وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher Education and Scientific Research

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية :العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

Mohamed Boudiaf University of Msila
Faculty of Economic Commercial and Monagement Ssienses
Departmen Monagement Ssienses

العنوان:

واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية

دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة

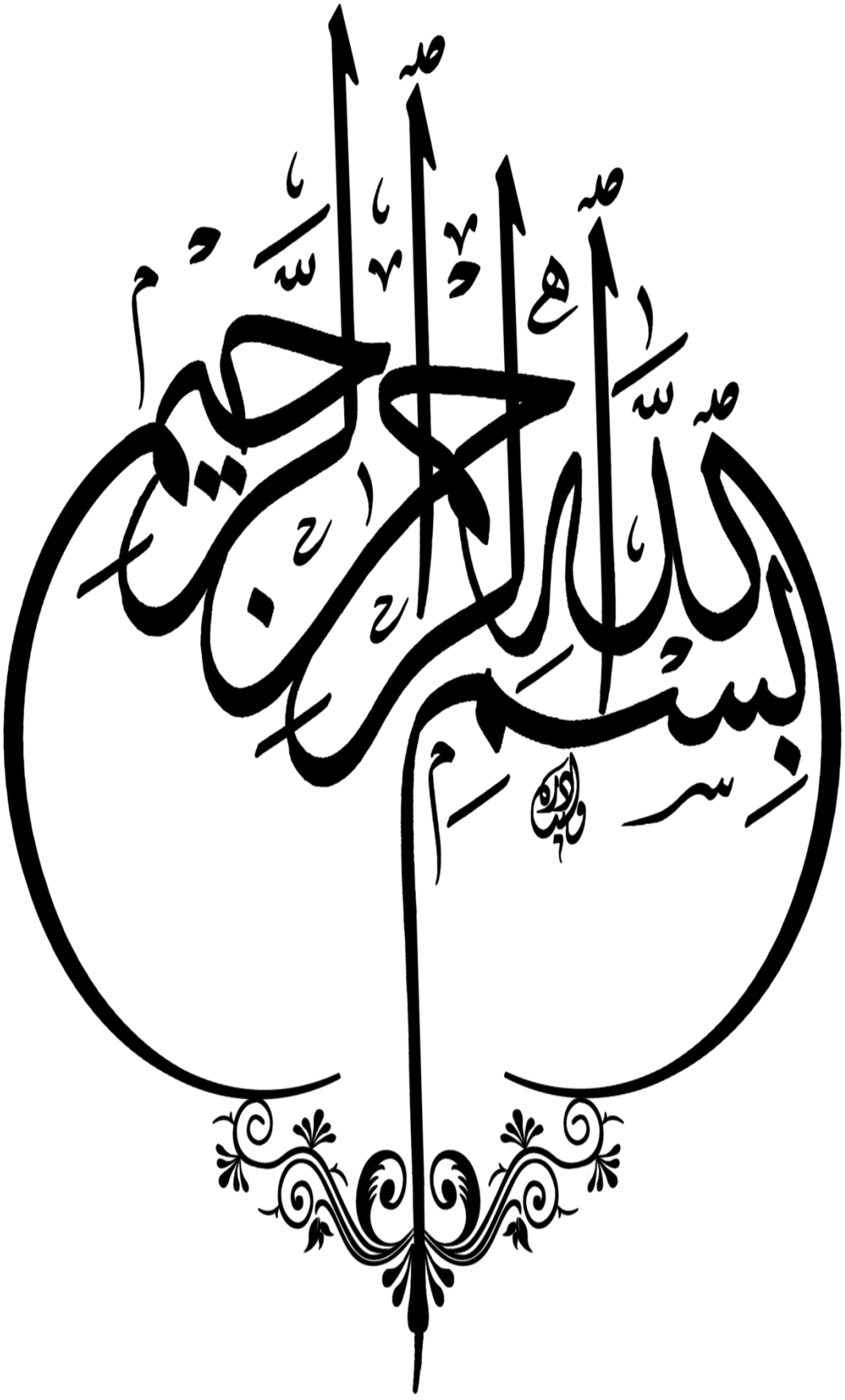
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال
إعداد الطلبة:

- بوعدي عطية **- ملكي هشام**

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
غلاب فاتح	أستاذ	رئيسا
بن الطاهر محمد لمين	أستاذ	مشرفا ومقررا
يوسفي كمال	استاذ	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع والحمد لله لك ربي حتى ترضى ولك الحمد حين الرضى ولك الحمد بعد الرضى.

من لم يشكر الناس لم يشكر الله كما بلغنا رسول الله الكريم عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

ولهذا نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان للدكتور المشرف بن الطاهر محمد لمين الذي عمل على إنجاح هذا البحث بتوجيهاته وتصحيح مسار البحث وتصويب ما وقع منا من خطأ طيلة فترة دراستنا لموضوعنا فله منا وافر الثناء وخالص الدعاء.

كما نشكر السادة أساتذة قسم علوم التسيير لجامعة المسيلة كل باسمه وكل الزملاء وكل من قدم لنا يد العون في إنجاز هذا البحث، أسأل الله ان يجزيهم عنا خيرا وأن يجعل عملهم في ميزان حسناتهم

اهداء

إهداء إلى غزة العزة

إلى المرابطين في غزة وفي كل مكان.

إلى من حملوا أرواحهم على أكّفهم ولم يبالوا بعد وأعدّ لهم الموت في كل مشبر

من أرضهم السليبة فأعدوا "الله أكبر" تتزلزل بها

عروش الطغاة في تل أبيب وطولكرم وبير السبع...

إلى "روح الروح"

إلى الأمل الباقي

﴿وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنتُمُ الْأَعْلَوْنَ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ﴾[آل عمران-139].

الملخص

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مفهوم وتقديم إطار نظري يحدد أهم المفاهيم الخاصة بالإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الالكترونية وكذا خصائص ومزاياها، كما تطرقنا إلى دوافع وخطوات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، وأهم متطلبات ومعوقات تطبيقها، اعتمادا على المنهج الوصفي.

كما تمثل مجتمع الدراسة الميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة المسيلةّ، وتم توزيع استبانة تحتوي على 24 فقرة مقسمة على أربعة أبعاد تتعلق بمتغيرات البحث. تم تحليل 45 استبانة من أصل 50 استبانة موزعة، وهي صالحة للتحليل الإحصائي spss.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة تبيين أنه تتوفر متطلبات الإدارة الالكترونية بجامعة المسيلة بدرجة كبيرة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، مؤسسات التعليم العالي، متطلبات الإدارة الالكترونية،

Abactract:

This study aimed to explore the reality of e-management in Algerian higher education institutions, providing a conceptual framework that identifies the most important concepts related to e-management in Algerian higher education institutions, including the importance and objectives of implementing e-management, as well as its characteristics and advantages. We also addressed the motives and steps for implementing it in higher education institutions, along with the main requirements and obstacles to its implementation, based on a descriptive approach.

The study population consisted of administrative staff at the University of M'sila. A questionnaire consisting of 24 items divided into four dimensions related to the research variables was distributed. 45 valid questionnaires out of 50 distributed were analyzed using SPSS statistical analysis software.

One of the most important findings of this study is that the requirements for e-management are available at the University of M'sila to a large extent.

Keywords: Electronic administration, higher education institutions, electronic administration requirements.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان **الصفحة**

الشكر	
الاهداء	–
فهرس المحتويات	–
فهرس الأشكال والجداول	–
مقدمة:	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية	
تمهيد	**06**
المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية	**07**
المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية	**07**
الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.	**07**
الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية	**08**
المطلب الثاني: أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**08**
الفرع الأول: أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**08**
الفرع الثاني: اهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**09**
المطلب الثالث: خصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**10**
الفرع الأول: خصائص الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**10**
الفرع الثاني: مزايا الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**11**
المطلب الرابع: دوافع وخطوات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**12**
الفرع الأول: دوافع تطبيقها	**13**
الفرع الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**14**
المطلب الخامس: متطلبات ومعوقات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**15**
الفرع الأول: متطلبات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**15**
الفرع الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي	**18**
المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة	**22**
المطلب الأول: الدراسات المحلية	**22**
المطلب الثاني: الدراسات العربية	**23**
المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية	**24**

خلاصة الفصل الأول	**26**
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
تمهيد	**36**
المبحث الأول: تقديم عام لجامعة المسيلة	**37**
المطلب الأول: لمحة تعريفية بجامعة المسيلة	**37**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة	**38**
المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية.	**42**
المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة والمنهج المستخدم	**42**
المطلب الثاني: بناء الاستبيان وخصائصه.	**43**
المطلب الثالث: تحليل نتائج الإجابة على الاستبيان.	**46**
المطلب الرابع: تحليل البيانات العامة لعينة الدراسة.	**49**
المبحث الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج	**50**
المطلب الأول: عرض نتائج استبيان الدراسة:	**50**
المطلب الثاني: تفسير ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة:	**55**
خلاصة الفصل التطبيقي	**61**
خاتمة	**67**
قائمة المراجع	**69**
قائمة الملاحق	

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية لمحاور الاستبيان مع درجته الكلية	44
02	يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ	45
03	درجات مقياس ليكرت الخماسي	46
04	ترميز إجابات عينة الدراسة	47
05	تكوين متغيرات الدراسة	47
06	يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة	48
07	خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس	49
08	خصائص عينة الدراسة حسب الأقدمية	49
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة	50
10	يوضح وصف عبارات المحور الأول المتطلبات التنظيمية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	50
11	يوضح وصف عبارات المحور الثاني المتطلبات الإدارية. عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	52
12	يوضح وصف عبارات المحور الثالث المتطلبات البشرية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	53
13	يوضح وصف عبارات المحور الثالث المتطلبات التكنولوجية. عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	54
14	يوضح توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	56
15	يوضح تتوفر متطلبات التنظيمية الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	57
16	يوضح توفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	58
17	يوضح توفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	59
18	يوضح تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	60

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للجامعة	**41**

مقدمة

مقدمة

تشهد التكنولوجيا تطورًا سريعًا ومذهلًا في العقود الأخيرة، مما أحدث تغييرات جذرية في كافة مناحي الحياة، هذه التطورات لا تقتصر فقط على تغيير كيفية تفاعلنا مع العالم؛ بل تمتد أيضا لتؤثر على الاقتصاد والتعليم والصحة وغيرها من القطاعات، حيث يواجه العالم المعاصر جملة من التحديات في ظل الثورة التكنولوجية الهائلة التي أدت إلى انتشار النظم المعلوماتية في عدة جوانب ونواحي؛ من ضمنها العمل الإداري لما لها من أثر في زيادة كفاءة عمل الإدارات وتحسين خدماتها وحتى تقليل الوقت والجهد والتكلفة، وما لبثت أن تسارعت خطى العصر الرقمي بمتغيراته الواسعة، فأصبح من الضروري مسايرة التغيرات السريعة والمتلاحقة في كل المجالات، ونتيجة لهذا التطور السريع أصبح التغيير الإداري أمرا حتميا ولازما على كل الإدارات التقليدية، حيث أن انتقال الأعمال من الأساليب التقليدية إلى أساليب الكترونية أكثر كفاءة يعد من أهم ركائز التطور في مختلف المجالات؛ وهذا لقدرته على مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية.

هذا ما جعل الإدارات التقليدية تصبح عاجزة عن مواكبة التغيرات التي تشهدها البيئة؛ ما أدى بها إلى ضرورة البحث عن أساليب إدارية فعالة حتى تتمكن من الارتقاء بأدائها إلى مستوى أفضل، ومن خلال التطور الملحوظ لهذه الوسائل والأساليب أدركت العديد من الجامعات والمؤسسات التعليمية الإسهام الكبير للآلة والثورة المعلوماتية المعاصرة في تسهيل عملية التعليم، إذ لم يعد توفر الأنترنت مجرد ترف اجتماعي بل صار ضرورة حتمية فرضها الوقت الحالي، فاتجهت مؤسسات التعليم العالي نحو العمل الإداري الإلكتروني في التواصل ونشر المعلومات للعمال والأساتذة والطلبة بدل التعامل الورقي الذي يتطلب جهدا ووقتا أكثر.

وكغيرها من الجامعات اهتمت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة اهتماما كبيرا بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية وتوفير كل متطلباتها من خلال تطوير التنظيمات الإدارية الداخلية، والاهتمام بتطوير التعليم والتدريب وفق برامج تواكب متطلبات التطوير والتحديث في إداراتها باعتبار أن هذه البرامج تعد من أهم عناصر الإدارة الإلكترونية.

