية جاءت بدرجة قليلة وقد حصلت العبارة رقم (12) والتي تنص على أن "الأنظمة الإلكترونية تتيح متابعة سير العمل". على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.132)، وأهمية نسبية (66.74%)، وبدرجة متوسطة، ويعزي الباحثان حصول العبارة على الترتيب الأول لأهمية الأنظمة الإلكترونية في تسهيل ومتابعة سير العمل بإدارات ووحدات واقسام الوزارة، وهذه إشارة إلى أن التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية ممكن أن يتم العمل به وتطبيقه على إدارات واقسام الوزارة، كما يعزو الباحث ذلك إلى أن الأنظمة الإلكترونية المستخدمة حاليا بالوزارة قد تكون غير مكتملة وقد تكون متوفرة في بعض الإدارات والأقسام ولا تغطي كافة مرافق الوزارة، وقد يكون القائمين عليها لا يمتلكون القدرة على التعامل الكامل معها ولا يقومون بالعمل عليها بما يتناسب للوصول لتقديم الخدمة الحقيقية لمتابعة سير العمل، فيما جاءت العبارات رقم (11)، (13) والتي تنص على أن "عملية الدخول لأنظمة الإدارة الإلكترونية سهلة وسلسة، استخدام التطبيقات الحديثة على الويب للتواصل مع المستهدفين لتسهيل الأعمال"، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.78)، وانحراف معياري (1.203)، للعبارة (11)، و(1.098) للعبارة (13)، وأهمية نسبية (55.65%)، وتعتبر هذه النتيجة إلى أن عملية الدخول للأنظمة الإلكترونية قد يكون متاح وبإمكان بعض العاملين التعامل معها بكل سهولة، وكذا تبين أن بعض العاملين بإمكانهم استخدام التطبيقات والأنظمة الحديثة على الويب والتواصل مع الجهات المعنية والمستهدفين بهدف تسهيل المهام والاعمال في إدارات واقسام وزارة الشباب والرياضة، ويعزوا الباحثين حصول هذه العبارات على درجة "متوسطة" قد يكون بسبب

وجود عدد غير كافي من العاملين المؤهلين والمسموح لهم بالدخول لأنظمة الإدارة الإلكترونية وكذلك بسبب أن العاملين بالوزارة ليس لديهم إمكانية استخدام التطبيقات والأنظمة الحديثة على الويب، كما أن معظم التعامل في الوقت الحالي لا يتم عبر الإدارة الإلكترونية وإنما بالطرق التقليدية، بينما جاءت العبارة رقم (20) والتي تنص على " اتابع باستمرار ما يتم تحديثه من الأنظمة الإلكترونية." على الترتيب الأخيرة بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (1.299)، وبأهمية نسبية (44.35%).

يرى الباحثان أن أفراد العينة غير مهتمين بمتابعة تحديث الأنظمة الإلكترونية وهذا يفسر عدم رغبتهم بتطوير عملهم الإداري وليس لديهم هدف التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية.

ويعزو الباحثان ذلك إلى بعض الأسباب عدم الاطلاع ومتابعة تحديث الأنظمة الإلكترونية في إدارة واقسام وزارة الشباب والرياضة من قبل العاملين في وزارة الشباب والرياضة وكذلك عدم وجود كادر مؤهل علميا في مجال استخدام الحاسوب والإدارة وتكنولوجيا المعلومات، وكذلك عدم قدرة العاملين والكادر على التعامل مع الحاسوب.

جدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعينة الدراسة على البعد الثاني (متطلبات المهارات المعلوماتية) (ن=92)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
1	تتوفر في الوزارة قاعدة بيانات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.11	.988	%42.17	16	قليلة
2	تستخدم الوزارة البريد الإلكتروني بصورة فاعلة لتبادل المعلومات.	1.99	.920	%39.78	19	قليلة
3	تستخدم الوزارة أنظمة معلومات متطورة مثل (نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، نظم إدارة قاعدة البيانات).	1.96	.948	%39.13	20	قليلة
4	يتم اعتماد الأسلوب اليدوي إضافة إلى الأسلوب المحوسب في التعامل مع البيانات.	3.09	1.034	%61.74	3	متوسطة
5	تتعامل الوزارة بالنماذج والوثائق الورقية.	3.48	1.190	%69.57	1	عالية
6	تمتلك الوزارة قاعدة بيانات تكفي لإنجاز أعمالها.	2.37	.794	%47.39	7	قليلة
7	تمتلك الوزارة نظام معلومات يضمن تدفق المعلومات بين اقسامها بسهولة	2.24	.869	%44.78	8	قليلة
8	تستخدم الوزارة الانترنت كأحد مؤشرات التحول باتجاه عصر المعلومات.	2.23	.903	%44.57	9	قليلة
9	تتحقق الوزارة والهيئات التابعة لها من مدى صحة المعلومات وتراعي التوثيق	2.20	.940	%43.91	13	قليلة
10	تتعامل الوزارة مع الجهات ذات العلاقة إلكترونياً.	2.01	.908	%40.22	18	قليلة
11	توفر الأنظمة الموجودة عملية تواصل إلكتروني.	2.20	.964	%43.91	13	قليلة
12	قدم أجهزة الحاسوب في الوزارة يؤثر على نتائج العمل الإداري.	3.10	1.438	%61.96	2	متوسطة
13	توفر الوزارة كافة ملحقات الحاسوب (طابعة- وحدات تخزين) التي يحتاجها الموظف في مجال عمله.	2.22	.936	%44.35	11	قليلة
14	تستجيب الوزارة بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.	2.22	.836	44.35	11	قليلة
15	تهتم الوزارة بنشر الوعي بخصوص أنظمة الإدارة الإلكترونية.	2.12	.959	%42.39	15	قليلة
16	توفر الوزارة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم الموظفين كيفية استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.	2.23	.950	%44.57	10	قليلة
17	يمكن الوصول لأي معلومة واسترجاعها بسهولة من خلال الإدارة الإلكترونية	2.95	1.278	%58.91	6	متوسطة
18	توجد الإدارة الإلكترونية نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات في	3.15	1.026	%63.04	5	متوسطة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
	حالة فقدانها					
19	نظام الإمتة يساهم في التحول نحو الإدارة الإلكترونية بالوزارة والهيئات التابعة لها.	3.36	1.280	%67.17	4	متوسطة
20	تتوفر خدمات انترنت ذات سرعات عالية تلي احتياجات العمل للتحول نحو الإدارة الإلكترونية	2.05	.987	%41.09	17	قليلة
	البعد ككل	2.46	1.007	49.25		قليلة

