الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية

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

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي


من إعداد الطالب

– مجاهد الدراجي

– عشور يونس


تحت عنوان:

# واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية بجامعة محمد بوضياف من منظور عينة لمستخدميها

## - دراسة حالة مديرية الرقمنة لجامعة المسيلة-

لجنة المناقشة

| الاسم واللقب | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|
| أ.د.بلبار موسى | جامعة محمد بوضياف المسيلة | رئيسا |
| د. عطاالله ياسين | جامعة محمد بوضياف المسيلة | مشرفا ومقررا |
| د.بوذراع أمنية | جامعة محمد بوضياف المسيلة | مناقشا |

**السنة الجامعية: 2022-2023**

مصداقا لقوله صلى الله عليه وسلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

بداية أشكر الله وأحمده حق الحمد على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع

وأسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم وأن ينفعني وينفع الناس جميعا

أتوجه بالشكر والعرفان إلى من كان دليلي ومرشدي في هذا العمل

الأستاذ: **" عطاالله ياسين "** الذي أشرف على هذا العمل المتواضع

وإلى الأساتذة الكرام أعضاء اللجنة المناقشة وعلى موافقتهم مناقشة هذا العمل

كل الشكر والعرفان لمن ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل

ولو كانت بمساهمة صغيرة

# إهداء

انطلاقا من قول المولى عزوجل:

بسم الله الرحمن الرحيم

**" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِين" الآية 19 سورة النمل**

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله،

وإلى كل أفراد العائلة الكريمة وإلى كل الأصدقاء كل باسمه،

وإلى كل زملائنا وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل،

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

شكر وعرفان
إهداء
فهرس المحتويات
فهرس الجداول
**مقدمة ..... أ-هـ**

**الفصل الأول : التأصيل النظري للدراسة**

**تمهيد ..... - 8 -**
**المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية ..... - 10 -**
**1- نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية ..... - 10 -**
**1-1 نشأة الإدارة الإلكترونية ..... - 10 -**
**1-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية ..... - 11 -**
**1-3 الفرق بين الإدارة الإلكترونية والمصطلحات ذات الصلة بها ..... - 12 -**
**2- خصائص، أهمية، أهداف، الإدارة الإلكترونية ..... - 13 -**
**2-1 خصائص الإدارة الإلكترونية ..... - 13 -**
**2-2 أهمية الإدارة الإلكترونية ..... - 14 -**
**2-3 أهداف الإدارة الإلكترونية ..... - 14 -**
**3- مضامين، مبادئ، نتائج الإدارة الإلكترونية ..... - 16 -**
**3-1 مضامين الإدارة الإلكترونية ..... - 16 -**
**3-2 مبادئ الإدارة الإلكترونية ..... - 16 -**
**المبحث الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية، وآلية العمل بها تقييمها..... -18-**
**1- متطلبات الإدارة الإلكترونية ووظائفها ..... - 18 -**
**1-1- متطلبات الإدارة الإلكترونية ..... - 18 -**
**1-2 وظائف الإدارة الإلكترونية ..... - 20 -**
**1-3 عناصر الإدارة الإلكترونية وبنائها الشبكي ..... - 21 -**
**2- تحديات الإدارة الإلكترونية وتقييمها ..... - 23 -**
**2-1 تحديات الإدارة الإلكترونية: ..... - 23 -**
**2-2-مزايا الإدارة الإلكترونية ..... - 25 -**
**2-3 السلبيات المتوقعة عند استخدام الإدارة الإلكترونية ..... - 26 -**
**المبحث الثالث: النظريات المفسرة للرقمنة والنموذج النظري للدراسة ..... - 28 -**

## فهرس المحتويات


1- النظريات (المقاربات) المفسرة للرقمنة ..... - 28 -
1-1 مقاربات الاستخدام ..... - 28 -
1-2 مقاربات ذات صلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة ..... - 29 -
خلاصة ..... - 32 -

الفصل الثاني : دراسة حالة مصلحة الرقمنة بجامعة المسيلة

تمهيد ..... - 34 -
المبحث الأول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة ..... - 35 -
1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ..... - 35 -
1-1 تقديم لمحة عامة حول جامعة محمد بوضياف ..... - 35 -
1-2 التعريف بمديرية الرقمنة والشبكات ..... - 35 -
1-3 التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة ومهامها ..... - 36 -
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة ..... - 40 -
1-الإطار المنهجي للدراسة ..... - 40 -
1-1 المنهج العلمي المعتمد للدراسة ..... - 40 -
1-2 عينة الدراسة ..... - 40 -
1-3 مصادر بيانات الدراسة ..... - 41 -
2- هيكلة استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية ..... - 42 -
1-2 هيكلة استبانة الدراسة ..... - 42 -
1-3 أدوات معالجة بيانات الدراسة ..... - 43 -
المبحث الثالث: عرض البيانات وتحليلها ..... - 45 -
1- تحليل البيانات si لعينة الدراسة ..... - 45 -
1-1 تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة ..... - 45 -
2- تحليل بيانات محاور الدراسة ..... - 51 -
2-2 اختبار فرضياتي الدراسة ..... - 57 -
خلاصة ..... - 61 -
خاتمة ..... - 63 -
قائمة المراجع ..... - 67 -
الملاحق

# فهرس المحتويات

## فهرس الجداول


| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | مقياس ليكرث الخماسي المعتمد في الدراسة | 43 |
| 02 | مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة | 44 |
| 03 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الجنس | 46 |
| 04 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية السن | 47 |
| 05 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الوظيفة | 48 |
| 06 | يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي | 49 |
| 07 | يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الخبرة المهنية | 50 |
| 08 | يمثل مدى ثبات محاور الاستبانة | 51 |
| 09 | اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة | 52 |
| 10 | يمثل نتائج المحور الأول | 53 |
| 11 | يمثل نتائج المحور الثاني | 54 |
| 12 | يمثل نتائج المحور الثالث | 55 |
| 13 | يمثل نتائج المحور الرابع | 57 |
| 14 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني | 58 |
| 15 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول | 59 |
| 16 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث | 60 |
| 17 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الرابع | 60 |

# فهرس المحتويات

## فـهـرس الأشكـال


| الـرقـم | عـنـوان الأشكـال | الـصفـحة |
|---|---|---|
| 01 | التطور التكنولوجي للإدارة | 11 |
| 02 | أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية | 12 |
| 03 | عناصر الإدارة الإلكترونية | 22 |
| 04 | النموذج النظري للدراسة | 32 |
| 05 | يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الرقمنة والشبكات | 37 |
| 06 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الجنس | 46 |
| 07 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية السن | 48 |
| 08 | توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الوظيفة | 49 |
| 09 | يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي | 50 |
| 10 | يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الخبرة المهنية | 51 |

# مقدمة

## مقدمة

تعتبر الإدارة الالكترونية من أهم الآليات التي أصبحت تعتمد عليها معظم الدول سواء المتطورة أو النامية بغية تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مختلف الميادين فهي السبيل الأمثل للاستغلال الموارد وتعظيم الأرباح، حيث أن معظم الدولة المتقدمة أصبحت تعطي أهمية بالغة للإدارة الالكترونية من خلال آليات لدعم هذا الأخير لمختلف أنشطة الإدارة الالكترونية، ومن أجل دعم الإدارة الالكترونية وحسن استغلالها تم اعداد مراكز ومنشآت خاصة لتكوين الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما خصصت مبالغ وميزانية ضخمة من أجل دعم الإدارة الالكترونية الذي يقابلها جودة الخدمات وقلة تكاليف الإنتاج وتقليص وقت تقديم الخدمات وأيضا لا ننسى أن الإدارة الالكترونية هي آلية من آلية الدعم والتوجه إلى ما يسمى حديثا باقتصاد المعرفة.

والدراسة لأوضاع الدول العربية يلاحظ أنها أبدت إرادتها في استخدام الإدارة الالكترونية من أجل الخروج من دائرة البيروقراطية، لكن من أجل الوصول إلى الهدف المبتغى يجب عليها الدعم الفعلي لتكنولوجيا المعلومات وتعميم الرقمنة في جل الميادين من خلال تدشينها لهياكل ومراكز الرقمنة ومحاولة وضع آلية لتكامل والربط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإدارة الالكترونية والتجسيد الفعلي لها.

ومن هنا أدركت الدول والشركات سواء عمومية أو خاصة حاجتها إلى الإدارة الالكترونية التي تعتبر السبيل إلى القضاء على البيروقراطية من خلال رقمنة المؤسسات وتخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح من جهة وتقليص وقت الإنتاج أو الخدمة من جهة أخرى.

**1. اشكالية الدراسة**

من المعروف أن الجزائر من بين الدول التي أصبحت تهتم بالإدارة الالكترونية ومحاولة تجسيدها فعليا والاستثمار فيها من خلال رقمنة المؤسسات، وهذا من خلال تشييدها لعدة آليات لدعم هذا الأخير مثل إنشائها لمخابر تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومحالة منها تعميم الرقمنة في كل القطاعات داية من رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

من خلال ما سبق وفي هذا الإطار تأتي الدراسة لمعرفة ماهي آليات تطبيق الإدارة الالكترونية في رقمنة المؤسسات ومنه يتم طرح الإشكالية التالية

- **هل لاستراتيجيات الادارة الإلكترونية دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف؟**

من التساؤل الرئيسي السابق يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

أ. هل توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

ب. هل توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

ج. هل توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

د. هل توجد لاستراتيجية الرقابة والتقويم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

**2. الفرضيات**

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبار مجموعة من الفرضيات نبرزها فيما يلي:

أ. توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**ب**. توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**ت**. توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**ث**. توجد لاستراتيجية الرقابة والتقويم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**3. الدراسات السابقة**

من أهم الدراسات المعتمدة على سبيل الذكر وليس الحصر:

**الدراسة الأولى: محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.**

**اهم النتائج المتحصل عليها:**

– ظهرت خمس مزايا ذات أهمية مرتفعة جدا يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات هي:

أ– سهولة تبادل المعلومات بين إدارة الجوازات والمستفيدين من خلال خدمة الصوت والصورة.

ب– تقليل الجهد المبذول من جانب العاملين في إنجاز المهام.

ج– تحقيق أسلوب الإدارة بلا ورق

– توجد ثلاثة مزايا ذات أهمية مرتفعة تنتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات هي:

أ- تشجيع العاملين على ابتكار أساليب جديدة في اتصالاتهم بالجمهور.

ب- الرد الفوري على استفسارات المستفيدين من خدمات الجوازات.

ج- انخفاض تكلفة الخدمة المقدمة للجمهور.

**الدراسة الثانية:** رحماني سناء، الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات العمومية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2009.

**اهم النتائج المتحصل عليها:**

- تعدد تعاريف المؤسسات العمومية، واختلاف الكتاب والمختصين في إيجاد تعريف موحد لها لاختلاف معايير تصنيفها، إلا أن الجزائر تبنت تعريف الاتحاد الأوربي والمبني على معيارين كميين وهما حجم العمالة، ورقم الأعمال السنوي أو الميزانية السنوية.

- الإدارة الإلكترونية هي عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها وتحسينها، وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة الإنجاز بأقل تكلفة وفي أقصر وقت وبدقة عالية، لا تقوم إلا إذا توافرت عناصرها التقنية المتمثلة في العتاد والبرمجيات والشبكات، وكذا عناصرها البشرية المتمثلة في صنّاع المعرفة.

- يوفر تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة عدة مزايا، فالنموذج التنظيمي الشبكي المناسب للمؤسسة يسمح بمرونة أكبر في الاتصال، أما الشبكة الداخلية المقترحة فتوفر سهولة أكبر لتدفق المعلومات داخل المؤسسة، وبالتالي توفير وقت أكبر وتحسين الأداء، بينما الموقع الإلكتروني فيفتح أمام المؤسسة أسواقا جديدة ويمكنها من حل بعض مشاكلها التسويقية.

**ج.** معمر عقيل عبيد، الأعمال الإلكترونية وشبكات الاتصال وأثرها في تفعيل ألية أو تقنية العمل عن بعد في منظمات الأعمال، مجلة عراقية للعلوم الاقتصادية، السنة الثامنة، العدد 25، 2010.

**أهم النتائج المتحصل عليها:**

- تحسين أداء المؤسسات وتطور جميع عناصرها من هياكل وأساليب وأفراد وتقنيات إدارية.

- ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية والذي يعني الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني محل المكتب العادي، وذلك عن طريق الاستخدام الواسع لهذه التقنيات.

- ظهور أساليب وأنماط تنظيمية جديدة كالتوسع في استخدام شبكة المعلومات الداخلية.

**د. موقع دراستنا من الدراسات السابقة**

يمكننا اختصار أهم الفروقات التي تتميز بها دراستنا عن الدراسات السابقة التي احتوت بعض أجزاء موضوع بحثنا كما يلي:

الدراسة الأولى: ربطت الإدارة الالكترونية بالمديرية العامة حيث ركزت على نتائج الإدارة العمومية بعد تطبيقها للإدارة الإلكترونية، أما الدراسة الثانية فتمحورت حول أن الإدارة الالكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات العمومية، أي أنها أصبحت استراتيجية منتهجة بالنسبة للمؤسسات العمومية، في حين أن الدراسة الثالثة فكانت تهدف إلى توضيح أثر الإدارة الالكترونية على تقنيات التعامل عن بعد بالنسبة لمنظمات الأعمال، لكن دراستنا تمحورت على الإدارة الالكترونية بصفة عامة وهدفت إلى توضيح النشاطات الإدارية في الإدارة الالكترونية مثل التنظيم الالكتروني، التخطيط الالكتروني، التنفيذ الالكتروني.

**4. أهمية الدراسة**

تكمن أهمية هذه الدراسة في كون الإدارة الالكترونية الخيار الاستراتيجي لدى الدولة والحل الوحيد لتجديد النسيج الإداري، والتوجه نحو الرقمنة الفعلية في جل القطاعات والتركيز على توجيه الطلبة خريجي الجامعة والاطارات، كل ذلك نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التدريب عليها من كل الجوانب، لتدارك الفجوات وتفعيل دورها في تجسيد الرقمنة.

**5. أهداف الدراسة**

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التركيز على أهمية الإدارة الالكترونية؛
- ترسيخ ثقافة الرقمنة في المجتمعات من أجل القضاء على البيروقراطية؛
- إبراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات؛
- تبيان أهمية الإدارة الالكترونية في تفعيل الرقمنة وآليات تجسيدها؛
- الوقوف على الصعوبات والعوائق في ميدان الرقمنة؛
- إبراز مشاركة الإدارة الالكترونية العلمي في الفاعلة في المجتمع والاقتصاد الرقمي والمعرفي؛

- أخذ فكرة عن واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر؛
- اقتراح التوصيات والعلاجات والآفاق في مواقع المعوقات والتحديات.

**6. مبررات اختيار الموضوع**

إن اختيارنا لهذا الموضوع راجع إلى أسباب ذاتية منها وموضوعية ندرجها كالآتي:

**أ. الأسباب الموضوعية**

- اكتساء الموضوع الأهمية البالغة كونها أصبحت تمثل مؤشرا في التقدم في اقتصاد المعرفة، والقضاء على البيروقراطية
- حداثة موضوع الإدارة الالكترونية والطرح الجديد له وقلة الأعمال الأكاديمية والأبحاث حوله؛
- الوقوف عند مستوى الانسداد لدى المؤسسات اتجاه الإدارة الالكترونية؛

**ب. الأسباب الذاتية**

- الاهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لارتباطه بمجال التخصص.
- الرغبة في مواصلة الدراسة في هذا الموضوع.
- وجود شغف شخصي للموضوع لاكتشاف الفجوات التي تخص الباحثة ومحاولة تداركها، والاطلاع على مراحل وآخر مستجدات المجال على كل الأصعدة والمستويات.

**7. حدود الدراسة المكانية والزمانية**

تعددت حدود الدراسة فمنها الموضوعية والأخرى المكانية وكذا الزمانية وهي:

-**الحدود الموضوعية:** المفاهيم التي تم التركيز عليها في الدراسة تتمثل في التالي: الإدارة الالكترونية، التنظيم الالكترونية، التنفيذ الالكتروني، التخطيط الالكتروني ودورهم في رقمنة المؤسسات.

-**الحدود الزمانية:** كانت ضمن الموسم الجامعي 2022-2023، وقد استغرقت الدراسة الميدانية تقريبا شهرين متتاليين.

-**الحدود المكانية:** مديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**8. المنهج المعتمد**

تم من خلال دراستنا الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي: للإلمام بمختلف جوانب ومفاهيم حاضنات الأعمال، ونشأتها وتطورها، أما المنهج التحليلي فهو:

-لتحديد العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة.

