



## تأثير الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأداء الابتكاري (دراسة تطبيقية في مديرية شؤون الجوازات بوزارة الداخلية)

أ.م. علاء دهام حمد      الباحث/ مثنى محمد سعيد  
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

Received :28/7/2019

Accepted :22/9/2019

Published : April / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الإبداعي نسب المُصنَّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

### مستخلص البحث

يهدف البحث إلى التحقق من علاقة وتأثير الحوكمة الإلكترونية كمتغير مستقل في تحقيق الاداء الابتكاري كمتغير تابع، وقد تم دراسة هذه المتغيرات في مديرية شؤون الجوازات، والسعي للخروج بجملته من التوصيات التي تساعد في تعزيز الحوكمة الالكترونية في المنظمة المبحوثة. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة (122) فرداً من المجموع الكلي (194) فرداً موزعين في مستويات إدارية عدة (ضباط، منتسبين، وموظفين إداريين). بأعتماد الاستبانة التي تضمنت (49) فقرة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، فضلاً عن المقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأداة مساعدة في جمعها، ولأجل معالجة البيانات والمعلومات، اعتمد البحث برنامج ( SPSS V.,24 & AMOS V.,24)، اما ابرز الاستنتاجات التي اظهرت صحت الفرضيات فتجسدت باهتمام مديرية شؤون الجوازات بأدائها الابتكاري بفعل اهتمامها بالحوكمة الالكترونية وخاصة من خلال امتلاكها القدرات والموارد البشرية وتدعمها في أدوات الرقابة والتقويم والالتزام بالمعايير والتطبيقات وإدارة مواردها المالية وامتلاك البنية التحتية للتكنولوجيا.

**المصطلحات الرئيسية للبحث/** الحوكمة الإلكترونية، الاداء الابتكاري.

• بحث مستل من رسالة ماجستير

## المقدمة

في اوائل التسعينيات من القرن العشرين، اجتاحت العالم تغييرين، تمثلتا بالتركيز على الحكم الرشيد، فضلاً عن زيادة المشاركة غير الحكومية في تقديم الخدمات العامة وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (ICT) وتقنيات الإنترنت التي تربط اجوائها لتكون موحدة في الأداء، إذ تمثل الحوكمة نقلة نوعية في فلسفة مركزية الحكم المواطن بدلاً من مركزية العملية والمشاركة العامة الواسعة النطاق من خلال تمكين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Information and Communication Technology)، يتجه البحث الحالي من خلال أهميته نحو بناء إطار نظري يتلاءم مع روح الفكر الإداري الحديث، وآخر عملي يعكس تأثير الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأداء الابتكاري في مديرية شؤون الجوازات، فضلاً عن التحدي الرئيس أمام المنظمات الحكومية والمتجسد في جذب المواهب الملائمة للتعامل مع التقنيات الجديدة، يعد تطبيق وقياس تأثير الحوكمة الإلكترونية في الأداء الابتكاري للمؤسسات الحكومية من شأنه تجديد الخدمات المقدمة للمواطنين عبر إرساء التعامل الآلي والمناهج الرقمية، واحداث تغييرات شاملة في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وذلك عن طريق اعادة النظر بنظم التدريب والتعليم الحالية لمواكبة متطلبات التحول الى الاعمال الإلكترونية عن طريق اعداد البرامج التدريبية والتعليمية، فضلاً عن ذلك التهيئة والاستعداد النفسي والسلوكي والمادي والتقني، الأمر الذي يقلل من التعامل المباشر بين الموظفين والمواطنين، وتوفير الوقت والجهد والقضاء على البيروقراطية والتخفيف من الروتين، وتضمن البحث خمس محاور يمثل الأول منهجية البحث فيما تناول المحور الثاني الاطار النظري للحوكمة الإلكترونية، والمحور الثالث الاطار للنظري للأداء الابتكاري، والرابع العلاقة الرابطة بين متغيري البحث، اما المحور الخامس فيمثل الجانب العملي للبحث، واختتم البحث محاوره بالسادس الاستنتاجات والتوصيات و المقترحات، ليكتمل البحث بالمصادر.

## المحور الأول/ منهجية البحث

سيتم في هذا المحور تناول مشكلة البحث وأهميته واهدافه ونموذجه وفرضياته ومتغيراته وعينته ونهجه وكالاتي:

### اولاً : مشكلة البحث

تتضح مشكلة البحث من خلال المام الباحث بفلسفة الموضوع النظرية والذي يود البحث في متغيراته ومشكلاته الواسعة ذات الغايات المقومة، فضلاً عن تبني الفكر الإداري اسبقيات تقع على عاتق الباحثين الاهتمام بها، وتشخيص والولوج في تفاصيل المنظمات الخدمية ورفع قدراتها على البقاء والنمو، إذ يمثل ذلك جوهر التحديات وأبرز معالم توجهاتها المستقبلية.

وتضع الاتجاهات المعاصرة في المنافسة العالمية، والتطورات التكنولوجية السريعة وزيادة استعمال نظم المعلومات الإدارية والانترنت، والتطورات في التخطيط والرقابة والادارة، إذ تولد ضغوطاً على قيادات المنظمات الخدمية، لتواجه هذه المنظمات الكثير من الصعوبات في تحقيق الأداء الابتكاري والاتجاه نحو الغايات المستقبلية، لذلك تدفعهم هذه الضغوطات الى تبني عدة أساليب إدارية جديدة، وتطوير عمليات المنظمة للتفاعل مع الاتجاهات والتطورات الحديثة وكيفية دعم ادارة الأداء المتميز للمنظمات الخدمية، والسعي لتحقيق أداء مستقبلي أفضل، ومن هنا تبلورت المعضلة الفكرية للبحث، فضلاً عن منطلقاتها وتوجهاتها الفلسفية وأبعادها ومتغيراتها لتشخيص وتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث ( الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري). وعلى حد علم الباحث، لاتوجد دراسة او بحث على المستوى المحلي او العربي او العالمي جمعت متغيرات البحث الحالي في منظمة خدمية أمنية كمديرية شؤون الجوازات، وهذا ما يؤكد وجود فجوة معرفية تشخص العلاقة بين هذه المتغيرات، لذلك اصبح من الضروري معرفة الملامح الرئيسة لمشكلة البحث النظرية وبحسب الاتي :

1. ما أبرز المرتكزات المفاهيمية والفلسفية لمتغيرات البحث ( الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري) وما مبررات تبني هذه المتغيرات كموضوع في الفكر الإداري ؟
2. ما مستوى تطبيق مديرية شؤون الجوازات للحوكمة الإلكترونية وأبعادها ؟
3. ما مستوى اهتمام مديرية شؤون الجوازات بالأداء الابتكاري؟
4. ما نوع العلاقة الترابطية بين الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري في مديرية شؤون الجوازات ؟
5. ما تأثير الحوكمة الإلكترونية في الأداء الابتكاري لمديرية شؤون الجوازات ؟

## ثانياً: أهمية البحث

تستمد الدراسات والبحوث أهميتها من أهمية الموضوعات البحث التي تسعى لدراستها، وتجسدت أهمية البحث كونها تدخل في صميم عملها، فضلاً عن تبني وتعميم هذه المفاهيم وتطبيقاً للوصول الى فاعلية وكفاءة المديرية، وتمثل أهمية البحث الحالي في ايضاح علاقة الارتباط بين التطبيق الناجح لتأثير الحوكمة الإلكترونية عبر أبعادها (القدرات والموارد البشرية، المعايير والتطبيقات، البنية التحتية للتكنولوجيا، إدارة الموارد المالية، الرقابة والتقييم) مما يسهم في تحقيق الأداء الابتكاري الاحادي البعد، وأن قيادات المديرية لابد لها من تعي أهمية الحوكمة الإلكترونية كونه يحقق مردود مادي واقتصادي وتأثير وبناء أداء ابتكاري للمديرية ولأفرادها. وتتجلى أهمية البحث بالاتي :

1. محاولة تكوين رؤية حديثة بتقديم موضوع تطمح أكثر من المنظمات العامة، فضلاً عن الوصول في تفاصيله بأطر معرفية تقدم لمديرية شؤون الجوازات خاصة.
2. التفسير النظري لجوانب البحث الفكرية والتعليمية للحوكمة الإلكترونية ، الأداء الابتكاري، ومحاولة عرض آخر ما توصل اليه الفكر الإداري حول المتغيرات المبحوثة، فضلاً عن عرض أبرز النماذج
3. الافادة من طبيعة وأهمية العلاقة بين موضوع البحث ( تأثير الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأداء الابتكاري) في تطوير مديرية شؤون الجوازات والعمل على زيادة الوعي بالشكل الذي يعكس إيجابياً على مستوى جودة مخرجاتها ضمن نطاق بينتها، فضلاً عن الافادة من نوع العلاقة التي تربطهما.
4. تجسير الفجوة بين الاطار النظري لمتغيرات البحث والاطار التطبيقي لها، كونها منهجاً تطبيقياً، تشرع المنظمة المبحوثة تنفيذه، وتجاوز العراقيل في أدائها في ظل تلك الفجوة واكتساب تلك المنظمات معارف جديدة تسهم في بناء مستقبلها.
5. تشخيص مستوى تطبيق متغيري البحث (الحوكمة الإلكترونية، الأداء الابتكاري) في مديرية شؤون الجوازات، فضلاً عن اي أبعادهما تطبيقاً وتبنياً وممارسة.
6. استكشاف نوع العلاقة والتأثير بين متغيري البحث (الحوكمة الإلكترونية، الأداء الابتكاري)، فضلاً عن اي أبعاد الحوكمة الإلكترونية تأثيراً في الأداء الابتكاري لمديرية شؤون الجوازات.

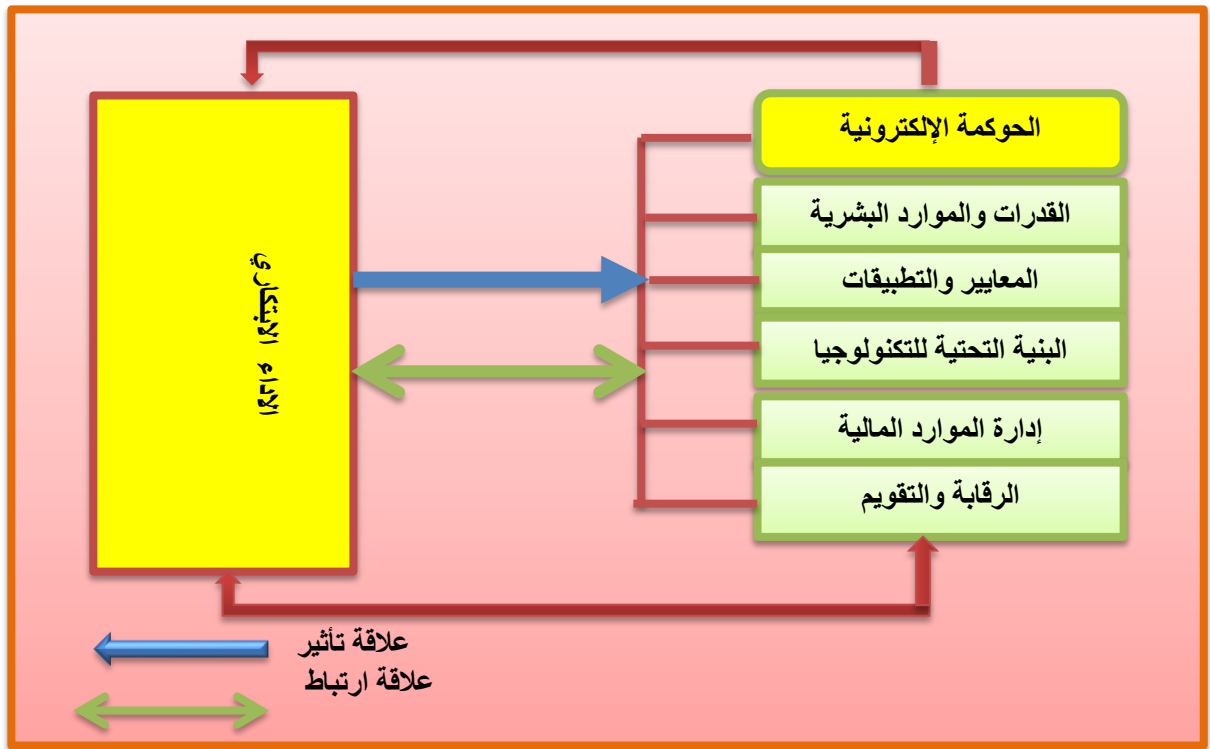
## ثالثاً: أهداف البحث

- يأتي البحث الحالي لمحاولة تكملة الجهود المعرفية السابقة، فضلاً عن مواصلتها لاهتمامات الفكر الإداري المتطور، واستناداً الى جوانب مشكلة البحث، ومبررات أجزائها يمكن تحديد الاهداف الاتية:
1. تسليط الضوء على الجوانب المعرفية والعلمية لمتغيرات البحث (الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري) لغرض افادة مديرية شؤون الجوازات وتطوير أدائها.
  2. عرض وتحليل المؤشرات الخاصة بالحوكمة الإلكترونية وتأثيرها في الأداء الابتكاري، فضلاً عن علاقة الارتباط والتأثير بين الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري في مديرية شؤون الجوازات.
  3. محاولة توجيه أنظار إدارة مديرية شؤون الجوازات الى تبني لأبعاد البحث (الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري) وجعلها أكثر ملائمة للواقع الحالي في مديرية شؤون الجوازات والوصول الى المكانة المطلوبة في ظل البيئة المضطربة في العراق.
  4. تشخيص مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية وأبعادهما، فضلاً عن مستوى واقع الأداء الابتكاري لمديرية شؤون الجوازات.

