

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: ...../.....

1- رقم التسجيل: 161635099306

## دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية

دراسة ميدانية للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مقدمة لنيل شهادة الماستر LMD في تخصص: علم إجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور

- رمضان بن جعفر

إعداد الطالبة:

- منال فلوس

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

الرقم	الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
1		جامعة المسيلة	رئيسا
2	د/ رمضان بن جعفر	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
3		جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية : 1442-1443هـ - 2021-2022 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1985

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُتُوا  
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

[المجادلة، 11]

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

Université Mohamed Boudiaf - M'sila

# شكر وعرفان

يقول الله تبارك وتعالى { وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ }

{الآية ٥٧ من سورة إبراهيم}

عملاً بالآية الكريمة أشكر الله عز وجل أن وفقنا لانجاز هذا العمل التربوي.

وعملاً بقول المصطفى عليه الصلاة والسلام "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أتقدم بالشكر الجزيل للدكتور المشرف رمضان بن جعفر على كل ما قدم

من نصائح وإرشادات طيبة مدة انجاز هذه المذكرة، فكان لي نعم العون والسند.

كما أشكر كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

وأخص بالذكر أساتذة قسم علم الاجتماع دون استثناء.

والشكر موصول أيضاً، إلى مسؤولي وموظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

على تعاونهم معنا.

الطالبة الباحثة / منال فلوس



# أهدى

أهدى ثمرة هذا المجهود إلى الوالدين الكريمين

حفظهما الله ورعاهما ورزقني رضاها

كما أهديه إلى كل إخوتي وأخواتي

دون أن أنسى زملائي وزميلاتي في الدراسة

خاصة دفعة الماستر 2022/2021

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

وإلى كل أسرة قسم علم الاجتماع

بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

[ أساتذة ، عمال وطلبة ]

وإلى كل من هم بذاكرتي ولم يكتبهم قلبي.

الطالبة الباحثة / منال فلوس

## ملخص الدراسة:

لقد ركزت هذه الدراسة على إشكالية ذات أهمية بالغة في الحياة الاجتماعية التي تعيشها مختلف المؤسسات الجزائرية، ألا وهي موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية، فنحن نعلم أن كل منظمة أو مؤسسة تعبر ثقافتها عن نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك التي يقتنع بها العاملين داخل المنظمة ويتبنونها في تعاملاتهم.

فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على مقاربة سوسيولوجية تتلائم إلى حد كبير مع إشكالية الدراسة المطروحة، وهي نظرية Z للإدارة لـ وليام أوتشي البياني، وكذلك مدرسة العمليات الإدارية للمفكر الفرنسي هنري فايول الخاصة بالتسيير الإداري كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية.

واستطعنا إسقاط مبادئ هذه النظرية على فئة الموظفين والموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ولمعالجة هذا الموضوع انطلقنا من تساؤلا جوهريا مفاده [هل للإدارة الإلكترونية دور في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟]، وللتعرف على المساهمة الحقيقية التي تؤديها الإدارة الإلكترونية من أجل ترقية التسيير الإداري لمستخدمي هذه الكلية اعتمدنا على طرح تصور نظري مستقبلي تمثل في ثلاث فرضيات فرعية:

ف1/ العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

ف2/ تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

ف3/ البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة. أما بالنسبة لأهداف هذه الدراسة فهي محاولة طرح تصور نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة كالإدارة الإلكترونية، التسيير الإداري، العتاد الإلكتروني الحديث، تدفق شبكة الاتصال، البرمجة الإلكترونية، وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية]، أيضا محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي وسوسيو إداري تنظيمي، كذلك محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة الكلية لمعرفة مختلف التحديات، ومحاولة التحقق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كطول لهذه الدراسة الحالية.

وتمثلت أهمية الدراسة من الناحية العلمية في طبيعة الموضوع المدروس، ومن الناحية العملية في دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية، أما الأهمية الاجتماعية فهي تطرح مفهوم سوسيو تنظيمي وسوسيو إداري حديث في مجال الإدارة الإلكترونية والتسيير الإداري ضمن تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، في حين تمثلت الأهمية الشخصية في رغبتني كطالبة باحثة للحصول على شهادة جامعية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة دولة الجزائر وهي شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاجتماعية / تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

أما الدراسة التطبيقية الميدانية لهذا الموضوع فقد أجريت في الفترة [ من 02 فيفري إلى 06 مارس 2022 ] وتمثل المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية في موظفي وموظفات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، والبالغ عددهم الإجمالي 109 يعملون بهذه الكلية المذكورة أعلاه.

في حين بلغ حجم عينة الدراسة الكلي 50 موظفا وموظفة، نسبتها المئوية 54%، مع العلم أنه تم استبعاد 15 موظفا وموظفة وهم الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر، ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية 35 موظفا وموظفة بنسبة مئوية 38% تم اختيارهم بشكل عشوائي عن طريق العينة الاحتمالية البسيطة، واستخدمنا لهذا الغرض المنهج الوصفي لتلاؤمه مع موضوع الدراسة، وتمثلت الأداة العلمية في استمارة الاستبيان.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: [طبعا هذا بعد ثبوت تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث وكذا

### الفرضية العامة]

- 1- نستنتج أن موظفي هذه الكلية هم من فئتي الذكور والإناث وأن جل أعمارهم بين 36\_45 سنة.
- 2- أغلبية الموظفين والموظفات أكدوا بأن الكلية تمتاز بوسائل تكنولوجية حديثة لتسيير شؤونها الإدارية.
- 3- أكد معظم أفراد عينة الدراسة أن استخدام الوسائل الحديثة يعد شرطا أساسيا لأداء المهام الوظيفية.
- 4- أغلبية الموظفين أكدوا بأن التعاون بين الزملاء أثناء أداء مهامهم يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح .

5- نستنتج من خلال إجابات أغلب الموظفين بأن الكلية تعتمد على استخدام وسائل الإدارة الإلكترونية بنسبة عالية جدا لنظام التعليم عن بعد والبريد المهني وتنظيم مؤتمرات وملتقيات، مما يساهم في ترقية التسيير الإداري داخل الكلية.

6- أكد معظم الموظفين بأنهم ملتزمون بالمواعيد الرسمية للعمل، وأن الكلية تتوفر على مختصين ومبرمجين لصيانة الأجهزة، وفي مجال التعاون فإن إدارة الكلية تتعاون مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة.

#### خلاصة عامة:

نستخلص بأن للإدارة الإلكترونية دور هام وفعال في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة) دولة الجزائر.

## Résumé de l'étude

Cette étude a porté sur une problématique de grande importance dans la vie sociale vécue par les différentes institutions algériennes, qui est la question de la gestion électronique et son rôle dans la promotion de la gestion administrative dans l'institution publique algérienne, les employés au sein de l'organisation et les adopter dans leurs démarches .

Dans cette étude, nous nous sommes appuyés sur une approche sociologique qui s'inscrit dans une large mesure avec la problématique de l'étude présentée, qui est la théorie Z du management de William Uchi de japon, ainsi que l'école des opérations administratives de Henri Fayol sur la gestion administrative comme arrière-plan théorique de cette étude

Nous avons pu déposer les principes de cette théorie sur la catégorie des salariés et employés à la Faculté des Sciences Humaines et Sociales, et pour aborder cette question nous sommes partis d'une question fondamentale qui [L'administration électronique a-t-elle un rôle à jouer dans la promotion de la gestion administrative en l'établissement public algérien ?], et d'identifier l'apport réel de la gestion électronique pour faire évoluer la gestion administrative Pour les utilisateurs de ce collège, nous nous sommes attachés à proposer une vision théorique du futur déclinée en;

trois sous-hypothèses :

IPO1/ Des équipements électroniques modernes contribuent efficacement à la promotion de la gestion administrative au Collège des Sciences Humaines et Sociales.

IPO2/ La fluidité du réseau de communication joue un rôle très important dans la promotion de la gestion administrative du collège.

IPO3/ La programmation électronique aide les spécialistes à trouver des solutions efficaces au problème de gestion administrative dans l'organisation.

Quant aux objectifs de cette étude, il s'agit d'une tentative de présenter une conception théorique et intellectuelle de certains concepts entrants tels que la gestion électronique, la gestion administrative, les équipements électroniques modernes, les flux de réseau, la programmation électronique et le Collège des sciences humaines et sociales], tentant également de répondre à certaines questions ambiguës et la possibilité de lire et d'analyser cette étude dans une perspective administrative sociologique et organisationnelle, ainsi qu'une tentative d'approcher la réalité tangible de l'administration collégiale pour en connaître les différents enjeux, et une tentative de vérification la validité et la validité des hypothèses proposées comme solutions pour cette étude en cours.

L'importance de l'étude, d'un point de vue scientifique, était la nature du sujet étudié, et d'un point de vue pratique le rôle de l'administration électronique dans la promotion de la gestion administrative dans l'établissement public algérien.

Alors que l'importance personnelle était mon désir en tant qu'étudiant chercheur pour obtenir un diplôme universitaire de l'Université Mohamed Boudiaf à Msila, Algérie, une maîtrise dans le domaine des sciences sociales/sociologie de l'organisation et du travail.

Quant à l'étude appliquée sur le terrain de ce sujet, elle a été menée dans la période [02 février au 06 mars 2022] et la communauté d'origine de cette étude actuelle était représentée dans les employés masculins et féminins du Collège des sciences humaines et sociales, totalisant 109 travaillant dans ce collège mentionné ci-dessus.

Alors que la taille totale de l'échantillon de l'étude était de 50 salariés hommes et femmes, un pourcentage de 54%, sachant que 15 salariés hommes et femmes ont été exclus, et ce sont eux sur lesquels l'enquête préliminaire a été menée au départ, de sorte que le la taille

réelle de l'échantillon soumis à l'étude de terrain appliquée réelle est devenue 35 employés masculins et féminins avec un pourcentage de 38 % ont été sélectionnés au hasard au moyen d'un échantillon probabiliste simple, et à cette fin, nous avons utilisé l'approche descriptive pour son adéquation avec le sujet de l'étude, et l'outil scientifique était représenté sous forme de questionnaire.

Cette étude a abouti aux résultats suivants : [Bien sûr, c'est après que la vérification des trois sous-hypothèses ainsi que l'hypothèse générale ont été prouvées].

1- Nous concluons que les employés de ce collège sont des hommes et des femmes, et que la majorité de leurs âges se situent entre 36 et 45 ans.

2- La majorité des employés masculins et féminins ont affirmé que le collège se distingue par des moyens technologiques modernes pour gérer ses affaires administratives.

3- La plupart de l'échantillon de l'étude a confirmé que l'utilisation de moyens modernes est une condition préalable à l'exécution de tâches fonctionnelles.

4- La majorité des employés affirment que la collaboration entre collègues dans l'exercice de leurs fonctions contribue à favoriser une bonne gestion administrative.

5- Nous concluons des réponses de la plupart des salariés que le collège mise sur l'utilisation des méthodes de gestion électronique à un rythme très élevé pour le système d'enseignement à distance, le courrier professionnel, et l'organisation de conférences et de forums, ce qui contribue à la promotion de la gestion administrative au sein du collège.

6- La plupart des employés ont confirmé qu'ils sont attachés aux dates de travail officielles et que le collège dispose de spécialistes et de programmeurs pour entretenir l'équipement, et dans le domaine de la coopération, l'administration du collège coopère avec d'autres institutions pour mettre en place des systèmes de gestion.

### **Résumé général:**

Nous concluons que la gestion électronique a un rôle important et efficace dans la promotion de la gestion administrative dans l'établissement public algérien (Faculté des sciences humaines et sociales - Université de M'sila -Algérie.

## **ABSTRACT STUDYING**

This study focused on a problem of great importance in the social life experienced by the various Algerian institutions, which is the question of electronic management and its role in the promotion of administrative management in the Algerian public institution, the employees within of the organization and adopt them in their approach .

In this study, we have relied on a sociological approach which is largely in line with the problem of the presented study, which is William Uchi of Japan's theory Z of management, as well as the school of administrative operations. of Henri Fayol on administrative management as the theoretical background of this current study.

We were able to submit the principles of this theory on the category of employees and employees at the Faculty of Humanities and Social Sciences, and to address this question we started from a fundamental question which [Does electronic administration have a role to play in the promotion of administrative management in the Algerian public establishment?], and to identify the real contribution of electronic management to develop administrative management For the users of this college, we have endeavored to propose a theoretical vision of the future broken down into three sub-hypotheses:

IPO1/ Modern electronic equipment contributes effectively to the promotion of administrative management at the College of Human and Social Sciences.

IPO2/ The fluidity of the communication network plays a very important role in promoting the administrative management of the college.

IPO3/ Electronic programming helps specialists find effective solutions to the problem of administrative management in the organization.

As for the objectives of this study, it is an attempt to present a theoretical and intellectual of some incoming concepts such as electronic management, administrative management, modern electronic equipment, network flows, electronic programming and the College of Humanities and Social Sciences], also trying to answer some ambiguous questions and the possibility of read and analyze this study from a sociological and organizational administrative perspective, as well as an attempt to approach the tangible reality of college administration to know the different issues, and an attempt to verify the validity and validity of the hypotheses proposed as solutions for this ongoing study.

The importance of the study, from a scientific point of view, was the nature of the subject studied, and from a practical point of view the role of electronic administration in the promotion of administrative management in the public establishment. Algerian. While of personal importance was my desire as a research student to obtain a university degree from Mohamed Boudiaf University in Msila, Algeria, a master's degree in the field of social sciences/sociology of organization and work.

As for the applied field study of this subject, it was conducted in the period [February 02 to March 06, 2022] and the original community of this current study was represented in the male and female employees of the College of Science human and social, totaling 109 working in this college mentioned above.

While the total size of the study sample was 50 male and female employees, a percentage of 54%, knowing that 15 male and female employees were excluded, and these are the ones on whom the preliminary investigation was conducted initially, so that the actual sample size for the actual applied field study became 35 male and female employees with a percentage of 38% were randomly selected using a simple probability sample , and for this purpose, we used the descriptive approach for its adequacy with the subject of the study, and the scientific tool was represented in the form of a questionnaire.

This study reached the following results: [Of course, this is after the verification of the three sub-hypotheses as well as the general hypothesis has been proven].

1- We conclude that the employees of this college are males and females, and that the majority of their ages are between 36-45 years.

2- The majority of male and female employees affirmed that the college is distinguished by modern technological means to run its administrative affairs.

3- Most of the study sample confirmed that the use of modern means is a prerequisite for performing functional

4- The majority of employees confirmed that cooperation between colleagues during the performance of their duties contributes to the promotion of successful administrative management.

5- We conclude from the answers of most of the employees that the college relies on the use of electronic management methods at a very high rate for the distance education system, professional mail, and the organization of conferences and forums, which contributes to the promotion of administrative management within the college.

6- Most of the employees confirmed that they are committed to the official work dates, and that the college has specialists and programmers to maintain the devices, and in the field of cooperation, the college administration cooperates with other institutions to implement management systems.

General summary:

We conclude that e-management has an important and effective role in promoting administrative management in the Algerian public institution (Faculty of Humanities and Social Sciences - University of M'sila) the State of Algeria.

## فهرس المحتويات

البسمة

شكر و عرفان

إهداء

ملخص الدراسة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة ..... أ-ج

### \*\* الإطار المنهجي للدراسة \*\*

#### الفصل الأول / الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

الصفحة	العنوان
05	تمهيد
6	"الخلفية النظرية للدراسة"
07	1/ وجهة نظر الطالبة الباحثة حول موضوع الدراسة الحالية
7	2/ المقاربة النظرية السوسيولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة
7	2-1-1/ نظرية Z في الإدارة: لـ الياباني وليام أوتشي 1943
8	2-1-2/ مدرسة العمليات الإدارية للتسيير للمفكر هنري فايول (1841-1925)
9	3/ إشكالية الدراسة
10	3-1/ تساؤلات الدراسة " التساؤل العام والتساؤلات الفرعية "
10	3-2/ فرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية (الفرعية) "
10	4/ متغيرات الدراسة " المتغير المستقل ، المتغير التابع "
10	5 / تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"
12	6/ الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة "
17	7/ التعليق على الدراسات السابقة "المرتبطة والمشابهة "
17	8/ أهداف الدراسة
18	9/ أهمية الدراسة
19	10/ أسباب ودوافع اختيار الموضوع
19	11/ صعوبات الدراسة
20	خلاصة

## **\*\* الإطار النظري للدراسة \*\***

### **الفصل الثاني / دراسة نظرية للإدارة الإلكترونية**

<b>الصفحة</b>	<b>العنوان</b>
22	تمهيد
22	1/ نشأة الادارة الالكترونية
23	2/ تعريف الإدارة الإلكترونية
23	3/ دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية
25	4/ أهداف الإدارة الإلكترونية
26	5/ أهمية الإدارة الإلكترونية
27	6/ عناصر الإدارة الالكترونية
29	7/ أنماط الإدارة الالكترونية
29	8/ خصائص الإدارة الالكترونية
30	9/ مميزات الإدارة الإلكترونية
30	10/ مبادئ تطبيق الإدارة العامة
31	11/ وظائف الإدارة الإلكترونية
32	12/ متطلبات الإدارة الإلكترونية
33	13/ محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية
34	14/ مراحل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية
34	15/ منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية
35	16/ إيجابيات الإدارة الالكترونية
35	17/ سلبيات الإدارة الإلكترونية
36	18/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
37	خلاصة

## **\*\*الإطار النظري للدراسة\*\***

### **الفصل الثالث / دراسة نظرية للتسيير الإداري**

<b>الصفحة</b>	<b>العنوان</b>
39	تمهيد
39	1/ التطور التاريخي لمفهوم التسيير
39	1-1/ النظرية التقليدية
39	1-2/ النظرة النيوكلاسيكية
39	1-3/ النظرية السلوكية
39	1-4/ النظرية الحديثة
40	2/ مفهوم التسيير
40	3/ أهداف التسيير
41	4/ دور التسيير
41	5/ عناصر عملية التسيير
43	6/ أنواع التسيير
43	7/ الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف
43	8/ آليات التسيير
44	9/ أقسام المسيرين
44	10/ وظيفة المسير
45	11/ أدوار المسير
45	12/ مؤهلات المسير الناجح
46	13/ نماذج تسييرية ثلاثة
46	14/ الإدارة
46	1-14/ نشأة مصطلح الإدارة
47	2-14/ تطور الإدارة الحديثة
48	1-2-14/ مفاهيم حول الإدارة
49	2-2-14/ خصائص الإدارة
52	3-2-14/ مستويات الإدارة
53	4-2-14/ وظائف الإدارة
54	5-2-14/ نظريات الإدارة
58	خلاصة

## **\*\* الإطار النظري للدراسة \*\***

### **الفصل الرابع/ دراسة وصفية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية**

الصفحة	العنوان
61	تمهيد
61	1/ التعريف بجامعة المسيلة
62	2-2/ عميد الكلية
62	2-3/ نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
62	2-4/ نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية
63	2-5/ الأمين العام للكلية
63	2-6/ مسؤول مكتبة للكلية
63	2-7/ رئيس القسم
64	2-8/ الأمانة العامة
65	خلاصة

## **\*\* الإطار التطبيقي للدراسة \*\***

### **الفصل الخامس / الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية**

الصفحة	العنوان
69	1-إجراءات الدراسة الميدانية
69	1 /1 الدراسة الاستطلاعية
69	1-1/1 تاريخ و مكان إجراء الدراسة الاستطلاعية
70	2 - حدود الدراسة الميدانية
70	2-1/ الدراسة الاستطلاعية
70	2-2/ الدراسة التطبيقية (الميدانية) الفعلية
70	2-2-1/ المجال المكاني
70	2-2-2/ المجال الزمني
70	2-2-3/ المجال البشري
70	3/ المجتمع الأصلي للدراسة
70	3-1/ تعريف المجتمع الأصلي للدراسة

70	4/ عينة الدراسة: [حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]
71	4-1/ تعريف العينة
71	5/ إجراءات الدراسة الميدانية ( التطبيقية )
71	5-1/ المنهج المتبع في الدراسة " المنهج الوصفي "
71	5-1-1/ تعريف المنهج الوصفي
71	5-2/ أدوات الدراسة الميدانية "الاستبيان"
71	5-2-1/ تعريف الاستبيان
72	5-2-2/ كيفية إعداد الاستبيان
73	6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
73	6-1/ النسبة المئوية
73	6-2/ اختبار ( كا <sup>2</sup> ) أي ( $\chi^2$ )
73	6-3/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 25
73	7/ التعريف بمكان الدراسة الميدانية " كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة "

## **\*\* الإطار التطبيقي للدراسة \*\***

### **الفصل السادس / تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية**

الصفحة	العنوان
74	تمهيد:
75	1/ المحور الأول / تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة
75	1/ تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين: ( الموظفين الإداريين )
80	2/ المحور الثاني/ تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة
80	2-1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى
89	2-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثانية
98	2-3/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة
111	3/ النتائج المتوصل إليها في الدراسة

111	3-1/ الاستنتاج العام النهائي للدراسة
102	خلاصة الفصل التطبيقي

## **\*\* الإطار التطبيقي للدراسة \*\***

### **الفصل السابع / تأويل وقراءة معطيات الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية**

#### **والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية**

الصفحة	العنوان
114	1/ تأويل وقراءة نتائج الدراسة الميدانية ومقارنتها بالفرضيات من خلال الاستبيان الموجه للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة
116	1-2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى
119	1-3/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية
116	2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثانية
117	2-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية
117	3/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثالثة
119	3-1/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية
120	4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة استنادا إلى الفرضيات الجزئية ونتائجها الميدانية
122	خاتمة
124	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
46	يوضح <u>النماذج التسييرية الثلاثة</u>	الجدول رقم 01
53	يوضح أهم وظائف التسيير الإداري	الجدول رقم 02
75	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للموظف(ة)	الجدول رقم 03
75	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للموظف(ة)	الجدول رقم 04
76	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للموظف(ة)	الجدول رقم 05
77	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي للموظف(ة)	الجدول رقم 06
78	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الإدارية	الجدول رقم 07
79	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للموظف(ة)	الجدول رقم 08
80	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01) محتواه/ هل تم ترقيتك إلى منصب إداري أعلى؟	الجدول رقم 09
81	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02) محتواه/ هل إدارة الكلية تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة لتسيير شؤونها الإدارية المختلفة؟	الجدول رقم 10
82	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03) محتواه/ هل تدفق الأنترنت متوفرة دوما بالمصالح الإدارية للكلية؟	الجدول رقم 11
83	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04) محتواه/ هل توفر الكلية حواسيب آلية حديثة بغرض استخدامها في تسيير المرافق الإدارية؟	الجدول رقم 12
83	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05) محتواه/ هل هذه الأجهزة كافية لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية الحديثة بالكلية؟	الجدول رقم 13