-تحديد أثر سمات الإدارة الالكترونية على التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الالكتروني في رقمنة المؤسسات الاقتصادية؛

- تحليل استبانة الدراسة

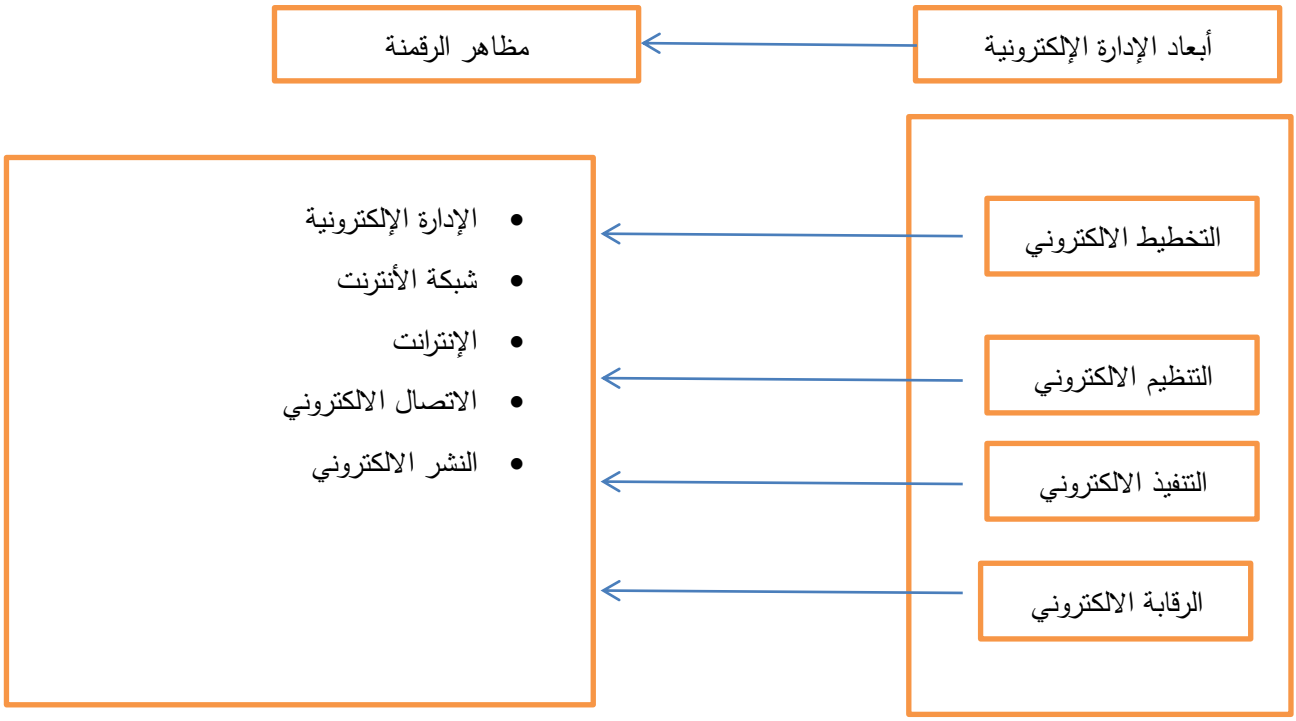
- كما تم الاعتماد الى أدوات الدراسة بنوعيها أدوات الدراسة الثانوية من خلال الكتب، المجلات الاقتصادية، المقالات، المداخلات، القواميس. بالإضافة الى أدوات الدراسة الاولية من خلال استخدام الاستبانة وتوزيعها ومن ثم تحليلها

**9. هيكل الدراسة**

محاولة منا لمعالجة إشكالية موضوع الدراسة تم تناولها من خلال فصلين:

**الفصل الأول** يتمثل في الشق النظري، حيث قسمناه إلى ثلاث مباحث خصصنا أولها لعرض عموميات حول الإدارة الالكترونية، أما العنصر الثاني تم تخصيصه لدراسة متطلبات الإدارة الالكترونية وآلية العمل بها، واعتمدنا في العنصر الأخير النظريات المفسرة للرقمنة والنموذج النظري للدراسة أما الشق الثاني الذي يمثل **الفصل التطبيقي** فقد أعطينا لحمة شاملة حول المؤسسة محل الدراسة ومن ثم وضحنا المنهج المتبع للدراسة، وفي الأخير عرضنا بيانات الدراسة ونتائج تحليلها.

## 10.نموذج الدراسة وفرضياتها



# الفصل الأول

## التأصيل النظري للدراسة

**تمهيد**

يسعى التوجه العالمي حديثا لإعطاء الإدارة الالكترونية المكان اللائق بها في جل القطاعات باعتبار إمكانية تأثيرها الإيجابي في مسار التنمية بشكل عام والاقتصادية بشكل خاص، والجزائر بدورها وإدراكا منها لأهمية الإدارة الالكترونية تجمع كل جهودها لدعم الآليات والبرامج التي من شأنها تشجيع التوجه نحوي المجال باتخاذ الكثير من الإجراءات التحفيزية لرفع معدل النشاط في مجال الرقمنة، وتبني العديد من السياسات والمشاركة في مختلف المحافل الدولية الداعمة للرقمنة ومحاولة احداث ثورة رقمية في كل القطاعات.

## المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية أنجع وسيلة للوصول إلى ما يسمى برقمة المؤسسات الذي تقوم عليها الدول العظمى حاليا، وهي أساس حوكمة المؤسسات من خلال تجسيد ما يسمى الشفافية والنزاهة التي تتمحور أساسا على الإدارة الإلكترونية، ولذلك منحت كل المنظمات والهيئات الحكومية أهمية كبيرة للرقمة والعمل على الإدارة الإلكترونية من خلال إعطائها ميزانية ضخمة من خلال تشجيع تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومحاولة العمل بها في جل الإدارات مثل المراسلات الإلكترونية وإنشاء منصات إلكترونية رقمية خاصة بالمؤسسات والتشجيع على الولوج إليها من خلال الحملات التحسيسية للإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في مكافحة البيروقراطية الإدارية، ومن أجل توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومتطلبات ومراحل تطبيقها.

### 1- نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

قبل التعمق في الحديث عن الإدارة الإلكترونية يجب علينا إعطاء لمحة شاملة على الإدارة الإلكترونية، ومفاهيمها، وما هي أبعادها وسنتناول كل هذا بالتفصيل.

### 1-1 نشأة الإدارة الإلكترونية

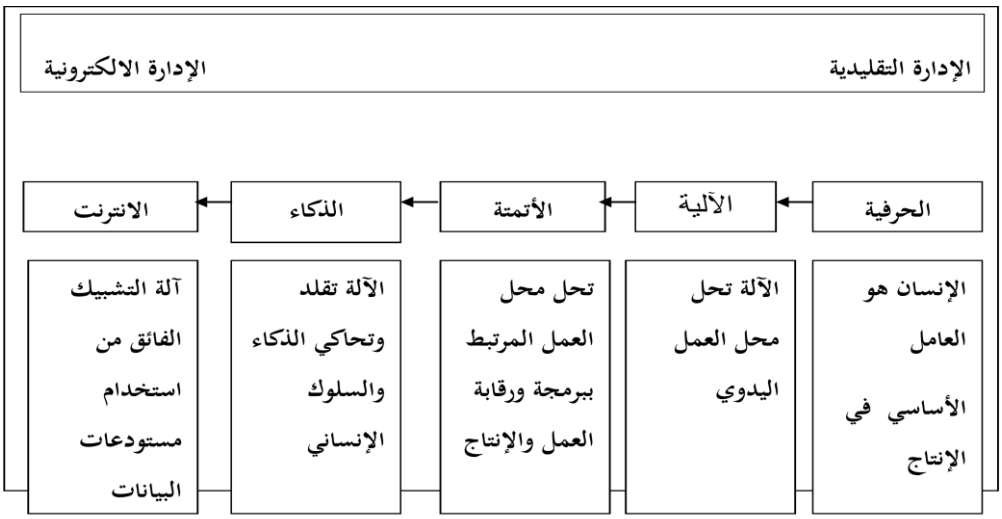
في ظل الثورة التكنولوجية الهائلة الحاصلة تزداد أهمية استخدام المعلومات يوما بعد يوم حيث يشهد العالم في بدايات العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات الرقمة الالكترونية وخاصة بعد ظهور شبكة الأنترنت، فأصبحت تكنولوجيا المعلومات الرقمة الالكترونية إحدى الركائز المهمة في الإدارة الحديثة. (أحمد فتحي الحيت، 2015، صفحة 17)

وظهرت إلى الوجود مصطلحات جديدة مثل الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية حيث تمثل منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، وذلك باعتماد على نظم معلومات تساعد في اتخاذ القرار الإداري في أسرع وقت وبأقل تكاليف، وحيث بدأ الاهتمام بها، داية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كما أن الطبيعة التحولية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس في شتى مجالات الحياة. ( اسن، سعد غالب، 2005، صفحة 03)

حيث تطبيقها بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، لم تصل إلى الصورة الرسمية إلا في العقد الأخير حيث بدأت بالظهور في أواخر عام **1995** م بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في الآلات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائرها تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على انجاز المهام، وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة

الإلكترونية الحكومية، وتبعها بعد ذلك دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي. ( عاشور عبد الكريم ، 2010، صفحة 10)

**الشكل رقم (01): التطور التكنولوجي للإدارة**




**المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية والمعرفة، اليازوري، عمان، 2009، ص 163**

## 1-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

أوردت أدبيات الإدارة الالكترونية عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية أهمها:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "منهجية إدارية معاصرة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في عصر العولمة والتغير المستمر". ( علي السلمي، 2001، صفحة 323 )

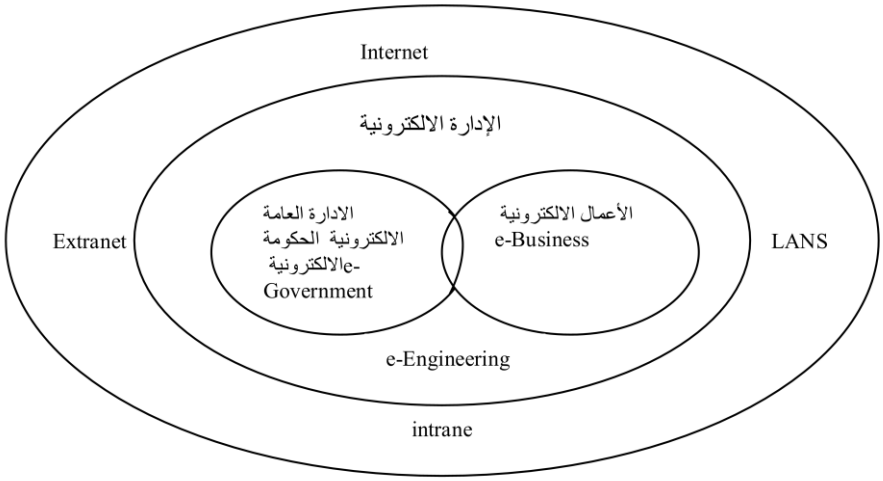
كما تعرف أيضا بأنها "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات باستخدام كل الوسائل الالكترونية، مثل البريد الالكتروني التحولات الالكترونية للأموال، التبادل الالكتروني للمستندات مثل أو الفاكس والنشرات الالكتروني. ( الصيرفي محمد ، 2009، صفحة 18)

كما تعرف أيضا بأنها استخدام وسائل لاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل اداء آدا إدارة المنظمات الالكترونية ذات قيمة والتواصل مع طالبي لانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل اتصال الكترونية عبر بوابة واحدة (هيم الفيل كاوي، 2002، صفحة 50)

كما تيمكن تعريفها بأنها "مجموعة الأنشطة داخل المنظمات التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الالكترونية، عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتي المجالات بيسر وسهولة. (محمد متولي ، 2003، صفحة 18)

ومن خلال المفاهيم السابقة للإدارة الالكترونية يمكننا استنتاج مما تم التطرق إليه إلى أن " منهجا حديثا ومعاصرا يعتمد على الاستخدام الواسع والعميق لتكنولوجيا المعلومات الرقمة بهدف الوصول إلى إدارة مرنة بلا أوراق ولا تعقيدات بيروقراطية، بهدف تحقيق الشفافية والنزاهة المهنية، والسرعة والدقة في الداء بأقل تكاليف عند تقديم الخدمة".

**الشكل رقم (02): أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية**




**المصدر**: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص .21

## 1-3 الفرق بين الإدارة الإلكترونية والمصطلحات ذات الصلة بها

يطرح مصطلح الإدارة الالكترونية بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل التجارة الإلكترونية، الاعمال الالكترونية، الحكومة الالكترونية وغيرها من المصطلحات التي تربط بين الأنشطة واستخدام تكنولوجيا المعلومات الداء لإنجازها، لهذا يجب التفريق بين هذه المصطلحات كالتالي: (أحمد فتحي الحيت، 2015، صفحة 23)

**1-3-1-الأعمال الإلكترونية:** تعرف على أنها مدخل متكامل وشامل لتوزيع قيمة الأعمال من خلال ربط النظم بالعمليات وتنفيذها بطريقة مرنة ومبسطة باستخدام شبكة الانترنت.

**ثانيا: الحوكمة الالكترونية:** وهي استخدام الحكومة لشبكة الانترنت في إيصال الخدمات والمعلومات إلى المستفيدين.

**1-3-2-التجارة الإلكترونية:** وهي بيع وشراء السلع والخدمات وعمل التبادلات التجارية باستخدام شبكة الانترنت.

**1-3-4-النظم الإلكترونية:** وهي انجاز وظائف باستخدام النظم والوسائل الالكترونية ومنها الانترنت.

مما سبق يمكن القول إن الأعمال الالكترونية هي المظلة العامة والشاملة التي تنبثق عنها التجارة الإلكترونية، والحكومة الالكترونية، والإدارة الالكترونية.

## 2- خصائص، أهمية، أهداف، الإدارة الإلكترونية

في هذا العنصر ستتطرق إلى ثلاث عناصر هامة متعلقة بالإدارة الالكترونية والمتمثلة في: أهمية الإدارة الالكترونية، أهدافها، والخصائص التي تتسم وتتميز بها الإدارة الالكترونية.

### 2-1 خصائص الإدارة الإلكترونية

وهنا في الخصائص سنذكر أهم المميزات التي تتصف بها الإدارة الإلكترونية: (صفية زايدي ، 2017، الصفحات 281-282)

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها؛
- توفير تكنولوجيا المعلومات إن أجل بناء ثقة عملاء مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها؛
- التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فردية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد؛
- تخفيض التكاليف عن طريق ميزانية مالية ضخمة، لم تعد بحاجة لتلك المرحة والمورد البشري بذلك العدد الكبير؛ (رأفت رضوان، 2004، صفحة 04)
- تبسيط الإجراءات عن طريق إدخال المعلومات إلى الإدارات، وتحقيق الشفافية داخل المنظمات من خلال الإدارة الالكترونية من خلال الرقابة الالكترونية؛
- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ ستستمر **24** ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن؛ (رأفت رضوان، 2004، صفحة 04)
- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، باعتبارها تعتمد عل صناعة المعرفة.

## 2-2 أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة عند تجسيدها في الإدارات سواء العمومية أو الخاصة يمكننا ذكرها في العناصر التالية: (السالمي،والسليطي، إبراهيم ، 2008، صفحة 37)

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين؛
- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات المختلفة؛
- الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة؛
- تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى؛
- التقليل من استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا الأمر أيضا يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة؛
- كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يكون هناك التخزين الالكتروني الذي توفره الإدارة الالكترونية.

## 2-3 أهداف الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويمكننا تقسيمها كالتالي:

**2-3-1-أهداف إدارية:** ويمكن اختصارها في العناصر التالية: (نعيم حسن حماد ، 2008، الصفحات 34-36)

- تطوير الإدارة بشكل عام وذلك باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الإطارات القادر على التعامل مع التقنيات الحديثة؛
- توفير البيانات والمعلومات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى الرقابية؛
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تخديم خدمات أفضل؛
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشيف الكتروني، مع ما يحمله من مرونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان؛
- إلغاء عامل المكان وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال " الفيديو كون فرانس" والشبكة الإلكترونية للإدارة.

**2-3-2-أهداف اجتماعية:** ويمكن اختصارها كالتالي:

- محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات اليومية؛

- إيجاد مجتمع قاد على التعامل مع معطيات العنصر التقني؛
- تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد المحسوبية؛
- الحفاظ على حقوق الموظفين من خلال الإبداع والابتكار.

**2-4-2-أهداف علمية:** ويمكن اختصارها في العناصر التالية:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات؛
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها؛
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة أخذ العطل والإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقص حد ممكن؛

**2-4-3-أهداف اقتصادية:** ويمكن تلخيصها في العناصر التالية:

- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملات؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل بتكلفة مالية مناسبة؛
- استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد.