إشكالية الدراسة:

وفقا لما سبق ومحاولة منا لدراسة واقع توفر متطلبات الإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة تسنى لنا وضع إشكالية الدراسة من خلال التساؤل التالي:

ما مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكتروني في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ويمكن أن نشتق على ضعاف هذا السؤال جملة من الأسئلة الجزئية منها:

- ما مدى توفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
- ما مدى توفر المتطلبات الادارية للإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

- ما مدى توفر المتطلبات البشرية للإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
- ما مدى توفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

1- الفرضيات:

الفرضية العامة:

تتوفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة"

الفرضيات الجزئية:

- تتوفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة
- تتوفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة
- تتوفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة
- تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة

2- أهمية الدراسة:

تمثل أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته، وفي تأثير مختلف التطورات الخاصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على عمل الإدارة، كما أن البحث تناول أهم المتطلبات اللازمة والواجب توفرها لتطبيق الإدارة الالكترونية.

3- أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التحقق من الفرضيات التي قمنا بوضعها، والوصول الى نتيجة معينة لحل التساؤل الرئيسي للدراسة، ومعرفة واقع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وأيضا التعريف بأهمية تبني هاته المؤسسات للإدارة الالكترونية.

- التعرف على مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- التعرف على مدى توفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- التعرف على مدى توفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- التعرف على مدى توفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- التعرف على مدى توفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

4- أسباب اختيار الموضوع:

أسباب موضوعية:

- الوعي والادراك لأسلوب الإدارة الالكترونية وإبراز دورها في تحسين الأداء الوظيفي.
- ادراك الأهمية اللامتناهية لموضوع الإدارة الالكترونية من طرف الجماعات المحلية في ظل التحولات الاقتصادية
- التحولات الحديثة للإدارة من تقليدية الى الكترونية

أسباب ذاتية:

- اهتمامي بهذا الجانب لتناسبه مع التخصص الدراسي.

5- مجال الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة كما هو موضح:

- **الحدود البشرية:** شملت حدود الدراسة البشرية بعض الموظفين الإداريين بجامعة مسيلة.
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على مستوى جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفترة الممتدة بين 17-04-2024 و 29-04-2024.

6- تقسيم الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية، واختبار صحة الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين تسبقها مقدمة عامة وتليها خاتمة البحث:

الفصل الأول: يتناول الإطار النظري حول واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وينقسم إلى مبحثين، المبحث الأول أساسيات حول الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تم التطرق إلى عرض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: يتناول الإطار التطبيقي الذي كان دراسة حالة عن جامعة المسيلة تم تقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول الذي جاء وخصص لتعريف بميدان الدراسة، أما المبحث الثاني أداة الدراسة الميدانية والخصائص الديمغرافية للعينة، كما خصص المبحث الثالث لعرض وتحليل ومناقشة النتائج، وأخيرا تأتي الخاتمة وهي كخلاصة للبحث والخروج بنتائج وتوصيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية

تمهيد

تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات فرضتها مجموعة من التحولات أبرزها التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمكوناتها المختلفة، وخاصة الإنترنت الإنترانت والإكسترانت، تزايد استخدام الحاسوب، ثورة المعلومات، وهو ما يستوجب منها ضرورة إعادة النظر في أساليبها وإجراءاتها وسياساتها وأنظمتها بالدرجة التي تجعلها تستجيب وتتفاعل إيجابيا مع التغيرات التكنولوجية التي لا يمكن بأي حال من الأحوال تجاهلها أو التغاضي عنها. فقد غزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مختلف جوانب العمل في مؤسسات التعليم العالي، ونتيجة لهذا التغير فقد انتقل أسلوب العمل في هذه المؤسسات من الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأسلوب الإلكتروني للإدارة الذي أصبح من ضروريات المؤسسات العصرية والذي بدونه لا تستطيع هذه الأخيرة الاستمرار في أدائها المتميز. وعليه يأتي هذا الفصل بهدف التعرف على مختلف الجوانب المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه مؤسسات التعليم العالي، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.

❖ المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

شهد العالم تحولًا هائلًا نحو استخدام التكنولوجيا في مجالات متعددة، وخاصة في مجال التعليم. وقد لاحظنا في الجزائر تزايدًا ملحوظًا في الاعتماد على الإدارة الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين جودة التعليم وتبسيط الإجراءات الإدارية في هذا المبحث، سنتناول أساسيات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، بدءًا من تعريف هذه الأساسيات وانتهاءً بالمتطلبات والمعوقات التي تواجه تطبيقها.

✦ المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

أصبحت الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات في مختلف القطاعات، ومن بينها التعليم العالي. في الجزائر، بدأت المؤسسات التعليمية تعتمد على الإدارة الإلكترونية لتحسين أداءها وتقديم خدماتها بشكل أكثر كفاءة.

⮝ الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية ما وفق تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلاّ أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح نذكر منهاّ أنها: عبارة عن عملية هندسية للأعمال والعلاقات الحكومية، وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد، وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كماّ أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية.

- ✓ عرف الدكتور "**سعد غالب إبراهيم**" الذي انطلاق في تعريفه من التمييز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها مثل الحكومة الإلكترونية، إذ اعتبر الإدارة الإلكترونية " منظومة متكاملة وتقنية مفتوحة تشمل جميع الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية، كما يمكن اعتبارها كإجراء إداري متطور يقوم على تسخير الأنترنت لتحقيق الأهداف المرجوة (عزوز و مقبل، 2018، صفحة 141)."
- ✓ عرف الدكتور "**محمد سمير**" الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث بأنها استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية (أحمد، 2009، صفحة 25).

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها:" العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (نجم، 2004، صفحة 127) يتضح من خلال هذا التعريف ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية تشمل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

– أن البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية يتمثل في الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها شبكة الإنترنت وشبكات الأعمال الأخرى.

– أن وظائف الإدارة الإلكترونية لا يقتصر تطبيقها على القيام بالأعمال الداخلية للمنظمة، وإنما يمتد كذلك لإنجاز أعمالها الخارجية.

✓ ويذكر "**الطائي**" أن الإدارة الإلكترونية هي: " إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع إلكتروني (ياسين، 2010، صفحة 24)".

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

تمثل الإدارة الإلكترونية تقدماً هاماً في مجال الإدارة، حيث تجمع بين التكنولوجيا الحديثة والعمل الإداري لتحسين الكفاءة والجودة. تتيح للمؤسسات تحسين عملياتها وتبسيط التواصل مع الجمهور، مما يعزز التفاعل والشفافية في العلاقات بين الجهات المختلفة.

✓ فمصطلح الادارة الالكترونية–E Managementيعتبر من المصطلحات الإدارية الجديدة، والتي ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقد أثرت هذه التغيرات التكنولوجيا الحديثة على أداء مؤسسات التعليم العالي من خلال تطوير وتحسين خدماتها وإنتاجيتها، وأيضا من خلال سرعة إنجاز الاعمال وجودة الخدمات المقدمة (قانة حسين و شني تالية، 2021) حيث:

✓ تعتبر الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي تشير إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة والوسائط الرقمية لتنظيم وتنفيذ العمليات الإدارية داخل الجامعات والكليات. يشمل ذلك إدارة المعلومات الطلابية، وإدارة المقررات الدراسية، والتسجيل في الفصول الدراسية، وتقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية عبر الإنترنت. تعتمد الإدارة الإلكترونية على منصات وبرمجيات مخصصة لتبسيط العمليات الإدارية وتوفير الوصول السهل والفعّال للطلاب والموظفين والإداريين على حد سواء، ويهدف استخدام التقنيات الإلكترونية في الإدارة الجامعية إلى تحسين كفاءة العمل وتوفير بيئة تعليمية تفاعلية ومرنة.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي

الفرع الأول: أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

يعتبر قطاع التعليم العالي من بين القطاعات الحيوية في المجتمع، ينتظر منه أن يواكب التطورات التي أحدثتها الثورة الرقمية، حي أنها مصدر المعرفة الأساسي والركيزة في بناء المورد البشري المؤهل وتتمثل أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي في (سحانين و باي غالي، 2020، صفحة 61):

- تنمية الإداريين علميا وثقافيا ومهنيا المسايرة التطورات العصرية في تسيير القطاع والتقدم العلمي وتحقيق جودة الإدارة الإلكترونية التعليمية في ضوء المعايير الدولية.
- تفوق وتميز الإدارة باستثمار كل الطاقات والقوى البشرية عالية المهارة والتحفيز.
- تسهيل طرق البحث والاطلاع باعتماد أحدث تقنيات الاتصال وتبادل المعارف.
- ربط الأعمال الإدارية للقطاع بشبكة واحدة، لتوحيد البيانات وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرار سليم على أسس موضوعية.
- تمكين حصول الإدارة التعليمية والمديرية ومجلس الإدارة والوزارة على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة وحديثة.
- توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل مع تقليل العمل المكتبي.

كذلك تتجلى **أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية** في مؤسسات التعليم العالي من خلال مساهمتها في الآتي (عماري، صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، 2017، صفحة 79):

- **زيادة مستوى جودة العمليات:** حيث أصبحت مؤسسات التعليم العالي تتبنى الجودة كمنهج متكامل، كما تسعى من خلال تبني منهج الأعمال الالكترونية إلى تعزيز وتكريس مفهوم إدارة الجودة الشاملة في جميع عملياتها، وتعد الإدارة الالكترونية بأنها عنصرا رئيسا في واقع النشاط الإداري المعاصر، وأخذ تأثيرها يغطي معظم مجالات الحياة المعاصرة.

  كما أن لتطبيق الإدارة الإلكترونية القدرة على إحداث ثورة هائلة في أسلوب أداء العمليات المختلفة التي يتم تنفيذها بمؤسسات التعليم العالي، حيث يُعد نظام الإدارة الالكترونية ذا أهمية كبرى لأي مؤسسة، وذلك لقدرته على تسهيل الوصول إلى المعلومات، بالإضافة إلى الربط بين نظم مختلفة معا، ومع تطور هذا النظام وامتداده للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة، ستكون المزايا والمكاسب التي ستعود على مؤسسات التعليم العالي أكثر بكثير من تكاليف تنفيذه.
- **تحسين مستوى تقديم الخدمات:** إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي يساهم في انتقال المعلومات بدقة وانسيابية بين مختلف هيئاتها الإدارية، مما يقلص الازدواجية في إرسال البيانات والحصول على المعلومات، كما أنه يوفر للمسؤولين كذلك إمكانية التواصل الإلكتروني، مما يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الخدمات المقدمة بمؤسسات التعليم العالي ويجعلها أكثر تنظيما (الغوطي، 2006، صفحة 32).

- **الفرع الثاني: اهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.**

تتمثل أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي في الآتي: (الحسن، 2009، الصفحات 30-31)

- ربط إدارات مؤسسات التعليم العالي بوسائل اتصالات إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها، وبالدرجة التي تجعل محيط العمل أكثر إيجابية، كما ترتقي بالأداء داخل هذه الإدارات، وتضمن وصول القرارات الإدارية إلى مختلف الأطراف الإدارية الوفي وقت المناسب.
- توفير المعلومات وسهولة الرجوع إليها وتقديمها للجهات المستهدفة، ففي حين كان الحصول على بعض المعلومات في ظل الإدارات التقليدية يستغرق وقتا طويلا، أصبح ذلك في ظل الإدارات الإلكترونية لا يستغرق إلا دقائق يمكن خلالها الحصول على المعلومات دون الحاجة أو الرجوع إلى موظف قد يكون دوام عمله قد انتهى في الوقت الذي يحتاج فيه أحدهم إلى معلومة مهمة بشكل عاجل.
- التخفيف من الاختناقات والطوابير التي تعانيها بعض الإدارات بمؤسسات التعليم العالي، وتيسير تقديم الخدمة للمستفيد عن طريق شبكة الإنترنت، مما يخفف كثيراً من الأعباء الواقعة على تلك الجهات ويوفر مجهوداتها وإمكاناتها التي كانت في ظل الإدارة التقليدية تضيع في وضع الخطط وتوفير المزيد من المباني والمقرات.
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى يفتخ ض أعباء الإجراءات والمعاملات على الإدارات والأفراد، كما تعد حلا ناجعا لمؤسسات التعليم العالي لاختصار هذه الإجراءات وترشيد النفقات.
- تسعى الإدارة الإلكترونية للوصول إلى وتيرة ثابتة ومستقرة في أداء مؤسسات التعليم العالي لأعمالها، مما يجعل الاستفادة من تلك الأعمال دائمة ومستمرة.
- تمكن الإدارة الإلكترونية مؤسسات التعليم العالي من الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات لاستثمار كل جديد فيها، مما يتيح مزيداً من القدرات والإمكانات التي تساهم في الرفع من كفاءة أداء مؤسسات التعليم العالي.
- تتيح الإدارة الإلكترونية الفرصة لإدارات مؤسسات التعليم العالي للتحول إلى الأسلوب الإلكتروني، مقارنة بغيرها من الإدارات الأخرى في المؤسسات المماثلة.
- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تجميع قاعدة بيانات على مستوى مؤسسات التعليم العالي من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة البيانات ومصداقيتها، وكذلك يضمن عدم التضارب فيما بينها، ويمنح هذه المؤسسات في الأخير الثقة في قراراتها.