84	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06) محتواه/ هل استخدام الوسائل التكنولوجية في أداء المهام الوظيفية من شأنه ترقية التسيير الإداري الناجح؟	الجدول رقم 14
85	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07) محتواه/ هل تتعاون مع زملائك الموظفين لتسيير مختلف الأعمال الإلكترونية الخاصة بالكلية؟	الجدول رقم 15
86	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08) محتواه/ هل لديك اطلاع وفهم دقيق بطبيعة الأعمال الإدارية الموكلة لك؟	الجدول رقم 16
86	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09) محتواه/ هل تتوفر بالكلية المصادر والمعلومات الكافية وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية؟	الجدول رقم 17
87	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10) محتواه/ هل مديرية الجامعة توفر لكم الوسائل والحواسيب الإلكترونية الكافية لتسيير شؤون المرافق الإدارية بالكلية؟	الجدول رقم 18
88	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11) محتواه/ هل تستخدم الوسائل الإلكترونية الحديثة في تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف دوائر وأقسام الكلية؟	الجدول رقم 19
88	يوضح مساهمة العتاد الإلكتروني في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية محتوى الفرضية 1/ "العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية"	الجدول رقم 20
89	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) محتواه/ هل تتوفر بالكلية شبكة اتصالات داخلية تربط الإدارة بالموظفين؟	الجدول رقم 21
90	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13) محتواه/ هل التدفق الحالي للإنترنت بالمنظمة يساعد على تطبيق العمل الإداري الإلكتروني؟	الجدول رقم 22
91	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14) محتواه/ هل باستطاعتك معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية أثناء العمل الإداري دون مساعدة أحد؟	الجدول رقم 23
91	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15) محتواه/ هل يمكنك ترقية وتحسين العمل الإداري وفق متطلبات النمط الإلكتروني الحديث؟	الجدول رقم 24
92	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16) محتواه/ هل لديك القدرة الكافية لإنجاز أعمالك الإدارية في وقت قياسي باستخدام تكنولوجيا المعلومات؟	الجدول رقم 25
93	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17) محتواه/ هل تستخدمون وسائل الإدارة الإلكترونية الحديثة لتعميم التعليم الجامعي عن بعد مثل منصة مودل MOODLE؟	الجدول رقم 26
94	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18) محتواه/ هل تستخدمون البريد الإلكتروني المهني لإرسال المعلومات والبيانات لكافة مستخدمي الكلية؟	الجدول رقم 27
94	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19) محتواه/ هل يتوفر لدى مؤسستكم نظام الاجتماع عن بعد (VIDEO CONFERENCE)	الجدول رقم

	مع كافة المستخدمين؟	28
95	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20) محتواه/ هل كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تنظم مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية عبر الفضاء الإلكتروني الافتراضي (التحاضر عن بعد)؟	الجدول رقم 29
96	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21) محتواه/ هل مكنتم وسائل التكنولوجيا الحديثة من تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني على مختلف المراسلات الإدارية بالكلية؟	الجدول رقم 30
97	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23) محتواه/ هل يمكن للكلية الاستغناء التام عن الإدارة الورقية التقليدية وتعويضها بالإدارة الإلكترونية الرقمية مستقبلا؟	الجدول رقم 31
97	يوضح تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية" محتوى الفرضية 2/ تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية"	الجدول رقم 32
98	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25) محتواه/ على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا؟	الجدول رقم 33
34	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26) هل العنصر البشري الملتزم يعتبر عاملا أساسيا لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية؟	الجدول رقم 34
99	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27) محتواه/ هل الالتزام بمواعيد العمل الرسمية يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة العمومية؟	الجدول رقم 35
100	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28) محتواه/ هل التواصل الإداري بين الرئيس والمرووس داخل الكلية يتسم بالرسمية والجدية؟	الجدول رقم 36
101	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29) محتواه/ هل تنجز مهامك الإدارية الإلكترونية وفقا لمعايير الجودة المطلوبة؟	الجدول رقم 37
102	توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (30) هل تتوفر الكلية على فنيين مختصين في تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية المختلفة؟	الجدول رقم 38
102	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31) محتواه/ هل يوجد بالمؤسسة مبرمجين مختصين في مجال الحواسيب والاتصالات؟	الجدول رقم 39
103	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (32) محتواه/ هل تتعاون إدارة الكلية مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المتطورة؟	الجدول رقم 40
104	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (33) محتواه/ هل تستخدم هذه الأنظمة في تسيير شؤون المرافق الإدارية بالمنظمة؟	الجدول رقم 41
104	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (34) محتواه/ هل تثنين وتقدير الجهود الفردية للعاملين ينعكس بالإيجاب على ترقية التسيير الإداري الإلكتروني بالكلية؟	الجدول رقم 42
105	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (35) محتواه/ هل تُنظّم إدارة الكلية حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية للموظفين المسييرين؟	الجدول رقم 43

106	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (36) محتواه/ هل تتوفر إدارة الكلية على قاعدة لحفظ البيانات والمعلومات الخاصة بالتسيير الإداري؟	الجدول رقم 44
106	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (37) محتواه/ هل تستخدم هذه القاعدة لاسترجاع المعلومات والبيانات عند الحاجة إليها؟	الجدول رقم 45
107	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (38) محتواه/ هل تملك كلية العلوم الانسانية والاجتماعية نظام أمني إلكتروني لحماية البيانات الأساسية من التلف والضياع؟	الجدول رقم 46
108	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (39) محتواه/ هل هذه الكلية تواكب التطور التكنولوجي الحاصل في مجال البرمجيات الإلكترونية الحديثة؟	الجدول رقم 47
108	يوضح كيفية مساعدة البرمجة الإلكترونية المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة محتوى الفرضية 3/ البرمجة الإلكترونية المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة	الجدول رقم 48

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
40	يوضح عملية التسيير	الشكل رقم 01
43	يوضح الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف	الشكل رقم 02
52	يوضح مستويات الإدارة	الشكل رقم 03
75	دائرة نسبية توضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للموظف(ة)	الشكل رقم 04
76	دائرة نسبية توضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للموظف(ة)	الشكل رقم 05
77	دائرة نسبية توضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للموظف(ة)	الشكل رقم 06
78	دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للموظف(ة)	الشكل رقم 07
79	دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة)	الشكل رقم 08
80	دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للموظف(ة)	الشكل رقم 09



# مقدمات

### مقدمة:

شهد تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل في الآونة الأخيرة على المستوى الوطني، العربي والدولي توسعاً بارزاً بخصوص معالجة الكثير من المواضيع الاجتماعية التي لها علاقة مباشرة بالحياة الاجتماعية للأفراد والجماعات، كما وقد لقيت العديد من الدراسات الاجتماعية حيزاً هاماً من طرف الباحثين والمختصين في هذا المجال، فمن بين أهم المواضيع التي يهتم بمعالجتها هذا العلم موضوع الإدارة الإلكترونية وارتباطها المباشر بالتسيير الإداري للعاملين بالمنظمات الوطنية والعالمية سواء كانت اقتصادية، سياسية، صحية، اجتماعية، أو خدماتية تكوينية... الخ.

ولكن في ظل هذه الظروف والمستجدات المتدهورة والغير مستقرة التي تعيشها المؤسسات العالمية في الآونة الأخيرة من جراء ما خلفته الجائحة العالمية وباء كورونا (كوفيد19)، فقد تراجع مستويات الخدمات بالنسبة لمعظم المؤسسات والشركات العالمية في كل الميادين المختلفة وخاصة في الثلاثي الأول والثاني من سنة 2020 وهذا طبعا انعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة وسلوكها الإداري خلال الفترة الممتدة من (2020 – 2022).

فالمؤسسات والمؤسسات الإدارية الحالية هي في سباق مع الزمن للحفاظ على مكانتها ضمن المجموعة العالمية، وهي مجبرة على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، هذا وقد جاءت المدارس الإدارية متباينة في فلسفتها التنظيمية طبقاً لظروف وبيئات المنظمات المختلفة، ومن تلك المدارس نبعت اتجاهات تقليدية ركزت على مجرد الاهتمام بالعمل والإنتاجية فقط وأهملت الجانب الإنساني وحاجات العاملين في التنظيم.

وتعمل المؤسسات اليوم على تنمية مواردها المتاحة خاصة البشرية منها، باعتبار العنصر البشري هو الفيصل بين التقدم والتخلف، وهو مقياس النجاح أو الفشل لأنه المحور الأساسي في العملية التكوينية الخدماتية وهذه المؤسسات هي الآن أمام تحدٍ كبير من أجل تنمية وتطوير وترشيد استغلال إمكانيات وقدرات القوى العاملة لتتمكن من القيام بأعبائها الوظيفية بكفاءة وفعالية كبيرتين لتحقيق أكبر قدر من التسيير الإداري الناجح.

فالإدارة الإلكترونية الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع التآلق نحو مستقبل زاهر، ومن أهم سبل النجاح لأي منظمة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المنظمة بكفاءة وفعالية، ولكي تضمن المنظمة ولاء أفرادها وجب وجود اتفاق بين أهدافها وقيم وسلوك وثقافة هؤلاء الأفراد، وإيجاد ثقافة تسيير إدارية قادرة على خلق ذلك الولاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات.

فقد اهتمت معظم المؤسسات الخدماتية التكوينية الناجحة بالعمل على ترقية التسيير الإداري وتحسين صورتها أمام مختلف المنظمات الوطنية والعالمية المنافسة لها في مجالها.



وهذا ما نلاحظه حاليا في أروقة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة التي تسعى دائما إلى تحسين نظامها الإداري ومحاولة تحقيق أكبر قدر من المردود المهني باستخدام كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة لتلبية متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة.

فكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة تعمل جاهدة من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي الحاصل في مجال الاتصالات والبرمجيات ووسائل الإعلام السمعي والبصري وبالأخص شبكة الإنترنت والعتاد الإلكتروني ومختلف وسائل التواصل الاجتماعي التي أدت ومازالت تؤدي دورا هاما وبارزا في عملية ترشيد وتنقيف المنظمة واستغلال مواردها البشرية ميدانيا مقابل إرضائهم عاطفيا، وبالتالي تلبية كل حاجيات المرفق الإداري بكل ما هو إلكتروني.

إن هذه الدراسة الحالية سعت إلى البحث عن دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية والتي أجريت دراستها الميدانية على الموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة - [ حيث تم تقسيم هذه العمل التربوي الاجتماعي على النحو التالي:

#### أولا/ الإطار المنهجي للدراسة:

##### الفصل الأول/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية:

وشمل ما يلي: "الخلفية النظرية للدراسة"، وجهة نظر الطالبة الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية المقاربة النظرية السوسولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة، [نظرية Z في الإدارة: لـ الياباني وليام أوتشي 1943 وكذلك مدرسة العمليات الإدارية المتعلقة بالتسيير] للمفكر هنري فايول(1841-1925)]، كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية.

أيضا حددت إشكالية الدراسة، فرضياتها، متغيراتها، تم تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"، أيضا تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة والتعليق عنها كما حددت أهداف الدراسة، أهميتها، أسباب ودوافع اختيار الموضوع، الصعوبات، وأخيرا الخلاصة.

#### ثانيا/ الإطار النظري للدراسة: واحتوى على 03 ثلاث فصول نظرية هي:

##### الفصل الثاني: دراسة نظرية للإدارة الإلكترونية:

حيث احتوى هذا الفصل على نشأة الإدارة الإلكترونية، ماهيتها وتعريفها، وكذا دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية، أهدافها وأهميتها، عناصرها، أنماطها، خصائصها، مميزاتها مبادئ تطبيقها، ووظائفها ومتطلباتها ومحدداتها، ومراحل تحولها، ومنهجية تطبيقها إضافة إلى إيجابياتها وسلبياتها وصولا إلى معوقات تطبيقها وأخير خلاصة الفصل.

##### الفصل الثالث/ دراسة نظرية للتسيير الإداري:

حيث احتوى هذا الفصل على التطور التاريخي لمفهوم التسيير وتم التطرق إلى مختلف النظريات المفسرة للتسيير الإداري منها النظرية التقليدية، النيوكلاسيكية، السلوكية، الحديثة، كما أشرنا إلى مفهوم التسيير، أهدافه دوره، عناصره ثم أنواعه، خطواته الأساسية مرورا بآلياته وأقسامه، وظيفة المسير، دوره، ومؤهلات المسير الناجح، كما تم التطرق إلى عنصر الإدارة من حيث نشأة هذا المصطلح، تطورها الحديث، مفهومها، خصائصها مستوياتها، وظائفها، ونظرياتها وصولا إلى خلاصة الفصل.



## الفصل الرابع/ دراسة وصفية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة:

في هذا الفصل تطرقنا إلى العناصر التالية التعريف بجامعة المسيلة، الهيكل التنظيمي للكلية، نظامها الإداري، تم التعريف بمهام العميد ونوابه، أيضا الأمين العام للكلية، إضافة إلى مسؤول المكتبة ورئيس القسم، والأمانة العامة، وانتهينا إلى خلاصة الفصل.

ثالثا/ الجانب الميداني [الإطار التطبيقي للدراسة]: واحتوى هذا الجانب على 03 ثلاث فصول تطبيقية هي:

### الفصل الخامس/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية:

حيث شمل كل من الدراسة الاستطلاعية، تاريخ ومكان إجرائها، تم ضبط حدود الدراسة الميدانية (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري)، تم تحديد المجتمع الأصلي للدراسة وعينته (حجمها، نسبتها، خصائصها طريقة اختيارها وتعريفها، كما تم تحديد إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية) حيث استخدم المنهج الوصفي، أما الأداة العلمية فهي الاستبيان وتم تعريفه وتوضيح كيفية إعدادة، واستخدمت التقنيات الإحصائية التالية (النسبة المئوية واختبار (كا<sup>2</sup>) أي (  $\chi^2$  ) من أجل تحليل وتفسير المعطيات كما ونوعاً، وأخيرا خلاصة الفصل.

### الفصل السادس/ تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية (التطبيقية):

حيث احتوى هذا الفصل على تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين، أيضا تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى، والفرضية الثانية والفرضية الثالثة، كما تم توضيح استنتاجات الدراسة.

### الفصل السابع/ تأويل ومناقشة الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة

#### الميدانية (التطبيقية):

حيث احتوى هذا الفصل السابع على تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة وأيضا الفرضية العامة للدراسة، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة، ثم تأويل عام للدراسة وأخيرا خلاصة الدراسة.

وفي نهاية هذه الدراسة تم تقديم بعض الاقتراحات لعلها تكون دليلا منهجيا تسير عليه بعض المؤسسات التكوينية وتغيّر نوعا ما من سياستها وفلسفتها التقليدية تجاه التسيير الكلاسيكي القديم، وامكانية اعتمادها على نمط التسيير الإلكتروني المعاصر، وصولا إلى خاتمة الدراسة وقائمة المصادر والمراجع وقائمة الملاحق، وأخيرا ملخصاً مختصراً يوضح بناء مختلف مراحل وفقرات الدراسة وُضِعَ على ظهر مذكرة التخرج للإسدال به عن محتوياتها.

# الفصل الأول



الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية



**تمهيد:**

تتجلى أهمية منهجية البحث العلمي في العديد من الأمور التي من شأنها أن تساعد الباحث على كتابة بحث أو دراسة علمية معتبرة على نحو كامل وشامل، إذ ترتبط هذه الأهمية في كيفية بلورة الفكرة الأولى التي تجول في ذهن الطالب الباحث، متمثلة في وجهة نظره الخاصة حول الموضوع وكذا قدرته على اختياره لمقاربة اجتماعية سوسولوجية يستقدم ويستمد من خلالها الخلفية النظرية الواضحة التي ستبني له الطريق لمعالجة موضوع دراسته بكل أريحية وثبات، فمن الضروري أن يتعرف على المشكلة البحثية وبالتالي محاولة التقرب إلى الإشكالية المطروحة، من خلال طرح مختلف التساؤلات التي من شأنها الإحاطة بالموضوع المدروس من قريب أو من بعيد، ويظهر نكاه الطالب الباحث في حسن اختياره للمنهج العلمي المتبع في الدراسة، وكذا الأدوات العلمية الملائمة لدراسة هذا الموضوع، وحسن اختياره للفرضيات التي يضعها أمامه كحلول افتراضية تمهد له مشواره البحثي، ضف إلى ذلك استخدامه للكلمات المفتاحية المستوحاة من متغيرات ومؤشرات الدراسة هو دليلا واضحا على صدق عمله، وابتعاده عن العشوائية في سرد فقرات ومراحل دراسته العلمية التي ينتظر منها الكثير في حقل العلوم الاجتماعية.

كما لا ينسى الطالب الباحث توظيف مختلف البحوث والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع بحثه في نفس التخصص المدروس أو المشابهة له في تخصصات أخرى ذات صلة بالموضوع، وعلى الطالب الباحث أن يضع صوب أعينه الأهمية العلمية والاجتماعية التي ستعود بها هذه الدراسة في الحقل التربوية والاجتماعية على الصعيد المحلي، الوطني وكذا الدولي، وتركيز الطالب على محاولة تحقيق مختلف الأهداف التي سطرها في بادئ الأمر مرهون بمدى تحكمه في الميكانيزمات والآليات الميدانية التي سيعتمد عليها لاحقا في الجانب التطبيقي من الدراسة.

كل هذه الخطوات المنهجية تساعد الطالب الباحث في الحصول على المعلومات الدقيقة من المصادر والمراجع التي لها صلة بموضوع بحثه، لذا يمكن القول بأن منهجية البحث العلمي توسع مدارك وقدرات الباحث في التنبؤ بما سيحدث في المستقبل القريب.

إن المعالجة الدقيقة لمشكلة البحث وإشكالية الدراسة بشكل أكثر حداثة يجعل الباحث أكثر ارتياحا حول الخطوات التي استخدمها للوصول إلى النتائج المرضية وبالتالي تحقيق ايجابي لفرضيات الدراسة.

الخلفية النظرية للدراسة:1/ وجهة نظر الطالبة الباحثة حول موضوع الدراسة الحالية:

إلى عهد ليس بالبعيد شكّلت النظريتان الاشتراكية والرأسمالية كفتي ميزان تتأرجح بهما أفكار الشعوب والدول المتقدمة والمتصارعة على الثروات والنفوذ لتقسيم العالم إلى شطرين، وهذا ما حدث في بداية القرن العشرين بين الاتحاد السوفياتي وأمريكا على اعتبار أن الدول الأوروبية كانت بمثابة الكعكة التي قسّمت بين المعسكرين الشرقي والغربي، وهذا بعدما دفعت فاتورة ثقلية تمثلت في طحن أكثر من خمسين مليون من الجنس البشري، ضاربة بذلك عرض الحائط كل القيم والأعراف والأديان والثقافات القديمة في سبيل إنكفاء وتأجج شرارة الأفكار وصهرها في واقع البلاد وحال العباد.

وكل نظرية تعتمد على أسس لها ما يبررها للوجود والتنافس في تحصيل أكبر قدر ممكن من المصالح الاقتصادية والسياسية، أما باقي دول العالم فهي تعيش على هامش التأريخ الحضاري لإنتاج الأفكار والنظريات التي تمكنها من الزحف بين أرجل المتصارعين، فطالما كانت ساحة معارك طاحنة بين الكبار الذين يعتمدون في ذلك على الوقود المتدفق من تلك الدول المستضعفة وهي أيضا قد افتكتها الأيدي المتشابكة بين أهداف تلك النظريات، فلا هي تمسكت بتقاليدها وأعرافها ولا هي عملت بمحتوى دياناتها وثقافتها ولا هي تشبثت بمقومات حضاراتها التي تزعم أنها تنتمي إليها، ولا هي أنتجت أفكارا ونظريات جديدة تجعلها تستحق الحياة مع الآخرين فقد أصبحت عقبة في طريق إنتاج المعرفة أو الثورة العلمية أو حتى الأفكار ناهيك عن تقديم نظريات تعتمد عليها في صيرورة الحياة، ربما يرجع ذلك إلى تكبيها بأوتاد الأنظمة السياسية المرتهنة لها وبتقديس النظريات القائدة.

وعلى ما يبدو أن الثورة العلمية والتكنولوجية قد نجحت في قولبة الفكرة الواحدة وهي العولمة التي انصهرت فيها مختلف النظريات، وتفككت فيها الدول والأقطار، وتحللت فيها المبادئ والقيم وأصبح العدو فيها صديقا والصديق عبدا مطيعا، والمنافس مشاركا، والمصارع اللدود بطلا مشهورا... وهكذا وصلت النظريات إلى إمكانية تحديد وجهة العالم والتي تعدتها الأحداث وتكررت لها الحقيقة بوجود الثورة الرقمية التي اخترقت الزمن وكشفت مستور المستقبل.

فقد بدأ مصطلح الإدارة الإلكترونية يلوح في الأفق أواخر عام 1995م بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في الآلات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائرها تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على انجاز المهام، و تنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها بعد ذلك دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي. ( عشور عبد الكريم: 2010، ص12)

أما بالنسبة لمصطلح التسيير الإداري فهو يرتبط ارتباطا وثيقا بالعنصر البشري في المنظمة وبدونه لا وجود لها، ولا يمكن لأي مؤسسة خدمتية أن تنفذ استراتيجيتها التسييرية إلا في وجود إدارة إلكترونية واضحة المعالم مع الخد بعين الاعتبار إرضاء الموظفين العاملين بهذه المؤسسة.

فنجاح المنظمة العمومية الجزائرية يعتمد بشكل أساسي على مدى فاعلية أداء الأفراد العاملين بها لمهامهم وواجباتهم من خلال الاستخدام الأمثل لتقنيات الإدارة الإلكترونية الحديثة، وهذه التقنية تتأثر كثيرا بمدى فاعلية الموظفين في مواكبة هذا التطور في مجال التسيير الإداري الناجح.

من منطلق هذه الأفكار قرّرت الطالبة الباحثة معالجة موضوع دراستها الحالية الموسومة

بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية وهذا طبعا بعد استشارة المشرف على المذكرة وموافقة إدارة القسم على موضوع الدراسة، ففي ظل هذه التغيرات

والمعطيات التي تعيشها النظريات السوسولوجية المؤسسة للعلوم الاجتماعية، وفي ظل هذه الأفكار المختلفة والمتباينة بين المفكرين والرواد في هذا المجال يبقى على الطالب(ة) الباحث(ة) أن يكون ذكياً وفتحاً لاختيار النظرية الملائمة لموضوعه، حتى يتمكن من ضبط كل متغيرات ومؤشرات دراسته بالشكل المناسب.