## رابعاً: نموذج مقترح للبحث

يهدف المخطط البحث الفرضي الى يوضح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات، فضلاً عن توضيح الأبعاد التي تم قياسها، إذ تشير الأسهم ذات الاتجاهين إلى علاقات الارتباط، فيما تشير الأسهم ذات الاتجاه الواحد إلى علاقة التأثير وقد تم اختيار أبعاد المتغيرات وفقاً لادبيات ولما توفرت من مصادر وفق المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل (Independent Variable) : ويتجسد في المتغير الرئيس الحوكمة الإلكترونية ويقاس من خلال الأبعاد (القدرات والموارد البشرية، المعايير والتطبيقات، البنية التحتية للتكنولوجيا، إدارة الموارد المالية، الرقابة والتقييم).
- المتغير المعتمد (Dependent Variable): وهو الأداء الابتكاري (احادي البعد).



الشكل (1)  
المخطط الفرضي للبحث

### خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية دالة إحصائياً بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها والأداء الابتكاري وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1. الفرضية الفرعية الاولى : ترتبط القدرات والموارد البشرية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
2. الفرضية الفرعية الثانية : ترتبط المعايير والتطبيقات بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
3. الفرضية الفرعية الثالثة : ترتبط البنية التحتية للتكنولوجيا بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
4. الفرضية الفرعية الرابعة : ترتبط إدارة الموارد المالية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
5. الفرضية الفرعية الخامسة : ترتبط الرقابة والتقييم بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.

الفرضيات الفرعية : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية دالة إحصائياً بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها والأداء الابتكاري وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1. الفرضية الفرعية الاولى : تؤثر القدرات والموارد البشرية تأثيراً معنوياً في الأداء الابتكاري.
2. الفرضية الفرعية الثانية : تؤثر المعايير والتطبيقات تأثيراً معنوياً في الأداء الابتكاري.
3. الفرضية الفرعية الثالثة : تؤثر البنية التحتية للتكنولوجيا تأثيراً معنوياً في الأداء الابتكاري.
4. الفرضية الفرعية الرابعة : تؤثر إدارة الموارد المالية تأثيراً معنوياً في الأداء الابتكاري.
5. الفرضية الفرعية الخامسة : تؤثر الرقابة والتقييم تأثيراً معنوياً في الأداء الابتكاري.

## سادساً: مجتمع وعينة البحث

العينة Sample هي نموذج يشمل جانباً أو جزءاً من المجتمع المعني بالبحث، يتم اختيارها على وفق أسس علمية وقواعد خاصة من نظرية الاحتمالات لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (قنديجي، 201:145). لذا فإن العينة المبحوثة هي عينة قصدية تتمثل بالضباط، المنتسبين، والموظفين لانسجامها مع مقتضيات البحث والبالغ عددهم (134) فرد كمجتمع للبحث في مديرية شؤون الجوازات / وزارة الداخلية، لاختبار الفرضيات ميدانياً، ورغبة في تمثيل كل مفردات المجتمع في العينة، وكونهم الأكثر اطلاعاً بمتغيري البحث وللمستوى العلمي والثقافي الذي يحملونه، بالإضافة خبرتهم الوظيفية ومعرفتهم ومشاركتهم الفاعلة في عملية تقديم الخدمات إلكترونياً، ويصف الجدول (1) خصائص عينة البحث بعد احتساب التكرارات والنسبة المئوية للبيانات المجمعة، إذ يلاحظ الباحث ان نسبة الذكور قد شكلت (84.4) من العينة اقلهم من الفئة العمرية (31-35) (36-40) على الترتيب ونسبة (32%) وحصول فئة شهادة البكالوريوس على الترتيب الاول ونسبة (62.3%) وبتكرار نسبي (76)، منهم لديه خدمة (11-15) فأكثر باعتبار مديرية شؤون الجوازات منظمة ذات طابع أمني.

الجدول (1) خصائص عينة البحث n=122

النوع الاجتماعي	التكرار النسبي	النسبة المئوية	النسبة المئوية المجمعة
الذكور	103	84.4	84.4
الإناث	19	15.6	100
المجموع	122	100%	
الفئة العمرية			
أقل من 25 سنة	3	2.5	2.5
(26-30) سنة	20	16.4	18.9
(31-35) سنة	39	32	50.8
(36-40) سنة	39	32	82.8
(41-45) سنة	9	7.4	90.2
(46-50) سنة	8	6.6	96.7
(51-55) سنة	2	1.6	98.4
أكثر من 56 سنة	2	1.6	100%
المجموع	122	100%	
فئة الشهادة			
الإعدادية	20	16.4	16.4
الدبلوم	21	17.2	33.6
البكالوريوس	76	62.3	95.9
دبلوم عالي	3	2.5	98.4
الماجستير	1	0.8	99.2
الدكتوراه	1	0.8	100
المجموع	122	100%	
فئة سنوات الخدمة			
(5-1)	10	8.2	8.2
(10-6)	45	36.9	45.1
(15-11)	49	40.2	85.2
(20-16)	11	9	94.3
(25-21)	1	0.8	95.1
أكثر من 25	6	4.9	100
المجموع	122	100%	

### سابعاً: المقياس (الاستبانة) واجراءات الصدق والثبات

استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحديد ابعاد الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري وتحديد الأهمية النسبية لمتغيراته الفرعية، وتم تصميم الاستبانة بالاستناد الى المراجع العلمية وكما موضح في الجدول (2) إذ استعمل الباحث تدريجات ليكرت الخماسية في استقصاء آراء عينة البحث، ولغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم اعتماد اختبار(الفا كرونباخ) إذ بلغ معامل (الفا كرونباخ) لفقرات الاستبانة (0.934) وهي قيمة تدل على ثبات جيد لها، اما صدق الاستبانة فتم حسابها بجذر الثبات الذي يساوي (96.64%) هي قيمة تدل على صدق المقياس.

الجدول (2) مصادر مقاييس البحث

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصدر
1	الحوكمة الإلكترونية	- القدرات والموارد البشرية - المعايير والتطبيقات - البنية التحتية للتكنولوجيا - إدارة الموارد المالية - الرقابة والتقويم	7 8 7 6 8	1-7 8-15 16-22 23-28 29-36	(E-AUE, 2012) (العبيدي و الحدراوي '2018)
2	الأداء الابتكاري	أحادي البعد	14	36-49	Scot & Bruce, 1994 Georg, 2001

### ثامناً: منهجية البحث

اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي الاستطلاعي من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها إذ يتميز هذا المنهج بطريقته الواقعية في التعامل مع مشكلة البحث، يستعمل المنهج الوصفي للحصول على الوصف الكيفي الذي يتمثل في سلوك خارجي للظواهر، والوصف الكمي الذي يتمثل في الوصول إلى أرقام تتعلق بالمشكلة أو الظاهرة من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها، أما المنهج التحليلي يستعمل في عملية تحليل البيانات وذلك من أجل إيجاد أفضل الحلول والمعالجات الإحصائية لمتغيرات البحث، ووضع الاستنتاجات التي على أساسها تبني التوصيات.

### تاسعاً: الطرائق والأساليب الإحصائية المستعملة في معالجة وتحليل البيانات

اعتمد الباحث في تحليل البيانات، ومعالجتها على عدد من الطرائق الأساليب الإحصائية، وكالاتي:

#### 1- الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

أ. التوزيع التكراري (Distribution Frequency): وهو عبارة عن جداول مرتبة بشكل تصاعدي او تنازلي ووسيلة لتلخيص وتنظيم البيانات في عدد محدود من الفئات.

ب. النسبة المئوية (Percentages) تستعمل لغرض وصف البيانات الخاصة بأختبار عينة البحث.

ج. الوسط الحسابي (Arithmetic Mean): يستعمل لحساب متوسط إجابات أفراد العينة، ومعرفة مستوى المتغيرات لأغراض التحليل.

د. الانحراف المعياري (Standard Deviation): تستعمل لمعرفة التجانس، او التشتت في إجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي للمتغير.

هـ. معامل الاختلاف (C.V) (Coefficient of Variation)

الأهمية النسبية = الوسط الحسابي/ القيمة العليا للمقياس  $\times 100$

#### 2- الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics):

أ. معامل الثبات (ألفا كرونباخ / Alpha Cronbacg): يستعمل لاختبار صدق فقرات لكل محور في الاستبانة إذ يعبر عن درجة الإتساق الداخلي للمقياس.

ب. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): يعد من أهم وأكثر المعاملات المستعملة في المواد العلمي ويستعمل : لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث من قوتها واتجاهها مثل( الارتباط بين العمر والدخل).

**1- الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Leaner):** يستعمل لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة وتقدير معادلة انحدار (y/x)  
**3- حزمة البرنامج الإحصائي الجاهز (Spss, Ver):** هي أختصار للحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ويستعمل لاستخراج النتائج.

### عاشراً: دراسات سابقة حول متغيري البحث

تعد الدراسات السابقة أحد أهم الأجزاء الذي يحتويها البحث العلمي، والرصيد المعرفي للباحثين إذ حاول الباحث توظيف ما جاء في الأدب النظري السابق، ويتضمن هذا المبحث أبرزها التي تمكن الباحث من مراجعتها والافادة منها من أجل توليد مفاهيم ومنهجيات وتفاهات جديدة، ولضمان بناء البداية الصحيحة لها، وعليه سيحاول عرض مجموعة من الجهود القيمة في هذا المجال ومناقشتها وتحديد مجالات الافادة.

#### أولاً : الدراسات الخاصة بالحوكمة الإلكترونية

أ- الدراسات العربية.

1. (أحمد, 2012)	الباحث
جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية دراسة حالة في ديوان محافظة نينوى	عنوان الدراسة
التعرف على كيفية تطبيق الحوكمة الإلكترونية كأداة عمل لترسيخ وتفعيل مفاهيم وركائز ومعايير الحوكمة	أهم أهداف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
الحوكمة الإلكترونية وتم الاعتماد على الاستبانة في هذه الدراسة لجمع البيانات	متغيرات وادوات الدراسة
ضم مجتمع الدراسة الموظفين في الشعب والأقسام التابعة لديوان محافظة نينوى والبالغ عددهم (50) موظفاً	مجتمع وعينة الدراسة
وجود اندفاع لدى الموظفين لتطبيق الحوكمة الإلكترونية	أهم الاستنتاجات
2. (صلاح الدين & عطية, 2018)	الباحث
الحوكمة الإلكترونية ودورها في نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في ديوان محافظة الانبار	عنوان الدراسة
معرفة مدى قدرة الادارات الحكومية في محافظة الانبار على تبني اليات حديثة وفعالة متمثلة بالحوكمة الإلكترونية	أهم أهداف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
الحوكمة الإلكترونية استراتيجيات التغيير التنظيمي، أستعمال الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، فضلاً عن المقابلات الشخصية	متغيرات وادوات الدراسة
المديرين الين يشغلون مستويات تنظيمية مختلفة في ديوان محافظة الانبار، تكونت عينة البحث من ( 80 ) شخصاً	مجتمع وعينة الدراسة
ان الادارات الحكومية في ديوان محافظة الانبار قد استعملت الحوكمة الإلكترونية ولكن بشكل محدود في تعزيز نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي.	أهم الاستنتاجات

## ب- الدراسات الاجنبية:

1. (Salam, 2013)	الباحث
E-Governance For Good Governance Through Public Service Delivery رسالة ماجستير الآداب في الحوكمة والتنمية الحكومة الإلكترونية من أجل إدارة جيدة من خلال تقديم خدمة عامة	عنوان الدراسة
محاولة البحث لتحديد العلاقة بين العوامل المسؤولة عن خلق بيئة مواتية للتنفيذ الفعال للحكومة الإلكترونية، ومن ثم تقييم آثار الخدمات الإلكترونية على مستقبلي الخدمة او المواطنين	أهم أهداف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
الحكومة الإلكترونية، تم الاعتماد الاستبانة في هذه الدراسة	متغيرات وادوات الدراسة
ضم مجتمع الدراسة (4) مراكز خدمة من اصل (64)، عينة من مقابلة الخبراء واستطلاع للرأي والبريد الإلكتروني ومن الوكلاء المحليين الذين يعملون في هذه المراكز اعلاه.	مجتمع وعينة الدراسة
كشفت نتائج الدراسة أن (DESC) توفر الخدمات العامة بكفاءة، وأن تقديم الخدمات الإلكترونية لها آثار إيجابية على رضا المواطنين.	أهم الاستنتاجات

## ثانياً : الدراسات الخاصة بالأداء الابتكاري

## أ- الدراسات العربية.

1. (بحر والعجلة, 2010)	الباحث
المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام "دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"	عنوان الدراسة
التعرف على مدى مساهمة بعض المتغيرات التنظيمية في مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين.	أهم أهداف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
المتغيرات التنظيمية، الأداء الإبداعي، تم تصميم استبانة لجمع المعلومات اللازمة.	متغيرات وادوات الدراسة
المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات (A4, A, B, C) وعددهم (1235) مديراً. تم اخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة من المجتمع وهي تمثل 30% من حجم المجتمع.	مجتمع وعينة الدراسة
ان واقع المتغيرات التنظيمية بوزارات قطاع غزة يساهم بشكل جيد في تحسين مستوى الأداء الإبداعي والوظيفي للمديرين.	أهم الاستنتاجات



الباحث	2. (العمادي, 2018)
عنوان الدراسة	أثر عمليات توليد المعرفة في سلوك الاداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية
أهم أهداف الدراسة	التعرف على مدى مساهمة بعض المتغيرات التنظيمية في مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوي الأداء الوظيفي لدى المديرين.
منهج الدراسة	منهج الوصفي التحليلي
متغيرات الدراسة	توليد المعرفة ، الأداء الابتكاري، رأس المال النفسي ، أداة الدراسة الاستبانة.
مجتمع الدراسة	البنوك التجارية الأردنية في عمان ، مدراء البنوك التجارية
أهم الاستنتاجات	أن هناك أثر مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري، وأيضاً أثر غير مباشر من خلال رأس المال النفسي.