✦ المطلب الثالث: خصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

⅄ الفرع الأول: خصائص الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

تعمل الإدارة الالكترونية على الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية الى الشكل الالكتروني، حيث قمنا بتلخيص خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي في العناصر التالية: (مهدي محمد، 2012، الصفحة 11)

– **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير والتغيير التنظيمي، تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا، أهمها المعالجة الفورية للطلبات، الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

– **تخفيف التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر مالية ضخمة تتكفل بها ميزانية مؤسسات التعليم العالي.

– **تبسيط الإجراءات:** عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وذلك أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

– **تحقيق الشفافية:** إن الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، إذ تعرف الشفافية أنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن المهام الإدارية من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا أساسيا في تقدم ورفاهية المجتمعات، فتبني الإدارة الإلكترونية أضحى أمرا لا مفر منه، قصد تطوير العمل الإداري، لتلبية الحاجيات المتزايدة لمرتفقيها، وتحقيق سهولة وصول المرتفقين لمختلف الخدمات الإدارية، فالإدارة الإلكترونية تتجاوز النطاق الزمكاني الذي تخضع إليه الإدارات.

➤ الفرع الثاني: مزايا الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

يفيد تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي تحقيق العديد من المزايا منها (عماري، 2018، صفحة 128) :

- الخصوصية والأمان، حيث تتميز الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصداقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في خدمة العاملين.
- السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى ببنوك المعلومات ومعالجة وتشغيل البيانات واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.
- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضاهم.
- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.

- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.
- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.
- ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي بصفة مستمرة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم في بعض الأحيان، وذلك من خلال الشبكة الإلكترونية.
- تحسين العمليات: ويقصد بها استخدام الحاسوب الآلي في تحويل المدخلات الأنشطة، الأعمال الموارد الأفراد)، والتي يؤدي من خلالها العاملون في مؤسسات التعليم العالي أعمالهم إلى مخرجات بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية والتعلمية.
- تمكين الموظفين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، وذلك من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية الطرق أداء العمل الجامعي في جميع مراحله، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية.
- القضاء على التزاحم بمؤسسات التعليم العالي، حيث يستطيع بعض الأفراد عن طريق الشبكة الإلكترونية أن يحصلوا على خدماتهم دون التردد على تلك المؤسسات والتزاحم أمامها وداخلها.

✦ **المطلب الرابع: دوافع وخطوات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي**

تعد الإدارة الإلكترونية اتجاهاً عصرياً يتوافق مع طبيعة متغيرات العصر ومتطلباته وتسعى كافة النظم التربوية للأخذ به لسرعة تحقيق أهدافها، ولقد أصبحت التحولات التكنولوجية في نظام التعليم عالميا أمرا واقعا مع انتشار الإنترنت، وأصبح هناك وعي متنام والتزام بإعداد الدارسين للمشاركة الفعالة في اقتصاد المعرفة العالمي المتنامي بسرعة، آما أصبح التعليم القائم على التكنولوجيا من الحلول الفعالة للتوسع في التعليم وفي ظل هذا التوجه فأن هذه التحولات التكنولوجية في حاجة إلى نظام إداري ملائم " وما أن تخطو المؤسسة خطوتها الأولى من التحول من المعلومات إلى البيانات فإن بنية الإدارة وعملية اتخاذ القرار وطريقة العمل في المؤسسة تبدأ في التحول "، آما أن استخدام التكنولوجيا يسهم في دعم عالمية الجامعات، آما يؤثر في جميع عناصر الجامعة ولاسيما في نظم الإدارة بها، ولذلك لابد من تحول مماثل في الممارسات التربوية والإدارية في مؤسسات التعليم، لإمكانية الاستفادة بدلاً من الممارسات السطحية الموجودة. (العواملة، 2001، صفحة 30)

فكل مؤسسة تربوية في العالم المعاصر، سواء في الدول المتقدمة أم النامية، تسعى للتحول الإلكتروني أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، ومن المعروف أن هذا المصطلح في مرحلة الطموح وبداية الخطط الإستراتيجية لإنجازه، ومن البديهي أن يكون مثل هذا التحول طموحاً وتحدياً جديداً لحكومات الدول المتقدمة والنامية الغنية والفقيرة. (العواملة، 2001، صفحة 33)، ومن دوافع وأسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية أيضاً ما يأتي:

الفرع الأول: دوافع تطبيق الإدارة الالكترونية

إن تحول مؤسسات التعليم العالي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية يكون وراءه دواعي وأسباب دفعتها نحو هذا التوجه الإلكتروني، التي يمكن تلخيص أهم دوافعها وأسبابها فيما يلي:

- **توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية:** ساهمت التوجهات العالمية نحو الانفتاح والترابط بين المجتمعات باستخدام الأدوات التقنية والمعرفية في تعزيز التواصل والتكامل بين الثقافات والاقتصاديات المختلفة، وذلك من خلال شبكات الإنترنت ووسائل الاتصال الفضائي والتقنيات الرقمية الأخرى. (سعداوي، 2009، صفحة 56).
- **تسارع التقدم التطور التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:** الثورة التكنولوجية ساهمت في تحسين نوعية الحياة البشرية من خلال تطوير السلع والخدمات، وتمكين الأفراد والمؤسسات من تحقيق الفوائد الاقتصادية والاجتماعية. الاستثمار المستمر في التكنولوجيا يعزز الابتكار ويعمل على تطوير حلول جديدة للتحديات البشرية المختلفة، مما يسهم في تعزيز الرفاهية العامة (جمال، 2009، صفحة 32).
- **الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها:** الإدارة الإلكترونية أصبحت لا غنى عنها في العصر الحالي، والتي تسهم في تحسين الخدمات وزيادة الكفاءة، وعدم مواكبة هذا التطور قد يعرض الدول والمنظمات لخطر التخلف والعزلة عن التطور العالمي (العواملة، 2001، صفحة 151).
- **التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية:** قد أثرت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان بشكل كبير على البنية المجتمعية والأنظمة السياسية والاجتماعية، وأدت إلى تغييرات جذرية في الرؤى والتوقعات. وفي هذا السياق، تعتبر الإدارة الإلكترونية فعالة لتحسين أداء القطاع العام، والارتقاء بمستوى أداء مؤسساته كما ونوعا وتوقيتًا وأسلوباً، حيث توفر فرصاً لتطوير المؤسسات وتعزيز الشفافية والكفاءة (خالد ، 2010، الصفحات 49-50).
- **انتشار الثقافة الالكترونية:** الثقافة الإلكترونية أصبحت جزءاً لا يتجزأ من حياة الكثيرين، وهذا يعكس تطوراً هائلاً في طرق الوصول إلى المعرفة والخدمات. تلك التقنيات والوسائل الرقمية تمكن الناس من الوصول إلى المعلومات بسرعة وسهولة، وهو ما يؤدي إلى زيادة الوعي والتطلع نحو الحلول الإلكترونية في مجالات مختلفة، بما في ذلك الإدارة الإلكترونية.

✓ **ومن بين الأسباب التي دفعت مؤسسات التعليم العالي نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية، نذكر منها:** (طارق عبد الرؤوف، 2007، صفحة 45)

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

- القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى مؤسسات التعليم العالي.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة التعليمية الواحدة.
- التطور السريع في أساليب وتقنيات العمل داخل مؤسسات التعليم العالي.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

الفرع الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

حتى تتم عملية تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي بشكل يحقق الأهداف المرجوة منها من جهة، وحتى تتمكن هذه المؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة واستثمارها بشكل أفضل من جهة أخرى، فإن ذلك يحتاج إلى عدة خطوات ينبغي على مؤسسات التعليم العالي اتباعها، هذه المراحل تعد بمثابة الإطار الذي بموجبه يتم تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، وهو يضم خمس خطوات هي كالتالي:

- **إعداد الدراسة الميدانية:** ويتم ذلك بتشكيل فريق عمل من المتخصصين في مجال الإدارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع مؤسسات التعليم العالي من تقنيات المعلومات، وتحديد حاجتها أو عدم حاجتها إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.
- **وضع خطة التنفيذ:** في حالة كان قرار فريق العمل هو ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- **حديد المصادر** :والتي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكفاءات البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات.
- **تحديد المسؤولية** :عند تنفيذ الخطة، لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكاليف المخصصة إليها.

- **متابعة التقدم التقني:** نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على مواكبة آخر التطورات الحاصلة في كافة عناصر وأدوات الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

✦ المطلب الخامس: متطلبات ومعوقات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

➤ الفرع الأول: متطلبات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

أولا: متطلبات تنظيمية.

تحقيق الأهداف المرسومة للجامعة يتطلب إدارة إلكترونية متميزة تدعم التطور والتغيير، وتتبنى أحدث الأساليب الإدارية، كما تتطلب وجود قيادات إدارية ماهرة في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولها القدرة على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، فالإدارة الرقمية تحتاج إلى تطوير للثقافة الجامعية باتجاه العلاقات الشبكية والتواصل الأفقي والتمكين الإداري، ويجب أيضًا توعية الأفراد بأهمية تبني أنظمة وعمليات الإدارة الإلكترونية، وتعزيز دور القطاع الخاص بجانب القطاع الحكومي، لأنهما يشكلان قاعدة قوية لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات، ومن المتطلبات التنظيمية اللازمة أيضاً للتحول نحو الإدارة الإلكترونية كالتالي: (الحسنات، 2011، صفحة 56)

- إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسئوليات والواجبات.
- تغيير شكل الإجراءات الجامعية لتتناسب مع مبادئ الإدارية الإلكترونية.
- استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.
- الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.
- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية.
- إجراء ودعم البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.

ثانيا: المتطلبات الإدارية: (موسى عبد الناصر، 2011، الصفحات 90-91)

في العصر الراهن الذي يشهد تقدمًا متسارعًا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة لمؤسسات التعليم العالي لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

1- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** الفهم الواضح لما يمكن أن تسهم به الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات، وتحديد نقاط القوة والضعف، وصياغة أهداف استراتيجية بشكل واضح، مما يساعد في رصد الموارد والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل جهد وبدقة عالية وفي وقت أسرع.

2- **القيادة والدعم الإداري:** الدعم والالتزام من الإدارة العليا يلعبان دوراً حاسماً في نجاح تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، من المهم أن تكون القيادة الإدارية قوية ومتفتحة على التحول التقني، وذلك لتمكين تطبيق التغييرات اللازمة والتغلب على المقاومة التقليدية.

3- **الهيكل التنظيمي:** أصبح من الضروري تغير نموذج الهرم التقليدي للمؤسسة الذي يعد ملائم لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، حيث أصبحت الهياكل التنظيمية كالمصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات أكثر ملائمة في هذا العصر. لهذا يجب إجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، بحيث يتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.

4- **تعليم وتدريب العاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغيرات في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحلية المواكبة لمتطلبات التحول الجديد بما في ذلك اعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة الى توعية افراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: المتطلبات البشرية.

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري. (محمد جمال، 2009، الصفحة 73)

فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة، يتولون إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم: المديرون والوكلاء والمساعدون، المبرمجون، ضابط البيانات، والمشغل أو المحرر. (خليفة بن صالح، 2008، الصفحة 45)

كما توجد جملة من المتطلبات البشرية اللازم على مؤسسات التعليم العالي توفيرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في: (غنيم أحمد، 2004، الصفحة 347)

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد العاملين وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

رابعا: المتطلبات التكنولوجية.

تضمنت المتطلبات التكنولوجية لمؤسسات التعليم العالي الجزائرية عادة البنية التحتية للشبكات، والأجهزة الحاسوبية، والبرمجيات التعليمية، بالإضافة إلى توفير الاتصال بالأنترنت بسرعة عالية وتطوير منصات التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، قما قسمت المتطلبات التكنولوجية الى قسمين: (عماري، 2018/2017، الصفحات 133-135)

- **القسم الأول: متطلبات البنية التحتية التكنولوجية الصلبة** :وتشمل جميع الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن تقسيمها إلى:

1- **عتاد الحاسوب:** يمكن إجمال أهم العناصر المتطلبات المتعلقة بعتاد الحاسوب على النحو الآتي:

أ. **جهاز الحاسوب:** تختلف أنواع الحواسيب باختلاف المهام التي صممت من أجلها، كما تختلف حاجة مؤسسات التعليم العالي إليها بناء على طبيعة عملها وإمكانياتها وحجمها، حيث يجب على هذه المؤسسات اختيار ما يناسبها من أجهزة الحاسوب حسب احتياجها للتطبيق.

ب. **وحدات الإدخال** :للحاسوب وحدات إدخال متعددة والتي تعتبر الوحدات المسؤولة عن إدخال البيانات للحاسوب والتي سيتم تخزينها تمهيداً لإجراء عمليات المعالجة المطلوبة عليها، ويرجع السبب في وجود العديد من وحدات الإدخال إلى اختلاف أنواع البيانات المطلوب إدخالها للحاسوب، ونذكر منها: لوحة المفاتيح، الفأرة، الماسح الضوئي وغيرها.

