

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

ميدان : حقوق والعلوم السياسية

فرع : علوم سياسية

تخصص : إدارة محلية



كلية : الحقوق و العلوم السياسية

قسم : العلوم السياسية

رقم : ...../2024

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

من إعداد الطلبة :

- خيراني سليم

- مكي عصام

تحت عنوان

دور الإدارة الالكترونية في تفعيل التكامل الإداري

: جامعة محمد بوضياف المسيلة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
طيايبة ساعد	أستاذ محاضر " أ "	جامعة المسيلة	رئيسا
شطاب كمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مشرفا و مقرا
بوعيسي حسام الدين	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية 2023-2024



27 شهر 2020

\*ملحق بالقرار رقم 1082... المؤرخ في .....  
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي  
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيد (ة): هكي عمام ..... الصفة: طالب، أستاذ، باحث ط ب  
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 201008655 والصادرة بتاريخ 2017/02/08  
المسجل (ة) بكلية / معهد حقوق وعلوم إحصائية قسم العلوم السياسية  
والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراد).  
عنوانها: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل التكامل الإداري - حالة  
مضلة المصالح الإدارية بجامعة محمد بوضياف المسيلة  
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية  
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2024/06/05

توقيع المعني (ة)

27 يونيو 2020

\* ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في .....  
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي  
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.

السيد(ة): ..... **حيتاني سليم** .....  
الصفة: طالب، أستاذ، باحث ..... **طالب** .....  
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 100712555 والصادرة بتاريخ: 2016 / 09 / 15 .....  
المسجل(ة) بكلية / معهد حقوق وعلوم سياسية قسم العلوم السياسية .....  
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).  
عنوانها: ..... دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل التكامل الإداري .....  
مقتضى كمال الإداري بجامعة محمد بوضياف بكسيلة .....  
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية  
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: ..... 2020 / 06 / 05

توقيع المعني (ة)

شكر وعرافان:

احمد الله العلي العظيم واشكره على ان وفقنتي لانجاز هذا البحث

:اشكر استاذي المشرف "الدكتور": "شطاب كمال" على قبوله الاشراف على هذا البحث

.تقييما، توجيهها وتصحيحا وجميل صبره وحسن رعايته، فله من جزيل الشكر والعرافان

.وشكري موصول أيضا الى كل أساتذة قسم العلوم السياسية كل باسمه وصفته

اشكر كل من ساهم في هذا البحث الراي او النصيحة او الدعاء.

كل من طالبين: خيراني سليم، مكي عصام.

# الاهداء

الحمد لله على ما أولاني من نعم و على ما وفقني من عمل  
اللهم صل و سلم على النبي الأمي محمد ابن عبد الله خير خلق الله أجمعين و على آله و صحبه الطاهرين  
و ما الأم الا نعمة تعجز الحروف عن وصفها  
الي امي .....مصدر الخنان والحب  
ماذا عن ابيك؟؟  
فهو السند والملجأ المأمّن و ضلعي الثابت الذي لا يميل رزقه الله العافية و بارك في عمره  
الي ابي..... مصدر الرعاية والنصيحة  
أعظم رزق و هدية من الله عز وجل الزوجة الصالحة فهي السند و هي العمر و هي الستر  
الي زوجتي.....سندي و شريكة حياتي و سكن حياتي  
أمانة و بها رزقني الله و بها سبيلي الي الجنة بإذن الله  
الي ابنتي .....قرة عيني و سبيلي الي الجنة بإذن ربها  
ليس هنالك حبّ آخر كحب الاخوة، فهو حبّ متبادل يدوم للأبد  
الي افراد عائلتي سندا ومحبة  
الي كل الأصدقاء والزملاء دون استثناء  
الي كل من حمل ويحمل راية العلم والعلماء

غيراني سليم

# الاهداء

الحمد لله على ما أولاني من نعم و على ما وفقني من عمل

.اللهم صل و سلم على النبي الأمي محمد ابن عبد الله خير خلق الله أجمعين و على آله و صحبه الطاهرين

إلى والدي الكريمين

إلى اخوتي و اخواتي سندي

إلى زوجتي الكريمة

إلى كل أفراد أسرتي صغارا و كبارا

إلى اصدقائي و زملائي في الدراسة

إلى كل من ساعدني في الوصول إلى ما أنا فيه الآن

إلى كل من حفظهم قلبي و نساهم لساني

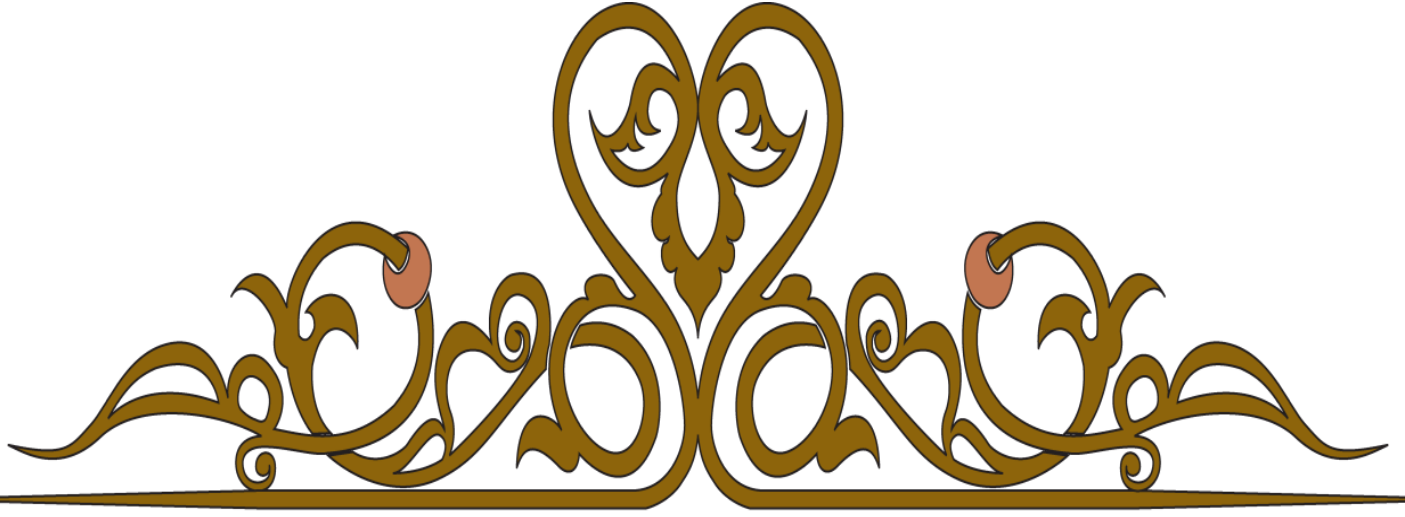
أهدري لهم جميعا هذا العمل المتواضع و ثمرة جهدي

مكي عصام

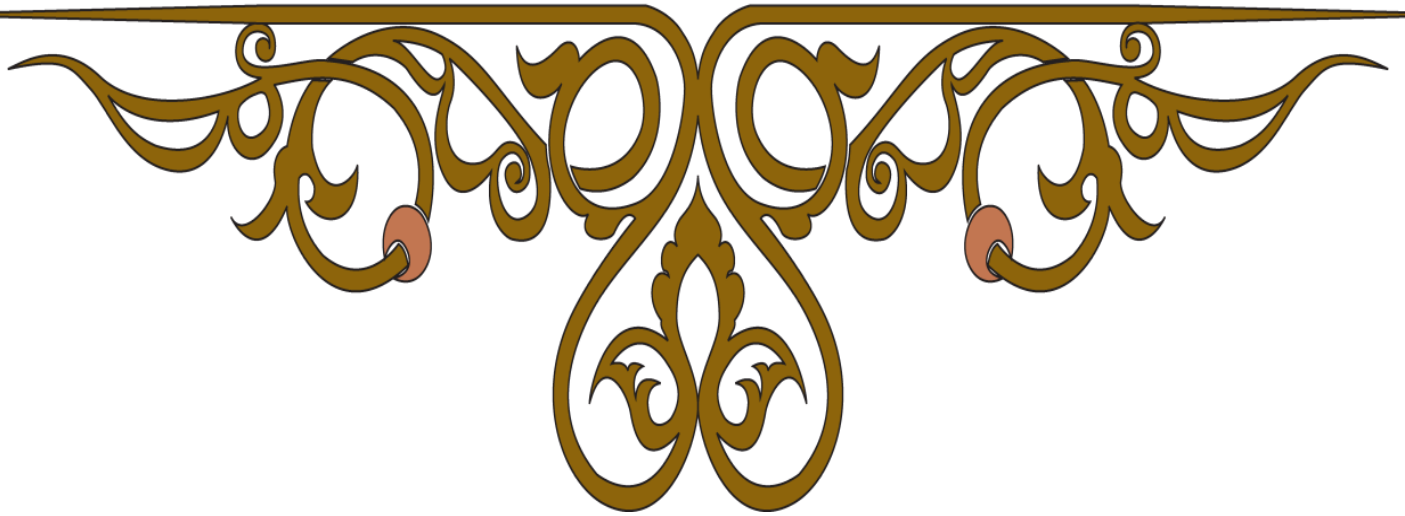
## قائمة الجداول

رقم	الجدول	الصفحة
01	عينات الدراسة	44
02	الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان	45
03	يمثل قيم المتغيرات الوصفية لنتائج الدرجة الكلية لاستبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة	54
04	يمثل قيم المتغيرات الوصفية لنتائج أبعاد استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة	56
05	يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة	58
06	يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور القيادة الإدارية لدى عينة الدراسة	60
07	يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور التكامل التكنولوجي لدى عينة الدراسة	62
08	يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور الاتصال الداخلي لدى عينة الدراسة	64





# المقدمة



## تمهيد:

يواجه العمل الإداري تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة وعلى رأسها التغيرات التكنولوجية التي اتاحتها تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة و تزايد استخدام الحاسوب الآلي ، والتطور في الفكر الإداري، فقد غزت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات، إذ لا نجد مؤسسة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة، أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية وبدونها لا تستطيع المؤسسة الاستمرار في العمل، لذا أصبح التغيير الإداري من أهم سمات الوقت الحاضر والذي ينبغي التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة حتمية وقد كان ذلك بمثابة تنبيه لمسيري المؤسسات بأهمية الاستجابة للمستجدات من حولهم حي يستطيع المسير أن يفهم بيئة التغيير ومن ثمة حسن إدارتها والتعامل معها بإيجابية، ونتيجة لهذا التغيير فقد انتقل العمل الإداري مستفيداً من تكنولوجيا المعلومات الإدارية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأساليب الالكترونية في الإدارة والإدارة الالكترونية هنا تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين التي تختصر العولمة والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الإنترنت

فالحاجة إلى استخدام الورق تناقصت نوعاً ما، وأصبح المسير يمارس أنشطته في أي وقت وفي أي مكان وبكفاءة عالية مما كان في السابق، وعليه فالإدارة الالكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز العمل الإداري من تخطيط تنظيم توجيه اتخاذ القرار ورقابة الكترونياً

## 1-أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: اثراء المحتوى الأكاديمي تضيف للدراسات محتوى علمي جديد الى الادبيات الاكاديمية في مجال الإدارة الالكترونية، مما تساعد الباحثين والطلبة الرجوع اليها في المستقبل.

الأهمية العملية: ان موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالتكامل الاداري له أهمية بالغة، بعد التحول الالكتروني الذي أثر على قطاع التعليم العالي عامة وجامعة المسيلة خاصة.

## 2-اهداف الدراسة:

ان موضوع الدراسة له اهداف التالية:

- تحليل واقع الإدارة الالكترونية في المنظمات الادارية.
- ابراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات.
- معرفة تأثير الإدارة الالكترونية على قطاع التعليم العالي.
- دراسة أثر الإدارة الالكترونية على التسيير الإداري في جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- اقتراح التوصيات والعلاجات والآفاق في مواقع المعوقات والتحديات.

## 3-مبررات اختيار الموضوع:

ان اختيار موضوع يكون باهتمام الباحث بدراسته، التي تكون اما ذاتية ترتبط بالباحث، او تكون من توجهاته بحكم الميل الى موضوع الدراسة، واما تكون موضوعية التي ترتبط قيمة العلمية للموضوع، وحادثة الموضوع، وسنقوم بأهم مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:

- المبررات الذاتية:

- الاهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لارتباطه بمجال التخصص.
- الاهتمام الشخصي بموضوع تطوير أساليب التسيير الإداري.

- وجود شغف شخصي للموضوع لاكتشاف الفجوات التي تخص البحث ومحاولة تداركها و الاطلاع على مراحل وآخر مستجدات المجال على كل الأصعدة والمستويات.

- مبررات موضوعية:

- ان القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية، من اهم مواضيع الدراسة لان في تطور مستمر من الإدارة الالكترونية الي التحول الرقمي.
- الوقوف على مستوى الانسداد لدى المؤسسات اتجاه الإدارة الالكترونية.
- اكتساء الموضوع الأهمية البالغة كونه أصبح مؤشرا في التقدم الإداري و القضاء على البيروقراطية.

#### 4-إشكالية الدراسة:

في البيئة الحديثة، حيث تواجه المؤسسات تحديات متزايدة، يكمن النجاح في القدرة على دمج جميع جوانب العمل بشكل فعال. حيث يساهم التكامل الإداري في تحقيق هذا الهدف من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية و تحقيق التناغم بين مختلف الأقسام و المصالح. من خلال ما سبق و في هذا الاطار تأتي الدراسة لمعرفة ما هو دور الإدارة الالكترونية في عملية التكامل الإداري و منه يتم طرح الإشكالية التالية :

- ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تفعيل التكامل الإداري في جامعة محمد بوضياف المسيلة؟

وسينقسم هذا التساؤل الى عدة أسئلة فرعية يمكن طرحها كالتالي:

- ما مدى الإدارة الالكترونية في عملية القيادة بين مختلف المصالح في جامعة محمد

بوضياف المسيلة ؟

- ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في التكامل التكنولوجي في جامعة محمد بوضياف

المسيلة ؟

- دور الادارة الالكترونية في التكامل الاداري؟

### فرضيات:

ان هذه الدراسة تقدم عدة فرضيات لمعالجة الإشكالية المطروحة سنطرح عدة فرضيات:

الفرضية العامة :

تساهم الادارة الالكترونية في عملية التكامل الاداري في جامعة محمد بوضياف المسيلة

الفرضيات الجزئية :

1- تساهم الإدارة الالكترونية في عملية القيادة بين مختلف المصالح في جامعة محمد

بوضياف المسيلة

2- تساهم الإدارة الالكترونية في التكامل التكنولوجي في جامعة محمد بوضياف المسيلة

3- تساهم الإدارة الالكترونية في عملية التواصل الداخلي بين مختلف المصالح في جامعة

محمد بوضياف المسيلة

## 5- حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2023-2024 ابتداء من شهر

مارس إلى غاية شهر جوان

الحدود المكانية: لتوضيح الدراسة و التعمق فيها تم اختيار مؤسسة جامعة محمد

بوضياف بالمسيلة.

## 6- أدبيات الدراسة :

من أهم الدراسات المعتمدة على سبيل الذكر و ليس الحصر :

الدراسة الأولى: رحمانى سناء، الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات

العمومية، رسالة ماجستير جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2009.

أهم النتائج المتحصل عليها :

- تعدد تعريف المؤسسات العمومية، واختلاف الكتاب والمختصين في إيجاد تعريف موحد

لها لاختلاف معايير تصنيفها، إلا أن الجزائر تبنت تعريف الاتحاد الأوربي والمبني على

معياريين كمييين 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

التمثلة في صناع 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 يفتح أمام المؤسسة أسواقا جديدة ويمكنها من حل بعض مشاكلها التسويقية.

الدراسة الثانية: جيلالي بوزكري، لإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية : واقع و آفاق،

رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016

أهم النتائج المتحصل عليها :

- وجود جملة من العوائق والعقبات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتحد من فعاليتها، وهي التي تم تحديدها في الأمية الإلكترونية، ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، وكذا ضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين جودة الخدمات.

- ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية في ظل غياب عوامل تحفيزية.

- ضعف الإطار القانوني المرتبط بتأمين المعاملات الإلكترونية وحماية المتعاملين.

- التأكيد على ضرورة تطبيق كل الطرق والأساليب العلمية لقياس الأداء وتقييم ومتابعة

تطبيق الإدارة الإلكترونية .

الدراسة الثالثة: أطروحة دكتوراه من إعداد الطالب عبده نعمان الشريف، تحت عنوان: "

الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية

لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع و التحديات حالة دول مجلس التعاون

الخليجي" جامعة الجزائر سنة، 2008

أهم النتائج المتحصل عليها:

-الحكومة الإلكترونية تصلح لأن تكون إستراتيجية متكاملة للتغيير

- تعمل على إعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها بشكل فاعل

- السهل التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في مختلف الدول

بشكل عام، وفي دول مجلس التعاون الخليجي بشكل خاص في الحاضر والمستقبل

- تحقق النجاح والاستمرار للمشروع إذا ما توافرت الإرادة السياسية لدى القادة، والتشريعات

والقوانين، والدعم المادي

والتقني للمشروع.

الدراسة الرابعة : شتيوي مراد ، بودوخة لحسن ، " دور الادارة الالكترونية في تحقيق

الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية . " ماستر،جامعة محمد خيضر بسكرة ،2023

أهم النتائج المتحصل عليها :

- للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري

- للعنصر البشري أهمية في الوصول بالمؤسسة إلى تحقيق الابداع الاداري

- تساهم الحواسيب و ملاحق في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية

الدراسة الخامسة : كتاب "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة" من اعداد:

الدكتور عبد الله بن معيوف الجميد، تناول في كتابه دراسة سبع فصول، تعالج إشكالية: ما أثر

تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة في المدارس الاهلية بمدينة الرياض؟

أهم نتائج دراسته : ضرورة وضع برامج تدريبية لرفع كفاءة الإداريين في قطاع التعليم. ارتكزت

دراسته على قطاع التعليم. اما نحن فسنتناول جامعة محمد بوضياف المسيلة.

## 7-مناهج واقترايات الدراسة:

يقصد بالمنهج : الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما من الظواهر لتشخيصها وتحديد

إبعادها وبدون منهج يصبح البحث مجرد حصر و تجميع المعارف ، بدون الربط بينها و بين

استخدامها لعلاج المشكلة وتختلف مناهج البحث باختلاف موضوع البحث بنفسه ، باختلاف

الباحثين وقدراتهم<sup>1</sup> .

وحسب طبيعة موضوعنا استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال الجانب النظري

المفاهيمي يصف متغيرات الموضوع و كذا منهج دراسة الحالة الذي يتعلق بالجانب الميداني .

1-المنهج الوصفي التحليلي : يعرف بأنه رصد و متابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة

كمية أو نوعية في فترة أو فترات زمنية معينة من اجل التعرف على الظاهرة من حيث المحتوى

و المضمون<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي أسسه و طريقة كتابته، القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1992 ، 46.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، الأردن .دار صفاء للنشر،

و قد استخدمنا هذا المنهج لوصف وإظهار كل ما يتعلق بجوانب المتغيرين الذين نريد دراسة العلاقة بينهما ، أي الإدارة الالكترونية و التكامل الإداري، إضافة إلى تحليل وتفسير بعض العلاقات التي تربط أجزاء الموضوع.

منهج دراسة الحالة : و هو عبارة عن بحث معمق الحالة محددة بهدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على حالات أخرى مشابهة ، من أهداف هذا المنهج التعرف على خصائص ومضمون حالة أو ظاهرة واحدة وبصورة مفصلة و دقيقة<sup>1</sup>.

### أدوات الدراسة:

المسح المكتبي : و يشمل المراجع و المصادر المختلفة باللغة العربية و الأجنبية ، وأيضا مختلف المجالات و المقالات و الدراسات السابقة و الانترنت

الاستبيان : عبارة عن مجموعة من الأسئلة المصممة للتوصل من خلالها إلى حقائق يسعى الباحث إليها ، يقوم المفحوص فيها بالإجابة عن الأسئلة دون مساعدة الباحث الشخصية أو من ينوبه

الملاحظة: من وسائل البحث العلمي الأساسية ، وتصبح علمية إذا كانت تخدم الغرض المحدد للبحث ، تصمم بشكل منظم ، تسجل نتائجها باستمرار ، و ترتبط بافتراضات عامة ، تخضع لاختبارات ،الصدق والثبات و الموضوعية

### صعوبات الدراسة:

لقد واجهت الدراسة مجموعة من العوائق والعراقيل نذكر منها :

- التدخل فيما بين المصطلحات و الفرق بينها إلى درجة الخلط ، خاصة مع بع استخدام نفس المصطلح في مراجع مختلفة للدولة على معاني و مواضيع مختلفة سواء باللغة

---

<sup>1</sup> علاء الدين يوسف، "التطوير التنظيمي و آليات إدارة التغيير بالمؤسسة دراسة حالة مطاحن سيدي عيسى بولاية المسيلة"،مذكرة لنيل ماستر في العلوم السياسية و العلاقات الدولية،تخصص: إدارة و حكامه محلية، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية،كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد السادس بالمسيلة، 2014-2015، 47.

العربية أو الأجنبية ما تنتج عنه غموض و التباس بين المصطلحات ولدت تعقيدا كبيرا في التفرقة بينها

- صعوبة الدراسة للحالة. خاصة في ظل تذبذب الإدارة المعنية في الجامعة صعوبة
- فهم المقصود بالدراسة خاصة عند محاولة إسقاطها على ارض الواقع في المؤسسة محل الدراسة
- ضيق الوقت، حيث أن الطالب مقيد بفترة زمنية محددة لانجاز هذه الدراسة.
- يعتبر مصطلح التكامل الإداري مصطلح جديد لذلك نقص المصادر و المراجع خصوصا باللغة العربية.

#### 8- هيكل الدراسة :

من أجل الالمام و الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و معالجة الإشكالية المطروحة ،

ارتأينا تقسيم الدراسة إلى فصلين ، منها فصل نظري و فصل تطبيقي كالتالي :

- الفصل الأول : تناولنا فيه الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الالكترونية و التكامل

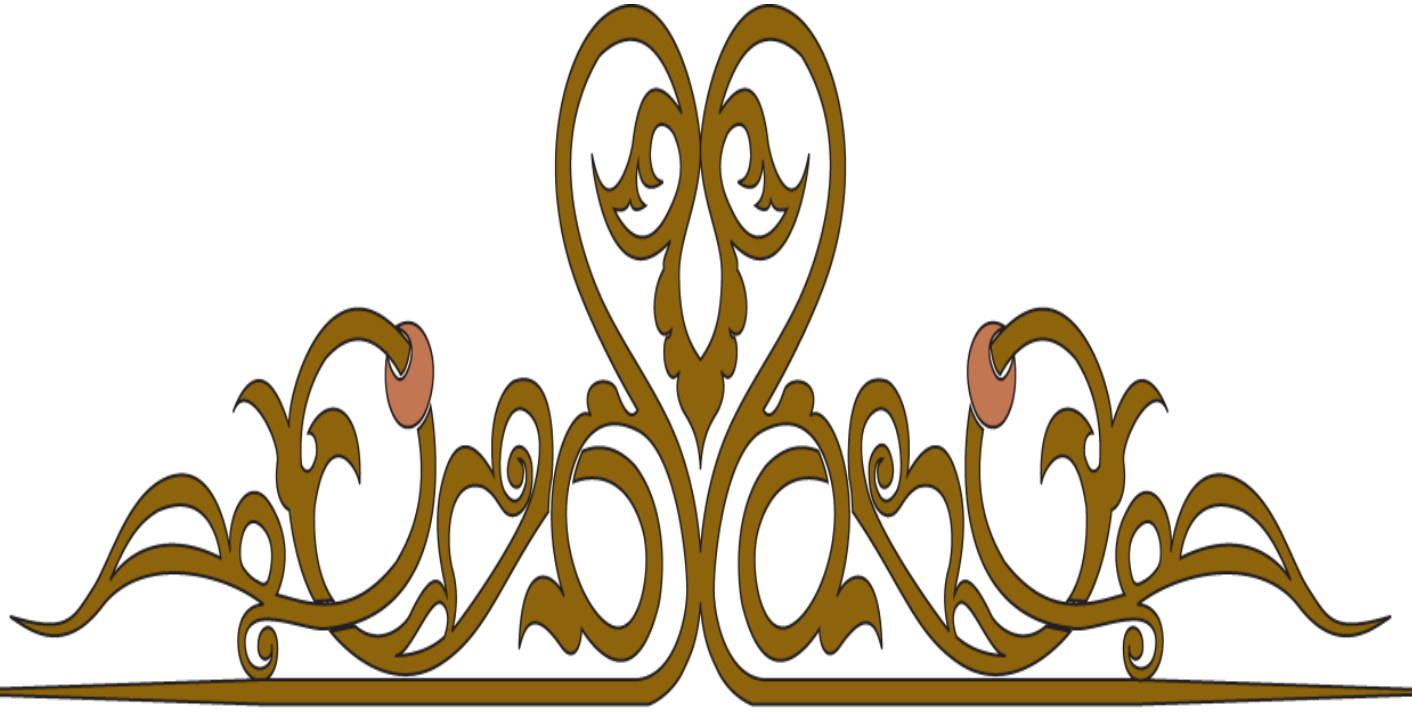
الإداري

- الفصل الثاني : حاولنا إسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة جامعة محمد بوضياف

بالمسيلة، ومن ثم استخلاص بعض النتائج.

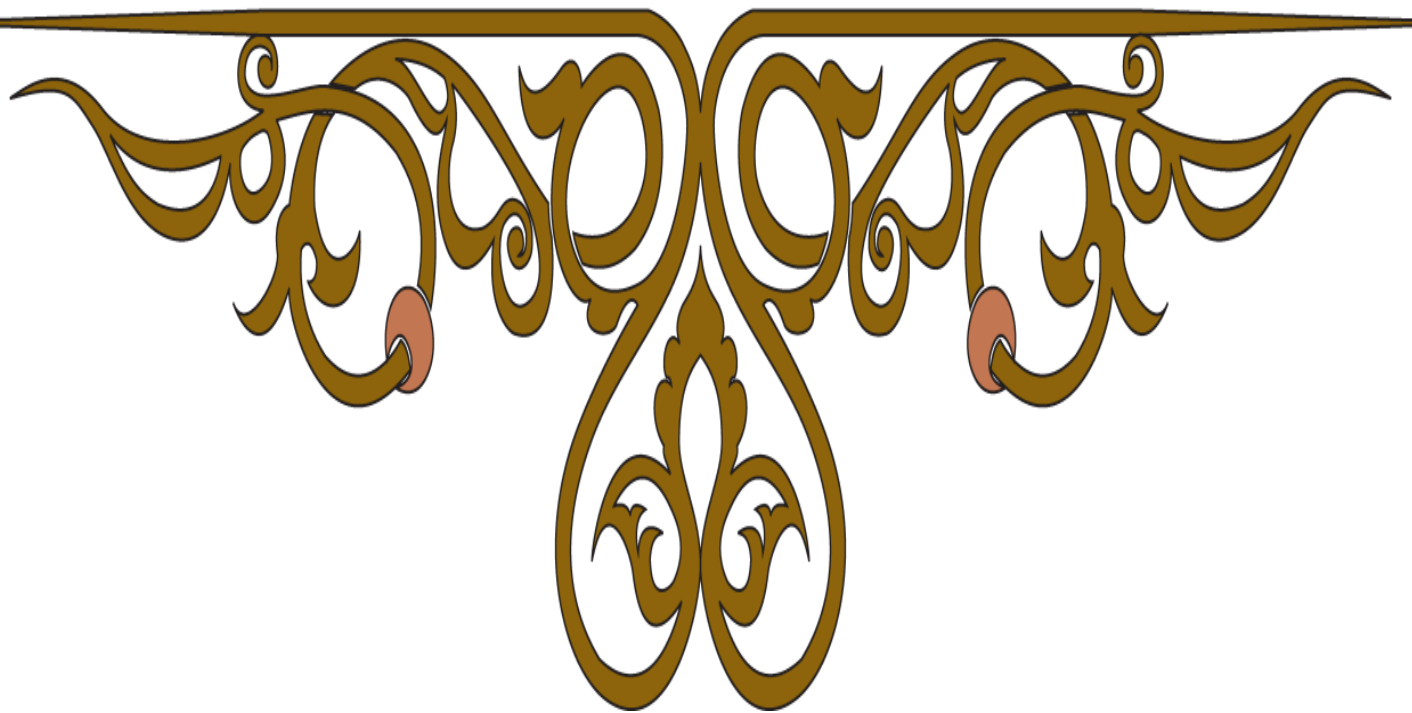
و أخيرا في الخاتمة سجلنا أهم النتائج المتوصل إليها مع إيذاء بعض الاقتراحات لهذا

الموضوع ، لكي تستفيد منه المؤسسة محل الدراسة.



**الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة**

**الالكترونية والتكامل الاداري**



## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي الإدارة الاللكترونية و التكامل الاداري

تمهيد:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، أصبحت الإدارة الاللكترونية والتكامل الإداري من الركائز الأساسية لتحقيق كفاءة المؤسسات وتطوير أدائها. يتناول الفصل الأول من هذا العمل الإطار المفاهيمي للإدارة الاللكترونية والتكامل الإداري من خلال مبحثين. يتناول هذا المبحث تعريف الإدارة الاللكترونية ونشاتها، حيث يمثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتطوير العمليات الإدارية. نشأت الإدارة الاللكترونية في أواخر القرن العشرين مع تطور التكنولوجيا، وأصبحت أداة حيوية لتحقيق الكفاءة والشفافية في المؤسسات. سيركز هذا المبحث مبادئ الإدارة الاللكترونية مثل الكفاءة التشغيلية، الشفافية، التواصل الفعال، والابتكار بالإضافة الى أهدافها المتمثلة في تحسين الخدمات، زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، وتعزيز التفاعل. كما سيتم مناقشة خصائص الإدارة الاللكترونية التي تشمل المرونة، السرعة، الدقة، والتكامل. يهدف هذا المبحث الى تقديم تعريف واضح للتكامل الإداري، الذي يعني التنسيق وربط الأنظمة والعمليات والإدارات المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق اهداف مشتركة بكفاءة وفعالية. سيتم مناقشة اهداف التكامل الإداري مثل تحسين الكفاءة، تعزيز الشفافية، دعم اتخاذ القرارات، وزيادة الإنتاجية. كما سيتناول المبحث مراحل التكامل الإداري بدءا بالتخطيط وصولا الى التقييم والتحسين المستمر. وسيتم استعراض كيفية تطبيق التكامل الإداري من خلال تحديد الأهداف،

تحليل الوضع الحالي، تطوير استراتيجية مفصلة، وتنفيذ ومراقبة التقدم. أخيراً، سيتم التأكد على دور الإدارة الاللكترونية في دعم التكامل الإداري عبر توفير أنظمة متكاملة.

### المبحث الأول: ماهية الإدارة الاللكترونية

#### المطلب الأول: تعريف الإدارة الاللكترونية

في ظل الحديث عن اكتساح التكنولوجيا الحديثة مختلف جوانب العمل الإداري في

جميع المؤسسات، وظهور نمط الإدارة الإللكترونية ومدى ارتباطه بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأداء المهام الإدارية بشكل دقيق وسريع، والذي حقق إنجازات غير مسبوقة في مجالات التطوير الإداري، سنتعرض إلى الجوانب المرتبطة بنشأة هذا النمط من الإدارة ثم التعاريف التي ذكرت حولها

#### أولاً: نشأة الإدارة الإللكترونية.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإللكترونية بشكل واسع هو بسبب الانجازات الهائلة في صناعة وظهر أدوات تطور نظم المعلومات.<sup>1</sup> الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصال وشبكة الانترنت ونظم إدارة قواعد البيانات وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت بتطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الإللكترونية. كما أن التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات قد أدى إلى بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على

<sup>1</sup> شواكي خضرة، "دور الإدارة الإللكترونية في تحسين جودة الخدمة العامة في الجزائر"، مذكرة الماستر، جامعة سعيدة 2016، 16.

تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت في الإلكترونيات ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية، لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية<sup>1</sup>.

وتشير بعض أدبيات الفكر الإداري أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر بعد الانتهاء من مواجهة توافق الأجهزة والبرامج مع مشكلة عامة إذ توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية متمثلة في حكوماتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال واستغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر من أنها إدارة و تكنولوجيا موجهة لتكنولوجيا<sup>2</sup>.

بالتالي فإن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات. إضافة إلى ذلك كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة وتصل إلى الصورة الرسمية والواسعة

<sup>1</sup> ياسين سعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية" (المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005)،

03.

<sup>2</sup> خضرة شواكي، مرجع سبق ذكره، 18.

النطاق إلا مؤخرًا، بدأت الإدارة الإلكترونية بالظهور في أواخر سنة 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد الإلكتروني<sup>1</sup>.

وفي عام 1999 أعلنت بريطانيا تطبيقه أيضا وقدم وزير الدولة لشؤون في إنجلترا إطارا استراتيجيات للإدارة الإلكترونية مزودا بتقنية إدارة ونقل المعلومات ثم أخذت دول أوروبية عديدة في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية مثل هولندا وكندا بينما عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية في العالم العربي واجهت عدة صعوبات وعراقيل رغم المجهودات الكبيرة التي بذلت من طرف هاته الدول إلا أنه نجد بعض دول المشرق العربي قد حققت نجاحا باهرا، في حين نجد أخرى لها تطبيقات بسيطة ولا زالت بعيدة عن التطبيق الحقيقي والكامل للإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>.

فمثلا دولة الإمارات العربية المتحدة بادرت إلى التحول للإدارة الإلكترونية وفق إعلان حكومة دبي سنة 2001، وفي دولة الكويت أعلن عن تنفيذ خطط التحول إلى الإدارة الإلكترونية في سنة 2001 كما تم تطبيق هذه الإدارة في العديد من بلدان العالم العربي منذ بداية القرن الحادي والعشرين بصورة جزئية<sup>3</sup>.

ومنه فإن الإدارة الإلكترونية تعد من منجزات العصر الحديث حيث أدت إلى التقدم في مجال الاتصالات، أي يمكن القول إنها حوصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو

<sup>1</sup> ادم بن مسعود، محمد هشام قلمين، سفيان لراي، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر"، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد الثاني، العدد الثاني، جويلية، 2019، 02

<sup>2</sup> مسعودة مسعودي، "الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري"، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، 2018، 18.

<sup>3</sup> بوزكري، جيلالي، "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وفاق"، أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2014، 30.

ما جعل الإدارة الحكومية وصناع القرار تعتمد على وسائل تقنية متطورة تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها وتقديم الخدمات للمواطنين باستخدام الوسائل الإلكترونية.

### **ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية**

لغة: الإدارة لغة من دار يدور دوراً ودوراناً وادار يدير، إدارة جعل الشيء يدور بمعنى يسره وساسه، واحاط بالامر، وإدارة المراكز الذي تدار منه الأعمال والمدير هو الذي يتولى تدبير العمل<sup>1</sup>.

اصطلاحاً: عرف لفنجستون الإدارة بأنها: الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة بحسن استخدامها<sup>2</sup>.

نظراً للتطورات الكثيرة الحاصلة خاصة في الجانب الإداري منه، حيث نجد أن الإدارة الحديثة حالياً تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في إنجاز أعمالها، وتحقيق غاياتها بأقل جهد وتكلفة، فإننا نجد أنفسنا نتطرق إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية والذي له عدة تعاريف منها:

- هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات، ونظم البرامج المتطورة والاتصالات، للقيام لوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت والشبكات

<sup>1</sup> بن طراد، سمية، " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة البريد الجزائري"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2015، 11.

<sup>2</sup> شافية شرابيط، كريمة بوشملة، " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية ببلدية جيجل"، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، 2016، 10.

الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة الكترونية، لإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الأطراف الخارجية، بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها.

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكوت الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدر على تخليق المعرفة بصورة مستمرة، وتوظيفها من اجل تحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها: مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من اجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى مواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة<sup>2</sup>.

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الاوروبي فهو أنها: حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقدم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، استخدام الطرق المختلفة لاتصال مثل الهواتف الفاكس البطاقات الذكية الأكشاك البريد الإلكتروني والانترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين

<sup>1</sup> ابو بكر محمود الهوشي، "الحكومة الإلكترونية - الواقع والأفاق"، (مصر: مجموعة النيل العربية، 2006)، 410، 409.

<sup>2</sup> رانية هدار، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة دكتوراة، جامعة باتنة، 2018، 26.

والتنظيم، ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات<sup>1</sup>.

ان الإدارة الاللكترونية هي استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدمات العامة الاللكترونية ، ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الاللكترونية عبر بوابة واحدة<sup>2</sup>.

كما تعرف انها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولاً كبيراً في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في الدولة، من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلاً<sup>3</sup>.

وهناك من يعرفها على أنها تقوم على مبدأ التكامل الاللكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، والإطار التنظيمي، والتشريعات، وكذلك التسوية المالية والضرائب<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> world bank a- difinition of E- government (online)

2024/05/12 www.world bank.org/ public sector/ egov/ egovstudies

<sup>2</sup> هيم الفيلاوي، "الحكومة الاللكترونية"، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، (2002):50.

<sup>3</sup> جلاب عيسى، خريفي محمد، "دور الإدارة الاللكترونية في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022، 14.

<sup>4</sup> عادل حرحوش المغربي، وآخرون، "الإدارة الاللكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات سبب عملية"، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، 11.

أما في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الاللكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة والتنظيم، فهي أيضا تشكل حالة للتكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في البيئة التنظيمية، من خلال التعامل الفوري والآلي مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح المنظمة والعملاء.

الإدارة الاللكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، لاعتماد على كافة التقنيات المطلوبة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في تقليل استخدام الأوراق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الاللكترونية لاحقا<sup>1</sup>.

وتعرف أيضا على أنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا عبر الشبكات وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة اعتبارها وظيفة انجاز الأعمال من طرف الآخرين فيمكننا القول ان الإدارة الاللكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال استعمال النظم والوسائل الاللكترونية.<sup>2</sup>

لذلك يمكننا القول ان الإدارة الاللكترونية تقوم بوظيفة ديناميكية مستمرة، من اجل تحسين وتسريع انجاز الأعمال، من خلال استخدام شبكات الاتصال وعلى رأسها الانترنت<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، "نظم دعم القرارات"، (عمان: دار وائل للنشر، 2005)، 235.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف عامر، "الإدارة الاللكترونية نماذج معاصرة"، (مصر: دار سحاب، 2008)، 29.

<sup>3</sup> ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، 22.

مما سبق يتضح لنا ان الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة، تحتوي كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة، والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى، دون اخذ الفصل التقليدي الذي كان موجود في الماضي، والذي يميز بين إدارة الأعمال والإدارة العامة، لان الإدارة الحديثة تتجاوز هذا الفصل إلى التكامل في الأهداف والاستراتيجية والمعايير والإجراءات، فإذا كانت الإدارة الإلكترونية هي الغطاء الذي تنطوي في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة، فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يساهم في دمج إجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: مبادئ الإدارة الإلكترونية أهدافها.

#### أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية، لابد أن تركز على في إطار ال مجموعة من المبادئ التي يجب الوقوف عليها وإتباعها لتحقيق الأهداف المرجوة من نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث تندرج في هذا الإطار مجموعة من المبادئ سيتم ذكرها كالتالي:<sup>2</sup>

- جودة الخدمات المقدمة للمواطنين : المقصود هنا هو الاهتمام بخدمة المواطنين وفق بيئة عمل تتسم بالمهارات والكفاءات أي ضرورة اتصاف الموظفين المقدمين للخدمة بالمهارة

<sup>1</sup> مصطفى كافي، "الإدارة الإلكترونية"، (سوريا: دار رسلان، 2011)، 54.

<sup>2</sup> رحومة، شعيب، الحاج عمار العابد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية دراسة ميدانية بلدية حاسي خليفة"، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2022، 22.

والكفاءة في استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، بشكل يسمح لهم بالتعرف على أي مشكلة يتم تشخيصها، ومعرفة جميع المعلومات حول الموضوع، والقيام بالتحليلات الدقيقة للمعلومات مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف واستخلاص النتائج وطرح الحلول المناسبة للمشكلة.

- التركيز على النتائج: إن للإدارة العامة الإلكترونية دور كبير في تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع بالإضافة إلى أنها تعود بالفائدة على المواطنين حيث تخفف العبء عنهم وتوفر لهم المال والوقت، وتوفر خدمة مستمرة على مدار الساعة كدفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل إلى مراكز الهاتف.

- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

- تكاليف منخفضة: إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى انخفاض التكاليف ورفع مستوى أداء وتوسيع نطاق الخدمات بأسعار زهيدة.

- التغيير المستمر: باعتبار أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق على التنافس.<sup>1</sup>

كما يرى عادل حرحوش الفرجي أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تنحصر فيما يلي:

<sup>1</sup> آدم بن مسعود، محمد هشام قلمين، سفيان لراي، مرجع سبق ذكره، 78،

- تشريع قانون يضبط منظومة الإدارة الإلكترونية ويستلزم تطوير وصياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية، ودورهما في إثبات واتخاذ القرارات مما يسهل الأعمال الإلكترونية.

- الارتقاء بالبنية التحتية سواء المادية المتمثلة في الأجهزة والمعدات المستخدمة أو البنية البشرية عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة أو البنية التنظيمية.

- إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية في مختلف قطاعات العمل.

- تأسيس البنية الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة والمحافظة على مبادئ المجتمع وقيمه<sup>1</sup>.

### ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية.

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها بغض النظر عن الأهمية والأولوية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> صدام طاهري، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد التعليم العالي"، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، 2018، 10.

<sup>2</sup> عرعار، مفيدة، "الإدارة الإلكترونية كآلية تفعيل الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة"، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2018، 28.

- 1- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات.
- 2- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات.
- 3- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- 4- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرف المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- 5- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
- 6- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.<sup>1</sup>
- 7- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
- 8- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

<sup>1</sup> طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، 34.

9- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في

كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.

10- إعادة النظرة الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجياً لربط

الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.

11- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريها لكي تستجيب ومتطلبات

الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.

12- مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة.

13- الخروج برؤية واستراتيجية واضحة من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة

الإلكترونية<sup>1</sup>.

وأخيراً وليس آخراً من أهداف الإدارة الإلكترونية التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث

فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وعزفتها مؤسسة

أودي أي الأمريكية المتخصصة..... بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة و

من هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتأكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت و الزمان

الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> هدار رانية، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018، 35.

<sup>2</sup> خالد قاشي، منير لواج، حسيبة جبلي، "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، 94..

## المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.

في ظل الانتشار الواسع لإدارة الإدارة الإلكترونية ومميزات العديدة، المبنية على استخدام تقنيات

المعلومات والاتصال، مما يجعلها (هذه الأخيرة) تتسم بجملة من الخصائص وهي كالتالي

1- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات.

2- كيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل.

3- القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم.

تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي<sup>1</sup>.

4- إدارة بلا ورق، أي تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل

الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.

5- إدارة بلا مكان تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون

المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.

6- إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.

7- تقوم لاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات

الشبكية والذكية، والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

<sup>1</sup> محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، "الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، 13 .

8- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.

9- استخدام البريد الاللكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد.

10- تتميز لابتكارية والعالمية حيث تعتمد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.

11- تحتاج إلى أنظمة الاللكترونية مثل أنظمة التحصيل امعة والخدمة عن بعد والشراء

الاللكتروني وأنظمة المتابعة الفورية، وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الاللكتروني والتجارة

الاللكترونية والبنوك الاللكترونية<sup>1</sup>....

---

<sup>1</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، " الإدارة الاللكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، 20، 21.

## المبحث الثالث: الإطار المعرفي للتكامل الإداري.

### المطلب الأول: تعريف التكامل الإداري.

التكامل لغة: هو تجميع أجزاء الشيء أو تجميع أشياء مختلفة مع بعضها لتؤدي وظيفة معينة.

ومن ناحية أخرى يمكن النظر إلى التكامل على أنه يمثل مجموعة من الترتيبات في شكل

اتفاقية بين مجموعة من الدول التي تسعى إلى تعظيم المصلحة الإدارية المشتركة فيما بينها

على أصل أن تتحول إدارية تلك الدول إداريات متكاملة وليست متنافسة.<sup>1</sup>

التكامل الإداري هو عملية دمج الأنظمة الإدارية المختلفة داخل المؤسسة لتحسين الكفاءة

وتنسيق الأنشطة عبر الإدارات المختلفة. الهدف الرئيسي من التكامل الإداري هو تحقيق تفاعل

سلس بين العمليات الإدارية المختلفة وتقليل التكرار وتحسين جودة الخدمات المقدمة. يتطلب

هذا عادةً توحيد المعايير والإجراءات عبر الإدارات وتطبيق حلول تقنية متقدمة.

التكامل الإداري يمكن أن يشمل جميع مستويات المؤسسة أو يمكن أن يكون محدودًا لأجزاء

معينة منها حسب الحاجة والأهداف المحددة. من الأمثلة الشائعة على التكامل الإداري دمج

أنظمة إدارة الجودة والبيئة والسلامة المهنية لتحقيق إدارة متكاملة وشاملة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد الفتاح بن بادة، عبد الحميد بلاغيث، "الاستثمارات العربية البيئية ومساهماتها في تحقيق التكامل الاقتصادي العربي"،

مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2013، 3.

<sup>2</sup> Win Bardi, Tiri Androuz, "Integrated Management Systems: Leading Strategies and Solutions", John Wiley & Sons, Etat-Unis, Novembre 2019

التكامل الإداري هو عملية تنسيق وتوحيد الجهود والأنشطة بين مختلف الإدارات والاقسام داخل المنظمة لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بفعالية وكفاءة. يتضمن التكامل الإداري تحقيق تعاون وتنسيق بين الوظائف المختلفة مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، بهدف تحسين الأداء العام للمنظمة وتقليل التكرار والازدواجية، وتعزيز التواصل الداخلي، وتحقيق الاستخدام الأمثل المتاحة.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: أهداف التكامل الإداري ومراحله.

أولاً: اهداف التكامل الإداري.

التكامل الإداري يهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات والمنظمات. تشمل هذه الأهداف:<sup>2</sup>

1. تحسين الكفاءة التشغيلية: تعزيز التنسيق بين الأنظمة المختلفة لتقليل التكرار والازدواجية في العمليات، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية.

2. زيادة فعالية الأداء: دمج الأنظمة الإدارية المختلفة لتعزيز التعاون وتبادل المعلومات بين الإدارات، مما يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية وسرعة تنفيذها.

<sup>1</sup> ، "تعريف التكامل الإداري" chat gpt ، 20 نوفمبر 2022 ، 23 ماي 2023.

<sup>2</sup> Carrie Foster. Smart Moves: A Crash Course on Merger Integration Management، Business Expert Press،Etats-Unis،2016

3.تحقيق الاتساق والاستدامة: ضمان أن جميع السياسات والإجراءات تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مما يعزز الاتساق والاستدامة على المدى الطويل.

4.تحسين إدارة المخاطر: توفير إطار شامل لإدارة المخاطر من خلال دمج أنظمة تقييم وإدارة المخاطر المختلفة، مما يساهم في تحديد ومعالجة المخاطر بشكل أكثر فعالية.

5.تعزيز الشفافية والمساءلة: تحسين نظم المراقبة والتقييم، مما يعزز من الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. يساعد هذا في توفير تقارير دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في صنع القرارات.