## 3- مضامين، مبادئ، نتائج الإدارة الإلكترونية

هذا العنصر سيشمل ثلاث فروع ومهمة وتتمثل في مضامين الإدارة الإلكترونية، ومبادئها وكذلك النتائج المتوخاة من الإدارة الإلكترونية.

### 3-1 مضامين الإدارة الإلكترونية

يمكننا الحديث عن مضامين الإدارة الإلكترونية على في المجالات التالية: (أحمد فتحي الحيت، 2015، صفحة 38)

**3-1-1-المضامين الإدارية:** إن من ضروريات تخطيط وتطبيق نظم وأدوات الإدارة الالكترونية المعرفة بنماذج إدارة المنظمات والصلاحيات والمستويات الإدارية وكيفية إدارة المنظمة بطريقة كفؤة وفعالة حتى لا ينتج من تطبيق الإدارة الالكترونية تضارب في الصلاحيات أو فجوة تزيد من قابلية الموظفين لمقاومة التغيير نحو الإدارة الالكترونية؛

**ثانيا-المضامين الثقافية:** وهي مرتبطة بثقافة المنظمة ككل وثقافة إدارتها حيث أن لكل منظمة ثقافة تختلف عن الأخرى ولكل منظمة أسلوب في الإدارة يختلف من منظمة إلى أخرى؛

**3-1-3-المضامين المالية:** إن التحول للإدارة الالكترونية ودخول اقتصاد المعرفة يحتاج إلى تكاليف مالية لتطبيقه لكي يكون الهدف النهائي من التحول إلى الإدارة الإلكترونية هو توفير في النفقات وخفض التكاليف وزيادة الأرباح وزيادة الإنتاجية وتحسين أداء المنظمة؛

**3-1-4-المضامين التكنولوجية:** وتشمل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات إن من برامج وأجهزة ومعدات الشبكات الإلكترونية.

### 3-2 مبادئ الإدارة الإلكترونية

يمكننا ذكر أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية: (عمار بوحوش، 2006، صفحة 189)

**3-2-1-تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (oriented Citizen):**

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة 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.

**3-2-2-التركيز على النتائج (oriented Results):**

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

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

**3-2-3-تخفيض التكاليف:**

ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

**3-2-4-التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أن تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

**3-2-5 - فوائد الإدارة الإلكترونية**

من أبرز النتائج التي يمكن الوصول إليها جراء استخدام أو تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية ما يلي: ( سلامي نادية ، 2015، الصفحات 200-2001)

- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا؛
- توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات كافة؛
- تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات بين كيانات الإدارات المختلفة؛
- تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للمتداول العام؛
- تقميص وخفض نفقات الإدارة الداخلية؛
- إعطاء فرص لتطوير أداء العمال في الإدارات المختلفة؛
- تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية؛
- نظام سرية شفافية التعاملات كامل يؤمن من حقوق التشغيل وتداول البيانات؛
- التطوير المستمر بمنهجية النظم المفتوحة.

## المبحث الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية، وآلية العمل بها تقييمها

من أجل التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية، وضمان نجاحها سواء داخليا بين المستويات الإدارية داخل المؤسسة، أو في خارجيا بين المؤسسة والمحيط الخارجي لها، يجب توفير مجموعة والمتطلبات التي تخص الإدارة الإلكترونية، كما يجب وضع آلية للعمل بها داخل المؤسسة وفي الأخير يتم تقييمها أي معرفة مدى فعاليتها بالنسبة للمؤسسة.

### 1- متطلبات الإدارة الإلكترونية ووظائفها

عند التحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة والمتمثلة عصريا في الإدارة الإلكترونية والرقمية، يجب اعتمادها على مجموعة من المتطلبات التي هي الداعم الأساسي لها، كما ستساهم في تغيير جذيري في وظائف الإدارة.

### 1-1- متطلبات الإدارة الإلكترونية

يمكننا ذكر أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية: (العطوي يمينة ، 2016، الصفحات 11-12)

1-1-1- **المتطلبات الإدارية:** من أهم المتطلبات الإدارية لتجسيد الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- **وضع استراتيجيات وخطط:**

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة، لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية سواء الخارجية أو الداخلية مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف وصياغة أهدافها الاستراتيجية بكل وضوح.

- **القيادة والدعمة الإدارية:**

يعد دعم والتزام الإدارة العليا أمرا مهما وحيويا لنجاح أسلوب الإدارة الالكترونية في المؤسسات، فوجود قيادة إدارة قوية يساعد في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية وعليه فإن جهود التحول إلى الإدارة الالكترونية في المؤسسات لن يكون لها نجاح في غياب الدعم من أصحاب القرار.

**1-1-2- المتطلبات البشرية:**

إن العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مؤسسة، بحيث يعتبر هو المنشئ للإدارة الالكترونية فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه المبتغاة.

**- المتطلبات القانونية:**

تظهر القضايا القانونية نتيجة للمتاعب التي يمكن أن تحدثها الانترنت في التعامل مع القانون، فكيف نتعامل مع التوقيعات التي هي أساس أي معاملات هل تقبل التوقيع الالكتروني، خاصة ونحن نعمل سهولة التزييف التقليدي على الحاسبة، وهذا بالإضافة إلى إمكانية تكوين عصابات تتوافر لها إمكانيات تكنولوجية عالية تمكنها من اتقان الاجرام، مما يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على الأمان العالمي، كل هذا يحتم ضرورة تطوير القوانين الحالية واستحداث قوانين جديدة على المستوى العالم لحماية القرية الصغيرة.

**1-1-3- المتطلبات المالية:**

يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية بالإمكانات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظارا للدعم، مما يعطل المشروع، ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية: تكلفة شراء الآلات والمعدات .... إلخ.

**1-1-4- المتطلبات الأمنية:**

وتتمثل في ضمان الأمن وحماية معلوماتها، هذا الأخيرة ثروة ذات قيمة عالية وثمينة مما يجعلها عرضة للتهديد والتعدي والخرق من قبل المتلصصين وقراصنة الحاسوب، يقصد بأمن المعلومات مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة المجالين الإداري والفني لحماية المصادر البيانية (من أجهزة وبرمجيات وبيانات أفراد) من التجاوزات والتدخلات الغير مشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمدا أو عن طريق التسلل أو كنتيجة إجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة من إدارة هذه المصادر.

## 1-2 وظائف الإدارة الإلكترونية

إن للإدارة الإلكترونية عدة وظائف والتي بها يتغير مجرى جل وظائف المؤسسية بمن خلال الإدارة الإلكترونية تظهر وظائف جديدة تزول بعض الوظائف داخل المؤسسات التي تعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتمثل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (نجم عبود ، 2008، الصفحات 247-248)

على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

**1-2-1-التخطيط الإلكتروني:**

-أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل؛

-أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق؛

-أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان؛

حيث تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي.

**1-2-2- التنظيم الالكتروني:** في ظل التحول الالكتروني يظهر أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفين، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

**1-2-3-الرقابة الالكترونية**

لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشبكة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك

بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية، والولاء الالكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة .

**1-2-4-القيادة الالكترونية** :أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

- **القيادة التقنية العملية** :حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة، وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات؛

- **القيادة البشرية الناعمة** :تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

**1-2-5-القيادة الذاتية** :ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على انجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

## 1-3 عناصر الإدارة الإلكترونية وبنائها الشبكي

سنتناول في هذا العنصر عنصرين أساسيين من الدراسة واللذان يتمثلان في عناصر الإدارة الإلكترونية وبنائها الشبكي لهذا قسمنا العنصر إلى فرعي الفرع الأول يمثل العناصر الإدارة الإلكترونية، أما الفرع الثاني فيمثل بنائها الشبكي.

### 1-3-3 عناصر الإدارة الإلكترونية

تتمثل عناصر الإدارة الالكترونية في ثلاث مكونات أساسية وهي كالتالي: (الكريم، 2010، الصفحات 28-29)

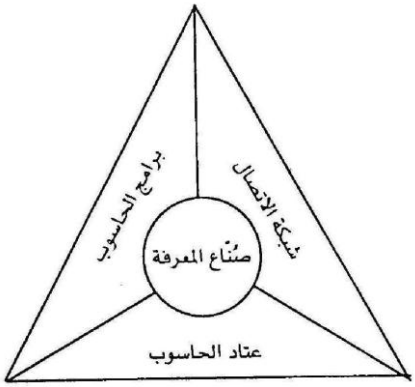
**1-عتاد الحاسوب:(Hardware)** يضم المكونات المادية للحاسوب، ومختلف نظمه وملحقاته.

**2-البرمجيات (Software)**: تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، الجداول الالكترونية، أدوات تدقيق البرمجة كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الالكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت، الإكسترانت، الإنترانت)

**3-صناع المعرفة** :إذ تمثل القيادات الرقمية(**Digital Leaderships**) وكل ما يشمل الرأسمال الفكري والمديرون، والحاملون للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الالكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات، ومعارف في مجال المعلوماتية.

كما يمكننا اختصارها في الشكل التالي:

**الشكل رقم (03): عناصر الإدارة الإلكترونية**




**المصدر**: ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة،2005، ص 24

**1-2- البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية**

تتمثل وحدات البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية فيما يلي: ( عاشور عبد الكريم ، 2010، الصفحات 28-29)

**1-2-1- شبكة الانترنت (Internet)**: وهي شبكة معلوماتية عالمية، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية، مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة، تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة، بحيث تبدوا وكأبنها قطعة واحدة، أو نظام واحد.

1-2-2- **الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترانت) (Intranet)**: هي شبكة الشركة الخاصة) **private**) ، وتعتمد على تقنية الانترانت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة، لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، وتقدم لشبكة الانترانت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار **Wales Fire** .

1-2-3- **الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الاكسترانت) (Extranet)** :هي عبارة عن شبكات انترانت داخلية، توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية،

والإكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة، أو الشركة، أو او هزين، أو الشركات. إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الاكسترانت تقديم كلمة المرور **word Pass)** ، )لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس، بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

## 2- تحديات الإدارة الإلكترونية وتقييمها

### 2-1 تحديات الإدارة الإلكترونية:

يمكننا التطرق إلى التحديات التي تواجهها المؤسسات عند تطبيقها للإدارة الإلكترونية كما يلي:

**1- تحديات إدارية:** (عبد الرحمن سعد القرني ، 2016، الصفحات 44-45)

- ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع، سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ، أو سماح الظروف بذلك من عدمه؛
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة وتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى- على وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المؤسسة-حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات التي يمكن أن تيسر المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات؛
- تعقيد الإجراءات الإدارية، وافتقار التشريعات واللوائح المؤسسة لبرامج الإدارة الإلكترونية، وما يتعلق كذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات، وهذا على المستوى العام للدول وليس على مستوى الأجهزة فحسب.

**2- تحديات في الموارد بشرية:** (حسين محمد الحسن، 2010، صفحة 190)

- انعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين وبخاصة أصحاب الحل والعقد في بعض المؤسسات؛
- خوف بعض الموظفين – وبخاصة القدامى – من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد، وكذلك ضعف مهاراتهم اللغوية وخصوصا الإنجليزية، مما يحد من رغبتهم في تطوير أنفسهم؛
- يحد ضعف الحوافز المادية والمعنوية من طموح العاملين في متابعة التعليم والتدريب في مجال نظم المعلومات الإدارية وأحيانا انعدامها، مما يؤجل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- شح البرامج المعتمدة من قبل مؤسسات القطاعين العام والخاص في مجال التقنية الحديثة المتطورة؛
- ضعف الوعي الاجتماعي بشكل عام بثقافة تقنية المعلومات؛
- مقاومة بعض القيادات للتغيير وشعورهم انه لن يكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة، أو أن حضورهم على الأقل سيكون هامشيا؛
- الهاجس الأمني لدى الأفراد وتخوفهم من العبث بسرية معلوماتهم وبخاصة أرقام حساباتهم البنكية، يجعل بعض المجتمعات تتهيب الأقدام بثقة على التعاملات الإلكترونية.

**3- تحديات مالية:** ( الصيرفي محمد ، 2009، صفحة 27)

- ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية؛
- يتضرر الجانب التدريبي أيضا في المؤسسات الساعية إلى مشروع الإدارة الإلكترونية من محدودية. الموارد المالية اللازمة للقيام بالرحلات التدريبية؛
- تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها، وغيرها من العمليات المكلفة.
- جمود الإدارات المالية في بعض المؤسسات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا؛
- تقف التكلفة المالية للاشتراك في شبكة الأنترنت عائقا أمام الأسر الفقيرة، مما يعوق إمكانية تواصل تلك الأسر مع شبكات الدوائر الإدارية لإجراء معاملاتها.

**4- تحديات فنية:** ( الصيرفي محمد ، 2009، صفحة 28)

- أول ما يواجه المؤسسات التي تسعى إلى تعميم تطبيقات الإدارة الإلكترونية على دوائرها الإدارية: ما تحتاج إليه تلك الأجهزة من عمليات فنية تشمل صيانة أجهزة الحاسوب، وإصلاحها، وتحديث الأجهزة القديمة؛
- تقدم مهارات العاملين في الحقل التقني، مما يجعلهم يقاومون التقنيات الحديثة التي تخلفوا ثقافيا ومهاراي عن اللحاق بها، وتعويقهم دخولها إلى سوق العمل والدوائر الإدارية حتى لا تهدد مواقعهم الوظيفية؛
- صعوبة تطوير البرمجيات في ظل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة ومواصفاتها، وشروط عملها، مما يجعل التصدي للتجربة الجديدة ليس بالدرجة الكافية لنستطيع التنبؤ بالنجاح لتلك الإدارة؛
- اختلاف نظم الإدارة وأساليبها حتى داخل المؤسسة، ما يجعل من الصعوبة بمكان الوصول إلى صيغة توافقية لإدارة إلكترونية متكاملة داخل بعض المؤسسات؛
- عجز البنى التحتية لدى بعض الدول عن الوفاء بالتزامات تشغيل تلك الإدارة الإلكترونية التي تؤسس وتقوم على تلك البنى التحتية التي يفترض أن تدخل ضمن المشروعات التنموية في الدولة؛
- ضعف تقنية دعم اللغة العربية، حيث لا تتاح بعض تقنيات تنظيم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية.

**4-1 تحديات تشريعية:** ( الصيرفي محمد ، 2009، صفحة 28)

- قصور التشريعات والقوانين، مثل قواعد الإثبات والحجية والمصداقية، مما يجعل الخوف كبيرا داخل المقدمين على خوض التعاملات الإلكترونية في ظل غياب ما يثبت حقوقهم من الوثائق، وعدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها؛

- احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت طويلين لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وتضع الأطر القانونية لممارسته؛
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيق الإدارة والمعاملات الإلكترونية؛
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة؛
- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم.

**4-2 تحديات أمنية:** ( عاشور عبد الكريم ، 2010، صفحة 28)

يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهواجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ تبقى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون بها.

ويبقى الهاجس الأكبر يعتري الكثيرين من فقدان الإحساس بالأمان تجاه كثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية، والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، وتتفاقم تلك المشكلة الأمنية في ظل عدم توافر البرمجيات ومواصفاتها بين الدول المصنعة المصدرة لها، مما يجعل من الضروري موافقة مؤسسات التوحيد القياسي، والموردين، والمؤسسات، ومستخدمي نظم المعلومات على المعايير والتوجيهات الضابطة الحاكمة لقياسات الأمن ذات الطابع الدولي.

وتشمل تحديات امن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر بعضها فني تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم، ونخص منها هنا الإدارات الحكومية، ولكي يكون التغلب على هذه التحديات والعوائق ممكنا، يلزم إتباع إجراءات الحماية المباشرة ( برامج الحجب وتقنياته )، وغير المباشرة بالتنسيق بين الإدارات لضبط حالة الأمن التقني العالمي الذي لا يزال على شكل جهود متفرقة ومشتتة، وينتظر التحرك العالمي، نظرا لعدم إمكان الاستغناء عن التقنية رغم هذه المخاطر.