يتضح من الجدول رقم (6) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من قبل العاملين في الوزارة في مجال المهارات المعلوماتية قد أتى بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (1.007) وبأهمية نسبية (49.25%)، وهذا يدل على أن واقع المهارات المعلوماتية جاء بدرجة قليلة، وقد حصلت العبارة رقم (5) والتي تنص على أن " الوزارة تتعامل بالنماذج والوثائق الورقية."، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.190)، وبأهمية نسبية (69.57%) وبدرجة متوسطة، ويعزى الباحثان حصول العبارة على الترتيب الأول لأن اغلب التعاملات في وزارة الشباب والرياضة لا زالت تعتمد بشكل أساسي على النماذج الورقية في التعاملات الإدارية واعتبارها الأساس في عمل الوزارة وذلك بسبب قلة الثقة بالتكنولوجيا ومرفقاتها، أو ارتباط التكنولوجيا بعوامل أخرى مثل الطاقة الكهربائية، والتي في حال انقطاعها تعيق استخدام التكنولوجيا، وهذا يوضح أهمية بل وضرورة التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية لما لها من أهمية في تحسين الأداء الإداري وسهولة تقديم الخدمة وتوفير الجهد والوقت في ذلك، ويرى الباحثان أن التعامل بالنماذج الورقية في إدارة واقسام وزارة الشباب والرياضية يرجع إلى عدم وجود شبكة الانترنت من التواصل دولياً، لذلك لا بد من التحديث والتطوير للعمل الإداري من قبل العاملين في الإدارات في الوزارة وهذا يدل على عدم وجود قاعدة بيانات معلوماتية وكذلك عدم فهم أهمية اكتساب المهارات المعلوماتية لدى العاملين بالوزارة، فيما جاءت العبارة رقم (12) والتي تنص على أن " قدم أجهزة الحاسوب في الوزارة يؤثر على نتائج العمل الإداري."، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.10)، وانحراف معياري (1.438)، وبأهمية نسبية (61.96%)، و بدرجة " متوسطة"، حيث يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن أجهزة الحاسوب بإدارة واقسام ووحدات وزارة الشباب والرياضة أصبحت قديمة ولا يمكن أن تساهم في التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية وان المهارات المعلوماتية لا يمكن أن تكتسب بشكل جيد الا بالتعامل مع أجهزة الحاسوب الحديثة التي تساهم في التأثير على نتائج العمل الإداري بشكل إيجابي هذا اذا اردنا أن تكون درجة التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية جيدة.. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن السبب في هذه النتائج من قبل العينة يتمثل في عدم وجود رؤية مستقبلية في هذا الخصوص وعدم ادراك من قبل المعنيين بضرورة توفر الأجهزة الحديثة التي تتواءم مع تطورات العصر الحديث وكذلك عدم ادراج الموازنات المالية المخصصة لتوفير متطلبات اكتساب المهارات المعلوماتية من أجهزة ومعدات وكذا برامج ودورات تعمل على انشاء قاعدة بيانات معلوماتية تشمل كافة وحدات واقسام وإدارات وزارة الشباب والرياضة.. بينما جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على أن " الوزارة تستخدم انظمة معلومات متطورة مثل (نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، نظم إدارة قاعدة البيانات)." على الترتيب الأخيرة بمتوسط حسابي (1.96) وانحراف معياري (0.948)، وبأهمية نسبية (39.13%)، و بدرجة قليلة، ويعزو الباحثان ذلك إلى بعض الأسباب هو أن المعنيين بالوحدات والأقسام والإدارة بوزارة الشباب والرياضة لا يمتلكون رؤيا وهدف للتحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية وقد لا يدركون أهمية استخدام أنظمة المعلومات وأنظمة دعم القرار واداة البيانات وتأثيرها الإيجابي في توفير الجهد والوقت والمال لتحسين العمل الإداري، يعزو الباحثان إلى أن التعامل بالنماذج الورقية في إدارات واقسام وزارة الشباب والرياضية بسبب عدم الرغبة في التحديث والتطوير للعمل الإداري وكذا في عدم وجود قاعدة بيانات معلوماتية وعدم فهم أهمية اكتساب المهارات المعلوماتية لدى العاملين بالوزارة، وكذا عدم وجود رؤية مستقبلية في هذا الخصوص وعدم ادراك بضرورة توفر الأجهزة الحديثة التي تتواءم مع تطورات العصر الحديث وعدم ادراج الموازنات المالية المخصصة لتوفير متطلبات اكتساب المهارات المعلوماتية من أجهزة ومعدات وكذا برامج ودورات تعمل على انشاء قاعدة بيانات معلوماتية تشمل كافة وحدات واقسام وإدارات وزارة الشباب والرياضة، وكذا عدم وجود رؤيا وهدف للتحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية وعدم فهم أهمية استخدام أنظمة المعلومات وأنظمة دعم القرار واداة البيانات وتأثيرها الإيجابي في توفير الجهد والوقت والمال لتحسين العمل الإداري، وعدم تفعيل التواصل عبر البريد الإلكتروني بسبب قلة الخبرة والتسهيل في وجود دورات تأهيل للعاملين لاكتساب هذه المهارات، كما أن عدم وجود خطوط انترنت سريعة وعالية الأداء قد يعود إلى سبب عدم وجود تقارير لتقييم أداء العمل الإلكتروني، أو بسبب عدم وجود كوادر متخصصة ومؤهلة علمياً في جانب الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعينة البحث على البعد الثالث (المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية) (ن=92)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
1	أحرص على استمرارية التخطيط.	3.09	.910	%61.74	5	متوسطة
2	أضع أهدافاً مرنة قابلة للتجديد والتطوير المستمر.	3.02	.877	%60.43	6	متوسطة
3	تساعد الإدارة الإلكترونية على سرعة اتخاذ القرار.	3.58	1.122	%71.52	2	عالية
4	خطة الوزارة السنوية قادرة على مواجهة التطورات التكنولوجية المتسارعة.	2.55	.942	%51.09	14	قليلة
5	أحرص على خلق بيئة إدارية وتشاركية مرنة	2.85	.901	%56.96	9	متوسطة
6	يحرص صنع القرار ضمن الهيئات الهيكلية للإدارة الإلكترونية.	2.41	1.018	%48.26	16	قليلة
7	الهيكل التنظيمي في الوزارة يسهل الاتصال الأفقي بين الأقسام المختلفة.	2.61	.925	%52.17	12	متوسطة
8	يمكن للهيكل التنظيمي الحالي للوزارة أن يستوعب ادخال التقنيات الحديثة في العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.59	1.039	%51.74	13	قليلة
9	يراعى وجود هيكل تنظيمي يدعم تنفيذ استخدام الإدارة الإلكترونية.	2.85	.913	%56.96	9	متوسطة
10	توفر الأنظمة الإلكترونية قائمة كل ما يحتاجه الموظفين في عملهم.	2.92	1.102	%58.48	8	متوسطة
11	تمتلك الوزارة قيادة استراتيجية مؤهلة لدعم الاستراتيجية التي تم صياغتها.	2.70	.935	%53.91	11	متوسطة
12	تغير الهيكل التنظيمي (الغاء-انشاء-دمج بعض الوحدات) يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.	3.00	.938	%60	7	متوسطة
13	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ.	3.37	1.126	%67.39	4	متوسطة
14	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل ظاهرة الفساد الإداري	3.59	1.169	%71.74	1	عالية
15	تطبيق الإدارة الإلكترونية يحد معدلات الصراع الإداري.	3.42	1.336	%68.48	3	عالية
16	توجد في الوزارة خطة زمنية لاستمرارية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها.	2.39	1.119	%47.83	17	قليلة
17	تستجيب الإدارة العليا بشكل سريع للمتطلبات التي تساعد على التحول للإدارة الإلكترونية	2.45	.930	%48.91	15	قليلة
18	تقوم الإدارة العليا بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.27	1.070	%45.43	18	قليلة
	البعد ككل	2.87	1.021	57.39		متوسطة