ت. **وحدات الإخراج** :وهي التي تقوم بعرض وإظهار البيانات بعد معالجتها من قبل الحاسوب وتشمل أنواع مختلفة منها: الطابعات، أجهزة تكبير الصوت وغيرها.

2- **وسائط الاتصال** :وهي عبارة عن وسائط تلعب دوراً أساسياً في بناء الشبكات الإلكترونية، حيث تمكن من الاتصال بين مواقع مختلفة وأجهزة الحاسوب المختلفة، مما يسهل تبادل المعلومات وتحقيق التواصل الفعال، وهذا بالتأكيد يعتبر متطلباً أساسياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، وتصنف هذه الوسائط إلى نوعين رئيسيين هما:

أ. **الوسائط السلكية** :وهي التي تستخدم الأسلاك والكابلات في نقل المعلومات والبيانات و تشمل:
– الأسلاك المزدوجة المجدولة (*Twisted-pair wire*) تتكون من مجموعة من الأسلاك النحاسية المجدولة بشكل ثنائي، وهي شبيهة بتلك التي تستخدم في الخطوط الهاتفية العادية2.
– الكابلات المحورية وهي تتكون من مادتين ناقلتين، الأولى شكلها أسطواني مجوف والثاني هو سلك كهربائي عادي يتوسط المادة الناقلة الأولى ويغطى بمادة عازلة، ويربط الحواسيب لمسافة من **17** إلى **15** كلم .

- كابلات الألياف الضوئية (*Fiber optics*) وهي عبارة عن أسطوانة تتكون من مادة ناقلة للضوء ومغلفة بعازل، تسمح بانتقال أشعة الليزر خلالها.

ب. **الوسائط اللاسلكية:** تعتمد على الموجات الكهرومغناطيسية لبث الصوت والبيانات دون الحاجة إلى وسيط مادي، ويمكن التحكم في خصائصها عبر أجهزة الإرسال.

- الميكروويف (*Microwave*): وهي عبارة عن موجات قصيرة ذات نطاق ترددي واسع، تستخدم لبث الصوت والمعلومات الصوتية، وهي تتميز بالسعة والسرعة الفائقة في نقل المعلومات .
- الأقمار الصناعية: هي أقمار مصطنعة تتحرك في مجالات ثابتة تبعد 22000 **ميل** فوق سطح الأرض وتكون لها القدرة على التقاط الإشارات من أجهزة البث حتى ولو كانت ضعيفة.

3- **شبكات الاتصال:** وتتمثل في شبكة الاتصالات المحلية (**LAN**)الشبكة الداخلية (**Intranet**) الشبكة الخارجية (**Extranet**) وشبكة الإنترنت (**Internet**) التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية من دونها.

- **القسم الثاني: متطلبات البنية التحتية التكنولوجية الناعمة:** وتشمل ما يلي:

- توفر البرمجيات المرخصة والملائمة لمتطلبات تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
- توفر قاعدة بيانات مركزية تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
- توافق مكونات البيئة التحتية الناعمة مع الشبكات الإلكترونية مثل شبكة الإنترنت وشبكة الهاتف.
- تسويق المواقع الإلكترونية لمؤسسات التعليم العالي، حيث أن تسويق المواقع الإلكترونية وتعامل مختلف الأطراف ذات الصلة معها يعتبر مرحلة مهمة جداً في مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✦ **الفرع الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي.**

ظهرت الإدارة الإلكترونية في العصر الحديث نتيجة التطورات التقنية والعلمية التي عمت جميع جوانب الحياة، لذلك لازالت قيد التجربة، وبالتالي هناك بعض المعوقات التي تعيق تطبيقها وتقدمها في العملية التعلمية والتعليمية التي يمكن أن تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي. (الحسنات، 2011، صفحة 52)

- التخبط السياسي يمكن أن يؤدي التخبط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.
- قلة توافر المواد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.

- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي يمكنها أن تعطل البينة التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية.
- ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.

حيث صنف بعض الباحثين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جوانب عديدة تلخصت فيما يلي:

أولا: معوقات تنظيمية.

من بين المعوقات التنظيمية الشائعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي ما يلي: (الحسنات، 2011، صفحة 53)

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونية.
- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
- ضعف اقتناع إدارة الجامعة بدواعي التحول ومتطلباته.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط الجامعة، حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الجامعات.
- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل الجامعة.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات.
- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.
- ضعف المرونة في اختيار الحل الأفضل بسبب الطرق في نظام المشتريات الجامعية والصيانة والتشغيل.
- صعوبات إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه من جهد ووقت طويل.

ثانيا: المعوقات البشرية.

تمثلت المعوقات البشرية للإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية فيما يلي:(علي و بوزكري، 2019، صفحة 227)

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالجامعة.
- قلة البرامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الجامعة.

- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن هذا التغيير يشكل تهديدا.
- نقص الخبرات لدى المديرين وندرة تقديم حوافز مادية لهم.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرهبة والخوف الذي يمتلكه العاملين بالإدارة عند استخدامه.
- قلة تشجيع المسؤولين للأفراد على التعلم الذاتي للبرامج وتطبيقات الإدارة الالكترونية وتقنية المعلومات.
- خوف بعض الموظفين وبخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد، كذلك ضعف مهاراتهم اللغوية وخصوصا الانجليزية، مما يؤخر مشروع الإدارة الالكترونية حتى تتمكن المؤسسات من إعادة تأهيل هؤلاء الأفراد أو استبدالهم.
- مقاومة العاملين للتغيير وشعورهم أنه لن يكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة، أو أن حضورهم على الأقل سيكون هامشيا.
- قصور نظرة الموظفين والعمال الإداريين في الجامعات إلى المشروعات التقنية والحاسب عامة على رؤية ما تكلفه هذه المشروعات من نفقات، دون النظر إلى إيجابياتها وفوائدها.

ثالثا: المعوقات المادية.

حيث تمثلت المعوقات المادية فيما يلي: (الحسن، 2009، الصفحات 192-194)

- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الالكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- عدم دعم مشروع تطبيق الإدارة الالكترونية ماليا (عدم توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لذلك).
- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل.
- جمود الإدارات المالية في الجامعات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا.
- تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها، وغيرها من العمليات المكلفة، سواء في استبدال قطع وأجهزة جديدة من القطع الداخلية لبعض الأجهزة.
- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للأنترنت.

رابعا: المعوقات التقنية:

وتتلخص المعوقات التقنية للإدارة الالكترونية في مؤسـســات التعليم العالي بما يأتي: (عمر ازهر، صـفحة 722)

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البيئات التعليمية.
- ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل الجامعة الواحدة.
- تقادم اجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة التعليمية نظرا للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة.
- ضعف البنية التحتية لكثير من المؤسسات التربوية ونقص جاهزيتها لاستقبال مثل هذه التقنية.
- ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.
- ضعف التقنيات الحديثة في الدول النامية، كمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.
- خوف المتعاملين من إثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليه من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.

سادسا: معوقات إدارية.

تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي يعد تحولًا هامًا نحو تحسين الكفاءة وتحديث العمليات الإدارية. ومع ذلك، تواجه هذه العملية العديد من التحديات الإدارية التي يجب التغلب عليها تتمثل في: (عماري، 2018/2017، صفحة 126)

- إتباع الأساليب الإدارية التقليدية في العمل وهو ما لا يتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- الاعتماد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة.
- الثقافة الإدارية السائدة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت اللازم للبدء في التنفيذ وتنفيذ الخدمات إلكترونياً.
- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المؤسسة الواحدة.
- عدم وجود رؤية متكاملة لدى مؤسسات التعليم العالي المتشابهة في عملها لتنسيق جهودها للوصول للإدارة الإلكترونية.
- عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.
- عدم وجود تشريعات ولوائح تنظم عملية الإدارة الإلكترونية، وتضمن الحد الأدنى من مستوى الأمان والخصوصية للمعلومات.
- عدم وجود أقسام خاصة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية على مستوى مؤسسات التعليم العالي واقتصارها على المبادرات الفردية.

- غياب التوافق في أهداف الإدارة الإلكترونية مما يؤدي إلى اختلاف وجهات النظر وانتشار الصراعات على النفوذ.
- إدخال تقنية المعلومات بشكل مستقل لكل قسم.

❖ المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.

✦ المطلب الأول: الدراسات المحلية.

- **الدراسة الأولى: دراسة (عبد الناصر موسي ومحمد قريشي،2011) بعنوان: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأدواته مثل الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأداة بحثية لجمع البيانات، حيث يتكون مجتمع البحث من العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة والبالغ عددهم 142 عامل، وقد تّم أخذ عينة عشوائية طبقية حجمها 50عامل، وفيما يتعلق بالنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فتمثلت في:

– الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر: (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة) التي تساعد المؤسسة في القيام بأعمالها وأداء مختلف وظائفها الإدارية.

– استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل: عامل الوقت، أمن المعلومات، حواجز المكان والزمان وغيرها.

– أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في: رفع إنتاجية العاملين، توفير وقت وجهد العاملين، تقليل التكاليف...الخ.

- **الدراسة الثانية: دراسة (عبد الكريم عشور، 2010) بعنوان: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعاً لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجياً، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصل إلى عدة نتائج من أهمها:

– تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

– تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وربح الوقت، الدقة في تحديد المهام.

– على الرغم من توافر معظم المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يبقى النموذج الأمريكي يعاني من مشاكل التحول للإدارة الإلكترونية، وفي مقدمتها مخاطر الأمن الإلكتروني وما يطرحه من إشكالات على مستويات عديدة.

✦ **المطلب الثاني: الدراسات العربية.**

- **الدراسة الأولى: دراسة (ساري عوض الحسنات، 2011) بعنوان: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.**

هدفت هذه الدراسة إلى رصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، والكشف عن المعيقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمادية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، واقتراح الحلول المناسبة للحد من هذه العقبات، حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين المكلفين بالعمل الإداري بالجامعات الفلسطينية محل الدراسة وعددهم 220 فرداً، كما استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، ولقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- هناك محاولات جادة من قبل الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بإداراتها المختلفة لتسهيل وتحسين جودة الأداء الإداري.
- وجود معيقات تنظيمية تتمثل في: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية.
- وجود معيقات تقنية تتمثل في: عدم تكامل القاعات الدراسية والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الالكترونية.
- وجود معيقات بشرية تتمثل في: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية، ونقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية والنقص في الدورات التدريبية.
- وجود معيقات مالية تتمثل في: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني.

- **الدراسة الثانية: دراسة (حمود بن فواز العميري، 2008) بعنوان: متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية، دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة.**

هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات) الإدارية، التقنية، المالية، المادية، البشرية (التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة، حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي،

وتكونت عينة الدراسة من جميع العمداء ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى وعددهم 190 فردا، كما استخدم الباحث استبيان مكون من46 عبارة موزعة على أربعة محاور، يقيس كل محور منها متطلباً معيناً، وفيما يلي أبرز ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

- الاستعانة بخبراء التقنيات الحديثة في الجامعة كانت بدرجة متوسطة؛
- قلة الخبراء في تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية في الجامعة.
- درجة وجود مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على استخدام الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة.
- درجة توافر القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة كانت قليلة.
- درجة ارتباط مرافق الجامعة عن طريق شبكات الحاسوب كانت قليلة.
- درجة توافر الحافز المادي لدفع العاملين نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة قليل.
- درجة توافر منافذ خطوط الاتصالات الخاصة بالإنترنت قليلة.
- درجة حماية المعلومات من قبل مستخدمي خدمة الإنترنت في الجامعة قليلة.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية.

- **الدراسة الأولى: دراسة (GORMAN, Paul joseph,1999) بعنوان: دور القائد في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والإنترنت بالكليات الواقعة خارج الحرم الجامعي.**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور قائد التعليم العالي في تبني التقنيات التدريسية الجديدة في التعليم العالي والفجوة المتزايدة في التقنية التدريسية، ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن القادة في التعليم العالي لهم دور كبير في عملية التغيير في إداراتهم.
- عدم وجود تبني فعلي للإنترنت والاتصالات الإلكترونية كمشروع جديد مبتكر في التعليم العالي.
- عدم توفر العناصر الضرورية لتبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية بتلك الكليات.
- عدم وجود بنية تحتية ملائمة وضعف الدعم الفني وقلة الأجهزة المستخدمة، والاختلاف الواضح بين الأجهزة والأنظمة المستخدمة بتلك الكليات.
- نقص خبرات العاملين في التعامل مع أجهزة الحاسوب وشبكة الإنترنت.

- **الدراسة الثانية: دراسة (UNESCO CAIRO OFFICE ,1998) بعنوان: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم العالي.**

تناولت هذه الدراسة التطورات التي تشهدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على التعليم الجامعي في الدول المتقدمة مثل نماذج التعليم التفاعلية، والدور المتغير للجامعات في مجتمعاتها والطبيعة المتغيرة

للمطالب الاجتماعية من التعليم العالي، كما تناولت الدراسة أيضاً تأثير هذه التطورات على مستقبل التعليم العالي في المنطقة العربية في ضوء تجربة مكتب اليونسكو في القاهرة لتطوير الإدارات الجامعية في الوطن العربي، ولقد خلصت الدراسة الى عدد من الأولويات الإقليمية لتي يعتقد بحيويتها للنقل الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الجامعات العربية والإعداد لدور فعال للتعليم العالي في التطوير الثقافي والاقتصادي في المنطقة العربية.