ب- الدراسات الأجنبية :

الباحث	1. (Al-Araimi, 2012)
عنوان الدراسة	The Relationship between the Full Range of Leadership Styles and Employees' Creative Performance in Civil Service Organizations: A Field Study of Omani Civil Service Managers العلاقة بين مجموعة الكاملة من أساليب القيادة والاداء الابتكاري للموظفين في مؤسسات الخدمة المدنية: دراسة ميدانية لمديري الخدمة المدنية العمانيين
أهم أهداف الدراسة	دراسة الدرجة التي يؤديها مدراء الخدمة المدنية العمانيين واسلوب القيادة الشاملة واستكشاف علاقته بالاداء الابتكاري للموظفين.
منهج الدراسة	منهج الوصفي التحليلي
متغيرات الدراسة	اساليب القيادة، الاداء الابتكاري، تم الاعتماد على استمارة الاستبانة والمقابلة مباشرة في هذه الدراسة.
مجتمع الدراسة	جميع منظمات الخدمة المدنية العمانية التي تطبق قانون الخدمة المدنية، المديرين المتوسطين العمانيين (بمن فيهم مدير القسم وما يعادله) وموظفون الذين يعملون في مؤسسات الخدمة المدنية العمانية البالغ عددهم (317).
أهم الاستنتاجات	ان المديرين العمانيين يمارسون أسلوب القيادة التحويلية أكثر من أسلوب المعاملة وأنهم لا يشجعون فقط إبتكار الموظفين بل هم مبتكرون أنفسهم باعتبارهم قدوة للإبتكار.

## المحور الثاني / الحوكمة الإلكترونية – تأطير نظري

### أولاً: مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

على الرغم من اختلاف في المفاهيم الحوكمة الإلكترونية في الكثير من الجوانب الا انها تركز في جميع جوانبها على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اجل تحقيق حكم ذات كفاءة وفاعلية من اجل تقليل الاجراءات الروتينية والفساد. يُنظر إلى الحوكمة الإلكترونية باعتبارها وسيلة هامة لإدخال إصلاحات إدارية لتحسين نوعية الحياة للقطاعات الفقيرة من المجتمع، وإتاحة وصول أكثر عدالة للفرص الاقتصادية في جميع أنحاء البلاد (Suri & Sushil, 2016:5). كما تشير الحوكمة الإلكترونية إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتحويل ودعم عمليات وهايكل نظام الحوكمة، لذلك تنقسم هياكل الحوكمة الإلكترونية إلى المشاركة الإلكترونية، والتشاور الإلكتروني والتحكم الإلكتروني (Lim & Din, 2013:2820).

والجدول (3) يعرض بعض المفاهيم لمفهوم الحوكمة الإلكترونية من قبل عدد من الكتاب والباحثين وحسب التسلسل الزمني:

الجدول (3) مفهوم الحوكمة الإلكترونية لعدد من الكتاب والباحثين حسب تسلسلها الزمني

ت	الباحث / السنة	المفهوم
1.	(Okot-Uma & London , 2000:5)	تسخير إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على مختلف مستويات الحكومة والقطاع العام ، بهدف تعزيز الحكم الرشيد.
2.	(Singh & Sharma,2009:2)	اعتماد القطاع العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين المعلومات وتقديم الخدمات وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وجعل الحكومة أكثر مساءلة وشفافية وفعالية.
3.	(Bannister & Connolly,2012:4)	"دعم الخدمات العامة وإدارة الحكام والعمليات الديمقراطية، والعلاقة بين المواطنين والمجتمع المدني والقطاع الخاص والدولة عن طريق استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)"
4.	(Yadav & Singh,2013:36)	العمل على الإنترنت من قبل الحكومة أو تقديم خدماتها عبر الإنترنت لمواطنيها.
5.	(Kumar et al., 2014:6)	" شفافية الوصول السلس وآمن وتدقيق حقيقي للمعلومات يعبر الحاجز بين الإدارات وتوفير خدمة عادلة وغير متحيزة للمواطن".
6.	(Adah,2015:1)	عملية اتصال ثنائية الاتجاه تتعامل مع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات الحكومية وضمان توفر هذه الخدمات للمواطنين .
7.	(Fakeeh,2016:10)	حكومة تكنولوجية تستعمل أحدث نماذج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات لشعبها بطريقة أكثر كفاءة.
8.	(Misra et al., 2018:2)	إنتاج وتسليم المعلومات والخدمات داخل الحكومة من خلال تقنيات الاتصالات (ICT).

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول

## ثانياً: أبعاد الحوكمة الإلكترونية:

نتناول في هذه الفقرة بيان الأبعاد التي سيتم اعتمادها في البحث لكونها الأكثر ملائمة في ضوء ما حدده الباحثون والتي اطلع عليها الباحث، إذ تم اختيار الأبعاد (القدرات والموارد البشرية، المعايير والتطبيقات، البنية التحتية للتكنولوجيا، إدارة الموارد المالية، الرقابة والتقييم). ونظراً لحدثة موضوع الحوكمة الإلكترونية، لا تتوفر هناك سوى عدد محدود من البحوث التجريبية على الحوكمة الإلكترونية، ولا تزال البحث في مرحلة المبكرة، أما ما يتعلق بالدراسة الحالية فقد تم تبني مقياس (E-AUE,2012) و (العبيدي و الحدراوي، 2018) والتي تتمثل كالآتي:

### 1. القدرات والموارد البشرية: (Capacity and human resources)

أن بناء قدرات الموارد البشرية كمفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعليم والتدريب وتنمية الموارد البشرية. إذ عرف بناء القدرات في مجال الموارد البشرية بأنه تطوير المعرفة والمهارات والمواقف لدى الأفراد ومجموعات الأشخاص ذوي الصلة بتصميم وتطوير وإدارة وصيانة البنى التحتية المؤسسية والتشغيلية والعمليات ذات الأهمية المحلية (Yamoah, 2014:139-140).

### 2. المعايير والتطبيقات: (Standards and applications)

تعد المعايير والتطبيقات بانها الوثائق التي تم تأسيسها بتوافق الآراء وتتم الموافقة عليها من قبل لجنة المشكلة في المنظمة، إذ توفر قواعد أو توجيهات أو خصائص للأنشطة أو نتائجها ، وتهدف إلى تحقيق الدرجة الامثل من النظام في السياقات التنظيمية، فقد تكون هناك إجراءات اتجاها الموظفين مثل العقوبة، سواء كانت مدنية أم جنائية، لعدم امتثالهم في هذه المعايير، إذ أن أهم وظائف المعايير هي: التوافقية، الجودة، المعلومات، تحسين التنوع (Budd et al.,2010:5-8).

### 3. البنية التحتية للتكنولوجيا: (Technology infrastructure)

ان إنشاء بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تتكون من ثلاثة أجزاء، وهي البنية التحتية للبرامج، والبنية التحتية للأجهزة، والبنية التحتية التقنية. بدون أي من هذه العناصر، لا يمكن أبداً تنفيذ الحكومة الإلكترونية. تشير البنية الأساسية للبرامج إلى التصميم والتطوير بالإضافة إلى قضايا الإدارة الخاصة بتنفيذ الحكومة الإلكترونية والتي يمكن تنفيذها بواسطة برامج مفتوحة المصدر ومخصصة البرمجيات (Rahman & Ahsan, 2012: 3).

### 4. إدارة الموارد المالية: (Financial Resources Management)

تشير إلى ان إجمالي الاستثمار النقدي المطلوب لضمان نجاح الحكومة الإلكترونية، إذا كانت مبادرة الحكومة الإلكترونية مبنية على البنية التحتية وتكنولوجيا الاتصالات فإنها تجعل المبادرة أقل كلفة من حيث رأس المال (Sowmya & Pyarali, 2013:5).

### 5. الرقابة والتقييم: (Control and evaluation)

تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات والاجراءات الخاصة التي تساعد المنظمة من التأكد أن تعليماتها قد تم تنفيذها والتزام بها، وتساعد أيضاً التأكد من القيام بالتصرفات الضرورية في التعرف على الاخطار المختلفة التي تعوق تحقيق اهداف الوحدة (محمود & عبدالله، 2017: 201).

### ثالثاً: أهمية الحكومة الإلكترونية

ان اهمية الحكومة الإلكترونية تساعد في تحسين الإدارة وتعزيز المزيد من الشفافية والمساءلة وتوفير بيئة صديقة للمواطنين، وتساعد في تقديم خدمة أفضل، فالقضاء على الفساد ليست مهمة سهلة بل يتطلب جهوداً استثنائية كبيرة، وقد أظهرت الحكومة الإلكترونية وعداً في هذا الصدد، يمكن من خلالها القضاء على الفساد في تقديم الخدمات العامة او على الأقل الحد منه، مطلوب مشاركة عامة نشطة لجعل الحكم الإلكتروني ناجحاً (1: Khanna & Khanna, 2018). وهناك ثلاثة جوانب ملحوظة في أهمية الحكومة الإلكترونية هي أتمتة الوظائف الروتينية الحكومية، وتمكين الوظائف الحكومية على شبكة الإنترنت للوصول للمواطنين، وتحقيق الانفتاح والمساءلة والفعالية والكفاءة من خلال تحسين العمليات الحكومية، بما في ذلك سجلات الأراضي، ونتائج الفحص، وسجلات الجريمة، وتسجيل المركبات، وتسجيل المواليد والوفيات، والتدريب والتعليم، ومعلومات التوظيف، والسياسات والتشريعات، ودليل الهاتف وما إلى ذلك متوفرة على الإنترنت ويمكن الوصول إليها مجاناً من قبل الجمهور (Agangiba & Agangiba, 2013:223).

### رابعاً: أهداف الحكومة الإلكترونية

أن نجاح الحكومة الإلكترونية في تحقيق أهدافها يعتمد على التطبيق السليم مما يؤدي الى تحقيق عدة فوائد فهي تؤدي الى إصلاح من عدت جوانب في الإدارة العامة (القطاع العام) (Heeks, 1998:5) تسعى الحكومة الإلكترونية الى تحقيق عدد من الأهداف (الشريف وآخرون، 2013: 196) و (الخماسة، 2013: 186) بما يأتي:

1. توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار والوصول الى اقتصاد متنوع تنافسي
2. جودة الخدمات وقياس مدى استخدامها من قبل الجمهور المستهدف .
3. تحديد الادوار التنظيمية والمسؤوليات في اطار اطلاق مشاريع الحكومة الإلكترونية.
4. تعد نقطة الانطلاق نحو تقديم الخدمات الإلكترونية والخروج بها من نطاقها الجغرافي وامكانياتها البشرية المحدودة وتوصيلها للمستخدمين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي.

### المحور الثالث / الأداء الابتكاري – تأطير نظري

#### أولاً: مفهوم الأداء الابتكاري

يعد الاداء الابتكاري بأنه مزيج من القدرات والجهود والخصائص الشخصية التي يمكن أن تؤدي الى نتائج أصيلة او جديدة ومفيدة سواء كانت للفرد نفسه او للمنظمة او للمجتمع ككل، إذ يشير الاداء الابتكاري إلى الطريقة التي يفكر بها الأشخاص بطريقة مبدعة في التعامل مع المشكلات ، ويعد التفكير جزءاً من الابتكار، هذا من جانب وكذلك دور كل من الخبرة والدافع من جانب أخرى.