## 2-2-مزايا الإدارة الإلكترونية

إن استخدام الإدارة الإلكترونية له العديد من المزايا بالنسبة للمؤسسات سواء اقتصادية أو عمومية أهمها: (عمر أبو هاشم الشريف وآخرون، ، 2013، صفحة 76)

- تقديم خدمات بسرعة مناسبة والدقة المطلوبة مع اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة؛

- القضاء على التزاحم بالإدارات من خلال التعامل بالشبكة الإلكترونية؛
- تسيير معاملات المرأة وتقديم الخدمات لها بعيدا عن الاختلاط غير المرغوب فيه؛
- الخصوصية والأمان التي تتمتع بمعايير للخصوصية والسرية والأمن والمصداقية؛
- ديمومة أداء المؤسسة لأعمالها بشكل مستمر في أي وقت ومن أي مكان؛
- المشاركة المجتمعية عن طريق استطلاع الآراء ووجهات النظر عن الخدمة المقدمة؛
- توفير فرص وظيفية جديدة محليا للعمل عن بعد أو مباشرة ذات دخول عالية لشريحة كبيرة من المواطنين المتخصصين في التقنية وصيانتها؛
- دخول أنماط جديدة في المجتمع المحلي نتيجة التعامل الإلكتروني؛
- تطوير نظام الحكم الإلكتروني والشؤون العامة؛
- تسهل عمليات الرقابة وتعزز مبدأ المساءلة والمحاسبة الإدارية وتقوم بإحداث تغيرات كبيرة في الإجراءات المتعلقة بالأجهزة الحكومية؛
- استخدام أساليب مستحدثة في تصميم الوظائف، وتهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية للاداه؛

يتضح بذلك أن هناك إيجابيات عديدة ومختلفة، تحصل عليه المؤسسة من تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تمكنها من إتقان العمل وإظهاره بالصورة المطلوبة لجميع المستويات الإدارية والمهنية والوظيفية.

## 2-3 السلبيات المتوقعة عند استخدام الإدارة الإلكترونية

كما للإدارة الإلكترونية مزايا وإيجابيات فلها أيضا سلبيات منها ما يلي:

**1- التجسس الإلكتروني:** مصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإنما يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي اللي كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات:

الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون

الفئة الثانية: هي الهاكرز (القراصنة)

الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول

يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب أو إعاقة أو إيقاف الموقع بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، أما خطر الفئة الثالثة فيتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة

الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والأفراد والأموال مما يشكل تهديدا فعليا على أمن القومي للدولة معينة خاصة عندما يتم تسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

**2- زيادة التبعية للخارج:** من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك إعداد كبيرة من الاختصاصين في هذا المجال في العالم من أصل عربي، وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فان ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثير. (عمر أبو هاشم الشريف وآخرون، ، 2013، صفحة 77)

فالاعتماد على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول صديقة أم عدوة، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية أو سياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

**3- شلل الإدارة:** إن التطبيق غير الدقيق لمفهوم الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شانه ان يؤدي إلى شلل الإدارة، عند ذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء.

**4- الكلفة الباهظة لبناء مثل هذه البيئات الإلكترونية:** وذلك لما تحتاجه من بنية تحتية وخدمات مساندة للمشاريع الإلكترونية من تدريب وتأهيل والتي يتم اقتطاع جزء كبير من الميزانيات، مما يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات وخاصة في الدول النامية.

**5- مشكلة البطالة:** يؤثر الاعتماد على الأجهزة الإلكترونية في القيام بالأنشطة المختلفة بدلا من الإنسان في سوق العمالة والطلب عليها، بالرغم مما يمكن أن تتوفر ه الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الاستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية وحريته خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فان ثمة مشكلة ستتعاظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة.

## المبحث الثالث: النظريات المفسرة للرقمنة والنموذج النظري للدراسة

سنتطرق في هذا العنصر إلى أهم النظريات أو ما يعرف بالقاربات المفسرة للرقمة من خلال تطرقنا إلى أهم النظريات المفسرة لهذا الأخير ثم تناولنا النموذج النظري للدراسة الذي تطرقنا فيه إلى المتغير التابع والمتغير المستقل الذي تطرقنا فيهم إلى التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة الإلكترونيين ومدى مساهمتهم في رقمنة المؤسسة.

### 1- النظريات (المقاربات) المفسرة للرقمنة

حتى ندعم الجانب النظري من الدراسة لابد من التطرق إلى أهم النظريات التي تتعلق بموضوع البحث، والسبب في ذكر هذه النظريات هو معرفة علاقة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات، وبناء عليه سنتطرق إلى مقاربات أساسية، وفي الأخير نعرج على شكل بسيط ملخص على مختلف النظريات ذات الصلة بالموضوع.

### 1-1 مقاربات الاستخدام

تحاول عموما هذه المقاربات من جهة، الأخذ بعين الاعتبار الاستخدامات على حسب الزمان والمكان، ومن جهة أخرى تدرس عدم الاستخدام، وفي السنوات الأخيرة ظهر متغير جديد تمثل في التفاعل بين الإنسان والآلة، الحاسوب والذي أصبح يتدخل بشكل متزايد في جميع الأنشطة البشرية، حيث أصبح المستخدم منتج ومستهلك للمعلومة، وتوجد في مجال تكنولوجيا المعلومات أيضا طريقة لاستخدام المعلومة ونعني الأخذ بعين الاعتبار مفاهيم استخدام المعلومة ومنفعة المعلومة وتتمثل مقاربات الاستخدام فيما يلي: (حريزي فاروق ، 2017، صفحة 23)

**1-1-1-المقاربة الموجهة للمستخدم:** تستند هذه المقاربة "الموجهة للمستخدم "على هيكل الخدمة ومكوناته المختلفة، فنماذج علوم التسيير المختلفة تدعم وصف جودة الخدمة، والخدمة تلخص التفاعل في ثلاثة عناصر أساسية على حسب **هايوود-فارمر** Heywood-fermer)، وهي الوسائل المادية والتي تتمثل في التجهيزات والتثبيت، والإجراءات والسلوكيات، والأحكام التي تتألف من المعرفة وخبرة المستخدمين، والقدرة على تشخيص واقتراح الحلول.

**1-2-1 نموذج مرسل- مستقبل (عرض وطلب):**تعتمد هذه المقاربة على رؤية الاقتصاديين للاستخدامات المستخدمين، ويفهم الدور في ميدان تكنولوجيا المعلومات عبر عمليات توحيد الرأسمالية العالمية، والمقارنات التي تتم على مستوى عالمي، وتصنف تكنولوجيا المعلومات من بين قطاعات الصناعة والخدمات التي تعتمد على ثلاثة قطاعات وهي المعلوماتية والاتصالات والإلكترونيك، فالمقاربة الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات يتم فهمها من خلال قطاعات النشاط والاتصالات، وخدمات الحاسوب، وأجهزة الحاسوب، وتجارة الجملة في

المعلوماتية والتصنيف العلمي للمؤسسات الكبرى في مجال تكنولوجيا المعلومات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات والأسر، والإنفاق على تكنولوجيا المعلومات من قبل المؤسسات والأسر نسبة الإنفاق على منتجات تكنولوجيا المعلومات من إنفاق الأسر كما تعتمد على أرقام استخدام تكنولوجيا المعلومات التي تتعلق بعدد الاتصالات وزيادتها، عدد مواقع الويب وأنواعها وكذلك أرقام حول استخدام تكنولوجيا المعلومات من طرف الأسر (السفر –التسوق–المعلوماتية–، والحصول على التذاكر).

## 1-2 مقاربات ذات صلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة

في هذا الجزء سنحاول إسقاط المقاربة ذات الصلة بالرقمنة واستخدام التكنولوجيا المعلوماتية داخل المؤسسات والإدارات وهي:

**1-مقاربة الحوكمة الالكترونية:** في ظل المساعي الحثيثة نحو عصرنة المرافق والإدارات العمومية بما فيها الإدارة المحلية، في إطار الانتقال من عملها التقليدي البيروقراطي إلى عمل حديث متطور، تبقى ضرورة ملحة من أجل تقديم خدمات ذات جودة للمواطن باستخدام تقنيات الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال ترسيخ مبادئ الحوكمة وتعزيزها بتبني أسلوب الحوكمة الالكترونية.

إن مفهوم الحوكمة الالكترونية يمنح الحكومات فرصة لإعادة اختراع نفسها، من خلال إزالة انغلاق المواطنين، والاتجاه نحو التحالفات والشراكات مع مختلف الجماعات ذات المصالح المشتركة عن طريق الانترنيت الممارسة، الخبرة والمعرفة، والاقتناع والاعتماد المتبادل ضمن بيئة برامج التنمية الوطنية بصفة عامة، تشمل الحوكمة الالكترونية أساليب جديدة في القيادة، طرق جديدة للنقاش وتقرير الاستراتيجيات طرق جديدة في ولوج الخدمات، طرق جديدة في المعاملات التجارية، طرق جديدة في الإصغاء للمواطنين، وطرق جديدة في تنظيم وتقديم الخدمات.

**2-نظرية الحتمية التكنولوجية:** هذه النظرية جاء بها الباحث البرث مارشال ماكلوهان، وتهتم بدراسة الوسائل الالكترونية قي ظل التطور التكنولوجي، وبالنظر إلى موضوع دراستنا يتمحور حول دور الرقمنة تم اختيارنا لنموذج من هذه النظرية لأنه يخدم موضوع دراستنا على اعتبار أن تطوير هيكلة الإدارات العمومية والسير نحو كل ما هو رقمي والكتروني أصبح رهانا وضرورة تفرضها كل المعطيات الإقليمية والدولية لذا فالتوجه نحو الرقمنة في المرافق العمومية والإدارات العمومية الجزائر أصبح حتمية لمسايرة ركب الدول الأخرى، إضافة إلى تحقيق الجودة وحسن الأداء بالمرفق العمومي.

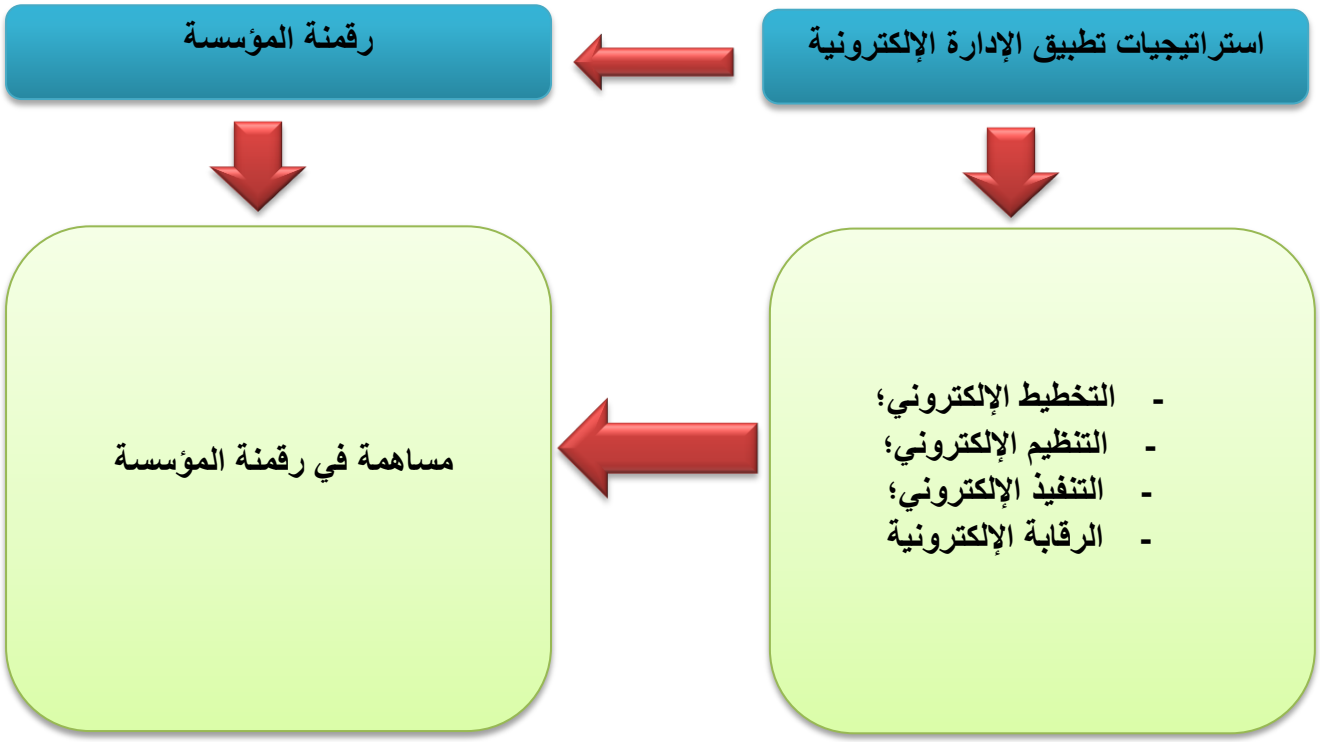
وقد اعتبر ماكلوهان أن وسائل الإتصال الالكترونية ساهمت في تقريب مسافات الكرة الأرضية وتقلصها في الزمان والمكان حتى أصبح يطلق عليها القرية العالمية وبالتالي زاد وعي الإنسان ومسؤوليته إلى الدرجة

القصوى فإنه يرى أن هذه الحالة الجديدة أدت ما يمكن تسميته بعصر القلق لأن الثورة الرقمية والالكترونية الفورية الجديدة تجبر الفرد على الالتزام والمشاركة بعمق. (الرحمان، 2015، صفحة 157)

وتأسيسا على هذه النظرية يمكننا إسقاط نظرية الحتمية التكنولوجية التي برزت منها **الإدارة الالكترونية كنموذج جديد**، بحيث أدى التطور السريع للتقنية إلى بروزه، والذي فرضه التنافس والتحدي المتزايد أمام النظُم الإدارية البيروقراطية، لتحسين مستوى أعمالها وجودة خدماتها، فكان لبدء توجه اهتمام الحكومات نحو تحقيق شفافية التعامل الإداري، وكذا تعميق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، دور في محاولة تطبيق ما اصطلح على تسميته **بالإدارة الرقمية** أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية.

## 1- النموذج النظري للدراسة

**الشكل رقم (04): النموذج النظري للدراسة**




**المصدر: من إعداد الطالبين**

نسعى من خلال تطرقنا إلى هذا النموذج إلى توضيح العلاقة بين استراتيجيات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في رقمنة المؤسسة من خلال تركيزنا على استراتيجيات التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التنفيذ الرقابة الإلكترونية وكيفية مساهمتهم في رقمنة المؤسسة ومن أجل تأكيد هذا سنقوم باختبار فرضيات الدراسة التي تمثل الإجابة على مشكلة الدراسة.

## خلاصة

من خلال ما تم تناوله في الفصل النظري تم التوصل إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تتطلب عدة آليات ولعلى أهمها التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة الإلكترونيين وهذا من أجل تحقيق الرقمنة وأهدافها، وضرورة التعاون مع الآخرين وتشجيع العلاقات الإلكترونية بواسطة الاتصال والتواصل الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

# الفصل الثاني

## دراسة حالة مصلحة الرقمنة بجامعة المسيلة

**تمهيد**

بعدما تطرقنا نظريا لأهم محاور الإدارة الإلكترونية التي من المفترض أنه لها دور ومساهمة للسعي نحو البحث عن إجابة لإشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية، لكن هذا لا يأتي إلا من خلال التحقق من الفرضيات التي تمت صياغتها لأغراض هذه الدراسة.

لهذا يأتي هذا الفصل للإسقاط الميداني لما جاء به الفصل النظري، ولهذا تم تقسم هذ الأخير إلى ثلاثة مباحث التي سيتم من خلالها التطرق إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة والتعريف بها، وعرض الإجراءات النهجية التي تم اعتمادها للدراسة، وقد تكون أهمها تلك المتعلقة بعينة الدراسة، والتي انعكست منطقيا على البيانات التي تم الحصول عليها وتحليلها إحصائيا بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS**الإصدار رقم **26**، كما أن نتائج التحليل الاحصائي ستسمح لنا بوصف عينة الدراسة، وقياس مدى استجابات عينة الدراسة، إلى الوصول إلى اختبار فرضياتها والتحقق من صحتها، ومنه فإن مباحث هذا الفصل الثالث:

**المبحث الأول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة؛**

**المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة**

**المبحث الثالث: تحليل بيانيات الدراسة واختبار فرضياتها.**

## المبحث الأول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة

في مجال التعليم والتكوين العاليين، فإن مديرية الرقمنة والشبكات مكلفة بصفة عامة بدراسة التدابير الضرورية لتنظيم مختلف أطوار التعليم العالي وتطويرها في استخدام الإدارة الإلكترونية، واقتراح ذلك، قصد إقامة منظومة إلكترونية شاملة ومتكاملة للتعليم والتكوين العاليين، لهذا تم إنشاء ما يعرف بمديرية الشبكات والرقمنة في كل جامعة، وبما أننا قمنا بدراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بمديرية الرقمنة والشبكات التابعة لها سنقدم في هذا العنصر التعريف بمديرية الرقمنة والشبكات ومهامها.