## 2/ المقاربة السوسولوجية المعتمدة من طرف الطالبة الباحثة:

يقصد بمصطلح المقاربة السوسولوجية أن يدنو ويقترّب الباحث من موضوع بحثه إلى نظرية سوسولوجية ما وفي هذا يجب أن يراعي نقاط التقاء وتقاطع المشكلة البحثية بالنظرية وكذا المفاهيم التي قامت عليها هذه الأخيرة (النظرية) والتي تُعرف بأنها: " مجموعة ملاحظات دقيقة مترابطة بشكل منسق متضمنة تفسير وتحليل علاقة الأحداث الاجتماعية فيما بينها وعاكسة في الوقت ذاته قدرة المنظر في التنبؤ الاجتماعي. (عامر مصباح: 2005، ص15)

وعموماً تحتل النظرية في الأبحاث العلمية الاجتماعية مكانة هامة ذلك لأنها تعمل على تفسير المعلومات المراد صياغتها فالبحت العلمي لا يقف عند وصف الظاهرة، وإنما يذهب إلى تفسيرها وتأويلها، وهذا يأخذ بعين الاعتبار طبيعة الموضوع والإشكال المطروح، فالرجوع إلى نظرية ذات علاقة بإعداد البحوث يسمح بتوضيحها وتوجيهها. (Maurice Angeres; 1997,p96)

أما النظرية السوسولوجية فيعرفها تيماشيف على أنها مجموعة من القضايا التي يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية: ينبغي أن تكون المفاهيم التي تعبّر عن القضايا محددة بدقة، وأن تتسق القضايا الواحدة مع الأخرى، وتوضع في شكل يجعل من الممكن اشتقاق التعميمات القائمة اشتقاقاً استنباطياً، وأن تكون هذه القضايا مثمرة وتكشف طريق الملاحظات إلى أبعد مدى، وأن تصل إلى تعميمات تنمّي مجال المعرفة. (علي عبد الرزاق جليبي: 1992، ص198)

## 2-1/ نظرية Z في الإدارة: لـ الياباني وليام أوتشي 1943 وكذلك مدرسة العمليات الإدارية المتعلقة بالتسيير للمفكر هنري فايول(1841-1925).

قبل البدء في معالجة هذه الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية، رأت الطالبة الباحثة رفقة المشرف ضرورة الرجوع قليلاً إلى النظريات المفسرة لكل من الإدارة وكذا التسيير حتى تتمكن من الربط بين هذين المتغيرين المستقل والتابع ولكي توضح العلاقة الموجودة بينهما، وبالتالي يمكنها القيام بالدراسة الاستطلاعية والميدانية في آن واحد حول هذا الموضوع وما تصبوا إليه أهداف الدراسة وكذا الفرضية العامة والفرضيات الجزئية للدراسة.

وعليه فقد اعتمدت الطالبة على نظرية Z في الإدارة: لـ الياباني أوليام أوتشي وكذلك مدرسة العمليات الإدارية المتعلقة بالتسيير للمفكر هنري فايول(1841-1925) كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية.

من هذا المنطلق رأت الطالبة الباحثة أن هاتين النظريتين هما الملائمتان والقريبتان لاعتمادهما كمرجع علمي وكخلفية علمية اجتماعية (سوسولوجية) لمعالجة هذه الدراسة الوصفية الحالية، حيث تركزان على ما يلي:

## 2-1-1/ نظرية Z في الإدارة: لـ الياباني وليام أوتشي 1943:

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في النجاح الذي حققته المنظمات اليابانية في مختلف ميادين الحياة في الثمانينات وأوائل التسعينات، فقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة التجربة اليابانية في الإدارة والتنظيم، في عام 1981 صدر كتاب أوشي نظرية Z جمع بين الإدارة الأمريكية واليابانية محاولاً نقل

مبادئ الإدارة اليابانية للإدارات الأمريكية لتتعامل مع البيئة الأمريكية الأقل تجانسا والأكثر شيوعا من البيئة اليابانية التي تستثني النساء والأقليات العرقية من العمل. والقصد من وراء هذه النظرية هو تطوير إحساس الملكية لدى الأفراد في المؤسسة والانتماء إليها مما سيزيد إخلاصهم لأهداف المنظمة.

ومن الأمثلة على الشركات الأمريكية الناجحة التي استخدمت نظرية z كأسلوب للإدارة نذكر [ هولت باكارد، بروكثير أند جامبل، إيستمان كوداك] . وتعتمد نظرية z على المحاور التالية:

- 1/ أن تتم عملية تقييم الموظفين مرة أو مرتين سنويا، وفق مقاييس رسمية واضحة.
- 2/ التركيز على الأداء أكثر منه على العلاقات غير الرسمية.
- 3/ أن يتناسب الشكل التنظيمي مع الظروف المتغيرة والتكنولوجيا المعقدة.
- 4/ التقليل من المستويات الإدارية وأن تتصف بدرجة أقل من الرسمية.
- 5/ أن يتم التوظيف لمدة طويلة، أما الترقيات فبشكل بطيء.
- 6/ اتخاذ القرارات بطريقة جماعية، أما تحمل المسؤولية فيكون بشكل فردي.
- 7/ الاهتمام الشامل بالموظفين ورفاهيتهم.
- 8/ مجال العمل متخصص بدرجة معتدلة (التركيز على التدوير الوظيفي و التدريب).
- 9/ تقييم الأداء وتكون الترقيات بطيئة.
- 10/ رقابة ضمنية وغير رسمية ولكن وفق مقاييس صريحة ورسمية.
- 11/ اهتمام شامل بالعامل بما فيه عائلته.

## 2-1-2/ مدرسة العمليات الإدارية المتعلقة بالتسيير الإداري للمفكر الفرنسي هنري فايول(1841-1925):

يرى أصحاب هذه المدرسة أن الإدارة هي ما يتولاه المدير من تخطيط، وتنظيم، واتخاذ القرارات، وتنسيق ورقابة بصرف النظر عن مستواه الإداري، وبصرف النظر عن نشاط المنظمة التي يعمل بها، ففي نفس الوقت الذي بدأت فيه أسس ومبادئ الإدارة العلمية تحتل مكانتها في الدراسات والأعمال الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية، كان هنري فايول في فرنسا يقدم إسهاماته في الحقل الإداري عن طريق مبادئ الإدارة، وعليه كان الأول في الكتابة عن نظرية الإدارة التنظيمية ومؤسسها الحقيقي. (غول زهري: 2011، ص 65-66)

إن أفكار تايلور اهتمت أكثر بتنظيم العمل في الورشة الإنتاجية، أما أفكار العالم الفرنسي هنري فايول فركزت على الجانب الإداري، فلقد قام بتحليل واقتراح وتصنيف وتنظيم نشاطات المؤسسات الكبيرة، ولقد اعتبر فايول أول من قدم نظرية متكاملة للإدارة يمكن تطبيقها في كل المتغيرات، وركز في ذلك على ثلاث نقاط وهي:

1/ إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسات باعتبار أن المؤسسة نظاما قائما بذاته، وتقسيم العمل داخل المؤسسة إلى ستة وظائف أساسية هي [الوظيفة المالية، الوظيفة الفنية، الوظيفة المحاسبية، الوظيفة التجارية، الوظيفة الإدارية ووظيفة الأمن] .

وأعتبر أن الوظيفة الإدارية من أكثر الوظائف أهمية في المؤسسة، ومن أكثرها استحوادا على الاهتمام في تدريب الأفراد.

2/ تقسيم الإدارة إلى خمسة أنشطة مستقلة، وهي ما يطلق عليها اليوم اسم وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم إصدار الأوامر، التنسيق، الرقابة).

3/ أوصى فايول بالمبادئ الإدارية الأربعة عشر لتحقيق فعالية الإدارة وهي: تقسيم العمل، السلطة، الانضباط وحدة الرئاسة، وحدة التوجيه، إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة، المكافأة، المركزية، تدرج السلطة الترتيب، المساواة، استقرار العمالة، الابتكار (المبادأة)، التعاون.

إن هذا الإرث الفكري والحضاري والتاريخي الذي تشترك فيه الأمم والمجتمعات والتي لا يمكنها في أي حال من الأحوال التخلي عليه، لأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع سياسة العولمة التي فرضت نفسها بنفسها وفككت كل النظريات الاجتماعية إلى أفكار بدت مألوفة للباحثين والمهتمين خصوصاً في العلوم الاجتماعية.

وفي حال أردنا إسقاط هاتين النظريتين على فئة من المجتمع فمن الأولى والأحرى لنا أن نختار فئة الموظفين والموظفات العاملات بالمؤسسات الجزائرية، فإذا افترضنا أن هؤلاء العمال يتفاعلون فيما بينهم بالفطرة، فيمكن أيضاً لتقافة التسيير الإداري الإلكتروني أن تساهم في تحقيق نسبة كبيرة من المردود الإنتاجي للإدارة الجزائرية، ولا ننسى بأن تواجد العمال والعملات بهذه المؤسسات الجزائرية يعني وجود منظمة تشمل كافة الإمكانيات اللازمة والأقسام والوحدات والهيكل الإدارية المختلفة والقوانين المسيّرة لشغل المناصب الحيوية في إدارتها، وبالتالي تحسين أداء عمالها وعاملاتها في أن واحد.

ورأت الطالبة الباحثة رفة المشرف أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة هي مكانا مناسباً جداً لإجراء الدراسة الميدانية بها، وفعلاً فقد تم الاتفاق على أن تكون هذه الكلية هي المكان المفضل لإجراء الدراسة الميدانية لهذا الموضوع.

### 3/ إشكالية الدراسة:

أخذت المؤسسات بمختلف تخصصاتها تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري وذلك

نظراً للتطور السريع في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة، حيث أصبحنا نعيش في قرية صغيرة من عالم الرقمنة وشبكة المعلومات الإلكترونية، وهذا التطور أدى إلى عدة تحولات على مختلف المستويات الإدارية خاصة والتنظيمية عامة، ما جعل المؤسسات تسعى للحصول على التكنولوجيا الحديثة وتعمل على تطوير أنظمتها لتبقى تواكب عصر التكنولوجيا، حيث أدت السبل إلى خلق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية والدور الذي أحرزته في جميع المجالات، وخاصة في المجال الإداري ومجال التسيير والتخطيط.

وعلى مختلف المستويات الإدارية كان للإدارة الإلكترونية الدور المهم والفعال لتطوير أعمال المؤسسة والذي جعلها أكثر تأثيراً وقدرة على إنجاز أعمالها والقيام بمهامها، وذلك عن طريق استخدام الوسائل التقنية وتطبيق الآليات المتطورة التي مثلت نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الحادي والعشرين إلى تغيير وتطوير منظومة تسيير الإدارة وسياسة تنظيم المؤسسات، التي أدت من خلالها إلى ترقية التسيير الإداري وتحسين أداء العاملين في المؤسسة، وتطوير القدرات الإدارية واستعمال الأساليب التكنولوجية الحديثة لمواكبة عصر المعلومات والاتصالات الحديثة والرقمنة المعلوماتية لتحسين وتطوير فعالية وكفاءة سير الإدارات وخلق نموذج جديد تسيير عليه المنظومة الإدارية لتسهيل عملياتها وسرعة خدماتها وتطوير استراتيجيتها عن طريق الشبكات الإلكترونية والرموز التكنولوجية، لتنتقل من الإدارة التقليدية إدارة المكان والزمان والأعمال الورقية إلى الإدارة الحديثة إدارة رقمية لا زمان ولا مكان لها لتنفيذ مهامها وتسهيل خدماتها الإدارية لتحقيق الإدارة الإلكترونية وتوسيع مجالات التسيير الإداري.

تأسيساً على ما سبق، يبرز إشكال موضوعنا الأساسي المتجاذب بين المفاهيم الأساسية الثلاث:

[ الإدارة الإلكترونية ، التسيير الإداري ، المؤسسة ].

و لمعالجة موضوع هذه الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية [ دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة ]

قمنا بطرح التساؤلات التالية:

**3 - 1 / تساؤلات الدراسة:**

**3 - 1 - 1 / التساؤل العام (الرئيسي) للدراسة:**

هل للإدارة الإلكترونية دور في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟

حيث اندرج تحت هذا السؤال العام (الرئيسي) ثلاث تساؤلات فرعية (جزئية) هي:

**3 - 1 - 2 / التساؤلات الفرعية (الجزئية):**

**السؤال الأول:** هل العتاد الإلكتروني الحديث يساهم في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

**السؤال الثاني:** هل لتدفق شبكة الاتصال دور في ترقية التسيير الإداري بالكلية؟

**السؤال الثالث:** هل البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالكلية؟

**3 - 2 / فرضيات الدراسة:**

إن الباحث في المجال الاجتماعي يجتهد دائما لإيجاد حلول لمختلف الأسئلة المطروحة حول دراسته فهو يعتمد على طبيعة الموضوع المدروس والبيانات وجل المعلومات النظرية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وكذلك يعتمد على ملاحظاته العميقة والمستمرة لمجتمع الدراسة قصد فهم الظاهرة ووصفها وبالتالي فرض حلول مسبقة، فالفرضيات هي تخمين ذكي يعبر عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر.

**3 - 2 - 1 / الفرضية العامة للدراسة:**

للإدارة الإلكترونية دور فعال في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

**3 - 2 - 2 / الفرضيات الفرعية (الجزئية) للدراسة:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة.

**4 / متغيرات الدراسة:**

**4 - 1 / المتغير المستقل:** هو "الإدارة الإلكترونية" و ينقسم هذا المتغير المستقل إلى 3 مؤشرات هي

(العتاد الإلكتروني- تدفق شبكة الاتصال- البرمجة الإلكترونية) وهذه المؤشرات هي مسببات تؤثر في المتغير التابع.

**4 - 2 / المتغير التابع:** هو " التسيير الإداري " (بمعنى النتيجة) وهو يمثل كفاءات تسيير وتنظيم المنظمات.

**5 / تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية":**

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات في مثل هذه الدراسات عمل علمي منهجي يتطلبه إنجاز أي بحث علمي أو دراسة علمية تربوية أو سوسولوجية، فهنا يتم توفير الجهد والوقت من طرف الباحث،

فبدلاً من شرحه لمعنى المصطلح في كل مرة يكفي بتحديد مفهومه في فقرة واحدة، قصد تمييزه عن المعاني الأخرى لباقي المصطلحات المستخدمة، حيث ارتأينا في هذه الدراسة الحالية توضيح بعض المفاهيم والمصطلحات بغية نزع اللبس والغموض عليها، وهذه المفاهيم والمصطلحات هي:

[الإدارة، الإدارة الإلكترونية، التسيير، التسيير الإداري، الموظف (العامل)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية]

1-5/ الإدارة:

1-1-5/ المفهوم اللغوي للإدارة:

دور الشيء جعله يدور، دار الشيء تعاطاه، تولى السهر على حسن عمله، أدار مؤسسة، الأمر أو الرأي، احاط به، إدارة شركة أو مؤسسة، جهاز يسيّر أموراً ويشرف على أعمالها (جبران مسعود الرائد: 2003، ص 45)

2-1-5/ المفهوم الاصطلاحي للإدارة:

تعتبر الإدارة من المفاهيم التي اختلفت فيها وجهات النظر وتعددت فيها التخصصات لهذا لم يتفق الخبراء والباحثين على تعريف واضح وشامل، يعرفها قاموس الموارد البشرية بأنها مجموعة المهام ذات طبيعة إدارية توزع على أفراد العاملين ويتم مكافئتهم. (بلقاسم سلاطينية، أسماء بن تركي وآخرون: 2013، ص 11)

وهي هيكل تنظيمي محدد تتمتع بطبيعة إدارية ولها سياسة محددة تقوم بعدة مهام من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة الموارد البشرية و المادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة عالية. (ثابت عبد الرحمان إدريس: 2005، ص 161)

3-1-5/ المفهوم الإجرائي للإدارة:

هي مجموعة من الأنشطة الخاصة أو الجهود الإنسانية المتعلقة بالتخطيط للتنفيذ القيادة والرقابة لتطوير المؤسسات وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية، فالإدارة هي عملية اجتماعية أولاً ومؤسسة تنظيمية ثانياً تتبع سياسة محددة ضمن إطار عمل محدد في استثمار الموارد المتاحة منها البشرية و المادية والتكنولوجية.

2-5/ الإدارة الإلكترونية:

1-2-5/ المفهوم اللغوي للإدارة الإلكترونية:

تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الإلكتروني" أو الإدارة بلا أوراق، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة. (محمود القدوة: 2010، ص 23)

2-2-5/ المفهوم الاصطلاحي للإدارة الإلكترونية:

هي استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات. (عشور عبد الكريم: 2010/2009، ص 25) كما هي عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة. (نائل عبد الحافظ العوالمية: 2003، ص 26)

3-2-5/ المفهوم الإجرائي للإدارة الإلكترونية:

هي مجموع وظائف الإدارة والعمليات الإدارية من خلال استعمال الوسائل التكنولوجية واتساع شبكة المعلومات وخلق نظم رقمية حديثة تساعد على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة من أجل تحسين وتطوير العمل الإداري.

**5-3/ التسيير:**

**5-3-1/ المفهوم اللغوي للتسيير:**

يشمل المفهوم الضيق لإضافة، management مصطلح إنجليزي ويعني القدرات والكفاءات القيادية التي يجب أن يتوفر عليها المسير (ابن حبيب عبد الرزاق: 2004، ص31).

**5-3-2/ المفهوم الاصطلاحي للتسيير:**

عرفه صلاح شنواني فيرى يعرف المسير ببساط الكلمات بعبارة أنه الشخص المسؤول على الاشراف على الآخرين أي الذين يعملون تحت إشرافه ويتلقون التوجيهات منه ويخضعون لرقابته. (صلاح الشنواني: 2003، ص112)

ويعرفه محي الدين الأزهري هو الذي يجمع بين القدرة الإدارية و القدرة الفنية هي المهارات المهنية أو الوظيفية ،غير أن أهمية وحيز القدرة الإدارية يزداد كلما ارتفعنا على الهيكل التنظيمي للمؤسسة والعكس صحيح (محي الدين الأزهري: 2000، ص 112)

**5-3-3/ المفهوم الإجرائي للتسيير:**

هي عملية إدارية لها طرفان هما الإداري والجماعة ،والإداري هو الذي يقوم بالتنسيق بين جهود أفراد الجماعة وتوجيه هذه الجهود والإشراف عليها وتحفيزها من أجل الوصول إلى الهدف.

**5-4/ العامل:**

**5-4-1/ المفهوم اللغوي للعامل:**

ورد لفظ عامل لغويا بمعنى عمل يعمل عملا وفاعله عامل، وقيل في لسان العرب والعامل ما عمل عملا ما، وهو شخص يشغل وظيفة عمومية أو من يعتبر في حكم الموظف العمومي وفقا لقانون الدولة الطرف في المجالات التنفيذية أو التشريعية أو القضائية أو الإدارية ،سواء كان معينا أو منتخبا دائما أو مؤقتا مكلفا بخدمة عمومية لدى الدولة بأجر أو بدون أجر.(ابن منظور: 1988، ص 3108)

**5-4-2/ المفهوم الاصطلاحي للعامل:**

هو كل من يعمل في وظيفة دائمة في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أحد أشخاص القانون العام الأخرى عن طريق الاستغلال المباشر. (أحمد سلامة بدر: 2004، ص8)

**5-4-3/ المفهوم الإجرائي للعامل:**

هو ذلك الشخص الذي يؤدي نشاط معين موكل إليه من طرف هيئة ما وتحت إدارة وإشراف صاحب العمل مقابل أجر نظير مجهوده وقد يعمل داخل مرفق عمومي أو خاص.

**4 – 5 / كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:**

**4-5-1/ المفهوم الإجرائي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:**

هنا يضاف التعريف الاصطلاحي والإجرائي لكلية

**6/ الدراسات السابقة المعتمدة:**

الدراسات السابقة لها أهمية كبيرة في إثراء الموضوع من الناحية الشكلية والموضوعية في أن واحد كما و أنها تساعد على تحديد الإطار النظري للدراسة وتوجه الباحث نحو الأهداف التي رسمها، كما تعتبر الأداة التي تسلط الضوء على أي غموض قد ينتاب الباحث والقارئ على حدٍ سواء، فهي تعطي صورة واضحة عن المواضيع والأعمال التربوية والاجتماعية والدراسات السابقة التي أجريت من قبل حول العديد من المواضيع المرتبطة أو المشابهة، فالدراسات السابقة تمثل مرآة عاكسة يستدل بها الباحث لمعالجة مختلف فقرات ومراحل بحثه أو دراسته، إلا أن هذه الدراسات قد تكون صعبة المنال لاسيما إذا تعلق الأمر بمعالجة المتغيرين معا المستقل والتابع في آن واحد، وهنا فقد قمنا باختيار أقرب

الدراسات السابقة والمثابفة لموضوعنا للاستعانة بمختلف محطاتها وتحليلاتها وبالتالي الاستفادة بنتائجها.

#### 1-6/ الدراسات العربية:

1-1-6/ دراسة بوغلاشي عماد 2011: بعنوان " الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية [ دراسة حالة وزارة العدل" رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3 ] .

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية [ دراسة حالة وزارة العدل] من خلال الوقوف على مختلف المفاهيم والخصائص المنصبة حول الإدارة العمومية والتنويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيها لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وكذا اتبع أسلوب دراسة الحالة.

#### أهم النتائج:

أن للإدارة العمومية دور هام في ضمان استمرارية الخدمة العمومية من جهة وتبرير خصوصية التسيير في هذه الإدارات من جهة أخرى من خلال التوجه إلى تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كنف أزمتها المشروعة، سعيا منها لتحسين أدائها.

في قطاع العدالة تم إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل وزارة العدل من خلال توفير التجهيزات والوسائل اللازمة لسيرها وسير قطاع العدالة بشكل عام.

وقد ساعد ذلك على تجسيد بعض المشاريع الهامة على أرض الواقع.

النتيجة العامة: وتمثلت في أن الجزائر أدركت أن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارات العمومية لن تأتي إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث نفسها والتحول نحو طريق رقمي يزيد قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية. كما تقطنت أيضا إلى ضرورة توسيع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتجسيد مختلف المشاريع الإلكترونية.

1-2-6/ دراسة جهاد مختار 2007: بعنوان " تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية" رسالة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة - الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العامة وعلى أداء موظفيه حيث تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التغيرات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن للمرفق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن.

#### أهم النتائج:

- عدم الإدراك الكامل والواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الإلكترونية في العالم العربي.

- أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.

**النتيجة العامة:**

وفي الأخير وعلى ضوء معالجتنا لموضوع البحث وما استخلصنا من نتائج فإن العلم بموضوع الإدارة الإلكترونية لا يكون مفيدا إلا إذا استثمر في التطبيق العملي، واستفاد منه المتعاملون مع خدمات المرافق العامة وإلا فما الفائدة أن نعلم ولا نعمل.

**6-1-3/ دراسة عشور عبد الكريم 2010:** بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر " رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة.  
**اهداف الدراسة:**

- 2- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- 3- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الإلكتروني باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.
- 4- محاولة التعرف على استراتيجية الخدمة العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية.

**منهج الدراسة:**

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة ومنهج التاريخي.

**أهم النتائج:**

- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفاعلية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة، الاستمرارية، الاستجابة، السرعة، ربح الوقت والدقة في تحديد المهام.

**النتيجة العامة:**

هي أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة، في الخدمات المقدمة للمواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

**6-1-4/ دراسة اياد خالد عدوان 2007:** بعنوان " مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية " (دراسة حالة قطاع غزة) رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين.

**اهداف الدراسة:**

- أ- الوقوف على مدى فهم المواطنين لمفهوم الحكومة الإلكترونية.
- ب- التعرف على ردود الفعل لدى المواطنين حيال الحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية.
- ت- التعرف على نسبة دراية المواطنين بمزايا الحكومة الإلكترونية.
- ث- التعرف على حجم ثقة المواطنين بخدمات الحكومة الإلكترونية.
- ج- الوقوف على المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المواطنين.

