

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير

فرع: إدارة أعمال

تخصص:



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحقيق أداء العاملين في
الجامعة

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة

تحت إشراف:

- شريف مراد

من إعداد:

- عزري أمينة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
			رئيسا
			مشرفا ومقررا
			مناقشا

السنة الجامعية : 2022-2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:
التسيير

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والتزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): عتوي أحمد المولود(ة) بتاريخ: 21/05/1998 بـ:
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: الصادرة بتاريخ: من:
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: تخصص: خلال السنة الجامعية: 2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:
أداء الأعمال

أصحر بشرقي أنني إلتمت بمراعاة معايير الأمانة والتزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/06

التوقيع و البصمة

.....

المسيلة في:

رقم:

إلى السيد:
.....

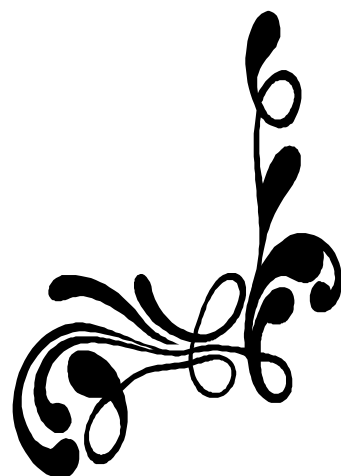
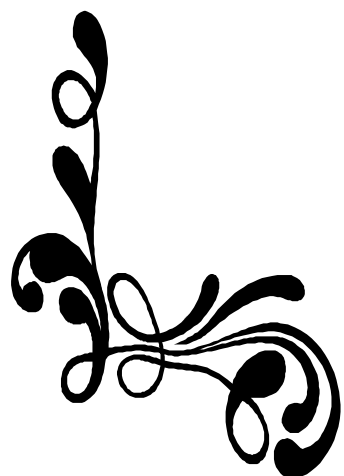
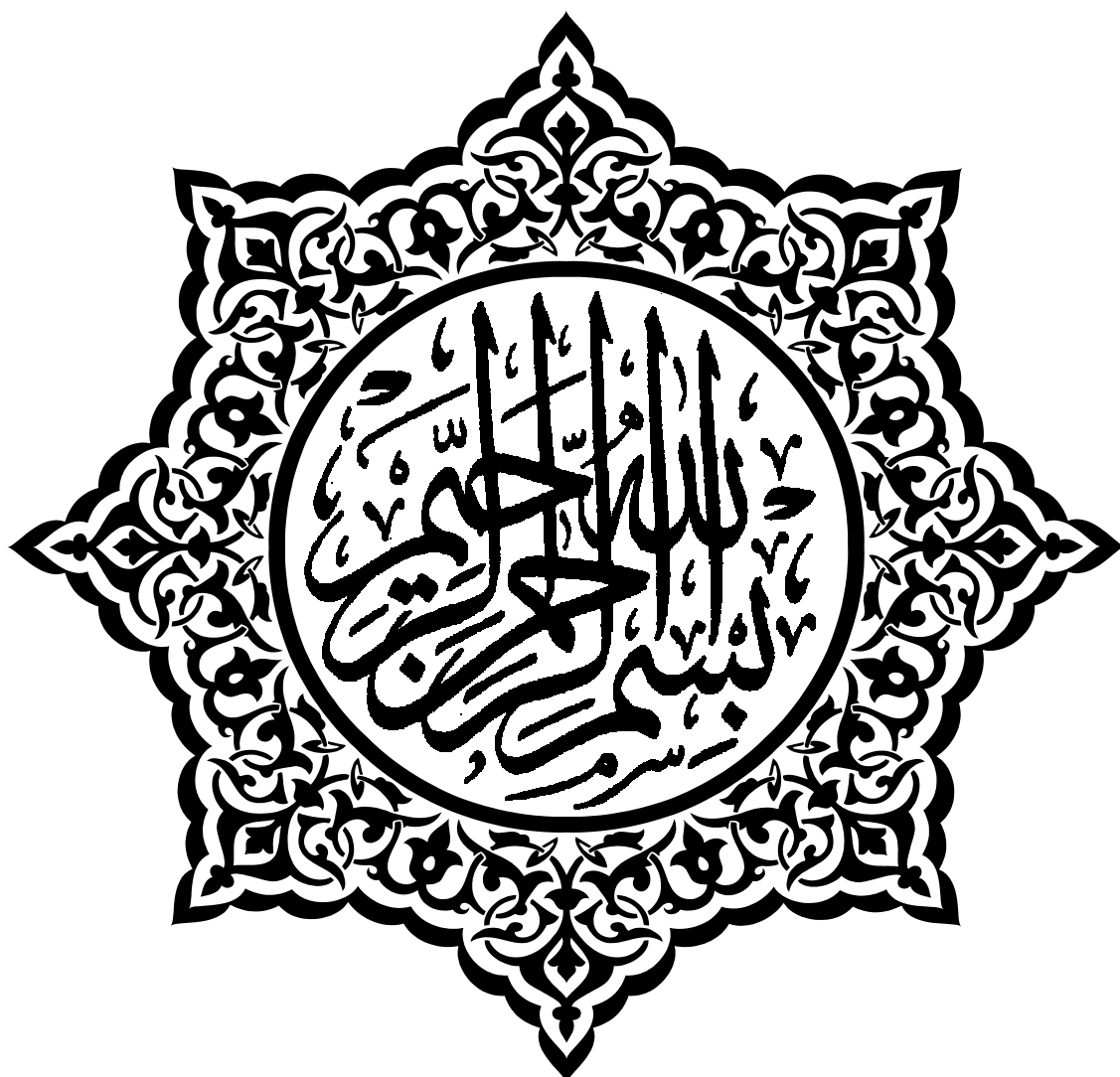
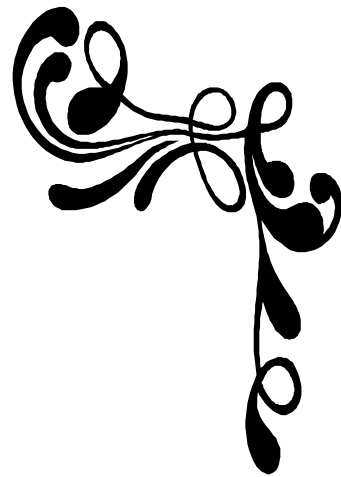
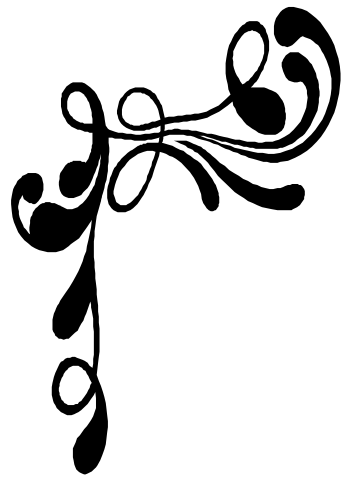
الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: تخصص:
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت. و/ر. م.	الإمضاء
01	عزريتا أمينة	12193508368	201052026	
02				
عنوان المذكرة:				
المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)				
هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)				
رئيس القسم (الإمضاء والختم)				



شكر و عرفان

الحمد لله الذي أمر بشكره, ووعد من شكره بالمزيد، ونشهد أن لا اله إلا الله هو
المبدئ والمعيد، ونشهد أن محمدًا عبده ورسوله الذي بعث بالقران المجيد، اللهم صل
عليه وعلى آله وصحبه أجمعين .

والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع، وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا
وعليه فليتوكل المتوكلون .

فمن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بأحر تشكراتنا إلى :

- الدكتور قسمية محمد الذي ساعدنا في إعداد بحثنا هذا، فكان بمثابة الموجه والمرشد

- أساتذة كلية العلوم السياسية لجامعة المسيلة على الجهود المبذولة خلال فترة

الدراسة.

وإلى كل من ساعدنا من بعيد أو من قريب في إنجاز هذه الدراسة.

إفكار

.. إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى
والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشئ من أجل دفعي في طريق
النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى إخوتي وأخواتي الاعزاء.

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الأخوة الذين لم تلدهم أمي إلى
أصدقائي:

إلى أستاذي القدير وإلى كل من كانوا سندا لنا من قريب أو من بعيد وإلى من كانوا معنا

على طريق النجاح والخير إلى من عرفت كيف اجدهم وعلموني أن لا

أضيعهم.



فهرس

المحتويات



الصفحة	العنوان .
	شكر و تقدير.
	الإهداء.
	ملخص .
I	فهرس المحتويات.
IV	قائمة الجداول.
أ - د	مقدمة .
الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة .	
6	تمهيد .
7	المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية .
7	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.
9	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية .
12	المطلب الثالث: . الإدارة الإلكترونية المبادئ والأهداف.
16	المطلب الرابع : خصائص الإدارة الإلكترونية .
20	المطلب الخامس : لانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .
26	المطلب السادس : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .
31	المبحث الثاني: أداء العاملين .
32	المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين .
33	المطلب الثاني: أنواع الأداء .
35	المطلب الثالث: عناصر أداء العاملين .
37	المطلب الرابع : وسائل وعوامل قياس أداء العاملين
43	المطلب الخامس :أهداف وخطوات تحسين الأداء .
47	الخلاصة .



الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة .	
51	تمهيد .
51	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة .
52	المطلب الأول: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المسيلة.
53	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير .
48	المطلب الثالث:.
50	المطلب الرابع:.
56	المبحث الثاني: تقديم منهج الدراسة .
57	المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة .
59	المطلب الثاني: البرامج والأدوات المستخدمة في معالجة البيانات.
72	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة .
72	المطلب الأول: خصائص عينة البحث .
77	المطلب الثاني : عرض و تحليل النتائج .
89	المطلب الثالث : الإجابة على تساؤلات الدراسة.
90	المطلب الرابع : اختبار فرضيات الدراسة .
	خلاصة الفصل .
98	خاتمة.
106	قائمة المصادر والمراجع .

قائمة الجداول

والأشكال



قائمة الجداول

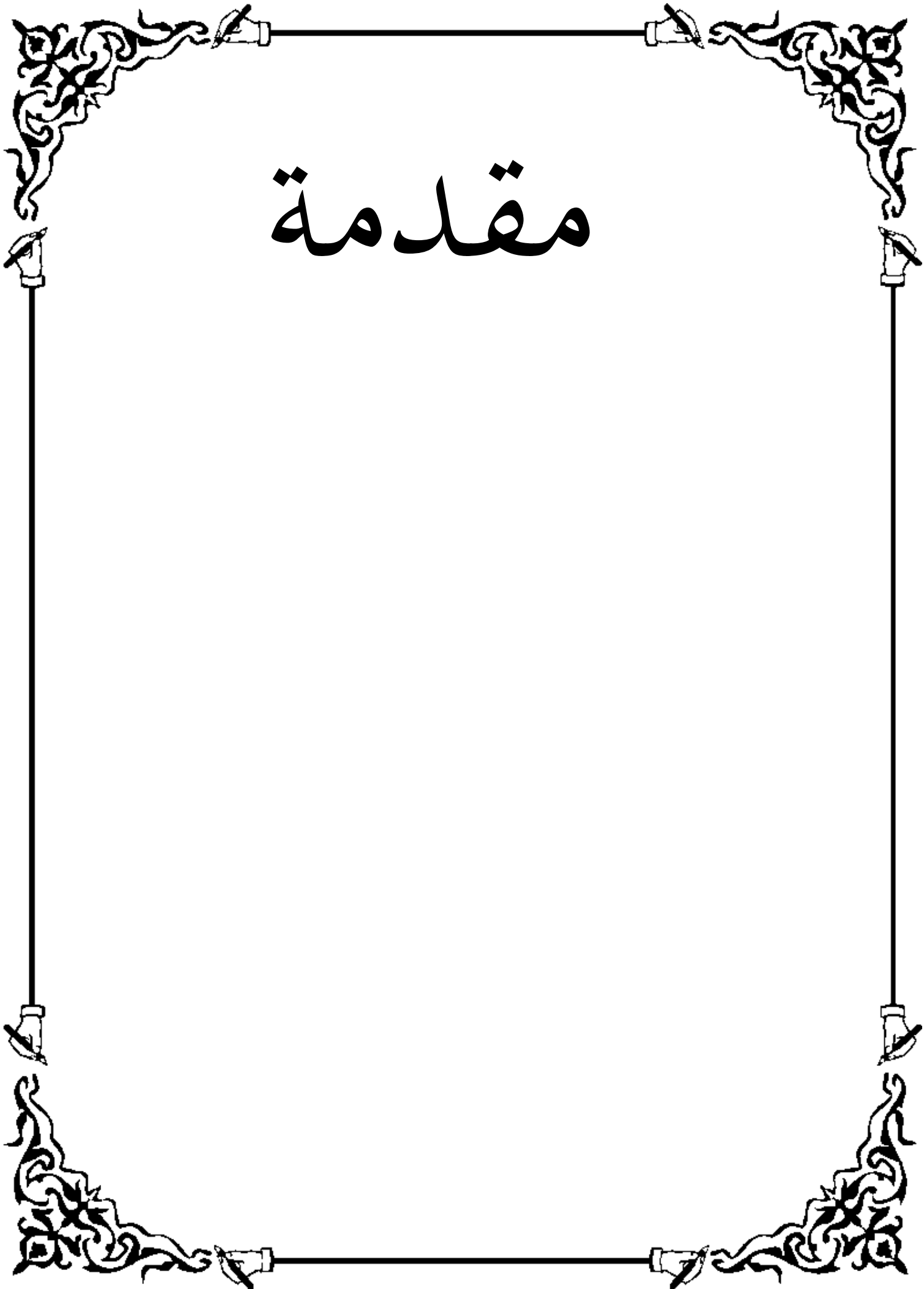
الصفحة	العنوان	الرقم
61	درجات الإستبيان"	01
63	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أبعاد الادارة الالكترونية والدرجة الكلية لفقراته	02
69	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء العاملين والدرجة الكلية لفقراته	03
70	معاملات الارتباط بين محاور الدراسة	04
72	معامل الثبات كرونباخ a لجميع محاور الإستبيان	05
73	متوسط الحسابي للمتغيرات خصائص الشخصية لعينة الدراسة	06
81	التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الجنس	07
82	التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الخبرة المهنية	08
83	التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الخبرة المهنية المستوى العلمي	09
84	التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الخبرة المهنية المنصب الوظيفي	10
85	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول محور الإدارة الالكترونية .	11
90	يبين التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول محور أداء العاملين	12
91	جدول اختبار التوزيع الطبيعي	13
92	جدول اختبار الفرضية الأولى	14
93	جدول اختبار الفرضية الثانية	15
94	الجدول معامل الارتباط بيرسون بين المحاور	16



قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية	01
56	المهيكل التنظيمي للكلية	02
74	دائرة نسبية توضح نسبة متغير الجنس بالنسبة للعينه الدراسة	03
75	دائرة نسبية توضح نسبة متغير الخبرة المهنية بالنسبة للعينه الدراسة	04
77	دائرة نسبية توضح نسبة متغير المستوى العلمي بالنسبة للعينه الدراسة	05
93	دائرة نسبية توضح نسبة متغير المنصب الوظيفي بالنسبة للعينه الدراسة	06
112	معادلة الانحدار بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين	07

مقدمة



مقدمة:

تكتسي مسألة تطوير نظم الإدارة والتسيير في المؤسسات الاقتصادية والإدارية الجزائرية في الوقت الحاضر أهمية كبرى نظرا لما لها من تأثير مباشر وقوي على نتائج عمل هذه المؤسسات ومستوى أدائها العام، وكذلك على تحسين شروط اندماجها في البيئة الاقتصادية الوطنية والعالمية.

إن ربح معركة التسيير يتطلب اللجوء أكثر فأكثر إلى عصنة الطرق والأساليب التي تستخدمها الهياكل الإدارية المختلفة في المؤسسة أثناء قيامها بوظائفها وتعاملاتها المختلفة مع الأطراف الأخرى.

إن القيام بهذه المهمة يتمثل بالخصوص في التحكم في مدة وتكاليف الإجراءات الإدارية المختلفة التي تقوم بها هذه الهياكل والتقليل من الجهد المصروف على إنجازها.