يتضح من الجدول رقم (7) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من قبل العاملين في الوزارة في مجال المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية قد أتى بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (1.021) وبأهمية نسبية (%57.39). وهذا يدل على أن المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة متوسطة، وقد حصلت العبارة رقم (14) والتي تنص على أن " الإدارة الإلكترونية تعمل على تقليل ظاهرة الفساد الإداري." على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.190)، وبأهمية نسبية (%71.74) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحث حصول العبارة على الترتيب الأول لأن نجاح العمل الإداري في وزارة الشباب والرياضة وخصوصاً باستخدام الإدارة الإلكترونية تعمل على الحد من ظاهرة الفساد الإداري الذي يعتبر هو البوابة التي يمكن الدخول منها للفساد المالي والاخلال بالمسؤولية الملقاة على عاتق الموظفين بالوزارة، ويعزو الباحثان حصول العبارة على

الترتيب الأول لأن الفساد الإداري يحصل في اغلب المؤسسات التي تتعامل بالإجراءات الإدارية التقليدية الورقية من خلال التحفظ بالمعاملات والمماثلة وعدم انجازها بسرعة وذلك للرجوع إلى الارشيف في نوع المعاملة ونوع الإدارة الخاصة بهذه المعاملات، وهذا ما يعزز إصرار الباحثان على استخدام الإدارة الإلكترونية، بينما جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على أن "الإدارة الإلكترونية تساعد على سرعة اتخاذ القرار"، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.58)، وانحراف معياري (1.122)، وأهمية نسبية (71.52%)، و بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثان ذلك إلى بعض الأسباب هو أن التحول الإلكتروني يعمل على اتخاذ القرارات الإدارية والتوجهات الداخلية بصورة سريعة، فيما لو كان التعامل وراقي وتقليدي يتطلب ذلك إلى الكثير من الوقت والانتظار للمسؤولين في وزارة الشباب والرياضة حتى يتم استكمال الإجراءات الخاصة بتلك القرارات والتي قد ربما تتطلب السرعة لاخراجها بوقت قياسي، ويرى الباحثان أن الإجراءات للقرارات دائما ما تتطلب تحويلها من اعلى هرم الوزارة لجهات الاختصاص في وزارة الشباب والرياضة وهذا ما يجعل إخراجها يمر ببطيء، وبما أن هذا السبب هو سلبى أوضحت العبارة رقم 3 إيجابية التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة، بينما جاءت العبارة رقم (18) والتي تنص على أن "الإدارة العليا للوزارة تقوم بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية." على الترتيب الأخيرة بمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (1.070)، وأهمية نسبية (45.43%) و بدرجة قليلة، ويعزو الباحثان ذلك إلى بعض الأسباب هو أن القيادة العليا في الوزارة لا تمتلك قيادات وخبراء ذوي اختصاص في الجانب الإلكتروني للاستعانة بهم في عمل دورات للعاملين بالوزارة و الاستعانة بهم أو الاخذ بأرائهم، لأن واقع عمل الوزارة حاليا هو التعامل التقليدي الذي يجعل القيادة العليا لا تعبر الاهتمام باستدعاء أو الاستعانة بمثل هؤلاء الخبراء، ومن خلال عمل الباحثان في وزارة الشباب والرياضة لاحظ أن اغلب مستشاري القيادة العليا في الوزارة ليس لديهم ادنى معرفة على الجانب الإلكتروني أو أهميته في سرعة انجاز الاعمال والرتقي بالإدارة في الوزارة، أو أن عدم وجود مستشارين يحملون مؤهلات علمية تتيح لهم الاطلاع على الحدائة في الإدارة الإلكترونية والتحولت العالمية في استخدام التكنولوجيا، كما أن اغلب المستشارين من كبار السن وهم موظفين قداما و لهم تاريخ على المستوى الرياضي، ليس لديهم القدرة على متابعة كل ما هو جديد في فن الإدارة.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعينة البحث على البعد الرابع (متطلبات الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية) (ن=92)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
1	لدى العاملين في وزارة الشباب والرياضة فكرة عن الإدارة الإلكترونية.	2.34	1.019	46.74%	20	قليلة
2	الموارد البشرية في الوزارة مؤهلة لتطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية.	2.54	1.083	50.87%	15	قليلة
3	لدى العاملين في الوزارة اتجاهات متوافقة مع تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية.	2.52	1.022	50.43%	16	قليلة
4	يتم تزويد الوزارة بموظفين ذوي معرفة بالأجهزة الإلكترونية وتوظيفهم لديهم.	2.42	1.071	48.48%	17	قليلة
5	ستقوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الوزارة على تخفيض عدد العاملين فيها.	3.25	1.219	65%	6	متوسطة
6	الموارد البشرية في الوزارة قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.	2.83	.945	56.52%	9	متوسطة
7	الموارد البشرية في الوزارة تمتلك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات.	2.83	.945	56.52%	9	متوسطة
8	الموارد البشرية في الوزارة قادرة على العمل التشاركي ضمن الاطار الجماعي.	2.77	.903	55.43%	11	متوسطة
9	الموارد البشرية في الوزارة تمتلك روح المبادرة والابتكار.	2.61	1.048	52.17%	14	متوسطة
10	يتم توفير فرص لتدريب وتأهيل العاملين في مجال استخدام الاجهزة والمعدات الإلكترونية الحديثة	2.70	.958	53.91%	12	متوسطة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
11	تعمل الوزارة على رسم المسار الوظيفي للموارد البشرية إلكترونيا.	2.35	1.010	%46.96	19	قليلة
12	تسهم الإدارة الإلكترونية في تحفيز روح الابداع والتطوير الذاتي بين الموظفين.	3.08	1.216	%61.52	7	متوسطة
13	تحقق الإدارة الإلكترونية الشفافية وإتاحة المعلومات لدى الافراد.	3.48	1.218	%69.57	5	عالية
14	تعمل الإدارة الإلكترونية على سرعة انجاز العمل.	3.60	1.310	%71.96	3	عالية
15	تزيد الإدارة الإلكترونية جودة العمل الإداري لدى الموظفين.	3.68	1.138	%73.70	1	عالية
16	الإدارة الإلكترونية تخفض نسبة الأخطاء في العمل.	3.62	1.108	%72.39	2	عالية
17	تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل عملية الرقابة والمتابعة للأفراد.	3.58	1.260	%71.52	4	عالية
18	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب والانترنت.	2.84	1.102	%56.74	8	متوسطة
19	هناك خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات.	2.67	1.120	%53.48	13	متوسطة
20	تعمل القيادة العليا للوزارة على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية.	2.39	1.284	%47.83	18	قلية
	البعد ككل	2.90	1.099	58.09		متوسطة