ح- تحديد أهم العوامل المؤثرة على تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية  
**منهج الدراسة:**

لإنجاز البحث تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان والمقابلة.

**أهم نتائج الدراسة:**

- وجود قصور في استخدام آليات التوعية بخدمات الحكومة الإلكترونية وكيفية التعامل معها.
  - يوجد وعي لدى المواطنين بمزايا الحكومة الإلكترونية.
  - تتوافر البنية التحتية اللازمة لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.
  - توافر الثقة في الخدمات الإلكترونية كحل لكافة الخدمات التقليدية.
- 6-1-5/ دراسة آسيا سليمان 2014:** بعنوان " واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية و دورها في تطوير العمل الإداري " دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE لولاية سكيكدة رسالة ماجستير جامعة 02 أوت سكيكدة – دولة الجزائر.

**أهداف الدراسة:**

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف علمية و أخرى عملية كما يلي:
- جمع الأفكار والمعلومات النظرية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.
  - إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فاعليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة. **أهداف علمية وأخرى عملية كما يلي:**
  - معرفة مدى إسهام شبكات الاتصالات في تطوير العمل الإداري لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة.
  - معرفة مدى إسهام صناع المعرفة في تطوير العمل الإداري لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة.

**منهج الدراسة:**

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي والمنهج الإحصائي لجمع البيانات ومعالجتها إحصائياً في الجانب التطبيقي.

**نتائج الدراسة:**

- خ- تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق الإدارة التقليدية.
- د- تعد الإدارة الإلكترونية المفضلة التي تدخل تحتها كل من الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
- ذ- تتوفر لدى المديرية المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة ما نسبته 62.18 %.
- ر- تتوفر لدى المديرية المتطلبات الأمنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية ما نسبته 70.88 %.
- ز- هناك واقع عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة و ذلك بنسبة 73.70 %.
- س- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة جيدة جدا في تطوير العمل الإداري بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة.

6-1-6/ دراسة محمد جمال " أكرم عمار 2009: بعنوان " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين.

**أهداف الدراسة: محاولة معرفة ما يلي/**

- (1) الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (2) تحديد مدى وعي العاملين بخصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية .
- (3) أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين.
- (4) معرفة أهم المبررات التي تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الإلكترونية .
- (5) المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث بغزة .

**نتائج الدراسة:**

- (6) وجود معرفة من قبل موظفي الوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها.
- (7) توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
- (8) وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- (9) حرص الإدارة على مواكبة المستجدات التقنية وتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- (10) توفر القناعة بأن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

**2-6/ الدراسات الأجنبية:**

**6-2-1/ دراسة: ويست, West, 2002:**

بعنوان : الحكومة الإلكترونية المدنية - جامعة بروان بالولايات المتحدة الأمريكية

**أهداف الدراسة:**

- 4 تقديم عرض لمستوى التحديث السنوي الثاني لمواقع انترنت المؤسسة الحكومية في 80 مدينة بأمريكا والتعرف على مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى كافة سكان المدن،
- أهم نتائج هذه الدراسة:**
- 5 أن المدن قد عملت الخطوات الرئيسية نحو وضع المعلومات والخدمات على الشبكة.
- 6 أن هناك زيادة كبيرة في عدد المواقع حيث بلغ 1527 موقع حكومي يعرض 49% من مواقع الخدمات القابلة للتنفيذ على الشبكة، تماماً عن نسبة 25% في العام الماضي.

**6-2-2/ دراسة: John bourn 2002 :**

بعنوان: تحسين الخدمات الحكومية من خلال الحكومة الإلكترونية.

**-أهداف الدراسة:**

- 7 تناول العلاقة بين الخدمات الحكومية والحكومة الإلكترونية حيث ذكرت أن تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً يؤدي إلى زيادة توقعات المستخدمين بحيث تكون الخدمات سريعة وشاملة وأن تلبي كافة احتياجات المتعاملين معها.
- 8 الحاجة إلى إعادة هندسة الأعمال الإدارية التي تقدمها الحكومة، ذلك من خلال القيام بمراجعة العمليات الإدارية و أتممتها الأمر الذي يؤدي إلى اختصارها واستغلالها بطريقة أفضل.

**نتائج الدراسة:**

- 9 أن للحوافز التشجيعية دور في استقطاب المزيد من العملاء لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.

10 أن حافز التعليم في مجال تصميم وتطوير ومراجعة برامج تعليم تكنولوجيا المعلومات يؤدي لنجاح تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً لكل المواطنين والقطاع الخاص ويعمل على تقليل الفجوة ما بين من يعرف ومن لا يعرف.

#### 7-التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي دار معظمها حول موضوع الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية فقد توصلنا إلى الملاحظات التالية:

تطرقت غالبية الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة إلى إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على المرفق العام ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية في العديد من المؤسسات وأيضاً في تطوير العمل الإداري، حيث تم التوصل إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل.

إن النتائج المتوقعة من الدراسات السابقة تنحصر في عدة اتجاهات متشعبة بجمع الأفكار والمعلومات حول الإدارة الإلكترونية والوقوف على معوقات تطبيقها، بينما موضوع دراستنا يتجه إلى دور وأهمية الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري في المؤسسة العمومية الجزائرية (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة).

اختلاف المجال الزمني للدراسات السابقة التي أجريت في الفترة ما بين [2002-2014]، بينما دراستنا حديثة 2022.

11 منهج الدراسة في أغلب الحالات كان وصفي تحليلي.

12 اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة أيضاً في حجم عينة الدراسة وطبيعتها.

13 في الأخير أذكر أننا استفدنا كثيراً من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة، كما استفدنا في إثراء موضوع دراستنا وفي التعقيب على النتائج التي توصلنا إليها .

#### 8/ أهداف الدراسة الحالية:

حاولنا من خلال هذه الدراسة الحالية تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1/ محاولة طرح تصوّر نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة ضمن هذه الدراسة لاسيما الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالتسيير الإداري للموظفين بالكلية.

2/ محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي.

3/ محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، وكذا معرفة مختلف التحديات التي تواجهها في التسيير، مع إمكانية إبراز حاجتها لتطبيق نظام متميز للإدارة الرقمية وبالتالي تحقيق أعلى مستويات التسيير الإداري الناجح للكلية.

4/ حاولنا أيضاً تعميق الفهم بموضوع الإدارة الإلكترونية وإلقاء المزيد من الضوء حول إمكانية تطبيق مختلف معايير وتدابير التسيير الإداري الضرورية داخل أروقة الكلية.

5/ حاولنا معرفة ما إذا كانت هناك علاقة تربط فعلاً الإدارة الإلكترونية بالتسيير الإداري.

6/ محاولة التحقق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة الحالية.

7/ محاولة التوصل إلى نتائج واقتراحات تساعد متخذي القرار للشروع في عملية التغيير الإداري الحقيقي وتبني فلسفة حكيمة للإدارة الإلكترونية ومحاولة تطبيقها ميدانياً بشكل جدي داخل أروقة الكلية.

8/ حاولنا التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في مصالح ومكاتب الكلية من أجل الارتقاء بخدماتها.

9/ محاولة الكشف عن كيفية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تنمية المؤسسة الجزائرية والقضاء على الأساليب التقليدية للتسيير.

10/ التقرب إلى إدارة الكلية ومحاولة معرفة مختلف الخدمات الرقمية التي تقدمها لصالح المستخدمين ( أساتذة ، طلبة ، موظفين ، وأيضا مختلف مستخدمي الكلية دون استثناء ).

**9/ أهمية الدراسة:** تبرز أهمية هذه الدراسة الحالية في النقاط التالية:

### **9 – 1 / الأهمية العلمية:**

تظهر الأهمية العلمية لهذه الدراسة في طبيعة الموضوع المدروس وهو الإدارة الإلكترونية و دورها في ترقية التسيير الإداري للعاملين بالمؤسسات الجزائرية وتحديدًا كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة حيث من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في زيادة التراكم المعرفي من خلال النتائج التي تلقي الضوء حول أهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسة المذكورة أعلاه و بالتالي إمكانية تحسين ظروف العاملين وأدائهم الوظيفي هذا ما ينعكس ايجابيا على التسيير الإداري الناجح.

إن أهمية هذه الدراسة تكمن أيضا في كونها من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية و دورها في ترقية التسيير الإداري للعاملين في المؤسسات الجزائرية لاسيما قطاع التعليم العالي على حد علم الطالبة الباحثة طبعًا.

هذه الدراسة هي إضافة جديدة في مجال البحوث و الدراسات السوسولوجية تضاف إلى المكتبات الجامعية.

### **9 – 2 / الأهمية العملية:**

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية من المواضيع المهمة والمطروحة على طاولة النقاش، كونها تكتسي أهمية بالغة بسبب تعاضم المنافسة بين المؤسسات الدولية في ظل انفتاح السوق وتلاشي الحدود الجغرافية بين البلدان، لذا فإن أغلب جهود المؤسسات تعمل جاهدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية داخل إدارة المنظمة مما يؤدي إلى تحقيق رضا أداء موردها البشري (العاملين) باعتباره الورقة الراحبة في المؤسسة وعنصر التميز فيها وهذا عن طريق التركيز على حداثة وجدية العتاد الإلكتروني والعمل على توفير أكبر قدر من تدفق الأنترنت، وكذا التركيز على أهمية البرمجة الإلكترونية لترقية التسيير الإداري بالكلية.

### **9 – 3 / الأهمية الاجتماعية:**

إن هذه الدراسة تناولت مفهوم سوسيو تنظيمي حديث في مجال الإدارة وعلم اجتماع تنظيم وعمل ، كما أنها توضّح الرابطة الموجودة بين الإدارة الإلكترونية والتسيير الإداري للعاملين داخل الكلية، فهي أيضا تقرب الفكرة للقارئ الكريم وللباحث في آن واحد بأن موضوع الإدارة الإلكترونية بات من المواضيع الهامة في الفكر الإداري الحديث لدى كافة المجتمعات، كونه يشكّل عاملا أساسيا في نجاح أي منظمة لبلوغ أهدافها الاستراتيجية، وبما أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أصبح مفهوما حديثا في البيئة الإدارية عموما والسوسولوجية خصوصا فإن إخضاعه للدراسة السوسولوجية يعطيه أهمية اجتماعية كبيرة في الإطار العلمي للتسيير الإداري.

### **9 – 4 / الأهمية الشخصية:**

تمتّلت هذه الأهمية في رغبتني الذاتية كطالبة باحثة للحصول على شهادة جامعية من جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاجتماعية / تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

**10 / أسباب و دواعي اختيار الموضوع:**

يعتبر اختيار موضوع ما للدراسة من أهم مراحل وخطوات البحث العلمي بشكل عام والاجتماعي بشكل خاص، فهذه الخطوة تعكس مدى قدرة وطموح الباحث للتقصي والإحاطة بالموضوع من كل جوانبه، وعليه فإن أسباب ودواعي اختيارنا لموضوع دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية يعود إلى عدة أسباب و مبررات منها ما هي موضوعية وأخرى ذاتية:

**10 – 1 / الأسباب الموضوعية:**

- \* محاولة معرفة وتشخيص معنى مفهومي الإدارة الإلكترونية والتسيير الإداري ودورهما في ترقية المؤسسة الجزائرية عموما وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية خصوصا.
- \* قابلية الموضوع للدراسة وإمكانية النزول به إلى الميدان.
- \* إبراز الأهمية الكبيرة التي تؤديها الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بهذه الكلية.

**10 – 2 / الأسباب الذاتية:**

- \* ملائمة موضوع الدراسة الحالي بالتخصص الاجتماعي العلمي الذي أدرس فيه حاليا بجامعة المسيلة.
- \* الرغبة الملحة والميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع سواء في جانبه النظري أو جانبه التطبيقي.
- \* شعوري كطالبة باحثة بقيمة وأهمية هذا الموضوع في الدراسات السوسيو إدارية والسوسيو تنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار رأي المشرف على أهميته من الناحية السوسولوجية بشكل عام.
- \* قلة الدراسات السوسولوجية والسوسيو تنظيمية التي ربطت بين متغيري الإدارة الإلكترونية والتسيير الإداري في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

**11 / صعوبات الدراسة:**

مما لاشك فيه أن لكل دراسة علمية هفوات وكبوات ناجمة بالأساس عن الصعوبات التي تعترض أي باحث، وهو ما يبيح خصوصية النقص والنسيان اللذان يتميز بهما بني البشر، على كل فبقدر التسهيلات المقدمة لنا من طرف مختلف الأطياف المجتمعية والهيئات الإدارية التي ساهمت في إنجاز هذا العمل إلا أن هناك بعض العراقيل التي ارتقت في بعض الأحيان إلى مستوى الصعوبات من بينها نذكر:

**من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء إنجازنا لهذه المذكرة نذكر:**

- أ/ قلة المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية بما فيها الدراسات السابقة.
- ب/ صعوبة الوصول إلى مجتمع الدراسة وعينته بسبب الأعمال الإدارية المتراكمة على موظفي الإدارة.

ت/ عدم امتلاكنا للمعلومات الكافية حول موضوع الدراسة العلمية الحالية.

ث/ عدم قدرتي على تحليل البيانات إحصائيا بمفردي كطالبة أدى إلى تأخر بروز نتائج الدراسة، مما جعلني أستعين بأستاذ الإحصاء.

ج/ ضيق الوقت وعدم تمكني من التواصل مع أصحاب المكتبات طيلة فترة إنجاز المذكرة.

**خلاصة:**

لقد حاولنا من خلال الإطار المنهجي للدراسة الإحاطة بأهم الخطوات العلمية التي يتطلبها الجانب المنهجي للدراسة باعتباره مرحلة هامة وأساسية من مراحل البحث العلمي، حيث تطرقنا فيه لوجهة نظر الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية والتي تبرز من خلاله رؤيتها الدقيقة إلى هذا الموضوع محاولة التطرق لمختلف النظريات السوسيولوجية التي لها علاقة بالجانب السوسيو إداري والسوسيو تنظيمي.

كما وأننا ألقينا الضوء على بعض النظريات الاجتماعية التي نتحدث على مثل هذه المواضيع واستطعنا أن نختار المقاربة السوسيولوجية لهذا الموضوع، وفعلا انطلقنا من نظريتان اجتماعيتان وهما نظرية Z للإدارة للمفكر الياباني وليام أتشي1943، وكذلك نظرية مدرسة العمليات الإدارية للمفكر الفرنسي هنري فايول (1841-1925) والتي تتعلق بالتسيير.

وقد اعتمدنا عليهما كخلفية نظرية، كما وأننا حددنا إشكالية الدراسة وتساؤلها العام وأيضا تساؤلاتها الفرعية، مروراً بفرضيات الدراسة " الفرضية العامة والفرضيات الجزئية " كما كان للمفاهيم والمصطلحات الدالة نصيباً في إثراء هذه الدراسة، وقد ألقينا الضوء أيضاً على مختلف الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة التي لها صلة بموضوع الدراسة الحالية، إضافة إلى ذلك فقد رسمنا الأهداف الرئيسية للدراسة، وكذا أهميتها وأسباب اختيار هذا الموضوع مع ذكر بعض الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز هذه الدراسة.



# الفصل الثاني

دراسة نظرية للإدارة الإلكترونية



## تمهيد:

إن موضوع الإدارة الإلكترونية اكتسب أهمية بالغة في الآونة الأخيرة لاسيما من طرف إدارة وتسيير الأعمال، كما وأنه حظي بالاهتمام الكبير من طرف العديد من المختصين والباحثين في مجال علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى، فقد استطاعت الكثير من الدراسات والأبحاث الإيجابية على العديد من الأسئلة المتعلقة بمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية وتحسين التسيير في مختلف المؤسسات الجزائرية.

ففي ظل التطور الهائل في التقنيات والتحديات التي تواجه العمل الإداري من تغيرات تكنولوجية ومعلوماتية سريعة أصبح من الضروري على المؤسسات أن تستفيد من هذا التطور لضمان جودة أداء أفضل وتحسين أساليب العمل والخدمة المقدمة للزبائن وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، وكان من أهم المميزات التي تميز بها العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية وما تحققة من منافع كثيرة في جميع المجالات .

فمصطلح الإدارة الإلكترونية مرتبطا ارتباطا وثيقا بالإدارات العامة والخاصة الصناعية والإنتاجية، ونفس الشيء ينطبق على مصطلح التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بشتى أنواع خدماتها تجاه العاملين بها، فنجاح مرفق الكلية يعتمد بشكل أساسي على مدى فاعلية أداء الأفراد العاملين بها لمهامهم وواجباتهم، وهذا الأخير يتأثر كثيرا بمستوى رضاهم عن العمل أو الوظيفة، لأنه من الطبيعي جدا أن يختلف أداء فرد يشعر أنه راضٍ في عمله، بفرد آخر لا يشعر به .

**1. نشأة الإدارة الإلكترونية:**

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى أعمالها ، وجودة خدماتها ، و هو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو الإدارة الحكومية الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة.

كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.(ياسين سعد غالب:

2005، ص 03)

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات. ( سعيد بن معلا العمري: 2003، ص11)

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، و لم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995م بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة و من ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في الآلات التقنية و المعلوماتية و هو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائرها صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على انجاز المهام، و تنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية

جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، و تبعتها بعد ذلك دول أخرى مثل المملكة المتحدة و النمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي. ( عشور عبد الكريم: 2010، ص12)

**2. تعريف الإدارة الإلكترونية:**

ينطلق تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال ما عرضته الأدبيات الحديثة في الإدارة ذات الصلة بتطور التقنيات الإلكترونية في الإدارة، إذ يعد تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية مدخلا مهما لتعريفها وفق المفاهيم المرادفة لها كالحكومة الرقمية والتسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والمكاتب الإلكترونية وغيرها.

وعلى الرغم من حداثة موضوع الإدارة الإلكتروني، فإن جهودا مهمة بذلت لتطوير شامل لهذا الموضوع، إذ يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مقدررة الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا، وفي الغالب يكون مرتبطا باستخدام وتيسير تكنولوجيا الإنترنت. كما أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونه وجود حواسيب وبرمجيات وإنترنت وغيرها من التقنيات، إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجيستية والإعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات العامة، وعرض التكنولوجيات الخاصة بخدمات الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول على الخدمات وتلبية حاجات عميل الإدارة وهو المواطن وتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية.

كما تشير إلى وجود العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقا، ولعل من أهم هذه التعريفات ما يلي:

إن الإدارة الإلكترونية هي: " استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية Teleservices ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة ". ( هيم الفيلاوي: 2002، ص 50 )

وبعبارة أخرى فإن الإدارة الإلكترونية تشير إلى استخدام المعلومات ووسائل الاتصال التكنولوجي كالشبكات المتكاملة بعيدة المدى، والإنترنت والكومبيوتر من قبل الإدارات الحكومية. وتبعاً لهذا المعنى الواسع فإن الإدارة الإلكترونية إذ ليست مقصورة على توفير الخدمات للمواطنين عن طريق الإنترنت فحسب، بل تشمل المحاولة الدائمة للحصول على أجود خدمة حكومية في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان، دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص ; Zhiyuan fang, 2002, p3

• وهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: " مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الإنترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة ". (محمد المتولي: 2003، ص18)

### 3. دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعة باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بال مسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي: (عمار بوحوش: 2006، ص 182)

- **تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به:**
- إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة ت تمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.
- **توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:**
- حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.
- **التحولات الديمقراطية:**
- وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية .
- إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.
- **تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات:**
- وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.
- **حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.
- **وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.**
- **الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:**
- فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.
- **التسويق:**
- ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
- **تقديم خدمات جديدة ومتطورة:**
- إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

• **اللامركزية:**

هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة.

• **السيطرة الإدارية:**

إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقرارا أكبر.

(Murru, MariaElena;2003 , 25 p)

• **طلب المواطنين:**

وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم.

• **زيادة مساهمة المواطنين:**

يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات.

• **الشفافية:**

إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

• **التنمية الاقتصادية:**

لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكتروني، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة.

• **التنمية الاقتصادية:**

لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكتروني، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة.

4. **أهداف الإدارة الإلكترونية:**

بناء على ما تقدم، يمكننا أن نقول بأن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية تـ تلخص فيما يلي:

- إحداث تحويل في الإجراءات الحكومية مثل ذلك : توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع وبكلفة أقل.

هذه المكاسب تعود إلى إعادة تنظيم الإدارة الداخلية والإجراءات ودمج وتكامل قواعد المعلومات للهيئات الحكومية.

- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات و التوجيهات الاستراتيجية للدولة.

- تخفيف القيود البيروقراطية، والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة للإنجاز المعاملات. (حماد مختار: 2007، ص16)

- الغاء عامل المكان: إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات، من خلال "الفيديوكونفراس" ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة. (خالد ممدوح إبراهيم: 2010، ص 51)

- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، و استبداله بنظام أرشيف إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة و نشر الوثائق الأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان. ( ايمان آيت مهدي: 2018، ص 32 )

### 5. أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتخصر أهمية الإدارة الالكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة. فالإدارة الالكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين، ومنه يمكن تلخيص أهمية الإدارة الالكترونية في:

• **انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة:** نحن نعيش في عصر انفجار المعلومات والمعرفة، وتتابع موجات تولدها وتراكمها بوحدات زمنية غير ملموسة، تعجز كل القدرات الإنسانية على ضبطها والإلمام بها، وتعتبر عن ثورة المعلومات والمعرفة ظاهرة انبثاق العالم الرقمي والتطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات المعلومات وشبكات الاتصالات وتحويل العالم إلى قرية كونية مضغوطة وصغيرة ولكنها مفتوحة الأفاق وغير واضحة المعالم.

• **فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات:** ان ثورة تكنولوجيا المعلومات تمثل السمة الأساسية لانبثاق القرن الواحد والعشرين، كما تمثل إطلالة على مستقبل العلم والثقافة والحضارة الإنسانية، لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات في أفكار وقدرات وطاقات جديدة من الإبداع والخلق والابتكار في استخدام الحاسوب وتطوير قدراته وسرعة معالجته ومساحة تخزينه واصطناع ذكائه.

( سعد غالب ياسين: 2005، ص 35-36 )

• **ثورة الأعمال ( الانترنت):** إذا كانت تكنولوجيا المعلومات حسب تقديرات علماء المعلوماتية هي القوة التي سوف تحول الألفية الثالثة إلى أعظم ازدهار في التاريخ، فالانترنت هي اكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع آلة الطباعة قبل 500 عام، فتكمن أهمية شبكة الانترنت و ثيرها لنسبة للإدارة الدولية، نذكر مثلا ان قيمة ما ينفقه قطاع الأعمال هو 470 بليون دولار تخصص لشراء المنتجات والخدمات من خلال شبكة المعلومات العالمية، فهذا الانفجار الهائل في استخدام شبكة الانترنت أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة في السابق، مثل نماذج أعمال شركات Google Yahoo e.trade amazon.com وغيرها.