من بين إحدى الجوانب المهمة لعصنة الوظائف والأعمال الإدارية هو تطبيق منهج الإدارة الالكترونية، وهذا يتمثل في تكثيف مجال استعمال الوسائل الالكترونية لمعالجة وإيصال المعلومات والتقليل من الوقت والجهد اللازم لتصريف مختلف المعاملات، نظرا لما لهذا الجانب من تأثير بالغ في حياة الفرد والمجتمع، وقد تسارعت في الحقبة الأخيرة وتيرة التطور في هذا القطاع إلى حد يمكن وصفه بثورة المعلوماتية، حيث اخترع الإنسان جهاز الحاسب الآلي، ثم أعقبه تطوير شبكات الاتصال المحلية، إلى شبكة الانترنت على المستوى العالمي.

إن فعالية نشاط المؤسسة وتحسين مستوى أدائها يرتبط ارتباطا مباشرا بكمية ونوعية المعلومات التي يمكن أن يحصل عليها المسير، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في قدرة هذا المسير على معالجة المعلومات واستعمالها في ترشيد القرارات التي يجب عليه اتخاذها.

تأخذ التكنولوجيا الحديثة لمعالجة وإيصال المعلومات دورها الاستراتيجي من كونها تمكن من إيصال المعلومات بأسرع وقت، وهي بذلك تعمل على تامين عنصر الزمن وتحقيق ما يسمى بالسبق في الحصول على المعلومة وما لهذه المسألة من تأثير بالغ في قطاع الأعمال، كونها تسمح للإطار المسير بالسبق في اتخاذ القرار وبالتالي حصول المؤسسة المعنية على أفضلية زمنية في التعاملات الاقتصادية مقارنة بمنافسيها.

تسعى مختلف المؤسسات والشركات إلى إنجاز أنشطتها ومختلف تعاملاتها الكترونيا وذلك بهدف ربح الوقت والجهد والتقليل من الوقت الضائع الذي يمكن إهداره والتكاليف الزائدة التي تتحملها هذه الشركات بإتباعها الأساليب القديمة لتصريف أعمالها، فالربط الالكتروني يسمح بتسهيل تدفق المعلومات وإيصال الملفات إلى مختلف



الشركاء الداخليين والخارجيين في أحسن الظروف ويساهم بالتالي في تخفيض تكاليف الإجراءات والعمليات الإدارية وريح الوقت.

لقد أصبحت المعلوماتية تشكل موردا أساسيا من موارد الاقتصاد الحديث، بل أصبحت تشكل دعامة الأساسية وبواسطتها تحول النشاط الاقتصادي الكلاسيكي إلى الاقتصاد رقمي حيث تحول الكثير من العمل العضلي إلى نشاط ذهني رقمي.

تتجلى فائدة استخدام المعلوماتية وتكنولوجيا استخدام المعلومات في قطاع الأعمال والمؤسسات الإدارية أيضا في توفير وسائل وتكنولوجيا جديدة لحفظ المعلومات، كما أنها تمكن من ترميز المعلومات للمحافظة على سريتها.

❖ إشكالية الدراسة:

- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة على أداء العاملين؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- هل يوجد أثر إيجابي لتوفر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على إدارة الكترونية؟
- هل يوجد أثر لتحقيق أداء العاملين من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية؟
- ما مدى وجود علاقة بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين؟

❖ فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والتساؤلات سابقة الذكر قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لامتلاك الكلية إدارة الكترونية
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق أداء العاملين من خلال الإدارة الالكترونية
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين

❖ أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال:



- التعريف بمفهوم الإدارة الالكترونية وأداء العاملين
- تحديد متطلبات وجود الإدارة الالكترونية في المؤسسات
- تحديد العلاقة بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين

❖ مبررات اختيار الموضوع:

- تم اختيار الموضوع بناءً على مجموعة من الاعتبارات الموضوعية والذاتية يمكن تلخيصها كما يلي:
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات في هذا المجال وخاصة على المستوى الوطني وخاصة دراسة حالة في الجامعات.
 - الميولات الذاتية حول المواضيع المتعلقة بالإدارة الالكترونية .
 - معرفة مدى تطبيق الكلية للإدارة الالكترونية

❖ منهج الدراسة:

حتى تستكمل الدراسة جميع الجوانب ونظراً لطبيعة الموضوع ارتأينا إتباع المنهج الوصفي التحليلي كونه يتلائم مع الجانب النظري للدراسة ، كما سيتم الاعتماد على منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي للدراسة وذلك من خلال الاعتماد على الاستبيان كأداة لتحليل البيانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للدراسات الإجتماعية (SPSS V 22) .

❖ حدود الدراسة:

- تتمثل حدود الدراسة في:
- الحدود الموضوعية: ممثلة في أهم المفاهيم المعتمدة من خلال الدراسات المتمثلة في الكتب والمجلات والدراسات السابقة : الإدارة الالكترونية ، أداء العاملين ، ... الخ
 - الحدود المكانية: عينة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة
 - الحدود الزمنية: من شهر ديسمبر 2021 إلى شهر ماي 2022.

❖ صعوبات الدراسة:

- واجهتنا العديد من الصعوبات أثناء عملية إنجاز هذه الدراسة نعرض أهمها فيما يلي:
- تشعب الموضوع وشموله على عدة مواضيع مترابطة مما يصعب دراسته من كل الجوانب.



- الاختلافات بين المصالح حول مفهوم الإدارة الإلكترونية

- صعوبة في التعامل الجيد مع برنامج الإحصائي SPSS.

- صعوبة في جمع المعلومات من عينة الدراسة نظرا لانشغالهم بالأعمال اليومية للجامعة خاصة من صنف الأكاديميين أي الأساتذة.

❖ دراسات سابقة:

من ضمن الدراسات التي تناولت موضوع دراستنا هذا ولو بشكل جزئي نذكر:

رسالة ماجستير من إعداد الأستاذ بوزكري الجليلي، تحت عنوان : "شبكات الاتصال كآلية لتحسين أداء المؤسسات دراسة حالة شركة نفضال " بجامعة المدية سنة 2008، والتي ركز فيها على أهمية شبكات الاتصال في تحسين أداء المؤسسة، وضرورة تبني المؤسسة لهذه التقنية من اجل تحسين مستوى أداءها.

رسالة ماجستير من إعداد إيهاب خميس احمد المير، تحت عنوان :متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، بجامعة نايف بالبحرين سنة 2007، أبرزت هذه الدراسة مدى مساهمة البرامج التدريبية على تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق أهداف الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية بمملكة البحرين.

بحث علمي من إعداد الدكتور سعيد شعبان حامدمدرس إدارة الأعمال كلية التجارة – جامعة الأزهر، تحت عنوان: إدارة الموارد البشرية في عصر الحكومة الإلكترونية 2006، تناولت الدراسة الموارد البشرية كعنصر تأثر بالاتجاهات الحديثة للإدارة، كالتحديات التي تواجه نظم إدارة الموارد البشرية في تطبيق الحكومة الإلكترونية .

❖ هيكل الدراسة:

تنقسم هذه الدراسة إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث سيتم التطرق في الفصل الأول إلى النظرية للدراسة يحتوي على مبحثين سنتعرض من خلال المبحث الأول إلى ماهية الإدارة الإلكترونية أما المبحث الثاني فسنتناول فيه ماهية أداء العاملين .

أما الفصل الثاني فسيخصص للدراسة التطبيقية من خلال التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة التي هي محل الدراسة مع معالجة البيانات المجمعة عن طريق الاستبيان بواسطة البرنامج (spss v 22) الإحصائي، ثم سنختم الموضوع بخاتمة تحتوي على أهم النتائج والاقتراحات.

إِفْضِكِ الْإِذْنَ

الإطار النظري للدراسة



تمهيد:

انطلاقاً من الدور المحوري للإطار المفاهيمي في مختلف الدراسات والأبحاث ، سيتطرق هذا الفصل إلى توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع ، و بالتالي الاتجاه نحو محاولة ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الإدارة الالكترونية، والخدمة العمومية ، ومن ثم البحث في نموذج الخدمة العمومية الالكترونية كنمط جديد .

لقد مثلت الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية ، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين ، في مرحلة اتسمت بتشكيل معالم ومنطلقات مغايرة توحى بنهاية التعقيدات ، والمعوقات التي تعترض الخدمات العمومية .

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية ، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية ، دف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الرشيد هي الشفافية ، الرقابة ، المحاسبة ، روح المسؤولية ، دولة الحق والقانون ، سرعة الاستجابة للخدمات العامة ... وغيرها بما يصل إلى غاية ترشيد الخدمة العمومية .



المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية ، و محاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف ، وأهم المبادئ ، والأهداف دون إهمال ما تتسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص ، مع التطرق إلى أهم مراحل ، ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع التقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية . بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت¹.

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية².

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا ، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل الناس ، ويعملون ، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ، ويتواصلون في شتى بقاع العالم³.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في

¹ ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 3.

² سعيد ، بن معلا العمري ، " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 14.

³ المرجع نفسه ، ص 14.



إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.¹

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة ، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة .

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في الآلات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعد على إنجاز المهام المناطة ما، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الإلكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية ، والإدارة

¹ ياسين ، سعد غالب ، مرجع سبق ذكره ، ص 238 - 241.



الالكترونية ، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأمر " استخدام الوسائل ، والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان¹ .

وانطلاقاً مما تضيفه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية ، وخاصة منها الخدمية توجهت تعريفات للإدارة الالكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة المعقلنة ، إذ يرى الباحث سعيد بن معلا العمري بأن الإدارة الالكترونية "تمثل تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة"².

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات ، وتقريب المسافات ، فعرفت الإدارة الالكترونية بـ " انجاز المعاملات الإدارية ، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً الانجاز معاملاً ، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"³

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفاً للإدارة الالكترونية ، انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الالكترونية ، والأعمال الالكترونية ، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على

¹ - مجّد ، محمود الطعمنة ، طارق ، شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاً ما في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004 ، ص10 ، 11.

² سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص ، 15.

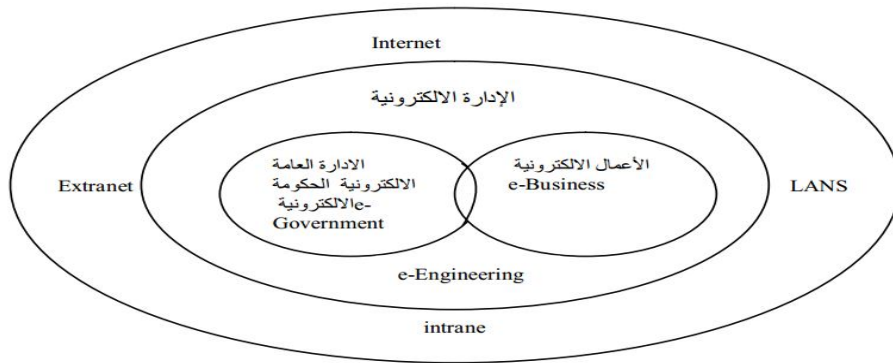
³ د. علي ، حسن باكير ، " المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية" ، مجلة آراء حول الخليج ، الامارات العربية المتحدة ، العدد 23 ، مركز الخليج الأبحاث ، 2006 ، متاح في : <http://alibakeer.maktooblog.com/85589%D8> ، تاريخ الاطلاع: 14/04/2022

الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.¹

كما عرفت الإدارة الالكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية ، وكيف اثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي با ما مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار ، و ربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية ، وتعزيز اتعم المدني " .

ومنه يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن ، انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ، ومضامين الخدمة العامة ، كمحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي ، إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الانترنت ، والانترانت ، والاكسترنات والبرمجيات ، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات ، ولعل هذا ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (1)

شكل رقم (1) أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية



المصدر : ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة

، 2005 ، ص 21.

¹ ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.



وبالتالي إذا كانت الإدارة الالكترونية هي المضلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال ، والإدارة العامة ، فإما أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني ، بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة¹.

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الالكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الالكترونية في إشارة إلى قطاع منظمات الأعمال ، كما يحتوي على الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي ، التي توجه خدماتها للأفراد أو المؤسسات ، في مقابل ذلك تعمل الإدارة الالكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنت ، الإكسترنات ، الانترنت ، في ظل وجود نظام معلومات .

المطلب الثالث : الإدارة الالكترونية المبادئ والأهداف

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ ، والأهداف ، والتي سيتم تناولها في الآتي:

أولا : المبادئ:

يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الالكترونية الحكومية مايلي²:

1/ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizen oriented) وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات ، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها ، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع ، والقيام بتحليلات دقيقة ، وصادقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط القوة والضعف ، واستخلاص النتائج ، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

¹ ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.

² عمار ، بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006 ، ص 189 ، 191 .



12 / التركيز على النتائج (Results oriented): حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد ، والمال والوقت ، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف ، الغاز، لتسديد الرسوم ، والفواتير المطلوبة .

13 / سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع، أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .

14 / تخفيض التكاليف : ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ، يؤدي إلى تخفيض التكاليف

15 / التغير المستمر : وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية ، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن ، أو بقصد التفوق في التنافس .

ثانيا / الأهداف :

تعمل اغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال ، وتحويل جذري من الأساليب الإدارية التقليدية ، إلى العمل الالكتروني ، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي:¹

1 - إدارة الملفات، و استعراض المحتويات بدلا من حفظها ، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من

كتابتها

- النحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.

¹علاء ، عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، 2015 ص 39.



- اختصار الوقت و سرعة انجاز المعاملات ، حيث أن التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار

- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده ، إذ لاجابة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها

- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، بالآليات التقنية الحديثة -
التوجه نحو شفافية العمل الإداري ، و شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء ، المواطنين ،
الموردين... إلخ

وبالتالي تعتبر إدارة الحكومة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الخدمة العامة ، بما يرسخ قيم
الخدمة العامة ، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، ويزيد مفهومها
عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة ، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات ،
وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة ، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة .

ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة ، إلى أيادي
عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة ، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة
التي طرأت على المؤسسة ، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء ، وغير القادرين على التكيف مع
الوضع الجديد ، وتقليل معوقات اتخاذ القرار ، عن طريق توفير البيانات ، وربطها بدوائر صنع القرار¹

ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الالكترونية ، على الجوانب
المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري ، كالقضاء على الروتين ، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية ،
والتعامل الجيد مع طالي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة ، حيث يسجل عدم اهتمامها
بالمحددات البيئية ، والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة
الالكترونية ، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة ، والتي تؤثر سلباً على محتوى ونوع الخدمات

¹ - بدر ، بن محمد المالك ، "الأبعاد الادارية والامنبة لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم
الادارية غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 13.



الالكترونية ، وجعل أسرار الأعمال الحكومية عرضة للتهديد ، ومخاطر الجرائم الالكترونية ، كإتلاف المواقع والبيانات ، وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي .

المطلب الرابع: خصائص الإدارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي ، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال ، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص ، حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الالكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي ¹:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأ وحدة مركزية
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة ا مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة ، و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين
- التعلم المستمر وبناء المعرفة ، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية ، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد
- إن الإدارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات ، إذ يصبح شكلها الكترونيا ، و متداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة ، و إذ يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل

¹ رأفت ، رضوان ، "الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مر كز

المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 ، ص4-5



البيروقراطية و التعقيدات الإدارية ، كما أن إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني ، والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية

- إذ أن تقليل استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح الـ الـ نحو استخدام أماكن حفظ الأرشيف إلى مجالات أخرى ، و تسهيل الاتصالات داخل المؤسسة ، وخارجها ، ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المنظمات .

- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة ، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ، و يرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن

- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية ، والمؤسسات الذكية ، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.¹

كما يضفي تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ، ويوفر الخدمات بشكل مباشر ، و يسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة ، والخاصة ، وحتى طبيعة الخدمات ، وبفضل المهام المنوطة ما تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق ، وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات ، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة

بذلك فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات ، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية ، بين مختلف القطاعات الحكومية ، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية ، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن ، من خلال الخدمات العامة الإلكترونية . إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا للاستثمار الجهد والوقت والحيز ، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة ، وتحقيق الرضا للجميع ، فضلا عن أما عمل مستمرة².

¹ رأفت ، رضوان ، مرجع سابق ، ص 5.

² د. محمد ، محمود الطعامة ، طارق ، شريف ، العلوش ، مرجع سابق ، ص 11 ، 12.



حيث تتميز الإدارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة البيانات ، وربطها بمراكز اتخاذ القرار ، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ، لدعم و بناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين¹ .

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي:

أ/ زيادة الإتقان : إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري ، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام ، والأنشطة الإدارية التقليدية ، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطالبات ، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات .

با تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة دف دفع عملية التحول ، فان انتهاء نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة ، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

ج- تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها ، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل ، لما لها من إمكانيات ، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع ، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة .

د/ تحقيق الشفافية : فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية ، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات ، " إذ تعرف الشفافية بأما الجسر الذي يربط بين المواطن ، ومؤسسات اتمع المدني ، من جهة ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى ، فهي تتيح مشاركة اتمع بأكمله في الرؤية".

¹ د. إيهاب ، خميس أحمد مير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 23 ، 24 .



إن خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الالكتروني في الكثير من الدول ، والحكومات وتوج بخلق استراتيجيات الكترونية متنوعة ، مقسمة على مراحل حسب الظروف ، والإمكانيات ، وهذا ما يبين أن التحول للإدارة الالكترونية لا بد أن يتم عبر مراحل¹ .

المطلب الخامس: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية ، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات ، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الالكتروني .

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات ، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة ، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية ، وزيادة مستويا التنظيمية إلى نموذج الإدارة الالكترونية ، لا بد أن يمر بمراحل ذات أهمية ، والتي تشمل ما يلي:²

أولا/ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة : حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية ، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة ، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكشاك ، الاضطلاع على

¹ أحمد، درويش ، الشفافية والتراثة حلمنا القادم ، "نشرية تكنولوجيا الإدارة " ، العدد الثامن، فيفيري / مارس 2007 ، وزارة الدولة للتنمية الادارية ، مصر ، ص 03 .

² علي ، حسن باكير، مرجع سابق .ص 60-63.



نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة ، وتعبئتها لانجاز أي معاملة .

ثانيا/ مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل : تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل ، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها ، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة ، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الالكترونية .

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الالكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة ، إلى التمكن من انجاز معاملات عن طريق الشبكة الالكترونية ، نظرا لان عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة اكبر من الهاتف والفاكس .

ثالثا / مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة: هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه ، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الالكترونية لانجاز أي معاملة إدارية ، و بالشكل المطلوب و بأسرع وقت ، و اقل جهد ، و اقل تكلفة ممكنة ، و بأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية ، تقبلها ، وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها .



والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الالكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه ، يجد أما ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج اتمع بشكل تدريجي ، لكي يكون هناك تقبل طوعي الإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي ، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ، ومفاجئ في الأساليب الإدارية .

إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الالكترونية اللازمة ، وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الالكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح ال واسعاً لإنجاح مبادرات الإدارة الالكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ، يتماشى وبيئة العمل الالكترونية ، فمراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية لا بد أن يصاحبه القضاء على الأمية الالكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلومات ، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني .

مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الالكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الالكترونية ، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت ، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:¹

1- الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة وتشمل:

- خدمات شخصية ، خدمات تجارية ، خدمات تعليمية ، خدمات صحية

2 - الخدمات الالكترونية تبعاً لمراحل العمر وتشمل :

- خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي ، الالتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ،

خدمات انتخابية ، خدمات التشغيل والتوظيف

3- الخدمات الالكترونية تبعاً لنوع المستخدمين من الخدمة وتشمل:

¹عبد الرحمن ، تيشوري ، " الإدارة الالكترونية" ، الحوار المتمدن ، العدد 1418 ، متاح في : <http://www.Ahewar.org/> = 53793

debat/ show.art.asp? aid : 20/04/2022 ، تاريخ الاطلاع :



- خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي
 - و پر كز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكنر مات الضرورة ، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الالكترونية والتي تتجسد في الآتي:
 - يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري ، والتطبيقي ، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة
 - يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات
 - يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل
 - توظيف العناصر الماهرة ، وإشاعة ثقافة التدريب ، ونشر الثقافة الالكترونية المبسطة والمتقدمة
 - توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الالكترونية
- لقد حاول هذا الاقتراح أن يلم بجملة من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادرة الإدارة الالكترونية ، غير أنه يركز بشكل جلي على تقنية الانترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الالكترونية ، و يهمل بعض التقنيات الأخرى ، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الالكترونية ، مثل شبكات الانترنت والاكسترانت و خطوط الهواتف سواء الثابت أو النقال وكذا تقنية الفاكس.
- في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية الحكومية في الحكومة الالكترونية (على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الالكترونية تشمل الآتية:¹
- البدء في عملية ربط كافة المكاتب داخل كل وزارة على حدى إلكترونيا

¹صلاح ، مصطفى قاسم ، " التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)" ، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 51-53.



- تعزيز عملية التشبيك الالكتروني بين كافة الوزارات في الدولة

- تعزيز نظم اتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة

مما سبق يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسلة ، و ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:

1/ إحداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب ، بل بالتأسيس تمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية

2/ خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات ، بما فيها المؤسسات العامة ، والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير ، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الالكترونية

3/ ضرورة خلق البنية التقنية و التحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي ، والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الالكترونية

4/ تبويب المعلومات: إذ يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات ، وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الالكترونية (مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة ، وهو ما يعرف بالعملاء) ؛ والتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية

5/ التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الالكترونية من مخاطر البيئة الالكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الالكتروني) ؛ دف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الالكتروني ، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء انجاز تعاملات م مثل (ديد أمن البيانات والمعلومات الشخصية التي يقدمها كل عميل وطالب للخدمة على شبكات الإدارة الالكترونية المختلفة .

وتمثل مراحل الانتقال أنفة الذكر نقطة أساسية ، وهامة في تطبيق الإدارة الالكترونية ، والتي يولى لها قادة مبادرات التحول الالكتروني اهتماما بالغا ، وهو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا



على توفير كل الشروط اللازمة ، لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الالكترونية .¹

المطلب السادس: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها :

أ/ المتطلبات الإدارية والأمنية²: تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية:

1/ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، و المتابعة ، والتنفيذ المشاريع الحكومة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب .

2/ توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية : إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ، وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات

3/ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تساهم في التطور التكنولوجي).

¹ صلاح ، مصطفى قاسم، مرجع سابق، ص 52-53.

² سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص 18 ، 21.



14 **متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة :** وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا الاستخدام تقنيات المعلومات .

15 **وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية (قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية .**

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملات الإدارة مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الالكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضموا بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية - باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصا إلى المراكز الإدارية لإتمامه - ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية .¹

16 **متطلب الإصلاح الإداري² :** في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الالكترونية ، يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص

¹ سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص21.

² على ، السيد الباز ، الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية ، متاح في : تاريخ الاطلاع: 23/04/2022



الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية ، وخبراء التأمين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهريّة في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا) ، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الالكتروني ، وحمائته مثل تشريع اعتماد التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية.

ب - المتطلبات السياسية : حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ، ومساندة المشاريع الإدارة الالكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية .

إذ تمثل مبادرة الإدارة الالكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:¹

1 - اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء ، بالتعاون مع إدارة الخدمات الالكترونية ، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية

- تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتماداً على إحداث التقنيات

- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية ، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور

- تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة

¹ علي ، محمد شمو ، التكنولوجيا الحديثة والاتصال الدولي والانترنت ، الشركة الدولية للأبحاث والنشر ، جدة ، بدون تاريخ ، ص 322 .



- توعية اتمع بجدوى التحول الالكتروني ، وضمان الحد الأدنى من المعرفة ، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدمات من الدوائر الحكومية.

ج- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات اتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) ، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية ، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي .

د- متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية و نظم بيانات متكاملة ، وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية ، والهواتف والفاكسات ، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة . و تمثل " رؤية الملك عبد الله الثاني عريبا إحدى الاستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، التحول إلى اقتصاد المعرفة ، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال ، و الاهتمام بإصلاح القطاع العام ، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية" ، وتختلف متطلبات الإدارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى ، وهذا حسب برامج التحول الالكتروني ، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الأئمة الكلية ، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.¹

¹علي ، محمد شمو ، مرجع سابق، ص323.



المبحث الثاني: أداء العاملين

تمهيد

يعد أداء من أهم العوامل في العمل التي تهتم كل مؤسسة , ولهذا تسعى الاهتمام بهذا الجانب لان نجاح وافشل المؤسسة مرتبط بدراجة الأولى بأداء العاملين ولهذا من خلال لابد من توفير المقومات الضروري لعمل من جوانب مادية ومعنوية وهذا في إطار تقييمه بصفة مستمرة ومنتظمة , حتى يضمن استمرار تلك المؤسسة ومن جهة وتطوير مستواه ومن جهة من اجل ضمن أداء جيد وز ولهذا فقد تطرقنا في دراسة هذه إلى أهم أنواع الأداء العاملين , عناصر الأداء العاملين والعوامل التي تؤثر في أداء العاملين تقييم أداء العاملين , أهداف أداء العاملين , أهمية أداء العاملين , عملية تحسين أداء العاملين.



المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين:

يمثل الأداء من أهم المراكز من مركز الأساسية إلى أي مؤسسة سوء كنت اقتصادية أو اجتماعية ولذلك فهو مرتبط بطبيعية المؤسسة التي تفرض على العمل جعل تنوع في أداء.

- يعرف الأداء بأنه قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة لتحقيق النتائج المرغوبة والقادرة على مواجهة تحديات البقاء في بيئة المنافسة في مجال عملها ويمكن فهم الأداء على أنه الأعمال والمهام التي يؤديها العامل في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله والتي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقاً للموارد المتاحة
- ويلاحظ ان هناك مجموعة من أنماط السلوك الإنساني المعبر عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته وتتضمن الجودة وكفاءة التنفيذ والخبرة الفنية والعلمية المطلوبة في وظيفته ويمكن ان يعرف الأداء المؤسسي على أنه المنظومة المتكاملة لنتائج الأعمال في المنظمة على ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية ويضم ثلاثة أبعاد هي:

✓ أداء الأفراد في إطار الوحدات التنظيمية المتخصصة

✓ أداء الوحدات في إطار السياسات العامة للمؤسسة

✓ الأداء العام للمؤسسة في إطار البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية¹

المطلب الثاني: أنواع الأداء:

يصنف الأداء إلى أنواع حسب المصدر الأداء الداخلي الأداء الخارجي :

الأداء الداخلي :ويطلق عليه الأداء بأداء الوحدة أي إنتاج ماتملكه المؤسسة من موارد ويقسم على أساس

الأداء البشري : وهو الأداء العاملين المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مواد استراتيجي من خلال تسير مهارتهم

¹ شامي صليحة، الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر،



الأداء التقني : ويمثل في قدرات المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال

الأداء المالي : ويكمن من فعالية و تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة .¹

يصنف أيضا الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية, يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد الأنواع, وبتالي فإن الأداء يرتبط إلى بعيد بالأهداف, ويمكن استعمال الأداء كمعايير الشمولية ولذلك يمكن تقسم الأداء إلى كلية والجزئية:

أ- الأداء الكلي :

هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر, وفي الإطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كما الاستمرارية والإرباح والنمو,

ب - الأداء الجزئي:

هو الذي يتحقق على مستوي الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع مختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسات , حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى :أداء وظيفية المالية، أداء وظيفية الأفراد، أداء وظيفية التمويل أداء وظيفية الانتاج وأداء وظيفية التسويق.

¹ دلروم سوسن تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية والريفية قالمة , شهادة ماستر قسم علم

الاجتماع عمل وتنظيم جامعة 8 ماي 1945, قالمة, 2016-2017, ص 39



ونشير إلى الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي، يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها.

أما حسب معايير طبيعية فيقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، وسياسية إلخ، وفي إشارة إلى هذا التصنيف يقول أحد الباحثين "لا يمكن للمؤسسة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل أن الأداء الاجتماعي له دور وزنه على صورة المؤسسة في الخارج. وغير ذلك هناك وأنواع أخرى للأداء إلى جانب الأداء الاقتصادي والاجتماعي يمكن الحديث عن الأداء التقني أو الثقافي أو السياسي للمؤسسة وذلك عندما تسطر لنفسها أهدافها من هذا القبيل كأن ترغب في السيطرة على مجال تكنولوجي معين أو التأثير على النظام السياسي القائم لاستصدار امتيازات لصالحها تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى مراكز القرار) كما هو الشأن بالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات خاصة العاملة منها في بلدان الثالث، والأمثلة في مجال أكثر من أن تحصى.¹

المطلب الثالث: عناصر أداء العاملين

تهتم الإدارة في المؤسسات بمجموعة من عناصر المتعلق بأداء العاملين وذلك من أجل تحسين المستوى أداء ومن بين هذه العناصر نذكر منها:

أولاً: **المقدار على العمل:** تعد من العنصر الأساسي من عناصر الأداء وتكتسب المقدار على العمل والخبرة كما أن الاستفادة من مؤهلات ومهارات العاملين تمكن من الوصول لتحقيق أهداف المؤسسات بأعلى فعالية وأقصى كفاءة ممكنة .

¹عبد المليك مزهوده: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 89.



ثانيا: حسن اختيار العاملين :تتضمن هذه العملية اختيار العاملين ذوي المهارات العالية لشغل وظيفية معينة لذلك فألا دارة تحدد جملة من الشروط الواجب توافرها في الأشخاص الذين يشغلوا هذه الوظيفة ثم انتقاء أفضلهم وأصلحهم للعمل.

ثالثا: التدريب والتكوين تعتبر وظيفية إحدى الوسائل الرئيسية، كما أنها مكمله لوظيفية الاختبار والتعيين، وتساعد أيضا في تطوير وزيارة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال

رابعا: الرغبة في العمل : بمعنى أن توفير الرغبة في العمل لدى الفرد يدفع العامل بزيادة الكفاءة لديه ويرفع مستوي الإنتاجية للمؤسسة .¹

وتتأثر الرغبة العمل بمجموعه من العوامل التي تؤثر فيهم منها ما يتعلق بالبيئة العمل الداخلية التي تتشكل جزء كبير من سلوك العمال ومنها مايتعلق بيئة الخارجية التي تتضمن كل ما يخص بالتدفئة وعدم التحكم في ضوضاء إضافة إلي إن حاجات الأفراد المتمثلة بالكفاءة الفرد والإنتاجية وما يرغب الفرد في تحقيقه .

إضافة بين D Langdon أن الأداء يتضمن مجموعة من عناصر وهي :

- ✓ المداخلات: في تلك الموارد المالية المتاحة.
- ✓ عمليات التحويل : هي تلك المداخلات إلى المخرجات من خلال استخدام تكنولوجيا حديثة
- ✓ المخرجات: الحصول على النتائج النهائي سواء في صور سعة أخدمة.
- ✓ شروط الإنتاج: وتعني إن عملية إنتاج وسعة وتقديم خدمة تحكمها مجموعة من الإجراءات النتائج : أي المؤثرات الناتجة عن عمليات إنتاج سعة أو تقديم خدمة سواء كانت سلبية أو ايجابية .
- ✓ التغذية العكسية: أي ما يتم الحصول عليه من معلومات وذلك لتحديد مدى الرضا عن السلعة أو الخدمة المقدمة .¹

¹مصطفى يوسف: إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ص 126-127.



المطلب الرابع :وسائل قياس الأداء:

لقد تنوعت أدوات قياس أداء والتي نذكر منها

1- أدوات القياس الهندسية:

لقد أخذت كل من الميكانيكية والالكترونية والكيمياء الهندسية لقياس عمليات تشغيل الالة جودة المنتج ، والصفات الإنتاجية ، للمراقبة السلوك الإنساني من مثل أجهزة الإنذار في المتاجر الكبيرة للكشف عن السرقات كاميرات المراقبة وغيرها

2- العينات : وهو أسلوب اخذ عينات من المنتج على فترات لتحديد مدى مطابقتها

المواصفات الجودة المعياري ومدى الانحراف إن وجد ويراعي في هذا الأسلوب من قياس الأداء اختيار الحجم المناسب للعينة.

3- سجلات الأداء: وهي التي تحتوي على البيانات الخاصة والتي تم تسجيلها على الأداء

والإنتاج الفعلي مثل سجلات العمليات الإنتاجية والمخزون ، وأرقام المبيعات ، و أوامر الشراء، واستخراج البيانات من هذه السجلات ومقارنتها بالمعايير الرقابية حيث يمكن ذلك من اكتشاف الانحراف بسهولة.