6.تحسين تجربة العملاء: تكامل الأنظمة الإدارية يساهم في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات متكاملة وسلسة، مما يعزز رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات طويلة الأمد معهم.

### ثانياً: مراحل التكامل الاداري .

التكامل الإداري هو عملية تتضمن دمج أنظمة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق كفاءة أعلى وتحسين الأداء. تختلف مراحل التكامل الإداري وفقاً لنوع وتحديد الأهداف، ولكن هناك بعض المراحل العامة المشتركة التي يمكن تحديدها:

1.تحديد الهدف والرؤية: وضع رؤية واضحة للتكامل الإداري تشمل أهداف التكامل والفوائد المتوقعة. هذه الخطوة تتضمن تحليل الوضع الحالي وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

2.تقييم الأنظمة الحالية: إجراء تقييم شامل لأنظمة الإدارة الحالية لتحديد نقاط القوة والضعف والفجوات التي تحتاج إلى سدها لتحقيق التكامل. يتضمن ذلك تقييم أنظمة الجودة، البيئة، السلامة والصحة المهنية وغيرها.

3.تخطيط التكامل: وضع خطة مفصلة تشمل مراحل التكامل، الموارد المطلوبة، الجدول الزمني، والأدوار والمسؤوليات. يجب أن تشمل الخطة أيضًا استراتيجيات للتواصل الداخلي وتدريب الموظفين على النظام الجديد.

4.تنفيذ التكامل: البدء في تنفيذ الخطة المقررة تدريجيًا. يشمل ذلك دمج العمليات والإجراءات، وتحديث الوثائق والنماذج، وتدريب الموظفين على الأنظمة المدمجة.

5.مراقبة الأداء وتقييم النتائج: متابعة تنفيذ التكامل وتقييم مدى تحقيق الأهداف المحددة. يتم ذلك من خلال جمع البيانات وتحليل الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية.

6.تحسين مستمر: بعد تنفيذ التكامل الأولي، يتم إدخال تحسينات مستمرة بناءً على التقييمات الدورية وملاحظات الموظفين. هذا يشمل تحديث الأنظمة والسياسات والإجراءات لضمان تحقيق الكفاءة المستدامة.

#### أمثلة تطبيقية :

في تطبيقات التكامل الإداري، قد تختلف المراحل قليلاً بناءً على نوع التكامل المرغوب. على سبيل المثال، في حالات الاندماج والاستحواذ، يمكن أن تشمل المراحل أيضًا:

1. تحديد الأطراف المعنية وإدارة التغيير: التعرف على جميع الأطراف المعنية (مثل الموظفين، العملاء، الموردين) ووضع خطط لإدارة التغيير وتخفيف المخاوف.

2. التنظيم الهيكلي والوظيفي: إعادة تنظيم الهيكل الوظيفي للشركة المدمجة، بما في ذلك تعيين القادة والمديرين الجدد وتحديد مسؤولياتهم.

3. الدمج المالي والنظم التكنولوجية: دمج الأنظمة المالية ونظم المعلومات التكنولوجية لضمان توافق البيانات والإجراءات بين الكيانات المدمجة. هذه المراحل تهدف إلى تحقيق تكامل إداري فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الكفاءة والقدرة التنافسية للمؤسسة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: كيفية تطبيق التكامل الإداري في مختلف المؤسسات.

تطبيق التكامل الإداري يختلف حسب نوع المؤسسة وحجمها ومتطلباتها، ولكن هناك خطوات مشتركة يمكن اتباعها لتحقيق هذا التكامل:

1. تحليل الفجوات: تحليل الفجوات بين الوضع الحالي والوضع المنشود يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

2. تطوير استراتيجية تكامل: تشمل هذه الاستراتيجية تحديد الأهداف والخطوات اللازمة لتحقيق التكامل الإداري، بالإضافة إلى الموارد المطلوبة والتحديات المحتملة.

---

<sup>1</sup><https://resources.workable.com>

3. تطبيق التكنولوجيا المناسبة: استخدام أنظمة إدارة المعلومات والتكنولوجيا المتقدمة يساعد في

تسهيل عملية التكامل وتحسين الكفاءة.

4. تدريب الموظفين: لضمان نجاح التكامل الإداري، يجب تدريب الموظفين على الأنظمة

الجديدة والإجراءات المتبعة.

5. تقييم الأداء والتحسين المستمر: مراقبة الأداء بشكل مستمر وتقييم النتائج يساعد في تحديد

نقاط القوة والضعف وإجراء التحسينات اللازمة.

باختصار، التكامل الإداري عملية مهمة تسهم في تعزيز كفاءة المؤسسات وقدرتها على التكيف

مع التغيرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تتطلب هذه العملية تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً محكماً

ومراقبة مستمرة لضمان تحقيق النتائج المرجوة<sup>1</sup>.

### دور الإدارة الإلكترونية في التكامل الإداري:

يشجع اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية وإدخال التكنولوجيات الحديثة على تحسين أداء الخدمة

العامة ومراعاة الجودة في أدائها عن طريق إصلاح وتحديث الإدارة فيما يشكل تحسيناً لأداء

الخدمة العامة وتحسيناً للمرافق العامة.

---

<sup>1</sup> Robert F. Bruner, After the Merger: Managing the Shockwaves, Prentice Hall, 1 mars

1985, Etats-Unis

تيسير إنجاز المعاملات والحصول على المعلومات، بالإضافة إلى مكافحة البيروقراطية والفساد الإداري؛

**إصلاح وتحديث الإدارة:** يعد إصلاح وتحديث الإدارة أحد أهداف المؤسسة استناداً إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات والمؤسسات العامة عن طريق تشجيع استخدامها على مستوى الإدارات. وهذا يدل على الإرادة السياسية للدولة من أجل تحسين الخدمة وتحسينها ووضعها لمصلحة المواطن.

إن استخدام التكنولوجيا لتحديث وتحديثها عبر الشبكة الإلكترونية يشكل ميزة فعلية للمواطن من أجل تسهيل حياته الإدارية والحد من ثقل إجراءاتها، وهو ما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى القيام به بزيادة كفاءة الجهاز الإداري وفعاليته لتحقيق المصلحة العامة. ويمكن تحقيق ذلك بالتعامل في أشكال إلكترونية لا في أشكال ورقية، مع ضمان سرية المعلومات وأمنها.

- سهولة إنجاز المعاملات والحصول على المعلومات: وما يجسد مظاهر تحسين الخدمة العامة أمام المواطن هو تجاوز الأخطاء التي يرتكبها الموظف العادي عند أداء عمله، لأن الحاسوب ووفقاً للبرنامج المقدم إليه وقاعدة البيانات المقدمة له يعطيان نتائج معينة أنه لا يوجد مجال للخطأ فيه، مما يسهل إتمام المعاملات بالنسبة للأفراد أو الشركات أو المؤسسات، خاصة وأن نظام الإدارة الإلكترونية يوجز العديد من الإجراءات والمراحل. ومن الممكن أيضاً الحصول على المعلومات المطلوبة بسهولة وفي وقت قصير من خلال الإنترنت ومكوناتها،

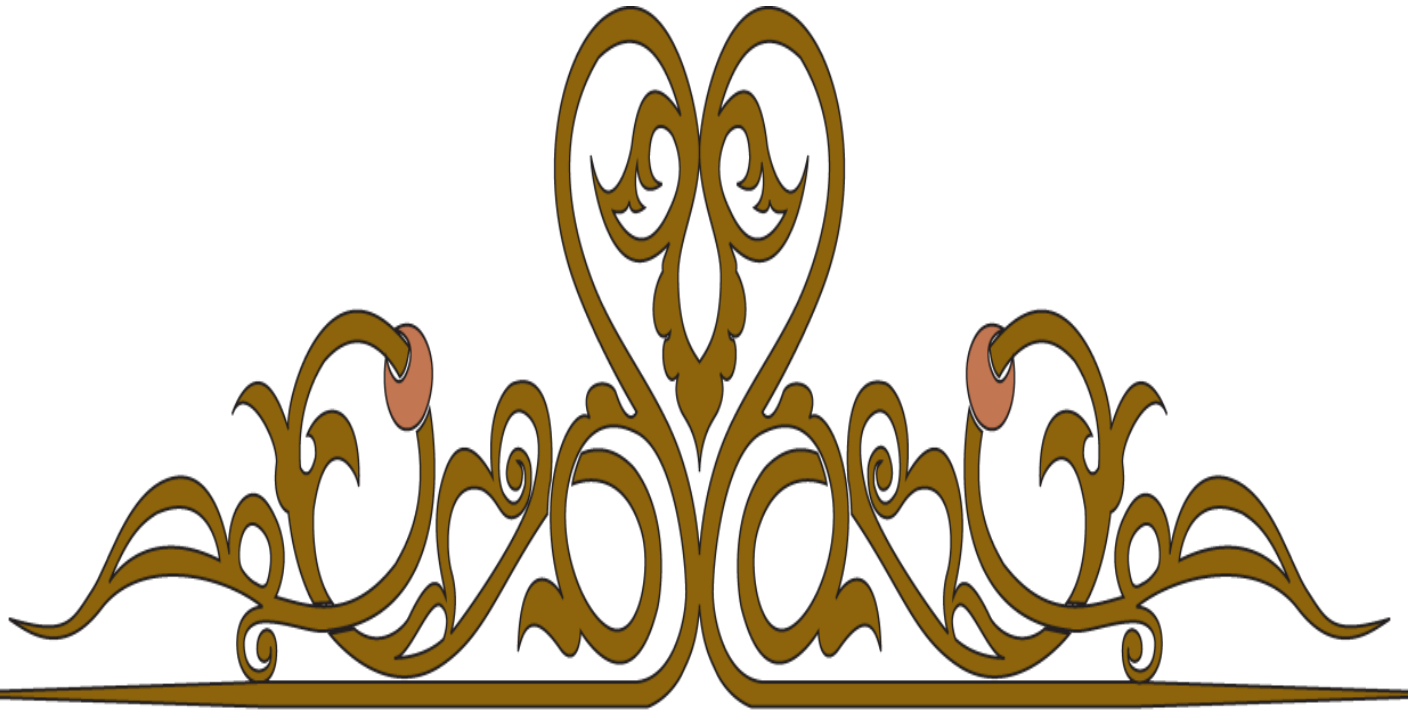
مثل آلات الألياف الضوئية والخواديم، والطريق السريع للمعلومات، الذي يبسر ويقصر مراحل إتمام المعاملات .

خلاصة الفصل الأول:

في ختام الفصل الأول الذي تناول الإدارة الإلكترونية والتكامل الإداري، يمكننا تلخيص أبرز النقاط التي تم التطرق إليها في مبحثين الأول الإدارة الإلكترونية، استعرضنا في هذا المبحث تعريف ونشأة الإدارة الإلكترونية، حيث ان الإدارة الإلكترونية تمثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتطوير العمليات الإدارية. نشأت الإدارة الإلكترونية مع تطور التكنولوجيا في أواخر القرن العشرين، وأصبحت أداة حيوية لتحقيق الكفاءة التشغيلية، الشفافية، التواصل الفعال، والابتكار. كما تناولنا أهدافها المتمثلة في تحسين الخدمات، زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، وتعزيز التفاعل. بالإضافة الى ذلك، ناقشنا خصائص الإدارة الإلكترونية التي تشمل المرنة، السرعة، الدقة، والتكامل.

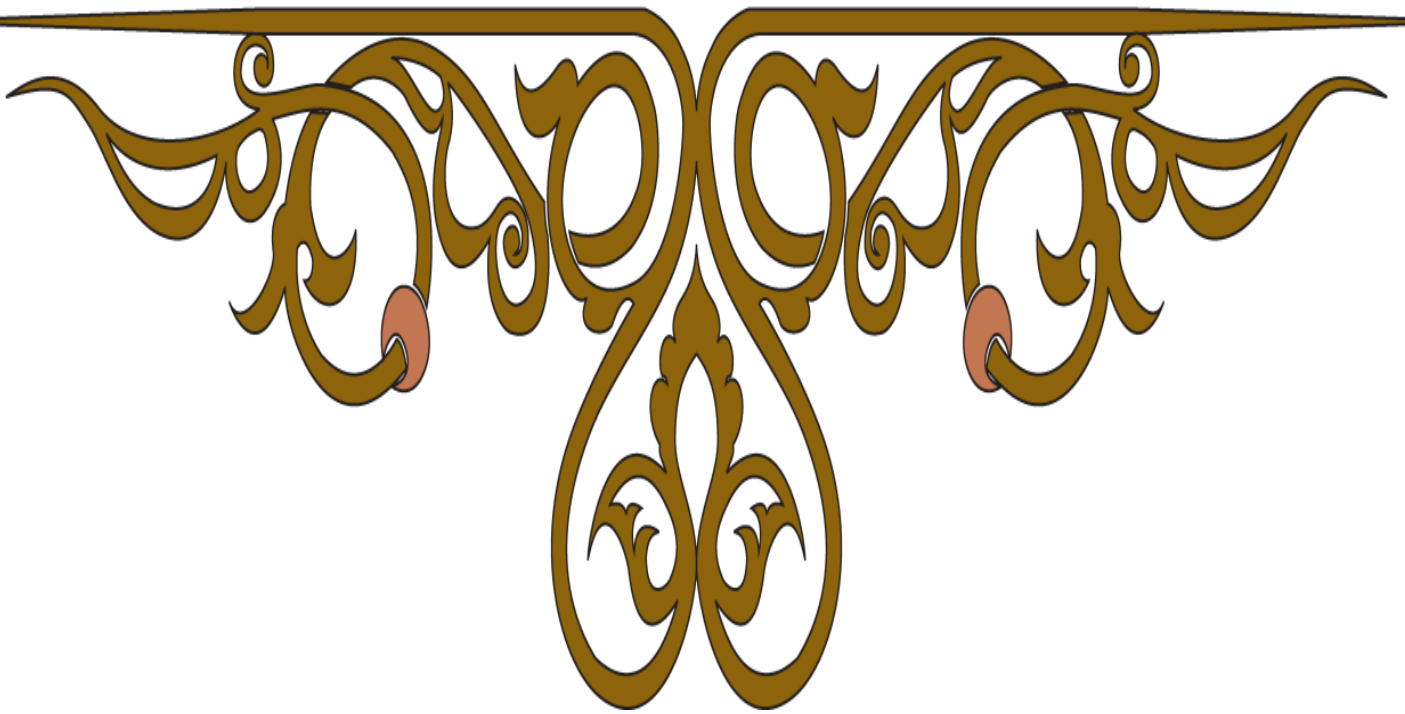
وتطرقنا في المبحث الثاني تعريف التكامل الإداري، الذي يعني تنسيق وربط الأنظمة والعمليات والإدارات المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق اهداف مشتركة. تحدثنا عن اهداف التكامل الإداري مثل تحسين الكفاءة، تعزيز الشفافية، دعم اتخاذ القرارات، وزيادة الإنتاجية. كما استعرضنا مراحل التكامل الإداري، بدءاً من التخطيط والتنفيذ الى المراقبة والتقييم والتحسين المستمر. بالإضافة الى ذلك، تناولنا كيفية تطبيق التكامل من خلال تحديد الأهداف، تحليل الوضع الحالي، تطوير استراتيجية مفصلة، وتنفيذ ومراقبة التقدم. وأخيراً، تم التأكيد على دور الإدارة الإلكترونية في دعم التكامل الإداري عبر توفير أنظمة متكاملة، تعزيز التواصل، تسريع العمليات، ودعم اتخاذ القرارات.

ان الإدارة الإلكترونية والتكامل الإداري يمثلان أساسين حيويين لتحسين كفاءة وفعالية المؤسسات في العصر الرقمي. من خلال الفهم العميق لهذه المفاهيم وتطبيقها بشكل صحيح، يمكن للمؤسسات تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء، مواجهة التحديات التكنولوجية، وضمان استدامة النجاح على المدى الطويل.