كما ويفسر الابتكار بأنه "إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل فرد". وان الأداء الابتكاري للموظفين يشير إلى كيفية تقييم موظفي المؤسسة لأدائهم الابتكاري، مع مساعدة من البيئة، يكون سلوك الموظفين أكثر تفكيراً ومشاركة في أنشطة صنع القرار، والبيئة المبتكرة تجلب التغيير في مكان العمل والسلوك والمواقف والشعور

لدى الموظفين، كما يعتبر الأداء الابتكاري للموظف أكثر أهمية بالنسبة للمنظمة "إن الابتكار مرتبط بالتفكير المخالف للتقليد الذي ينتج مخرجات غير شائعة لكل من الفرد والمنظمة" (Naseer et al., 2016: 491). أن جوهر الأداء الابتكاري هو أداء فعال تؤدي الى تطبيق الناجح للأفكار المبدعة في المنظمات، وكل ما يرتبط بالعلاقات بين الافراد الذين يتفاعلون معا، لتحقيق اهداف المنظمة، اي انه: أسلوب او طريقة جديدة غير مألوفة للعمل او نظام اداري مختلف للوصول الى اداء افضل في ضوء التوجه لتحقيق الجودة والتميز الاداري (سعد، 2013: 432-433). كما عرفها (Montag et al., 2012: 1356) على أنها مجموعة من الأنشطة المترابطة والتي تحدث استجابة لمهام ذات نتائج مبتكرة. كما يشير الأداء الابتكاري الى إنتاج الأفكار او المنتجات او الإجراءات التي هي رواية او أصلية و قد تكون مفيدة او عملية، ويكون الأفراد أكثر ابتكاراً عندما يواجهون مستوى عال من الدوافع الذاتية أي عندما يكونون متحمسين للعمل ويهتمون في المشاركة من أجل النشاط نفسه (Zhou & Oldham, 2001: 152). وعرف كل من (Mei & Wu, 2012: 471) الابتكار كقيمة جوهرية للمنظمة المبتكرة، وأشاروا إلى أن الأداء الابتكاري، والمنتجات، والخدمات المنافسة (بما فيها الخدمات)، هي المفتاح لكي تصبح المنظمات مبتكرة. كما ويشير الأداء الابتكاري إلى الطريقة التي يفكر بها الأشخاص بطريقة مبدعة في التعامل مع المشكلات، ويعد التفكير جزءاً من الابتكار، هذا من جانب وكذلك دور كل من الخبرة والدافع من جانب أخرى (Amabile, 1998: 79).

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث ان الأداء الابتكاري بانه مزيج من القدرات والجهود والخصائص الشخصية التي يمكن ان تؤدي الى نتائج اصيلة او جديدة ومفيدة سواء كانت للفرد نفسه او للمنظمة او للمجتمع ككل.

### ثانياً: أهمية الأداء الابتكاري

يعد الأداء الابتكاري هو مصدر هام للأبداع التنظيمي تحتاج المنظمات إلى أفراد ذوي أداء عالٍ لتحقيق أهدافها، ولتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها، وفي النهاية تحقيق التميز (Sonnentag & Frese, 2002: 5). وكما يعد تطوير الأداء الابتكاري داخل المنظمات "ضرورة وليس خياراً لمعظم المنظمات المهتمة بالاستجابة لما يلي: (أ) تطوير التكنولوجيا (ب) بيئة متغيرة (ج) تغيير الهياكل التنظيمية او الاستراتيجيات (د) التغلب على المنافسين الذين يحسنون منتجاتهم وعملياتهم وخدماتهم (هـ) رغبات الزبائن المتطورة (و) المجتمعات المتطورة التي تتأثر بشكل متزايد بالقضايا والتنوع العالميين" (AL-Araimi, 2012: 12).

إما (الكناني، 2010: 28) يوضح أهمية الأداء الابتكاري فيما يأتي:

1. يحقق الشخصية القادرة على مواجهة مشكلات الحياة وتحديات المستقبل.
2. يساهم في تحقيق التعلم الذاتي ويسمح للفرد بممارسة تفكيره المستقل والاستمتاع بتحقيق الذات والقدرة على تكوين علاقات جديدة.
3. وسيلة للدول النامية للتغلب على مشكلاتها وتحقيق التنمية بدل من التبعية الى الدول المتقدمة.
4. يساعد على ملاحقة التغيرات والتطورات الجارية في العالم وهو من اهم الميسرات لأحداث تلك التغيرات .

### ثالثاً: الابتكار في المنظمات العامة

في المجتمع الحديث، يمكن أن يؤدي الابتكار إلى نجاح المنظمات العامة، اليوم، إذ يعد الابتكار أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح الأعمال في بيئة تنافسية وديناميكية للغاية. لذلك، حاول الباحثون والممارسون المساهمة في تحسين معرفة الإدارة الفعالة للابتكار، إلا أنه لم يتم إيلاء اهتمام كبير للقضايا التنظيمية والإدارية المتعلقة بالابتكار (Kiumarsi et al., 2015: 49). وفقاً (Simpson, 2013: 28)، غالباً ما تكون عبارة "القطاع العام" مرادفة للإدارة العامة والخدمة العامة والهيئات الحكومية. هذا ينبع من منطلق أن الإدارة العامة ليست ذات صلة، إذا لم يكن هناك قطاع عام، بناءً على ذلك، يقال إن القطاع العام يتكون من الإدارات والهيئات الحكومية التي تقوم بتنفيذ وظائف الدولة او الحكومة. وصرح (Rangarajan, 2008: 132) بأنه على عكس منظمات القطاع الخاص، تم تجاهل التحقيق في الابتكار في القطاع العام لبعض الوقت حيث يُنظر إلى القطاع العام كمنظمة قائمة على القواعد ذات مرونة محدودة او مساحة للعمل الابتكاري. كما وان هناك أنواع مختلفة من الابتكارات في الإدارة العامة، ومنها ما يلي:

1. الابتكارات المؤسسية: التي تركز على تجديد المؤسسات القائمة و/او إنشاء مؤسسات جديدة.
2. الابتكار التنظيمي: الذي ينطوي على إدخال إجراءات عمل او تقنيات إدارية جديدة في الإدارة العامة.
3. الابتكار في العمليات: الذي يركز على تحسين نوعية تقديم الخدمات العامة.

4. الابتكار المفهومي: الذي يركز على إدخال أشكال جديدة من الإدارة (مثلاً، تقرير السياسات على نحو تفاعلي، والإدارة الملتزمة، وإصلاحات الميزانية التي يقوم بها السكان، والشبكات الأفقية) وتختلف مجالات الابتكار أيضاً، فهي تشمل تنمية الموارد البشرية وإدارتها، وتقديم الخدمات العامة، وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحقيق اللامركزية (الأمم المتحدة، 2006: 11-12).

## المحور الرابع / العلاقة الرابطة بين متغيري البحث (الحوكمة الإلكترونية والأداء

### الإبتكاري

أشارت العديد من الدراسات الى وجود علاقة بين الحوكمة الالكترونية والاداء الابتكاري على سبيل المثال دراسة التي قام بها كل من الأستاذان (Jensen & Landfal) إذ اقترحا ان هناك طريقتين للابتكار التكنولوجي: وضع العلم والتكنولوجيا والابتكار، والذي يركز على العلوم والتكنولوجيا والابتكار، ووضع الذي يعتمد على التعلم (الخبرة) من خلال العمل والاستعمال والتفاعل (Nelson, 2004: 458). إذ يعد الابتكار ثقافة تتمتع بها كافة المجتمعات التي ترتقي بالجانب التعليم والفكر والذكاء والعلوم وتحافظ على مواردها البشرية وتضمنها إن الابتكار بشكل عام والابتكار التكنولوجي بصورة خاصة هما عمليتان لا تهماان فقط المبتكرين والمخترعين وحدهما بل تتعدى آثارهما وأبعادهما إلى الاقتصاد والمجتمع والأجيال الحاضرة والمستقبلية باعتبارها مفتاح التنمية والقدرة التنافسية على المدى الطويل. (Maria & Anne, 2011: 155) ونتيجة لذلك فمن المستحيل الهروب من حقيقة أن المنظمات يجب أن تكون مبتكرة من أجل البقاء والمنافسة المحلية والدولية، وتغيير اللوائح الحكومية. (Amabile, 1988: 124).

وتضيف (Sipos & Ionescu, 2017: 160) في السياق نفسه انه للمنافسة العالمية المتنامية والوتيرة المتسارعة للتغيرات في البيئة ، فإن الابتكار هو المحدد الرئيس لبقاء المنظمات. يؤدي هذا الوعي بالدور الهام لأنشطة ابتكار في المؤسسات إلى زيادة المخاوف بشأن الطرق الرئيسية لتعزيز أنشطة الابتكار فيها، وكشفت الأدبيات التي تتناول العلاقة بين حوكمة الشركات والابتكار بمستوى عال من عدم التجانس، وبالتالي، لا يوجد رأي موحد فيما يتعلق بطبيعة وشدة تأثير حوكمة الشركات على نشاط ابتكارها، ومن أجل ازالة هذه المخاوف اقترحت كل من Nations & (United Nations. Economic Commission for Europe, 2009: 3) و (United Nations, 2009: 1-2) مجموعة من الأدوات والاجراءات لدعم الأداء الإبتكاري في المنظمات والمؤسسات والشركات بانه يجب توجيه الرأس المال إلى المنظمات والشركات والمؤسسات المبتكرة بطريقة فعالة لجعل عملية الابتكار مستدامة ذاتيا. ومن بين العوامل الرئيسية التي تدفع الأنشطة المبتكرة ما يلي: الاستثمار في التعليم. وتطوير الدورات التدريبية ، ودعم الاستثمار في البحث والتطوير من قبل الحكومة وقطاع الأعمال. من خلال تحفيز الاستثمار الخاص في البحث والتطوير مع ضمان أن الهياكل المالية توفر الحوافز اللازمة للمؤسسات ، واستثمار الأعمال في استراتيجيات الابتكار. ويمكن لبرامج التدريب الإداري المناسبة دعم هذه العملية ، ودعم وتطوير البنية التحتية الناعمة والصلبة التي تولد المنظمات والشركات المبتكرة. وأخيرا الشراكة بين القطاع العام والخاص باعتبارها وسيلة فعالة وكفوة لتطوير مؤسسات دعم الابتكار بناءً على تجارب دول (UNECE).

## المحور الخامس / الجانب العملي

### أولاً: عرض وتحليل النتائج

يناقش هذا الجانب الميداني بالبحث وسيتم تحديد مستويات المتغيرات التي تمت دراستها وفقاً لتسلسلها في الاستبانة وكالاتي:-

1. القدرات والموارد البشرية: من الجدول (4) ادناه يتضح ان اجمالي الوصف العام لهذا البعد (3.60) وهو عالي وبتحرف معياري جيد (0.551) وبأهمية نسبية بلغت (72%) وهذا يعكس على قدرة المديرية على جذب الافراد ذوي المهارات الكفوءة في مجال تكنولوجيا المعلومات. وهذا البعد قيس بست فقرات وان اعلى وسط حسابي هو الفقرة رقم (7) فقد بلغت (3.95) وهو عالي وبتحرف معياري جيد بلغ (0.801) وبأهمية نسبية (79%) وذلك يعكس اهتمام المديرية بالمهارات والقدرات البشرية الكفوءة والمؤهلة لأداء المهام التي تكلف بها. وكانت ادنى قيمة للفقرة رقم (2) وكانت قيمة الوسط الحسابي لها (2.93) الامر الذي لا يلبي الطموح والذي يؤكد ضرورة اهتمام المديرية بنظام حوافز مناسب لتشجيع الموظفين على تأدية مهامهم الحاسوبية بانتظام. وبتحرف معياري (1.099) وبأهمية نسبية (58.6) على التوالي وهي قيم مقبولة.