- الملاحظة الشخصية: يقصد بها مراقبة العمل والأفراد بواسطة المدير أو المشرف للتأكد من أن مستوى الأداء يطابق المعايير الموضوعية وتنقسم الملاحظة الشخصية إلى قسمين هما:

أولا - الملاحظة الرسمية: وهي ملاحظة مخطط لها مسبقا تهدف إلى قياس أداء معين ومقارنته بالأداء المعياري ويجب على الشخص الذي يقوم بهذه الملاحظة الانتباه والتركيز على النشاط والعمل

¹ د. محمد الريس العامري: نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة الأداء الوظيفي للعاملين، الدار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2015، ص 51.

محل القياس ويصعب إتباع هذا النوع من الملاحظة في جميع أنشطة ووظائف المشروع لذلك يكون مجال أتباعها في الوظائف الحرجة التي تمثل خطورة على الصحة الأمان.

ثانيا: الملاحظة الغير رسمية: تستخدم عادة بشكل يومي يقوم بهام مسؤول الإدارة مباشرة

الملاحظة أداء العاملين وحل المشاكل المختلفة التي تقابلهم في موقع العمل ، ويلجأ رجال الإدارة العليا إلى أسلوب الملاحظة غير الرسمية في بعض المواقف من خلال نزولهم إلى

موقع العمل للتأكد مثلا من مطابقة التقارير الرسمية للإدارة لما يحدث فعليا أثناء العمل

على الملاحظة الغير رسمية كأسلوب لقياس الأداء أن المشرف أو المدير لا يحاول التركيز

على ملاحظة أداء محدد الأمر الذي لا يحقق إلى اكتشاف السلبيات أو الأخطاء.¹

4- مستوى الرضا: يعتبر مستوى الرضا من وسائل قياس الأداء وذلك من خلال المعلومات

التي تأتي من تعليقات المستهلكين أو العاملين الذين يتأثرون بالنشاط موضع القياس فمثلا إذا كثرت شكاوى العملاء حول التصنيع الردي للمنتج فيعني ذلك أن جزءا من المنتجات اقل من المستوى أو المعيار المطلوب ، وإذا كانت شكاوى العاملين تتركز حول تفرقة في المعاملة من المشرفين ا وان بعض العاملين لا يقومون بتأدية عملهم كما ينبغي أو شكاوى العاملين في إن ظروف العمل غير آمنة مما يعني إن معايير الأداء لم تطبق كما يجب الأمر الذي إلى لجوء الإدارة إلى بعض الأساليب الرسمية في تجميع الأداء حول مستوى الرضا السائد سواء بين الأفراد العاملين في المؤسسة أو العملاء وغيرهم من المستنفدين من الخدمة

يجب على كل إدارة التنوع بين أدوات القياس لمعرفة مستوى أداء العامل داخل المنظمة.²

¹ محمد الريس العامري ، نفس المرجع السابق ص52

²حاتم على حسن رضا ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية ، كلية الدراسات العليا



المطلب الخامس: عوامل أداء العاملين وتقييم أدائهم.

الفرع الأول: عوامل أداء العاملين

إن تعداد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات هذا ما جعل مهمة تحديدها بالأمر الصعب للغاية، ولذلك هناك عدة تصنف للعوامل المؤثرة في أداء منها ما هو متعلق بالمعرفة، التعليم الخبرة، التدريب، المهارات، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، هذه العوامل وأخرى تساهم في أداء العاملين وهناك عوامل له دورا مهام أيضا هناك منها :

عوامل موضوعية وعوامل اجتماعية وفنية وذاتية وتنظيمية وهذه العوامل خاضعة لتحكم المؤسسة والمتمثلة في متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة .¹

قد بين bajt تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الاجتماعية أو الحياة عموما لا تتأثر في الأداء والي جانب تعداد الاختلاف العوامل المؤثر على الأداء يؤثر الزمان والمكان على الفرد وأدائه ومن هنا يتضح انه هناك عدة عوامل تؤدي إلى رفع الأداء وهناك عوامل تؤدي إلى خفض ومنها تقسيمها عوامل داخلية وعوامل فنية :

● عوامل داخلية: تتكون من مجموعة عدة من عوامل نذكر منها :

العنصر البشري : يشكل أهم مورد في المؤسسة لأنه يساهم في تطور المؤسسة وذلك من خلال مهارته ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة تعاونها معها بمدى العناية التي تعطيها التنمية وتطوير الدافع لديها لبذل جهد أداء أفضل.

- الإدارة: إن الإدارة مسؤولة كبيرة في التخطيط والتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولية نسبة كبيرة عن زيادة معدلات أداء
- التنظيم: تشمل توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات لدى العمال داخل المؤسسة أي تقييم العمل عليه وفق مهارتهم وإمكانياتهم الخاصة.

عادل عمش: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة قسم التسيير، 2001، ص23.¹



إن دراجة التنظيم وأحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على أداء، لذا واجب أن وجب إن تكون بأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل يجعله قابلا للتغير وفق المستجدات الراهنة.

✓ **بيئة العمل :** تشير على مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته الوظيفية أن عدم الانتظام في العمل أو الانسحاب أو الغياب أو الحوادث يعود سببها الرئيسي لسلبية بيئة العمل

✓ **طبيعية العمل :** وتشير إلى أهمية الوظيفية والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى مقدار الفرص النمو والترقية المتاحة حيث كل ما أزدت دراجة توافيق الفرد ووظيفية أدي إلى دفعية وحبه للعمل .

• **العوامل الفنية :** أن عوامل التكنولوجيا آلات ومعدلات وسائل الاتصال وغيرها تؤثر تأثير كبير على أداء الجيد ولا يكتفي هذا بل يجب أن يكون الفرد على علم بكيفية عمل هذا الوسائل أهداف استراتيجية

• **أهداف إدارية:** تتعلق بالمكافأة والجزاءات والترقيات أهداف تنموية: تتعلق بالفرد بنقاط القوة والضعف وإمكانياته الشخصية التي تساعد في تنمية مهارته وزيادة إنتاجية.¹

الفرع الثاني: تقييم أداء العاملين

تعد عملية التقييم أداء العاملين من أهم العملية التي يهدف لتحسين أداء العاملين لهذا نقصد بأداء: هي تلك عملية تحدد كيفية أداء العاملين لعملهم بصور جيد بالمقارنة مع مجموعة من المعايير وإيصال تلك المعلومات إليهم ولهذا فهي تهدف إلى :

• توفر أداة موضوعية تسمح بالتمييز بين الأفراد عند صرف الأجور التشجيعية أو منح العلاوات والمكافآت أو توزيع حصص الأرباح التي يخصصها المنشأة العاملين فيها.

يحصل من خلالها على معلومات عن انجازه وتقدير ذلك الانجاز من وجهة نظر الإدارة :

¹ عادل عمش: مرجع سبق ذكره، ص24.



- تسهم في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك المرؤوس وتطوير بيئتهم الوظيفية
- تسهم في إشعار العاملين بمسؤوليتهم، فعندنا يشعر الفرد بأن نشاطه التقييمي سياترب عليها اتخاذ قرارات مهمة في مستقبله في العمل موضع تقييم من قبل رؤسائه.
- خلق شعور لدى الفرد بانتمائه للجهة التي يعمل فيها ويجفزه على المساهمة الجادة في تحقيق الأهداف المرسومة.¹

يعني التحسين محاولة النهوض الشئ الحالة أفضل إذا كان رديئا أو محاولة للتواصل أسلوب معالجته أو الحد منه، إضافة إلى أنه نظام الذي يحدد الأداء الجيد إمكانية الترقية والتشجيع حيث يكون بإمكانه المؤسسة تحدد الأشخاص أو أوضاعهم للمناصب المهمة بطرق متعددة . وأن نظام تحسين أداء العاملين يعتمد على مقاييس لقياس الأداء الحالي وقياس مدى تطابق النتائج المتحققة مع الأهداف المخطط ثم قياس مستوي الانحراف الحاصل عن الأداء المرغوب بها، بالاعتماد على تغذية عكسية دقيقة هذه المعلومات وعرضها على العاملين لغرض تصحيح الانحرافات ثم تطبيق مداخلات تحسين الأداء. إن عملية تحسين أداء العاملين تستوجب نظرة شمولية وعند إتخاذ إجراءات أو قرار ما بشأن تحسين وتطوير أداء العاملين يجب أن يبدأ من الجذور.²

المطلب السادس: أهداف وخطوات عملية تحسين الأداء

الفرع الأول: أهداف عملية تحسين الأداء

يمكن أن يستخدم المدراء والمشرفين وقادة فرق العمل وأعضائها تحسين الأداء لتحقيق:

- تخطيط أداء العاملين.

¹ وليد حميد رشيد الأميري: تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين، دار البيزوري، 2016، ص 27.

² فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد: بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين "دراسة استطلاعية في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الخامسة والثلاثون، العدد واحد وتسعون، بغداد، العراق، 2012، ص. ص 190.



- وضع الأهداف بشكل منتظم ويتفق مع الأهداف التنظيمية.
- وضع توقعات الأداء.

• قياس الأداء الحقيقي للعامل مقابل الأداء المرغوب.

• توفير الأسس لتمييز أداء العامل.

• تحديد الاحتياجات التدريبية.

• تحديد الأجور المكافأة والرواتب والتغيرات في منصب وموقع العمل.

• توجيه وتبادل الاستشارة فيما يتعلق بتحسين الأداء.

الفرع الثاني: خطوات عملية تحسين أداء العاملين

تمر عملية تحسين أداء العاملين وتطويرها بخمس مهمة متمثلة :

❖ الخطوة الأولى: تحليل الأداء

يتم تحليل الأداء باختيار أداء المؤسسة ضمن أولوياتها وقدراتها هو تعريف وتحليل الوضع الحالي والمتوقع للمشاكل في أداء العمل والمنافسة , حيث يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين

هما:

- الوضع المرغوب :ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل ولازمه لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة
- الوضع الحالي الفعلي :يصف أداء العمل أو الإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة ,فعليا ينتج عن هذا هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء من خلالها يمكن معرفة المشاكل المتعلقة بالأداء العمل على إيجاد الحلول لها ومحاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا.



❖ الخطوة الثانية البحث عن جذور المسببات

يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها ,وهنا نبدأ بسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختبار وسيلة المعالجة .

❖ الخطوة الثالثة: اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة

لا بد من اختيار وتصميم الطريقة المناسبة إلي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في نفس الوقت.¹

❖ الخطوة الرابعة: تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة

بعد اختيار الطريقة الملائمة يتم وضعها حيز التنفيذ, وتصميم نظام للمتابعة مع محاولة تحليل أو تصمن مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال اليومية ومحاولة الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة , وغير المباشر لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة فعالية.²

❖ الخطوة الخامسة : مراقبة وتقييم الأداء

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول يكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء ,ولا يتم هذا إلا من خلال توفير وسائل مراقبة ومتابعة تركيز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة ومبكرة نتيجة هذه الوسائل و لهذا فإن عملية التحسين تستلزم وجود أمور أساسية, قبل البدء بتحسين الأداء يجب التأكد من جدوى هذه العملية وهل هي لازمة وعلى أي مستوي فعلى سبيل المثال بالنسبة للتدريب لا يمكننا إن نقوم بتطوير أداء العامل ونترك الأمور الأخرى في بيئة العمل التي تكمن أن تعيق من تطبيق ما تم تعلمه من مهارات وبالتالي ظهور عوائق أخرى تزيد من العبء على مستوي المؤسسة وعلى الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء انه يبقى جزءا من المطلوب لان الصور تتكامل عندما تركز على كل المورد الممكنة لتحسين الأداء لذا فإن

عملية التحسين الأداء تعتبر نوعا من أنواع التعلم المستمر لأنها تهدف إلى تطوير المهارات اللازمة بما يتناسب مع التطورات السريعة الحاصلة في البيئة المحيطة.¹

¹وليد حميد رشيد الأميري, المراجع سبق ذكره ص 29.

²فؤاد يوسف عبد الرحمان, سمية عباس مجيد, مرجع سبق ذكره, ص192.



الخلاصة

انطلاقاً مما سبق فقد تبين أن أداء هو صور التي تعكس المردود المؤسسة وتبين لنا أن أداء يتنوع حسب طبيعة المؤسسة , وتتدخل فيها جملة من العناصر التي تؤثر في عملية أداء وتتحكم فيها مؤشرات تعمل زيادة الإنتاجية وتفاعليه ولهذه تسعى كل مؤسسة لتطوير من إنتاجها وذلك تهتم بجانب المورد البشري لتحسين من أداءها وذلك من خلال ابتكار أحسن الوسائل في ذلك وتطرقنا هذا من خلال العنصر الأخير .

¹محمد عادل غول: دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة، سون طراك مديرية الصيانة، رسالة ماستر، جامعة بسكرة، 2014 - 2015، ص 23.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي

للدراصة



الفصل الثاني :دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة

تمهيد:

بعد ما تعرفنا في الإطار النظري على متغيرات الدراسة التغيير التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ماتم دراسته نظريا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة و عليه تم تقسيم هذا إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: تقديم منهج الدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة



المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

المطلب الأول: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

سنقوم في هذا المطلب بالتعرف على المؤسسة محل الدراسة كالتالي:

الفرع الأول: نشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

1-النشأة: في 1988 تم انشاء دائرة الاقتصاد وتضمن التكوين قصير المدى في المحاسبة و الضرائب و تسيير المخزون، وفي 1991 تم انشاء معهد العلوم التجارية، سنة 2001 تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-274 المؤرخ في 30 جمادى الثاني 1422 الموافق لتاريخ 2001/09/18 مع انشاء كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

2-الأقسام: يوجد بالكلية أربعة أقسام بالإضافة إلى القاعدة الأساسية :

- العلوم التجارية: سنة 2001 تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-274 المؤرخ في 30 جمادى الثاني 1422 الموافق لتاريخ 2001/09/18 مع إنشاء كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير قرار رقم 1128 مؤرخ في 29 أكتوبر 2015 يتم القرار رقم 136 مؤرخ في 02 مارس 20
- 11 المتضمن انشاء أقسام الكلية.
- علوم التسيير : سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-274 المؤرخ في 30 جمادى الثاني 1422 الموافق التاريخ 18/09/2001 مع إنشاء كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قرار رقم 1128 مؤرخ في 29 أكتوبر 2015 يتم القرار رقم 136 مؤرخ في 02 مارس 2011 المتضمن انشاء أقسام الكلية.
- علوم إقتصادية: قرار رقم 1128 مؤرخ في 29 أكتوبر 2015 يتم القرار رقم 136 مؤرخ في 22 مارس 2011 المتضمن إنشاء أقسام الكلية.
- علوم المالية والمحاسبة: قرار رقم 1128 مؤرخ في 29 أكتوبر 2015 يتم القرار رقم 136 مؤرخ في 02 مارس 2011 المتضمن إنشاء أقسام الكلية.



المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 الموافق 24 غشت 2004، يحدد التنظيم الإداري المديرية الجامعة و الكلية و المعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

الفرع الأول: عميد الكلية.

يدير الكلية وهو المسؤول عن سيرها ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية و المادية، وهذه الصفة يتولى :

✓ هو الامر بصرف إعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة

✓ يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم

✓ يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته

✓ يحضر إجتماعات مجلس الكلية.

- نواب العميد: نائب العميد المكلف بالدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة يتكفل بالهام التالية : - ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج .

✓ متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو إقتراح على العميد كل إجراء من أجل تحسينه.

✓ مسك القائمة الاسمية و الاحصائية للطلبة.

✓ جمع الاعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره .

يساعده في مهامه:

- رئيس مصلحة التدريس.

- رئيس مصلحة التعليم و التقييم.

- رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام و التوجيه.

- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية يتكفل بالمهام التالية :

✓ متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.

✓ السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات ما بعد التدرج.

✓ متابعة سير أنشطة البحث العلمي.



✓ تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة وتحديد معلوماتهم. يساعده في مهامه:

- رئيس مصلحة متابعة التكوين فيما بعد التدرج.

- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث.

- رئيس مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

الفرع الثاني : الأمانة العامة للكلية .

تكلف الأمانة العامة للكلية بما يأتي:

✓ تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه .

✓ تسيير المسار المهني المستخدممي الكلية.

✓ تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه .

✓ ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية .

تشمل الأمانة العامة للكلية التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح الآتية :

- مصلحة المستخدمين.

- مصلحة الميزانية والمحاسبة.

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية .

- مصلحة الوسائل والصيانة .

الفرع الثالث : رئيس القسم .