يتضح من الجدول رقم (8) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من قبل العاملين في الوزارة في مجال واقع الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية قد أتى بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.099) وبأهمية نسبية (58.09%). وهذا يدل على أن واقع الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، وقد حصلت العبارة رقم (15) والتي تنص على أن " الإدارة الإلكترونية تزيد من جودة العمل الإداري لدى الموظفين"، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.138)، وبأهمية نسبية (73.70%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان حصول العبارة على الترتيب الأول وهو الأهمية الإلكترونية لوزارة الشباب والرياضة مطلوبة وبدرجة عالية كما نصت عليها العبارة رقم 15 وذلك يتطلب من وزارة الشباب والرياضة تجهيز الأدوات والمعدات والأجهزة الإلكترونية التي تحول عمل الإدارات داخل مكاتبها نحو الإدارة الإلكترونية، كما سينعكس ذلك إيجابيا على عمل الوزارة ابتداء من أعلى الهرم متمثلة بالوزير إلى جميع القطاعات ومنها للإدارات العامة والاقسام التي هي جهات الاختصاص في إتمام الاعمال الإدارية وخصوصا الكادر البشري المؤهل والذي يعد ركيزة أساسية للتحويل، كما يتضح أيضا أن الإدارة الإلكترونية تسهل عمل الكادر الوظيفي وتعمل على الرقابة الإدارية لجميع الموظفين وتجعل العمل بروح الفريق الواحد وتتيح التنافس في اوساط الموظفين للأفضل. ويرى الباحثان أن وجود اختلالات إدارية في الوزارة على المستوى الإداري والفني والمالي دفعت الباحثان للنظر إلى تلك الأسباب وماهي المعالجات التي يمكن من خلالها القضاء عليها فكان السبب الرئيس الذي توصل اليها الباحثان هي الإدارة التقليدية. ومعالجتها يتمثل في التحويل المؤسسي للإدارة الإلكترونية)، بينما جاءت العبارة رقم (16) والتي تنص على أن " الإدارة الإلكترونية تخفض نسبة الأخطاء في العمل"، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (1.108)، وبأهمية نسبية (72.39%) وبدرجة عالية، ويرجع الباحث ذلك لما للإدارة الإلكترونية من أهمية ظهرت من خلال موظفي وزارة الشباب والرياضة في الرد على الاستبانة بأهمية التحويل المؤسسي والذي سيعمل على معالجة الأخطاء في الاعمال الإدارية للوزارة ويسهل المهام ويقتصر الجهد والوقت، حيث أن الاعمال الإلكترونية ستكون هي وسيلة للعاملين لإظهار مستوى الأداء الإداري لديهم، وكذلك تعمل على رفع المستحقات والمكافآت والحوافز التي يستحقها الموظف من خلال الإدارة الإلكترونية، وعادة ما تكون هناك أخطاء إدارية تتمثل في التوجيهات للتسلسل الإداري داخل الوزارة، ومن خلال الإدارة الإلكترونية نستطيع القول أن التحويل المؤسسي هو الضامن للعمل بدون أخطاء ويعمل على إعطاء العاملين حقوقهم المستحقة، ويعزو الباحثان ذلك إلى (عدم وجود رضى من قبل الموظفين على أدائهم الإداري التقليدي في الوزارة بسبب عدم إتاحة الفرصة لهم للقيام بواجبهم الإداري واحتكار الاعمال الورقية على بعض الموظفين وهذه عادة ما تسبب الأخطاء الإدارية، وهذا ما يدفع الباحثان بقوة على التحويل المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في الوزارة ليتحقق النجاح في الاعمال وعدم تكرار الأخطاء.