**الفصل الثاني : دراسة ميدانية**

**بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة**



الفصل الثاني: دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

**تمهيد**

بعد تسليط الضوء في الفصول النظرية للدراسة الحالية كان لابد من إسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية ، وبغية تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث عند عرض نتائجه وبناء توصياته والعمل على تدعيم وتكملة الجانب النظري ، تطلب الأمر القيام بدراسة ميدانية على مستوى المديرية الفرعية للتكوين والمستخدمين بجامعة محمد بوضياف المسيلة وذلك من أجل تحديد دور إدارة الموارد البشرية (المديرية الفرعية للتكوين والمستخدمين) في التطوير التنظيمي بالجامعة وهذا من خلال تصميم وتوزيع الاستبيان وقمنا بتحليل نتائج الاستبيان باستخدام أساليب التحليل الإحصائي من خلال الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SSPS للإلمام أكثر بالدراسة الميدانية ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول : أدوات الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: التعريف بنطاق الدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الاستبيان .

## المبحث الأول : أدوات الدراسة الميدانية.

يعالج هذا المبحث عرضا للإطار العام للدراسة الميدانية من حيث الأدوات والمتمثلة في :  
الملاحظة والمقابلة و الاستبيان بالاعتماد المنهج الوصفي التحليلي و قبل التطرق أدوات  
الدراسة ننوه إلى أن الباحث قامت بـ:

استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة المرغوب البحث فيها

تحديد مجتمع البحث المتمثل في الأمناء العامون و رؤساء المصالح بجامعة المسيلة

## المطلب الأول: أسلوب الملاحظة

لملاحظة في البحث العلمي هي مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كتب في إطارها المتميز ووفق ظروفها الطبيعية ، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين ، ومن التعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية وهي عملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث في إطار المنهج المتبع و لها نوعين هما:

**الملاحظة بالمشاركة** : يشارك فيها الباحث في أنشطة المبحوثين في الموقف المراد بحثه الأنشطة.

**الملاحظة دون مشاركة** : بتسجيل الملاحظات فقط دون أن يشترك في وقد أجرت الطالبين الملاحظة بهدف الحصول على معلومات كيفية وصفية لتصرفات ومواقف الموظفين الإداريين قصد التعرف على الخصائص العامة لظاهرة التطوير التنظيمي ، ودور إدارة الموارد البشرية في ذلك حيث أنها استعانت بالملاحظة المشاركة انطلاقا من أنها جزء من الجامعة وكموظفة بها و قد سجلت من بين عدد من الملاحظات النقاط التالية:

-عدم وضوح مفهوم التكامل الاداري لدى أغلب الموظفين الإداريين  
-وجود بعض الأساليب التقليدية في التسيير و القيام بالأعمال مثل البطء في تقديم الخدمة في بعض مكاتب المديرية.

-شروع جو من السلبية بين الموظفين بسبب المناخ العام المثبط للعمل.  
-نقص الاتصال والتفاعل بين الموظفين والمسؤولين حسب بعض الموظفين.  
-تذمر بعض الموظفين من القيام بنفس الأعمال الروتينية التي لا تمتاز بالتجديد والابتكار أو التغيير

- تقديم المساعدة والعون ما بين الموظفين ، و وجود علاقات غير رسمية في ظل العلاقات الرسمية بالجامعة

### المطلب الثالث : أسلوب الاستبيان

الاستبيان في البحث العلمي هو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية ، تقدم إلى المبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن البيانات و المعلومات المطلوبة ، لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانبها المختلفة.

يفيد الاستبيان الباحث في إجراء مقارنات رقمية للحصول على ما هو بصدد البحث عنه أو في شكل معلومات كيفية تعبر عن مواقف و آراء المبحوثين في قضية معينة. و قد استعان الباحث بالاستبيان للحصول على تصورات الأمناء العامون و رؤساء المصالح بجامعة المسيلة ومواقفهم حول دور الإدارة الالكترونية في تفعيل التكامل الإداري ( وفق مكونات التكامل الإداري التواصل الداخلي ، القيادة الإدارية، التكامل التكنولوجي) وقد تم إعداد الاستبيان من طرف الباحث على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات
- تعديل الاستبيان بشكل أولى حسب ما يراه المشرف
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة

#### شرح الاستبيان:

تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور كآتي :

**محور التواصل الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة**

**محور القيادة الإدارية بالمؤسسة محل الدراسة**

**محور التكامل التكنولوجي بالمؤسسة محل الدراسة**

و قد تم اختيار هذه المحاور لأنها تشكل المكونات الرئيسية للتكامل الإداري.

المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينتها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع الدراسة وعينتها

أولاً : مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع البحث على أنه المجتمع الاحصائي الذي تجري عليه الدراسة، ويشمل كل أنواع المفردات مثل الأشخاص السيارات الشوارع ... الخ.

ويشتمل مجتمع دراستنا الحالية على كل الأمناء العامون و رؤساء المصالح بمختلف مديريات جامعة محمد بوضياف المسيلة والبالغ عددهم 126 موظف.

مقسمين كالآتي :

01	الأماء العامون للجامعة
04	المدراء الفرعيون للجامعة
11	رؤساء المصالح بنيابات المديرية بالجامعة
11	رؤساء المصالح بالمديريات الفرعية بالجامعة
7	الامناء العامون للكليات
2	المدراء الفرعيون للمعاهد
70	رؤساء المصالح للكليات
20	رؤساء المصالح للمعاهد

الجدول رقم (01) الخاص بعينات الدراسة من اعداد الطالبين

ثانياً: عينة الدراسة

لقد تم توزيع (126) استبيان على أفراد العينة واعتمد في توزيعه على التسليم والاستلام المباشر من خلال التنقل إلى أفراد العينة وكذا الاعتماد على بعض الزملاء.

وبعد عملية التوزيع تحصلت الطالبين على 94 استبيان صالحة من بين (100) استبيان الموزع والتي من خلالها تم تمثيل مجتمع الدراسة، حيث أن بعضها لم ترد إلينا وأخرى تم إلغائها والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم (02) الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان من اعداد الطالبين

الاستبيان		
النسبة	العدد	
% 100	126	عدد الاستمارات الموزعة
%7.93	10	عدد الاستمارات الملغاة
%17	22	عدد الاستمارات المفقودة
%74	94	عدد الاستمارات الصحيحة

## المبحث الثاني : التعريف بميدان الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث على ميدان الدراسة م خلال تقديم لمحة تاريخية مختصرة حول جامعة المسيلة ثم التعريف بمصالح الدراسة و الهيكل التنظيمي لكل مصلحة:

### المطلب الاول: تعريف بجامعة محمد بوضياف المسيلة

أنشأت جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 تم فتح معهد الهندسة المدنية و معهد التقنيات الحضرية. وفي عام 1992 أصبحت مركز جامعي، أما في عام 2001 أصبحت جامعة، مع أربع كليات و 23 قسما. حالياً يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين و ثلاثة و عشرون مخبراً للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حالياً حوالي 1265 موظفا من متعاقدين و دائمين. و من المعروف عن الجامعة جودة و كفاءة أساتذتها المقدر عددهم بحوالي 1402 و الذين يقدمون دروسا في شتى الميادين لحوالي 29629 طالبا<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تحتوي جامعة محمد بوضياف ككل الجامعات على مديرية جامعة، كليات ومعاهد، يحدد التنظيم الإداري للجامعة ولكلية ولمعهد بقرار بين الوزير المكلف بالتعليم العالي ولوزير المكلف بالمالية ولسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

<sup>1</sup> من الموقع الرسمي لجامعة محمد بوضياف المسيلة : [HTTPS://univ-msila.dz](https://univ-msila.dz)

توضع نيابيات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مدير الجامعة المعينون بمرسوم بناءا على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي بعد موافقة مدير الجامعة ويختارون من الأساتذة الذين يثبتون رتبة أستاذ التعليم العالي.

### مديرية الجامعة<sup>1</sup>:

ولتمثلة في مدير الجامعة وهو الشخص المسئول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات الهيئات الأخرى، حسب المادة: 26 من المرسوم التنفيذي يعين ريس الجامعة من بين الأساتذة ذوي رتبة أستاذ التعليم العالي، وفي حالة عدم وجودهم من بين الأساتذة المحاضرين أو الأساتذة المحاضرين الجامعيين وتتكون مديرية الجامعة من أربع نيابات وهي:

نيابة رئاسة الجامعة المكلفة بالتكوين في الطورين الأول و الثاني و التكوين المتواصل والشهادات و التكوين العالي في التدرج<sup>2</sup> :

وتشمل المصالح التالية :

- مصلحة التعليم و التدريب و التقييم.
- مصلحة التكوين المتواصل.

<sup>1</sup> الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 62 ، القرار المؤرخ في : 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد ز ملحقة الجامعية و مصالحها المشتركة و المرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في : جمادى الثانية عام 14214 الموافق لـ : 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها .

نفس المرجع<sup>2</sup>

- مصلحة الشهادات و المعادلات<sup>1</sup>.

نيابة رئاسة الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث و التأهيل الجامعي والبحث العلمي

والتكوين العالي فيما بعد التدرج: تتكفل<sup>2</sup> ب:

وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة التكوين لما بعد التدرج و ما بعد التدرج المتخصص.
- مصلحة التأهيل الجامعي.
- مصلحة متابعة أنشطة البحث و تثمين نتائجه

نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية و التعاون ، التنشيط و التظاهرات العلمية<sup>3</sup>:

وتشمل المصالح التالية:

- مصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والتعاون و الشراكة.
- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

نائب مدير الجامعة للتنمية و التخطيط و الإستشراف<sup>4</sup>:

و تشمل المصالح الآتية:

<sup>1</sup> الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 62 ، القرار المؤرخ في : 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد ز ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة و المرسوم التنفيذي رقم:03-279 المؤرخ في : جمادى الثانية عام 14214 الموافق لـ : 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها .

نفس المرجع<sup>2</sup>

<sup>3</sup> نفس المرجع

<sup>4</sup> الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 62 ، القرار المؤرخ في : 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد ز ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة و المرسوم التنفيذي رقم:03-279 المؤرخ في : جمادى الثانية عام 14214 الموافق لـ : 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها .

- مصلحة الإحصاء والإستشراف
- مصلحة التوجيه والإعلام
- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة

#### الأمانة العامة:

تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام و مكتب الأمن الداخلي المديریات

#### الفرعية التالية:

- المديرية الفرعية للمستخدمين ولتكوين.
- المديرية الفرعية للمالية و المحاسبة
- المديرية الفرعية للوسائل و الصيانة.

## الهيكل التنظيمي للمعاهد<sup>1</sup>:

يحتوي المعهدين على ثلاث نيابات مديرية :

نيابة مديرية المعهد المكلفة بالدراسات و المسائل المتعلقة بالطلبة و تتكفل النيابة المديرية بـ :

و تشمل مصالح نيابة المديرية:

- مصلحة التدريس.
- مصلحة التعليم والتقييم
- مصلحة الاحصائيات والاعلام والتوجيه

نيابة مديرية المعهد المكلفة بما بعد التدرج والبحث العلمي و العلاقات الخارجية:

يساعد المدير المساعد بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية مصلحتين وهما :

- مصلحة متابعة أنشطة البحث
- مصلحة ما بعد التدرج

نيابة المديرية الفرعية للإدارة والمالية :

و تشمل المصالح:

- مصلحة المستخدمين

<sup>1</sup> الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 62 ، القرار المؤرخ في : 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد ز ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة و المرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في : جمادى الثانية عام 14214 الموافق لـ : 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها .

- مصلحة الميزانية والمحاسبة:
- مصلحة الوسائل والصيانة وتشمل الفرعين
- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية

### الهيكل التنظيمي للكليات<sup>1</sup>:

يحتوي المعهد على نيابتين :

نائب العميد المكلف بالدراسات و المسائل المتعلقة بالطلبة:

و تشمل مصالح نيابة المديرية:

- مصلحة التدريس.
- مصلحة التعليم والتقييم

نائب العميد المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية:

يساعد المدير المساعد بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية مصلحتين وهما :

- مصلحة متابعة أنشطة البحث
- مصلحة ما بعد التدرج
- مصلحة التعاون و العلاقات الخارجية

<sup>1</sup> الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 62 ، القرار المؤرخ في : 08 رجب 1425 الموافق لـ: 24 أغسطس 2004 يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد ز ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة و المرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في : جمادى الثانية عام 14214 الموافق لـ : 23 أغسطس 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها .

الأمانة العامة :

و تشمل المصالح:

- مصلحة المستخدمين
- رئيس مكتب الأمن الداخلي
- مصلحة الميزانية والمحاسبة:
- مصلحة الوسائل والصيانة
- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية

## المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة

يهدف الباحث من اختبار الفرضيات حول المتوسط إلى اتخاذ قرار حول ما إذا كانت هذه الفرضية مقبولة أم مرفوضة، ويتم ذلك من خلال استخدام مختبر إحصائي مناسب، والمختبر الإحصائي هو متغير عشوائي ذو توزيع احتمالي يصف العلاقة بين القيم النظرية للمعلم والقيم المحسوبة من العينة، وفي العادة تقارن قيمة المختبر الإحصائي المحسوب من العينة مع قيمته المستخرجة من توزيعه الاحتمالي (باستخدام جداول خاصة) ومنها نتخذ القرار برفض أو قبول الفرضية الصفرية .

### استخدام جدول $t$ :

يعتمد استخدام جدول  $t$  على مفهوم درجات الحرية  $df$  ، ودرجات الحرية ( $v$ ) وتنطق (نيو)

تساوي  $(n-1)$  وتعتبر درجات الحرية المعلمة الوحيدة لتوزيع  $t$  حيث يعتمد شكل منحنى  $t$

اعتمادا كاملا عليها، أي أن توزيع  $t$  يعتمد اعتمادا كاملا على حجم العينة.  $n$

ولغرض استخدام جدول  $t$  نجد أن الصف العلوي من الأول يحوي  $Q$  على مساحة الطرف

الأيمن (أو مساحة الطرف الأيسر) لتوزيع  $t$  بدرجات حرية محددة ( $v$ ) ، بينما يحتوي الصف

العلوي الثاني على  $Q2$  على مساحة الطرفين الأيمن والأيسر لتوزيع  $t$  بدرجات حرية محددة

( $v$ ) ، حيث يستخدم هذا الصف عندما يكون الاختبار ذو طرفين، بينما يستخدم الصف الأول

عندما يكون الاختبار ذو طرف واحد فقط. ويحتوي العمود الأول بأقصى يسار الجدول على

قيم لدرجات الحرية ( $v$ ) ، ويمثل الرقم الموجود أما صف معين وتحت احتمال محدد قيمة  $t$

الدرجة التي تحدد منطقة الرفض لتوزيع  $t$  بدرجات حرية  $(v)$  ، ونتيجة لتماثل توزيع  $t$  حول الصفر، فإن جدول توزيع  $t$  يحتوي على القيم الموجبة فقط.

## 1/ عرض قيم المتغيرات الوصفية لنتائج استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة:

### 1.1/ عرض قيم المتغيرات الوصفية لنتائج الدرجة لاستبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم (03) يمثل قيم المتغيرات الوصفية لنتائج الدرجة الكلية لاستبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	التباين	الالتواء
استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري	109.01	9.756	1.011	95.185	-0.563

يبين الجدول رقم (3) قيم المتغيرات الوصفية لنتائج **الدرجة الكلية لاستبيان الإدارة الإلكترونية**

**ودورها تفعيل التكامل الإداري** لدى عينة الدراسة (n=93) والتي تعطي للباحثين صورة عن كل

القيم المتعلقة بمقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والشكل.

حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل

التكامل الإداري (109.01) وانحراف معياري (9.756)، كما يلاحظ الباحثان ان قيمة معامل

الالتواء (-0.563) كانت ضمن الإطار النظري لهذا الأخير (3±).

حيث تبين كل المتغيرات سابقة الذكر أهم الخصائص الوصفية الكمية والكيفية عن نتائج عينة

الدراسة بهدف تطبيق مجموعة من الاختبارات الاستدلالية، وعلى هذا فالباحثان يعرضان هذه

القيم بناء على أن عرض وتحليل البيانات يمر على هذه المقاييس لتبيان الخصائص التي تتميز بها عينة الدراسة من كافة النواحي لتقدير معلمات المجتمع الذي أخذت منه العينة.