الجدول (4) تحليل إجابات عينة البحث حول بعد القدرات والموارد البشرية (n=122)

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة								الفقرات		
				لا تفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق			اتفق تماما	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت
تمتلك المديرية المهارات والقدرات البشرية الكفوة والمؤهلة لأداء المهام														
الثاني	77.4	.615	3.87	0	0	2.5	3	18.9	23	68	83	10.7	13	1
تمتلك المديرية نظام حوافز مناسب لتشجيع الموظفين على تأدية مهامهم الحاسوبية بانتظام														
السابع	58.6	1.099	2.93	10.7	13	25.4	31	31.1	38	26.2	32	6.6	8	2
لدى المديرية القدرة على جذب او الاستعانة بالكوادر العلمية الكفوة والفاعلة في مجال استعمال الحاسوب														
الرابع	73	.737	3.65	0	0	7.4	9	28.7	35	55.7	68	8.2	10	3
توفر المديرية برامج الدورات واللقاءات والمناقشات الدورية لتطوير مواردها البشرية وخاصة الحواسيب والخوارزميات ذات العلاقة														
الخامس	69.6	.873	3.48	1.6	2	13.9	17	26.2	32	51.6	63	6.6	8	4
تعمل المديرية على رفع قدرات الموارد البشرية وتشجيعهم على قياس إدارة التغيير وتبني الأنظمة الحاسوبية الجديدة														
السادس	69.4	.854	3.47	0.8	1	14.8	18	27.9	34	50	61	6.6	8	5
تمتلك المديرية عمال المعرفة المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات														
الثالث	76.8	.634	3.84	0	0	1.6	2	24.6	30	62.3	76	11.5	14	6
تتوفر في المديرية شعبة صيانة الحاسبات والشبكات متخصصة.														
الاول	79	.801	3.95	0.8	1	5.7	7	12.3	15	59.8	73	21.3	26	7
الرابع	72	.551	3.60	القدرات والموارد البشرية										

2. المعايير والتطبيقات: من الجدول (5) ادناه يتضح ان اجمالي الوصف العام لهذا البعد (3.77) وهو عالي وبانحراف معياري جيد (0.514) وبأهمية نسبية بلغت (75.4%) وبتوافق وتجانس اراء عينة البحث على تبني المديرية لوثيقة تؤسس بتوافق الآراء، وتعد جزءا من ثقافتها بهدف تحقيق التوافق والجودة وامتلاك المعلومات والقياس وتحسين التنوع، فضلا عن المعايير الرسمية وغير الرسمية. وهذا البعد قيس بثمان فقرات وان اعلى وسط حسابي هو الفقرة رقم (11) فقد بلغت (4.08) وهو عالي وبانحراف معياري جيد بلغ (0.611) وبأهمية نسبية (81.6%) وذلك يعكس اهتمام المديرية بسلامة نقل المعلومات وتخزينها وارشفتها إلكترونيا. وكانت ادنى قيمة للفقرة رقم (8) وكانت قيمة الوسط الحسابي لها (3.38) الامر الذي لا يلبي الطموح والذي يؤكد ضرورة اهتمام المديرية بنظام تسهيل عملية تبادل المعلومات مع المؤسسات المختلفة التي تشكل نظام الحوكمة، وبانحراف معياري (0.806) وبأهمية نسبية (67.6%) على التوالي وهي قيم مقبولة.

الجدول (5) تحليل إجابات عينة البحث حول بعد المعايير والتطبيقات (n=122)

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة								الفقرات		
				لا تفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق			اتفق تماما	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت
تسهل المديرية عملية تبادل المعلومات مع المؤسسات المختلفة التي تشكل نظام الحوكمة														
الثامن	67.6	.806	3.38	.8	1	13.1	16	38.5	47	42.6	52	4.9	6	8
تعتمد المديرية أفضل الممارسات الدولية الناجحة ضمن نطاق اختصاصها														
السابع	67.8	.828	3.39	.8	1	13.9	17	36.1	44	43.4	53	5.7	7	9
تعنى المديرية بتطوير في أساليب وطرائق تقديم أعمالها الحاسوبية والبرمجيات ذات العلاقة بمهامها														
السادس	70.4	.762	3.52	.8	1	8.2	10	34.4	42	50.8	62	5.7	7	10
تهتم المديرية بسلامة نقل المعلومات وتخزينها وارشفتها إلكترونيا														
الاول	81.6	.611	4.08	0	0	.8	1	12.3	15	64.8	79	22.1	27	11
تركز المديرية على تسهيل الوصول الى البيانات من المستخدمين وبموثوقية عالية														
الرابع	78.6	.694	3.93	.8	1	2.5	3	15.6	19	65.6	80	15.6	19	12
تتوفر قواعد بيانات تساعد على توفير المعلومات وتشخيص المشكلات وايجاد الحلول بأسرع وقت ممكن														
الثالث	79.6	.760	3.98	0	0	4.1	5	17.2	21	54.9	67	23.8	29	13
تتميز إدارة تشغيل قواعد البيانات ومستودعات البيانات بالقدرة الفائقة على التخزين والاسترجاع والحذف والتعديل والتحديث														

الثاني	79.6	.732	3.98	0	0	2.5	3	20.5	25	54.1	66	23	28	14
تعتمد المديرية على أنظمة وخوارزميات وبرمجيات متقدمة بديلاً عن الأعمال الورقية														
الخامس	75.6	.787	3.78	.8	1	3.3	4	29.5	36	50	61	16.4	20	15
الأول	75.4	.514	3.77	المعايير والتطبيقات										

3. البنية التحتية للتكنولوجيا: من الجدول (6) ادناه يتضح ان اجمالي الوصف العام لهذا البعد (3.76) وهو عالي وبانحراف معياري جيد (0.690) وبأهمية نسبية بلغت (75.2%) والمتضمنة أهمية البنية الأساسية ومراكز البيانات وأجهزة الحاسوب وشبكات الحواسيب، فضلاً عن أجهزة إدارة قواعد البيانات وأنظمة ولوائح المديرية التنظيمية، الامر الذي جعل اهتمامها بالبعد بالترتيب الثاني من بين الابعاد الخمسة التي قيس بها المتغير التفسيري الحوكمة الإلكترونية في مديرية شؤون الجوازات. وهذا البعد قيس بسبع فقرات وان اعلى وسط حسابي هو الفقرة رقم (20) فقد بلغت (4.10) وهو عالي وبانحراف معياري جيد بلغ (0.697) وبأهمية نسبية (82%) وذلك يعكس امتلاك المديرية أجهزة وشبكات اتصال متطور كالإنترنت، الإنترنت، والإكسترنات. وكانت ادنى قيمة للفقرة رقم (17) وكانت قيمة الوسط الحسابي لها (3.60) الامر الذي لا يلبي الطموح والذي يؤكد ضرورة امتلاك المديرية أجهزة ومعدات متطورة ومحدثة باستمرار، وبانحراف معياري (0.887) وبأهمية نسبية (72%) على التوالي وهي قيم مقبولة.

الجدول (6) تحليل إجابات عينة البحث حول بعد البنية التحتية للتكنولوجيا (n=122)

الفرقات	قياس الاستجابة													
	اتفق تماماً		محايد		لا اتفق		لا تماماً		تفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
تضع المديرية الاجراءات والمعايير المناسبة لمعالجة البيانات إلكترونياً (محدوفة)														
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
تمتلك المديرية أجهزة ومعدات متطورة ومحدثة باستمرار														
17	19	15.6	49	40.2	40	32.	14	11.	5	0	0	3.60	.887	72
تدعم المديرية اعداد استراتيجية ملائمة لتكنولوجيا المعلومات والخدمات الاستشارية														
18	11	9	54	44.3	48	39.	8	6.6	1	.8	3.54	.783	70.8	الخامس
تعتمد المديرية على أنظمة وبرمجيات جاهزة لتطوير أساليب العمل														
19	18	14.8	62	50.8	33	27	8	6.6	1	.8	3.72	.825	74.4	الثالث
تمتلك المديرية أجهزة وشبكات اتصال متطورة (الإنترنت-الإنترنت-الأكسترنات)														
20	36	29.5	62	50.8	24	19.	7	0	0	0	4.10	.697	82	الأول
تعتمد المديرية على قواعد بيانات ومستودعات مركزية وفرعية تربط بها المنظمة، فضلاً عن مساحات واسعة للتخزين														
21	20	16.4	75	61.5	22	18	5	4.1	0	0	3.91	.708	78.2	الثاني
تعتمد المديرية التخصصات العلمية في مجال (IT)														
22	13	10.7	65	53.3	38	31.	1	4.9	0	0	3.70	.726	74	الرابع
البنية التحتية للتكنولوجيا														
الثاني	75.2	.690	3.76											

4. إدارة الموارد المالية: من الجدول (7) ادناه يتضح ان اجمالي الوصف العام لهذا البعد (3.45) وهو عالي وبانحراف معياري جيد (0.631) وبأهمية نسبية بلغت (69%) مما يدل الى الاتفاق على توفر البعد من قبل عينة البحث فحل بالترتيب الخامس من بين الابعاد الخمسة، من خلال امتلاك مديرية شؤون الجوازات إدارة موارد مالية من خلال فعاليتها وكفاءتها في مجال تخطيطها الجيد لمواردها المالية وادارتها ورقابته. وهذا البعد قيس بست فقرات وان اعلى وسط حسابي هو الفقرة رقم (24) فقد بلغت (3.54) وهو عالي وبانحراف معياري جيد بلغ (0.728) وبأهمية نسبية (70.8%) وذلك يدل على ان المديرية تحدد اولويات تمويل برامجها المتضمنة حسن تقديم افضل خدمة لجمهورها. وكانت ادنى قيمة للفقرة رقم (26) وكانت قيمة الوسط الحسابي لها (3.34) الامر الذي لا يلبي الطموح والذي يؤكد ضرورة قيام المديرية بوضع اليات لمتابعة

التنسيق المالي مع جهات دولية لدعم مشاريع الحوكمة التي تتبناها، وبانحراف معياري (0.767) وبأهمية نسبية (66.8%) على التوالي وهي قيم مقبولة. وهو امر من البديهي لا يكون تمويل الوزارات السيادية والأمنية بشكل خاص من منظمات دولية الا بشروط تحفظ سرية المعلومات وتصون خصوصية المديرية. الجدول (7) تحليل إجابات عينة البحث حول بعد إدارة الموارد المالية (n=122)

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الفقرات
				لا تفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تمتلك المديرية القدرة المالية على تصنيف موازنتها بحسب الخدمات التي تقدمها														23
الرابع	68	.849	3.40	1.6	2	13.1	16	34.4	42	45.1	55	5.7	7	
تحدد المديرية اولويات تمويل برامجها المتضمنة حسن تقديم أفضل خدمة لجمهورها														24
الاول	70.8	.728	3.54	2.5	3	2.5	3	37.7	46	53.3	65	4.1	5	
توفر المديرية الدعم المالي الضامن لاستدامة تبنيها تطبيق الحوكمة الإلكترونية														25
الثاني	70.6	.751	3.53	1.6	2	6.6	8	32.8	40	54.9	67	4.1	5	
تضع المديرية اليات لمتابعة التنسيق المالي مع جهات دولية لدعم مشاريع الحوكمة التي تتبناها														26
السادس	66.8	.767	3.34	3.3	4	6.6	8	45.1	55	43.4	53	1.6	2	
تمتلك المديرية الية لمراقبة مبادرات التمويل لمشاريع الحوكمة والتنسيق فيما بينها														27
الثالث	68.4	.801	3.42	1.6	2	8.2	10	43.4	53	40.2	49	6.6	8	
تتناسب التخصيصات المالية مع المهام والوظائف والجهود التي يقدمها افرادها														28
الخامس	67.8	.904	3.39	1.6	2	13.9	17	38.5	47	36.1	44	9.8	12	
الخامس	69	.631	3.45	إدارة الموارد المالية										

5. الرقابة والتقويم: من الجدول (8) ادناه يتضح ان اجمالي الوصف العام لهذا البعد (3.71) وهو عالي وبانحراف معياري جيد (0.569) وبأهمية نسبية بلغت (74.2%) ليحصل البعد على الترتيب الثالث من بين الابعاد الخمسة، إذ تهتم مديرية شؤون الجوازات بالرقابة والتقويم بشكل جيد، وتعمل على تبني وممارسة الياتها، إذ يتجسد بقدرتها على اجراء المسح الإلكتروني من خلال تبنيها معايير الرقابة على أداء الافراد والخدمات. وهذا البعد قيس بثمان فقرات وان اعلى وسط حسابي هو الفقرة رقم (36) فقد بلغت (4.07) وهو عالي وبانحراف معياري جيد بلغ (0.768) وبأهمية نسبية (81.4%) وذلك يدل على ان المديرية تعمل المديرية على تبني أنظمة امن المعلومات للحفاظ على سريتها وخصوصيتها. وكانت ادنى قيمة للفقرة رقم (30) وكانت قيمة الوسط الحسابي لها (3.43) الامر الذي لا يلي الطموح والذي يؤكد ضرورة قيام المديرية بوضع اليات تنسيق مع المؤسسات المسؤولة عن الجاهزية العراقية للحوكمة الإلكترونية، وبانحراف معياري (0.862) وبأهمية نسبية (68.6%) على التوالي وهي قيم مقبولة.