• **العولمة:** من اكبر التحديات التي تواجه المجتمع العربي في هذا العقد هو ظاهرة العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها، وتتجلى هذه الأبعاد في اندماج اقتصاديات العالم واتساع دائرة الاعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية التجارة الدولية . كما ان أهم محركات العولمة وأكثر أدواتها تأثيرا تأتي مصادرها من الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

• **التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال:** إذا أخذ تكنولوجيا المعلومات نجد ان التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود، وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد والجماعات، واليوم نشهد تحول المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات ،كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغيرات مهمة في أنماط العمل، وفي مقدمة هذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي توجه من خلال وحدة القيادة والسيطرة إلى منظمات مرنة وبسيطة ومتكيفة مع التغيرات الداخلية والخارجية. ( سعد غالب ياسين: 2005، ص 37 )

#### 6. عناصر الإدارة الإلكترونية:

بما ان الإدارة الإلكترونية منظومة تفاعلية وتكاملية وعلى هذا الأساس تتكون هذه الأخيرة من مجموعة أجزاء أو عناصر وتحدد في ما يلي:

#### • الحواسيب وملحقاتها: Hardware:

ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها ان تتأكد ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توفرها فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات مثلا على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة، كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين و وسائط النقل والأقراص المدمجة وأجهزة البصمة الإلكترونية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل. (حسين محمد الحسن: دس، ص 69 - 70)

#### • البرامج: Software:

وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات وتضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الواب برامج إدارة النظام برامج الدعم الجماعي رسوم الحاسوب وقواعد البيانات أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية حزم البرامج المالية برامج التجارة الإلكترونية برامج تخطيط موارد المنشأة برامج إدارة المعلومات وغيرها. ( سعد غالب ياسين: 2005، ص 31- 32 )

فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج من هذه البرامج: نظم التشغيل نظم إدارة الشبكة مترجمات لغات البرمجة أدوات تدقيق البرمجة هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

#### • الشبكة الإلكترونية:

وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنات، وعلى شبكة الاتصال الخاصة لإدارة، تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات وأفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له لدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به، حتى يتمكن تحديد الخلل أو المسؤولية الخاصة بكل موظف، كما يقوم أيضا بقياس معدل أدائه، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني، وتلك العمليات جميعها تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من منسوبي الخدمة ومراجعيها، وتحفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها

بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها لدقيقة والثانية.

#### • القوى البشرية:

يرى بعض الباحثين ان العنصر البشري أصل بت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، وآخرون يرون ان القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، فالقوى البشرية تضم القيادات الرقمية من مديريين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة، وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكانياتها والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع بها تلك الإدارة، ويفترض ذلك بثقافة التأمل معها إذ من غير المعقول سيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها لبرامج الالكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفة العمل بعقلية روتينية، بما يصل إلى إهدار المال وتضييع الوقت والجهد، وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حين التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية. (حسين محمد الحسن: د س ، ص 73 – 74)

#### • المجتمع:

وهناك ما يجب ان تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابتها، فلا تستطيع أي إدارة ان تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي ستطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية، لان ذلك سيدفع المجتمع إلى محاربة تلك الإدارة فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها، ومن تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها إن تنفيذ سياسا او ممارساتها الإدارية في المجتمع الدين والقانون وثقافة المجتمع وتقاليد، كما ان على الإدارة ان تضع في حسابها تصنيفات المجتمع الذي تتعامل فيه وتكويناته، فهناك مجتمعات أسرية ومهنية وزراعية واقتصادية وأخرى يتداخل فيها هذا كله، أيضا يجب على الإدارة ان تضع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح والاتجاهات، حتى تصل إلى نظام الإدارة الجديد، أما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة.

#### • التشريعات والأنظمة:

وهي الأساس الذي تقوم عليه الإدارة، وعملها ويتوقف أيضا على نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارساتها الإدارية، وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

#### • الأنظمة الداعمة:

يقصد بها العوامل والأسس التي تقوم عليها مشروع الإدارة الالكترونية نفسه، والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته، وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية والأنظمة الاجتماعية والأنظمة الاقتصادية، كما تعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها، ولا يمكن للإدارة ان تبدأ عملا تؤمل فيه النجاح، أو تراهن عليه قبل ان تستقر على تلك الأنظمة وتختار أو تستحدث ما يلائمها ويتلاءم مع طبيعة عملها منها، فمن شروط البقاء ان تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما والتي يستمد منها أسباب بقاءه وتطوره.

(حسين محمد الحسن: د س، ص 71 – 74)

### 7. أنماط الإدارة الإلكترونية:

خذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة، تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي:

#### 1) التجارة الإلكترونية: E-COMMERCE

- التجارة الإلكترونية عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال شبكات عديدة من ضمنها الإنترنت.

- وسيلة من أجل إيصال المعلومات والخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر شبكات كمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية .

- تبادل المعلومات وتقديم الخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ودقيقة مع تفعيل البطاقات الشبكية.

ويمكن تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية على أنها أداء الأنشطة التجارية باستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية. (عمر احمد أبو هاشم وآخرون: 2013، ص 65،66)

ويمكن ان يتحقق الدفع من خلال البطاقة البنكية وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية. (عبد حسين الطائي : 2010، ص 16)

#### 2) الصحة الإلكترونية:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستثمارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت. (خالد ممدوح إبراهيم: 2010، ص 56)

#### 3) الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية من احد أنماط الإدارة ويقصد بها إدارة الشؤون العامة، بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية سياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية، ويمكن ان يشمل ذلك في انجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة. (محمد سمير احمد: دس، ص 69)

#### 4) التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكات المحلية المنشأة، أو عبر شبكة الإنترنت كما يمكن الاستفادة من الدروس المجنية المنشورة على شبكة الإنترنت. (سعد غالب التكريتي وبشير العملاق: 2002، ص111)

#### 5) النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادره الأساسية. (بشير عباس العلائق: 2003، ص31)

#### 8. خصائص الإدارة الإلكترونية:

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الإلكترونية ومميزاتها العديدة، المبنية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعلها (هذه الأخيرة) تتسم بجملة من الخصائص وهي كالتالي:

تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .

- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصور فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
  - توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدل كافة العاملين.
  - التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فكرية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
- ومما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية كالآتي: (أحمد محمود درويش: 2007، ص 3)

- زيادة الاتقان: ان الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية حيث تنطوي على المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.
- تبسيط الإجراءات: امام الحاجة للتحديث، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على ادخال المعلومات الى مصالحتها، وحرصت على الاستخدام الامثل، لما لها من امكانيات، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.
- تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات اذ تعرف الشفافية أنها الجسر الذي يربط بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن المهام الإدارية من جهة اخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله.

### 9. مميزات الإدارة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية تجاوزت مفهوم كونها أنموذج تقني حديث لتطوير مثيلاتها من النماذج الإدارية التقليدية، إلى منظومة متكاملة، وذلك بفضل ما تنسم به من ميزات و المتمثلة في:
- الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني و الأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- الإدارة الإلكترونية، إدارة بلا زمان وبلا مكان، تستمر في العمل على مدار السنة، ولا تخضع لبعد المسافة.
- تقوم الإدارة الإلكترونية على أحدث وسائل الاتصال، التي تستدعي بنية تحتية مناسبة وقادرة على استيعاب المستجدات في هذا المجال، إضافة إلى موظفين يتمتعون بقدرات وعقليات منفتحة للتعامل مع هذه التقنيات الحديثة، فلا بد من توظيف العناصر الماهرة، و إشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة و المتقدمة.

- لا بد أن يكون المواطنون أو المتعاملون مع الإدارة، قادرين على استخدام التقنيات الحديثة، و أن يقدموا معاملاتهم عبر الأنترنت أو الهاتف الجوال، فيجب توعيتهم بفوائد الإدارة الإلكترونية و عوائدها.

إيمان آيت مهدي: 2017-2018، ص 37)

### 10. مبادئ تطبيق الإدارة العامة:

يمكن إبراز أهم المبادئ التي عليها الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:
- وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات و الكفاءات المهية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.

**- التركيز على النتائج:**

ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهتمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية و بروز نتائجها في أرض الميدان.

**- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:**

ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، و المدارس و المكتبات، وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافر من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور و الإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة و بساطة.

**- التغير المستمر:**

وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين إثراء ما هو موجود و رفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر و المتواصل.

**- تخفيض التكاليف:**

وهذا المبدأ يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، ينتج عنهما تخفيض التكاليف و رفع مستوى الأداء و توسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم. (إيمان آيت مهدي: 2017-2018، ص 36)

**11. وظائف الإدارة الإلكترونية:**

تمثلت أهم وظائف الإدارة الإلكترونية، التي ساهمت من خلالها في تسيير الموارد البشرية إلكترونيا في:

**- التخطيط الإلكتروني:**

إن التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، و السعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تنسم القرارات التي ستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية، و ذلك لخدمة مختلف أقسام المنظمة و إدارتها، يعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار النظم الخبيرة ، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم و إجراءات العمل.

**- التنظيم الإلكتروني E-Organizing:**

عرف DESSLER التنظيم على انه هو الأكثر ارتباطا لمكان فهو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

ان هذا المفهوم هو إشارة إلى التطبيقات التقليدية للتنظيم، والتي تركز على ترتيب المنظومة داخل بيئة داخلية أكثر مما هي خارجية وعلى بيئات مادية أكثر مما هي افتراضية، وعلى بيئة مستقرة أكثر مما هي متغيرة، إلا ان الوضع القائم يشير إلى خلاف ذلك، إذ يحتاج إلى تطبيقات للتنظيم تلائم معطيات بيئات تعمل وفقا لمنظومة داخلية خارجية متغيرة افتراضية.

لذا فالتنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم التي يمكن تحديدها كالاتي:

التقسيم الإداري سلسلة الأوامر الرسمية المركزية واللامركزية. ( محمد سمير احمد : د س، ص 260 )

**- الرقابة الإلكترونية: E- CONTROLLING**

حققت الإدارة الإلكترونية انجازات غير مسبوقة على المستوى الرقابي حتى أصبحت بمثابة العين المفتوحة على مدار الساعة على كل دقائق العمل في دوائرها الإدارية، مما يضمن للإدارات التي تدخل تطبيقات التقنية الوقوف على مواطن ضعفها وقوتها واحتياجاتها، كما يمنحها القدرة على تقسيم أفرادها بحياد وموضوعية، و أدوات قياس دقيقة تجعل وجهة نظر الإدارة غير قابلة للشك في مصداقيتها. (نجم عبود نجم: دون سنة، ص 247)

فالرقابة هي المرحلة التي تي بعد التخطيط والتنفيذ، وهي عبارة عن المقارنة بين التخطيط والتنفيذ ( الأداء الفعلي من اجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة )، ومن ثمة تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات التصحيح. (نجم عبود نجم: دون سنة، ص 271)

**- التوجيه (القيادة) الإلكتروني:**

القيادة هي فن التأثير على الناس لكي يمارسوا عمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة. (حسين محمد الحسن: د س، ص 92)

أما القيادة الإلكترونية فهي تعتمد على القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية، المتسمة لسرعة والتغير، وبصفة عامة فانه يجب ان يتوفر في القيادة الإلكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنية المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل بها. ( محمد بن سعيد محمد العريشي: 2001، ص 38)

**مراحل تطور القيادة الإدارية:**

مرت القيادة بمراحل متطورة عبر مداخل ثلاثة وصولا إلى القيادة الإلكترونية في ظل تطبيق الشبكات والإلكترونيات هي:

أ. المدخل الذي يركز على المهام: إذ ان القيادة تركز على قوة التنظيم، المتمثل بقوة المركز الإداري القوة المرتبطة لسلطة الرسمية قوة المعلومات، وفي هذه الحالة يكون المدير هو الأقرب إلى الأداء ويعتمد المدخل الموجه للمهمة.

ب. المدخل المرتكز على العاملين: هذا المدخل المرن القائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمؤوسين وقبول المؤوسين لقائدهم و ثيره فيهم، ويتصف هذا المدخل بكونه موجه إلى العاملين.

ت. مدخل القيادة القائمة على الزبون: هذا المدخل القائم على أساس قيادة تفاعلية مع العميل عن بعد. (نجم عبود نجم: دون سنة، ص 360)

**12. متطلبات الإدارة الإلكترونية:**

ان مشروع الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع أو بر مج آخر يحتاج إلى بيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله، كي يتمكن من التنفيذ، لتالي يحقق النجاح والتفوق، فيقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

➤ **البنية التحتية:** ان الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب ان لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، تكون قادرة على مين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها، من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

➤ **توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي**

وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال لشبكة العالمية أو الداخلية في البلد، سعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

➤ **توفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة الانترنت،** ونشدد على ان تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان، من اجل فتح المجال لأكبر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية قل جهد وفي اقصر وقت وقل كلفة ممكنة. ( **كلثم مجد الكبيسي : 2008، ص 36- 37** )

➤ **توافر مستوى مناسب من التمويل،** بحيث يمكن تمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور حاصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على مستوى العالم.

➤ **وجود التشريعات والنصوص القانونية** وهي الهيكل الذي يؤيد ويدعم الإدارة الالكترونية والتجارة الالكترونية، والتي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية ، وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها، وذلك من خلال استكمال وضع الأطر القانونية والتنظيمية التي تناسب التطبيقات، وكذلك القضاء التي لها علاقة لإدارة الالكترونية بشكل غير مباشر، إذ لا بد ان تمارس في إطار بيئة قانونية محكمة، ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن لتوقيع الالكتروني والوثيقة الالكترونية، ودورهما في الإثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات و تأييد الحقوق وضمانها.

➤ **توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية** على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية، ولصون الأرشيف الالكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد، ويقصد من المعلومات حماية و مین كافة الموارد المستخدمة فيها ووسائل المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة، ويتم ذلك عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة يكفل سلامة المعلومات التي هي بمثابة كنز ثمين للمنشأة يجب الحفاظ عليه.

الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف إدارات المنظمة. ( **عبد العزيز فهد المغيرة :**

**2010، ص 35 - 36** )

### 13. محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

نعني بمحددات تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأطر و القواعد التي تحكم هذا النمط الإداري و التي تحدد أهم أبعاده، وترسم مساعيه وأهدافه، وتضع استراتيجياته، وتحكم توجهاته، وقد تؤدي به للنجاح أو الفشل وغالبا تستقى وتنبتق من المحيط الاجتماعي التي ستطبق فيه، وأهم هذه المحددات نجد المرجعية السوسيو ثقافية للمجتمع عامة وللمؤسسة محل التطبيق خاصة، البناء الفكري، النظام الاجتماعي، مختلف الأنساق المشكلة للنظام الاجتماعي بأدوارها المتكاملة.

وبما أن المؤسسة محل الدراسة تقع ضمن نطاق البلدان العربية، فالمحددات المنشودة هنا تستمد أساسا من البيئة العربية، كما ذكرها الدكتور سعد غالب ياسين وقام بحصرها في ثلاث فئات أساسية، والمتمثلة في المحددات التكنولوجية، المحددات الثقافية، المحددات الاجتماعية والاقتصادية، إذ قام بشرح كل محدد على حدى، و التي سيتم استعراضها في النقاط التالية:

أ- **المحددات التكنولوجية:** وتشتمل كل وسائل المتعلقة بواقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال، استخدام شبكة الأنترنت، وتطور صناعة البرامج و خدمات تكنولوجيا المعلومات.

ب- **المحددات الثقافية:** ويمكن تناول المحددات الثقافية من مدخلين متداخلين و متكاملين هما: المدخل الجزئي على أساس دراسة الثقافة التنظيمية، وهنا تختلف الثقافة التنظيمية لكل منظمة عن غيرها،

باختلاف إدارتها، تقاليداً، أساليب عملها، ونوع وطبيعة الأنشطة التي تقوم بتنفيذها إلى غير ذلك من العوامل الجوهرية التي تحدد ماهية كل منظمة وكيونتها و المدخل الكلي الذي يستند إلى دراسة ثقافة الإدارة العربية، وتعتبر الثقافة الإدارية العربية، نسقا فرعيا من الثقافة العربية، أي جزء من مرجعية هذه الثقافة، ومن نظمها المعرفة الأساسية.

**ت- المحددات الاجتماعية والاقتصادية:** إن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، هو جزء من مشروع الاندماج في اقتصاد المعلومات و المعرفة و خطوة مهمة في طريق بناء مجتمع المعلومات، بمعنى آخر، يرافق صعود تكنولوجيا المعلومات في المجتمع ظهور قوى محفزة للأفكار مثل: التقدم، التنظيم العقلاني للمجتمع، تطوير مؤسسات العمل المدني، تحسين معايير المعيشة، و شفافية المعلومات إلى غير ذلك من الأفكار و السياسات الجديدة التي تسعى إلى السيطرة بطريقة أو بأخرى عل مظاهر التعقيد في الحياة الاجتماعية و الانسانية. ( إيمان آيت مهدي: 2017-2018، ص 32 – 33)

#### 14. مراحل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- تتمثل أهم مراحل تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في: ( ربحي مصطفى عليان: 2015، ص 37)
- إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير: إذ ينبغي على المسؤولين بالمؤسسة أو المنظمة، و المقصود هنا الإدارة العليا ( رأس الهرم التنظيمي )، الإقرار بضرورة التقدم و التغيير، وأن يكون لديهم القناعة التامة و الرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل و الإمكانيات اللازمة للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف كمورد بشري، يعتبر العنصر الأساسي و الفاعل، ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب و تأهيل الموارد البشرية، على مختلف الأنشطة و المهام الإلكترونية الحديثة، والتي تعتمد على وسائل الإدارة الإلكترونية و أساليبها.
- **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف ان لكل مؤسسة أو منظمة، مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على الأوراق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات إلكترونيا، وتطوير القديم منها كي تتوافق و التغييرات الحديثة للإدارة الإلكترونية.
- **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** المعاملات الورقية القديمة و المحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:** البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام و برمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق. ( إيمان آيت مهدي: 2017-2018، ص 33 - 34)

#### 15. منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية على النحو الذي ذكرناه، تعد أهم مظاهر الحكومة الإلكترونية، والتي تربط المواطنين بمختلف المؤسسات الإدارية، إذ تسهل عملية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة إمكانية إلغاء أو التقليل من مراجعة المواطنين لموظفي الحكومة مباشرة للحصول على الخدمات الحكومية، فضلا عن إمكانية ربط المواطن مع أكثر من دائرة و مؤسسة تقدم خدمات مشتركة ، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة ولا سيما أن حاجة المواطن في أغلب الأحيان تتطلب مراجعة العديد من الدوائر لإجراء تنفيذ معاملة واحدة، إذ تقوم أكثر من دائرة مجتمعة بتقديم خدمة من نقطة اتصال واحدة دون الحاجة إلى مراجعة المواطن لهذه الدائرة كل على حدة.

وفي هذا الإطار نجد الإدارة الإلكترونية في حاجة إلى مقومات مادية وغير مادية حتى يكتب لها النجاح والقدرة على أداء الأعمال المنوط بها، وتحقيق الأهداف التي تنشدها (بيومي حجازي عبد الفتاح: 2003، ص 48).

#### 16. إيجابيات الإدارة الإلكترونية:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للشركة وكأنها وحدة مركزية.
- دعم عمل اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.
- تجميع البيانات ومن مصادرها الأصلية بصورة موحدة ومركزية.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها.
- تقليل النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل ايجابي وكفؤ وبناء ثق العاملين بذلك.
- التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة .
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد في الشركة.
- زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي. (مزه شعبان العاني

وآخرون: 2014، ص 181-182)

#### 17. سلبات الإدارة الإلكترونية:

##### - التجسس الإلكتروني:

من الطبيعي عند اعتماد المؤسسات والمنظمات على نظام الإدارة الإلكترونية، ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، وهو ما يعرضها لمخاطر كثيرة، تكمن في التجسس على هذه الوثائق، وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق و أرشيف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص ، أو الشركات، أو الإدارات، ومصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، لكي لا يفهم الأمر وكأنه مناداة لبقاء النظام الإداري التقليدي، ولكن مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجيتها.

##### - زيادة التبعية للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، رغم وجود العديد من المختصين العرب في المجال وبما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد كليا على تكنولوجيا الغربية، فإن ذلك سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الصناعية الكبرى، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة، فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها، هو تعريض للأمن الوطني والقومي للخطر، لذلك لا بد من دعم كبيرة لتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي، و الإنفاق على البحث العلمي، فيما يتعلق بالتكنولوجيا و الأمن التكنولوجي خاصة.

##### - شلل الإدارة:

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية، دون اعتماد التسلسل و التدرج في الانتقال، من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، فعندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي، ولم ننتقل للنمط المعاصر بصفة كاملة وصحيحة، فنكون حينها قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل

الخدمات التي تقدمها الإدارة، أو إيقافها ريثما يتم الانتقال التام إلى النظام الإداري الإلكتروني، أو العودة إلى النظام التقليدي وهذه ما لا يجوز أن يحصل عند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية. (إيمان آيت مهدي: 2017-2018، ص40)

### 18. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فهي لا تختلف عن السلبيات من حيث تدخلها في عرقلة إنجاز عملية الانتقال من النظام الإداري التقليدي إلى النظام الإلكتروني، " معوقات الإدارة الإلكترونية لا تبرر البقاء على الوضع التقليدي وعدم التغيير، فمن النادر أن لا نجد حالة تغيير لا توجهها عوائق، بل و مخاطرة كبيرة في بعض الأحيان، لذلك لا بد بالأخذ بعين الاعتبار العوامل المساهمة في نجاح الإدارة الإلكترونية جيدا، فقد يكون ذلك سببا في إهدار الموارد، والفشل في تقديم الخدمات المفيدة، مما يؤدي إلى عدم رضا العملاء، كما ينبغي أن تراعي الإدارة الإلكترونية في المنظمة، بعض الظروف الاستثنائية، وأن تستوعب الاحتياجات والعوائق، مثل العادات والأعراف السائدة، وعدم توافر البنية التحتية، والنظام المالي والإداري، والاتجاهات نحو المعاملات الإلكترونية، و الخلفية المتعلقة باستخدام التكنولوجيا، وأن تهتم الإدارة بشكل أساسي بتقديم خدماتها عبر شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت)، كوسيلة رئيسية في تبادل المعلومات، و الاتصال و التواصل وتقدم حلولها و استشاراتها الإدارية، بأفضل الآليات و الطرق، لتحويل الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية، بما يحقق تطلعات العملاء وأهدافهم، ويتوافق مع إمكاناتهم. (إيمان آيت مهدي: 2017-2018 ، ص 41 )

خلاصة:

إن التكنولوجيا الرقمية أحدثت تغييرات في جميع المنظمات حيث فرضت ثورة المعلومات بكافة أشكالها وتطبيقاتها على منظمات العمل من خلال تنسيق الجهود لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والبحث في كافة التحديات والمعوقات التي قد تنشأ والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، وتحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها من فوائد كثيرة في تحقيق أهداف المنظمات بأقل وقت وجهد وتكلفة، حيث يعد النجاح في تطبيقها مقياساً من مقاييس التقدم والتطور.