بينما جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على أن " لدى العاملين في وزارة الشباب والرياضة فكرة عن الإدارة الإلكترونية." على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (1.019)، وبأهمية نسبية (46.74%) وبدرجة قليلة، ويعزو الباحثان ذلك إلى الكادر الوظيفي الذي يدير الأعمال في وزارة الشباب والرياضة ليس لديهم أي قدرات الكترونية ولا يمتلكون المؤهلات العلمية التي تؤهلهم لإدارة الأعمال إلكترونياً وهذا ما أظهرته العبارة رقم (1) باحتلالها المرتبة الأخيرة، وكذلك لا يوجد أي مقومات إلكترونية وتقنية تتيح للموظف التعامل بها، ويرى الباحثان أن قصور الوعي القيادي في الوزارة لأهمية الحداثة والتطور الإداري والذي يتمثل في توفير مقومات العمل الإلكتروني في الوزارة للموظفين وعدم الاهتمام بالكادر الوظيفي المؤهل لذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعينة البحث على البعد الخامس (متطلبات البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية) (ن=92)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
1	تتوفر في الوزارة اجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.08	1.030	%41.52	19	قليلة
2	يتوفر في الوزارة شبكة حاسوب داخلية.	2.07	1.025	%41.30	20	قليلة
3	تتوفر في الوزارة اجهزة اتصالات متطورة تلي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.90	1.028	%38.04	23	قليلة
4	تعد التقنيات المستخدمة في الوزارة حالياً متطورة.	1.82	.983	%36.30	24	قليلة
5	تشارك الوزارة في خدمة الرسائل القصيرة اس ام اس.	1.96	1.058	%39.13	22	قليلة
6	تمتلك الوزارة موقعا إلكترونياً على شبكة الانترنت.	2.26	1.047	%45.22	13	قليلة
7	يتوفر في الوزارة برمجيات الحاسوب المختلفة والتي تسهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.00	.938	%40	21	قليلة
8	تتوفر لدى الوزارة لها خدمة الانترنت.	2.25	1.001	%45	14	قليلة
9	تمتلك وزارتنا المنشآت والمرافق الشبابية والرياضية الملائمة لإداء أنشطتها المختلفة.	2.74	1.157	%54.78	11	متوسطة
10	تمتلك وزارتنا البنى التحتية الكافية وكذلك الأثاث والتجهيزات اللازمة لإداء المهام والواجبات المناطة بها.	2.80	1.151	%56.09	10	متوسطة
11	توفر الوزارة أجهزة حاسوب بمواصفات عالية الدقة تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية.	2.24	.918	%44.78	15	قليلة
12	يوجد ربط شبكي بين الوزارة والهيئات التابعة لها عن طريق شبكات الحاسوب.	2.10	.938	%41.96	17	قليلة
13	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل إلكترونياً.	2.16	1.051	%43.26	16	قليلة
14	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في الوزارة إلى وضع خطط لحماية امن المعلومات وسريتها.	2.87	1.169	%57.39	9	متوسطة
15	تتوفر في الوزارة مكتبة إلكترونية.	2.10	1.090	%41.96	17	قليلة
16	تحتاج الوزارة إلى تطوير البنية التحتية إلكترونياً.	3.72	1.295	%74.35	1	عالية
17	الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المالية وتقليل التكاليف.	3.61	1.275	%72.17	2	عالية
18	يتوفر الدعم المالي لشراء التقنيات الإلكترونية.	3.30	1.315	%66.09	6	متوسطة
19	يتوفر الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.	3.37	1.307	%67.39	5	متوسطة
20	يوجد نظام حافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.	2.37	1.076	%47.39	12	قليلة
21	تقليل التكلفة المالية في حفظ المعلومات وأماكن الأرشيف.	3.10	1.187	%61.97	8	متوسطة
22	تقليل التكلفة المالية في حفظ المعلومات وأماكن الأرشيف.	3.18	1.334	%63.70	7	متوسطة
23	تعمل الإدارة الإلكترونية إلى تقليل تكاليف العمل اليومي.	3.50	1.227	%70	3	عالية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الرتبة	أهمية المتطلب
24	تعمل الإدارة الإلكترونية على تخفيض الموازنات السنوية.	3.48	1.245	69.57%	4	متوسطة
	البعد ككل	2.62	1.119	52.47%		متوسطة

يتضح من الجدول رقم (9) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من قِبل العاملين في الوزارة في مجال واقع البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية قد أتى بمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (1.119) وبأهمية نسبية (52.47%)، وهذا يدل على أن واقع البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، وقد حصلت العبارة رقم (16) والتي تنص على أن "الوزارة تحتاج إلى تطوير البنية التحتية إلكترونياً"، على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.295)، وبأهمية نسبية (74.35%)، وبدرجة عالية، ويعزو الباحثان ذلك إلى النقص الكبير في البنية التحتية اللازمة لتأسيس إدارات إلكترونية، لأن تأسيس إدارة إلكترونية يحتاج إلى مديرين، وموظفين قادرين على القيام بأعباء الإدارة الإلكترونية وفهمها وإدراك استراتيجيتها وهيكلها ونظام العمل بها، وهذا الأمر غير مكتمل النضوج في وزارة الشباب والرياضة، حصول العبارة على الترتيب الأول لأن نجاح العمل الإداري في وزارة الشباب والرياضة وخصوصاً باستخدام الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى إعادة تطوير الإدارات من حيث عمل دورات للعاملين باستخدام الأنظمة الإدارية الحديثة وكذلك تزويد كل إدارة بما تحتاجه من الأجهزة الحديثة لأشرفه كل ما يخص الوزارة من معلومات إرشيفية وإدراجها في الحواسيب كي تكون قاعدة بيانات يرجع إليها العاملين في الإدارات في وزارة الشباب والرياضة، وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما جاء به القواسمي (2015) في وجود مرونة للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الأداء، البشري (2011)، بسيسو (2010)، ميليفل (mellivell, 2007)، في وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة فيما يتعلق بسرعة الحصول على المعلومات وتخزين البيانات الخاصة بنوعية المستخدمين، والتعريف بأهمية استخدام البرمجة الإلكترونية التي تنتجها الجامعة في مجال التدريس ومجال العمل الإداري، بينما جاءت العبارة رقم (17) والتي تنص على أن "الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المالية وتقليل التكاليف"، على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.61)، وانحراف معياري (1.275)، وبأهمية نسبية (72.17%) وبدرجة عالية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية تقلل من هدر الموارد المالية لأن العمل الذي يتم تشكيل لجان فنية لإنجازه يمكن إنجازه بسرعة وسهولة وبدون تشكيل لجان باستخدام الإدارة الإلكترونية وبذلك تقلل التكاليف، بينما جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على أن "تعد التقنيات المستخدمة في الوزارة والهيئات التابعة لها حالياً متطورة"، على الترتيب الأخيرة بمتوسط حسابي (1.82) وانحراف معياري (0.983)، وبأهمية نسبية (36.30%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن وزارة الشباب والرياضة في وقتها الحالي لا يوجد بها أي تقنيات حديثة أو متطورة، ويرجع ذلك إلى القائمين في الإدارة بالوزارة باعتمادهم على الأساليب القديمة في الإدارة ولذلك حصلت هذه العبارة على المرتبة الأخيرة.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وترتيب مجالات متطلبات تطبيق ومدى واقع التحول

#### المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة اليمنية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	واقع التحول	ترتيب المجال
1	واقع المهارات الإلكترونية	2.58	1.247	51.63%	قليلة	الرابع
2	واقع المهارات المعلوماتية	2.46	1.007	49.25%	قليلة	الخامس
3	المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	2.87	1.021	57.39%	متوسطة	الثاني
4	واقع الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	2.90	1.099	58.09%	متوسطة	الأول
5	واقع البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	2.62	1.119	52.47%	متوسطة	الثالث
	الدرجة الكلية لمجالات واقع التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية	2.71	1.027	54.15%	متوسطة	

يتضح من جدول (10) أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من وجهة نظر العاملين، قد أتى بمتوسط حسابي (2.71)، وانحراف معياري (1.027)، وبأهمية نسبية (54.15%) وبدرجة متوسطة، وهذا يدل على واقع متوسط لتطبيق التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية.