2.1/ عرض قيم المتغيرات الوصفية لنتائج أبعاد استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم(04) يمثل قيم المتغيرات الوصفية لنتائج أبعاد استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري للمتوسط	الانحراف المعياري	التباين	الالتواء
محور القيادة الإدارية	37.38	0.458	4.418	19.522	-1.153
التكامل التكنولوجي	44.13	0.545	5.263	27.709	-0.497
الاتصال الداخلي	27.48	0.388	3.749	14.057	-0.694

يبين الجدول رقم (4) قيم المتغيرات الوصفية لنتائج أبعاد استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة (n=93) والتي تعطي للباحثين صورة عن كل القيم المتعلقة بمقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والشكل.

حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور القيادة الإدارية (37.38) وانحراف معياري (4.418)، كما يلاحظ الباحثان ان قيمة معامل الالتواء (-1.153) كانت ضمن الإطار النظري لهذا الأخير (3±).

ومن جهة اخرى بلغت قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور التكامل التكنولوجي (44.13) وانحراف معياري (5.263)، كما يلاحظ الباحثان ان قيمة معامل الالتواء (-0.497) كانت ضمن الإطار النظري لهذا الأخير (3±).

كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمحور الاتصال الداخلي (27.48) وانحراف معياري (3.749)، كما يلاحظ الباحثان ان قيمة معامل الالتواء (-0.694) كانت ضمن الإطار النظري لهذا الأخير (3±).

حيث تبين كل المتغيرات سابقة الذكر لمحاور ابعاد استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري(محور القيادة الإدارية ؛ التكامل التكنولوجي؛ الاتصال الداخلي) أهم الخصائص الوصفية الكمية والكيفية عن نتائج عينة الدراسة بهدف تطبيق مجموعة من الاختبارات الاستدلالية، وعلى هذا فالباحثان يعرضان هذه القيم بناء على أن عرض وتحليل البيانات يمر على هذه المقاييس لتبيان الخصائص التي تتميز بها عينة الدراسة من كافة النواحي لتقدير معلمات المجتمع الذي أخذت منه العينة.

## 2/ عرض نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في استبيان

### الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم(05) يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في استبيان الإدارة

الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة "ت" المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري	109.01	96	12.861	0.000

درجة الحرية(92)

مستوى الدلالة (0.05)

القرار الإحصائي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية

توضح نتائج الجدول أعلاه قيم اختبار "ت" لعينة واحدة لدراسة الفرق بين المتوسط الحسابي

للعينة (n=93) والمتوسط الفرضي لاستبيان الإدارة الإلكترونية ودورها تفعيل التكامل الإداري،

حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة(12.861) وهي دالة احصائيا حيث أن القيمة الاحتمالية sig

(0.000) أقل من مستوى الدلالة ( $0.05/2 = 0.025$ ) باعتبار ان الفرضية ذات اتجاهين

وعليه نشير في هذا الصدد أن مستوى عينة الدراسة في استبيان الإدارة الإلكترونية ودورها

تفعيل التكامل الإداري ضمن المستوى المرتفع والاتجاه الايجابي باعتبار أن الفرق بين

المتوسطين دال احصائيا ولصالح متوسط عينة الدراسة(109.01)، وبالتالي يقر أفراد العينة

على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تفعيل التكامل الإداري بصورة مرتفعة ودالة من كافة

النواحي.

مناقشة الفرضية العامة :

من خلال ما سبق نستنتج و من خلال تصور أفراد عينة الدراسة أن الأمناء العامون و رؤساء المصالح جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يؤكدون على دورو مساهمة الإدارة الالكترونية في تفعيل التكامل الإداري لكن ليس جميع الموظفين فهو يقتصر على عينة منهم دون التعميم إلا أن جميع أفراد العينة يؤكدون على أن الإدارة الالكترونية من أهم الفواعل في تفعيل التكامل الإداري.

## 1.2/ عرض و مناقشة نتائج الفرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور القيادة الإدارية لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم(06) يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور القيادة

الإدارية لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة "ت" المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
محور القيادة الإدارية	37.38	33	9.575	0.000
مستوى الدلالة (0.05)		درجة الحرية(92)		

القرار الإحصائي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية

توضح نتائج الجدول أعلاه قيم اختبار "ت" لعينة واحدة لدراسة الفرق بين المتوسط الحسابي للعينة (n=93) والمتوسط الفرضي لمحور القيادة الإدارية ، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة(9.575) وهي دالة احصائيا حيث أن القيمة الاحتمالية sig (0.000) أقل من مستوى الدلالة ( $0.05/2 = 0.025$ ) باعتبار ان الفرضية ذات اتجاهين وعليه نشير في هذا الصدد أن مستوى عينة الدراسة في محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في القيادة الإدارية ضمن المستوى المرتفع والاتجاه الايجابي باعتبار أن الفرق بين المتوسطين دال احصائيا ولصالح متوسط عينة الدراسة(37.38)، وبالتالي يقر أفراد العينة على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة القيادة الإدارية الفعالة بصورة مرتفعة ودالة من كافة النواحي.

المناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى:

من خلال ما سبق نستنتج و من خلال تصور أفراد عينة الدراسة أن الأمناء العامون و رؤساء المصالح جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يؤكدون على دورو مساهمة الإدارة الالكترونية في القيادة الإدارية لكن ليس جميع الموظفين فهو يقتصر على عينة منهم دون التعميم إلا أن جميع أفراد العينة يؤكدون على أن الإدارة الالكترونية من أهم الفواعل و المحركين للقيادة الإدارية .

و هذا ما توافق مع الدراسات السابقة ( الدراسة الأولى و الثالثة)

## 2.2/ عرض نتائج الفرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور

### التكامل التكنولوجي لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم (07) يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور التكامل

التكنولوجي لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة "ت" المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
محور التكامل التكنولوجي	44.13	39	9.416	0.000
مستوى الدلالة (0.05)		درجة الحرية (92)		

القرار الإحصائي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية

توضح نتائج الجدول أعلاه قيم اختبار "ت" لعينة واحدة لدراسة الفرق بين المتوسط الحسابي

للعينة (n=93) والمتوسط الفرضي لمحور التكامل التكنولوجي ، حيث بلغت قيمة "ت"

المحسوبة (9.416) وهي دالة احصائيا حيث أن القيمة الاحتمالية sig (0.000) أقل من

مستوى الدلالة ( $0.05/2 = 0.025$ ) باعتبار ان الفرضية ذات اتجاهين وعليه نشير في

هذا الصدد أن مستوى عينة الدراسة في محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في التكامل

التكنولوجي ضمن المستوى المرتفع والاتجاه الايجابي باعتبار أن الفرق بين المتوسطين دال

احصائيا ولصالح متوسط عينة الدراسة (37.38)، وبالتالي يقر أفراد العينة على أن الإدارة

الإلكترونية تسهم في زيادة التكامل التكنولوجي بصورة مرتفعة ودالة من كافة النواحي.

### المناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال ما سبق نستنتج و من خلال تصور أفراد عينة الدراسة أن الأمناء العامون و رؤساء المصالح جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يؤكدون على دورو مساهمة الإدارة الالكترونية في عملية التكامل التكنولوجي لكن ليس جميع الموظفين فهو يقتصر على عينة منهم دون التعميم إلا أن جميع أفراد العينة يؤكدون على أن الإدارة الالكترونية من أهم الفواعل في التكامل التكنولوجي.

و هذا ما توافق مع الدراسات السابقة ( الدراسة الأولى و الثانية و الثالثة)

### 3.2/ عرض نتائج الفرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور الاتصال الداخلي لدى عينة الدراسة:

الجدول رقم(08) يمثل نتائج الفروق بين المتوسط الفرضي ومتوسط عينة الدراسة في محور الاتصال

الداخلي لدى عينة الدراسة (n=93)

المتغيرات	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	قيمة "ت" المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig
محور الاتصال الداخلي	27.48	24	8.961	0.000
مستوى الدلالة (0.05)		درجة الحرية(92)		

القرار الإحصائي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية

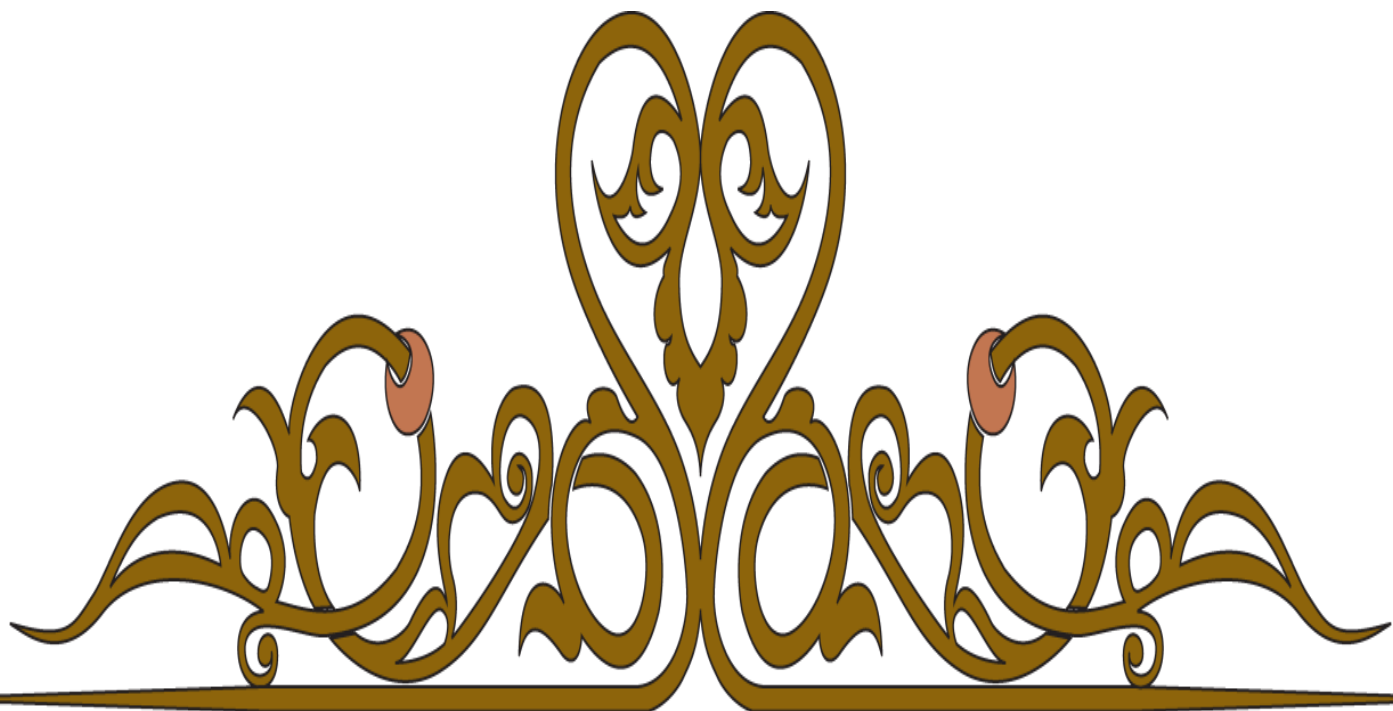
توضح نتائج الجدول أعلاه قيم اختبار "ت" لعينة واحدة لدراسة الفرق بين المتوسط الحسابي للعينة (n=93) والمتوسط الفرضي لمحور الاتصال الداخلي ، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة(8.961) وهي دالة احصائيا حيث أن القيمة الاحتمالية sig (0.000) أقل من مستوى الدلالة ( $0.05/2 = 0.025$ ) باعتبار ان الفرضية ذات اتجاهين وعليه نشير في هذا الصدد أن مستوى عينة الدراسة في محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في الاتصال الداخلي ضمن المستوى المرتفع والاتجاه الايجابي باعتبار أن الفرق بين المتوسطين دال احصائيا ولصالح متوسط عينة الدراسة(37.38)، وبالتالي يقر أفراد العينة على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الاتصال الداخلي بصورة مرتفعة ودالة من كافة النواحي.

المناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

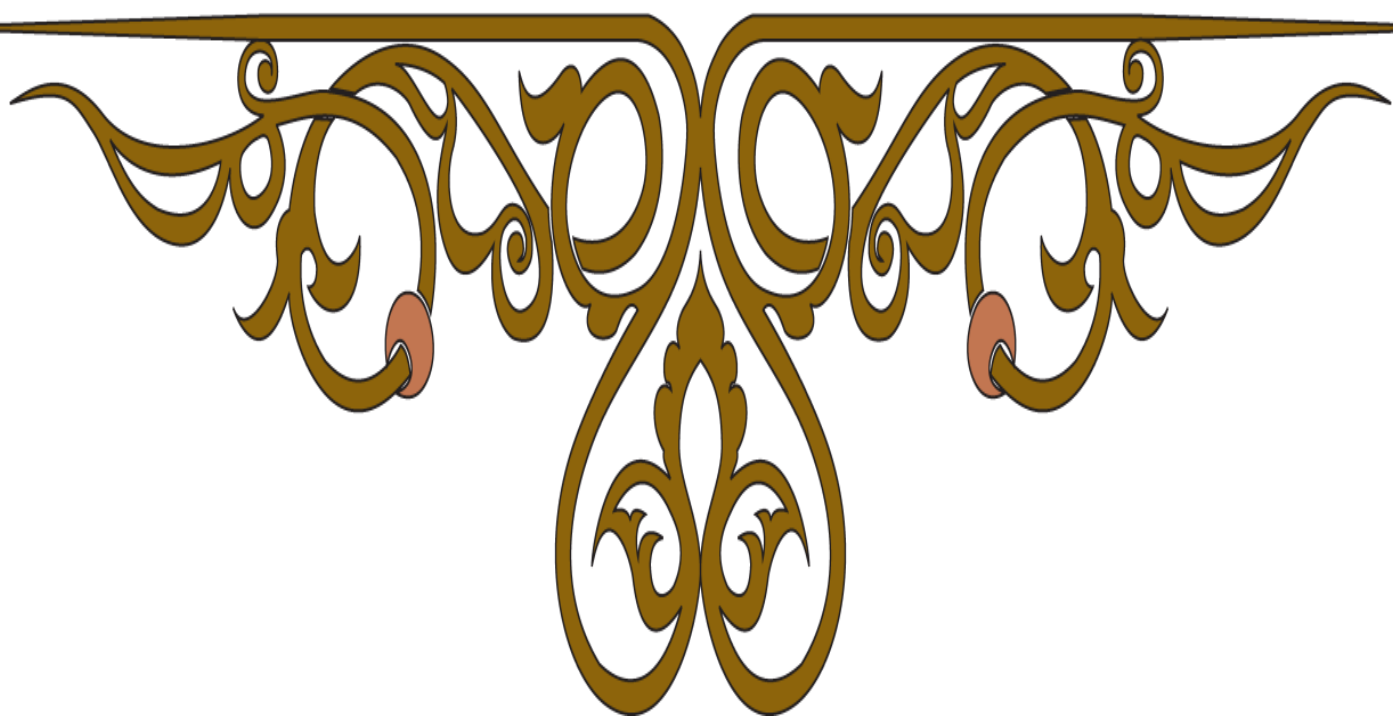
من خلال ما سبق نستنتج ومن خلال تصور أفراد عينة الدراسة أن الأمناء العامون ورؤساء المصالح جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يؤكدون على دور مساهمة الإدارة الالكترونية في عملية الاتصال الداخلي لكن ليس جميع الموظفين فهو يقتصر على عينة منهم دون التعميم إلا أن جميع أفراد العينة يؤكدون على أن الإدارة الالكترونية من أهم الفواعل في الاتصال الداخلي وهذا ما توافق مع الدراسات السابقة (الدراسة الأولى والثالثة) وتتافی مع الدراسة الثانية

## خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ومحاولة تأكيد فرضيات الدراسة فإننا لاحظنا أنها عبارة عن منظمة لها خصائص تميزها عن باقي المنظمات من خلال مهامها وهيكلها المتميز و من خلال الاستعانة بأدوات الدراسة من ملاحظة وتحليل للاستبيان، خلصنا إلى أن الإدارة الالكترونية في الجامعة من أهم الفواعل في تطوير المنظمة و تفعيل التكامل الإداري وتساهم في ذلك عن طريق إصلاح وتحديث الإدارة و تسهيل عمليات الاتصال و القيادة



الخاتمة



## الخاتمة :

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت في الوقت الحالي مرتبطة بثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة ومساهماتها في عملية التسيير الإداري وتفعيل التكامل الإداري، لذا أخذت الدول والمؤسسات تتنافس في تطبيق هذه التقنيات الحديثة وبالرغم من الاهتمام الذي أولته بعض الجامعات بقطاع تقنية المعلومات إلا أن مؤسسات التعليم العالي فيها لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة في هذا المجال.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي في الجامعة يساعد الموظفين على خلق بيئة عمل و قنوات تواصل بين الموظفين و الرؤساء والاستفادة من كل التجهيزات الالكترونية و ملاحقها لتتم عملية التسيير في أحسن صورة ممكنة.