# الفصل الثالث



دراسة نظرية للتسيير الإداري



### تمهيد:

يتضمن التسيير كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة ، من أجل الوصول لتحقيق الأهداف الموضوعية، هذه المبادئ تعتبر الوسيلة لرقى المجتمعات، بنجاح مؤسساتها، وذلك مسايرة التغيرات المعاصرة في ظل العولمة والتكنولوجية، من أجل الوصول لأرقى المستويات، ومواكبة التطور الحاصل. سنتطرق في هذا الفصل للتسيير الإداري وشرح أم العناصر المكونة له، لنوضح مدى أهمية هذه الوظائف الإدارية في نجاح المنظمات.

### 1 - التطور التاريخي لمفهوم التسيير:

حظي مفهوم تسيير المؤسسات باهتمام العديد من الدراسات في مجال العلوم الإنسانية والعلوم الاقتصادية وقد تزامن تطور هذا المفهوم مع ظهور المداخل الإدارية المتعددة فكانت:

#### 1-1- النظرية التقليدية:

تركز مفهوم التسيير في تطبيق المنهج العلمي في الإدارة فاهتمت بدراسة العمل وتحليله عن طريقة دراسة الحركة والزمن من أجل القضاء على أشكال الضياع في الوقت واتخذت أسلوب القوة والحوافز المادية وسيلة لتأمين تطبيق تلك المناهج وأبرز رواد هذا الفكر فريدريك تايلر الذي عمل على زرع الآلية في الإنسان لتحقيق الكفاءة الإنتاجية مع محاولة تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال. وغير بعيد عن تلك الفترة ظهر فايول بما يعرف الإدارة التنظيمية التي اهتمت بتقسيم الوظائف ومركزية الأمر والتوجيه والانضباط والمساواة وحصر وظائف الإدارة في التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وأضاف إليها آروييك مهمة الرقابة... الخ. ( محمد رفيق الطيب: 1995، ص 220 )

#### 1-2- النظرة النيوكلاسيكية:

اهتمت الإدارة في هذه الفترة بالإضافة إلى المهام المذكورة سابقا بمهمة تحسين بيئة العمل لإدراكها لأن الأحاسيس والاتجاهات تأثر بعمق على السلوك والأداء فظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية بزعامة ايميل مايو تؤيد هذه الفكرة وصاحبها تعريف جديد للمنظمة كونها تشكل بناء اجتماعيا يهدف إلى إشباع حاجات الأفراد وركزت الإدارة في هذه المرحلة على تحقيق التوازن بين أفراد التنظيم الرسمي والتنظيم الغير رسمي وبدأت إلى التساهل شيئا فشيئا.

#### 1-3- النظرية السلوكية:

تعد هذه النظرة امتدادا طبيعيا لمدرسة العلاقات الإنسانية وخاصة بعد توظيف علم النفس وعلم الاجتماع في الإدارة التي حللت سلوك الفرد داخل الجماعة فظهرت نظرية التحفيز التي تهتم بالرغبة في أداء العمل وأكد ماسلو هيرز بيرج للإدارة مهمة تحليل الجوانب الغير الإنسانية المسببة للضغوط في بيئة العمل كسياسات المشروع وظروف العمل والرواتب ذاتها وهذا ما طوره ماكلان من خلال إسهاماته بنظرية الدافع والتحفيز القائمة على التحدي والتحديد.

#### 1-4- النظرية الحديثة:

المنظمة حسب هذه النظرة نظام يتكون من مجموعة من الأجزاء التي تعمل مع بعضها البعض في تناسق وتكامل لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف. إذن مهمة الإدارة حسب هذا المدخل:

- التركيز على الهدف الذي وجد من أجله النظام ودراسة الأنشطة التي تؤدي إلى هذا الهدف ومحاولة التعرف على الأنظمة الفردية داخل النظام الأساسي و الاهتمام بمقاييس الأداء في كل نظام فرعي وكيف يساهم في تحقيق كفاءة النظام ككل مع ضرورة إعادة النظر بشكل مستمر في النظام ومتابعة وإدخال ما يلزم من تعديلات عليه.

• تحقيق الرقابة على أجزائه بتحديد المعايير والمقاييس المناسبة للأهداف المخططة وقياس ومقارنة ما تحقق فعلا بالمعايير والمقاييس السابقة.

• تحديد الفروق بين المقاييس وإذا كانت مؤثرة وجوهرية يجب أن يتخذ الإجراء الصحيح والمناسب. (يوسف قليلي وآخرون: 2002، ص 12)

وانطلاقا من هذا التحليل نصل إلى أن التسيير يتمثل في:

- تشكيل بيئة العمل. - وضع الاستراتيجية. - تخصيص الموارد. - بناء التنظيم. - تنمية المديرين. - متابعة الإجراءات. - التنبؤ بالحاجات.

وتتعلق عمليات التسيير بالتأقلم مع التعقيد في البيئة وتأخذ بالتخطيط ووضع الميزانيات وتتخذ من التنظيم طريقا لتحقيق هذه الخطط وتأخذ بالرقابة أسلوبا بالتأمين تحقيق الخطط.

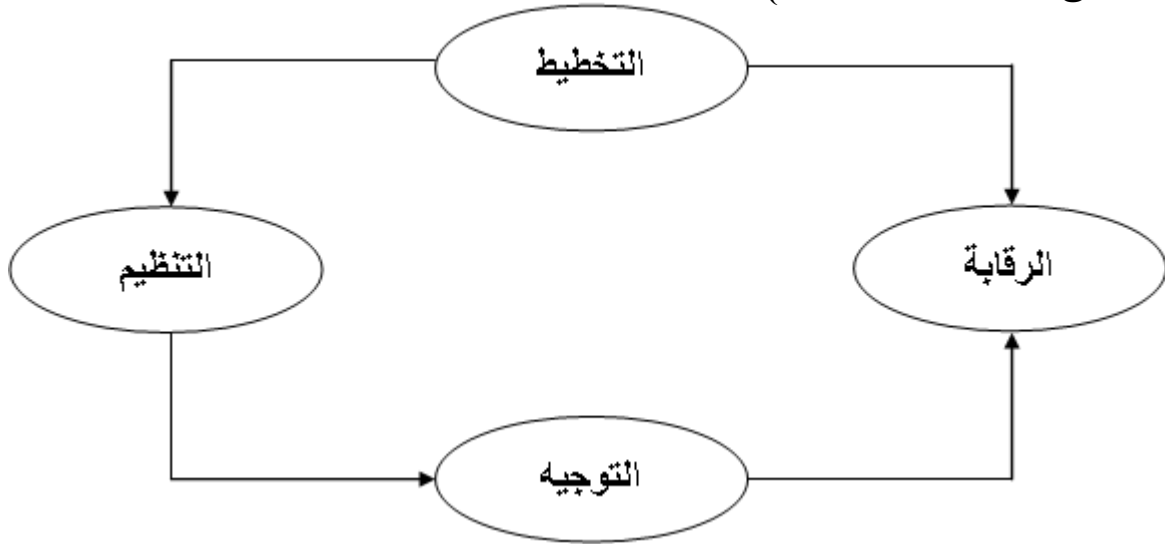
## 2- مفهوم التسيير:

من جملة التعاريف التي درست ووضحت مفهوم التسيير ما يلي:

### التعريف الأول:

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة الوتي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وهو باختصار وتحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها والتسيير عملية إدارية مستمرة.

( محمد رفيق الطيب: 1995، ص 21 )



### شكل رقم 01: يوضح عملية التسيير

هذا الشكل مخطط توضيحي يبين العلاقة التكاملية بين مختلف عمليات التسيير إذا اعتبرنا أن العملية تبدأ بتحديد أهداف أي التخطيط فهذا لا يعني أنها تنتهي عند الرقابة ولا بد أن نكشف على وجود انحرافات وتصحيح هذه الانحرافات وبالتالي إجراء تعديلات جذرية أو وظيفية على السياسات والإجراءات وغيرها من التخطيط بمعنى أن الرقابة تعود مون جديد إلى التخطيط بعد تناول كل من التنظيم والتوجيه والتحفيز للكشف على النقائص وتداركها. (عابدة خطاب: 1985، ص 23)

### 3- أهداف التسيير:

من بين الأهداف التي يسعى التسيير الحديث الوصول إليها ما يلي:

- ضمان سير الأنشطة الإنتاجية وفق ما جاء في البرنامج الإنتاجي.

- إيجاد صيغ مثلى لاستعمال عوامل الإنتاج من يد عاملة، مواد أولية، رؤوس أموال، تكنولوجيا، استعمالا عقلانيا بدون تبذير أو نقص.
- إنتاج المنتج بنمط خاص مع ضمان تسويقه.
- تلبية رغبات وحاجيات المستهلك من حيث الكم، الكيف والزمن.

#### 4- دور التسيير:

وظيفة الإنتاج تتضمن إنتاج (توفير) في المدة المحددة للكمية المطلوبة من طرف الزبائن، حسب سعر التكلفة، ونوعية محددة، فالإنتاج هو هدف كل مؤسسة أو منشأة، مع توفير منافع وخدمات للمستهلكين وحصول الزبائن على السلعة يجب أن يكون في الوقت المطلوب ليس قبله ولا بعده، لأن التنسيق يعرض المؤسسة أو المنشأة إلى تجميد مالي والتأخير يعرضها إلى مخالفة (غرامة) والتسيير الجيد يستلزم أنه كلما كانت الاستمرارية في الاستهلاك يقابلها الاستمرارية في العمل والإنتاج.

ولذلك نرى أنه من المهام الأساسية للمسير البحث عن أقل تكلفة للإنتاج والعمل، والسيرة الحسنة للمؤسسة مرهونة بنوعية المادية المنتجة لذلك يستوجب دراسة حول المنتج (الشكل، النوع، اللون، الخدمة... الخ). ( محمد فركوس، 1995: ص 04)

#### 5- عناصر عملية التسيير:

##### 1-5- التخطيط

التخطيط في الإدارة الرياضية يعني التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والابتعاد بعناصر العمل ومواجهة مقومات التنفيذ والعمل على تدليلها في إطار زمني محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب، وكما عرفه هودجي: " التنبؤ بالأحداث المستقبلية بناء على توقعات وعمل البرامج التنفيذية لها. (مفتي إبراهيم حماد: 1999، ص 18-19)

##### 1-1-5- أنواع التخطيط:

وهو التخطيط الذي يتم على مستوى الدولة ويهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين. (عادل حسن وآخرون: 1964، ص 20-21)

##### أ/ التخطيط الإداري:

وهو الذي يتم على مستوى الوحدة الإدارية وعلى كافة المستويات الإدارية وقد يكون التخطيط على مستوى المشروع ككل كما قد يكون على مستوى إدارات أو أقسام المشروع وتسمى الخطة في الحالة الأولى بالخطة الشاملة أو الرئيسية وتسمى الخطط الأخرى بالخطط الفرعية أو خطط الإدارات أو الأقسام.

##### ب/ التخطيط التعليمي:

هو العملية التي غايتها أن يحصل الطالب على تعليم كاف ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محدودة تحديدا منطقيا سليما، حيث يمكنه من الحصول على فرص لينمي قدراته ويتمكن من الإسهام إسهاما فعالا في تقدم البلاد في المجالات الاجتماعية والثقافية والرياضية. (حسن شلتوت وآخرون: د س، ص 20-21)

##### 2-5- التنظيم:

##### 1-2-5- تعريف التنظيم:

يعني التنظيم تجمع هيكلي من الأفراد يهدف إلى تحقيق هدف مشترك كما يعني أيضا نسق العلاقات بوبين أجزاء تكمل بعضها البعض.

##### 2-2-5- أنواع التنظيم : ينقسم التنظيم إلى نوعان هما:

**أ/ التنظيم الواسع:**

هو الذي يتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وبشكلها أو مضمونها الهندسي وتحديد العلاقات والمستويات وتقييم الأعمال، وتوزيع الاختصاصات وفي الهيئات الرياضية يتمثل في التنظيم الرسمي بشوكل أساسي فيما حدده القانون واللوائح ويتجسد أيضا في علاقة المجلس الأعلى جهاز الرياضية كحجة إدارية مركزية بالهيئات الرياضية المختلفة ويتجسد ذلك مثلا في اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية في تحديد أعضاء المجلس ومواقعهم وسلطات المجلس والمكتب التنفيذي. (حليم المنبري وآخرون: 1991، ص41)

**ب/ التنظيم الفيراسطي:** يهتم بالدوافع الخاصة بالأفراد ولا يمكن توضيح تحديد مخطط باعتبار أنه يتولد تلقائيا وينبع مع احتياجات الهيئة والعاملين بها كسلوكهم هذا يعني أنه من حق الاتحادات الرياضية أو النوادي أو المؤسسات الرياضية أن تكون لها تنظيم داخلي يضمن تحقيق الأهداف العليا على أن لا يتعارض مع التنظيم الرسمي الذي تصنع إطاره وتحدده الدولة.

بمعنى أنه يمكن الاتحادات إنشاء عدد في اللجان وفقا لما يراه محققا لأهدافه وإنشاء هيكل تنظيمي متضمنا أجهزة ولجان معاونة ووضع لائحة داخلية وتنظيم خاص به طالما لا يتعارض مع التنظيم الرسمي.

**3-5- الرقابة:**

**1-3-5- تعريف الرقابة أو المتابعة:**

المتابعة بمفهومها العام هي عملية رقابية مستمرة تقوم كالإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن يجري عليه العمل داخل المؤسسة أو الوحدة التنفيذية يتم وفقا للمخطط الموضوعية أو السياسات الموسومة والبرامج المقدمة. (حليم المنبري وآخرون: 1991، ص 62)

وتعني أيضا التأكد من أن ما تم عمله يتماشى مع ما تم التخطيط له مسبقا. إن المتابعة ماهي إلا عملية تقويم ، والذي يعني مقارنة ما هو موجود بما يجب أن يكون والتحقق من أن فعاليات العمل تسير وفقا للمخطط المعتمدة والتعليمات والإجراءات والسياسات الموضوعية وفي ذات الوقت تهدف إلى التعرف علوى مواضيع الإخفاق وإصلاحها وتحاشي تكرارها وتقوم النتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطط أو معايير الإنجاز..

ومن جهة أخرى تتضمن الرقابة جميع الأنشطة التي تقوم بها المديرون كدفع التأكد من العمليات الإدارية القائمة تتفق مع العمليات الإدارية المخطط لها فقط.

**4-5- التوجيه:**

يعتبر التوجيه من الشروط الإداري، المهمة و إحدى المظاهر الأساسية والضرورية للإشراف والتوجيه هو التأكد من الأنشطة تؤدي بطريقة منسقة ومرتبطة وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف وهذا يتطلب التحفيز .

وفي مجال التربية البدنية لا بد أن تكون لكل مؤسسة من المؤسسات أجهزة توجيهية كفؤة تقوم بمساعدة وتوجيه العاملين الجدد كل حسب اختصاصه بإشراف أصحاب الخبرة والتجربة لكي يعرفوا أو يسهلوا مهمة من يعمل من هذه الدوائر والمؤسسات إذا كانت الهدف فعلا هو إنجاح عملية الرعاية السليمة للحركة الرياضية والعاملين من أجل تطوي رها ورفع مستوياتها لا بد أن يترك الموظف يعمل من أجل اكتساب الخبرة وذلك من خلال ممارسته فيجب معرفة كيفية التعامل مع الأفراد وذلك من خلال معرفة أحوالهم الشخصية والاجتماعية ثم أن يلوم بطريقة التعامل مع الجماعة ودراسة أحوالهم وديمومتها بما يساعد على تطويرها وتقدمها في مجالات عملها دون كلال أو ملل ولا بد أن يعرف كيف تكون علاقات طبيعية بين أكثر من جماعة في آن واحد والسعي على مساعدتها وتمكينها من تحقيق أغراضها المرسومة وبذلك فإن الأجهزة التوجيهية هوي المسؤولة عن إعداد وتعليم وتوجيه العاملين في الحقل الرياضي.

6- أنواع التسيير:

ينقسم تسيير المجموع العقاري ( المنشآت )

1-6 / التسيير المباشر:

هذا النوع من التسيير لا يتطلب إمكانيات مادية خاصة من طرف المجموعات المحلية بينما يمكنه أن يستدعي ويكلف شخص من أجل تسيير أشغال الصيانة والمتابعة ويكون التدخل مباشرة من طرف المسيرين.

2-6 / التسيير غير مباشر:

هو تسيير يستدعي من المؤسسات الخارجية أو إلى مختص من أجل إعادة التنظيم أو الصيانة وهذا النوع من التسيير يسمى أيضا تسيير خاص والذي يستعمل فيه المسير مؤسسة من المؤسسات للتدخل في المنشأة وهو يراقب ويوجه.

3-6 / التسيير المشترك:

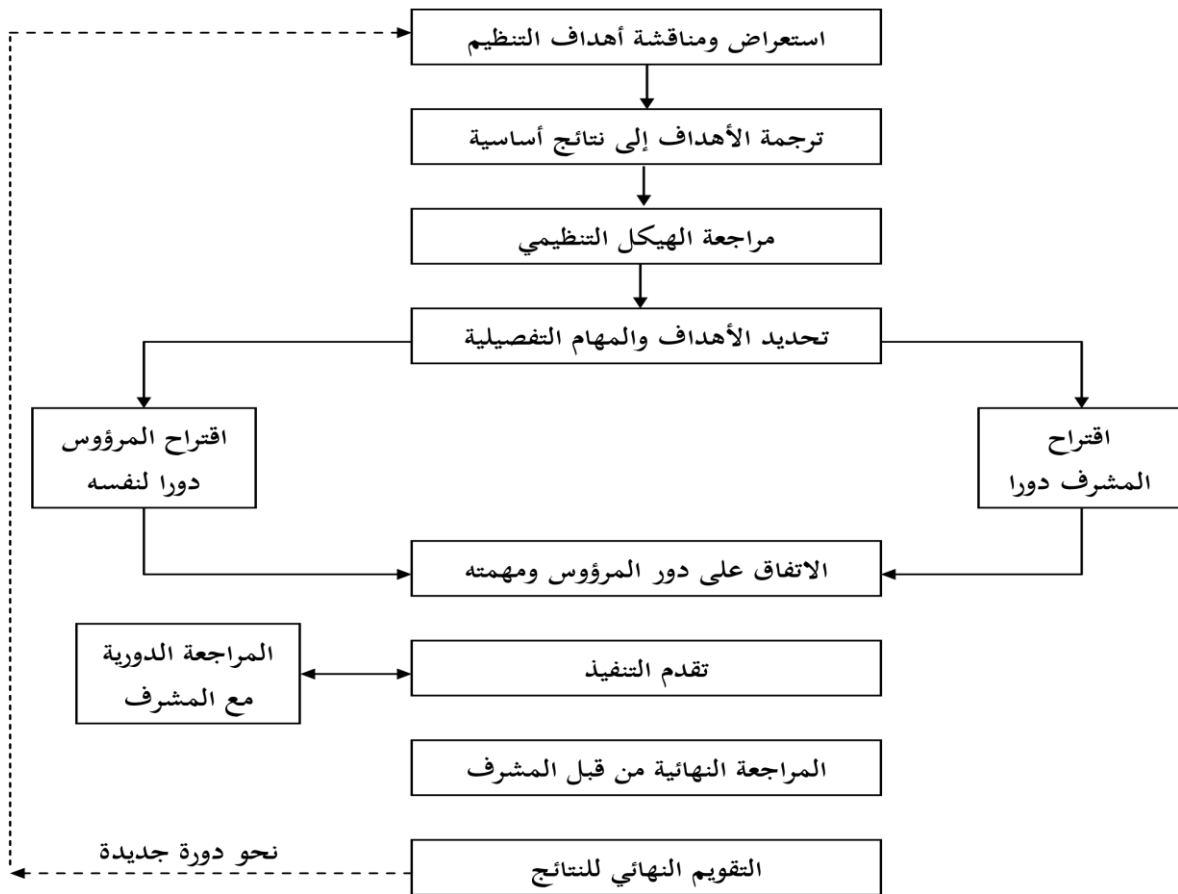
ويدخل في هذا النوع مسيرين أو أكثر وهذا على حساب الإمكانيات الخاصة لكل مسير بحيث تربطهم علاقة تنسيق.

4-6 / التسيير غير مشترك:

هو التسيير الذي يقوم مسير واحد بوسائله ويتدخل مباشرة في المنشأة دون استعمال أي مؤسسة أخرى.

7 / الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف:

(مجد رفيق الطيب: 1995، ص 20)



شكل رقم 2: الخطوات الأساسية للتسيير بالأهداف

**7-1/ أنواع المسيرين:**

**7-2/ مسيرين غير عموميين:**

مثل الوكالات العقارية والجمعيات والمنظمات.

**7-3/ مسيرين عموميين:**

مثل البلدية، ديوان الترقية والتسيير العقاري، مؤسسات رياضية. (دحماني مراد وآخرون: 2001، ص 01)

**8/ آليات التسيير:**

- التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم و التوجيه .
- الرقابة وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها وهو جوهر مهمة المسير .
- إن التنسيق شأنه في ذلك شأن اتحاد القرارات، فالوظيفة التسييرية مستمرة تسير مختلف الوظائف الأخرى من التخطيط حتى الرقابة تتناول التنظيم باعتبار إجراء من العملية التسييرية، تصميم بنية المنشأة أو هيكلتها بما تتمثل عليه هذه البنية من تقنيات إدارية، ومناصب عمل، علاقة سلطة وغيره (فاروق عباس حيدر: 1994، ص11)
- يشكل التسيير من منظم حركي عملية دائرية فلو اعتبرنا أن هذه العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط، فإنه لا يمكن أن يعتبرها تنتهي عند الرقابة، فالرقابة لا بد أن تكشف عن وجود (أخطاء)
- تتطلب تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات والإجراءات وغيرها من الخطط، بمعنى أن الرقابة تعود من جديد إلى التخطيط كذلك فإن العلاقة بين عملية التسيير والتنظيم هوي أيضا علاقة دائرية مبنية على أساس التفاهم المتبادل، ذلك أن عملية التسيير لدى تطبيقاتها تنتج التنظيم الذي لا يتواصل سيره إلا بالتوجيه.

**9/ أقسام المسيرين:**

لقد تناول العديد من الباحثين أقسام المسيرين بمختلف التعريفات من بينهم "محمد رفيق الطيب" حيث يمكننا من التمييز بين ثلاث مستويات للمسيرين كما يلي:

**9-1/ المسيرون القاعديون:**

يعرفهم محمد رفيق الطيب بأنهم أشخاص يقومون بالإشراف على المستخدمين وعلى استعمال الموارد في المستويات التنظيمية ويجري انتقائهم بالنظر لخبرتهم ومهارتهم التقنية حيث يتفوقون على زملائهم من حيث حسن الأداء، أما مهمتهم فتتمثل في تأكيد أن المهام الموكلة لمرووسيهم تنفذ بالشكل المناسب وهم يقضون معظم أوقاتهم مع هؤلاء المرؤوسين بغرض النصح والإرشاد.