2. عرض نتائج السؤال الثاني: ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة "اليمنية تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية)؟

1. متغير: الجنس: اختبار العينات المستقلة (T- test- independent) مع متغير (الجنس) لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخراج قيمة (T) ومستوى الدلالة الإحصائية:

جدول (11) نتائج استخدام اختبار (test -t) لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطي استجابات عينة الدراسة، تعزى لمتغير (الجنس) (ن=92)

م	الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة اللفظية
1	متطلبات تطبيق المهارات الإلكترونية	ذكور	77	50.36	17.459	-1.122-	.039
		إناث	15	58.13	25.695		
2	متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية	ذكور	77	49.13	12.961	-.212-	.225
		إناث	15	49.87	7.799		
3	متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	ذكور	77	51.69	12.373	.064	.366
		إناث	15	51.47	11.413		
4	متطلبات تطبيق الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	ذكور	77	57.14	16.203	-1.297-	.707
		إناث	15	62.93	13.551		
5	متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	ذكور	77	63.12	16.347	.204	.615
		إناث	15	62.20	13.235		

\* دالة إحصائية عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05) ودرجة حرية (90)

تشير نتائج الجدول رقم (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة بين متوسط تقديرات عينة الدراسة في البعد الأول المهارات الإلكترونية لصالح الإناث، فيما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة تعزى لمتغير (الجنس).

2. متغير: العمر:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) مع متغير (العمر) والذي تكون من أربع فئات وذلك لحساب مجموع ومتوسط المربعات وقيمة التباين (F) ومستوى الدلالة الإحصائية.

جدول (12) اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) دلالة الفروق بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حسب متغير العمر (ن=92)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة اللفظية
متطلبات تطبيق المهارات الإلكترونية	بين المجموعات	3547.524	3	1182.508	3.513	.018
	داخل المجموعات	29621.911	88	336.613		
	المجموع	33169.435	91			
متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية	بين المجموعات	1463.404	3	487.801	3.530	.018
	داخل المجموعات	12161.846	88	138.203		
	المجموع	13625.250	91			
متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1729.958	3	576.653	4.327	.007
	داخل المجموعات	11728.912	88	133.283		
	المجموع	13458.870	91			
متطلبات تطبيق الموارد	بين المجموعات	1325.439	3	441.813	1.798	.153

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
البشرية في الإدارة الإلكترونية	داخل المجموعات	21619.865	88	245.680			
	المجموع	22945.304	91				
متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	بين المجموعات	1347.911	3	449.304	1.846	.145	غير دالة
	داخل المجموعات	21422.991	88	243.443			
	المجموع	22770.902	91				

\* دالة إحصائياً عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05) ودرجة حرية (90)

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول رقم (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول (واقع المهارات الإلكترونية)، والبعد الثاني (متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية)، والبعد الثالث (المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية)، في واقع التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضة، تعزى لمتغير (العمر)، بينما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند البعد الثالث والرابع.

وقد تم عمل المقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق لأبعاد الدراسة باستخدام اختبار (LSD) كما يلي:

جدول (13) اختبار (LSD) لمعرفة المقارنات البعدية

المحاور	الفئات	متوسطات المجموعات	أقل من 30 عام	من 30 إلى 40	من 40 إلى أقل من 50
متطلبات تطبيق المهارات الإلكترونية	أقل من 30 عام	42.1765			
	من 30 إلى 40	48.9730	-6.797-		
	من 40 إلى أقل من 50	58.5600	-16.384*	-9.587*	
متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية	أقل من 30 عام	46.0588			
	من 30 إلى 40	48.0270	-1.968-		
	من 40 إلى أقل من 50	55.5200	-9.461*	-7.493*	
متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	أقل من 30 عام	56.1765			
	من 30 إلى 40	49.4324	6.744*		
	من 40 إلى أقل من 50	55.8400	.336	-6.408*	
	أكثر من 50	44.0000	12.176*	5.432	11.840*

تشير نتائج اختبار (LSD) في الجدول رقم (13) إلى ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الأول بين من تبلغ أعمارهم أقل من (30) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، تعزى لمتغير العمر، وكما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تبلغ أعمارهم أقل من (30) عام، وبين من بلغت أعمارهم أكثر من (50) عام، لصالح من بلغت أعمارهم أكثر من (50) عام، تعزى لمتغير العمر، فيما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح أعمارهم من (30) إلى (40) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الثاني بين من تبلغ أعمارهم أقل من (30) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، تعزى لمتغير العمر، فيما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح أعمارهم من (30) إلى (40) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، وبين من بلغت أعمارهم أكثر من (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الثالث بين من تبلغ أعمارهم أقل من (30) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم أقل من (30) عام، وكما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تبلغ أعمارهم أقل من

(30) عام، وبين من بلغت أعمارهم أكثر من (50) عام، لصالح من بلغت أعمارهم أقل من (30) عام، تعزى لمتغير العمر، فيما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح أعمارهم من (30) إلى (40) عام، وبين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام، وبين من بلغت أعمارهم أكثر من (50) عام، لصالح من تتراوح أعمارهم من (40) إلى (50) عام.

### 3. متغير: المؤهل العلمي:

اختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) مع متغير (المؤهل العلمي) والذي تكون من خمس فئات وذلك لحساب مجموع ومتوسط المربعات وقيمة التباين (F) ومستوى الدلالة الإحصائية.

جدول (14) اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) دلالة الفروق بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي (ن=92)

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوي الدلالة	الدلالة اللفظية
متطلبات تطبيق المهارات الإلكترونية	بين المجموعات	177.951	4	44.488	.117	.976	غير دالة
	داخل المجموعات	32991.483	87	379.212			
	المجموع	33169.435	91				
متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية	بين المجموعات	1033.483	4	258.371	1.785	.139	غير دالة
	داخل المجموعات	12591.767	87	144.733			
	المجموع	13625.250	91				
متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1782.803	4	445.701	3.321	.014	دالة
	داخل المجموعات	11676.067	87	134.208			
	المجموع	13458.870	91				
متطلبات تطبيق الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	2696.071	4	674.018	2.896	.027	دالة
	داخل المجموعات	20249.233	87	232.750			
	المجموع	22945.304	91				
متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	بين المجموعات	3754.136	4	938.534	4.294	.003	دالة
	داخل المجموعات	19016.767	87	218.584			
	المجموع	22770.902	91				

\* دالة إحصائياً عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05) ودرجة حرية (90)

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول رقم (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول والبعد الثاني، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الثالث، والرابع، والخامس.