### 1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سيتم في هذا العنصر تقديم لحمة عامة حول جامعة محمد بوضياف ومن ثمة عرض مديرية الرقمنة بالجامعة وتعريفها.

### 1-1 تقديم لمحة عامة حول جامعة محمد بوضياف

أنشأت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم في الميكانيك، ثم في عام 1989 فتح معهد الهندسة المدنيةّ تم ومعهد التقنيات الحضرية، وفي عام 1992 أصبحت مركزا جامعيا.

بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم -12 361 المؤرخ في 8 أكتوبر 2012 ،والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم /01 274 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 والمتمثل إنشاء جامعة محمد بوضياف المسيلة، تم استحداث كليات جديدة وتعديل أسماء كليات قائمة كما يلي: كلية العلوم، كلية الرياضيات والإعلام الآلي، كلية التكنولوجيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كلية، الحقوق والعلوم السياسية، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

### 1-2 التعريف بمديرية الرقمنة والشبكات

يمكننا تعريف مديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف على أنها مؤسسة إدارية تابعة لرئاسة الجامعة مهمتها الرئيسية تفعيل الإدارة الإلكترونية للجامعة فهي تسهر على تكوين رصيد وثائقي متنوع يوضع في متناول الطلبة والأساتذة الباحثين الدائمين وتضع استراتيجيات مخططات لتطوير شبكة مختلف الإدارات الجامعية وحوسبتها ويسهر على تنفيذ ذلك. كما يتولى ترقية التكوين البيداغوجي الجامعي لفائدة الطلبة حيث أنها تساعد على تطوير الطرق والوسائل السمعية البصرية واستعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في التعليم والبحث العلمي.

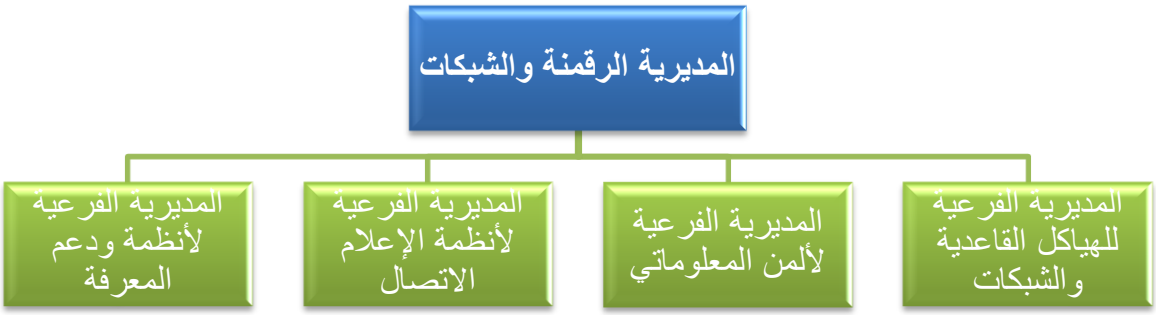
## 1-3 التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة ومهامها

سنعرض في هذا الهيكل التنظيمي لمديرية الرقمنة بجامعة محمد بوضياف والاطلاع على مهامها داخل الجامعة.

### 1- الهيكل التنظيمي لمديرية الرقمنة والشبكات

من حيث التنظيم، تتشكل مديرية الرقمنة والشبكات الجامعية من الهيكل المتخصص في مجال الرقمنة تضم هذه المديرية أربع مديريات فرعية، وهي المديرية الفرعية للهياكل القاعدية والشبكات، والمديرية الفرعية لألمن المعلوماتي، والمديرية الفرعية لأنظمة الإعلام الاتصال، والمديرية الفرعية لأنظمة ودعم المعرفة.

**الشكل رقم (05) يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الرقمنة والشبكات**




**المصدر**: الموقع الرسمي لمديرية الرقمنة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

### - مهام مديرية الرقمنة والشبكات

تتمثل مهام مديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف فيما يلي:

- ضمان إدماج الهياكل القاعدية وأنظمة والشبكات المعلوماتية؛
- تنفيذ إستراتيجية الأمن المعلوماتي للجامعة وضمان مطابقته للمقاييس والقواعد المعمول بها؛
- ضمان حماية الأنظمة المعلوماتية للجامعة بوضع آليات متبادلة للدفاع ضد الفيروسات والبر امج المعلوماتية الخبيثة؛
- وضع مجموع العناصر المساهمة في تسيير المعلومة داخل الجامعة ومعالجتها ونقلها ونشرها؛
- ترقية استعمال برامج مفتوحة المصدر في مسارات التعليم والتكوين؛

- ضمان إنشاء المحتويات البيداغوجية لدعم التكوين الحضوري، في إطار ميثاق بيداغوجي وطني، مع الاحتفاظ بحقوق المؤلف والحقوق المجاورة.

**2- مهام المديريات الفرعية للمؤسسة محل الدراسة**

سنتناول مهام مديرية الرقمنة والشبكات حسب مديرياتها الفرعية:

**2-2-1-المديرية** الفرعية للهياكل القاعدية والشبكات:

تتمثل مهم هذه المديرية الفرعية فيما يلي:

- ضمان إدماج الهياكل القاعدية والأنظمة والشبكات المعلوماتية؛
- تنفيذ ميثاق استعمال الموارد المعلوماتية للجامعة؛
- مراقبة نشاطات الصيانة وتسيير الأنظمة المعلوماتية للجامعة؛
- وضع معايير من أجل إعداد المواصفات التقنية للشبكات المحلية والتجهيزات المعلوماتية للمؤسسات والسهر على تنفيذها.

**2-2-2-المديرية** الفرعية للأمن المعلوماتي:

تضطلع هذه المديرية الفرعية بالمهام التالية:

- السهر على الأمن المعلوماتي للجامعة طبقا للقواعد المعمول بها، من خلال وضع مخططات الأمن المادي للمواقع؛
- التقييم الدوري لحاجات الجامعة في مجال أمن الأنظمة المعلوماتية والآليات والمقاييس الخاصة بالأمن المعلومات؛
- ضمان وقاية الأنظمة المعلوماتية للقطاع بوضع آليات متبادلة للدفاع ضد الفيروسات والبر امج المعلوماتية الخبيثة؛
- ضمان متابعة تطور المفاهيم والتكنولوجيا في ميادين أمن الهياكل الأساسية والشبكات المعلوماتية ونوعية الخدمة المقدمة، من أجل ترقيتها دوري؛
- تسيير التوثيق في ميدان اختصاصها.

**2-2-3-المديرية** الشبكات وأنظمة الإعلام والاتصال:

حددت مهام المديرية الفرعية لأنظمة الإعلام والاتصال فيما يلي:

- السهر على وضع نظام تعاوني للاستغلال والاتصال الموحد في جامعة محمد بوضياف؛

- ضمان متابعة مواقع الوابل مؤسسات القطاع من أجل النشر الأحسن للمعلومة؛
- -نشر كل معلومة تتعلق بالجامعة بوسائل تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
- السهر على الاشتراك في حقوق استعمال البرمجيات؛
- السهر على ترقية إنتاج ب ارمج مفتوحة المصدر مع احت ارم حقوق المؤلف؛
- المشاركة في تنفيذ الخدمات عبر الإنترنت في إطار الحكومة الإلكترونية؛
- ضمان توفير وترقية الخدمات عبر الإنترنت لفائدة الطلبة والأساتذة الباحثين الدائمين؛
- ضمان توفير وترقية الخدمات عبر الإنترنت لفائدة الطلبة والباحثين؛
- المساهمة في تطوير برامج مفتوحة المصدر بواسطة المشاركة وتنظيم التكوين والملتقيات والندوات؛
- تسهيل مشاركة الجامعة في دوائر مطوري برامج مفتوحة المصدر.

**2-2-4-المديرية الفرعية لأنظمة دعم المعرفة**

تكمن مهام المديرية الفرعية أنظمة دعم المعرفة فيما يلي:

- ترقية استعمال برامج مفتوحة المصدر في مسارات التعليم والتكوين؛
- دعم إنشاء المحتويات البيداغوجية لدعم التكوين الحضوري، في إطار ميثاق بيداغوجي وطني
- السهر على تطوير التكوين عن بعد؛
- ضمان الاستغلال المشترك لموارد الإنتاج وطباعة المحتويات ونشرها وتوزيعا؛
- ترقية إنشاء الإعلام العلمي والتقني ونشره من خلال تطوير وسائل التعريف بالإنتاج الجامعي، مع الاحتفاظ بحقوق المؤلف والحقوق المجاور؛
- ضمان توزيع الإنتاج العلمي الجامعي على شبكة الويب؛
- وضع وتطوير أدوات البحث التوثيقي وأدوات دعم القرار، لغرض تحسين نوعية الإعلام العلمي والتقني.

**3-أهداف مديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف:**

تضطلع مديرية الرقمنة إلى بلوغ الأهداف الجامعة التي تكون بمثابة قيمة مضافة للجامعة:

- تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، عن طريق تكثيف نشاط البحث والتطوير والإبداع؛
- تنظيم البحث والتطوير في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
- برمجة البحث في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
- تثمين نتائج البحث-التطوير في تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛

- دعم كفاءات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
- تنظيم نقل التكنولوجيا والمعرفة والمهارة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
- تطوير التعاون العلمي؛
- تدعيم البنى التحتية للبحث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة

نهدف من خلال هذا العنصر إلى ذكر مختلف الجوانب المنهجية التي اعتمدناها في الدراسة وأهدافها، الذي ساعدنا في معالجة إشكالية الدراسة من خلال اعتمادنا على منهجية علمية واضحة ومناسبة، ويتضمن هذا العنصر:

### 1-الإطار المنهجي للدراسة

من المهم أن تكون المنهجية العلمية تتماشى والإطار العام للدراسة بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها ومعالجة الإشكالية المطروحة وهذا من خلال استخدام منهج علمي مناسب.

### 1-1 المنهج العلمي المعتمد للدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد منهجا يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع أساسيات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، وهنا لمعرفة تفاصيل أكثر حول الموضوع أو الظاهرة ويهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن إشكالية موضوع البحث والوقوف على دلالتها. (صونيا، 2016 ، صفحة 185)

وتبرز أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني لهذه الدراسة من خلال التطرق إلى دراسة والتحليل الواقعي والميداني لاستراتيجيات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية مدى مساهمتها في رقمنة المؤسسة بجامعة محمد بوضياف بالأخص مديرية الرقمة والشبكات بها.

### 1-2 عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من خمسون فرد، والمكونة أساسا من الإطارات الإدارية للمؤسسة محل الدراسة، والتي بإمكانها إدراك موضوع الدراسة باعتباره يخص أكثر هذه الفئة، غير أنه هناك بعض أفراد العينة رفضت الاستجابة لعملية توزيع الاستبيانات، ومنه فعدد أفراد العينة الذين استجابوا متمثل في 48 فرد من إجمالي أفراد العينة، ما يقابله نسبة 96% الذين استجابوا لعملية توزيع الاستبيانات من النسبة المئوية الإجمالية، ويمكن حصر أسباب عدم استجابتهم في سببين المتمثلان في:

- التحفظ على طبيعة الموضوع؛
- محدودية المعرفة المسبقة بالموضوع؛
- محدودية المعرفة المسبقة بموضوع الدراسة.

## 3-1 مصادر بيانات الدراسة

الهدف من هذا العنصر هو تحديد وذكر المصادر التي تم الاعتماد عليها في الدراسة سواء في الفصل النظري أو في الفصل الميداني الذي يمثل الإسقاط الميداني للجزء النظري، وتقسم مصادر بيانات الدراسة إلى جزئيين: الأول يتمثل في المصادر الثانوية، أما الثاني فهو يمثل المصادر الأولية.

### 3-1 المصادر الثانوية

من أجل تناول التأصيل النظري للدراسة تمت الاستعانة بمجموعة من المصادر متنوعة والتي تعد أساس الدراسة، وتمثلت هذه المصادر فيما يلي:

- مراجع كتب لأغلبها بالغة العربية والبعض باللغة الأجنبة؛
- استخدام مراجع بعض المقالات والمداخلات؛
- الاستعانة بالملتقيات التي تناولت تقريبا نفس الدراسة؛
- الاستعانة بالمواقع الإلكترونية.
- إجراء مقابلة بمديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف.

### 3-2 المصادر الأولية

للإسقاط الميداني للدراسة وجعلها أكثر عمقا تم الاعتماد على مصادر ذات البيانات الأولية التي توصلنا إلى بيانات مباشرة تخص الدراسة.

وتتمثل المصادر الأولية التي اعتمدناها في مصادر ميدانية وذلك عن طريق التواصل مع أفراد عينة الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها والتي تتمثل في: الاستبانة.

ولقد تم الاعتماد على الشروط التالية عند صياغة أسئلة الاستبانة لبناء استبانة واضحة ودقيقة: ( حسين، رشيد ، 2012، الصفحات 20-21)

- مراعات التسلسل المنطقي للأسئلة؛
- يجب أن تكون صياغة الفقرات واضحة وتحاشي الأسئلة المبهمة؛
- تجنب ازدواجية المعنى للفقرة.

وقد تم صياغة استبانتنا بدقة ووضوح وتم تحكيمها إحصائيا ومنهجيا وضمنيا، وقمنا بتوزيعها واسترجاعها من أفراد عينة الدراسة التي تمثلت في 50 موظف من جامعة محمد بوضياف خصوصا الإداريين بمديرية الرقمنة، من أجل ملائمة موضوع الدراسة الذي يتعلق لإستراتيجيات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية مدى مساهمتها في رقمنة المؤسسة بجامعة محمد بوضياف بالأخص مديرية الرقمة والشبكات بها.

## 2- هيكلة استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية

سنتناول في هذا العنصر هيكلة استبانة الدراسة ومعالجتها الإحصائية.

### 2-1 هيكلة استبانة الدراسة

تم هيكلة استبانة الدراسة كالتالي:

**3-1-1-مقدمة تمهيدية**

وفيها تم توضيح مختلف حيثيات أسئلة الدراسة الموجه لأفراد عينة الدراسة، مع إعلامهم بأن البيانات التي سيقدمونها تهدف إلى الإسقاط الميداني للدراسة العلمية.

**3-1-2-تم** تقسيم استبانة الدراسة إلى قسمين وهي كالتالي:

**المحور الأول:** المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

**المحور الثاني:** ويتمحور على استراجيات وآفاق الإدارة الإلكترونية والذي ينقسم إلى ما يلي:

1-التخطيط الالكتروني؛

2-التظيم الالكتروني؛

3-التنفيذ الالكتروني

4-الرقابة والتقويم الالكتروني.

تم إعداد قائمة أسئلة الاستبيان على أساس مقياس ليكرث الخماسي (**Likert squale**) الذي يحتمل خمس إجابات كما هو في الجدول التالي:

**الجدول رقم (01):** مقياس ليكرث الخماسي المعتمد في الدراسة

| التصنيف | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدنا عليها في هذا البحث عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات في نموذج الدراسة، ولتحديد درجة القياس فقد حددنا خمسة مستويات هي: (المنخفض جدا، المنخفض، المتوسط، المترفع، المرتفع جدا) بناءات على المعادلة التالية:

**الجدول رقم (02):** مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

| مستوى الملائمة | 1 – 1.8 | 1.81 – 2.6 | 2.61 – 3.4 | 3.41 – 4.2 | 4.21 – 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي | منخفض جدا | منخفض | متوسط | مرتفع | مرتفع جدا |

**من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المدى الاحصائي**

## 3-1 أدوات معالجة بيانات الدراسة

بعد عملية توزيع الاستبانة على العينة المختارة، قمنا بعملية جمع الاستبيان والتي تعد من أهم المراحل كونها ترتبط بالحصول على نتائج عملية تفيدنا في إضفاء موضوع الدراسة، فعمدنا إلى جمع هذا الاستبانة عن طريق الاستلام المباشر من العينة المختارة، ثم بعد الحصول على الاستبانة بدأنا عملية التحليل وفق جداول يتم تحليلها إحصائيا، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** إصدار رقم 26 من خلال:

**1-التكرارات والنسب المئوية:** تم الاعتماد عليهما بهدف التفريق بين العينة، بناءات على المعلومات الخاصة بالمؤسسة، وتم اعتماد المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان.

**ثانيا: المتوسط الحسابي:** تم استخدامه في هذه الدراسة كونه مؤشر يقوم بترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر المستوجبين على الاستبيان، تم اعتماد الوسط الحسابي لإجابات المشاركين كمؤشر على واقع لإستراتيجيات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية مدى مساهمتها في رقمنة المؤسسة بجامعة محمد بوضياف بالأخص مديرية الرقمة والشبكات بها.

**2-الانحراف المعياري:** تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن متوسطها الحسابي.

**3-اختبار ألفا كرو نباخ (Cronbach' Alpha ):**تم استخدامه لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان، بحيث تكون مساوية للصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، أي أن زيادة قيمة هذا المعامل تعني مصداقية البيانات.