الجدول (8) تحليل إجابات عينة البحث حول بعد الرقابة والتقويم (n=122)

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الفقرات
				لا تفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تعتمد المديرية اجراءات المسح الإلكتروني لتقييم امكانية تقديم خدماتها الإلكترونية بانتظام														29
السابع	69.4	.783	3.47	1.6	2	8.2	10	36.9	45	48.4	59	4.9	6	
تنسق المديرية مع المؤسسات المسؤولة عن الجاهزية العراقية للحوكمة الإلكترونية														30
الثامن	68.6	.862	3.43	0	0	13.9	17	39.3	48	36.1	44	10.7	13	
تطبق المديرية برامج ومعايير الكترونية تخص المحاسبة والافراد والخدمات														31
السادس	71.8	.789	3.59	0	0	11.5	14	25.4	31	55.7	68	7.4	9	
تلتزم المديرية بتبني معايير الرقابة على الأداء والخدمات														32
الثالث	75.2	.739	3.76	0	0	4.1	5	29.5	36	52.5	64	13.9	17	
تتابع المديرية سير أعمالها بحسب الخطة الموضوعية														33
الخامس	72.6	.740	3.63	0	0	6.6	8	32.8	40	51.6	63	9	11	
تقوم المديرية بأداء وظائف الرقابة والتقويم الكترونية من خلال منظومة الحركة الإلكترونية														



34	12	9.8	67	54.9	39	32	4	3.3	0	0	3.71	.686	74.2	الرابع
توجد رقابة على البرامج لضمان سلامة التشغيل														
35	18	14.8	76	62.3	27	22.1	1	.8	0	0	3.91	.629	78.2	الثاني
تعمل المديرية على تبني أنظمة أمن المعلومات للحفاظ على سريتها وخصوصيتها														
36	36	29.5	62	50.8	20	16.4	4	3.3	0	0	4.07	.768	81.4	الاول
الرقابة والتقييم														
											3.71	.569	74.2	الثالث

### ثانياً تحليل اجابات عينة البحث وفقاً لأبعاد المتغير الاستجابي الأداء الابتكاري:

أظهرت نتائج الجدول (9) حصول المتغير الرئيس الاستجابي الأداء الابتكاري على الترتيب الثاني من بين المتغيرات الرئيسة المبحوثة وبوسط حسابي موزون (3.63) متوفر ويمارس بشكل جيد من خلال انتقال مديرية شؤون الجوازات من مزاولة الممارسات الإدارية الروتينية والعشوائية والاعتماد على البداهة والحدس والتقليد الى الممارسات الإدارية القائمة على المشاركة في صنع القرار والتغيير المخطط والابتكار والمبادرة واستثمار التكنولوجيا الحديثة، فضلاً عن توظيف المعلومات بهدف التطوير والتجديد، إذ أظهرت المديرية اهتماماً نسبياً (72.6%) بالأداء الابتكاري، وبتوافق آراء عينة البحث على ذلك التبنّي والاهتمام والممارسة وبانحراف معياري (0.544).

فيما قيس المتغير الاستجابي عبر (13) فقرة أفضى التحليل العاملي التوكيدي الى تقليصها الى (12) فقرة، من خلال حذف الفقرة (45)، فتصدرت الفقرة (48) (يعمل منسوبي المديرية على إيجاد مدخل جديد لحل المشكلات والمعوقات التي تواجههم) بوسط حسابي (3.79) متوفر وتمارس باهتمام نسبي (75.8%)، فيما اشارت الفقرة (49) (تقيم المديرية جلسات العصف الذهني بهدف تطوير الأفكار الابتكارية والابداعية) على الترتيب الثاني عشر وبوسط حسابي (3.30) متوفر حول الوسط مما يشير الى ممارسة وتبني دون الطموح، بينما أظهرت الفقرات الأخرى اهتماماً وتوفر وتبني جيد تعزز من خلاله المديرية المداخل المتنوعة لحل المشكلات والمعوقات التي يواجهها منسوبيها، بتطبيقهم الأفكار الجديدة في مهامهم حال اتاحتها الفرص لهم، إذ تنظر اليهم المديرية كمصدر جديد للأفكار الابتكارية، الأمر الذي دعاهم الى تقديم مقترحات وطرائق عمل جديدة تزيد من مستوى جودة الخدمة وتحقق غايات واهداف المديرية، فيظهر تشجيع بعضهم البعض سيما في مجال اظهار الأفكار والحلول الابتكارية الجديدة، اضافة لذلك استعمال منسوبي المديرية للتكنولوجيا والعمليات للبحث عن الأفكار الجديدة وتطبيقها لتطوير العمل والخطط والجدول الزمني المناسبة لتنفيذها والإفادة منها في عمل المديرية وأجرائها.

الجدول (9) تحليل اجابات عينة البحث حول الأداء الابتكاري (n=122)

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الفقرا ت
				لا تفق تماماً		لا تفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
يقترح منتسبي المديرية طرائق جديدة لتحقيق الغايات والاهداف														
37	13	10.7	69	56.6	29	23.8	8	6.6	3	2.5	3.66	.849	73.2	السادس
يقدم منتسبي المديرية افكار جديدة وتطبيقية لتطوير الاداء														
38	10	8.2	68	55.7	34	27.9	9	7.4	1	.8	3.63	.773	72.6	العاشر
يستعمل منتسبي المديرية التكنولوجيا والعمليات للبحث عن الافكار للاستفادة منها في العمل														
39	15	12.3	64	52.5	31	25.4	10	8.2	2	1.6	3.66	.860	73.2	الثامن
يقترح منتسبي المديرية طرائق جديدة لزيادة مستوى الجودة														
40	16	13.1	63	51.6	31	25.4	11	9	1	.8	3.67	.847	73.4	الخامس
يمثل منتسبي المديرية مصدر جيداً للأفكار الابتكارية														
41	17	13.9	58	47.5	37	30.3	10	8.2	0	0	3.67	.817	73.4	الرابع
يشجع منتسبي المديرية بعضهم بعضاً لاسيماً في مجال ابطال الافكار														
42	9.8	12	64	52.5	36	29.5	10	8.2	0	0	3.64	.772	72.8	السابع
يطبق منتسبي المديرية الافكار الجديدة في العمل عندما تتاح لهم الفرصة														
43	16	13.1	59	48.4	40	32.8	7	5.7	0	0	3.69	.772	73.8	الثالث

يطور منتسبي المديرية الخطط والجدول الزمنية المناسبة لتنفيذ الأفكار الجديدة														
الحادي عشر	70.8	.705	3.54	0	0	5.7	7	41	50	46.7	57	6.6	8	44
لا يهتم منتسبي المديرية بتقديم أفكار ابداعية وجديدة (R)														
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45
يقدم منتسبي المديرية الحلول الابتكارية للمشكلات.														
التاسع	72.6	.682	3.63	0	0	4.9	6	33.6	41	54.9	67	6.6	8	46
لدى منتسبي المديرية مدخل جديد لحل المشكلات والمعوقات التي تواجههم														
الثاني	74.4	.606	3.72	0	0	1.6	2	31.1	38	60.7	74	6.6	8	47
يعمل منتسبي المديرية على إيجاد مدخل جديد لحل المشكلات والمعوقات التي تواجههم														
الاول	75.8	.695	3.79	0	0	4.9	6	22.1	27	62.3	76	10.7	13	48
تقيم المديرية جلسات العصف الذهنى بهدف تطوير الافكار الابتكارية والابداعية														
الثاني عشر	66	.887	3.30	1.6	2	14.8	18	45.1	55	29.5	36	9	11	49
الثاني	72.6	.544	3.63											الأداء الابتكاري

فيما يظهر الجدول (10) امتلاك مديرية شؤون الجوزات القدرات والموارد البشرية التي توظف وتطبق من خلالها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع عملياتها وأنشطتها ومهامها ووظائفها التي تؤديها، لتحقيق إدارة سهلة وأخلاقية ومسؤولة وشفافة في نفس الوقت، فضلاً عن امتلاك موارد بشرية تتسم بالقدرات والقابليات، أضف لذلك تبنيتها المعايير والتطبيقات والبنية التحتية للتكنولوجيا، الأمر الذي أهلها لإدارة مواردها المالية بالرقابة والتقييم، فحصل المتغير التفسيري الحوكمة الإلكترونية على الترتيب الأول، وبوسط حسابي موزون (3.66) متوفر ويمارس بشكل جيد وبمستوى اهتمام نسبي (73.2%)، وبانحراف معياري (0.473)، فكان اتفاق العينة على توفره بنسبة (87.1%)، بينما كان اتفاق العينة على توفر الأداء الابتكاري بنسبة (85%).

الجدول (10) ترتيب ابعاد الحوكمة الإلكترونية بحسب وسطها الحسابي ومستوى الاهتمام

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	معامل الاختلاف %
القدرات والموارد البشرية	3.60	.551	72	الرابع	15.3%
المعايير والتطبيقات	3.77	.514	75.4	الاول	13.6%
البنية التحتية للتكنولوجيا	3.76	.690	75.2	الثاني	18.3%
إدارة الموارد المالية	3.45	.631	69	الخامس	18.2%
الرقابة والتقييم	3.71	.569	74.2	الثالث	15.3%
الحوكمة الإلكترونية	3.66	.473	73.2	الاول	12.9%
الأداء الابتكاري	3.63	.544	72.6	الثاني	15%

### ثالثاً: تحليل واختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (الحوكمة الإلكترونية)

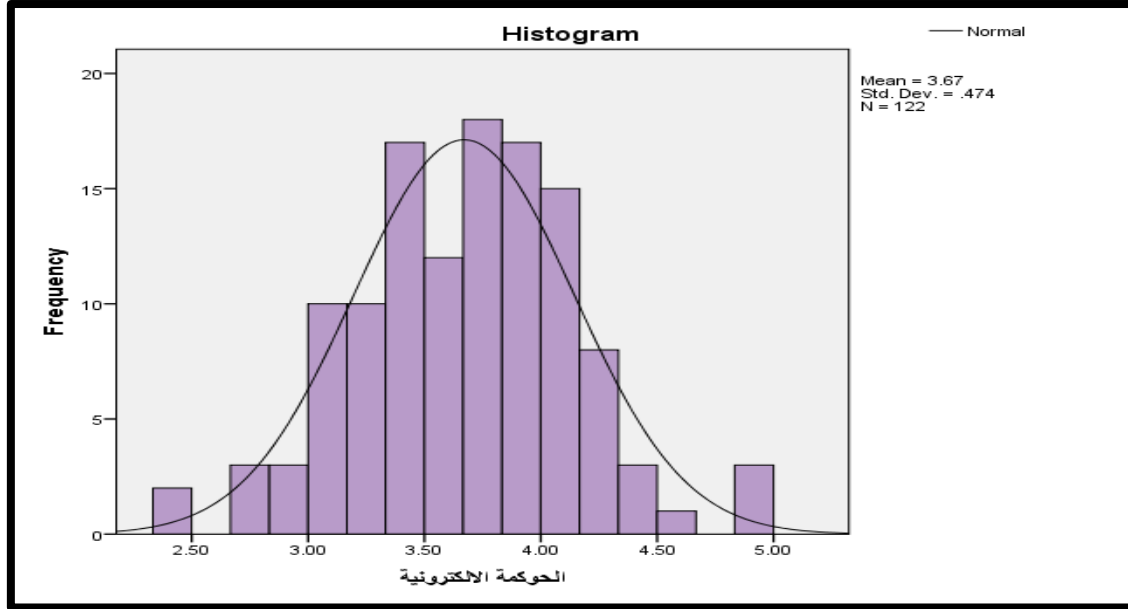
#### والمتغير التابع (الأداء الابتكاري)

أذ تم توظيف معامل الارتباط بيرسون، نظراً لكون العينة تزيد عن (30) مشاهدة فضلاً عن لجوء الباحث إلى اختبار التوزيع الطبيعي واختبار الخطية واختبار (كالمجروف سميرنوف) نظراً لكون العينة (122) مشاهدة، إذ أن طبيعة العلاقات الترابطية بين متغيري البحث الرئيسيين، من خلال الإحصاء الاستدلالي لتحليل البيانات التي ولدتها الاستبانة الموزعة على عينة من أفراد مديرية شؤون الجوزات (122) مشاهدة، إذ أجرى الباحث تحليل هذه البيانات المستخلصة للمتغير التفسيري الحوكمة الإلكترونية وابعاده (القدرات والموارد البشرية، المعايير والتطبيقات، البنية التحتية للتكنولوجيا، إدارة الموارد المالية، الرقابة والتقييم) مع المتغير الاستجابي والمتمثل بالأداء الابتكاري، وبحسب الجدول (11).

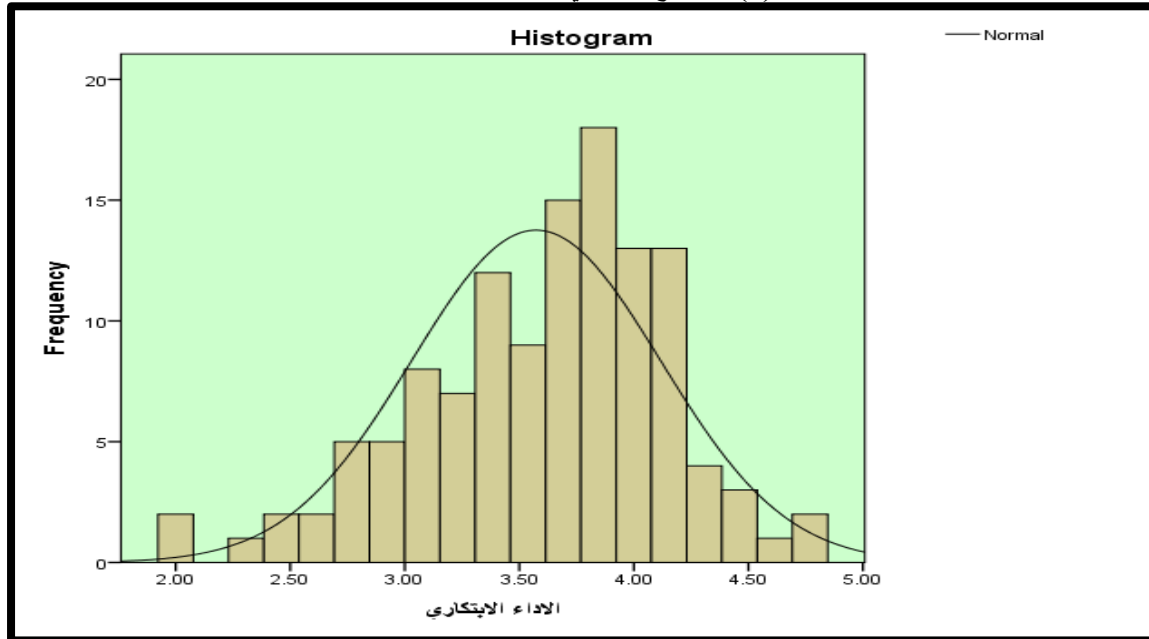
الجدول (11) اختبار التوزيع الطبيعي والالتواء والتفلطح

Skew	Kurt	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro – Wilk			المتغيرات
		Statistic	Sig	DF	Statistic	Sig	DF	
.057	.532	.046	.200	122	.988	.383	122	الحكومة الإلكترونية
-.572	.147	.058	.212	122	.998	.397	122	الأداء الابتكاري

ويتضح للباحث ان قيمة معنوية الاختبار لمتغيري البحث اكبر من (0.05) ، مما يشير الى التوزيع الطبيعي للبيانات، فضلاً عن ان قيم الالتواء والتفلطح تقع ضمن الفترة (-1.96+)، كما يمكن الاطلاع على التوزيع الطبيعي واختبار الخطية من خلال الشكل (3,2).