**9-2/ المسيرون الأواسط:**

كما يرى أن المسيرين الأواسط بانهم يلعبون دور الوطاء بين المسيرين القاعديين من جهة الإدارة العليا من جهة أخرى و يتمثل دورهم في تنظيم استعمال ومراقبة الموارد للتأكد من حسن تسيير التنظيم و يقضون معظم أوقاتهم في كتابة التقارير وحضور الاجتماعات.

**9-3/ الإدارة العليا:**

كما يرى أن، المسيرين يمارسون مهامهم في قمة الهرم التنظيمي حيث يقومون برسم المسار العام للمنشآت، أما عملهم الأساسي فيتمثل في التخطيط و رسم السياسات العامة و تنسيق أنشطة الإداري الوسطى والتأكد من سلامة المخرجات النهائية في مستوى القاعدة و تجري ترقية هؤلاء المسيرين من الإدارة الوسطى و خاصة من التخصصات الأساسية أي الإنتاج أو التحويل و البيع. (محمد رفيق الطيب: 1995، ص 12-14)

**10/ وظيفة المسير:**

يعتبر المسير المفكر الذي يقوم بتجميع المعلومات الكافية عون مشكلة خاصة تواجه منطقه ما يراد حلها ويتم ذلك بدراسة المشكلة وعلاقتها بالمشاكل الأخرى المتشابهة معها عزلها. يعود ذلك يقوم المسير بتحليل المعلومات وإرساء أنسب حل للمشكلة مع وضع برنامج زمني ينفذ على مراحل وذلك للوصول إلى الهدف المنشود ولا يغيب عن البال أن هناك عوامل تعرقل عملية التسيير وتتمثل في:

- طغيان الجانب الشخصي (المنافع الشخصية).
- الاعتبارات السياسية.
- الحالة الاقتصادية والاجتماعية. (عون محمد عماد الدين: 2015-2016 ، ص 20 )

### 11/ أدوار المسير:

يتبع " مننز برج" سلوك عدد من المسيرين في مستوى القمة خاصة، وذلك بهدف معرفة ما إذا كان هؤلاء يقومون بوظائف حيث رأى أنهم يقومون بتمثيل أدوار معينة صنفها إلى ثلاث مجموعات وهي:

### 1-11/ الأدوار العلانية:

وتتمثل في تأمين سير العمل في صور منتظمة وهي كالآتي:

- (1) الواجهة: هنا يجب أن يفهم المسيرون الآخرون بأنه هو الممثل و صاحب الأمر في عمله .
- (2) القائد: حيث يقوم المسير بتوجيه المرؤوسين .
- (3) الرابط: يجب أن يكون المسير همزة وصل بين عمله وبين المسيرين والمسؤولين الآخرين .

### 2-11/ الأدوار الإعلامية :

وتعني الحصول على المعلومات وإيصالها إلى الجهات المعنية وهي كما يلي :

- (1) الملتقط للمعلومات التي تفيد في تسيير شؤون عمله .
- (2) موصل إطلاع المرؤوسين على مجريات العمل .
- (3) المتحدث مع الجهة الرسمية وصاحب النفوذ في الداخل والخارج .

### 3-11/ الأدوار التقريرية :

وتشمل اتخاذ القرارات وهي على الشكل الآتي :

- (1) المستحدث: حيث يقوم المسير بالمبادرات اللازمة للتكيف والتطور .
- (2) معالج المشاكل: أي يجب تقادي المشاكل قبل وقوعها ويقوم بمعالجتها عند ما تقع .
- (3) موزع الموارد: هو الذي يوزع المهام على الأشخاص المعنيين باستعمال الوسائل .
- (4) هو الذي يبرم العقود ويقبل الالتزامات ويقدم التنازلات للمسؤولين. ( محمد قطب راشد: 1997، ص12)

### 12/ مؤهلات المسير الناجح :

لكي ينجح كل مسير في شغل مركزه يجب أن يواجه الأعمال التي تحت إشرافه ويسيرها في يسر وسهولة كما يجب أن يفهم مبادئ التنظيم والإدارة ليستخدما صريحا ويشترط في المسير أن يفهم الحاجة إلى العلاقات الإنسانية ويعرف من تكون عليه العلاقات السليمة بين جميع العاملين معه من مستلزمات النجاح وأن يرسم أهدافه بوضوح ويخطط لمرؤوسه الإجراءات التي تتيح تنفيذ هذه الأهداف ويفوض السلطة الضرورية إلى الأشخاص الذين يقع على عاتقهم مسؤولية تنفيذ المراحل المختلفة للعمل ويستنبط وسائل الرقابة التي تضمن تنفيذ الخطة ويستعرض بعض المؤهلات المميزة للمسير الناجح ونلخصها في ما يلي :

- امتلاك الطاقة الإدارية .
- المحافظة على السلك الإداري ومميزات القيادة .
- القدرة على تكوين الرجال وإعدادهم .
- الجدارة في استخدام التنظيم .
- إبداء الآراء السديدة .
- ضبط النفس .
- الاستقامة .
- القدرة على تنسيق أعمال الزملاء .
- الرقابة. ( إبراهيم العمري: 1998، ص 12-13)

**13/ نماذج تسييرية ثلاثة: (مجد رفيق الطيب: 1995، ص 154)**

يقدم مايلز ( Miles ) ثلاث نماذج تسييرية متدرجة من النموذج التقليدي إلى النموذج الحديث.

نموذج الموارد البشرية	نموذج العلاقات الإنسانية	النموذج التقليدي
		<b>الافتراضات:</b>
- العمل ليس مكروها أصلا إنما يريد الأفراد المساهمة في تحقيق الأهداف يشاركون في وضعها.	- يريد الأفراد أن يشعروا بأهميتهم وبأنهم مفيدون.	- كراهية العمل المتواصل في نفوس معظم الناس.
- لدى معظم الناس قدرة على الإبداع والرقابة، والرقابة والتوجيه الذاتي أكثر مما تتطلبه أعمالهم الاعتيادية.	- يريد الأفراد الاعتراف بهم كأشخاص متميزين.	- العمل الذي يقدمه الأشخاص أقل أهمية لديهم عما يحصلون عليه.
	- الحاجات المشار إليها أعلاه أكبر أهمية من المال في مجال تحفيز الأفراد.	- لا يوجد سوى أشخاص قلائل يرغبون ويستطيعون أداء أعمال تتطلب الإبداع ومراقبة النفس.
		<b>السياسات التسييرية:</b>
- المهمة الأساسية للمسير هي تعبئة واستخدام الموارد البشرية المتاحة.	- المهمة الأساسية للمسير هي إشعار كل فرد بأنه مفيد ومهم.	- المهمة الأساسية للمسير هي مراقبة مرؤوسيه والإشراف عليهم بشكل دقيق
- عليه أن يخلق الجو الملائم لكي يساهم الأعضاء بكل ما يستطيعون المساهمة به.	- عليه أن يحيط مرؤوسيه علما بما يجري ويستمع لاعتراضاتهم على خططه	- على المسير أن يجرأ الأعمال إلى مهام بسيطة متكررة وسهلة الفهم.
- عليه أن يسمح بالمشاركة الكاملة في القضايا المهمة ويوسع باستمرار ممارسة التوجيه الذاتي والرقابة الذاتية على مستوى مرؤوسيه.	- عليه أن يسمح لمرؤوسيه بممارسة قدر من التسيير والرقابة الذاتيين فيما يتعلق بالقضايا الروتينية.	- عليه أن يعد إجراءات تفصيلية ويطبقها بحزم وإنصاف.
		<b>التوقعات:</b>
- يؤدي توسيع نفوذ المرؤوسين وممارستهم للتوجيه والرقابة الذاتيتين إلى تحسين مباشر في كفاية العمليات.	- يؤدي تزويد المرؤوسين بالمعلومات وجعلهم معنيين باتخاذ القرارات العادية إلى تنمية شعورهم بالانتماء والأهمية.	- يمكن الأفراد أن يتعارضوا عن نوعية العمل إذا كان الأجر عاليا والرئيس منصفا.
- يتحسن الرضا عن العمل كنتاج عرضي لكون المرؤوسين يستخدمون فيه طاقاتهم بكاملها.	- يؤدي إشباع حاجات السابقة إلى ارتفاع معنويات المرؤوسين وتقليل مقاومتهم للسلطة الرسمية وتعاونهم بمحض إرادتهم.	- إذا بسطت المهام بشكل كاف وتمت مراقبة المرؤوسين بدقة فإنهم ينتجون وفقا للمعايير المطلوبة.

الجدول رقم 1 : النماذج التسييرية الثلاثة

**14/ الإدارة**

**1-14/ نشأة مصطلح الإدارة:**

إن المنافسة الإدارية قديمة قدم المجتمع الإنساني، فهناك شواهد تاريخية تشير إلى وجود نشاطات تنظيمية تدل على معرفة ودراية بأفكار إدارية ثم التعبير عنها لاحقا بواسطة رواد الفكر الإداري.

**1-1-14/ الإدارة في العهود القديمة:**

إن نظرنا إلى إنجازات الحضارات القديمة نرى بوضوح أن جميعها كان من المستحيل أن تنجز ما أنجزته إلا من خلال الإدارة على سبيل المثال: بناء الأهرامات في مصر القديمة الذي تم بناء بعضها قبل 3000 سنة قبل الميلاد، نجد أن المصريين عرفوا تنظيم جيد ونذكر أيضا نظم الإدارة الحكومية

للبابليين وبناء سور الصين العظيم ومبادئ الإدارة التي تحدث عنها سقراط، وأسس التخصص التي روج لها أفلاطون ودراسات القيادة التي قام بها الفارابي، كل هذه الآثار المادية والفكرية تعد دليلاً على ممارسة الإدارة علمياً منذ حوالي 3000 عام قبل الميلاد. وعلى الرغم من الممارسات الإدارية السابقة إلا أن الاهتمام بالإدارة كحقل دراسي لم يبدأ إلا منذ 100 عام فقط.

#### 14-1-2/ ظهور الإدارة مع الثورة الصناعية:

من المعروف أنه لا يمكن أن تحدث الثورة الصناعية بدون وجود أسس للإدارة الناجحة وهذا في القرن 19، وكانت المهارات الإدارية تتفوق على المهارات العمالية في المصانع وقد تزامنت التطورات في المجالات الإدارية مع ذلك في المجالات الفنية وحتى نهاية القرن 19 كان عدد منظمات الأعمال كبيرة الحجم قليلاً، أما المنظمات الحكومية والعسكرية التي كانت منتشرة في ذلك الوقت لم تكن منظمات ربحية ومن ثمة فإن عدم وجود دوافع الربح لم يخلق لديها اهتماماً بالدراسات اللازمة لزيادة الكفاءة والفعالية. وأيضاً الدراسات التي أجريت في نهاية القرن 19 كانت دراسات اقتصادية هذه الدراسات وجهت اهتماماً نحو الاقتصاد؛ وتغيير النمط السابق للإدارة وكانت بداية تغيير هي قيام الثورة الصناعية و بروز ما يسمى بنظام المصنع، في ظل هذا النظام بدأت المصانع في استخدام أعداد هائلة من العاملين في مكان واحد لتأدية أعمال مختلفة و متباينة ترتب على ذلك إن مديري هذه المصانع أصبحوا يواجهون أنواعاً جديدة من المشاكل لم تكن معروفة من قبل، وهي مشاكل التنسيق والإشراف ومع تركز المجتمعات العلمية في أماكن قريبة من المنظمات بدأ من نوع آخر من المشاكل في الظهور وهي المشاكل الاجتماعية مثل ساعات العمل وظروف العمل، والمستوى الأدنى للأجور.

#### 14-2/ تطور الإدارة الحديثة:

حدث هذا التطور بعد الثورة الصناعية ونتيجة هذه الثورة حدثت زيادات كبيرة وهائلة في حجم الإنتاج، وأصبحت الحاجة الملحة لاستخدام أعداد كبيرة من المديرين و المسيرين كما وجدت الفوارق بين الوظائف الإدارية المختلفة وبين الإداريين والمديرين و العمال وبناء عليه توسع نطاق الإدارة والمصنع كان يضم جميع عناصر الإنتاج في مكان واحد، واقتضى هذا وجود رقابة مركزية على الخدمات والمنتجات وعملية الإنتاج، كما أوجد نظام المصنع تميزاً واضحاً بين العامل وصاحب العمل وتطورت المصانع بفضل نتائج الثورة الصناعية وأصبحت تستخدم آلات متخصصة وعمال مدربين وتستقطب رؤوس أموال ضخمة، كل هذا تطلب قدراً كبيراً من عمليات التخطيط والإشراف كما استخدمت حوافز العمل لزيادة الإنتاج والإنتاجية وتم تطويرها من قبل الرواد الأوائل وتكونت في نهاية الأمر بطبقة الإداريين.

وقد تم الحديث وقتها عن الثورة الإدارية وظهرت الفوارق بين الملكية والسلطة وظهرت شركات المساهمة كشركات رئيسية أما فيما يخص الإدارة العلمية "التايلور" فقد بدأ تطورها مبكراً خاصة في ميدان الإنتاج الصناعي وعلى سبيل المثال تم في مؤسسة إنجليزية استخدام مبادئ بحوث التسويق والتنبيه والتخطيط لمواقع المصنع ودراسة ترتيب مكان الآلات كما تمت دراسة تدفق الإنتاج وممارسة الرقابة على التكاليف ومحاسبة التكاليف واستخدام المكافآت التشجيعية وكيفية ترقية العمال، وفي هذا الإطار كان أول الباحثين الذي تصدى للمشاكل السابقة هو "روبرت أوين" وهو أحد المصنعين البريطانيين وقد لجأ أوين إلى تحسين ظروف العمل في مصانعه وحدد حد أدنى لأعمال العاملين وزود العاملين بوجبات غذائية وخفض ساعات العمل وفتح مدارس ومراكز ممارسة الرياضة والترويج عن النفس بعد العمل.

### 14-2-1 / مفاهيم حول الإدارة:

الإدارة هي نظام هادف ومتكامل يشتمل على مكونات جزئية حيث يسهم كل جزء منها في تحقيق هدف فرعي ومن ثم فإن محصلة هذه الأهداف الفرعية تمثل الهدف العام الكلي للمنشأة وعليه فإن الإخفاق الذي قد يحدث في أداء أي وظيفة منها سينعكس أثره بالتبعية على النظام كله.

ونتعرض أيضا لتعريف الإدارة من خلال وجهات نظر لمجموعة من العلماء والمتخصصين في المجال وقبل ذلك نود أن نقلي الضوء على التعريف اللفظين لهذه الكلمة:

إدارة (يدير) "manage" : تعني يخطط وينظم نشاطات أو أعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة. الإدارة هي "management" : فن أو علم توجيه وتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة وقد تبارى المتخصصون في وضع التعريفات الجامعة والشاملة لمعنى الإدارة نسوق منها: أبزو الفكر الإداري "تايلور" : أن فن الإدارة هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله ، ثم رؤيتك إياهم يعملونه بأحسن طريقة وأرخصها.

ويعرفها الإداري الأمريكي "jenson" : بأنها الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الانسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كان ذلك من خلال الإنجازات الفعالة والكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح. (مروان عبد المجيد إبراهيم : 2002، ص 52) ويعرفها "فايول" : يقصد بالإدارة التنبؤ و التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة . وتتناولها "موسوعة العلوم الاجتماعية" : بأنها عملية خاصة بتنفيذ الأغراض والإشراف على تحقيقها وهي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من المجهود الإنساني الذي يبذل في هذه العملية. (مصطفى حسين باهي: 2001، ص 25)

#### 1. عناصر الإدارة:

##### أ- التخطيط :

يعتبر التخطيط من المراحل الإدارية لأنه يوضح مقدما العناصر الواجب استخدامها سواء كانت هذه العناصر مادية أو بشرية ويحدد الوقت اللازم لتنفيذ جزء من أجزاء العمل مع ربط هذه الأجزاء ببعضها آخر والتخطيط يرسم صورة العمل في المجالات المختلفة ويحدد مسارها وبدونه تصبح الأمور غزير هادفة وهو ضروري لأنه يزيد من الكفاءة والفاعلية الإدارية وذلك بتحقيق الأهداف المطلوبة.

##### مفهوم التخطيط :

هناك عدة مفاهيم لمعنى التخطيط فقد نظر إليه "سيد الهواري" بأنه مرحلة من التفكير في المستقبل والتنبؤ بالمشكلات والإمكانيات والاحتياجات والاستعداد للمستقبل ويتطلب وضع الأهداف، والتنبؤات، إعداد الموازنات، وضع برامج العمل والجدول، الإجراءات ...

والتخطيط هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريقة مثلى، ويعرف بأنه التدبير الذي يرمي إلي مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا لتحقيق أهداف محددة.

ويرى المؤلف بأن التخطيط بأوسع معانيه وأشملها هو عملية التفكير في المستقبل والاستعداد له طبقا لأهداف مثبتة.

##### ب- التنظيم :

يعتبر التنظيم من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر والذي ابتدعه الإنسان قديما ولا يمكن لأي عمل أن يسير بكفاءة عالية دون تنظيم فهو يساعد على توفير الوسائل التي يتمكن الأشخاص من خلالها بالعمل وقبل البدء في أي عمل من الأعمال لا بد من رسم الطريقة التي تسير عليها ويجب تنظيم ذلك في إطار يتضح الهدف من خلاله.

### مفهوم التنظيم :

هناك عدة مفاهيم حول التنظيم فالبعض يرى أنه نظام يفهم من آخرون بأنه التخطيط وهو بذلك الخطوة الطبيعية التالية للتخطيط وهو الإطار الذي بداخله أي جماعة متجهة نحو غرض معين. والتنظيم هو وضع نظام للعلاقات بدين الأفراد من أجل تحقيق الأهداف المشتركة وهو يتطلب تصميم الهيكل التنظيمي وتحديد مسؤوليات المناصب وتحديد العلاقات التنظيمية واختيار المديرين وتطويرهم.

ويرى آخرون بأن التنظيم هو تعبير عن نظام اجتماعي من وضع الإنسان وهو يعبر عن مجموعة من العلاقات التي تسود بين الأفراد القائمة في التنظيم.

ويرى المؤلف بأنه عبارة عن الإطار الذي يتحرك بداخله مجموعة من العاملين على مستويات مختلفة والكفاءة والمسؤولية لغرض التفاوت لتحقيق غرض ما. (مروان عبد الحميد إبراهيم : 2002،

ص 22- 24 )

### ت- التوجيه:

يعتبر التوجيه من الشروط الإدارية المهمة وهو إحدى المظاهر الأساسية والضرورية للإشراف والتوجيه وهو التأكد من أن الأنشطة تؤدي بطريقة منسقة ومرتبطة وهو عبارة عن إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا لعدم الانحراف لتحقيق الأهداف.

وفي مجال التربية الرياضية لا بد لكل مؤسسة من المؤسسات أجهزة كفاءة وتوجيهية تقوم بمساعدة وتوجيه العاملين الجدد كل حسب اختصاصه وبذلك تكون الأجهزة التوجيهية هذي المسئولة عن إعداد وتعليم وتوجيه العاملين في الحقل الرياضي من رواد وقادة ومدربين واختصاصيين وعلى مختلف مستوياتهم ومراتبهم وللأجهزة التوجيهية دور فعال ومهم ومؤثر بحياة الأمة والوطن فهي بالإضافة إلي قيامها بالتعليم والتدريب وحقل أذهان الشباب فطنها تدفع بالحركة الرياضية وروادها وقادتها نحو التقدم والازدهار.

### ث- الرقابة:

تعتبر الرقابة إحدى الوسائل الإدارية الأساسية ويرى " السيد الهواري " بأنها التأكد من النتائج التي تحققت مطابقة للأهداف والتي تقرر ذلك يتطلب وجود معايير رقابية وقياسا دقيقا للأداء ثم تشخيص المشكلات وعلاجها والرقابة هذي مقياس وتعني تصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أن أهداف المنشأة والخطط الموضوعة قد تم تحقيقه.

وتعتبر الرقابة مهمة أساسية بل ضرورية ملحة لكل جهاز يعمل في الدولة أو خارجها والهدف منها هو التأكد من أن الأعمال تسير في اتجاه أهداف الرقابة الإدارية والتي تعني متابعة عمليات التنفيذ لتوضيح مدى تحقيق الأهداف المراد إدراكها في وقتها المحدد. (مروان عبد الحميد إبراهيم : 2002،

ص 21)

### 14-2-2/ خصائص الإدارة:

❖ إن الإدارة ليست مجرد تنفيذ للأعمال بل الأعمال يتم تنفيذها عن طريق آخرين وأن مجرد كون أحد أفراد يرأس عددا من المرؤوسين لا يجعل منه مسؤولا فالإدارة بالضرورة تنطوي على تحقيق أهداف بواسطة جهود المرؤوسين ويجذب على الفرد التغلب على الميل نحو أداء الأشياء بنفسه ويبدأ في تحقيق الأشياء عن طريق جهود الجماعة ومن هذا المنطلق يمكن القول أن النشاط الإداري (العمل الإداري) يخلت عن العمل وعن النشاط التنفيذي وإذا كان هو الذي يحدد الأهداف بينما يقوم آخرون بتحقيقها فطن هذا يضيفي على الإدارة صفة التمييز.

❖ تنطوي الإدارة كعملية على العديد من الوظائف أو المهام التي يقوم بهذا المسؤول وهذي : التخطيط، التنظيم، التوجيه، التحفيز، التنشيط، واتخاذ القرارات والرقابة، وإذا ما تم قبول الرأي القائل بأن جميع المسؤولين بغض النظر عن جنسياتهم وتباين الأنشطة التي يقومون بها فإن هذا يضيف خاصة آخر هل الإدارة علم أم فن وطبعاً الإدارة تجمع بين العلم والفن.

❖ إن الإدارة نشاط إنساني متكامل وهاذف فعند تطبيقها تتعامل مع الجماعة وتسعى في الوقت نفسه إلي تحقيقه أهداف المنظمة من خلال إنجاز عدد من المهام في ضوء قواعد معينة أي أن العلاقات بين ومع جماعات العمل والمرؤوسين والمهام المنظمة للعمل هي من بين العوامل المهمة والموجهة للأداء.

(مروان عبد الحميد إبراهيم : 2002، ص 60)

## 2. المبادئ العامة للإدارة

يرى " فايول " أن الوظيفة الإدارية تنشأ مع أفراد التنظيم أو الجماعات الإنسانية فيه أن نظام العمل السليم بين الجماعات التنظيمية يستند على وجود عدد من الاشتراطات المتميزة التي يطلق عليها المبادئ أو القواعد ولقد استخدم " فايول " لفه "مبادئ" بدلا من قواعد أو قوانين فمن الصعب في مجال الإدارة استخدام مؤثرات ثابتة يجذب الالتزام بهذا حرفيا وعلى ذلك فالمبادئ تعتبر أكثر مرونة في مجال التربية الرياضية ويرى " فايول " أنه من الضروري تفهم كيفية استخدام المبادئ العامة للإدارة في المجال التطبيق وقد توصل " فايول " إلي عدد من المبادئ التي يرى أنها أكثر قابلية للتطبيق في المجال الإدارة:

### تقسيم العمل:

يرى " فايول " أن الغرض الرئيسي من تطبيق مبدأ تقسيم العمل هو تحسين أداء العمل رفع إنتاجية الأفراد وذلك عن طريق الجهد المبذول ويرى أن تطبيق مبدأ تقسيم العمل يلائم جميع الأعمال التي تشتمل على مجموعة معينة من الأفراد.