**4-معامل الصدق (Validité):** يقصد به انه مقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضيا الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرو نباخ.

**5-اختبار التوزيع الطبيعي كالمجروف سمر نوف (Kolmogorov-Smirnov Test):** يستخدم لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

**6-اختبار (T-Test) الإحصائي:** يستخدم في اختبار فرضيات الاستبيان للتأكد من الدلالة الإحصائية للنتائج التي تم التوصل إليها.

## المبحث الثالث: عرض البيانات وتحليلها

### 1- تحليل البيانات si لعينة الدراسة

في هذا العنصر سنقوم بتحليل المحور الأول والذي يتمثل في تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما سنقيس مدى صدق وثبات عبارة الاستبانة بمعامل ألفا كرو نباخ.

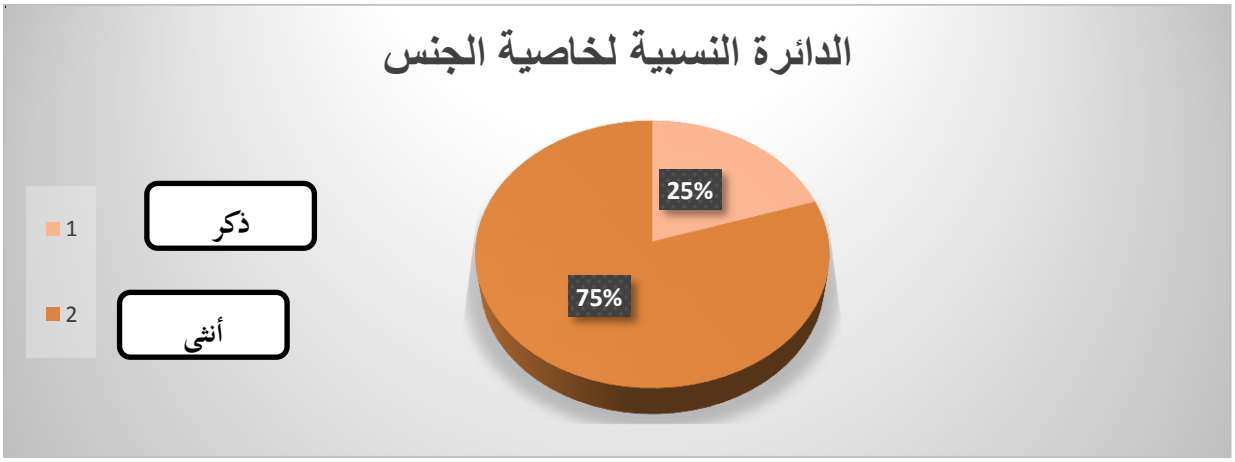
### 1-1 تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

**الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الجنس**

| | | | |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | التكرار | 36 |
| | | النسبة المئوية% | 75 |
| | أنثى | التكرار | **12** |
| | | النسبة المئوية% | **25** |
| **المجموع** | التكرار | | 48 |
| | النسبة المئوية | | 100 |

**المصدر: من إعداد الطالبان: بالاعتماد على نتائج الاستبيان**

ما يوضحه **الجدول رقم (03)** أن نسبة الذكور تتمثل في 75%، في حين أن نسبة الإناث مقدرة بـ 25% وهذا ما يعكس الانخفاض النسبي للتواجد النسوي في المؤسسات العمومية وهذا راجع إلى العديد من الأسباب ولعلى أهمها البيئة الثقافية والاجتماعية للولاية.

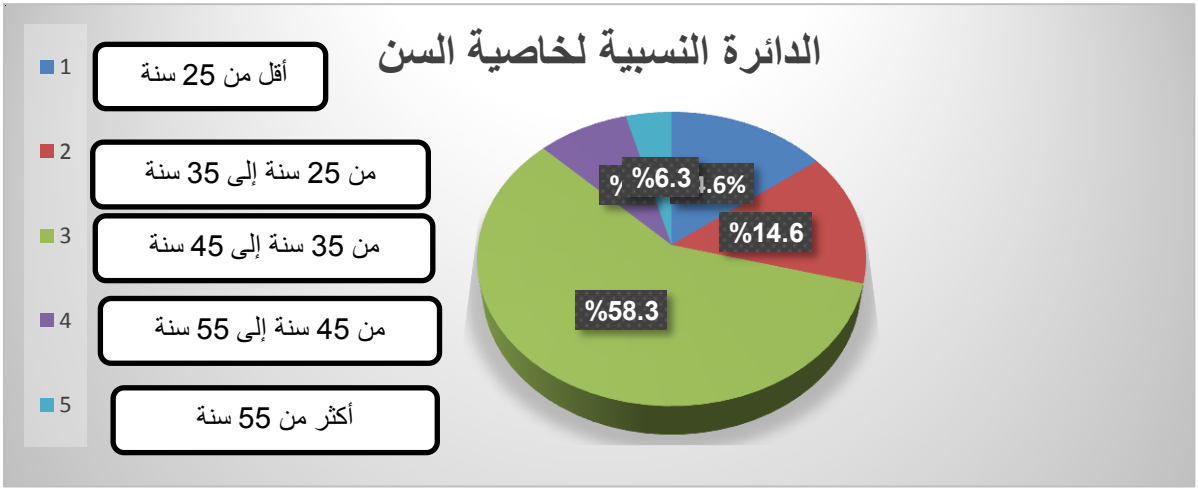


**الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية السن**

| | | | |
|---|---|---|---|
| السن | أقل من 25 سنة | التكرار | 10 |
| | | النسبة المئوية% | 20.8 |
| | من 25 سنة إلى 35 سنة | التكرار | 28 |
| | | النسبة المئوية% | 58.3 |
| | من 35 سنة إلى 45 سنة | التكرار | 7 |
| | | النسبة المئوية% | 14.6 |
| | من 45 سنة إلى 55 سنة | التكرار | 3 |
| | | النسبة المئوية% | 6.3 |
| | أكثر من 55 سنة | التكرار | 0 |
| | | النسبة المئوية% | 0 |
| المجموع | التكرار | | 48 |
| | النسبة المئوية% | | 100 |

**المصدر: من إعداد الطالبان: بالاعتماد على نتائج الاستبيان**

يوضح لنا **الجدول رقم (04)** أن الفئة العمرية السائدة تتمثل من 25 إلى 35سنة والمقدرة بـ 58.3% وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة والقانون الداخلي للترقية في المؤسسة ثم تليها الفئة أقل من 25 سنة المقدرة بـ 20.8% وهي نسبة تؤكد وجود الشباب في الوظائف الإدارية العليا في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي كما أنّ نسبة 14.6% ونسبة 6.3 تمثل الفئتين من 45 إلى 55 سنة فئة أكثر من 55 سنة وهذا يدل هل تولي الكهول المناصب الإدارية العليا في هذه المؤسسة وكذا وجود نسبة من الدكاترة واعون بالموضوع.

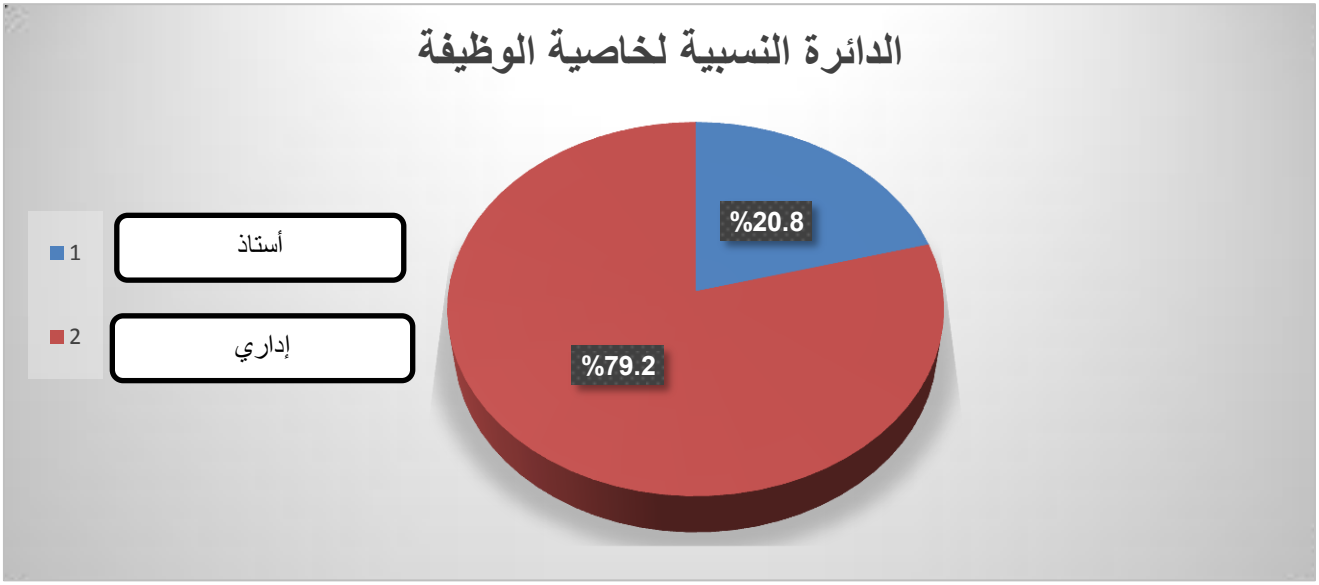



**الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الوظيفة**

| | | | |
|---|---|---|---|
| الوظيفة | أستاذ | التكرار | 10 |
| | | النسبة المئوية% | 20.8 |
| | إداري | التكرار | 38 |
| | | النسبة المئوية% | 79.2 |
| المجموع | التكرار | | 48 |
| | النسبة المئوية% | | 100 |

**المصدر: من إعداد الطالبان: بالاعتماد على نتائج الاستبيان**

بالنظر إلى معطيات **الجدول** رقم **(05)** يتضح لنا أنّ نسبة الموظفين الذي هم إداريين هي79.2**%** ثم تليها نسبة الموظفين المنتمين إلى فئة الأساتذة المقدرة بـ 20.8**%** وهذا راجع إلى الموضوع والعينة محل الدراسة.

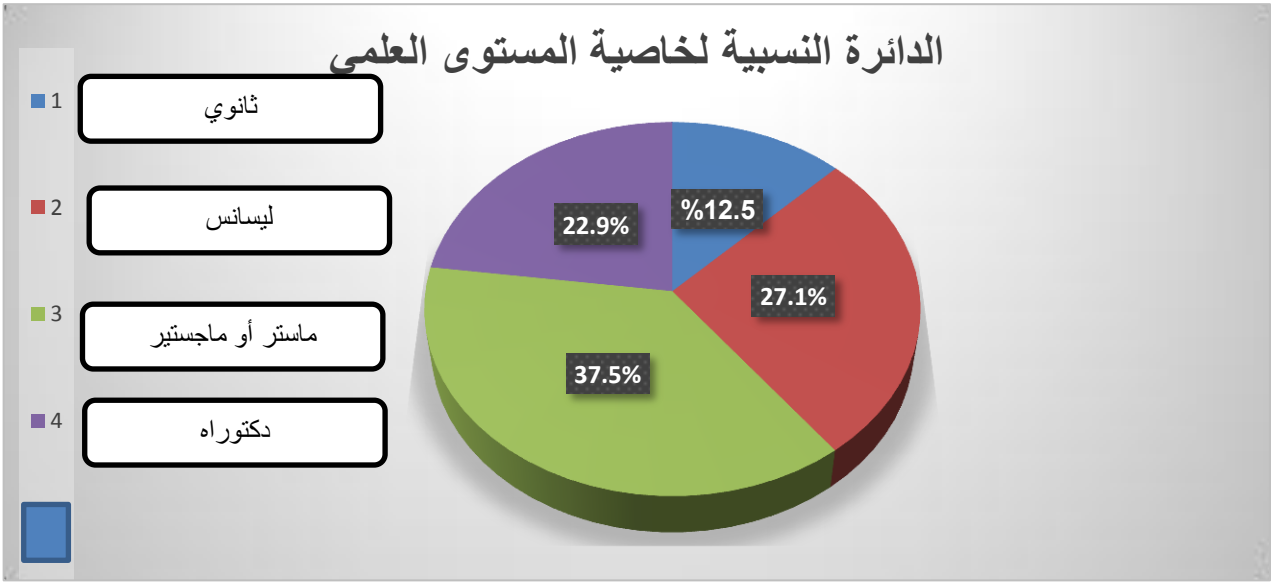



**الجدول رقم (06): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي**

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة% |
|---|---|---|
| **ثانوي** | 6 | 12.5 |
| **ليسانس** | 13 | 27.1 |
| **ماستر وماجستير** | 18 | 37.5 |
| **دكتوراه** | 11 | 22.9 |
| **المجموع** | **48** | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالبان: بالاعتماد على نتائج الاستبيان**

يتضح لنا من خلال **الجدول رقم (06)** أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الكفاءات وحاملي الشهادات العليا والذين يقدرون بنسبة 37.5 **%** لحاملي الماستر أو الماجستير تليها 22.9 **%** لحاملي شهادة الدكتوراه، تليها 27.1 **%** لحاملي شهادة ليسانس وهذا ما بدل على توفر مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على طاقات علمية وكفاءات في المستوى، ثم يليهم ذوي المستوى الثانوي الذي يمثلون نسبة ضئيلة تقدر بـ 12.5 **%** وهم بمثابة مساعدين وأعوان لإطارات المؤسسة.



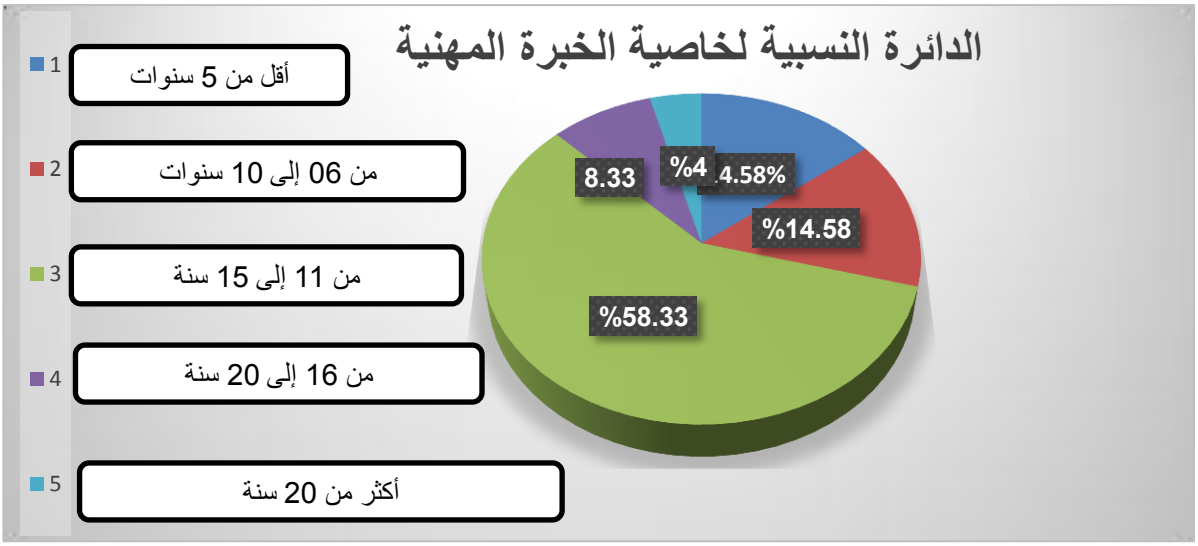

**الجدول رقم (07): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب خاصية الخبرة المهنية**

| | | | |
|---|---|---|---|
| الخبرة المهنية | أقل من 5 سنوات | التكرار | 7 |
| | | النسبة المئوية% | 14.58 |
| | من 06 إلى 10 سنوات | التكرار | 7 |
| | | النسبة المئوية% | 14.58 |
| | من 11 إلى 15 سنة | التكرار | **28** |
| | | النسبة المئوية% | 58.33 |
| | من 16 إلى 20 سنة | التكرار | 4 |
| | | النسبة المئوية% | 8.33 |
| | أكثر من 20 سنة | التكرار | 2 |
| | | النسبة المئوية% | 4.65 |
| **المجموع** | **التكرار** | | **48** |
| | **النسبة المئوية%** | | **100** |

**المصدر: من إعداد الطالبان: بالاعتماد على نتائج الاستبيان**

يوضح لنا **الجدول (07 )** ان الفئة السائدة بالنسبة لخاصية الأقدمية هي فئة من 11 سنة إلى 15 سنوات وهي فئة تعكس الخبرة لشغل مناصب إدارية معينة بنسبة مئوية قدرة بـ 58.33**%** ،في حين أن الفئة أقل من 5 سنوات قدرت بـ 26.9**%** ويعود هذا باعتقاد الباحثين إلى كونها فئة تمثل الشباب بالأخص المتخرجين

حديثاكما أن الفئة من 16 إلى 20 سنة تمثل نسبة 8.33 **%**وهذا ما يرفع من خبرة وتطور المورد البشري للفئة الأولى ،في حين أن الفئة أكثر من 20 سنة فهي تمثل نسبة 21.65**%** فهي تمثل الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا في المؤسسة محل الدراسة وهذا نظرا لأقدمية في المؤسسة مما يزيدهم خبر وكفاءة التي أدت بهم لشغل مثل هكذا مناصب.