## الاستنتاجات:

نتائج الدراسة في نهاية الموضوع وعقب هذا التحليل يمكننا التطرق إلى جملة من الاستنتاجات التي تراها ضرورية ومفيدة في هذا الشأن:

✚ الإدارة الإلكترونية مشروع غير قابل للاستتساخ أو التقليد لمجرد مواكبة العصر، إنما

هو نظام يقوم على استراتيجية واضحة لتلبية احتياجات ومتطلبات المواطن ولزيادة

فرص النجاح وهي تمثل منهجاً حديثاً يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث

يتميز هذا المنهج الحديث بمميزات وخصائص تميزه عن غيره من المناهج؛

✚ الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر الأجهزة والمعدات البرمجيات

، الشبكات صناع المعرفة التي تساعد المؤسسة في أداء مختلف وظائفها، كما تقلل من

وظائف العمل التي كانت تمارس في الإدارة التقليدية؛

✚ إن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق

مسيرة العمل داخل المؤسسات مثل: الوقت حواجز المكان والزمان... الخ

✚ غياب التشريعات والقوانين التي تدعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية مما يؤدي إلى

عدم الاستفادة من مزاياها لتحسين وتطوير العمل الإداري بمختلف المؤسسات؛

## الاقتراحات والتوصيات

يمكن تلخيص أبرز الاقتراحات والتوصيات التي نلاحظ أنها مهمة وضرورية والمتمثلة فيما يلي:

✚ توضيح الرؤية لدى المسؤولين والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية بناء على

وعي العاملين بضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات؛

✚ العمل على غرس ونشر الثقافة الإلكترونية لدى كافة المواطنين وخاصة الموظفين

للتحول إلى العمل الإلكتروني بدلاً من العمل التقليدي والعمل على توعية أهمية الإدارة

الإلكترونية من خلال الإشارة إلى أهميتها في خدمة المواطن والإدارة معا والاهتمام

بالبنية التحتية للتقنية والشبكات بالمؤسسات بمختلف أنواعها؛

✚ العمل على جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مديري

واستشاريين وخبراء لتطوير البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية لتعميم

الخدمات الإلكترونية على مختلف القطاعات؛

✚ عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين

بمختلف المؤسسات مع تخصيص ميزانية منفصلة عن ميزانية المؤسسات تخص تطبيق

مشروع الإدارة الإلكترونية؛

✚ ضرورة اهتمام المشرع الجزائري بمثل هذه المشاريع وذلك من خلال صيانة قوانين

وبرامج لحماية البيانات والمعلومات من شأنه العمل على تسهيل تطبيق الإدارة

الإلكترونية بالمؤسسات

## المراجع :

### الكتب:

- 1- محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي أسسه و طريقة كتابته، القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1992.
- 2- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، الأردن .دار صفاء للنشر، 2000
- 3- ياسين سعد غالب، "الادارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005.
- 4- ابو بكر محمود الهوشي، "الحكومة الالكترونية - الواقع والأفاق"، مصر: مجموعة النيل العربية، 2006.
- 5- هيم الفيكاوي، "الحكومة الالكترونية"، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، (2002).
- 6- عادل حرحوش المغربي، وآخرون، "الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات سبب عملية"، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 7- بعلي، محمد الصغير، القانون الإداري (التنظيم الإداري - النشاط الإداري)، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2002.
- 8- علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، "نظم دعم القرارات"، عمان: دار وائل للنشر، 2005.

9- طارق عبد الرؤوف عامر، "الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة"، مصر: دار سحاب، 2008.

10- مصطفى كافي، "الإدارة الإلكترونية"، سوريا: دار رسلان، 2011.

11- محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، "الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.

12- كتاب محمود عبد الفتاح رضوان، " الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.

كتب اللغة الأجنبية :

01- Robert F. Bruner، After the Merger: Managing the Shockwaves، Prentice Hall ، 1 mars 1985، Irwin Professional Publishing ,Etats-Unis

02- Win Bardi,Tiri Androuz ,"Integrated Management Systems: Leading Strategies and Solutions"، John Wiley & Sons ,Etat-Unis,Novembre2019

03- Carrie Foster. Smart Moves: A Crash Course on Merger Integration Management، Business Expert Press،Etats-Unis،2016

**المذكرات :**

01- علاء الدين يوسف، "التطوير التنظيمي و آليات إدارة التغيير بالمؤسسة دراسة حالة

مطاحن سيدي عيسى بولاية المسيلة"،مذكرة لنيل ماستر في العلوم السياسية و العلاقات

الدولية تخصص: إدارة و حكامه محلية، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية كلية الحقوق

و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2014-2015

- 02- شواكي، خضرة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر حالة بلدية سعيدة، مذكرة ليسانس، جامعة سعيدة، 2016.
- 03- مسعودة مسعودي، "الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري"، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، 2018.
- 04- شافية شرابيط، كريمة بوشملة، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية ببلدية جيجل"، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، 2016.
- 05- رانية هدار، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2018.
- 06- صدام طاهري، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد التعليم العالي"، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، 2018.
- 07- عبد الفتاح بن بادة، عبد الحميد بلاغيث، "الاستثمارات العربية البينية ومساهمتها في تحقيق التكامل الاقتصادي العربي"، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2013.
- 08- بوزكري، جيلالي، "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق"، أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2014.
- 09- بن طراد، سمية، "دور الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة البريد الجزائر"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2015.
- 10- جلاب عيسى، خريفي محمد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022.
- 11- رحومة، شعيب، الحاج عمار العابد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية دراسة ميدانية بلدية حاسي خليفة"، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2022.

12- عرعار، مفيدة، "الإدارة الإلكترونية كآلية تفعيل الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة"، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2018.

13- هدار، رانية، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018.

### مقالات :

01- آدم بن مسعود، محمد هشام قلمين، سفيان لراي، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر"، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد الثاني ، العدد الثاني، جويلية، 2019، 02.

### المواقع :

1- قاشي خالد، لواج منير، جبلي حسيبة، " استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، 94.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/18844>

02-موقع الذكاء الاصطناعي ، chat gpt ، 20 نوفمبر 2022 ، 23 ماي 2023.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



## الاستبيان

أخي الفاضل أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله و بعد:

تم إعداد هذا الاستبيان في إطار التحضير لشهادة الماستر تخصص إدارة محلية تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في تفعيل التكامل الإداري - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة " و نظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال فإننا نأمل التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان ،بدقة، حيث أن صحة نتائج الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم وموضوعية رأيكم.

لذا نرجو منكم مد يد العون وهذا بالإجابة على الاستبيان بدقة وموضوعية

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

تحت اشراف :

- شطاب كمال

من اعداد الطالبين :

- خيراني سليم

- مكى عصام

السنة الجامعية 2023-2024

رقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>القيادة</b>						
1	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم قدرات قيادة الجامعة على تحقيق الشفافية في توزيع الموارد بين مختلف المستويات التنظيمية، والكلية					
2	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم قدرات قيادة الجامعة على خلق بيئة تساعد على التميز في الأداء وتوضيح معايير وترسيخ السلوكيات المتميزة "الاحترام، الثقة، الأمانة، المسؤولية لدى الموظفين.					
3	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم قدرات القيادة التنبؤ بالمشكلات المستقبلية والتعامل معها.					
4	ساعدت الإدارة الإلكترونية على انفتاح قيادة الجامعة من خلال تمكين الموظفين من المشاركة في إدارة التغيير وتحقيق مبدأ المشاركة في وضع الخطط المستقبلية للجامعة واتخاذ القرارات.					
5	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم قدرات قيادة الجامعة على تطوير المنظمة وتحسين أدائها					
6	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم القدرات التفاوضية لقيادة الجامعة مع عملائها.					
7	ساعدت الإدارة الإلكترونية على تدعيم قدرات قيادة الجامعة على تلبية وإشباع حاجيات جميع المحيطين بها " موظفين، عملاء شركاء اجتماعيين والمجتمع ككل ، والتوفيق بين أهداف ومصالح جميع الأطراف.					
8	ساهمت الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية					
9	ساهمت الإدارة الإلكترونية في تقليل من الأخطاء الإدارية					
10	اتاحت شبكات الاتصال امكانية التواصل المستمر بين المسؤولين و العاملين					
11	ساعدت الإدارة الإلكترونية في تقليل العلاقات الشخصية في انجاز الاعمال					
<b>التكامل التكنولوجي</b>						
12	توفر الجامعة أجهزة الحاسوب كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
13	يتم تحديث أجهزة الحاسوب و ملحقاته في الجامعة بشكل منتظم					
14	توفر إدارة الجامعة البرمجيات اللازمة لتشغيل الحواسيب و لواحقها					
15	توفر الجامعة أجهزة مساعدة حديثة تلبية احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية ( طابعات، ماسح ضوئي .....)					
16	تتوفر الجامعة على نظم تشغيل مناسبة للحواسيب وأجهزة الاتصال					
17	توفر الجامعة برمجيات تغطي كافة أعمال وأنشطة الجامعة					
18	تتوفر الجامعة على قواعد بيانات ملائمة لعمل الجامعة.					
19	تتوفر الجامعة على اشتراك انترنيت يلبي احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية.					

					20	تتوفر الجامعة على شبكة داخلية "intranet" تربط جميع أقسامها ومستوياتها التنظيمية.
					21	ترتبط الجامعة مع محيطها الخارجي والجامعات الأخرى بشبكات انترنت تتيح لها إمكانية تبادل المعلومات .
					22	يوحد تواصل بين الموظفين بالجامعة من خلال الشبكة الداخلية
					23	تملك الجامعة قاعدة بيانات كافية لانجاز اعمالها
					24	يتم صيانة قاعدة البيانات بصورة دورية من قبل المختصين
<b>الاتصال الداخلي</b>						
					25	تسهل الإدارة الالكترونية الاتصال الإداري بين المسؤولين و الموظفين
					26	توفر الإدارة الالكترونية المعلومات الدقيقة عند الاتصال بالموظفين
					27	توفر الإدارة الالكترونية على وسائل و أدوات اتصال فعالة
					28	وجود أنظمة و قوانين تعيق الاتصال الإداري الالكتروني
					29	تسهل الإدارة الالكترونية في القضاء على معوقات الاتصال الإداري لدى مختلف اقسام و مسؤولي الجامعة
					30	الإدارة الالكترونية تساهل في عملية الاتصال بين مختلف إدارات الجامعة
					31	تتيح الإدارة الالكترونية التواصل المستمر بين المسؤولين و الموظفين
					32	تساعد الإدارة الالكترونية في تسهيل و توزيع القرارات الإدارية بين مختلف مصالح الجامعة

## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 8 رجب عام 1425  
الموافق 24 غشت سنة 2004، يحدد التنظيم  
الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد  
وملحقه الجامعة ومصالحها المشتركة.

إن رئيس الحكومة،

ووزير المالية،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 04-136  
المؤرخ في 29 صفر عام 1425 الموافق 19 أبريل سنة  
2004 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 04-138  
المؤرخ في 6 ربيع الأول عام 1425 الموافق 26 أبريل  
سنة 2004 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-279  
المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23  
غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة  
والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، لا سيما  
المادة 8 منه،

يقررون ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا للمادة 8 من المرسوم  
التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية  
عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 والمذكور أعلاه،  
يهدف هذا القرار إلى تحديد التنظيم الإداري  
لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقه الجامعة  
ومصالحها المشتركة.

### الفصل الأول

مديرية الجامعة

القسم الأول

نيابات المديرية

الفرع الأول

مديرية الجامعة المشكّلة

من أربع (4) نيابات المديرية

• المادة 2 : تنظم مديرية الجامعة المكوّنة من  
نيابات المديرية الأربع (4) كما يأتي :

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي  
في التدرّج والتكوين المتواصل والشهادات،

- ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرسيفه،

- جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة.

#### وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص،

- مصلحة التأهيل الجامعي،

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجها.

**المادة 5 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بما يأتي :

- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة،

- المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث،

- القيام بأعمال التنشيط والاتصال،

- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها،

- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد المعلومات للأساتذة والسهر على انسجامه.

#### وتشمل المصلحتين الآتيتين :

- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة،

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

**المادة 6 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي :

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة،

- القيام بكل دراسة استشرافية حول توقعات تطوير التعداد الطلابي للجامعة واقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال تطور التأطير البيداغوجي والإداري،

- مسك البطاقيّة الإحصائية للجامعة والسهر على تحيينها دوريا،

- القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومنافذها المهنية،

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي،

- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية،

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

**المادة 3 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي :

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب المنظمة من قبل الجامعة،

- السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة،

- السهر على احترام التنظيم الساري المفعول في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة،

- متابعة أنشطة التكوين عن بعد الذي تضمنه الجامعة وتطوير أنشطة التكوين المتواصل،

- السهر على احترام التنظيمات والإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات والمعادلات،

- ضمان مسك القائمة الاسمية للطلبة وتحيينها.

#### وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم،

- مصلحة التكوين المتواصل،

- مصلحة الشهادات والمعادلات.

**المادة 4 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي بما يأتي :

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال،

- متابعة أنشطة البحث لوحدها ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد،

- القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث،

- ضمان متابعة سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرسيفه.

#### وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم،
- مصلحة الشهادات والمعادلات،
- مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي،
- مصلحة التكوين المتواصل.

**المادة 9 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون بما يأتي :

- متابعة أنشطة البحث لوحدات ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد،
- القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث،
- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة،
- المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث،
- المبادرة بأعمال التنشيط والاتصال،
- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها،
- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى وتجديد معلومات الأساتذة وانسجامها.

#### وتشمل المصلحتين الآتيتين :

- مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه،
- مصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.

**المادة 10 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه بما يأتي :

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة،
- القيام بكل دراسة استشرافية حول توقعات تطور التعداد الطلابي للجامعة واقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال تطور التأطير البيداغوجي والإداري،
- مسك البطاقيّة الإحصائية للجامعة وتحيينها دوريا،

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم،

- ترقية أنشطة إعلام الطلبة،

- متابعة برامج البناء وضمن تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالاتصال مع المصالح المعنية.

#### وتشمل المصالح الآتية :

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

#### الفرع الثاني

#### مديريات الجامعة المشكّلة من ثلاث (3) نيابات المديرية

**المادة 7 :** تنظم مديرية الجامعة المكوّنة من نيابات المديرية الثلاث (3) كما يأتي :

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات،
- نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون،
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

**المادة 8 :** تتكفل نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات بما يأتي :

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب التي تنظمها الجامعة،
- السهر على انسجام عروض التكوين التي تقدّمها الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة،
- السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال طلبة التدرج،

- متابعة أنشطة التكوين عن بعد وترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة،

- السهر على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعادلات،

- ضمان مسك القائمة الاسمية للطلبة وتحيينها،

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصّص وكذا التأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم الساري المفعول في هذا المجال،

**المادة 12 :** تتكفل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين بما يأتي :

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم،

- إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح للجامعة،

- ضمان تسيير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد والملحقات،

- تنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة.