- **المطلب الرابع: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.**
  - بناء إشكالية الدراسة الحالية.
  - بناء تساؤلات وفروض يمكن تفسيرها انطلاقا من هذه الدراسات.
  - الإلمام بالخلفية النظرية وأهم العناصر التي ينبغي تناولها .
  - ضبط المنهج المناسب ونوع العينة وطريقة اختيارها.
  - تصميم وتطوير أداة الدراسة (الاستبيان).

خلاصة الفصل

يمكن استنتاج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي يمثل نقلة نوعية في تحسين ظروف العمل داخل هذه المؤسسات. فمن خلال تبني هذه التقنيات الحديثة، يمكن للمؤسسات تقليل الوقت والجهد اللازمين لإتمام المهام، مما يعزز من كفاءة الأداء. هذا التوجه نحو الإدارة الإلكترونية يعكس رغبة العديد من المؤسسات، بما في ذلك مؤسسات التعليم العالي، في الابتعاد عن الأساليب التقليدية والتوجه نحو الحلول الإلكترونية.

مع ذلك، لتحقيق هذا التحول بنجاح، يجب على المؤسسات توفير بيئة ملائمة قبل البدء في تنفيذ هذه التقنيات، وإلا ستواجه تحديات قد تعرقل نجاحها. فمن غير الممكن أن تنمو الإدارة الإلكترونية وتزدهر دون وجود متطلبات أساسية تضمن نجاحها. وفي عالم اليوم، أصبح تبني هذه التقنيات ضرورة ملحة لا يمكن الاستغناء عنها؛ إذ إن المؤسسات التي تتأخر في هذا المجال قد تواجه الفشل أو حتى الزوال.

وبناءً على ذلك، فإن الإدارة الإلكترونية تُعتبر اتجاهاً حديثاً في إدارة المؤسسات المعاصرة التي تهدف إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع عملياتها. فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد فكرة، بل هي مشروع طموح يهدف إلى تطبيق التكنولوجيا في كافة الجوانب الإدارية والتعليمية والمكتبية ضمن مؤسسات التعليم العالي.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية اسقاط لما جاء في الجانب النظري للبحث، ولا يمكن اجراء هذه الدراسة دون بناء إطار منهجي لها، الذي يسمح بتنظيم المعلومات التي ينبغي الحصول عليها بهدف الوصول لاستخلاص نتائج ميدانية تقوم الى تأكد من صحة الفرضيات الموضوع من عدمها، وسيتم التطرق الى ذلك تدريجيا من خلال مباحث هذا الفصل.

المبحث الأول: تقديم عام لجامعة المسيلة

المبحث الثاني: أداة الدراسة الميدانية والخصائص الديمغرافية للعينة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

المبحث الأول: تقديم عام لجامعة المسيلة

المطلب الأول: لمحة تعريفية بجامعة المسيلة

تقع جامعة محمد بوضياف على الطريق رقم 65 الرابط بين المسيلة والجزائر العاصمة، بدأت النواة الأولى للجامعة في شهر فيفري 1985 كانت مخصصة لتكوين سائقي الآلات بالمكان المسمى ذراع الحاجة الذي يبعد عن المدينة بضع كيلو مترات وذلك بإنشاء معهد وطني للتعليم العالي كانت بدايته بفتح أول فرع تكوين للتقنيين الساميين في الميكانيك بعدد من الاساتذة لبدأ الانطلاقة مباشرة في شهر سبتمبر من نفس السنة بفتح فرع الجذع المشترك للتكنولوجيا خاصة مع قدوم بعض الأساتذة الأجانب وفي شهر فيفري1986 فتح فرع تسيير التقنيات الحضرية بتكوين قصير المدى (الذي حول من معهد متخصص في مدينة المدية)وفي سبتمبر من عام 1987بدأ تكوين المهندسين في الميكانيك والهندسة المدنية وقد بدأ في نفس الوقت مشروع بناء المركز الجامعي الذي تم إنجازه في زمن قياسي لتبدأ الدراسة فيه مع بداية السنة الجامعية: 1988\1989 وذلك بفتح فرع التجارة وإنشاء معهد وطني ثاني في الهندسة المدنية ومع بداية السنة الجامعية 1989\1990 أصبح عدد الطلبة يقارب : 200طالب ليتم الارتقاء من معاهد وطنية إلى مركز جامعي في :7جويلية 1992 بمقتضى مرسوم التنفيذي رقم 301\92، لكن الانطلاقة الكمية والنوعية كانت مع بداية سنة 1996بفتح الكثير من الفروع منها بالخصوص :الخدمة الاجتماعية، الإعلام الآلي للتسيير والحقوق مع بداية سنة :1997 ثم فروع الأدب العربي ،البيولوجيا ،الإعلام الآلي والإلكترونيك وغيرها من الفروع ليصل معها عدد الطلبة مع بداية السنة الجامعية:2000\2001 إلى 900 طالب، هذا التطور الكمي في عدد الطلبة وهياكل الاستقبال وكذلك التطور النوعي في الاختصاصات مكن من ترقية المركز الجامعي إلى جامعة في 18سبتمبر 2001وذلك بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم :01\274 المؤرخ في :20سبتمبر 2001) **(حمو و بورويس، 2023/2022، صفحة 35).**

- **1/ الرسالة الجامعة.**

جامعة المسيلة مؤسسة تعليمية بحثية وخدمية تتبنى الابتكار و تؤهل معرفيا ومهاريا خريجا قادرا على المنافسة في سوق العمل وخدمة المجتمع طبقا لمستجدات العالمية.

2/ الرؤية الجامعة:

تطمع جامعة المسيلة للريادة العلمية والتميز في التعليم العالي والبحث العلمي بغرض خدمة المجتمع وتعزيز مكانتها على الصعيدين المحلي والدولي ،كما أنها تسعى إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة والاعتماد الدولي.

3/ أهداف الجامعة:

*خريج متميز وفعال ، يتمتع بقدرة على إنتاج المعرفة والتنافس في السوق العمل ، ويسهم بفعالية في تنمية المجتمع.

*بحوث أكاديمية وتنموية فعالة ، تعتمد على الابتكار وتنتج معرفة بمعايير عالمية

*تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في أنشطة البيداغوجية والبحث العلمي والحوكمة.

*تحقيق ترتيب متقدم على الصعيدين المحلي والدولي

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

يمكن تقديم شرح الهيكل التنظيمي المقدم في الملحق رقم (01)

1/ رئاسة الجامعة:

تتمثل في رئيس الجامعة وهو الشخص المسؤول عن السير العام للجامعة، مع احترام صلاحيات الهيئات الأخرى بحسب المادة 23 من المرسوم التنفيذي، يتولى رئيس الجامعة العديد من المهام من بينها السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال التعليم والتمدرس وممارسة السلطة السلمية على جميع المستخدمين وتتكون رئاسة الجامعة من أربع نيابات هي:

– نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.
- مصلحة التكوين المتواصل.
- مصلحة الشهادات.

– نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية وتتكون من المصالح التالية:

- مصلحة التبادل بين الجامعات والتعاون والشراكة.
- مصلحة التنشيط والتظاهرات العلمية.

– نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة الإحصاء والاستشراف.
- مصلحة التوجيه والإعلام.
- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

– نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة التكوين لما بعد التدرج المتخصص.
- مصلحة التأهيل الجامعي.
- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه.

2/ الأمانة العامة.

تتمثل في الأمين العام والمكلف بسير الهياكل الموضوعة تحت سلطة المصالح الإدارية والتقنية المشتركة وتسييرها الإداري والمالي. ومن بين المهام التي يتكفل بها تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها وضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث وتحتوي الأمانة العامة على مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي والمديريات، وتتفرع إلى:

– المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة مستخدمي الأساتذة.
- مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.
- مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

– المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.
- مصلحة تمويل أنشطة البحث.
- مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

– المديرية الفرعية للوسائل والصيانة وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة الوسائل والجرد.
- مصلحة النظافة والصيانة.
- مصلحة الأرشيف.

– المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية وتشمل مصلحتين هما :

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية.
- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

3/ المكتبة المركزية.

وتتمثل في محافظ المكتبة المركزية للجامعة ويتكفل بمجموعة من المهام من بينها مسك بطاقية الرسائل والمذكرات لما بعد التخرج واقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي، وتشمل المصالح التالية:

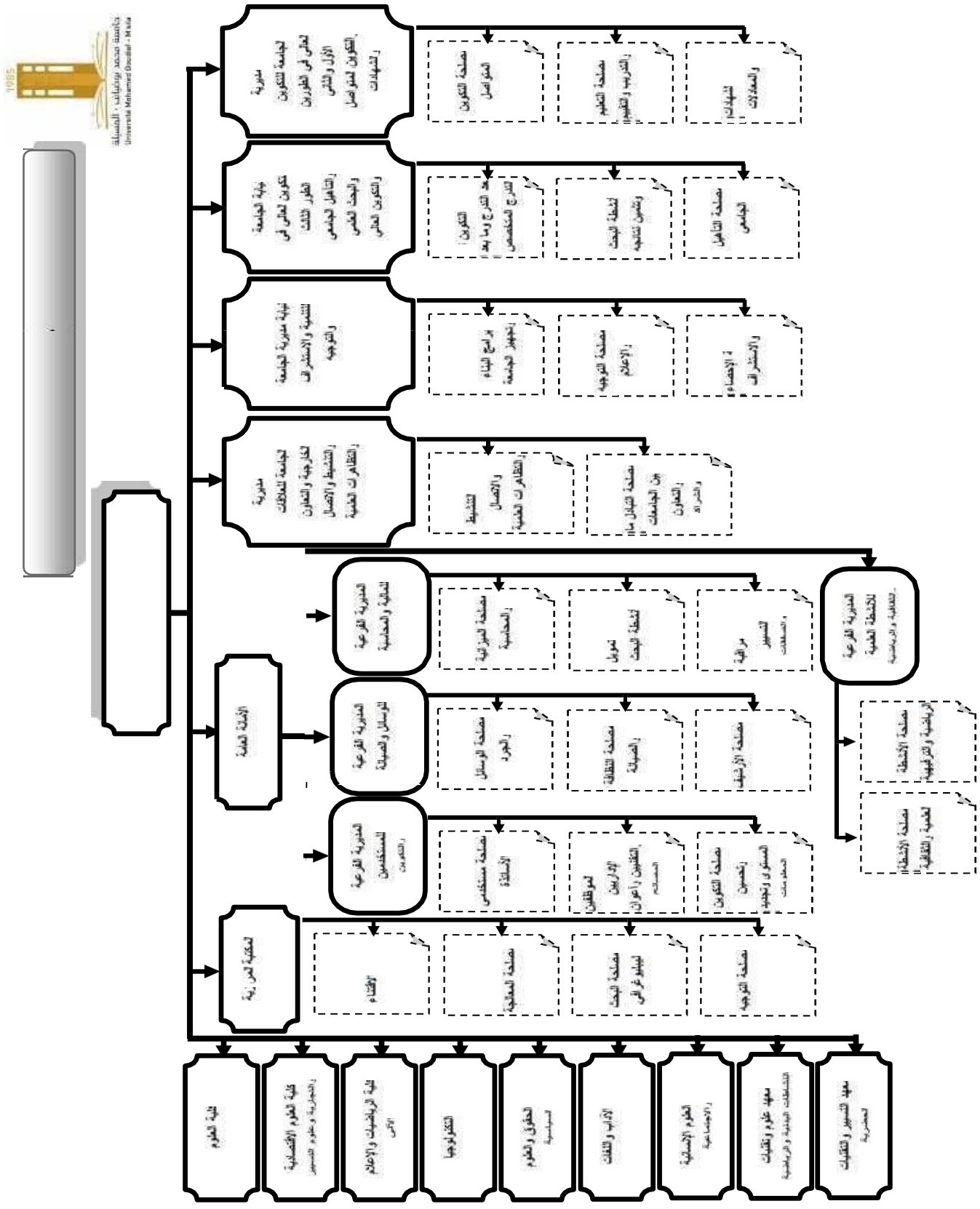
- مصلحة الاقتناء.
- مصلحة البحث الببليوغرافية.
- مصلحة المعالجة.

4/ المعاهد والكليات.

تتكون جامعة محمد بوضياف من سبع كليات ومعهدين تتمثل فيما يلي:

- كلية العلوم.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الرياضيات والإعلام الآلي.
- كلية التكنولوجيا.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- معهد تسيير التقنيات الحضرية.

الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي للجامعة.



المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة والمنهج المستخدم

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف المسيلة.
- عينة الدراسة: حيث يتم اختيار العينة بعدة طرق منها الطريقة العشوائية التي تم الاعتماد عليها في دراستنا الحالية.
- فالعينة العشوائية (Random Sampling) هي طريقة لأخذ العينات بشكل عشوائي من المجتمع، ويكون لكل عنصر من عناصر المجتمع نفس احتمالية الظهور فتكون هذه الطريقة بمثابة تمثيل للمجتمع بأكله مبتعدة عن التحيّز، وتعتبر العينة العشوائية أكثر طرق جمع البيانات شيوعًا، لأنها بسيطة وتتوصل لاستنتاجات غير متحيّزة.
- ويتم اختيار العينة بعدة طرق منها الطريقة العشوائية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الأساسية، ويعرفها موريس بأنها أخذ عينة عن طريق السحب بالصدفة من بين مجموع عناصر مجتمع البحث (أنجرس، 2006: 304) حيث تم توزيع 60 استبيان على مستوى مختلف الإداريين في جامعة المسيلة وتم إسترجاع 49 استبيان منها 4 غير صالحة للتحليل والحصول على (45) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي.

الفرع الثاني: المنهج المستخدم:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، واختبار الفرضيات المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي ، كونه يسمح بتوفير البيانات والحقائق وتفسيرها والإجابة عليها من خلال الكتب والمقالات والأطروحات والمواقع عبر شبكة الانترنت، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على طرق التحليل الإحصائية باستعمال برامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعي (spss) الذي يساعد على تحليل المعطيات والخروج بنتائج مفيدة.

المطلب الثاني: بناء الاستبيان وخصائصه.

الفرع الاول: أجزاء الاستبيان.

تم اعداد الاستبيان وتصميمه وصياغة عباراته طبقا لأهداف الدراسة، وبما يتلائم مع موضوعها، حيث أن هذا الاستبيان مكون من 24 عبارة مقسم إلى محورين.

المحول الأول: حول البيانات الشخصية ويشمل المعلومات الشخصية لعينة الدراسة وهي: الجنس، السن، الأقدمية، نوع الوظيفة.

المحور الثاني : حول أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية، البعد الأول المتطلبات التنظيمية ويشمل هذا البعد على العبارات من 1 إلى 6، البعد الثاني المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية ويشمل هذا البعد العبارات من 7 الى 12، البعد الثالث المتطلبات البشرية ويشمل هذا البعد على العبارات من 13 الى 18، والبعد الرابع المتطلبات التكنولوجية ويشمل العبارات من 19 إلى 24.

الفرع الثاني: أساليب المستخدمة في التحليل الاحصائي.

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) spss، الإصدار 27، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

1- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدراجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم.

2- الانحراف المعياري: هو من مقايس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر.

3- معامل الارتباط كارل بيرسون: ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البينية وقيمته محصورة بين(-1و 1).

4- معامل الصدق: يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه.

5- معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة.

6- اختبار التوزيع الطبيعي: يستخدم لمعرفة واكتشاف اعتدالية توزيع البيانات من عدمها.

7- اختبار ستيودنت t-test: من أجل قياس مستوى تواجد الظاهرة بإجراء مقارنة للمتوسطات مع المتوسط الافتراضي الذي يكون عادة في المقياس الخماسي يساوي 3.

الفرع الثالث: الخصائص السيكو مترية للاستبيان.

بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

أ. الصدق:

1- صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق يتم اعتمادها لفحص أداة الدراسة، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق لتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري، وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة كما يلي:

2- صدق الاتساق الداخلي: الارتباط بين الدرجات الكلية للأبعاد والدرجة الكلية للاستبيان ككل:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان؛ مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين ارتباط كل درجة من العبارات ببعدها ومحورها الذي تنتمي إليها.

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات كلها دالة إحصائيا فقد بلغ معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للبعد الاول **(المتطلبات التنظيمية)** والدرجة الكلية للاستبيان ككل (0.78)، وبالنسبة لارتباط البعد الثاني **(المتطلبات الادارية)** بالدرجة الكلية للاستبيان ككل (0.91)، وبالنسبة لارتباط البعد الثالث **(المتطلبات البشرية)** بالدرجة الكلية للاستبيان ككل (0.78)، وبالنسبة لارتباط البعد الرابع **(المتطلبات التكنولوجية)** بالدرجة الكلية للاستبيان ككل (0.89)، وبالتالي يمكن القول بأن هذا الاستبيان صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية لمحاور الاستبيان مع درجته الكلية

البعد	الدرجة الكلية للاستبيان	البعد	الدرجة الكلية للاستبيان
البعد الأول (المتطلبات التنظيمية)	**0.783****	**البعد الثالث (المتطلبات البشرية)**	0.780**

البعد الثاني (المتطلبات الادارية)	0.918**	**البعد الرابع(المتطلبات التكنولوجية)**	**0.981****

ب. الثبات:

يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، ولتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs)، يستخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرو نباخ يزيد عن القيمة المعيارية(0.6). (الجعفري و الطاهر، 2020، صفحة 285).

1- التناسق الداخلي (ألفا كرونباخ):

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي بمعامل ألفا كرونباخ والتي تقوم على أساس تقدير معدل إرتباطات العبارات فيما بينها ككل كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (2) يوضح ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ

	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
البعد الأول	0.866	6
البعد الثاني	0.823	6
البعد الثالث	0.649	6
البعد الرابع	0.883	6
الاستبيان ككل	0.875	24

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل ألفا كرونباخ والذي قدر بالنسبة للبعد الأول بـ (0.86)، وبالنسبة للبعد الثاني (0.82)، أما بالنسبة للبعد الثالث فقد قدر بـ (0.64)، وبالنسبة للبعد الرابع (0.88)، في حين قدر للاستبيان ككل (0.87)، يمكن القول بأنها قيم تدل على أن هذا الاستبيان يتمتع

بالثبات مقبول، حيث نلاحظ أن القيم جاءت موجبة وأن هناك إنسجام وترابط بين عبارات هذا الاستبيان يتعدى (0.50).

المطلب الثالث: تحليل نتائج الإجابة على الاستبيان.

تم ترجمة سلم الإجابة الخاص لفقرات الاستبيان من سلم تقدير لفظي حسب مقياس ليكرت الخماسي إلى سلم تقدير كمي، وهو أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات استنبطه عالم النفس الأمريكي Rensis likert (هندي و آخرون، 1995، صفحة 17)، يستعمل في الاختبارات النفسية والاستبيانات وخاصة في مجال الاحصائيات، ويعتمد المقياس على ردود واجابات تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض عن عبارة ما، واعتمدنا هذا المقياس لبيان مدى أهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان، حيث طلب من أفراد العينة أن يحددوا الإجابة الموافقة لهم وفقا للمقياس، والمتكون من خمس درجات وهي موضحة في الجدول التالي:

جدول (3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

لا ينطبق تماما	لا ينطبق	محايد	ينطبق الى حد ما	ينطبق تماما
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الباحثين بناءا على سلم ليكرت.

الفرع الأول: تفريغ البيانات.

بعد تحويل الإجابات إلى بيانات كمية، تمت مراجعة بيانات قوائم الاستقصاء، للتأكد من اكتمالها وصلاحيتها لأجل إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة ومن ثم ترميز قيم جميع العبارات الواردة بتلك القوائم وتفريغها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج Microsoft Excel وبرنامج SPSS V.27، علما أنه قد تم ترميز إجابات عينة الدراسة من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان التي تعبر عن الآراء المختلفة لعينة الدراسة وفقا لمقياس رنسيس ليكارت الخماسي(Rensis Likert) ، بحساب المدى لتحديد طول الفئات ودرجة الموافقة حيث أن المدى هو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة أي: (هندي و وآخرون، 1995، صفحة 17)

المدى العام: 5-1= 4

أما طول الفئة فهو حاصل قسمة المدى العام على عدد الفئات أي:

طول الفئة = المدى العام/ عدد الفئات=5/4=0.8

وبالتالي يتم إضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في مقياس 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة:

الفئة الأولى = طول الفئة +أدنى قيمة =0.8+1=1,80 وبالتالي نجد أطوال الفئات ومستوى الموافقة لكل فئة كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4): ترميز إجابات عينة الدراسة

الوزن	الإجابات	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	الاتجاه
1	لا ينطبق تماما	[1.80 - 1]	[36% - 20%]	مستوى منخفض جدا من القبول
2	لا ينطبق	[2.6 - 1.80]	[52% - 36%]	مستوى منخفض من القبول
3	محايد	[3.40- 2.60]	[68% - 52%]	مستوى متوسط من القبول
4	ينطبق الى حد ما	[4.20- 3.40]	[84% - 68%]	مستوى عال من القبول
5	ينطبق تماما	[5 - 4.20]	[100% - 84%]	مستوى عال جدا من القبول

الفرع الثاني: تكوين متغيرات الدراسة

تم تكوين متغيرات الدراسة اعتمادا على العبارات المعبرة عن كل منها، وبناء على مجموعة الدراسات السابقة والجدول التالي يعطي توصيفا للمتغيرات التي تتضمنها التحليلات الإحصائية لاحقا.

الجدول رقم (5): تكوين متغيرات الدراسة

أبعاد الادارة الالكترونية	العبارات	ترميز الأبعاد
بعد المتطلبات التنظيمية	من العبارة 1 إلى العبارة 6	X_1
بعد المتطلبات الإدارية	من العبارة 7 إلى العبارة 12	X_2
بعد المتطلبات البشرية	من العبارة 13 إلى العبارة 18	X_3
بعد المتطلبات التكنولوجية	من العبارة 19 إلى العبارة 24	X_4

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه، تكونت متغيرات الدراسة لأبعاد الإدارة الالكترونية من أربعة (4) أبعاد، مشتملة على 24 عبارة.

الفرع الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Tests of Normality)

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) من عدمه، وهذا الاختبار ضروري لاختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، وللكشف عن مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي استخدمنا اختبارين:

1- اختبار كولموجروف – سميرنوفKolmogorov-Smirnov

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة توزيع البيانات إذا كان حجم العينة أكبر من 50 مفردة، بينما يستخدم اختبار **Shapiro-Wilk** إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس نعتمد على الاختبارات المعلمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (6) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة

Kolmogorov-Smirnov

المتغيرات	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk			القرار
	الاحصاءات	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الاحصاءات	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
الاستبيان ككل	0.053	45	0.200	0.989	45	0.932	غير دال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيمة إختبار **كولموغروف سميرنوف** وإختبار **شبيرو ويلك** في درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل كانت غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) ، وبالتالي يمكن الحكم على أن التوزيع البيانات اعتدالي ومنه فإن كل الاساليب الاحصائية التي ستستخدم في المعالجة هي أساليب بارامترية.

المطلب الرابع: تحليل البيانات العامة لعينة الدراسة.

الفرع الأول: توزيع عينة وفقا لمتغير الجنس.

الجدول رقم (7): خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	29	**%64**
أنثى	16	**%36**
المجموع	**45**	**%100**

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه؛ عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة الإناث 36%، ونسبة مشاركة الذكور 64% .

الفرع الثاني: توزيع العينة وفق متغير االأقدمية.

الجدول رقم (8): خصائص عينة الدراسة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	4	%9
ما بين 5 الى 10 سنوات	27	%60
أكثر من 10 سنوات	14	%31
المجموع	45	%100

من الجدول أعلاه؛ أكبر نسبة كانت للفئة ذات الفئة ما بين 5 الى 10 سنوات ، بنسبة مشاركة 60%، ثم تليها فئة أكثر من 10 سنوات ، بنسبة مشاركة 31% ، وفي المرتبة الأخيرة عادت لفئة أقل من 5 سنوات ، بنسبة مشاركة 9 %.

الفرع الثالث: توزيع العينة وفق متغير نوع الوظيفة

الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة

نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
عون إدارة	11	% 24.44
متصرف إداري	29	% 64.44
رئيس مصلحة	05	% 11.11
المجموع	45	%100

من الجدول أعلاه؛ أكبر نسبة كانت لفئة المتصرف الإداري بنسبة مئوية 64.44 % ، ثم تليها فئة عون الإدارة بنسبة مئوية11.11 % ، وفي الترتيب الأخير فئة رئيس المصلحة بنسبة مئوية 11.11 %.

المبحث الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج .

المطلب الأول: عرض نتائج استبيان الدراسة:

1- نتائج البعد الأول (المتطلبات التنظيمية):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول من الاستبيان **(المتطلبات التنظيمية)**

فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح وصف عبارات البعد الأول المتطلبات التنظيمية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الرقم	عبارات البعد الأول (المتطلبات التنظيمية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	في الجامعة يتم الحفاظ على خصوصية وسرية المعلومات الإلكترونية من خلال برامج متقدمة لأجهزة الحواسيب	45	3.9333	1.30384	عالية	4
02	في الجامعة يتم الحفاظ على خصوصية وسرية المعلومات الإلكترونية من خلال برامج متقدمة لأجهزة الحواسيب	45	3.8444	1.49173	عالية	5
03	تُطوَّر أدوات حديثة لتشفير البرمجيات	45	4.1111	1.15251	عالية	2
04	يتم وضع سياسات أمنية متقدمة لتقنيات المعلومات في جامعتكم	45	4.0889	1.25811	عالية	3
05	في الجامعة تُسن قوانين وتُفرض عقوبات تتعلق بالمخالفات الأمنية	45	3.7778	1.34653	عالية	6
06	في جامعتكم، يتم إعداد الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها باستمرار لمواكبة التطورات الحديثة.	45	4.2000	1.28982	عالية	1
البعد ككل		45	3.995	1.30709	عالية	/

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يرون بأن جامعتهم تتوفر على المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية بدرجة عالية، ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.995) وهي قيمة عالية تنتمي إلى المجال (3.40 –4.20)، وقد تراوحت متوسطات المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية لكل عبارة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بين (3.7778 و 4.2000) وبذلك فإن كل العبارات تنتمي إلى المجال العالي (3.40 –4.20)

في المرتبة الأولى جاءت العبارة (06) " في جامعتكم، يتم إعداد الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها باستمرار لمواكبة التطورات الحديثة" بمتوسط حسابي قيمته (4.20) مما يدل على الاهتمام الكبير الذي توليه الجامعة للإدارة الإلكترونية من أجل تحديثها وتطويرها.

2- نتائج البعد الثاني (المتطلبات الإدارية):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني من الاستبيان **(المتطلبات الإدارية)**

فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح وصف عبارات البعد الثاني المتطلبات الإدارية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الرقم	عبارات البعد الثاني (المتطلبات الإدارية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
07	تقوم الجامعة بتحديث طرق العمل بشكل مستمر	45	3.68	1.328	عالية	6
08	الإدارة العليا في جامعتكم تعتمد بشكل كبير على تقنيات الإدارة الإلكترونية	45	3.44	1.178	عالية	5
09	هياكل الجامعة التنظيمية مرنة لتستوعب مهام ومسؤوليات الإدارة الإلكترونية	45	4.62	0.886	عالية جدا	1
10	الإدارة العليا في الجامعة ملتزمة تمامًا بدعم وتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية	45	4.33	1.128	عالية جدا	3
11	تضم الجامعة قسمًا إداريًا رفيع المستوى مسؤولًا عن تعزيز استخدام الإنترنت والشبكات داخل الحرم الجامعي	45	4.31	0.848	عالية جدا	4

12	أهداف الجامعة واضحة ومفهومة لكل الموظفين	45	4.37	1.153	عالية جدا	2
البعد ككل		45	4.13	1.086	عالية	/

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يرون بأن جامعتهم تتوفر على المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية بدرجة عالية، يتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.13) وهي قيمة عالية تنتمي إلى المجال (3.40 –4.20)، وقد تراوحت متوسطات المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية لكل عبارة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بين (3.44 و 4.62) وبذلك فكل العبارات تنتمي إلى المجالين المرتفع والمرتفع جدًا، حيث نالت العبارة (09) " هياكل الجامعة التنظيمية مرنة لتستوعب مهام ومسؤوليات الإدارة الإلكترونية" المرتبة الأولى بأكبر متوسط قيمته (4.62) وذلك حسب وجهة نظر الموظفين، وبالتالي تأتي في المرتبة الأولى ويرجع الباحثان ذلك إلى أن الهياكل التنظيمية أصبحت أكثر ملائمة في هذا العصر بما يتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.

3- نتائج البعد الثالث (المتطلبات البشرية):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث من الاستبيان **(المتطلبات البشرية)** فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح وصف عبارات البعد الثالث المتطلبات البشرية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الرقم	عبارات البعد الثالث (المتطلبات البشرية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
13	يتمتع الموظفون بالكفاءة اللازمة للتعامل مع أنظمة وبرامج إلكترونية متقدمة	45	3.93	1.338	عالية	3
14	يوجد وعي لدى الموظفين واستعداد للتعامل مع الإدارة الإلكترونية	45	3.66	1.609	عالية	5

15	تضم الجامعة فريقًا من الخبراء والمهندسين والمتخصصين في صيانة الأنظمة.	45	3.62	1.541	عالية	6
16	يقدم الموظفون والطلبة البلاغات والشكاوى بطريقة إلكترونية	45	3.88	1.352	عالية	4
17	تُولى الجامعة اهتماماً بالموارد البشرية المسؤولة عن خدمات الإدارة الإلكترونية، وتعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها لتحسين الإجراءات الإدارية	45	4.24	1.131	عالية جدا	1
18	تعمل الجامعة على تطوير وتحفيز الطلبة والموظفين على تأييد وتدعيم مشروع الإدارة الالكترونية.	45	4.08	1.427	عالية	2
البعد ككل		45	3.90	1.399	عالية	/

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يرون بأن جامعتهم تتوفر على المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية بدرجة عالية، ودليل ذلك متوسط رؤيتهم الذي بلغ (3.90) وهي قيمة عالية تنتمي إلى المجال المرتفع (3.40 –4.20)، وقد تراوحت متوسطات المتطلبات االبشرية للإدارة الإلكترونية لكل عبارة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بين (3.62 و 4.08) وبذلك فجميع العبارات تنتمي إلى المجال العالي، أما بالنسبة للعبارة (17) " تُولى الجامعة اهتمامًا بالموارد البشرية المسؤولة عن خدمات الإدارة الإلكترونية، وتعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها لتحسين الإجراءات الإدارية" فتنتمي إلى المجال العالي جدا (4.20 – 5)؛ ويرجع الباحثان ذلك إلى أن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

4- نتائج البعد الرابع (المتطلبات التكنولوجية):

تمت معالجة إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد **الرابع** من الاستبيان **(المتطلبات التكنولوجية)** فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح وصف عبارات البعد الثالث المتطلبات التكنولوجية عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية						
الرقم	عبارات البعد الثالث (المتطلبات التكنولوجية)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
19	تمتلك الجامعة عددًا كافيًا من أجهزة الحواسيب.	45	4.42	1.373	عالية جدا	3
20	توفر الجامعة برمجيات حديثة تسهم في أداء الأعمال بكفاءة.	45	4.11	1.335	عالية	4
21	تهتم الجامعة بتحسين جودة الاتصالات الإلكترونية، سواء بين الموظفين داخليًا أو مع الجهات الخارجية التي تتعاملون معها.	45	3.46	1.516	عالية جدا	5
22	في الجامعة يتاح الوصول إلى المعلومات وتصنيفها إلكترونيًا بسهولة.	45	3.42	1.356	عالية	6
23	تعتمد الجامعة على نظام إلكتروني لإصدار التعليمات والقرارات	45	4.62	1.028	عالية جدا	1
24	في الجامعة توضع خطط متكاملة الاتصالات شاملة بين جميع الكليات داخل الجامعة	45	4.55	0.893	عالية جدا	2
	البعد ككل	45	4.10	1.250	عالية	/

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يرون بأن جامعتهم تتوفر على المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية بدرجة عالية، ودليل ذلك متوسط رؤيتهم الذي بلغ (4.1) وهي قيمة عالية تنتمي إلى المجال المرتفع (3.40 –4.20)، وقد تراوحت متوسطات المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية لكل عبارة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بين (3.42 و 4.62) وبذلك فجميع العبارات تنتمي إلى المجالين العالي والعالي جدا، حيث جاءت العبارة (23) " تعتمد الجامعة على نظام إلكتروني لإصدار التعليمات

والقرارات" في المرتبة الأولى ونالت أكبر متوسط حسابي قيمته (4.62) وهذا من خلال تطوير منصات التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد.

المطلب الثاني: عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة:

بعد تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ووصف العينة إحصائيا، واختبار توزيع البيانات، وكذا قياس استجابات عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من قوة وصلاحية نموذج الدراسة، وكذا مدى تحقق الفرضيات المصاغة من عدمها وهذا ما نتناوله في هذا المطلب.

- **عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية العامة:**

نصت الفرضية العامة على: "**تتوفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة**" وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	45	3.4	4.031	033.12	44	13.825	0.000	دال عند 0.05

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على المقياس ككل والذي بلغ (4.031) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري للاستبيان والمقدر بـ 3.4، بناء عليه فإن **درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عالية** ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (13.82) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة، وبالتالي تم قبول فرضية البحث

العامة والقائلة " **تتوفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

- **عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الأولى:**
- نصت الفرضية الفرعية الأولى على: " **تتوفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح تتوفر متطلبات التنظيمية الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	45	3.4	3.995	1.039	44	5.999	0.000	دال عند 0.05

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على البعد الأول والذي بلغ (3.995) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع (25-20) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري له والمقدر بـ 3.4، بناء عليه فإن **درجة توفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عالية** ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (5.99) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة

الدراسة، وبالتالي تم قبول فرضية البحث الفرعية الأولى والقائلة " **تتوفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

- **عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثانية:**

نصت الفرضية الفرعية الثانية على: " **تتوفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح توفر **المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	45	3.4	4.13	0.610	44	12.419	0.000	دال عند 0.05

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على البعد الثاني والذي بلغ (4.13) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع (25-20) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري له والمقدر بـ 3.4، بناء عليه فإن **درجة تتوفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عالية** ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (12.41) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة، وبالتالي تم قبول فرضية البحث الفرعية الثانية والقائلة " **تتوفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية**

في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

- **عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة:**

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على: " **تتوفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح توفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	45	3.4	3.90	23.44	44	5.999	0.000	دال عند 0.05

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم **(17)** نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على البعد الثالث والذي بلغ (3.90) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع (25-20) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري له والمقدر بـ 3.4، بناء عليه فإن **تتوفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عالية** ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (5.99) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة، وبالتالي تم قبول فرضية البحث الفرعية الثالثة والقائلة " **تساهم استراتيجية مبيعات النادي في جذب الاستثمار**

للمؤسسات الرياضية لتحقيق الربحية بدرجة كبيرة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

- **عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابعة:**

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على: " **تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** " وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام إختبار (ت) للعينة الواحدة عن طريق مقارنة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان بالمتوسط الفرضي للاستبيان، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح تتوفر **المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**

المقياس ككل	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	t	مستوى الدلالة	القرار
	45	3.4	4.1	0.834	44	8.844	0.000	دال عند 0.05

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على البعد الرابع والذي بلغ (4.1) والذي ينتمي إلى المجال المرتفع (25-20) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري له والمقدر بـ 3.4، بناء عليه فإن **درجة تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عالية** ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" والتي بلغت (8.84) وهي قيمة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة

الدراسة، وبالتالي تم قبول فرضية البحث الفرعية الرابعة والقائلة " **تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة** ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

خلاصة الفصل التطبيقي

من خلال هذا الفصل تم عرض الدراسة الميدانية، من خلال تحليل عبارات الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من موظفين الاداريين بجامعة المسيلة، وتمت معالجتها إحصائيا عن طريق برنامج SPSS.V27، و تطرقنا إلى التقديم والتعريف بميدان الدراسة، كما تم التطرق لمنهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، وعرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية من خلال تحليل البيانات الشخصية، واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وتحليل عبارات الاستبيان، بالإضافة إلى ذلك اختبار صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة، باستخدام اختبار t ستودنت، ومن أهم نتائج الدراسة تحقق فرضيات المطروحة في الدراسة، التي تؤكد على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية جامعة المسيلة.

خاتمة

الخاتمة:

ان موضوع الإدارة الإلكترونية هو من بين الموضوعات الهامة، والتي يجب ان تلقى اهتماما واسعا ويليه تطبيقا من طرف المؤسسات العمومية والاقتصادية وكذا الإدارات والهيئات العامة والخاصة، باعتبار الإدارة الالكترونية ليست مسألة فنية وحسب ولكنها أصبحت مسألة حضارية وثقافية، فالتطورات السريعة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشارها مست كل مناحي الحياة حيث أفرزت العديد من التحولات والتغييرات، فأصبح التوجه الى تطبيق الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية لأهمية دورها الذي ساهم في العديد من التسهيلات في ظل مختلف التطورات التكنولوجية مما زاد من الكفاءة والفاعلية للجهاز الإداري بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة.