الشكل (2) التوزيع الطبيعي للحكومة الإلكترونية



الشكل (3) التوزيع الطبيعي للأداء الابتكاري

ويمكن للباحث قياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين متغيري البحث من خلال العلاقات الترابطية التي تظهر بثلاثة علاقات ( عندما يكون معامل الارتباط مساويا للصفر فتنتفي العلاقة بين المتغيرات , وإذا كانت أكثر من الصفر الى الواحد الموجب فيشير لوجود علاقة طردية، أما إذا كان معامل الارتباط اقل من الصفر فيدل على عكسية العلاقة فيما بين المتغيرات) ، ويمكن اعتبار العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط تقل عن (0.30)، واعتبارها متوسطة عند ظهورها بين (0.30-0.50)، أما عندما تكون قيمتها أكثر من (0.50) فتعد العلاقة قوية بين المتغيرات (شيراز ، 2015).

**علاقة الارتباط بين الحوكمة الإلكترونية والأداء الابتكاري اجمالاً وعلى مستوى الأبعاد:**  
انطلقت الفرضية الرئيسية الاولى من توقع الباحث (بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية طردية دالة احصائياً بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها والأداء الابتكاري)، وقد أظهرت الجداول ادناه علاقات الارتباط الطردية الموجبة بين متغيري البحث اجمالاً وعلى مستوى الأبعاد، إذ كانت الفرضيات الفرعية كالآتي:

- ❖ ترتبط القدرات والموارد البشرية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
- ❖ ترتبط المعايير والتطبيقات بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
- ❖ ترتبط البنية التحتية للتكنولوجيا بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
- ❖ ترتبط إدارة الموارد المالية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.
- ❖ ترتبط الرقابة والتفويض بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري.

وبغية التحقق من الفرضية الرئيسية الاولى وفرضياتها الفرعية الخمسة، لجأ الباحث الى الحزمة الإحصائية (24.AMOS V) الى اختبار الفرضيات فكانت كالآتي:

1. يتضح من خلال نتائج الجدول (12) تحقيق البعد التفسيري القدرات والموارد البشرية لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.541) قوية، عند مستوى المعنوية ( $p=0.000$ ) وهي بطبيعة الحال اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (5.237) وهي اكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بقدراتها ومواردها البشرية، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى (ترتبط القدرات والموارد البشرية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري).

الجدول (12) مصفوفة ارتباط القدرات والموارد البشرية بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
x1	<-->	Y	.541	.031	5.237	***	122

2. يتضح من خلال نتائج الجدول (13) تحقيق البعد التفسيري المعايير والتطبيقات لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.402) متوسطة ، عند مستوى المعنوية ( $p=0.000$ ) وهي بطبيعة الحال اقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (4.104) وهي اكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بالمعايير والتطبيقات، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى (ترتبط المعايير والتطبيقات بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري)

الجدول (13) مصفوفة ارتباط المعايير والتطبيقات بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
x2	<-->	Y	.402	.031	4.104	***	122

3. يتضح من خلال نتائج الجدول (14) تحقيق البعد التفسيري البنية التحتية للتكنولوجيا لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.270) ضعيفة ، عند مستوى المعنوية ( $p=0.003$ ) وهي بطبيعة الحال اقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (2.863) وهي اكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بالبنية التحتية للتكنولوجيا، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى (ترتبط البنية التحتية للتكنولوجيا بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري).

الجدول (14) مصفوفة ارتباط البنية التحتية للتكنولوجيا بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
x3	<-->	Y	.270	.035	2.863	0.003	122

4. يتضح من خلال نتائج الجدول (15) تحقيق البعد التفسيري إدارة الموارد المالية لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.350) متوسطة ، عند مستوى المعنوية ( $p=0.000$ ) وهي بطبيعة الحال أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (3.632) وهي أكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بإدارة الموارد المالية ، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى (ترتبط إدارة الموارد المالية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري).

الجدول (15) مصفوفة ارتباط إدارة الموارد المالية بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
x4	<-->	Y	.350	.033	3.632	***	122

5. يتضح من خلال نتائج الجدول (16) تحقيق البعد التفسيري المعايير والتطبيقات لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.483) متوسطة ، عند مستوى المعنوية ( $p=0.000$ ) وهي بطبيعة الحال أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (4.785) وهي أكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بالرقابة والتقويم ، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى (ترتبط الرقابة والتقويم بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري).

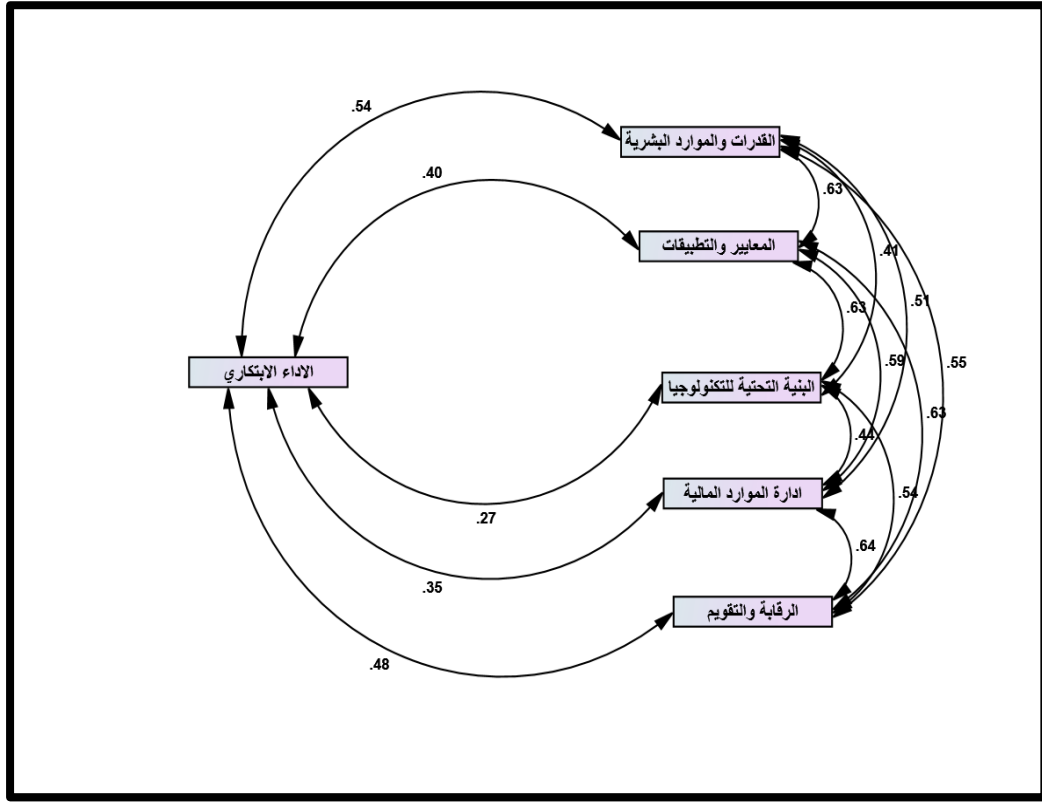
الجدول (16) مصفوفة ارتباط الرقابة والتقويم بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
x5	<-->	Y	.483	.031	4.785	***	122

6. يتضح من خلال نتائج الجدول (17) تحقيق المتغير التفسيري الحوكمة الإلكترونية لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.501) قوية، عند مستوى المعنوية ( $p=0.000$ ) وهي بطبيعة الحال أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبقيمة الاختبار الثاني المحسوب (4.930) وهي أكبر من قيمتها المجدول (1.97) عند مستوى المعنوية (5%)، إذ تشير هذه العلاقة لأي اهتمام من قبل مديرية شؤون الجوازات بالحوكمة الإلكترونية، سيؤدي ذلك الاهتمام الى تلقائية الاهتمام بالأداء الابتكاري للمديرية بنفس مقدار العلاقة الترابطية بينهما، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية الأولى (ترتبط الحوكمة الإلكترونية بعلاقة ارتباط طردية معنوية بالأداء الابتكاري).

الجدول (17) مصفوفة ارتباط الحوكمة الإلكترونية بالأداء الابتكاري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	N
X	<-->	Y	.501	.026	4.930	***	122



الشكل (4) علاقات الارتباط بين أبعاد الحوكمة الإلكترونية والأداء الإبتكاري

## المحور السادس: الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات.

1. لدى مديرية شؤون الجوازات قدرات وموارد بشرية ذات توجه معرفي وتخصص تكنولوجي ومعلوماتي، إلا أنها تعاني من أنظمة حوافز والمكافآت التي تشجعهم على تأدية مهامهم بانتظام.
2. تمارس مديرية شؤون الجوازات المعايير والتطبيقات بالتزام عالي، إذ تهتم بسلامة نقل المعلومات وتخزينها وإرشفتها إلكترونياً في ظل مستودعات البيانات ذات القدرة الفائقة على التخزين والاسترجاع إلا أنها تعتمد الممارسات الدولية ضمن نطاق تخصصها.
3. تمتلك مديرية شؤون الجوازات بنية تحتية لتكنولوجيا كالأجهزة وشبكات الاتصال المتطورة فضلاً عن تبني الاستراتيجية الملائمة لتكنولوجيا المعلومات المدعومة بالتخصص العلمي والوظيفي المناسب مع هذا التوجه.
4. أظهرت مديرية شؤون الجوازات امتلاكها لإدارة الموارد المالية دون الطموح في ضوء محدودية تناسب التخصيصات المالية مع المهام والوظائف والجهود التي يقدمها أفرادها، فضلاً عن متابعتها للتنسيق المالي مع الجهات الدولية الداعمة لمشروعات الحوكمة.
5. تتبنى مديرية شؤون الجوازات أنظمة وبرامج الرقابة والتقييم وتدعم عملها بأنظمة أمن المعلومات للحفاظ على سريتها وخصوصيتها في ظل محدودية تنسيقها مع المؤسسات المسؤولة عن جاهزية للحوكمة الإلكترونية.
6. تسير مديرية شؤون الجوازات للحصول على الأداء الإبتكاري بشكل مستمر من خلال إيجاد مداخل جديدة لحل المشكلات والمعوقات التي تواجهها، إلا أنها لاتزال تعتمد جلسات العصف الذهني الرامية لتطوير الأفكار الإبداعية والإبتكارية.
7. تمتلك مديرية شؤون الجوازات حوكمة إلكترونية من خلال تبنيها جميع المعايير والتطبيقات بالدرجة الأساس، فضلاً عن امتلاك البنية التحتية وأنظمة الرقابة والتقييم والقدرات والموارد البشرية وإدارة الموارد المالية، أضف لذلك امتلاكها لأداء إبتكاري بالترتيب الثاني من حيث الاهتمام.
8. تهتم مديرية شؤون الجوازات بأدائها الإبتكاري بفعل اهتمامها بالحوكمة الإلكترونية وخاصة من خلال اهتمامها بامتلاك القدرات والموارد البشرية وتدعمها في أدوات الرقابة والتقييم والالتزام بالمعايير والتطبيقات وإدارة مواردها وامتلاكها البنية التحتية للتكنولوجيا.