### 1-1- قياس مدى ثبات عبارات الاستبانة

بعد حسابنا لمعامل ألفا كرو نباخ من أجل قياس مدى صدق وثبات المحاور الخاصة بالاستبانة تحصلنا على النتائج التالية:

**الجدول رقم (08): يمثل مدى ثبات محاور الاستبانة**

| رقم المحور | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|---|---|---|
| المحور الأول | 06 | 0.609 |
| المحور الثاني | 06 | 0.728 |
| المحور الثالث | 06 | 0.799 |
| المحور الرابع | 06 | 0.917 |
| **المجموع** | **24** | **0.896** |

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22

من خلال حسابنا لمعامل الثبات "ألفا كرو نباخ" لكل لمحور نستنتج أن الاستبانة متسقة لدرجة كبيرة فيما يخص الفقرات الخاصة بمحاورها، والنسبة الإحصائية المقبولة لذلك هي (0.6)، ويوضح لنا الجدول رقم (07) أن معاملات ألفا كرو نباخ لكل المحاور هي أكبر من (0.6) وهي (0.609)، (0.728)، (0.799)، (0.917)، على التوالي وهذه دلالة على ثباتها وصدقها، معامل ألفا كرو نباخ الكلي هو (0.896) ما يتأكد مصداقية إجابة عينة الدراسة.

**1-2- اختباري نوع التوزيع لمحاور الدراسة**

سيتم تحديد نوع التوزيع ما إذا كان طبيعي أم لا عن طريق اختمار كالمجروف – سمر نوف **Kolmogorov (– Smirnov)**:

**الجدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة**

| المحور | عدد الفقرات | قيمة Z | قيمة Z المعنوية Sigg |
|---|---|---|---|
| **المحور الأول** | 06 | 0.156 | 0.05 |
| **المحور الثاني** | 06 | 0.153 | 0.07 |
| **المحور الثالث** | 06 | 0.178 | 0.01 |
| **المحور الرابع** | 06 | 0.121 | 0.077 |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

من خلال الجدول رقم (09) أن كل محاور الاستبانة الخاصة بالدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى الدلالة **Sigg** أكبر من (0.05)، لهذا سيكون اختبار فرضيات الدراسة عن طريق اختبار **T-test**.

## 2- تحليل بيانات محاور الدراسة

في هذا العنصر سنتعمق في تحليل عبارات كل محور من أجل الإضفاء على موضوع الإدارة الإلكترونية، ومعرفة ومعالجة إشكالية الدراسة ميدانيا.

**الجدول رقم (10): يمثل نتائج المحور الأول**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة | درجة القبول |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | يؤدي استخدام الادارة الالكترونية الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة | 4.291 | 0.770 | 1 | مرتفع جدا |
| 02 | تساهم الادارة الالكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل | 3.729 | 0.983 | 4 | مرتفع |
| 03 | تساهم الادارة الالكترونية في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي | 3.645 | 1.028 | 5 | مرتفع |
| 04 | تساعد الادارة الالكترونية في الحد من مشكلات التخطيط | 3.541 | 0.898 | 6 | مرتفع |
| 05 | تساهم الادارة الالكترونية في تطوير نظم التخطيط الادارية | 3.833 | 0.780 | 3 | مرتفع |
| 06 | يسهل استخدام الادارة الالكترونية مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية | 4.2208 | 0.856 | 2 | مرتفع جدا |
| | **نتيجة المحور الأول** | 3.878 | 0.579 | | مرتفع |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

يؤكد **الجدول رقم (10)** على أن مديرية الرقمنة التابعة لجامعة محمد بوضياف تعتمد بدرجة مرتفعة على التخطيط الإلكتروني كاستراتيجية لرقمنة المرسسة محل الدراسة وهذا من أجل بلوغ أهدافها المنشودة، والفقرات رقم (2،3،4،5) متوسطاها تفوق (3.4) وهذا ما يدل على استخدامها العالي للتخطيط الالكتروني كآلية لنجاح الإدارة الإلكترونية من أجل رقمنة المؤسسة محل الدراسة، اما الفقرة رقم (01) التي تؤكد على أن

استراتيجيات الإدارة الإلكترونية تساهم في تخفيف أعباء الجامعة وهذا كما نلاحظه في الجدول أن المتوسط الحسابي للفقرة مرتفع جدا والذي قدر بـ(4.291) في حين بلغ انحرافها المعياري (0.770) وهذا ما يعود بالإيجاب على المؤسسة محل الدراسة.

**الجدول رقم (11): يمثل نتائج المحور الثاني**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة | درجة القبول |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | تساعد الإدارة الالكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن | 3.958 | 1.287 | 6 | مرتفع |
| 02 | توفر الادارة الالكترونية نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف | 4.166 | 1.36 | 5 | مرتفع |
| 03 | توفر الادارة الالكترونية عناء الانتقال عبر الادارات لإنجاز المعاملات | 4.125 | 1.064 | 4 | مرتفع |
| 04 | تساعد الادارة الالكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد | 4.145 | 1.220 | 3 | مرتفع |
| 05 | تساهم الادارة الالكترونية في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة | 4.437 | 0.681 | 1 | مرتفع جدا |
| 06 | تساهم الادارة الالكترونية في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة | 4.333 | 0.858 | 2 | مرتفع جدا |
| | **نتيجة المحور الثاني** | 4.194 | 0.618 | | مرتفع جدا |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

من خلال **الجدول رقم (11)** نلاحظ أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الأول التي تم التوصل إليها والبالغة (06) فقرات كانت في مجملها مرتفعة أي اعلى من المتوسط الفرضي المستخدم (03)، وهذا يشير إلى أن إجابات عينة الدراسة كانت إيجابية، ودليل ذلك أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المحور الأول بلغ (4.194)، وبلغ الانحراف المعياري (0.618)، وهذا ما يدل على أن مديرية الرقمنة لجامعة محمد بوضياف تعتمد على التنظيم الالكتروني على مستوى مختلف نشاطاتها كاستراتيجية لرقمنة جامعة محمد بوضياف، وهذا ما توضحه الفقرات (3،4،5،6،1،2 ) حسب إجابات العينة على وجود التنظيم الالكتروني بمستوى عالي ومرتفع بمديرية الرقمنة لجامعة محمد بوضياف حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل فقرة أكبر من (3.4) حسب مقياس تحديد الأهمية، وهذا ما يؤكد اعتماد مدرية الرقمنة واهتمامها باستراتيجية التنظيم الالكتروني من أجل رقمنة المؤسسة محل الدراسة

**الجدول رقم (12): يمثل نتائج المحور الثالث**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة | درجة القبول |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | تعمل الادارة الالكترونية على توفير البيانات لدى جميع المستفيدين | 3.895 | 1.015 | 3 | مرتفع |
| 02 | تساهم الادارة الالكترونية في التخلص من المعاملات البيروقراطية | 3.895 | 1.152 | 4 | مرتفع |
| 03 | تعمل الادارة الالكترونية على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم | 3.958 | 1.090 | 2 | مرتفع |
| 04 | تساعد الادارة الالكترونية في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة | 3.854 | 0.989 | 5 | مرتفع |
| 05 | تساهم الادارة الالكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات | 3.854 | 0.922 | 6 | مرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 06 | تساهم الادارة الالكترونية في سرعة تنفيذ القرارات الادارية | 4.187 | 0.599 | 1 | مرتفع |
| | **نتيجة المحور الثالث** | **3.941** | **0.724** | | مرتفع |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

يبين لنا **الجدول رقم (12)** أن كل متوسطات الفقرات الخاصة بالمحور الثالث الذي يمثل استراتيجية التنفيذ الإليكتروني كآلية لرقمنة جامعة محمد بوضياف مرتفعة حيث كلها فاقت (3.4)، حيث كانت متوسطات الفقرات (1،2،3) متساوية تقريبا وقدرت بـ (3.895) في حين اختلفت اختلاف طفيف في الانحراف المعياري والذي كان بقيمة (1.090،1.152،1.015) على التوالي، وهذا ما يبرهن المساهمة الفعالة لاستراتيجيات لإدارة الالكترونية في توفير البيانات والمعلومات الدقيقة وهذا ما يؤكد على مساهمتها في رقمنة المؤسسة محل الدراسة، كما ساهمت في الحد من المعلومات البيروقراطية في المؤسسة محل الدراسة، وتقريبا نفس الشيء بالنسبة للفقرتين (4،5) حيث قدرت متوسطاها بـ (3.854) بالتساوي وهي طبعا أكبر من (3.4) وهذا دليل على أن الإدارة الالكترونية آلية لتحقيق مبدأ الشفافية ووسيلة تساعد على الاستغلال الأمثل للمعلومات من أجل تحقيق نتائج أثر فعاليها في رقمنة المؤسسة محل الدراسة، في حين قدر متوسط الفقرة رقم (06) بـ (4.187) وهذا دلالة على أن استراتيجية التنفيذ الالكتروني يساهم في سرعة تنفيذ الرقمنة بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

وقدر المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات بـ (3.941) وهو مقبول "أكبر من (3.4)" يعني أن مديرية الرقمنة والشبكات بجامعة محمد بوضياف تقوم بوظيفة التنفيذ الالكتروني بكل فعالية وإحكام من أجل تحقيق هذا الأخير.

**الجدول رقم (13): يمثل نتائج المحور الرابع**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة | درجة القبول |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | تساهم الادارة الالكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور | 4.104 | 0.904 | 2 | مرتفع |
| 02 | تساعد الادارة الالكترونية في متابعة الخطط والاعمال اليومية | 4.208 | 0.742 | 1 | مرتفع |
| 03 | تساهم الادارة الالكترونية في استخدام الاسلوب العلمي في عمليات التقويم | 4.083 | 1.007 | 3 | مرتفع |
| 04 | تساهم الادارة الالكترونية في تحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة | 3.833 | 0.963 | 6 | مرتفع |
| 05 | تساعد الادارة الالكترونية في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل الاداري | 3.875 | 0.959 | 5 | مرتفع |
| 06 | ترسخ الادارة الالكترونية مبدا المتابعة والرقابة الذاتية للمهمات الادارية | 3.937 | 0.310 | 4 | مرتفع |
| | **نتيجة المحور الرابع** | 4.048 | 0.771 | | مرتفع |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

**الجدول رقم (13)** والذي يمثل معرفة مدى قيام المؤسسة محل الدراسة باستراتيجية الرقابة والتقويم الالكتروني عند تطبيقها للإدارة الإلكترونية مما يساعدها على رقمنة المؤسسة محل الدراسة، ومن الجدول

يتبين لنا أن جل فقرات المحور الرابع الخاص بالدراسة متوسطاها الحسابية مرتفعة فهي تفوق (3.4) حيث قدرت بـ(3،4.083،4.208،3.833.104، 3.93،3.875 ) على التوالي، في حين قدر المتوسط الحسابي الإجمالي للفقرات بـ (4.048) وهذا يقودنا تلقائيا إلى القول أن مديرية الرقمة والشبكات بجامعة محمد بوضياف تعمل على استراتيجية الرقابة والتقويم الالكتروني بدرجة عالية وهذا ما يساعدها على التحديث الآلي لمعلوماتها والبيانات الخاصة بها، كما تساهم الإدارة الالكترونية في خلق نظام الرقابة الآلي والذاتي للوظائف والنشاطات الإدارية يساهم في تحقيق الرقمنة وفعاليتها في المؤسسة محل الدراسة.

وهنا نستنتج أن مديرية الرقمنة والشبكات الخاصة بجامعة محمد بوضياف تستخدم نظام رقابة وتقويم إليكتروني فعال عند بدايتها مشروع رقمنة المؤسسة محل الدراسة.

## 2-2 اختبار فرضياتي الدراسة

سيتم في هذا المطل اختبار فرضيات الدراسة من أجل التأكد من صحتها أو رفضها، وهذا من خلال حسابنا لمعامل **t- teste**لأن التوزيع طبيعي لكل أبعاد الدراسة.

**1-اختبار الفرضة المتعلق بالمحور الأول:**

يجب علينا تحديد ما يلي:

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**الفرضية البديلة $H_1$:** توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

**جدول رقم (14): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني**

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (si-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الأول | 3.996 | 3.660 | 0.000 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

يتضح لنا من خلال **الجدول رقم (14)** أن اختبار **T** للمحور الأول قدر بـ **(3.996)** وهو أكبر من **T** الجدولية والتي تقدر بـ **(3.660)**،كما أن مستوى الدلالة للمحور الأول قدر بـ**(0.05)** ما يدل على أن مستوى المعنوية **(0.95)**، حيث أن القيمة الاحتمالية **(SIG)** لمجموع فقرات المحور بلغت **(0,000)** وهي أقل تماما

من **(0,05)** وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، وهذا ما يدل على أنه توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيل**$H_1$** ورفض **$H_0$**.

**2- اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني**

عند اختبارنا لفرضيات الدراسة نضع مستوى الدلالة بقيمة 0.05 ومستوى المعنوية 0.95.

كما يجب أن نحدد ما يلي:

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**الفرضية البديلة $H_1$:** توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**جدول رقم (15): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول**

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (si-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الأول | 4.324 | 3.4 | 0.000 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

نلاحظ من خلال **الجدول رقم (15)** أن اختبار **T** للمحور الثاني بلغ **(4.324)** وهو أكبر من **T** الجدولية والتي تقدر بـ **(3.4)** وهذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائيا عند مستوى الدلالة **(0.05)**، حيث أن القيمة الاحتمالية **(SIG)** لمجموع فقرات المحور بلغت **(0,000)** وهي أقل تماما من **(0,05)** وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية **$H_0$** وقبول الفرضية البديلة **$H_1$** والتي تقول أنه توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**3-اختبار الفرضية الثالثة**

تنص الفرضية الثالثة على أنه توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وعليه حددنا الفرضية البديلة كما يلي:

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**الفرضية البديلة $H_1$:** توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**جدول رقم (16): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث**

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (si-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الأول | 4.101 | 3.680 | 0.000 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

يبين لنا **الجدول رقم (16)** أن اختبار **T**المحسوبة لهذه الفرضية أكبر من **T** الجدولية الذان قدرا بـ **(4.101)** و**(3.680)** على التوالي في حين أن مستوى الدلالة بلغ **(0.05)** لأن مستوى المعنوية لهذه الفرضية **(0.95)**، كما أن القيمة الاحتمالية لها **(SIG)** قدرت بـ**(0.000)** وهي أقل تماما من **(0.05)** ما يدل على أنه لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة ميما يقودنا إلى اختيار الفرضية **$H_1$** التي تثبت أنه " توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة " ورفض الفرضية **$H_0$**

**4- اختبار الفرضية الرابعة**

هنا سيتم اختبار الفرضية الرابعة والتي التمثل الإجابة على إشكالية المحور الرابع المتعلق بالرقابة والتقويم الالكتروني هنا:

**الفرضية الصفرية $H_0$:** لا توجد لاستراتيجية الرقابة والتقويم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

**الفرضية البديلة $H_1$:** توجد لاستراتيجية الرقابة والتقويم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

**جدول رقم (17): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الرابع**

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (si-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الأول | 4.223 | 3.698 | 0.000 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS,V22**

نلاحظ من خلال **الجدول رقم (17)** أن اختبار **T** للمحور الأول بلغ **(4.223)** وهو أكبر من **T** الجدولية والتي تقدر بـ **(3.698)** وهذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائيا عند مستوى الدلالة **(0.05)**، حيث أن القيمة الاحتمالية **(SIG)** لمجموع فقرات المحور بلغت **(0,000)** وهي أقل تماما من **(0,05)** وذلك ما يثبت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الرابع، وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية $H_0$ وقبول الفرضية البديلة $H_1$ والتي تقول أنه توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

## خلاصة

تبين لنا من خلال دراستنا على مستوى مديرية الرقمنة والشبكات التابعة لجامعة محمد بوضياف دورا مهما في الوظائف الإدارية وتحويلها من وظائف تقليدية إلى وظائف رقمية مثل التنظيم الإلكتروني والتخطيط الإلكتروني والتنفيذي الإلكتروني والرقابة والتقويم الالكتروني، باعتبارها أهم الوسائل المستخدمة لدى الإدارة في رقمنة الجامعة وما دل على هذا هوا صحة كل الفرضيات، وهذا ما يعود بالإيجاب على مستوى مديرية الرقمنة والشبكات خاصة وجامعة محمد بوضياف عامة وهذا يثبت الإسقاط الميداني للدراسة النظرية.