من خلال دراستنا لواقع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية يتضح لدينا أن جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تعمل جاهدا على تفعيل دور الإدارة الإلكترونية من خلال توفير المتطلبات الضرورية لتطبيق هاته الإدارة وتطوير أساليب العمل وتحسين وسائل الاتصال الإداري والتي من شأنها أن توفر المناخ الفعال لتحسين الأداء الوظيفي الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، كل ذلك فرض على المؤسسة محل الدراسة التحول من الأساليب التقليدية في انجاز الأعمال الى الأساليب الإلكترونية، الأمر الذي يتطلب إدارة فاعلة تنظم نشاطها وتنسق جهود موظفيها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

نتائج الدراسة:

تجست نتائج الدراسة من حيث الإجابة على التساؤل الرئيسي والذي كان ما واقع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية؟ وذلك من خلال تأكيد صحة الفرضية الرئيسية حيث تم التوصل إلى أنه **تتوفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة.**

كما تم التوصل للإجابة على التساؤلات الفرعية كما يلي:

تتوفر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة

تتوفر المتطلبات الإدارية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة

تتوفر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة

تتوفر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بدرجة كبيرة

التوصيات:

- الزامية وضع سياسات أمنية متقدمة لتقنيات المعلومات في الجامعة
- يجب تُطوَّير أدوات حديثة لتشفير البرمجيات
- توفير هياكل تنظيمية مرنة في الجامعة لتستوعب مهام ومسؤوليات الإدارة الإلكترونية
- ضرورة ضم الجامعة قسمًا إداريًا رفيع المستوى مسؤولًا عن تعزيز استخدام الإنترنت والشبكات داخل الحرم الجامعي
- يجب على الموظفون التمتع بالكفاءة اللازمة للتعامل مع أنظمة وبرامج إلكترونية متقدمة
- وجوب تُولى الجامعة اهتماماً بالموارد البشرية المسؤولة عن خدمات الإدارة الإلكترونية، وتعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها لتحسين الإجراءات الإدارية
- ضرورة اعتماد الجامعة على نظام إلكتروني لإصدار التعليمات والقرارات في الجامعة توضع خطط متكاملة الاتصالات شاملة بين جميع الكليات داخل الجامعة

المصادر والمراجع

المراجع:

1. عامر طارق عبد الرؤوف. (2007). *الإدارة الإلكترونية – نماذج معاصرة* (المجلد الطبعة الاولى). القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.

2. ابراهيم ممدوح خالد . (2010). *الإدارة الإلكترونية* (المجلد الطبعة الاولى). الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

3. أحمد محمد غنيم. (2008). *الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق*. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

4. اسماء زبيري. (201/2020). الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي (دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير). المسيلة، الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

5. الميلود سحانين، و بغداد باي غالي. (2020). واقع واهمية تطبيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي. *المجلة الجزائرية للموارد البشرية*.

6. براهيم عبد اللطيف الغوطي. (2006). متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية. *رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال*. الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

7. حسين محمد الحسن. (2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. *المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي* (الصفحات 30-31). المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.

8. خديجة حمو، و أمينة بورويس. (2023/2022). نماذج ادارة التغيير التنظيمي (دراسة حالة جامعة محمد بوضياف). المسيلة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة.

9. ساري عوض الحسنات. (2011). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. *رسالة ماجستير* . القاهرة، كلية التربية – جامعة عين الشمس، مصر.

10. سعد غالب ياسين. (2010). *الإدارة الإلكترونية* (الإصدار السعودية). دار اليازوري: العلمية للنشر والتوزيع.

11. سعيدة عزوز، و نسيمة مقبل. (ديسمبر, 2018). عصرنة المرافق العمومية في الجزائر. *المجلة الجزائرية للمالية العامة*.

12. سمير عماري. (2017). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد17*.

13. سمير عماري. (2018/2017). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية . *رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة*. المسيلة، الجزائر.

14. سمير عماري. (2018). الإدارة الإلكترونية كآلية للتحول الإلكتروني لمؤسسات التعليم العالي في ظل البيئة الرقمية. *مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة*، الصفحات 127-128.

15. طارق عبد الرؤوف عامر. (2007). *الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة* (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.

16. عفاف عدنان. (2015). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية. *مجلة آفاق مستقبل المؤسسات التعليمية*، صفحة 227.

17. علي غالب عمر ازهر. (بلا تاريخ). معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في كليات التربية جامعة بغداد. *مجلة مداد الاداب*.

18. غنيم أحمد محمد. (2004). *الإدارة الالكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل*. المنصورة: المكتبة العصرية.

19. قانة حسين، و شني تالية. (03 ديسمبر, 2021). الادارة الالكترونية مفهوم جديد ومنهج معاصر في مجال الادارة. الصفحات 57-67.

20. محمد الصيرفي. (2006). *الإدارة الإلكترونية* (الإصدار الطبعة الاولى). مصر، مصر: دار الفكر الجامعي.

21. محمد جمال. (2009). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين. *رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال ، الجامعة الاسلامية*. غزة، فلسطين.

22. محمد سعداوي. (2009). إنعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية. *رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3*. الجزائر.

23. محمد سمير أحمد. (2009). *الإدارة الإلكترونية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

24. مكيد علي، و جيلالي بوزكري. (2019). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية. *مجلة الحقوق والعلوم السياسية*.

25. نائل عبد الحفيظ العواملة. (2001). الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة. *مجلة الدراسات، العدد الأول*.

26. نجم عبود نجم. (2004). *الإدارة الإلكترونية* (الإصدار الطبعة الاولى). الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

27. أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، 2004/2003

28. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم لإدارة الأعمال، غزة، فلسطين،2009.

29. موسي عبد الناصر ومحمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري – دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، 2004.

30. خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية،2008،

ملاحق

الملحق رقم (1):

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة ماستر إدارة الأعمال بعنوان:

واقع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية " دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة "

يرجى منكم التكرم بقراءة كل عبارة قراءة متأنية، ثم تحديد إجاباتكم الموافقة لرأيكم متوخين في ذلك الموضوعية والصراحة، علما أن المعلومات التي ستدلون بها سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فحسب.

البيانات الشخصية:

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- السن: .....
- المنصب الوظيفي: .....
- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات ☐ ما بين 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

لكم منا خالص التقدير لحسن تعاونكم

العبارات	لا ينطبق تماما	لا ينطبق	محايد	ينطبق الى حد ما	ينطبق تماما
المتطلبات التنظيمية					
في الجامعة يتم الحفاظ على خصوصية وسرية المعلومات الإلكترونية من خلال برامج متقدمة لأجهزة الحواسيب.					
يتم توثيق المعلومات والتحقق من مصداقيتها لتعزيز سريتها.					
تُطوَّر أدوات حديثة لتشفير البرمجيات.					
يتم وضع سياسات أمنية متقدمة لتقنيات المعلومات في جامعتكم.					
في الجامعة تُسن قوانين وتُفرض عقوبات تتعلق بالمخالفات الأمنية.					
ي جامعتكم، يتم إعداد الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها باستمرار لمواكبة التطورات الحديثة.					
المتطلبات الإدارية					
تقوم الجامعة بتحديث طرق العمل بشكل مستمر					
الإدارة العليا في جامعتكم تعتمد بشكل كبير على تقنيات الإدارة الإلكترونية					
هياكل الجامعة التنظيمية مرنة لتستوعب مهام ومسؤوليات الإدارة الإلكترونية					
الإدارة العليا في الجامعة ملتزمة تمامًا بدعم وتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية					

تضم الجامعة قسمًا إداريًا رفيع المستوى مسؤولًا عن تعزيز استخدام الإنترنت والشبكات داخل الحرم الجامعي					
أهداف الجامعة واضحة ومفهومة لكل الموظفين					
المتطلبات البشرية					
يتمتع الموظفون بالكفاءة اللازمة للتعامل مع أنظمة وبرامج إلكترونية متقدمة					
يوجد وعي لدى الموظفين واستعداد للتعامل مع الإدارة الإلكترونية					
تضم الجامعة فريقًا من الخبراء والمهندسين والمتخصصين في صيانة الأنظمة.					
يقدم الموظفون والطلبة البلاغات والشكاوى بطريقة إلكترونية.					
تُولى الجامعة اهتماماً بالموارد البشرية المسؤولة عن خدمات الإدارة الإلكترونية، وتعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها لتحسين الإجراءات الإدارية.					
تعمل الجامعة على تطوير وتحفيز الطلبة والموظفين على تأييد وتدعيم مشروع الإدارة الالكترونية.					
المتطلبات التكنولوجية					
تمتلك الجامعة عددًا كافيًا من أجهزة الحواسيب.					
توفر الجامعة برمجيات حديثة تسهم في أداء الأعمال بكفاءة.					
تهتم الجامعة بتحسين جودة الاتصالات الإلكترونية، سواء بين الموظفين داخليًا أو مع الجهات الخارجية التي تتعاملون معها.					
في الجامعة يتاح الوصول إلى المعلومات وتصنيفها إلكترونيًا بسهولة.					
تعتمد الجامعة على نظام إلكتروني لإصدار التعليمات والقرارات.					
في الجامعة توضع خطط متكاملة الاتصالات شاملة بين جميع الكليات داخل الجامعة					

الملحق رقم 02:

أولا/ ثبات وصدق الاستبيان:

أ-الثبات:

Fiabilité

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
8660.	6
8230.	6
6490.	6
8830.	6
8750.	24

ب-الصدق:

Corrélations

Corrélations					
		الكلي			الكلي
دك1	Corrélation de Pearson	**783,0	دك3	Corrélation de Pearson	**780,0
	Sig. (bilatérale)	,0000		Sig. (bilatérale)	,0000
	N	20		N	20
دك2	Corrélation de Pearson	**918,0	دك4	Corrélation de Pearson	**981,0
	Sig. (bilatérale)	,0000		Sig. (bilatérale)	,0000
	N	20		N	20
			**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).		

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ع1	45	1,00	5,00	3,9333	1,30384
ع2	45	1,00	5,00	3,8444	1,49173
ع3	45	1,00	5,00	4,1111	1,15251
ع4	45	1,00	5,00	4,0889	1,25811
ع5	45	1,00	5,00	3,7778	1,34653
ع6	45	1,00	5,00	4,2000	1,28982
د1	45	8,00	30,00	23,9778	6,23585
Valid N (listwise)	45				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ع7	45	1,00	5,00	3,6889	1,32840
ع8	45	1,00	5,00	3,4444	1,17851
ع9	45	2,00	5,00	4,6222	,88649
ع10	45	1,00	5,00	4,3333	1,12815
ع11	45	2,00	5,00	4,3111	,84805
ع12	45	1,00	5,00	4,3778	1,15383
د2	45	15,00	30,00	24,7778	3,66115
Valid N (listwise)	45				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ع13	45	1,00	5,00	3,9333	1,33825
ع14	45	1,00	5,00	3,6667	1,60963
ع15	45	1,00	5,00	3,6222	1,54168
ع16	45	1,00	5,00	3,8889	1,35214
ع17	45	1,00	5,00	4,2444	1,13128
ع18	45	1,00	5,00	4,0889	1,42737
د3	45	6,00	30,00	23,4444	6,08857
Valid N (listwise)	45				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ع19	45	1,00	5,00	4,4222	1,37327
ع20	45	1,00	5,00	4,1111	1,33523
ع21	45	1,00	5,00	3,4667	1,51658
ع22	45	1,00	5,00	3,4222	1,35661
ع23	45	1,00	5,00	4,6222	1,02888
ع24	45	1,00	5,00	4,5556	,89330
د4	45	6,00	30,00	24,6000	5,00636
Valid N (listwise)	45				

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
د1	45	23,9778	6,23585	,92959

One-Sample Test

	Test Value = 18					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
د1	6,431	44	,000	5,97778	4,1043	7,8512

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
د2	45	24,7778	3,66115	,54577

One-Sample Test

	Test Value = 18					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
د2	12,419	44	,000	6,77778	5,6778	7,8777

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
د3	45	23,4444	6,08857	,90763

One-Sample Test

	Test Value = 18					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
د3	5,999	44	,000	5,44444	3,6152	7,2737

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
د4	45	24,6000	5,00636	,74630

One-Sample Test

	Test Value = 18					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
د4	8,844	44	,000	6,60000	5,0959	8,1041

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
دك	45	96,8000	12,03329	1,79382

One-Sample Test

	Test Value = 72					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
دك	13,825	44	,000	24,80000	21,1848	28,4152

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: .....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): بوعجيج عطاء المولود(ة) بتاريخ: 03/11/1996 ب: سيدي أمحمد

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 220233216 الصادرة بتاريخ: 30/12/2018 عن: سيدي أمحمد

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2023/2024

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان" : واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة

.....

.....

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: ...../...../.....

التوقيع و البصمة

.....

*يحرر كل طالب (ة) تصريحا فرديا في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الـ
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

المسيلة في: 2024/04/16

رقم: ...../.....

إلى السيد: .....

.....

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعدادمذكرات التخرج ، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال

فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بمؤسستكم.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ ر.س	الإمضاء
01	ملكي هشام	181835088858	202336922	
02	يوعدي عطية	181835082584	202329216	

عنوان المذكرة: واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة

المشرف(الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التربص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم(الإمضاء والختم)
إمضـــــاء: بن الطاهر محمد أمين	الجامعة مكلف بالتكوين العالي في الطورين الاول والثاني و التكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج أ.د: بيصار عبد المطلب	

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): ملكي هشام المولود بتاريخ: 1993/11/18 بـ عين الملح

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 202336922

الصادرة بتاريخ 2018/02/08 عن سيدي امحمد - المسيلة

المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعد(ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة

أصرح بشرفي أني التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في انجاز مذكرة الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 12 ديسمبر 2024

التوقيع والبصمة

المصادقة

من المتفوض له بتوقيع شؤون البلدية
وبتفويض من السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي
بوسعدي عبد الجبار