يساعد رئيس القسم:

- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، يقوم بالمهام الآتية :

✓ متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل طلبة التدرج

✓ السهر على حسن السير الحسن للتعليم. ويساعده كل من:

- رئيس مصلحة التدريس. رئيس مصلحة متابعة التقييم و التعليم.

- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي، يقوم بالمهام الآتية:



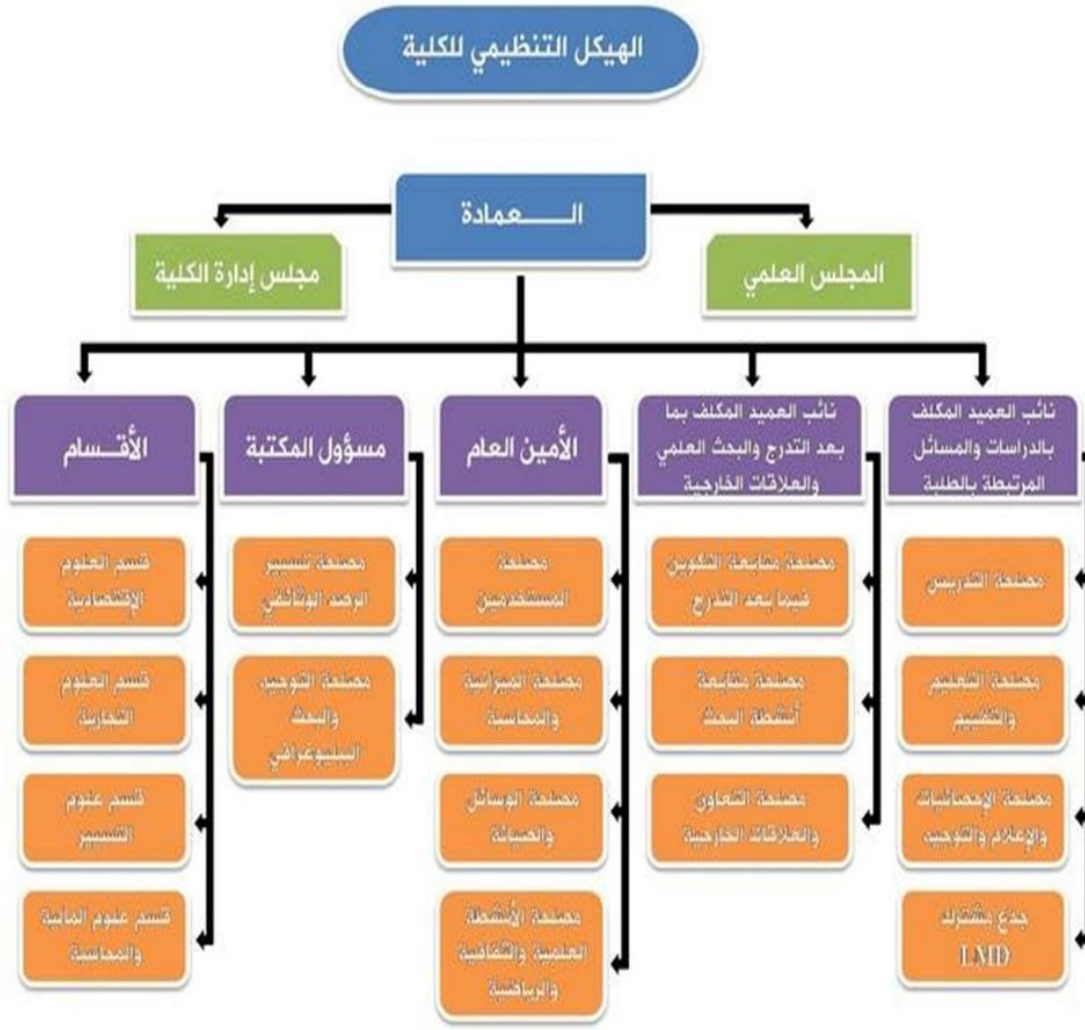
- ✓ السهر على سير التعليم فيما بعد التدرج.
- ✓ ضمان متابعة أنشطة البحث العلمي.
- ✓ ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقسم. ويساعده كل من:
- رئيس مصلحة التكوين العالي لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث.

الفرع الرابع : مكتبة الكلية.

تكلف مكتبة الكلية بما يأتي :

- ✓ إقتراح برامج إقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.
- ✓ تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب .
- ✓ صيانة الرصيد الوثائقي والتحديث المستمر لعملية الجرد.
- ✓ مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم الببليوغرافية. وتشمل مكتبة الكلية المصلحتين الآتيتين :
- مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي.
- مصلحة التوجيه والبحث الببليوغرافي.

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للكلية



المصدر : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة

المبحث الثاني: تقديم منهج الدراسة

تمهيد:

إن البحوث العلمية عموماً تهدف إلى الكشف عن الحقائق، حيث تكمن قيمة هذه البحوث في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، ومصطلح المنهجية يعني "مجموعة المناهج والطرق التي تواجه الباحث في بحثه، وبالتالي فإن الوظيفة المنهجية هي جمع المعلومات، ثم العمل على تصنيفها وترتيبها وقياسها وتحليلها من أجل استخلاص نتائجها والوقوف على ثوابت الظاهرة المراد دراستها".

وبهدف توضيح الطرق التي تم اعتمادها في تصنيف وترتيب وقياس وتحليل المعلومات التي تم جمعها في الجانب النظري، تناولنا في هذا الفصل الدراسة الاستطلاعية من حيث بعدها الزمان والمكاني ثم الأداة المستخدمة في



الدراسة حيث تطرقنا إلى الشروط العلمية التي يجب أن تتوفر في أداة البحث من صدق وثبات وموضوعية، كما قمنا بضبط متغيرات الدراسة وحصر مجتمع البحث والعينة التي قمنا باختيارها والطريقة التي اعتمدتها في تحديد حجم العينة.

كما تناول هذا الفصل المنهج العلمي المستخدم في الدراسة ويبين كيفية تطبيق الإجراءات الميدانية وتطرقنا إلى الأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل المعطيات التي جمعناها عن طريق الاستبيان.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة :

1- منهج الدراسة:

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية . وعلى هذا الأساس فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم " دور الإدارة الالكترونية في تحقيق أداء العاملين " ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معني يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

2- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة برتب إدارية وأكاديمي الذين يتقلدون مناصب ثابتة أو مؤقتة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا تحديد عينة البحث.

3-عينة البحث:

يمكن تعريف عينة البحث على أنها "مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين ". فمجتمعنا الإحصائي مصنف في طبقتين أو صنفين أساسيين الإداريين والأكاديميين (أي وفقا للمسمى الوظيفي)، ويمكننا بعد ذلك الحصول على عينة عشوائية بسيطة من كل صنف، فنحصل في النهاية على عينة طبقية عشوائية ممثلة لخصائص المجتمع، وهذا ما يعطي صبغة الموضوعية لأداة الدراسة، بلغ مجموع العينة 32 موظف وموظفة، ويمثل نسبة 50 % من مجتمع الدراسة.



الفرع الثاني: أدوات الدراسة وإجراءات بناءها:

قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا، وكذا اقتباس بعض العبارات من الدراسات السابقة عن إدارة المعرفة وعن متطلباتها، وبتوجيه من المشرف قمت بحصر الأسئلة و بإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا .

وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

• القسم الأول: ويعبر عن بعض المعلومات الشخصية والوظيفية التي تخص عينة البحث والتي اشتملت على

(04) عناصر تمثلت في - الجنس-المنصب الوظيفي-المستوى العلمي -الخبرة المهنية -".

• القسم الثاني: محور الأول الإدارة الالكترونية : ويتكون من (16) عبارة

• القسم الثالث: محور الثاني أداء العاملين: ويتكون من (15) عبارة

-حدود الدراسة: اشتمل بحثنا على الأبعاد أو الحدود التالية :

▪ الحدود البشرية: شملت دراستنا عينة من إداري وأكاديمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف - المسيلة.

▪ الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي ابتداء من 10 جانفي 2021 إلى غاية 01 أفريل 2022.

▪ الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة/الجزائر.

- صعوبات البحث:

- نقص الكتب الورقية في المراجع المتعلقة بأداء العاملين في المكتبة الجامعية

- غياب الدراسات سابقة التي تناولت الإدارة الالكترونية وتأثيرها على أداء العاملين في الجامعات.

- الوضع الصحي بسبب أزمة كورونا ومخاوف من تفشي المرض.

- ضيق الوقت قليلاً بسبب الدراسة المتقطعة والامتحانات السداسية.



المطلب الثاني: البرامج والأدوات المستخدمة في معالجة البيانات.

1- البرامج المستخدمة:

بغية تسهيل عملية التحليل، قمنا بتجميع البيانات المحصلة من الاستبيان وتفرغها في برنامج الحزمة الإحصائية .spss v22

2- الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص الدراسة الميدانية، قمنا بإعداد مجموعة من الجداول تم استخراجها من البرنامج الإحصائي spss v22 الذي اتاح لنا مجموعة من الطرق التي ساعدتنا على التحليل الجيد والموضوعي ومن بين هذه الأدوات مايلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك للتعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ومقارنتها بالوسط الافتراضي المقدر ب (3) لأن التنقيط يتراوح من (1) إلى (5) مما يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.

- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته لصففر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وذات جودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.

- معامل بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ: وذلك من أجل معرفة مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان ومدى صدقها وتناسقها أي قياس الصدق والاتساق الداخلي والبنائي لأداة الدراسة.

- اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov^a/Shapiro-Wilk : لمعرفة نوع توزيع البيانات للعينة محل الدراسة.

- اختبار (one sampel T test) للعينة الواحدة: ويستخدم هذا الاختبار بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث يقارن الأوساط الحسابية لعينة الدراسة بقيمة الوسط الحسابي الفرضي وهو (3) ، مع حساب قيمة (T) واستخراج مستوى دلالتها.



حيث أن تقسيم الدرجات لكل عبارة من عبارات الاستبيان كانت كمايلي:

3- المدى: لتحديد طول الفئة = أعلى درجة (موافق تماما) - أدنى درجة (غير موافق تماما) / عدد الدرجات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة أي بتعبير آخر هل هم موافقون بدرجة كبير، أو مرتفعة، موافق نوعاً ما، أو منخفضة، أو منخفضة جداً .

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

طول الفئة = $0.8 = 5/(1-5)$ وبالتالي نحصل على المجالات التالية:

وقد اعتمد الباحث في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

■ درجات الاستبيان: يشمل الاستبيان على 05 درجات:

جدول رقم (1) : درجات الاستبيان"

مجال المتوسط الحسابي	مقياس لكرت	درجة الموافقة	مجال الوزن النسبي
من 1 إلى 1.80 درجة	ير موافق تماماً	رجة منخفضة جداً	أقل من 36%
من 1.81 إلى 2.60 درجة	غير موافق	درجة منخفضة	من 36% إلى 52%
من 2.61 إلى 3.40 درجة	محايد	درجة متوسطة	من 52.1% إلى 68%
من 3.41 إلى 4.20 درجة	موافق	درجة مرتفعة	من 68.1% إلى 84%
من 4.21 إلى 5 درجة	موافق بشدة	رجة مرتفعة جداً	من 84.1% إلى 100%

ملاحظة: ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين أو أكثر فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهم.



4- صدق الأداة :

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه. كما يقصد بالصدق "شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها".

4-1. الصدق الظاهري: تقديرات المحكمين

يعني الصدق الظاهري أن الاختبار صادق في صورته الظاهرة، بمعنى آخر ليس صادقاً علمياً وإحصائياً، ويدل المظهر العام لعبارة على أنه مناسب للمختبرين، وذلك بوضوح تعليماته وعباراته ومستويات الصعوبة في الاختبار قامت الباحثة بعرض الاستبيان على (04) محكمين يحملون درجة دكتوراة في، وهم أكثر من خمس سنوات خبرة،

كما تم عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين ابتداء من/...../2022 إلى/...../.....

كان الاستبيان متكوناً في البداية من عبارة، وتقلصت إلى عبارة حيث اعتبر الأساتذة المحكمين عبارات غير مفهومة أو مكررة، أو أن نسبة الاتفاق المتحصل عليها بين المحكمين كانت دون 50%.

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الكلية
01			جامعة المسيلة	
02			جامعة المسيلة	
03			جامعة المسيلة	
04			جامعة المسيلة	
05			جامعة المسيلة	



4-2. صدق الاتساق الداخلي :

يؤدي هذا الاختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الارتباط . يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان.

الجدول التالية توضح الاتساق الداخلي لجميع عبارات الاستبيان:

4-2-1 . الاتساق الداخلي بين عبارات محور الإدارة الالكترونية والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا

المحور

جدول رقم (2): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أبعاد الادارة الالكترونية والدرجة الكلية

لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 1: الإدارة الالكترونية
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.642	
مستوى المعنوية sig	.000	1- تعتمد إدارة الكلية على أساليب الإدارة الالكترونية في تسيير معظم مهامها
حجم العينة	32	2- تتوفر الكلية على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية
معامل الارتباط	.579	
مستوى المعنوية sig	.001	
حجم العينة	32	3- تعتمد الكلية على الأرشيف الالكتروني بدلاً من الأرشيف الورقي
معامل الارتباط	.589	



مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.659	
مستوى المعنوية sig	.000	4- تقوم الكلية بتحديث الأجهزة الالكترونية القديمة بصفة دورية
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.606	
مستوى المعنوية sig	.000	5- تتوفر الكلية على المهندسين والتقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.588	
مستوى المعنوية sig	.000	6- تمتلك الكلية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.646	
مستوى المعنوية sig	.000	7- البرامج المعتمدة لدى الكلية لديها القدرة على استيعاب أكبر عدد ممكن من العاملين في وقت واحد (الفضاء الرقمي للأساتذة والعمال)
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.455	
مستوى المعنوية sig	.009	8- للبرمجيات المعتمدة في الكلية القدرة على نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.699	
مستوى المعنوية sig	.000	9- تعتمد الكلية على أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة
حجم العينة	32	



معامل الارتباط	.678	10- تستخدم الكلية شبكات الاتصال المتقدمة كالأنترنترنت والانترانت والاكسترنانت
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.564	11- يوجد ربط الالكتروني بين رئاسة الجامعة والكلية والفروع التابعة لها بواسطة الانترنت
مستوى المعنوية sig	.001	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.372	12- تستخدم الكلية البريد الالكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل
مستوى المعنوية sig	.036	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.783	13- تتبنى الكلية برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.767	14- توفر الكلية المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين الكترونيا والحصول على الأساليب والتكنولوجيات الحديثة
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.378	15- توجد شبكة داخلية (إنترانت) تربط بين مختلف العاملين بإدارة الكلية
مستوى المعنوية sig	.033	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.410	16- تقلل الإدارة الالكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل



مستوى المعنوية sig	.020	
حجم العينة	32	

- الجدول رقم (.....) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الإدارة الالكترونية والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.372- 0.783) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه،

2-2-4. الإتساق الداخلي بين عبارات محور أداء العاملين والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

جدول رقم (3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء العاملين والدرجة الكلية لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 2: أداء العاملين
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.515	17- يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بالكفاءة
مستوى المعنوية sig	.003	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.735	18- تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.633	19- تساعدكم الإدارة الالكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب
مستوى المعنوية sig	.000	



حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.715	20- اعتمادكم على الإدارة الالكترونية ساعدكم في الحد من تحريف المعلومات
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.578	21- توزيع مهامكم ومسؤولياتكم على مستوى الكلية يتصف بالتكامل
مستوى المعنوية sig	.001	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.579	22- تتمكنون من انجاز أعمالكم بالشكل المطلوب ووفق ماحدد له من اجراءات
مستوى المعنوية sig	.001	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.739	23- اعتماد الادارة الالكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.747	24- تبني الإدارة الالكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وعقلاني
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.697	25- تتيح لكم الإدارة الالكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملكم
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.648	26- تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير مهاراتكم في أداء وظائفكم



مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.768	27- تمكينكم الإدارة الالكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينكم
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.676	28- يتميز أداء المهام المنوطة اليكم على مستوى الكلية بالسرعة
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.772	29- اعتماد الكلية على الإدارة الالكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف الأطراف
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.793	30- تساعدكم الإدارة الالكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من خلوه من الأخطاء
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	
معامل الارتباط	.730	31- تقلل الإدارة من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	32	

الجدول رقم (.....) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أداء العاملين والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.793 - 0.515) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه،



3-2-4 الإتساق الداخلي بين محاور الدراسة

جدول رقم (4): معاملات الارتباط بين محاور الدراسة

Corrélations

	الإدارة الإلكترونية	أداء العاملين
الإدارة الإلكترونية	1	,643**
Corrélation de Pearson		,000
Sig. (bilatérale)		
N	32	32
أداء العاملين	,643**	1
Corrélation de Pearson		,000
Sig. (bilatérale)		
N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل المحاور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائية، حيث أن قيمة r المحسوبة قيمة (0.643) وهي أكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 50 ومنه تعتبر محاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

3.4. الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي

تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة



5- ثبات الأداة:

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي اختبار أو استبيان، إن ثبات أداة الدراسة يعني "التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة". ، بعد عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين وتعديله، قامت الباحثة بقياس ثباته باستعمال ومعامل كرونباخ

معامل الثبات كرونباخ: الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاوَر الاستبيان باستعمال معامل الثبات كرونباخ

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح قيمته بين (0-1) وكلما اقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو 0.6، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي

جدول رقم (5) : معامل الثبات كرونباخ α لجميع محاور الإستبيان

الإحصائيات		المحور الثاني: الإدارة الالكترونية
Cronbach's معامل Alpha	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.879	16	
الإحصائيات		المحور الثالث: أداء العاملين
Cronbach's معامل Alpha	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.919	15	
الإحصائيات		جميع عبارات الاستبيان
Cronbach's	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)



معامل Alpha		
0.932	31	

توضح الجداول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور الثاني أداء العاملين بـ 0.919 وحدها الأدنى في محور الثاني الإدارة الإلكترونية بـ 0.879" ب كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ 0.932، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان.