وتم عمل المقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق لأبعاد الدراسة باستخدام اختبار (LSD) كما يلي:

جدول (15) اختبار (LSD) لمعرفة المقارنات البعدية

الأبعاد	الفئات	متوسطات المجموعات	ثانوية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	د
متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	ثانوية	42.625					
	دبلوم	50.333	-7.708-				
	بكالوريوس	54.183	-11.558*	-3.850-			
	ماجستير	50.2500	-7.625-	.083	3.933		
	دكتوراه	57.5000	-14.875-	-7.167-	-3.317-	-7.250-	

الأبعاد	الفئات	متوسطات المجموعات	ثانوية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	د
متطلبات تطبيق الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	ثانوية	48.375					
	دبلوم	50.333	-1.958-				
	بكالوريوس	61.150	-12.775*	-10.817-			
	ماجستير	57.500	-9.125-	-7.167-	3.650		
متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	دكتوراه	69.500	-21.125-	-19.167-	-8.350-	-12.000-	
	ثانوية	50.875					
	دبلوم	55.667	-4.792-				
	بكالوريوس	65.783	-14.908*	-10.117-			
	ماجستير	71.750	-20.875*	-16.083*	-5.967-		
دكتوراه	62.000	-11.125-	-6.333-	3.783	9.750		

تشير نتائج اختبار (LSD) في الجدول رقم (15) إلى ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد الثالث، والرابع، والخامس بين من الحاصلين على مؤهل ثانوية عامة، وبين الحاصلين على مؤهل بكالوريوس، لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان سبب ذلك إلى أن هؤلاء لم يدرسوا مساقات أو مناهج تتعلق بالإدارة الإلكترونية ولم يستخدمها خاصة في مرحلة البكالوريوس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الخامس بين من الحاصلين على مؤهل ثانوية عامة، وبين الحاصلين على مؤهل درجة الماجستير، لصالح الحاصلين على مؤهل درجة الماجستير، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من الحاصلين على مؤهل دبلوم، وبين الحاصلين على مؤهل درجة الماجستير، لصالح الحاصلين على مؤهل درجة الماجستير، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هؤلاء الشريحة من الموظفين ربما أجريت لهم دورات تتعلق باستخدام الحاسوب والتكنولوجيا وكيفية استخدامها وأهميتها كان لها اثر في توسيع لمدركات الموظفين.

4. متغير: سنوات الخبرة:

اختبار تحليل التباين الأحادي (nOe Way ANOVA) مع متغير (سنوات الخدمة) والذي تكون من أربع فئات وذلك لحساب مجموع ومتوسط المربعات وقيمة التباين (F) ومستوى الدلالة الإحصائية.

جدول (16) يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) دلالة الفروق بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حسب متغير

سنوات الخبرة (ن=92)

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
متطلبات تطبيق المهارات الإلكترونية	بين المجموعات	1006.639	3	335.546	.918	.436	غير دالة
	داخل المجموعات	32162.795	88	365.486			
	المجموع	33169.435	91				
متطلبات تطبيق المهارات المعلوماتية	بين المجموعات	1087.561	3	362.520	2.544	.061	غير دالة
	داخل المجموعات	12537.689	88	142.474			
	المجموع	13625.250	91				
متطلبات تطبيق المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1124.648	3	374.883	2.675	.052	دالة
	داخل المجموعات	12334.221	88	140.162			
	المجموع	13458.870	91				
متطلبات تطبيق الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1791.460	3	597.153	2.484	.066	غير دالة
	داخل المجموعات	21153.845	88	240.385			
	المجموع	22945.304	91				

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	بين المجموعات	2125.420	3	708.473	3.020	.034	دالة
	داخل المجموعات	20645.482	88	234.608			
	المجموع	22770.902	91				

\* دالة إحصائياً عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05) ودرجة حرية (90)

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول رقم (16) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول، والبعد الثاني، والبعد الرابع، تعزى لمتغير (سنوات الخدمة)، فيما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الثالث، والخامس.

وقد قام الباحثان بعمل المقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق لأبعاد الدراسة باستخدام اختبار (LSD) كما يلي:

جدول (17) اختبار (LSD) لمعرفة المقارنات البعدية

المحاور	الفئات	متوسطات المجموعات	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10	من 10 إلى أقل من 15	من 15 فأكثر
المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	أقل من 5 سنوات	50.760				
	من 5 إلى أقل من 10	54.640	-3.880-	5.701	9.581*	
	من 10 إلى أقل من 15	45.059				
متطلبات تطبيق البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	من 15 فأكثر	54.040	-3.280-	.600		-8.981*
	أقل من 5 سنوات	63.880				
	من 5 إلى أقل من 10	67.960	-4.08000-			
	من 10 إلى أقل من 15	53.647	10.23294*	14.313*		
	من 15 فأكثر	63.400	.480	4.560		-9.753*

تشير نتائج اختبار (LSD) في الجدول رقم (17) إلى ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الثالث بين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (5) إلى أقل من (10) سنوات، وبين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (10) إلى أقل من (15) سنة، لصالح من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (5) إلى أقل من (10) سنوات، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
  - وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (10) إلى أقل من (15) سنة، وبين من بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من (15) سنة، لصالح من بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من (15) سنة. تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الخامس بين من لديهم خبرة أقل من (5) سنوات، وبين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (10) إلى أقل من (15) سنة، لصالح من لديهم خبرة أقل من (5) سنوات، تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (5) إلى أقل من (10) سنوات، وبين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (10) إلى أقل من (15) سنة، لصالح من لديهم خبرة من (5) إلى أقل من (10) سنوات، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
  - وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من تتراوح سنوات الخبرة لديهم من (10) إلى أقل من (15) سنة، وبين من بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من (15) سنة، لصالح من بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من (15) سنة، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- ويعزو الباحثان ذلك إلى أن هذه الفئة هي الاصغر عمراً وهم على اتصال كامل باستخدام التكنولوجيا، وإن الموظفين الأكثر خبرة تكون اعمارهم في العادة كبيرة ولا يتقبلون التكنولوجيا في الإدارة ولا يفضلون التعامل بها، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الطعاني (2011) بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى تفاعل الخبرة مع الجنس، بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزى إلى متغيرات سنوات الخبرة.