**وتشمل المصالح الآتية :**

- مصلحة مستخدمي الأساتذة،

- مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح،

- مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

**المادة 13 :** تتكفل المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بما يأتي :

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات،

- متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة،

- تحضير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات وضمن مراقبة تنفيذها،

- متابعة تمويل أنشطة البحث التي تضمنها المخابر والوحدات،

- تحسين محاسبة الجامعة.

**وتشمل المصالح الآتية :**

- مصلحة الميزانية والمحاسبة،

- مصلحة تمويل أنشطة البحث،

- مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

**المادة 14 :** تتكفل المديرية الفرعية للوسائل والصيانة بما يأتي :

- ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير،

- القيام بإعداد دعائم إعلامية في مجال المسار التعليمي الذي تضمنه الجامعة ومنافذها المهنية،

- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيهم،

- متابعة برامج البناء وضمن تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالاتصال مع المصالح المعنية.

**وتشمل المصالح الآتية :**

- مصلحة الإحصاء والاستشراف،

- مصلحة التوجيه والاعلام،

- مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

### القسم الثاني الأمانة العامة

**المادة 11 :** تتكفل الأمانة العامة بما يأتي :

- ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال،

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها،

- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث،

- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة،

- وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها،

- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي،

- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة،

- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييره.

تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي المديرية الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين،

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة،

- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة،

- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

- السهر على سير الأجهزة المتخصصة في تعليم اللغات وصيانتها.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع البرمجة،

- فرع النظافة والصيانة.

المادة 18 : يتكفل مركز الطبع والسمعي البصري بما يأتي :

- طبع كل وثيقة إعلامية حول الجامعة،

- طبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية والنشرات العلمية،

- ضمان الدعم التقني لتسجيل كل الدعائم السمعية البصرية للوثائق البيداغوجية والتعليمية.

ويشمل الفرعين الآتيين :

- فرع الطبع،

- فرع السمعي البصري.

المادة 19 : يتكفل مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد بما يأتي :

- استغلال هيكل الشبكات وإدارتها وتسييرها،

- استغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجية وتطويرها،

- متابعة مشاريع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد وتنفيذها،

- ضمان الدعم التقني للتصميم وإنتاج الدروس عن طريق الإعلام الآلي،

- تكوين وتأطير المتدخلين في التعليم عن بعد.

ويشمل الفروع الآتية :

- فرع الأنظمة،

- فرع الشبكات،

- فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

المادة 20 : يتكفل البهو التكنولوجي بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للكليات و/أو المعاهد في تنظيم وسير الأعمال الموجهة والتطبيقية في العلوم التكنولوجية،

- تسيير وصيانة التجهيزات الضرورية لسير الأعمال التطبيقية والموجهة.

- ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة،

- مسك سجلات الجرد،

- ضمان الحفاظ على أرشيف الجامعة وصيانتها،

- ضمان تسيير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الوسائل والجرد،

- مصلحة النظافة والصيانة،

- مصلحة الأرشيف.

المادة 15 : تتكفل المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية بما يأتي :

- ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة، لفائدة الطلبة،

- تنظيم الأنشطة الترفيهية،

- دعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية،

- القيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية،

- مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

المادة 16 : تتكون المصالح المشتركة للجامعة مما يأتي :

- مركز التعليم المكثف للغات،

- مركز الطبع والسمعي البصري،

- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد،

- البهو التكنولوجي بالنسبة للجامعات التي تضمن التعليم في العلوم الدقيقة والتكنولوجية.

المادة 17 : يتكفل مركز التعليم المكثف للغات بما يأتي :

- ضمان الدعم التقني للدروس التمهينية وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في اللغات التي تنظمها الكليات والمعاهد،

يساعد نائب العميد المكلف بالدراسات  
والمسائل المرتبطة بالطلبة في مهامه :

- رئيس مصلحة التدريس،
- رئيس مصلحة التعليم والتقييم،
- رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه.

المادة 23 : يتكفل نائب العميد المكلف بما بعد  
التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية  
بالمهام الآتية :

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد  
التدرج،
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان  
سير التكوين لما بعد التدرج،
- السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات  
ما بعد التدرج،

- متابعة سير أنشطة البحث العلمي،
- المبادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات  
الاجتماعية والاقتصادية،

- المبادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم التعاون  
ما بين الجامعات الوطنية والدولية،

- تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة  
وتجديد معلوماتهم،

- متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة  
على أرسيفه.

يساعد نائب العميد المكلف بما بعد التدرج  
والبحث العلمي والعلاقات الخارجية في مهامه :

- رئيس مصلحة متابعة التكوين فيما بعد  
التدرج،

- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث،

- رئيس مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

### الفرع الثاني

#### الأمانة العامة للكلية

المادة 24 : تكلف الأمانة العامة للكلية بما يأتي :

- تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد  
البشرية للكلية وضمان تنفيذه،
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية،

### القسم الثالث

#### المكتبة المركزية للجامعة

المادة 21 : تتكفل المكتبة المركزية للجامعة  
لا سيما بالمهام الآتية :

- اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق  
الجامعي بالاتصال مع مكتبات الكليات والمعاهد،

- مسك بطاقيّة الرسائل والمذكرات لما بعد  
التدرج،

- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية  
باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب،

- مساعدة مسؤولي مكتبات الكليات والمعاهد  
في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم،

- صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية  
والتحيين المستمر لعملية الجرد،

- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد  
الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة،

- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم  
الببليوغرافية.

وتشمل المصالح الآتية :

- مصلحة الاقتناء،
- مصلحة المعالجة،
- مصلحة البحث الببليوغرافي،
- مصلحة التوجيه.

### الفصل الثاني

#### الكلية

#### الفرع الأول

#### نواب العميد

المادة 22 : يتكفل نائب العميد المكلف  
بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
بالمهام الآتية :

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج،
- متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح  
على العميد كل إجراء من أجل تحسينه،

- مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة،

- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة  
ومعالجته ونشره.

**المادة 29 :** يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بالدراسة والتعليم في التدرج بالمهام الآتية :

- متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل طلبة التدرج،
  - السهر على السير الحسن للتعليم،
  - السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف.
- ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة التدريس،
- رئيس مصلحة متابعة التعليم والتقييم.

**المادة 30 :** يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي بالمهام الآتية :

- السهر على سير التعليم فيما بعد التدرج،
  - السهر على سير التكوين لما بعد التدرج المتخصص،
  - ضمان متابعة أنشطة البحث،
  - ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقسم.
- ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة التكوين العالي لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص،
- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث.

#### القسم الرابع مكتبة الكلية

**المادة 31 :** تكلف مكتبة الكلية بما يأتي :

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي،
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب،
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحيين المستمر لعملية الجرد،
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة،
- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم الببليوغرافية.

- ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما،

- تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه،
- ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة،
- تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها،

- ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية. تشمل الأمانة العامة للكلية التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح الآتية :

- مصلحة المستخدمين،
- مصلحة الميزانية والمحاسبة،
- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية،
- مصلحة الوسائل والصيانة.

**المادة 25 :** تشمل مصلحة المستخدمين الفرعين الآتيين :

- فرع الأساتذة،
- فرع المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.

**المادة 26 :** تشمل مصلحة الميزانية والمحاسبة الفرعين الآتيين :

- فرع الميزانية،
- فرع المحاسبة.

**المادة 27 :** تشمل مصلحة الوسائل والصيانة الفرعين الآتيين :

- فرع الوسائل،
- فرع الصيانة.

#### الفرع الثالث رئيس القسم

**المادة 28 :** يساعد رئيس القسم :

- مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج،
- مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي.

- متابعة سير المجلس العلمي للمعهد  
والمحافظة على أرشيفه.

ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة متابعة التكوين لما بعد التدرج،
- رئيس مصلحة متابعة أنشطة البحث،
- رئيس مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.

### القسم الثاني

#### المديرية الفرعية للإدارة والمالية

المادة 34 : تكلف المديرية الفرعية للإدارة  
والمالية بالخصوص بما يأتي :

- إعداد مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية  
للمعهد وضمان تنفيذه،
- ضمان تسيير المسار المهني  
لمستخدمي المعهد،

- تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق  
الخاص بالمعهد،

- إعداد مشروع ميزانية المعهد وضمان تنفيذها،

- ترقية الأنشطة الثقافية والرياضية لفائدة  
الطلبة بالتنسيق مع الهياكل المعنية لمديرية  
الجامعة،

- ضمان تسيير الوسائل المنقولة وغير المنقولة  
الخاصة بالمعهد والسهر على صيانتها والحفاظ عليها،

- ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للمعهد.

تشمل المديرية الفرعية للإدارة والمالية  
التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح الآتية :

- مصلحة المستخدمين،
- مصلحة الميزانية والمحاسبة،
- مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية،
- مصلحة الوسائل والصيانة.

المادة 35 : تشمل مصلحة المستخدمين  
الفرعيين الآتيين :

- فرع الأساتذة،
- فرع المستخدمين الإداريين والتقنيين  
وأعوان المصالح.

وتشمل مكتبة الكلية المصلحتين الآتيتين :

- مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي،
- مصلحة التوجيه والبحث الببليوغرافي.

### الفصل الثالث

#### المعهد داخل الجامعة

#### القسم الأول

#### المديرون المساعدون

المادة 32 : يقوم المدير المساعد المكلف  
بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
بالمهام الآتية :

- ضمان تسيير ومتابعة عمليات تسجيل الطلبة  
في التدرج ،

- متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح  
على مدير المعهد كل إجراء من أجل تحسينه،

- مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة،

- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة  
ومعالجته ونشره.

ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة التدريس،

- رئيس مصلحة التعليم والتقييم،

- رئيس مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه.

المادة 33 : يقوم المدير المساعد المكلف  
بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية  
بالمهام الآتية :

- ضمان متابعة سير مسابقات الالتحاق  
بما بعد التدرج،

- اتخاذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان  
سير عمليات التكوين لما بعد التدرج والسهر  
على سير مناقشة المذكرات والرسائل لما بعد التدرج،

- متابعة سير أنشطة البحث،

- المبادرة بأنشطة الشراكة مع القطاعات  
الاجتماعية والاقتصادية،

- المبادرة بأنشطة قصد تفعيل وتوطيد التعاون  
ما بين الجامعات الوطنية والدولية،

- تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة  
وتجديد معلوماتهم،

- مصلحة الميزانية والمحاسبة والوسائل،
- مصلحة التدريس،
- مصلحة التعليم والتقييم،
- مكتب الأمن الداخلي.

المادة 41: ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 8 رجب عام 1425 الموافق 24 غشت سنة 2004.

وزير التعليم العالي  
والبحث العلمي  
رشيد حراوية

عن وزير المالية  
الأمين العام  
عبد الكريم لكحل

عن رئيس الحكومة  
وبتفويض منه  
المدير العام للتوظيف العمومية

المادة 36: تشمل مصلحة الميزانية والمحاسبة الفرعين الآتيين:

- فرع الميزانية،
- فرع المحاسبة.

المادة 37: تشمل مصلحة الوسائل والصيانة الفرعين الآتيين:

- فرع الوسائل،
- فرع الصيانة.

#### القسم الثالث رئيس القسم

المادة 38: يساعد رئيس القسم كل من:

- رئيس مصلحة متابعة التدريس والتعليم والتقييم في التدرج،
- رئيس مصلحة التكوين لما بعد التدرج ومتابعة أنشطة البحث.

#### القسم الرابع مكتبة المعهد

المادة 39: تكلف مكتبة المعهد بما يأتي:

- اقتراح البرامج المتعلقة باقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي،
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب،
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحيين المستمر لعملية جرده،
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة،
- مساعدة الأساتذة والطلبة في مجال أبحاثهم الببليوغرافية.

تشمل مكتبة المعهد المصاحبتين الآتيتين:

- مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي،
- مصلحة التوجيه والبحث الببليوغرافي.

#### الفصل الرابع ملحقة الجامعة

المادة 40: تشمل ملحقة الجامعة المصالح الآتية:

- مصلحة المستخدمين،

## الفهرس

2.....	تمهيد:
3.....	1- أهمية الدراسة:
3.....	2- اهداف الدراسة:
3.....	3- مبررات اختيار الموضوع:
4.....	4- إشكالية الدراسة:
5.....	فرضيات:
6.....	5- حدود الدراسة:
6.....	6- أدبيات الدراسة:
9.....	7- مناهج واقتربات الدراسة:
10.....	أدوات الدراسة:
10.....	صعوبات الدراسة:
11.....	8- هيكل الدراسة:
13.....	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي الإدارة الالكترونية و التكامل الاداري
14.....	المبحث الاول: ماهية الادارة الالكترونية
14.....	المطلب الاول: تعريف الادارة الالكترونية
14.....	أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية.
17.....	ثانياً: تعريف الادارة الالكترونية
21.....	المطلب الثاني: مبادئ الادارة الالكترونية أهدافها.
21.....	أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية
23.....	ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية.
26.....	المطلب الثاني: خصائص الادارة الالكترونية.
28.....	المبحث الثاني: الإطار المعرفي للتكامل الاداري
28.....	المطلب الأول: تعريف التكامل الاداري.
29.....	أولاً: اهداف التكامل الإداري.

30	..... ثانيا: مراحل التكامل الإداري.
32	.....المطلب الثالث: كيفية تطبيق التكامل الإداري في مختلف المؤسسات.
33	..... دور الإدارة الإلكترونية في التكامل الإداري:
36	..... خلاصة الفصل الأول:
39	..... الفصل الثاني :دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
40	.....المبحث الأول : أدوات الدراسة الميدانية.
41	.....المطلب الأول: أسلوب الملاحظة.....
42	.....المطلب الثالث : أسلوب الاستبيان:
43	.....المطلب الثالث: مجتمع الدراسة وعينتها
43	.....أولا : مجتمع الدراسة.....
44	.....ثانيا: عينة الدراسة
45	.....المبحث الثاني : التعريف بميدان الدراسة
45	.....المطلب الأول: تعريف بجامعة محمد بوضياف المسيلة.....
45	.....المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
52	.....المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة.....
65	..... خلاصة الفصل:
67	..... الخاتمة :
68	.....الاستنتاجات:
69	.....الاقتراحات والتوصيات
70	..... المراجع :
74	.....الملاحق:

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مساهمة الادارة الالكترونية في تفعيل التكامل الاداري في جامعة محمد بوضياف المسيلة من خلال تبين ماهية الادارة الالكترونية و مبادئها و أهدافها كما تطرقنا الى الاطار المعرفي للتكامل الاداري و أهدافه و أهم مراحلها و كيفية تطبيقه في مختلف المؤسسات.

أما فيما تعلق الأمر بالجانب التطبيقي اعتمدت دراستنا على المنهج التحليل و لدارسة تم تصميم استبانة و توزيعها و تحليلها بالمصالح الادارية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة فأظهرت النتائج بأن الادارة الالكترونية تساهم بشكل فعل في تفعيل التكامل الاداري.

**الكلمات المفتاحية :** الإدارة الالكترونية، التكامل الإداري

### Abstract:

This study aims to identify the contribution of electronic management in enhancing administrative integration at the University of Mohamed Boudiaf in M'Sila. It does so by elucidating the nature of electronic management, its principles, and its objectives. Additionally, we have explored the knowledge framework of administrative integration, its goals, key stages, and how it can be implemented in various institutions.

Regarding the practical aspect, our study relied on the analytical method. A questionnaire was designed, distributed, and analyzed within the administrative departments of the University of Mohamed Boudiaf in M'Sila. The results indicated that electronic management significantly contributes to the activation of administrative integration

**Keywords:** Electronic management, Administrative intégration