* نظراً للنتائج المتحصل عليها باستعمال معامل الثبات كرونباخ a وبالرجوع إلى الجداول السابقة رقم يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا .

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول : خصائص عينة البحث: تتحدد خصائص عينة البحث من خلال :

جدول رقم (6) : متوسط الحسابي للمتغيرات خصائص الشخصية لعينة الدراسة

Statistiques

	الجنس	المستوى العلمي	الخبرة المهنية	المنصب الوظيفي
N Valide	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	1,2813	4,3438	2,5000	1,5313
Médiane	1,0000	5,0000	3,0000	2,0000



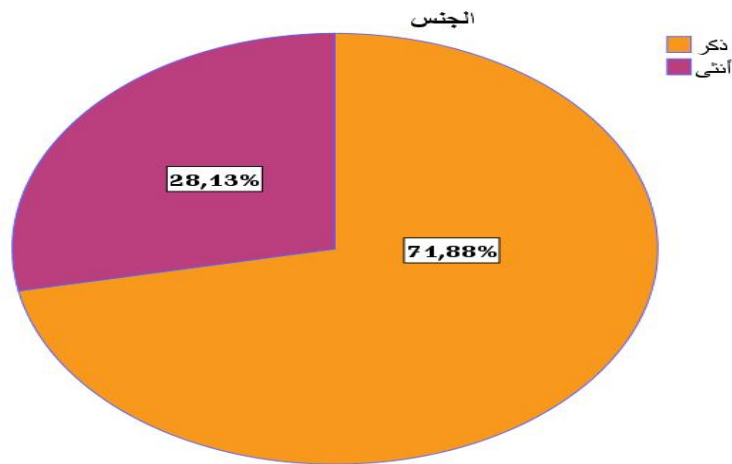
✓ الجنس:

جدول رقم (7) : التكرارات والنسبة المؤوية للمتغير الجنس

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valid ذكر	23	71,9	71,9	71,9
e أنثى	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الشكل رقم (3) : دائرة نسبية توضح نسبة متغير الجنس بالنسبة للعينة الدراسة



➤ من خلال الجدول رقم 7 والشكل رقم 2 تبين أن نسبة الذكور بلغت 71.88% ونسبة الاناث بلغت 28.13% ويدل هذا على أن العنصر الذكري هو الغالب بشكل كبير



✓ الخبرة:

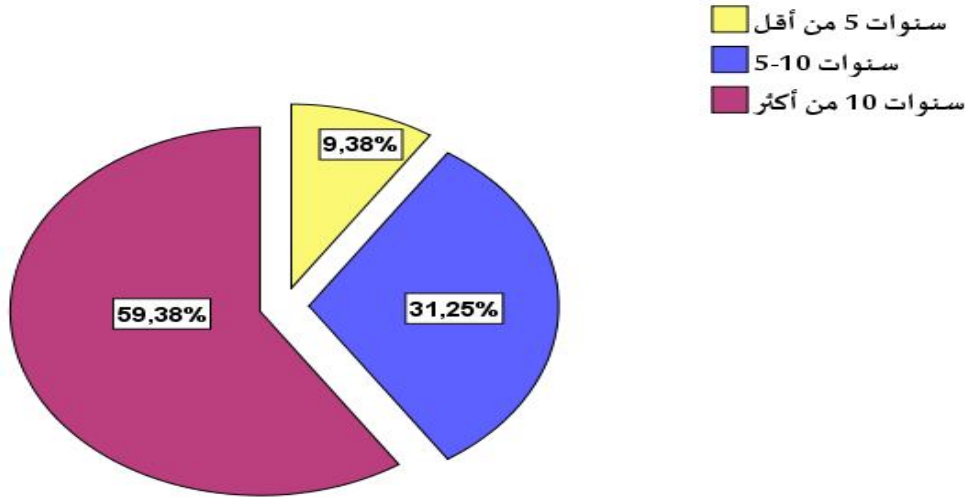
جدول رقم (8) : التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide أقل من 5 سنوات	3	9,4	9,4	9,4
5-10 سنوات	10	31,3	31,3	40,6
أكثر من 10 سنوات	19	59,4	59,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الشكل رقم (4) : دائرة نسبية توضح نسبة متغير الخبرة المهنية بالنسبة للعينة الدراسة

المهنية الخبرة



➤ نلاحظ من خلال الجدول رقم 8 والشكل رقم 3 أن نسب الخبرة كانت متفاوتة حيث بلغت نسبة الخبرة الأقل من 5 سنوات 9.38% فيما كانت نسبة 31.25% لما بين 5 إلى 10 سنوات، وبلغت نسبة الأفراد التي لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات 59.38%.

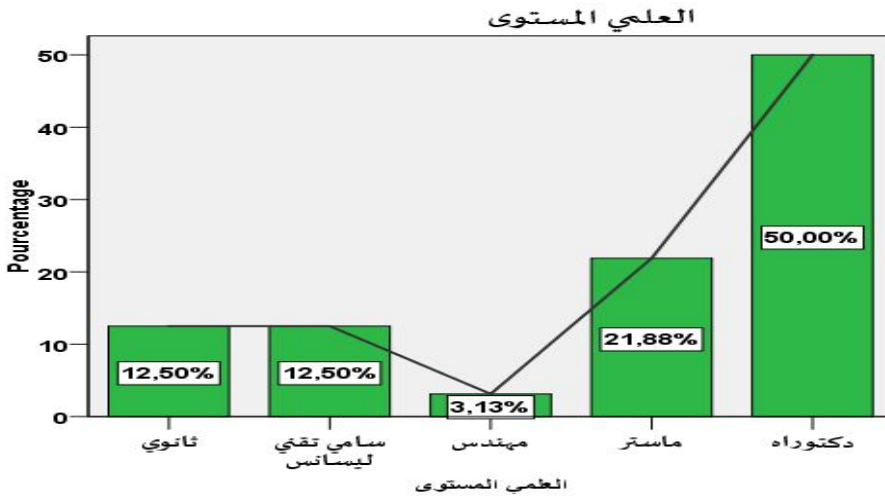


✓ المستوى التعليمي:

جدول رقم (9) : التكرارات والنسبة المؤوية للمتغير الخبرة المهنية المستوى العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide ثانوي	4	12,5	12,5	12,5
تقني				
سامي	4	12,5	12,5	25,0
ليسانس				
مهندس	1	3,1	3,1	28,1
ماستر	7	21,9	21,9	50,0
دكتوراه	16	50,0	50,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الشكل رقم (5) : دائرة نسبية توضح نسبة متغير المستوى العلمي بالنسبة للعينة الدراسة



➤ من خلال الجدول رقم 9 والشكل رقم 4 نلاحظ هنا أن نسبة حاملي الشهادات الجامعية تتصدر الترتيب وهي على التوالي ليسانس بنسبة 12.50%، وماستر بنسبة 21.88%، والدكتوراه بنسبة 50.00%، وهي نسبة عالية جداً، أما نسبة حاملي الشهادات الثانوي فبلغت 12.50% وهي نفس نسبة حاملي شهادة ليسانس تقني سامي، فيما بلغت نسبة حاملي شهادة مهندس 3.13%، وهي أقل نسبة من بين النسب الأخرى مما يدل على اعتماد المؤسسة محل الدراسة على عاملين متحصلين على شهادة جامعية ودراسات عليا بشكل كبير جداً .



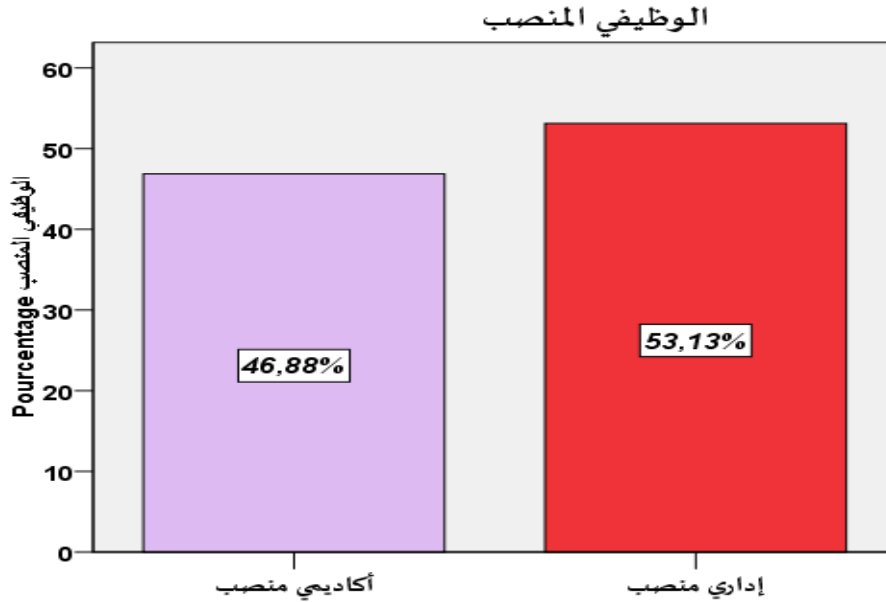
✓ المنصب الوظيفي:

جدول رقم (10) : التكرارات والنسبة المئوية للمتغير الخبرة المهنية المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	15	46,9	46,9	46,9
منصب أكاديمي				
منصب إداري	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الشكل رقم (6) : دائرة نسبية توضح نسبة متغير المنصب الوظيفي بالنسبة للعينة الدراسة



➤ من خلال الجدول رقم 10 والشكل رقم 5 كانت أكبر نسبة لمنصب إداري ب 53.13% وتليها منصب أكاديمي حيث بلغت 46.88% ، وهذا يدل على تفوق طفيف للإداريين على الأساتذة في الجامعة.



المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج

تمهيد:

بعد أن عرض الباحث في الفصل السابق لإجراءات الدراسة الميدانية من خلال بيان الهدف من الدراسة ومنهجها، وتحديد عينة الدراسة، وأداة الدراسة (الاستبيان)، من حيث بنائها وتقنياتها، وحساب صدقها وثباتها، وتحديد الأساليب الإحصائية في التحليل الكمي لاستجابات أفراد العينة .

ويتناول هذا الفصل تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤلات الفرعية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية وصولاً إلى مناقشة النتائج والتعليق عليها في ضوء الأطر النظرية للدراسة، مع ربطها بنتائج الدراسات السابقة .

1- تحليل فقرات الدراسة:

• تحليل فقرات محور متطلبات التمكين:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig) لجميع عبارات محور متطلبات التمكين قصد معرفة مدى موافقة أفراد العينة على هذا المحور، فكانت النتائج في الجدول التالي :

جدول رقم (11): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول محور الإدارة الالكترونية .

N			المتوسط	انحراف معياري	المحور 1: الإدارة الالكترونية
الرتبة	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
3	32	/	3.94	1.045	1- تعتمد إدارة الكلية على أساليب الإدارة الالكترونية في تسيير معظم مهامها
1 2	32	/	3.31	1.203	2- تتوفر الكلية على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية



1 3	32	/	3.22	1.289	3- تعتمد الكلية على الأرشيف الالكتروني بدلاً من الأرشيف الورقي
1 5	32	/	2.81	1.355	4- تقوم الكلية بتحديث الأجهزة الالكترونية القديمة بصفة دورية
4	32	/	3.75	1.107	5- تتوفر الكلية على المهندسين والتقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية
5	32	/	3.72	1.054	6- تمتلك الكلية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية
7	32	/	3.63	1.129	7- البرامج المعتمدة لدى الكلية لديها القدرة على استيعاب أكبر عدد ممكن من العاملين في وقت واحد (الفضاء الرقمي للأساتذة والعمال)
8	32	/	3.53	1.016	8- للبرمجيات المعتمدة في الكلية القدرة على نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت
1 6	32	/	2.72	1.301	9- تعتمد الكلية على أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة
1 0	32	/	3.47	1.191	10- تستخدم الكلية شبكات الاتصال المتقدمة كالأنترنيت والانترانت والاكسترانت
6	32	/	3.69	0.998	11- يوجد ربط الالكتروني بين رئاسة الجامعة والكلية والفروع التابعة لها بواسطة الانترنت
1	32	/	4.25	0.916	12- تستخدم الكلية البريد الالكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل
1 1	32	/	3.47	1.107	13- تتبنى الكلية برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية
1 4	32	/	2.81	1.424	14- توفر الكلية المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين الكترونياً والحصول على الأساليب والتكنولوجيات الحديثة
9	32	/	3.50	0.950	15- توجد شبكة داخلية (إنترانت) تربط بين مختلف العاملين بإدارة الكلية



2	32	/	4.03	0.897	16 - تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل
---	----	---	------	-------	--

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 12: "تستخدم الكلية البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.25 وانحراف معياري 0.916، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 12 أي تستخدم الكلية البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل بدرجة مرتفعة جداً حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 16: "تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وانحراف معياري بلغ 0.897، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 16 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنه تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 1: "تعتمد إدارة الكلية على أساليب الإدارة الإلكترونية في تسيير معظم مهامها"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.94 وانحراف معياري بلغ 1.045، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 1 أي أنه تعتمد إدارة الكلية على أساليب الإدارة الإلكترونية في تسيير معظم مهامها بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 5: "تتوفر الكلية على المهندسين والتقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.75 وانحراف معياري بلغ 1.107، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 5 أي تتوفر الكلية على المهندسين والتقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 6: "تمتلك الكلية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.72 وانحراف معياري بلغ 1.054، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن



تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 6 أي تمتلك الكلية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 11: " يوجد ربط الالكتروني بين رئاسة الجامعة والكلية والفروع التابعة لها بواسطة الانترنت " حيث نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.69 وانحراف معياري بلغ 0.998، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 11 أي يوجد ربط الالكتروني بين رئاسة الجامعة والكلية والفروع التابعة لها بواسطة الانترنت بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 7: " البرامج المعتمدة لدى الكلية لديها القدرة على استيعاب أكبر عدد ممكن من العاملين في وقت واحد(الفضاء الرقمي للأساتذة والعمال). "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.63 وانحراف معياري بلغ 1.129، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 7 أي أن البرامج المعتمدة لدى الكلية لديها القدرة على استيعاب أكبر عدد ممكن من العاملين في وقت واحد(الفضاء الرقمي للأساتذة والعمال) بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 8: " للبرمجيات المعتمدة في الكلية القدرة على نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت ".، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.53 وانحراف معياري بلغ 1.016، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 8 أي للبرمجيات المعتمدة في الكلية القدرة على نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 15: " توجد شبكة داخلية (إنترنت) تربط بين مختلف العاملين بإدارة الكلية "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.50 وانحراف معياري بلغ 0.950، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 15 أي توجد شبكة داخلية (إنترنت) تربط بين مختلف العاملين بإدارة الكلية بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.



✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 10: "تستخدم الكلية شبكات الاتصال المتقدمة كالإنترنت والانترنت والاكسترنات." نلاحظ أنها احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.47 وانحراف معياري بلغ 1.191، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 10 أي تستخدم الكلية شبكات الاتصال المتقدمة كالإنترنت والانترنت والاكسترنات.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 13: "تتبنى الكلية برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الحادية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.47 وانحراف معياري بلغ 1.107، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 13 أي تتبنى الكلية برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 02: تتوفر الكلية على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.31 وانحراف معياري بلغ 1.203، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 02 تتوفر الكلية على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 03: "تعتمد الكلية على الأرشيف الالكتروني بدلاً من الأرشيف الورقي"، نلاحظ أنها احتلت الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.22 وانحراف معياري بلغ 1.289، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 03 أي أن تعتمد الكلية على الأرشيف الالكتروني بدلاً من الأرشيف الورقي بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 14: "توفر الكلية المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين الكترونياً والحصول على الأساليب والتكنولوجيات الحديثة."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 2.81 وانحراف معياري بلغ 1.424، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم



على العبارة رقم 14 توفر الكلية المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين إلكترونياً والحصول على الأساليب والتكنولوجيات الحديثة بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 04: "تقوم الكلية بتحديث الأجهزة الإلكترونية القديمة بصفة دورية"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 2.81 وانحراف معياري بلغ 1.355، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجابتهم على العبارة رقم 04 أي تقوم الكلية بتحديث الأجهزة الإلكترونية القديمة بصفة دورية بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 09: "تعتمد الكلية على أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 2.72 وانحراف معياري بلغ 1.301، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجابتهم على العبارة رقم 09 أي أن تعتمد الكلية على أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

2- تحليل فقرات محور أداء العاملين

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig) لجميع عبارات محور المنظمة المتعلمة قصد معرفة مدى موافقة أفراد العينة على هذا المحور فكانت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (11): يبين التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات

أفراد العينة حول محور أداء العاملين

N			المتوسط	انحراف معياري	المحور 2: أداء العاملين
الرتبة	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
4	32	/	4.00	0.842	17- يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف



المستويات الإدارية بالكفاءة					
1 3	32	/	3.66	1.125	18- تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر
9	32	/	3.88	0.834	19- تساعدكم الإدارة الالكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب
3	32	/	4.03	0.740	20- اعتمادكم على الإدارة الالكترونية ساعدكم في الحد من تحريف المعلومات
1 5	32	/	3.34	0.937	21- توزيع مهامكم ومسئولياتكم على مستوى الكلية يتصف بالتكامل
1 4	32	/	3.53	1.016	22- تتمكنون من انجاز أعمالكم بالشكل المطلوب ووفق ماحدد له من اجراءات
7	32	/	3.91	0.856	23- اعتماد الادارة الالكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم
8	32	/	3.88	0.833	24- تبني الإدارة الالكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وعقلاني
1 2	32	/	3.72	0.991	25- تتيح لكم الإدارة الالكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملكم
1 0	32	/	3.84	1.051	26- تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير مهاراتكم في أداء وظائفكم



6	32	/	3.97	0.967	27- تمكينكم الإدارة الالكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينكم
1 1	32	/	3.78	0.975	28- يتميز أداء المهام المنوطة اليكم على مستوى الكلية بالسرعة
1	32	/	4.13	0.907	29- اعتماد الكلية على الإدارة الالكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف الأطراف
5	32	/	3.97	0.999	30- تساعدكم الإدارة الالكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من خلوه من الأخطاء
2	32	/	4.09	0.856	31- تقلل الإدارة من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 29: اعتماد الكلية على الإدارة الالكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف الأطراف. "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.13 وانحراف معياري 0.907، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 29 أي اعتماد الكلية على الإدارة الالكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف الأطراف. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 31: " تقلل الإدارة من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.09 وانحراف معياري بلغ 0.856، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 31 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على تقليل الإدارة من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل حسب وجهة نظرهم.



✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 20: "اعتمادكم على الإدارة الالكترونية ساعدكم في الحد من تحريف المعلومات.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وانحراف معياري بلغ 0.740، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 20 أي اعتمادكم على الإدارة الالكترونية ساعدكم في الحد من تحريف المعلومات. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 17: " يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بالكفاءة."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.00 وانحراف معياري بلغ 0.842، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 17 يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بالكفاءة. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 30: " تساعدكم الإدارة الالكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من خلوه من الأخطاء."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.97 وانحراف معياري بلغ 0.999، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 30 أي تساعدكم الإدارة الالكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من خلوه من الأخطاء بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 27: " تمكنكم الإدارة الالكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينكم " حيث نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.97 وانحراف معياري بلغ 0.967، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 27 أي تمكنكم الإدارة الالكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينكم. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 23: " اعتماد الادارة الالكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.91 وانحراف معياري بلغ 0.856، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 23 أي اعتماد



الإدارة الالكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 24: " تبني الإدارة الالكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وعقلاني."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وانحراف معياري بلغ 0.833، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 24 أي تبني الإدارة الالكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وعقلاني. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ تحلل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 19: " تساعدكم الإدارة الالكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وانحراف معياري بلغ 0.834، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 19 أي تساعدكم الإدارة الالكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 26: " تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير مهاراتهم في أداء وظائفكم.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.84 وانحراف معياري بلغ 1.051، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة جداً في إجاباتهم على العبارة رقم 26 أي تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير مهاراتهم في أداء وظائفكم. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 28: " يتميز أداء المهام المنوطة اليكم على مستوى الكلية بالسرعة.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الحادية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.78 وانحراف معياري بلغ 0.975، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 28 أي يتميز أداء المهام المنوطة اليكم على مستوى الكلية بالسرعة. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 25: " تتيح لكم الإدارة الالكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملكم."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.72 وانحراف معياري بلغ 0.991، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن



تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 25 أي تتيح لكم الإدارة الالكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملكم بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 18: "تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.66 وانحراف معياري بلغ 1.125، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 18 أي تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 22: "تتمكنون من إنجاز أعمالكم بالشكل المطلوب ووفق ما حدد له من إجراءات"، نلاحظ أنها احتلت الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.53 وانحراف معياري بلغ 1.016، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 22 أي توزيع مهامكم ومسؤولياتكم على مستوى الكلية يتصف بالتكامل . بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

✓ تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 21: "يعمل المدراء على تشجيع الأفراد لتغيير أساليب حل المشكلات الصعبة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.34 وانحراف معياري بلغ 0.937، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 21 أي توزيع مهامكم ومسؤولياتكم على مستوى الكلية يتصف بالتكامل. بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

المطلب الثالث: الإجابة على تساؤلات الدراسة:

قبل اختبار فرضيات الدراسة يجب على عينة الدراسة ان تكون تتبع توزيعاً طبيعياً لذلك تم التأكد من ذلك بواسطة معامل معامل Kolmogorov-Smirnov^a ومعامل Shapiro-Wilk لاثبات التوزيع الطبيعي



جدول رقم (12): جدول اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الإدارة الإلكترونية	,057	32	,200*	,972	32	,563
أداء العاملين	,126	32	,200*	,934	32	,051

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

بعد تطبيق المتغيرات على اختبار **Shapiro-Wilk** و **Kolmogorov-Smirnov^a** ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى المعنوية Sig أكبر من (0.05) لكل من متغيرات الدراسة، مما يدل على إتباع البيانات لإجابات أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم تحليل نتائج اختبار الفرضيات من خلال تطبيق اختبار (one sampel T test) للعينة الواحدة

➤ الإجابة على التساؤل الأول: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لامتلاك الكلية إدارة الكترونية

جدول رقم (13): جدول اختبار الفرضية الأولى

المحور 1: الإدارة الإلكترونية				
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري
القيمة	32	3.49	0.675	0.119
	قيمة المتوسط الفرضي = 3			



	T	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	95% درجة الثقة	
					مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض
القيمة	4.106	31	.000	0.490	0.25	0.73

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات المحور الأول المتعلق ب: الإدارة الالكترونية بلغ (3.49) بانحراف معياري بلغ (0.675) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (u=3) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لامتلاك الكلية لإدارة الكترونية . ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً ، حيث أن قيمة t المحسوبة (4.106) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 31 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

➤ الإجابة على التساؤل الثاني: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق أداء العاملين من خلال الإدارة الالكترونية

جدول رقم (14): جدول اختبار الفرضية الثانية

المحور 2: أداء العاملين						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري		خطأ انحراف معياري	
القيمة	32	3.85	0.639		0.113	
	قيمة المتوسط الفرضي = 3					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	95% درجة الثقة	
					مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض
القيمة	7.500	31	.000	0.848	0.62	1.08

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات المحور الثاني المتعلق ب: أداء العاملين بلغ (3.85) بانحراف معياري بلغ (0.639) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (u=3) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق أداء العاملين من

خلال الإدارة الالكترونية . ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (7.500) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 31 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

➤ الإجابة على التساؤل الثالث: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين

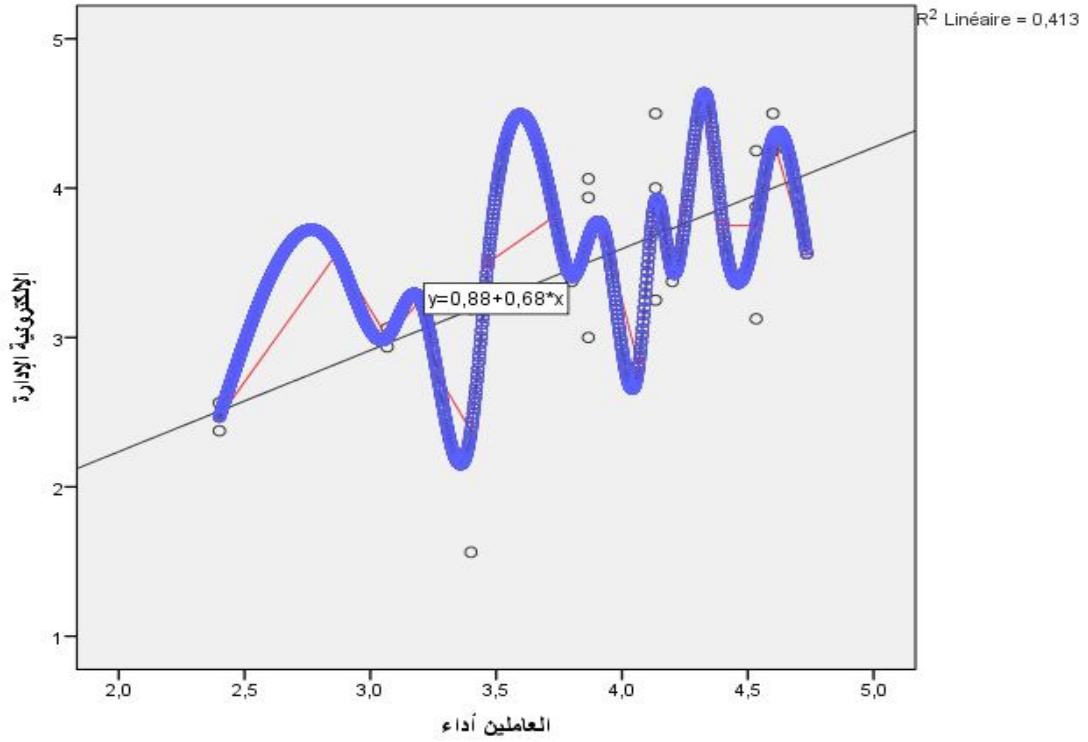
جدول رقم (15): الجدول معامل الارتباط بيرسون بين المحاور

Corrélations

	الإدارة الإلكترونية	أداء العاملين
الإدارة الإلكترونية	1	,643**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32
أداء العاملين	,643**	1
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الشكل رقم (7) : معادلة الانحدار بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين



من خلال الجدول والشكل السابق ، نلاحظ أن قيم معامل الارتباط مرتفعة بمعدل عام متوسط يقدر ب (0.643) فقيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة (0.05) توضح أن هناك علاقة ترابطية في مستوى الأداء للعاملين (المتغير التابع) يعزى إلى المستوى الذي وصل إليه تطبيق الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل) أما. ومنه، نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا فاعلا في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة

الخاتمة



الخاتمة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري يعتبر حالياً أحد الرهانات لتحسين الأداء الوظيفي ومن ثم الأداء المنظمي للمؤسسات في إقتصاد يزداد رقمنة يوماً بعد يوم وفي هذا السياق فإن عصرنة المرافق العمومية كمحور أساسي في مسار إصلاح الخدمة العمومية يعتمد على جملة من التدابير الضرورية، والتي تستند إلى تبني الأساليب الحديثة في التسيير وعلى رأسها أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تتطلب خطوات مرحلية وفق أبعاد إدارية، ثقافية، سياسية واقتصادية حتى يتحقق للإدارة المزايا المنتظرة منها على مستوى أداء العاملين من خلال تجسيد الإدارة الإلكترونية المعتمدة على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

• اختبار الفرضيات:

مما سبق وبناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS والنتائج المحصلة منه وبالأدوات الإحصائية المستعملة نستخلص النتائج التالية:

- من اختبارنا للفرضية الأولى والتي مفادها يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لامتناهك الكلية إدارة الكترونية حيث توصلت إلى صحة هذه الفرضية نظراً لوجود دلائل ايجابية على امتلاك كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، وهذا راجع إلى توفر العتاد وإمكانيات تطبيق الإدارة الالكترونية بالإضافة إلى الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف الكلية.

- من اختبارنا للفرضية الثانية والتي مفادها: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق أداء العاملين من خلال الإدارة الالكترونية حيث توصلت إلى صحة هذه الفرضية فمن خلال إجابات أفراد العينة تبين وجود تحقيق جيد لأداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة

- من اختبارنا للفرضية الثالثة والتي مفادها: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين حيث توصلت إلى صحة هذه الفرضية نظراً لوجود علاقة مترابطة وطردية بين الإدارة الالكترونية ومستوى أداء العاملين بها إلا أنها مازالت تحتاج إلى تطوير وتعميم.



• نتائج الدراسة

بعد استنفاد خطوات الدراسة، من تفرغ للبيانات وتحليلها بمختلف المعالجات الإحصائية التي تستجيب لبحثنا، يمكن تقديم النتائج التالية:

- استخدام الإدارة الإلكترونية في انجاز المهام الإدارية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يؤدي إلى السرعة في تنفيذ الأعمال والتقليل من الأخطاء.

- تتوفر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على المقومات المطلوبة لتفعيل الإدارة الإلكترونية وهذا بفضل الإمكانيات المالية المعتبرة التي تتمتع بها الجامعة لاسيما من الناحية التقنية (العتاد، البرمجيات)

- تشير خلاصة تحليل المعطيات الإحصائية إلى توفر مقومات الإدارة الإلكترونية في بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، كما أنه هناك قوة ارتباط ايجابي في علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

• التوصيات:

على ضوء النتائج المحصل عليها يمكن تقديم التوصيات التالية:


- ضرورة تكييف أنظمة وبرامج الإدارة الإلكترونية على مستوى بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مع الطلبة

- ضرورة توحيد التطبيقات المعمول بها لتسهيل العمل الإداري وتحسين مستوى التنسيق،

- ضرورة إشراك الموظفين في التطوير عن طريق تثمين اقتراحاتهم لإيجاد الحلول العملية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية

- مضاعفة جهود التكوين والتدريب في مجال الإعلام الآلي واستخدام التقنيات الحديثة وطرق التسيير الحديثة،

- زيادة الاهتمام بالإطارات المتخصصة في صيانة الأنظمة والعتاد وتطوير البرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية .



قائمة المصادر والمراجع



❖ قائمة المراجع .

أولاً : الكتب

- ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005.
- مُجَّد ، محمود الطعمئة ، طارق ، شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقها ما في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004.
- عمار ، بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006.
- علاء ، عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، 2015.
- مصطفى يوسف: إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016 .
- د. مُجَّد الرئيس العامري: نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة الأداء الوظيفي للعاملين، الدار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2015.
- وليد حميد رشيد الأميري: تقييم وتطوير نظام تقييم أداء العاملين، دار اليازوري، 2016.

ثانيا: الرسائل الجامعية

- سعيد ، بن معلا العمري ، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003.
- بدر ، بن مُجَّد المالك ، "الأبعاد الادارية والامنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007.
- إيهاب ، خميس أحمد مير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007.