## ثانياً: التوصيات

1. ينبغي اهتمام مديرية شؤون الجوازات بجذب واستقطاب المواهب واصحاب الشهادات العليا في مجال تكنولوجيا المعلومات والانظمة والحواسيب والخوارزميات، فضلاً عن الاهتمام بتعيين العنصر الانثوي في ظل ملاءمتهم لمتطلبات العمل ومواصفات
2. على مديرية شؤون الجوازات تعزيز قدراتها ومواردها البشرية من خلال:
  - 1- الانفتاح على الجامعات والمعاهد وتبني مخرجاتها البحثية والافادة من خبراتها في مجال تطوير الحوكمة الإلكترونية.
  - 2- ايلاء الاهتمام بالتدريب والتطوير وزج افراد المديرية في دورات تؤهلهم معرفياً وتمنحهم الخبرات اللازمة لتطوير ادانهم.
  - ج- ايجاد برامج وانظمة مكافئات وحوافز تشجع افراد المديرية على تقديم ما في وسعهم في انجاز اهداف المديرية.
3. ينبغي على مديرية شؤون الجوازات تبني معايير وتطبيقات الحوكمة الإلكترونية الدولية وبما يتناسب مع ما تقدمه الدول السباقة في هذا المجال من خلال:
  - 1- اعتماد برامج الايزو بما يتلائم مع حفظ انظمة المعلومات وسلامتها.
  - 2- امتلاك وسائل عالية الجودة من مساحات التخزين والحفاظ عليها من التلف.
  - ج- الاهتمام بالأرشفة الإلكترونية وجعلها سهلة الوصول لمتخذ القرار وبالوقت المناسب.
  4. ضرورة تعزيز مديرية شؤون الجوازات لبنيتها التحتية والخاصة بتكنولوجيا المعلومات من خلال:
    - 1- الحرص على امتلاك الاجهزة والمعدات والآلات الحديثة.
    - 2- امتلاك شبكات اتصالات خارجية وداخلية متطورة تتلاءم مع روح العصر والوظيفة التي تؤديها المديرية.
  5. ينبغي على مديرية شؤون الجوازات تعزيز عمل ادارتها المالية من خلال:
    - 1- توفير التخصيصات المالية الداعمة لتعزيز الحوكمة الإلكترونية وبما يتلاءم مع النوع والجهد والاسهامات التي تقع على عاتقها.
    - 2- العمل على تفعيل التنسيق المالي مع الجهات الداعمة للتوجه الإلكترونية وتفعيل الحوكمة الإلكترونية سواء على المستوى المحلي او الدولي وبما يتلاءم مع اللوائح والقوانين السياسية.
    - 5- العمل على تبني انظمة ولوائح الإدارة المالية المحوسبة ودورها بالانظمة والخوارزميات ذات الاختصاص وبما يسهل الحصول على التخصيصات اللازمة لتفعيل العمل باطر الحوكمة الإلكترونية.
    6. على مديرية شؤون الجوازات الاهتمام بالانظمة والعمليات والافراد من خلال:
      - 1- الرقابة على اداء الافراد ومدى اسهامهم في انجاز اعمالهم.
      - 2- دعم انظمة الامن والسلامة المعلوماتية من خلال تبني برامج (ISO 27001) والخاص بأمن المعلومات.
      7. التنسيق المستمر مع الجهات ذات العلاقة من مديريات ودوائر معلوماتية سواء كانت مدنية او عسكرية.
      8. يتحتم على مديرية شؤون الجوازات تحسين ادائها الإبتكاري من خلال:
        - 1- ايجاد مداخل جديدة علمية وتطبيقية سواء من خلال محاكاة تجارب الدول في هذا الاختصاص.
        - 2- تفعيل جلسات العصف الذهني والاجتماعات المستمرة وتبني الافكار الابداعية في سبيل تقديم خدمات ذات طابع مميز لزيائنها.
        - 5- اقامة مؤتمرات وورش عمل تفعل وتمكن افراد المديرية من العمل بأسلوب الحوكمة الإلكترونية.

## المصادر

1. احمد، محمد عصام و جاسم، حسان ثابت و حسن، علاء احمد، (2012)، جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية دراسة حالة في ديوان محافظة نينوى، مجلة الادارة والاقتصاد، (93 المجلد الاول)، 281-298.
2. الأمم المتحدة: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، (2006)، "لجنة الخبراء المهمة بالإدارة العامة، الابتكارات في مجال الحكم و الإدارة العامة لتحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها ودلياً"، نيويورك ص11-12.

3. بحر, يوسف عبد, والعجلة, توفيق عطية، (2010). "المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام" دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة- Al " Aqsa University Journal (Humanities Series), 14 (2). pp. 50-81. ISSN 2070 - 3147 (Print), ISSN 2518-5810 (Online).
4. بوسلامي, عمر، (2013)، "دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية"، دراسة حالة مجمع صيدال- وحدة الدار البيضاء-الجزائر العاصمة ( Doctoral (dissertation, ) 1 Université Ferhat Abbas de Sétif
5. الخميسة، صدام، (2013)، "الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
6. سعد، السيدة محمود ابراهيم ، (2013)، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الابتكار، لدى مديري الجهاز الإداري بجامعة الإسكندرية ، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (81)، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مصر. ص 432-433 .
7. الشريف، عمر احمد ابو هاشم وعبدالعظيم، اسامة محمد وبيومي، هشام محمد،(2013)، الإدارة الإلكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. صلاح الدين، احمد ضياء الدين و عطية ، طارق طعمة(2018). "الحكومة الإلكترونية ودورها في نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في ديوان محافظة الانبار"، مجلة جامعة جبهان العلمية، اصدار خاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثاني، العدد(2)، اربيل، العراق.
9. العبيدي، ارادن حاتم والحدراوي، حامد كريم، (2018). استراتيجية الحوكمة الإلكترونية ودورها في تعزيز المتطلبات المستقبلية لإصلاح النظام الإداري، المؤتمر الدولي الثامن، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد .
10. العماوي، صهيب عبد اللطيف، (2018)، "أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لراس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.
11. قنديلجي، عامر، (2010)، البحث العلمي وأستعمال مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية: أسسه وأساليبه مفاهيمه أدواته، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
12. الكنائي، ممدوح عبدالمنعم،(2010)، سيكولوجية الطفل المبدع، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. محمود، بكر ابراهيم و عبدالله، صلاح حسن، (2017)، "تطوير الرقابة الداخلية للوحدات الحكومية في ظل الحكومة الإلكترونية"، مجلة الإدارة والاقتصاد. (111)، 195-210.(82)

### المصادر الأجنبية

1. Adah, B. A. (2015). "The Status and nature of E-governance in Nigeria." Public Administration Review, 68, S86-S102. pp:1 .
2. Agangiba, W. A., & Agangiba, M. A. (2013). E-governance justified. International Journal of Advanced Computer Science and Applications, 4(2).
3. Al-Araimi, M. F. (2012). The relationship between the full range of leadership styles and employees' creative performance in Civil Service organizations: a field study of Omani Civil Service managers (Doctoral dissertation, University of Manchester).pp:51-50.
4. Al-Araimi, M. F. (2012). The relationship between the full range of leadership styles and employees' creative performance in Civil Service organizations: a field study of Omani Civil Service managers (Doctoral dissertation, University of Manchester).pp:51-50.
5. Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. Research in organizational behavior, 10(1), 123-167.pp:125-126 .
6. Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity (Vol. 87). Boston, MA: Harvard Business School Publishing. pp:78-79 .



7. AUE-EG, e-government in the United Arab Emirates,2012.
8. Bannister, F., & Connolly, R. (2012). "Defining e-governance." e-Service Journal: A Journal of Electronic Services in the Public and Private Sectors, 8(2), 3-25. p 10-9
9. Budd, E., Hatto, J. D. I., Hayler, J. F., Legrand, D. M., & Valade, B. (2010). U.S. Patent No. 7,754,746. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
10. Fakeeh 'K.A (2016)."TheE-governance (E-GOV) information management models". International journal of applied information systems ' volume 11.
11. George, J. M., Jones, G. R., & Sharbrough, W. C. (2005). Understanding and managing organizational behavior. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
12. Heeks, R. (1998). "Information systems for public sector management." Government Data: Understanding the Barriers to Citizen Access and Use.pp:5 .
13. Khanna, R., & Khanna, V. (2018)."A Critical Appraisal of e-Governance in Rajasthan State with Special Reference to Tribal District Dungarpur, Rajasthan, India." OmniScience: A Multi-disciplinary Journal, 7(3), 23-26.
14. Kiumarsi, S., Mohd Isa, S., & Navi, R. R. (2015). The influence of organizational culture on creativity and innovation: A review. International journal of business and innovation, 2(2), 47-58. pp:49 .
15. Kumar, P., Kumar, D., & Kumar, N. (2014). E-governance in India: Definitions, challenges and solutions. arXiv preprint arXiv:1411.1876.pp:6 .
16. Lim, A. L., Masrom, M., & Din, S. (2013). E-government and e-governance concepts and constructs in the context of service delivery. African Journal of Business Management, 7(28), 2817-2826.
17. Maria-Cristina, D., & Anne-Marie, F. (2011). Creative Potential of Research and development-a Composite index of potential scientific creativity. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series, 20(2).pp:155.
18. Maria-Cristina, D., & Anne-Marie, F. (2011). CREATIVE POTENTIAL OF RESEARCH AND DEVELOPMENT-A COMPOSITE INDEX OF POTENTIAL SCIENTIFIC CREATIVITY. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series, 20(2).pp:155.
19. Mei, L & Wu, Z,. (2012, June). Toward creative firm under Total Innovation Management. In 2012 IEEE International Conference on Management of Innovation & Technology (ICMIT)(pp. 471-474). Pp471.
20. Misra, A., Misra, D. P., Mahapatra, S. S., & Biswas, S. (2018, May). Digital transformation model: analytic approach on participatory governance & community engagement in India. In Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age (p. 61). ACM.
21. Montag, T., Maertz Jr, C. P., & Baer, M. (2012). A critical analysis of the workplace creativity criterion space. Journal of Management, 38(4), 1362-1386.pp:1365.
22. Naseer, S., Raja, U., Syed, F., Donia, M. B., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a bad leader in a bad environment: Exploring the combined effects of despotic leadership, leader member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. The Leadership Quarterly, 27(1), pp 491
23. Nelson, R.R.( 2004).The market economy and the scientific commons .Research Policy 33, 455–471.
24. Okot-Uma, R. W. O., & London, C. S. (2000). Electronic governance: re-inventing good governance. Commonwealth Secretariat, London, 5.

25. Rahman, M., and Ahsan Rajon, S., A., (2012), "An Effective Framework for Implementing Electronic Governance in Developing Countries: Bangladesh Perspective", International Journal Communication Information Technology, Vol.3, No.1.
26. Rangarajan, N. (2008). Evidence of different types of creativity in government: a multimethod assessment. Public Performance & Management Review, 32(1), 132-163.pp:132 .
27. Salam, M. A. (2013). E-governance for good governance through public service delivery: an assessment of district e-service centres in Bangladesh (Doctoral dissertation, BRAC University).
28. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Creative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. Academy of Management Journal, 37(3), 580–607.
29. SIMPSON, S. N. Y. (2013). Public sector reform and disclosure practices of state-owned enterprises: the case of ghana (Doctoral dissertation, University of Birmingham).pp:28 .
30. Singh, A., and Sharma, V., (2009), "E-Governance and E-Government: A Study of Some Initiatives", International Journal of e-Business and e- Government Studies, Vol. 1, No.1.
31. Sipos, G. L., & Ionescu, A. (2017). The influence of corporate governance on innovation dimensions-case study of European emergent countries. Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research, 51(4). Pp:160 .
32. Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. Psychological management of individual performance, 23(1), 3-25.pp:5 .
33. Sowmya, J., & Pyarali, H. S. (2013). The Effective Use of Crowdsourcing in E-Governance. In Proceedings Of The International Conference On Electronic Business (Iceb) (pp. 217-231).
34. Suri, P. K., & Sushil. (2016). Introduction to E-Governance. Strategic Planning and Implementation of E-Governance, 1–24.
35. Yadav, N., & Singh, V. B. (2013). "E-governance: past, present and future in India." arXiv preprint arXiv:1308.3323.
36. Yamoah, E. E. (2014). The link between human resource capacity building and job performance. International Journal of Human Resource Studies, 4(3), 139.
37. Zhou, J., & George, J.M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity organizational creativity. Academy of Management Review, 18 (2). pp.293-321.

## The impact of e-governance on achieving creative performance

Assistant Professor/ Alaa Dham  
Hamad

Researcher / Muthana  
Muhammad Saeed

College of Administration and Economics / University of Baghdad

Received :28/7/2019

Accepted :22/9/2019

Published : April / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

### Abstract

The research aims to investigate the relationship and impact of e-governance as an independent variable in achieving creative performance as a dependent variable. These variables have been studied in the Directorate of Passports Affairs, and seek to come up with a set of recommendations that help in promoting e-governance in the researched organization, and the researcher adopted the descriptive analytical approach, included The sample (122) of the total (194) individuals distributed in several administrative levels (officers, associates, and administrative staff). By adopting the questionnaire, which included (49) paragraphs as a main tool for the collection of data and information, as well as personal interviews and field observations as a tool to collect them, and for the processing of data and information, the research adopted the program (SPSS V., 24 & AMOS V., 24), the main conclusions The hypotheses have been demonstrated by the importance of the Directorate of Passport Affairs for its creative performance due to its interest in e-governance, especially through possessing the capabilities and human resources, and supporting it in monitoring and evaluation tools, adherence to standards and applications, and managing its financial resources and technology infrastructure.

**Keywords:** E-Governance, Creative Performance.