##### 5. متغير: مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية:

اختبار تحليل التباين الأحادي (nOe Way ANOVA) مع متغير (مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية) والذي تكون من أربع فئات وذلك لحساب مجموع ومتوسط المربعات وقيمة التباين (F) ومستوى الدلالة الإحصائية.

جدول (18) يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) دلالة الفروق بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حسب متغير مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية (ن=92)

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
واقع المهارات الإلكترونية	بين المجموعات	1096.602	3	365.534	1.003	.395	غير دالة
	داخل المجموعات	32072.833	88	364.464			
	المجموع	33169.435	91				
واقع المهارات المعلوماتية	بين المجموعات	497.883	3	165.961	1.113	.348	غير دالة
	داخل المجموعات	13127.367	88	149.175			
	المجموع	13625.250	91				
المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1015.610	3	338.537	2.394	.074	غير دالة
	داخل المجموعات	12443.260	88	141.401			
	المجموع	13458.870	91				
واقع الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	623.456	3	207.819	.819	.487	غير دالة
	داخل المجموعات	22321.848	88	253.657			
	المجموع	22945.304	91				
واقع البنية التحتية والمالية للتجهيزات الإلكترونية	بين المجموعات	329.562	3	109.854	.431	.731	غير دالة
	داخل المجموعات	22441.340	88	255.015			
	المجموع	22770.902	91				

\* دالة إحصائياً عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05) ودرجة حرية (90)

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول رقم (18) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند جميع أبعاد واقع التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية، تعزى لمتغير (مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية)، ويعزو الباحثان ذلك إلى عدم اهتمام القائمين في الإدارة بالوزارة إلى عمل دورات تدريبية وتثقيفية للتدريب على استخدام الإدارة الإلكترونية وبعدها في مجال التطوير الإداري وجعلهم أكثر ثقافة ووعي في التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية.

#### الاستنتاجات:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية من وجهة نظر العاملين ظهر بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.71)، وانحراف معياري (1.027)، وبأهمية نسبية (54.15%)، وهذا يدل على واقع متوسط لتطبيق التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية اليمنية ولا يلي الطلب نحو الحداثة والتطور.
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة في البعد الأول واقع المهارات الإلكترونية لصالح الإناث، فيما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية أبعاد واقع التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية تعزى لمتغير (الجنس).
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول (واقع المهارات الإلكترونية)، والبعد الثاني (واقع المهارات المعلوماتية)، والبعد الثالث (المهارات الإدارية والتنظيمية في الإدارة الإلكترونية)، في واقع التحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية بوزارة الشباب والرياضية، تعزى لمتغير (العمر)، بينما عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند البعد الثالث والرابع.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول والبعد الثاني، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الثالث، والرابع، والخامس.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الأول، والبعد الثاني، والبعد الرابع، تعزى لمتغير (سنوات الخدمة)، فيما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند البعد الثالث،

والخامس، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة عند جميع أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة، تعزى لمتغير (مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية).

### التوصيات والمقترحات

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثان ويقترحان:
1. تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل من قبل القيادات العليا بوزارة الشباب والرياضة اليمنية وتحويل جميع المعاملات والإجراءات الإدارية بالطريقة الإلكترونية.
  2. عقد دورات تدريبية تعريفية بالتحول نحو تطبيق وإيجابيات الإدارة الإلكترونية وذلك لتعزيز وعي القيادات الإدارية والموظفين والموظفات في الوزارة، وكيفية الاستفادة منها في تيسير الأعمال فيها.
  3. إشراك جميع الموظفين من كلا الجنسين في عملية اتخاذ القرارات كلاً في مجال عمله وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي بينهم.
  4. الاهتمام بحصر احتياجات جميع الإدارات العامة في الوزارة من المتطلبات التقنية في مجال الأنظمة الإلكترونية المطبقة وتوفيرها بأسرع وقت ممكن بما يخدم مصلحة العمل.
  5. التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسوب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات في الوزارة بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم.
  6. توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر بما يتناسب مع التطور في احتياجات العمل.
  7. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لقياس مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل والأداء وخاصة في المجال الرياضي.

### قائمة المراجع.

#### أولاً- المراجع باللغة العربية:

- أوغيل، عبد الصمد (2015): الإدارة الإلكترونية وإسهاماتها في العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة، الجزائر.
- بسيسو، محمد طالب (2010): أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين - وكالة الغوث، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة.
- البشري، منى (2011): معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة جامعة أم القرى في مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، رسالة الماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- بن عبد الكريم عبد الحفيظ (2014) مدى توفر الإمكانيات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الرياضية، مذكرة ماستر بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، (غير منشورة) جامعة المسيلة، الجزائر.
- بوحوش، عمار (2006): نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار الغرب الإسلامي، بيروت.
- جامعة، 20 أكتوبر (2017): مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، سكيكدة، بالجزائر
- حليلة، بزاز (2018): الحكومة الإلكترونية، عرض وتقديم تجربة الحكومة الإلكترونية البحرينية، مجلة الشريعة والاقتصاد، المجلد السابع، الإصدار الأول، البحرين.
- حماد، مختار (2007): تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر.
- ساجية، جودي (2014): دور تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية، مذكرة ماستر بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، (غير منشورة) جامعة المسيلة، الجزائر.
- السالحي، علاء عبد الرزاق (2008): الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- سنقوقة، راضية (2018): دور الإدارة الإلكترونية في ترشيح المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الثاني عشر، جانفي، جامعة باتنة، الجزائر.
- الطعاني، حسن (2011): مجلة جامعة دمشق - المجلد 27 العدد الأول + الثاني 693

- غنيم، أحمد محمد (2004): آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المملكة العربية السعودية، ص20
- القواسمي، سوزان (2015): أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين، دراسة حالة البنك التجاري الأردني، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الكبيسي، كلثم محمد (2008): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر.
- مختار، حماد (2007): تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر " يوسف بن خدة"، الجزائر.
- نمر، سعود محمد وآخرون (2006). الإدارة العامة، الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، ط6، الرياض.

#### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Mellivell, L. (2007): British University E-management in Hong Kong setting ,Higher Education in Hong Kong ,6 (2) ,32-77.
- Moloj ,Julie and Mutula ,Stephen (2017) E-records management in an Egovernment setting in Botswana ,Information Development ,Vol. 23 ,No. 290 ,SAGE publishing