- صلاح ، مصطفى قاسم ، " التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)" ، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003.
- شامي صليحة، الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010.
- دلروم سوسن تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية قلمة , شهادة ماستر قسم علم الاجتماع عمل وتنظيم جامعة 8 ماي 1945, قلمة, 2016-2017.
- حاتم على حسن رضا ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية ، كلية الدراسات العليا 2004.
- مُجّد عادل غول: دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة، سون طراك مديرية الصيانة، رسالة ماستر، جامعة بسكرة، 2014 - 2015.

ثالثا: المجالات

- د. علي ، حسن باكير ، " المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية" ، مجلة آراء حول الخليج ، الامارات العربية المتحدة ، العدد 23 ، مركز الخليج الأبحاث ، 2006 ، متاح في : <http://alibakeer.maktooblog.com> ، تاريخ الاطلاع: 14/04/2022
- رأفت ، رضوان ، " الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004.
- أحمد، درويش ، الشفافية والتمهيد ، نشرية تكنولوجيا الإدارة " ، العدد الثامن، فيفيري / مارس 2007 ، وزارة الدولة للتنمية الادارية ، مصر .
- عبد الرحمن ، تيشوري ، " الإدارة الالكترونية" ، الحوار المتمدن ، العدد 1418، متاح في : <http://www.Ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=53793> ، تاريخ الاطلاع : 20/04/2022
- على ، السيد الباز ، الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية ، متاح في : تاريخ الاطلاع: WWW.arablawinfo.com 23/04/2022



- علي ، مُجَّد شمو ، التكنولوجيا الحديثة والاتصال الدولي والانترنت ، الشركة الدولية للأبحاث والنشر ، جدة ، بدون تاريخ .
- عبد المللك مزهوده: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر 2001.
- عادل عمش: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة قسم التسيير، 2001.
- فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد: بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين "دراسة استطلاعية في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الخامسة والثلاثون، العدد واحد وتسعون، بغداد، العراق، 2012.

الملاحق

Corrélations

		الإدارة الإلكترونية	أداء العاملين
الإدارة الإلكترونية	Corrélacion de Pearson	1	,643**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	32	32
أداء العاملين	Corrélacion de Pearson	,643**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0.01
(bilatéral).

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valides	32	100,0
Exclues ^a	0	,0
Total	32	100,0

a. Suppression par liste basée sur
toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,932	31

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valides	32	100,0
Exclues ^a	0	,0
Total	32	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	16

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الإدارة الإلكترونية	32	3,49	,675	,119

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3				
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur
الإدارة الإلكترونية	4,106	31	,000	,490	,25

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
	Supérieur
الإدارة الإلكترونية	,73

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
أداء العاملين	32	3,85	,639	,113

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
أداء العاملين	7,500	31	,000	,848	,62	1,08

Table de fréquences

تعتمد إدارة الكلية على أساليب الإدارة الإلكترونية في تسير معظم مهامها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid				
غير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق	4	12,5	12,5	15,6
موافق	18	56,3	56,3	71,9
موافق تماما	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تتوفر الكلية على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الألي لتطبيق الإدارة الإلكترونية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق	10	31,3	31,3	34,4
محايد	5	15,6	15,6	50,0
موافق	10	31,3	31,3	81,3
موافق تماما	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تعتمد الكلية على الأرشيف الإلكتروني بدلاً من الأرشيف الورقي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	4	12,5	12,5	12,5
غير موافق	6	18,8	18,8	31,3
محايد	6	18,8	18,8	50,0
موافق	11	34,4	34,4	84,4
موافق تماما	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تقوم الكلية بتحديث الأجهزة الإلكترونية القديمة بصفة دورية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	6	18,8	18,8	18,8
غير موافق	9	28,1	28,1	46,9
محايد	7	21,9	21,9	68,8
موافق	5	15,6	15,6	84,4
موافق تماما	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تتوفر الكلية على المهندسين والتقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	2	6,3	6,3	6,3
غير موافق	3	9,4	9,4	15,6
محايد	3	9,4	9,4	25,0
موافق	17	53,1	53,1	78,1
موافق تماما	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تمتلك الكلية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق	4	12,5	12,5	15,6
محايد	5	15,6	15,6	31,3
موافق	15	46,9	46,9	78,1
موافق تماما	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

البرامج المعتمدة لدى الكلية لديها القدرة على استيعاب أكبر عدد ممكن من العاملين في وقت واحد (الفضاء الرقمي للأساتذة والعامل)

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e غير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق	6	18,8	18,8	21,9
محايد	4	12,5	12,5	34,4
موافق	14	43,8	43,8	78,1
موافق تماما	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

للبرمجيات المعتمدة في الكلية القدرة على نشر وإيصال الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت
ممكنا الاستفادة منها في أي وقت

	Fréquen ce	Pourcenta ge	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valid e	2	6,3	6,3	6,3
غير موافق تماما	3	9,4	9,4	15,6
محايد	6	18,8	18,8	34,4
موافق	18	56,3	56,3	90,6
موافق تماما	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تعتمد الكلية على أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة

	Fréquen ce	Pourcenta ge	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valid e	6	18,8	18,8	18,8
غير موافق تماما	11	34,4	34,4	53,1
محايد	4	12,5	12,5	65,6
موافق	8	25,0	25,0	90,6
موافق تماما	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تستخدم الكلية شركات الاتصال المتقدمة كالأنترنيت والانترانك والاكسترنك

	Fréquen ce	Pourcenta ge	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valid e	4	12,5	12,5	12,5
غير موافق تماما	2	6,3	6,3	18,8
محايد	5	15,6	15,6	34,4
موافق	17	53,1	53,1	87,5
موافق تماما	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

يوجد ربط الالكتروني بين رئاسة الجامعة والكلية والفروع التابعة لها بواسطة الانترنت

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e خير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
خير موافق	4	12,5	12,5	15,6
محايد	4	12,5	12,5	28,1
موافق	18	56,3	56,3	84,4
موافق تماما	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تستخدم الكلية البريد الالكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e خير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
خير موافق	1	3,1	3,1	6,3
محايد	1	3,1	3,1	9,4
موافق	15	46,9	46,9	56,3
موافق تماما	14	43,8	43,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تتبنى الكلية برامج تطويرية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e خير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
خير موافق	6	18,8	18,8	21,9
محايد	8	25,0	25,0	46,9
موافق	11	34,4	34,4	81,3
موافق تماما	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

توفر الخدمة المخصصة المالية اللازمة لتدريب العاملين إلكترونياً والعمل على الأساليب
والتكنولوجيا الحديثة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	7	21,9	21,9	21,9
غير موافق تماماً	8	25,0	25,0	46,9
محايد	7	21,9	21,9	68,8
موافق	4	12,5	12,5	81,3
موافق تماماً	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

توجد شبكة داخلية (إنترانيس) تربط بين مختلف العاملين بإدارة الخدمة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق تماماً	4	12,5	12,5	15,6
محايد	8	25,0	25,0	40,6
موافق	16	50,0	50,0	90,6
موافق تماماً	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء الممنبة أثناء العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	2	6,3	6,3	6,3
غير موافق	6	18,8	18,8	25,0
محايد	13	40,6	40,6	65,6
موافق	11	34,4	34,4	100,0
موافق تماماً				

Total	32	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

Statistiques

	يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بالكفاءة	تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر	تساعدكم الإدارة الإلكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب	اعتمادكم على الإدارة الإلكترونية ساعدكم في الحد من تعبئة المعلومات
N Valide	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	4,00	3,66	3,88	4,03
Ecart type	,842	1,125	,833	,740

Statistiques

	توزيع مهامكم ومسؤولياتكم على مستوى الكلية يتصف بالتكامل	تتمكنون من إنجاز أعمالكم بالشكل المطلوب ووفق ما حدد له من إجراءات	اعتماد الإدارة الإلكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم	تبني الإدارة الإلكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وعملي
N Valide	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,34	3,53	3,91	3,88
Ecart type	,937	1,016	,856	,833

Statistiques

	تمكنكم الإدارة الإلكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينكم	تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير مهاراتكم في أداء وظائفكم	تتيح لكم الإدارة الإلكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملكم	يتميز أداء المهام المنوطة بكم على مستوى الكلية بالسرعة
N Valide	32	32	32	32
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3,72	3,84	3,97	3,78
Ecart type	,991	1,051	,967	,975

Statistiques

	تساعدكم الإدارة الإلكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من خلوه من الأخطاء	اعتماد الكلية على الإدارة الإلكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف الأطراف	تقلل الإدارة من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل
N Valide	32	32	32
Manquant	0	0	0
Moyenne	3,97	4,13	4,09
Ecart type	,999	,907	,856

Table de fréquences

يتميز أداء عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية والكفاءة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid				
غير موافق	1	3,1	3,1	3,1
تماما	1	3,1	3,1	6,3
غير موافق	2	6,3	6,3	12,5
محايد	21	65,6	65,6	78,1
موافق	7	21,9	21,9	100,0
موافق تماما				
Total	32	100,0	100,0	

تقومون بعملية تحديث البيانات في إدارة الكلية بشكل دائم ومستمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	2	6,3	6,3	6,3
غير موافق تماما	2	6,3	6,3	12,5
محايد	9	28,1	28,1	40,6
موافق	11	34,4	34,4	75,0
موافق تماما	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تساعدكم الإدارة الالكترونية على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق تماما	1	3,1	3,1	6,3
محايد	4	12,5	12,5	18,8
موافق	21	65,6	65,6	84,4
موافق تماما	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

اعتمادكم على الإدارة الالكترونية يساعدكم في الحد من تحريف المعلومات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	2	6,3	6,3	6,3
غير موافق	2	6,3	6,3	12,5
محايد	21	65,6	65,6	78,1
موافق	7	21,9	21,9	100,0
موافق تماما				
Total	32	100,0	100,0	

توزيع مهامكم ومسؤولياتكم على مستوى الكلية يتسهم بالتكامل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق تماما	5	15,6	15,6	18,8
محايد	10	31,3	31,3	50,0
موافق	14	43,8	43,8	93,8
موافق تماما	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تتمكنون من انجاز أعمالكم بالشكل المطلوب ووفق ماحدد له من اجراءات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق تماما	5	15,6	15,6	18,8
محايد	6	18,8	18,8	37,5
موافق	16	50,0	50,0	87,5
موافق تماما	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

الاعتماد الادارة الالكترونية يساهم في زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق تماما	1	3,1	3,1	6,3
محايد	4	12,5	12,5	18,8
موافق	20	62,5	62,5	81,3
موافق تماما	6	18,8	18,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تنبه الإدارة الالكترونية ساهم في معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم

وعفلائي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	3	9,4	9,4	9,4
غير موافق	4	12,5	12,5	21,9
محايد	19	59,4	59,4	81,3
موافق	6	18,8	18,8	100,0
تماما				
Total	32	100,0	100,0	

تتبع لهم الإدارة الالكترونية الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملهم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1	3,1	3,1	3,1
غير موافق	2	6,3	6,3	9,4
تماما	9	28,1	28,1	37,5
غير موافق	13	40,6	40,6	78,1
محايد	7	21,9	21,9	100,0
موافق				
موافق تماما				
Total	32	100,0	100,0	

تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير مهاراتهم في أداء وظائفهم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	6	18,8	18,8	18,8
غير موافق	2	6,3	6,3	25,0
محايد	15	46,9	46,9	71,9
موافق	9	28,1	28,1	100,0
موافق				
تماما				
Total	32	100,0	100,0	

تمكنهم الإدارة الالكترونية من تبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	تغير موافق تماما	1	3,1	3,1	3,1
	تغير موافق	2	6,3	6,3	9,4
	محايد	3	9,4	9,4	18,8
	موافق	17	53,1	53,1	71,9
	موافق تماما	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

يتميز أداء المصانم المنبوعة الإلكتروني على مستوى الكلية بالسرعة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	تغير موافق	5	15,6	15,6	15,6
	محايد	4	12,5	12,5	28,1
	موافق	16	50,0	50,0	78,1
	موافق	7	21,9	21,9	100,0
	تماما				
Total	32	100,0	100,0		

اعتماد الكلية على الإدارة الإلكترونية ساهم في مرونة العمل والتواصل مع مختلف

الأطراف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	تغير موافق	3	9,4	9,4	9,4
	محايد	2	6,3	6,3	15,6
	موافق	15	46,9	46,9	62,5
	موافق	12	37,5	37,5	100,0
	تماما				
Total	32	100,0	100,0		

تساعدكم الإدارة الإلكترونية بمراجعة العمل الذي تقومون به بشكل نهائي والتأكد من
ظهور من الأخطاء

	Fréquen ce	Pourcenta ge	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valid e	4	12,5	12,5	12,5
محايد	4	12,5	12,5	25,0
موافق	13	40,6	40,6	65,6
موافق تماما	11	34,4	34,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

تقلل الإدارة من فرص الأخطاء الممنبة أثناء العمل

	Fréquen ce	Pourcenta ge	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valid e	2	6,3	6,3	6,3
محايد	4	12,5	12,5	18,8
موافق	15	46,9	46,9	65,6
موافق تماما	11	34,4	34,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Explorer

Remarques

Sortie obtenue	02-MAY-2022 23:10:43
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\PC\Desktop\spps \amina\AMINA.sav
	Jeu_de_données1
	Filtre
	<sans>
	Pondération
	<sans>
	Fichier scindé
	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	32
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur pour les variables dépendantes sont traitées comme manquantes. Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes pour toutes les variables dépendantes et facteurs utilisés.
	Observations utilisées	
	Syntaxe	EXAMINE المحور_الأول المحور_الثاني /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:01,55
	Temps écoulé	00:00:01,20

[Jeu_de_données1] C:\Users\PC\Desktop\spss\amina\AMINA.sav

Récapitulatif de traitement des observations

Observations					
Valide		Manquant		Total	
N	Pourcenta ge	N	Pourcenta ge	N	Pourcenta ge

الإدارة الإلكترونية	32	100,0%	0	0,0%	32	100,0%
أداء العاملين	32	100,0%	0	0,0%	32	100,0%

Descriptives

		Statistiques	Erreur standard	
الإدارة الإلكترونية	Moyenne	3,49	,119	
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure Borne supérieure	3,25 3,73	
	Moyenne tronquée à 5 %	3,52		
	Médiane	3,50		
	Variance	,456		
	Ecart type	,675		
	Minimum	2		
	Maximum	5		
	Plage	3		
	Plage interquartile	1		
	Asymétrie	-,578	,414	
	Kurtosis	,791	,809	
	أداء العاملين	Moyenne	3,85	,113
Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Borne inférieure Borne supérieure	3,62 4,08	
Moyenne tronquée à 5 %		3,88		
Médiane		3,90		
Variance		,409		
Ecart type		,639		
Minimum		2		

Maximum	5	
Plage	2	
Plage interquartile	1	
Asymétrie	-,696	,414
Kurtosis	-,202	,809

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الإدارة الإلكترونية	,057	32	,200*	,972	32	,563
أداء العاملين	,126	32	,200*	,934	32	,051

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملخص:

تتمحور هذه الدراسة حول "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأداء الوظيفي لدى العاملين وتهدف إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء العاملين ، والتعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، وتكمن أهمية هذه الدراسة في جدية وحيوية موضوع هذه الدراسة وندرته في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية لكونها مفهوما جديدا وحيويا ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والإلكتروني، وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والاستلانة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وعددهم 32 وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقدمت الدراسة عدة توصيات، كان من بينها، ضرورة الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية ، نظرا لأهميتها في رفع مستويات الأداء، وتعزيز كفاءة العمل الإداري، إضافة إلى أهمية توفير المستلزمات المالية والمادية الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، أداء العاملين، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة

Summary:

This study focuses on "the role of électronique management in achevions job performance amont employées and amis to identifie the reality of électronique management and its impact on the performance of employées, and to identifie the impact of variables (gendre, éducationnel qualification, yards of expérience, job title) tolards the role of électronique management in improuvions job performance. Amont the employées of the Faculté of Economico, Commercial and Management Sciences at the Université of M'Sila, the importance of this study lies in the sérieuses and vitality of the sujetif of this study and its sucrait in research and studios in the field of électronique management because it is a new and vital concept that émerge as a result of transformations and développements witnessed by the world since the period of technologique and électronique développent. The study population consisted of 32 employees in the Faculty of Economiques, Commercial and Management Sciences who were randomly selected. The study made several recommandations, including the need to move towards électronique management, given its importance in raising performance levels and enhancing the efficiency of administrative work. In addition to the importance of providing the Financial and matériel rééquipements that support the e-gouvernance environnement

Keywords: électronique management, employée performance, Faculté of Economiques, Université of M'sila