# خاتمة

## خاتمة

تعد الإدارة الالكترونية محورا أساسا في تجسيد ما يعرف بالرقمنة فهي بمثابة محرك أو أداة انتقال وتحويل الأنشطة الإدارية من النظام التقليدي إلى أنشطة إلكترونية مثل التنظيم، التخطيط، التنفيذ الالكتروني، وترفع جودة الخدمات وتقلص وقت تقديمها وتساهم في تخفيض تكاليف المنظمات وتعظيم أرباحها

فلا يمكن للرقمنة أن تتحقق إلا إذا جسدت الإدارة الالكترونية ميدانيا وارتبط بينها وبين تكنولوجيا الاعلام والاتصال و والواقع الملموس لها وهنا اعتبرت الإدارة الالكترونية كأداة ربط بينهما، ودلالة على ذلك هو تجسيد وتحويل الأنشطة الإدارية من أنشطة تقليدية إلى أنشطة الكترونية عن طريق الإدارة الإلكترونية وكما رأينا في دراستنا أن جامعة محمد بوضياف وبالأخص مديرية الرقمنة والشبكات نجحت في تحقيق الإدارة الالكترونية والاعتماد على التخطيط الالكتروني والتنظيم الالكتروني والتنفيذ الالكتروني الذي ساعدها على التوجه نحو ما يعرف بالرقمنة الذي أصرت الجزائر عليها وحاولت تجسيدها في كل القطاعات انطلاقا من قطاع التعليم العالي والحث العلمي.

**نتائج الدراسة**

من خلال الدراسة توصلنا إلى عدة نتائج، وسنعرض نتائج كل محور من محاور الدراسة على حدى:

**أولا: المحور الثاني الخاص التخطيط الالكتروني**

كانت نتائج المحور الثاني فيما يلي:

- يؤدي استخدام الادارة الالكترونية الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة؛
- تساهم الادارة الالكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل أفضل؛
- تساهم الادارة الالكترونية في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي؛
- تساعد الادارة الالكترونية في الحد من مشكلات التخطيط؛
- تساهم الادارة الالكترونية في تطوير نظم التخطيط الإدارية؛
- يسهل استخدام الادارة الالكترونية مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية.

ومن خلال ما سبق تم قبول الفرضية الأولى " **توجد لاستراتيجية التخطيط الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة** " وهذا من خلال تحللنا الكلي لإجابات عينة الدراسة.

**ثانيا: المحور الأول الخاص التنظيم الالكتروني**

يمكننا تفصيل نتائج المحور الأول في العناصر التالية:

– تساعد الإدارة الالكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن؛

– توفر الادارة الالكترونية نظام ارشفة الكتروني لمختلف الأطراف؛

– توفر الادارة الالكترونية عناء الانتقال عبر الادارات لإنجاز المعاملات؛

– تساعد الادارة الالكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد؛

–تساهم الادارة الالكترونية في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة.

– تساهم الادارة الالكترونية في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة.

ومن خلال هذه النتائج يمكننا القول أن فرضية "**توجد لاستراتيجية التنظيم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.**

**ثالثا: المحور الثالث الخاص التنفيذ الالكتروني**

تمثلت نتائج المحور الثالث فيما يلي:

- تعمل الادارة الالكترونية على توفير البيانات لدى جميع المستفيدين؛
- تساهم الادارة الالكترونية في التخلص من المعاملات البيروقراطية ؛
- تعمل الادارة الالكترونية على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم؛
- تساعد الادارة الالكترونية في الاستغلال الامثل لمصادر المعلومات المتاحة؛
- تساهم الادارة الالكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات؛
- تساهم الادارة الالكترونية في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية.
- ومن خلال ما سبق تم قبول الفرضية الثانية **توجد لاستراتيجية التنفيذ الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.**

**المحور الرابع: الخاص بالرقابة والتقويم الالكتروني**

تمثلت نتائج المحور الرابع في العناصر التالية:

- تساهم الادارة الالكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور؛
- تساعد الادارة الالكترونية في متابعة الخطط والاعمال اليومية؛

- تساهم الادارة الالكترونية في استخدام الاسلوب العلمي في عمليات التقويم؛
- تساهم الادارة الالكترونية في تحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة؛
- تساعد الادارة الالكترونية في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل الإداري؛
- ترسخ الادارة الالكترونية مبدا المتابعة والرقابة الذاتية للمهمات الادارية

ومن خلال هذه النتائج تم إثبات وتحقيق الفرضية الرابعة "**توجد لاستراتيجية الرقابة والتقويم الإلكتروني دور في رقمنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**

**توصيات الدراسة**

1- الرفع من العناية لتزويد المؤسسات العمومية بالبنية التحتية التي تساهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2- تشجيع العمومية على استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية.

3- توفير نظام أمني مرن لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالمتعاملين إلكترونيا.

4- الإلمام بالخيارات المتعددة والاستعمالات المتجددة للتقنية الخاصة بالإدارة الإلكترونية وإمكاناتها الواسعة في التغلب على المشكلات الإدارية.

5- توفير دورات تدريبية متخصصة في الإدارة الإلكترونية يلتحق بها الإداريين قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية.

6- وضع نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني بالمؤسسات العمومية.

7- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواكب مع المعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

8- نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.

**آفاق الدراسة:**

- دور الإدارة الالكترونية في تعزيز الرقمنة في القطاع العمومي؛
- مدى اسهام الإدارة الالكترونية في تطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال؛
- اسهام الإدارة الالكترونية في حوكمة الشركات.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### الكتب


**1.** أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط 01،2015.

**2.** بسام عبد الرحمان المشاقبة، "نظريات الاتصال"، طبعة منقحة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2015.

**3.** حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم – الخصائص – المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010.

**4.** السالمي علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.

**5.** سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربة، المملكة العربة السعودة، معهد الإدارة العامة، **2005**.

**6.** الصيرفي محمد، المرجع المتكامل في الإدارة الالكترونية للموارد البشرية المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2009.

**7.** علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط 01، 2001.

**8.** عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القارن الواحد والعشرون، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006.

**9.** عمر أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، عمان، الأردن، ط 01، 2013.

**10.**نجم عبود، الإدارة الالكترونية، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات .المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر: الطبعة الأولى،2008.

**المذكرات والأطروحات**

**11.**حريزي فاروق، "أثر استخدام الانترانت على استدامة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، قسم التسيير، جامعة المسيلة،

**12.**سلامي نادية، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر "الدور والتحديات"، العدد 04، 2015.

**13.**عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة غير منشورة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة،2010.

**14.**عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية – دراسة مقارنة الجزائر وأمريكا– رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة قسنطينة، 2010/2009.

**15.**عبد الرحمن سعد القرني، تطبيقات الإدارة لإلكترونية في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجيستر، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض،2007.

**16.**العطوي يمينة ،أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة الصحية **Dans** .دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية عسلي محمد، عين الملح، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة،**2015/2016**

**17.**مباني زكرياء، حمادي موسى، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة ميدانية عن عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية المسيلة – مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة ص 2017/2016.

**18.**محمد متولي إدارة الموارد البشرة لتطبق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمتها شرطة دبي **24– 26**أفرمل.**2003**

**19.**نعيم حسن حماد، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية في ضوء الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية، غزة، فلسطين، 2008.

## المجلات والملتقيات

**20.**رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.

**21.**صفية زايدي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، جامعة بجاية مجلة تاريخ العلوم، العدد الثامن ج01، جوان 2017.

**22.**هيم الفيل كاوي، الحكومة الالكترونية، العدد 19، مجلة الحرس الوطني الكويتي، 2002.

# الملاحق

**الملحق رقم (01): ملحق الاستبانة**

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جامعـة محمد بوضياف بالمسيلـة**

**كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**

**قسم علوم التسيير**

# استمارة استبيان

سيدي الكريم، سيدتي الكريمة السلام عليكم أما بعد:

نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان والتي تعد جزءا من متطلبات إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير بعنوان " استراتيجيات وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في رقمنة المؤسسة-"، راجين منكم التكرم بالإجابة على ما تضمنته الاستمارة من تساؤلات بتمعن ودقة.

ونعلمكم أن إجاباتكم تستعمل لأغراض البحث العلمي حصريا وستوضع نتائج الدراسة تحت تصرفاتكم في أي وقت تشاؤون

**شاكرين تعاونكم معنا.....والله الموفق.**

**ملاحظات عامة:**

- **يرجى بيان اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع ( √ ) في المكان المناسب الذي يتفق مع رأيك بدقة.**
- **نرجو من سيادتكم الإجابة الصريحة والدقيقة اتجاه العبارة المطروحة**
- **يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل " تلغى الإستمارة"**

## السنة الجامعية 2022-2023

**المحور الأول: المعلومات الشخصية**

- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

**السن:** من 25 سنة إلى 35 ☐ من 35- 45 سنة ☐ من 45-55 سنة ☐ أكثر من 55 سنة ☐

- **الوظيفة: تقني إداري متصرف إداري متصرف إداري رئيسي**
- **المستوى التعليمي:** ثانوي جامعي (ليسانس/مهندس) ☐ (دراسات عليا) ☐
- **الخبرة المهنية:** أقل من 05 سنوات ☐ من 06- 10سنوات ☐ 11-15 سنة ☐

16-20 سنة ☐ أكثر من 20سنة ☐

**المحور الثاني:**

| رقم العبارة | مضمون العبارة | الاختيارات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| **أولا:التخطيط الالكتروني** | | | | | | |
| 1 | يؤدي استخدام الادارة الالكترونية الى التخفيف من الاعباء الادارية المختلفة | | | | | |
| 2 | تساهم الادارة الالكترونية في وضع خطط توظيف الموارد البشرية والمادية بشكل افضل | | | | | |
| 3 | تساهم الادارة الالكترونية في اشراك جميع الاطراف في عملية التخطيط الاستراتيجي | | | | | |
| 4 | تساعد الادارة الالكترونية في الحد من مشكلات التخطيط | | | | | |
| 5 | تساهم الادارة الالكترونية في تطوير نظم التخطيط الادارية | | | | | |
| 6 | يسهل استخدام الادارة الالكترونية مواكبة متطلبات عصرنة الادارات في البيئة العالمية | | | | | |
| **ثانيا: التنظيم الالكتروني** | | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
| 07 | تساعد الالدارة الالكترونية في الحصول على المعلومة في أي وقت ممكن | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 08 | توفر الادارة الالكترونية نظام ارشفة الكتروني لمحتلف الأطراف | | | | | |
| 09 | توفر الادارة الالكترونية عناء الانتقال عبر الادارات لانجاز المعاملات | | | | | |
| 10 | تساعد الادارة الالكترونية في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفدين في وقت واحد | | | | | |
| 11 | تساهم الادارة الالكترونية في توفير فرص الاطلاع على كل ما هو جديد بالمنظمة | | | | | |
| 12 | تساهم الادارة الالكترونية في توفير بيئة تنظيمية تتسم بالدقة والمرونة | | | | | |
| **ثالثا:التنفيذ الالكتروني** | | | | | | |
| 14 | تعمل الادارة الالكترونية على توفير البيانات لدى جميع المستفدين | | | | | |
| 15 | تساهم الادارة الالكترونية في التخلص من المعاملات البيروقراطية | | | | | |
| 16 | تعمل الادارة الالكترونية على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم | | | | | |
| 17 | تساعد الادارة الالكترونية في الاستغلال الامثل لمصادر المعلوماتالمتاحة | | | | | |
| 18 | تساهم الادارة الالكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات | | | | | |
| 19 | تساهم الادارة الالكترونية في سرعة تنفيذ القرارات الادارية | | | | | |

| **رابعا: الرقابة والتقويم الالكتروني** | | **غير موافق بشدة** | **غير موافق** | **محايد** | **موافق** | **موافق بشدة** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 20 | تساهم الادارة الالكترونية في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور | | | | | |
| 21 | تساعد الادارة الالكترونية في متابعة الخطط والاعمال اليومية | | | | | |
| 22 | تساهم الادارة الالكترونية في استخدام الاسلوب العلمي في عمليات التقويم | | | | | |
| 23 | تساهم الادارة الالكترونية في تحديث المعلومات والبيانات من خلال الرقابة والمتابعة | | | | | |
| 24 | تساعد الادارة الالكترونية في معرفة نقاط القوة والضعف في العمل الاداري | | | | | |
| 25 | ترسخ الادارة الالكترونية مبدا المتابعة والرقابة الذاتية للمهمات الادارية | | | | | |

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

رقم: ...../.....  المسيلة في: .....

إلى السيد: الأمين العام لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

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

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

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

| الرقم | الاسم واللقب | رقم بطاقة الطالب | رقم سيدتي و/ أو ر.ب.ص | الإمضاء |
|---|---|---|---|---|
| 01 | مباحد راجي | 171735081 | 20 82 29 15 | |
| 02 | عشور يونس | 171735094444 | | |

عنوان المذكرة: إستراتيجية توأمة ... تحسين الأداء ... دراسة حالة ... قسم علوم التسيير ... جامعة المسيلة ... كلية العلوم الاقتصادية ...

| المشرف(الاسم و اللقب و الإمضاء ) | هيئة التربص (الإمضاء و الختم) | رئيس القسم( الإمضاء والختم) |
|---|---|---|
| | مسؤول مركز الأنظمة و شبكة الإعلام و الاتصال و التعليم المكثف و التعليم عن بعد لخضاري عبد الله | |

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
ص ب: 166 المسيلة 28000، الجزائر. ☎ : 033-33-35- 035
http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsege
https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQJE-SEGC-Msila-475721049530765

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

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

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

# تصريح شرفي

## بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب ( ة)*: عشور يوسف ..... المولود(ة) بتاريخ: 1998/11/18 ب: مقرة .....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 200337186 الصادرة بتاريخ: 2016-04-21 عن: مقرة .....

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة استراتيجية خلال السنة الجامعية 2023/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان**: إستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية

معالجة الرسمة باطسلة

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

حرر بتاريخ: 2023/05/02

التوقيع و البصمة

.....

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

**يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

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

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

## تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): ..... المولود(ة) بتاريخ: 1997.06.18 ب: .....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 2022/08/25 الصادرة بتاريخ: 2022.08.15 عن: .....

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الموارد البشرية خلال السنة الجامعية: 2023/2022

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان**: .....

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

حرر بتاريخ: 2023/05/25

التوقيع و البصمة

.....

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

**يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

**الملخص:**

تناولنا هذه الدراسة استراتيجية وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في رقمنة المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال معرفة مدى إمكانية توجه هذه المؤسسات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بما توفر من متطلبات مادية وبشرية وإدارية لتطبيقها ومعرفة درجة مساهمتها في رقمنة المؤسسات الاقتصادية.

شملت هذه الدراسة الإطار النظري لهذه الدراسة الذي تناولنا فيه عموميات حول الرقمنة والإدارة الإلكترونية، أما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية لمعرفة استراتيجيات وآفق تطبيق الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في رقمنة المؤسسات الاقتصادية، حيث استخدمنا المنهج التحليلي الوصفي باعتمادنا على أداة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة التي حللناها ببرنامج **SPSS ,V22.**

وكانت نتائج هذه الدراسة إلى أنه هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية في مديرية الرقمنة بجامعة محمد بوضياف وتساهم في رقمنة الجامعة، وذلك من خلال توفر الإمكانيات المادية والبشرية والإدارية، أما المعوقات فهي توجد بدرجة ضعيفة، أي أن هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة بمستوى مقبول.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الرقمنة، جامعة المسيلة

**Summary:**

This study dealt with the strategy and prospects for the application of e-administration and its role in the digitization of economic institutions, by knowing the extent to which these institutions can move towards the application of electronic management, including the material, human and administrative requirements for its application and knowing the degree of their contribution to the digitization of economic institutions.

This study included the theoretical framework of this study, in which we dealt with generalities about digitization and electronic management, while the applied side was a field study to know the strategies and horizons of the application of electronic management and its contribution to the digitization of economic institutions, where we used the descriptive analytical approach by relying on the questionnaire tool as a tool to collect the study data that we analyzed with SPSS, V22.

The results of this study were that there is an application of electronic management in the Directorate of Digitization at Mohamed Boudiaf University and contributes to the digitization of the university, through the availability of material, human and administrative capabilities, while the obstacles are weak in degree, that is, there is an application of electronic management in the institution under study at an acceptable level.

**Keywords**: e-governance, digitalization, university m’sila