### السلطة والمسؤولية:

تعرف السلطة بذأن لهذا الحدق في إصدار الأوامر إلي الخذير والقوة التي تعمل لأجل فرض الطاعة على اخرين داخل أي تنظيم وأنه من الضروري التفرقة بدين السلطة الراهة للإداري والتي يكتسبها من مركزه داخل التنظيم وبين السلطة الشخصية ويرى " فايول " أننا كلما تدرجنا في التسلسل الإداري كلما زادت درجة الصعوبة في تحديد المسؤوليات.

### الامتثال للنظام:

ويقصد به الطاعة والقبول والجهد والسلوك والمظاهر الخارجية التي تنطوي عليها العقود القائمة بين المؤسسة وموظفيها والخبوش تؤمن بهذا المبدأ إيمانا تاما ففي هذا يكون مبدأ الامتثال للنظام وهو القوة الرئيسية في الجيش، كذلك يجذب أن تكون العلاقات بين القادة والمرؤوسين حسنة واحترام مبدأ الامتثال للنظام يجب أن لا يقتصر فقط على المستويات الدنيا في التنظيم بل يجب أيضا أن يسود بين كبار رجال الإدارة.

**وحدة القيادة :** هذا المبدأ ينص على ضرورة أن يتلقى الموا أوامر من رئيس واحد فقط ويرى " فايول " إن انتهاك هذا المبدأ سيؤدي إلي انهيار السلطة واختلال العمل وتعقد مبدأ الامتثال للنظام وفقدانه الأهمية فعندما يتلقى الشخص نفسه أوامر من أكثر من رئيس واحد فسوف تسود الفوضى وتتغير الأمور وتصبح المؤسسة كأنها منظمة حيوانية.

### وحدة التوجيه:

ويعبر عن هذا المبدأ وجود رئيس واحد وخطة واحدة لمجموعة من الأنشطة التي لها الأهداف نفسها ويعتبر من الشروط الأساسية للعمل الرياضي لوحدة العمل والتنسيق والقوة وتركيز الجهود.

### مكافأة الأفراد:

تعتبر بمثابة السعر الذي يدفع للخدمات التي يؤدونها يجذب أن تكون عادلة كلما أمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على تقدم الأعمال وبهذا يصبح اختيار طريقة الدفع من الوسائل الهامة في تحديد مكافأة الأفراد.

### المركزية:

تتصل المركزية بالنظام الطبيعي مثلها مثل تقسيم العمل ومعنى ذلك أنه في كل جسم سواء كان حيوانيا أو اجتماعيا نجد أن الإحساسات تتجه نحو الذهن أو الجزء الموجه وهذان العنصران يصدران الأوامر إلي جميع أجزاء الجسم الحي.

### السلم الإداري:

يتكون من سلسلة الرؤساء التي تتفاوت من أعلى سلطة إلي أقل مستويات إدارية ويقال: إن هذا الطريق يحدد الحاجة إلي إيجاد وسائل لنقل البيانات والمعلومات من ناحية ويحدد من ناحية أخرى بمبدأ وحدة القيادة. (مروان عبد الحميد إبراهيم : 2002، ص 25-26-27)

### مبدأ النظام:

يتوق مبدأ النظام على القاعدة التي تنص على ضرورة إعداد مكان لكل شيء وكل شيء في مكانه وتنطبق هذه القاعدة على النظام الإنساني ولكي يسود النظام الاجتماعي داخل التنظيم فإن المكان الذي يجب أن تضع فيه الفرد أن يكون مناسب كما أن الفرد يجذب أن يكون صالحا لشغل المكان على أساس أن الشخص الملائم في المكان المناسب.

### العدالة:

يقول " فايول " أن هناك فرو بين العدالة والعدل باعتبار أن العدل هو وضع الأشياء موضع التنفيذ وأن العدالة تنشأ من الجمع بين العدل والعطف .

### روح الجماعة:

يقول " فايول " أن في الاتحاد قوة ومن رأيه على رؤساء الأعمال أن يفكروا بعمق على أساس هذا المثل وأن الانسجام و الاتحاد بين أفراد المؤسسة من القوة العظيمة وينترتب على الإدارة أن تبذل جهدها لتحقيق هذا المثل فتنمية روح الجماعة والتمسك بهذا وهي من مصلحة التنظيم باعتبار هذا قوة تعمل على تماسك أجزاء التنظيم وتظافر الجهود والقوى لتحقيق العدالة.

### 14-2-3/ مستويات الإدارة:

قديمًا كانت المشروعات صغيرة وتكن تحتاج إلي عدد كبير من الأشخاص لإدارتها ومع دخول عصر الثورة الصناعية اتسعت المشروعات وتطورت المؤسسات و ازداد عدد القائمين على إدارتها الأمر الذي جعل من الضروري ترتيبهم في مستويات يعلو كل مستوى المستوى الآخر ومن ثم تحددت مستويات الإدارة بثلاث مستويات وهي :

#### - الإدارة العليا top management :

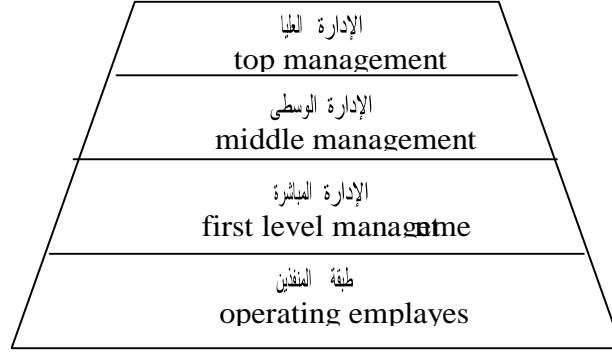
وتعتبر ومستوى التخطيط وتشمل رئيس الجمهورية والوزراء ونوابهم والمحافظين ووكلاء الوزارات ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء المصالح. ( حسين أحمد الشافعي: 2003، ص 22 )

#### - الإدارة الوسطى middle management :

وهو المستوى الذي يلي الإدارة العليا ويشمل هذا المستوى رؤساء الأقسام ومديري المناطق ويعتبر هذا المستوى بمثابة حلقة الوصل بين ما تريد تحقيقه الإدارة العليا من سياسات عامة وخطط وما تقوم بتنفيذه الإدارة الإشرافية وبالتالي فإن عدد الإداريين في الإدارة الوسطى غالبا ما تكون أكبر من الإدارة العليا .

- الإدارة المباشرة **first level management** :

وتعتبر مستوى التنفيذ وتشمل رؤساء الوحدات الميدانية ومساعدتهم وعلى ذلك فالإدارة العامة مشتركة على جميع المستويات وتعني عناية خاصة بالتخطيط إذ أن المدير في مختل هذه المستويات هو المسؤول عن القيام بالتخطيط والإدارة وسيلة تستخدم لغرض الوصول إلي تحقيق أهداف معينة. (مصطفى حسين باهي: 2001، ص27)



شكل 03 يوضح مستويات الإدارة

14-2-3-مستويات الإدارة

- **الاتصال: (communication):**

تعرف وظيفة الاتصال بأنها عملية تبادل المعلومات وتعرفها الجمعية الأمريكية للإدارة بأنها التصرف الذي ينتهي بتبادل المعاني ويعتبر الاتصال من العمليات التي تحتاج إلي تخطيط كما يتطلب حصر الخطوات الرئيسية في تخطيطها وموضوع الاتصال ليس هو المعالجة التفصيلية له وإنما تحديد الوسيلة التي تحتاجها الإدارة عن طريق الاتصال لتحقيق الأهداف قصيرة الأجل والطويلة لها .

- **القرارات الإدارية: (managerial dicissions):**

تنشأ عملية اتخاذ القرارات حينما يقوم الإداري بتحديد أهدافه يحاول وضع الأساليب التي تمكنه من تحقيقها وبدون قرارات فإن الوظائف الأساسية للإدارة لا يمكن إن تنشأ وحدها . ويمكن تعريف اتخاذ القرارات بأنها عملية الاختيار المبنية على بعض المقاييس التي تتصف بسلوك معين كبديل لبدائل أخر ممكنة وممارسة عملية اتخاذ القرارات تكسب الفرد خبرة تساعده في الوصول إلي الوسائل الملائمة اتخاذ قرار سليم. ( مروان عبد الحميد إبراهيم : 2002، ص 30- 32 )

- **المسؤوليات (the responsibilities):**

إن المسؤوليات الإدارية هي التزامات الأفراد الإداريين للأداء الملائم للوظائف الإدارية وتكون نتيجة أداء الاختصاصات الإدارية خلق المنافع بطريقة ليست مباشرة والمسؤولية مسألة فردية أن تؤدي بطريقة ملائمة.

- **السلطات (authorities):**

تعتبر السلطة هي الحق الذي يمكن الفرد من الوفاء بالتزاماته المعنية وهي من مشتقات المسؤولية ... والهدف و السلطة الإدارية من مستلزمات القيادة في أي نظام إذا ما أردنا للقيادة أن تكون فعالة وقد عرفت السلطة بأنها حق الإداري في التخطيط والتنظيم والرقابة على أنشطة الآخرين أما سلطة التنظيم فلها الحق في إنشاء الظروف والعلاقات بين الوظائف لتنفيذ الخطة أما فيما يخص سلطة الرقابة فلها

الحق في تحريك العمل المخطط حينما يتطلب ممارسة الإجراءات التأديبية وتعتبر السلطة من مشاكل الهيكل التنظيمي ويكون غرضها هو تمكين الأفراد من القيام بأعباء المسؤوليات المفوضة إليهم.

**- التنسيق (cordination):**

يقال " أن العملية المنسقة هي العملية المتجانسة والمتعادلة والمتداخلة مع بعضها البعض نحو تحقيق هدف مشترك ولهذا نعتبر أن تحقيق التنسيق من الأهداف الأصلية لكل إداري سواء كان تخطيطا ، تنظيما ، توجيها أو رقابة ، ويعتبر من العناصر المهمة التي تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية لأي عمل ويجب على الإداري أن يأخذها بعين الاعتبار عند ممارسة القيادة الإدارية وأن انعدام الفهم الكامل لما يقوم به الفرد كثيرا ما يؤدي إلي التنسيق السيئ.

**- الإجراءات الإدارية:**

هناك جماعات مهنية كثيرة العدد تعمل في الأنشطة الكتابية ويتكون هذا الجيش الضخم من الكتبة ومديري الآلات المكتبية وواضعي البرامج ومن في حكمهم ويطلق على أداء هذه الأنشطة اصطلاح الإجراءات والنظم وتعرف بأنها الوسائل التي بمقتضاها يمكن تحريك الأعمال المتكررة ودفعها للأمام.

(عصام بدوي: 2001، ص 34 - 35)

**14-2-4/ وظائف الإدارة:**

مهما يمكن أن نختلف في وجهات نظر الإداريين في عدد تسميات هذه الوظائف و التي يسميها البعض المبادئ الرئيسة في الإدارة إلا أن الاتفاق يكاد يكون عام حول هذه الوظائف التي يمارسها الإداري و هي:

**الجدول رقم ( 02 ) يبين أهم وظائف التسيير الإداري (محمود داوود الربيعي: 2011 ، ص 51)**

1- التخطيط	Planning
2- التنظيم	organisation
3- إدارة الأوامر أو القرارات	Making Decision
4- التفويض	Delegation
5- الرقابة	Controlling
6- التنسيق	Coordination
7- الاتصالات	Communication
8- التوجيه ( الإشراف)	Supervision

**1- التخطيط:**

يعد التخطيط من أهم عناصر الإدارة فهو الذي يكفل الاستخدام الأمثل لكافة الموارد والإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف بطريقة علمية وعملية وإنسانية تتميز بتحديد مواعيد بدأ الأعمال والانتهاؤها، و التخطيط هو عبارة عن تحديد الأهداف حسب أولوياتها وحصر كافة الموارد والإمكانات المتاحة ثم تحديد أنسب الوسائل والسبل لاستغلال هذه الموارد في تحقيق الأهداف. (حسين أحمد الشافعي: 2003،

ص 16)

**2- التنظيم:**

إن من الخصائص المميزة لحياتنا اليومية في الوقت الحاضر هو التنظيم والذي ابتدعه الإنسان قديما، فلا يمكن لأي عمل من الأعمال أن يسر بكفاءة عالية بدون تنظيم فهو يساعد على توفير الوسائل، التي يتمكن من خلالها الأشخاص بالعمل مع بعضهم بكفاءة واقتدار لغرض تحقيق الأهداف المحددة، وقبل البدء في أي عمل من الأعمال لا بد من رسم الطريقة التي يسير عليها هذا العمل ويجب تنظيم ذلك في

إطار يتضح من خلاله بما يمكن العاملين من العمل والإنتاج بكفاءة عالية ووقت مناسب. (عصام وبدوي وآخرون: 1991، ص178)

### 3- الرقابة:

تعد الرقابة إحدى الوظائف الإدارية الأساسية، فالرقابة هي التأكد من النتائج التي تحققت مطابقة للأهداف التي تقررته وذلك يتطلب وجود معايير رقابية وقياسية دقيقة للأداء ثم تشخيص المشكلات وعلاجها.

### 4- التوجيه:

هو نشاط موجه يعتمد على دراسة وضع العمل و العاملين في أي مؤسسة أو منظمة و يهدف إلى خدمتهم من خلال إطلاق قدراتهم و رفع مستواهم الشخصي و المهني مما يحقق تطوير مؤسساتهم و تحقيق أهدافها. (محمود داوود الربيعي: 2011 ، ص 132)

### 5- الإداري:

هو الفرد الذي يشغل مركزا من المراكز ذات المسؤولية وهو بهذا الوضع يتولى اختصاصات محددة تلقي عليه المسؤوليات تتطلب إنجازات على مدى السياسة العامة الموضوعة وفي نطاق خطة محددة التي يلتزم بتنفيذ الجزء الداخل منها في نطاق اختصاصه ولكي يستطيع الإداري إنهاء الالتمامات الواقعة عليه فإنه يشرف على جماعة من المرؤوسين يتولون تأدية المهام والأعمال المطلوبة منهم. (حسن شلتوت، حسن معوض: 2001، ص11-12)

ويقوم الإداري ببعض الأنشطة منها:

- التخطيط وتحديد السياسات والإجراءات. - تنظيم أنشطة الآخرين. - الرقابة على النتائج المطلوبة.
- إصدار الأوامر والتعليمات. - التنسيق بين الجهود.

### المراحل الرئيسية للعمل الإداري:

إن المراحل الرئيسية لأي عمل إداري هي الخطوات الرئيسية التي يجب أن تتبع لتسيير تدفق الخدمات التي تؤديها الهيئة بالنسبة لكل الوظائف الملقاة على عاتقها ويمكن تحديد المراحل الإدارية الرئيسية في الآتي:

- تحديد الغرض أو الهدف. - التخطيط. - التنظيم. - تهيئة الجو للعمل. - القيام بالعمل. - القيادة والإشراف والتنسيق. - المتابعة والتقييم. ( حسن شلتوت وحسن معوض: 2001، ص13)

### 14-2-5/ نظريات الإدارة:

#### ❖ النظرية الكلاسيكية:

#### 1) نظرية الإدارة العلمية: فيدريك تايلور:

- هو مؤسس نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن التاسع عشر. واعتبر هذه النظرية أساسا للفكر الإداري السائد خلال تلك الحقبة
- كان تايلور يعمل مهندسا في مصانع الصلب والحديد في و. م . أ وثق خبرته في مجال الإنتاج في كتابه الشهير مبادئ الإدارة العلمية وفيه أشار إلى المشكلات التي واجهته في عمله وحاول وضع الحلول المناسبة.
- من مبادئه الإدارية: وضح أن أسلوب العامل في تنفيذ العمل بالشكل التقليدي يسبب هدر الوقت والجهد والمواد. وقال أن هذا الأسلوب ناتج عن سوء الإدارة والتوجيه وعدم وجود معايير تحدد أداء الفرد، ولحل تلك المشاكل اقترح:
- وضع معايير لقياس أداء العاملين وتحديد كفاءة كل منهم

- من بين التجارب التي قام بها تايلور ضمن دراسته حول الحركة والزمن للتوصل إلى أقصر طريقة يمكن للعامل استخدامها لإنجاز عمله في أقل زمن ممكن، طبقها على أحد العمال بان استطاع أن يرفع إلى عربات القطار مقدار 47.5 مل من الحديد بعد أن كان يحمل 12.5 طنا فقط. غير أن العامل واجه صعوبات صعبة في اليوم التالي حالته دون تمكنه من الذهاب للعمل.
- في مجال التطبيق قام تايلور بوضع أزمنة معيارية لكل جزء من أجزاء العمل المتكامل بالتركيز على حوافر مادية.
- مثال: اذا كان مطلوب من عامل إنتاج 10 قطع خلال وقت العمل (8 ساعات) بأجر 60 دج للقطعة فإن الأجر هو  $10 \times 60 = 600$  دج.
- أهم الانتقادات: إصابات العمل والحوادث الناتجة عن شدة المنافسة.
- زادت أعطال الآلات بصورة ملحوظة مما أدى إلى زيادة أوقات توقفها.
- الزيادة في وقت العمل نتيجة ارتفاع معدلات الغياب.
- إيجابياته: أنه حقق نجاحا ملفتا في موضوع الحركة والزمن وعلاقتها بزيادة انتاجية
- سلبيات: فشل في عدة موضوعات بإهماله العنصر البشري واعتبره آلة ووصف الإنسان أنه أناني لا يحب العمل إلا اذا اقتيد إليه.
- ركز على الحافز المادي وأهمل الحافز المعنوي، لم يوقف في وضع نظام الحوافز والأجور.
- ووضع هيكل تنظيمي للمنشأة. (علي عباس: 2008، ص 45- 65)

## (2) نظرية البيروقراطية لـ ماكس فيبر:

- ماكس فيبر ألماني الجنسية (1864-1920 Max weber) رائد لهذه النظرية وكان هدفه من وضعها هو تحديد مجموعة من القواعد والمبادئ الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل في المنظمات الإدارية الكبيرة والأجهزة الحكومية كلمة بيروقراطية كلمة يونانية لاتينية تنقسم إلى شقين الأول Buvea وتعني مكتب أما الثاني crqcy تعني سلطة لتشكلا معا مصطلحا واحدا "سلطة المكتب" وفيما يلي شرح لأهم المبادئ الإدارية التي تضمنتها نظرية البيروقراطية الإدارية لـ ماكس فيبر:
- 1- تدرج الوظائف: أي تسلسل السلطة من قمة الهرم الإداري وحتى قاعدته، حيث يكون لكل موظف رئيس واحد ولكل رئيس واحد مدير وهكذا فإن لكل رئيس أعلى منه في السلطة.
  - 2- تقسيم العمل والتخصص فيه: تؤكد النظرية على أهمية توزيع الأعمال على الأفراد العاملين على أساس خبراتهم وتخصصاتهم وقيام كل فرد بأداء عمل يتوافق مع قدراته الجسدية والذهنية لضمان الدقة في العمل.
  - 3- تحقيق النمطية في الأداء: يعني ذلك تنفيذ الأعمال داخل المنظمة على أساس لوائح وقواعد عمل رسمية مكتوبة تنظم أدائه من أجل تحقيق النمطية في الأداء.
  - 4- التدوين الكتابي: يعني على المنظمة الاحتفاظ بسجلات توثق بها الأعمال والقرارات التي يتم اتخاذها داخل المنظمة حيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة.
  - 5- عدم الحيز: ترجيح المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، تنفي جميع القوانين بطريقة غير شخصية.
  - 6- الإدارة المهنية: وعلى المؤسسة اشغال الوظائف الإدارية الرئاسية بفئة من المدراء المؤهلين علميا.
  - 7- تأسيس نظام خدمة للأفراد: أي وجود نظام وظيفي ينظم حياة الموظفين
  - 8- التدريب: يعد التدريب أمرا جوهريا لجميع الموظفين لإكسابهم مهارات جديدة في مجال عملهم.
  - 9- اعتبار خدمة العملاء هدفا: يعني أن خدمة العملاء والمتعاملين مع المؤسسة هدفا يجي أن يسعى إليه الموظف الإداري.

10- السرية: على الموظف أن يراعي السرية في عمله، فلا يجوز الإفصاح عن الخطط والعمل.

( علي عباس: 2008، ص 56-59 )

❖ النظريات السلوكية:

(1) نظرية X و Y ماك جريغور:

ماك جريغور ( mack gregor ) هو واضع هاتين النظريتين أول من دعي إلى أحداث التكامل بين أهداف المنشأة و أهداف الفرد العامل.

أولاً: نظرية X: لخص ماك جريغور في نظريته ( X ) أفكار المدرسة الكلاسيكية في تعاملها مع العنصر البشري في التالي:

- الإنسان يكره العمل ويحاول تجنبه إذا استطاع وبالتالي لا بد من إجباره.
- الإنسان طموحه قليل، فهو لا يبحث إلا عن الأمان و الاستقرار في العمل ولا يجب تحمل المسؤولية.
- الحافز المادي والعقاب هو أسلوب المناسب لإجبار الإنسان عن العمل و الإنتاج.
- الإدارة الضعيفة هي التي تبحث لطلبات العاملين.

ثانياً: نظرية (Y)

ركز ماك جريغور في نظرية Y على التكامل بين أهداف الفرد والمنشأة ومن بين أبرز أفكار ماك التي تضمنتها نظرية Y ما يلي:

- عندما ينخفض أداء الفرد فإن هذا الفشل لا يكون الأول بل رئيسه الذي لم يعرف كيف يحفزه على العمل ويثير فيه الدافعية.
- الحافز المادي والعتاب لا يحفزان على العمل بل المعاملة الحسنة والإقناع والترغيب هي أدوات تحفيز العمال.
- الإنسان لا يتهرب من المسؤولية بل يبحث عن التحدي لإثبات نجاحه.
- المرؤوسين يحبون مشاركة الرئيس في اتخاذ القرارات.
- إذا اضطرت المنشأة إلى ممارسة السلطة وفرض العقاب على بعض الأفراد المهملين فيجب ممارستها بعقلانية.
- مما سبق نفهم أن ماك جريغور قصد في نظريته Y أن تكون المنشأة مكان عمل محبب للنفس و إشعاره أن وجوده وعمله فيها هو مصدر مهام لإشباع حاجاته المادية والمعنوية والنفسية و الاجتماعية.

انتقد ماك جريغور في نظريته:

X: أفكار المدرسة الكلاسيكية خاصة في نظرتها إلى العنصر البشري وطريقة تعاملها معه.

Y: عبر من خلالها عن وجهة نظره عن كيفية التعامل الصحيح و الإنسانية مع العنصر البشري.(علي

عباس: 2008، ص 62-64)

❖ النظريات الحديثة:

(1) الإدارة بالأهداف: (Management by objective MBo)

الإدارة بالأهداف أو كما يطلق عليها الإدارة بالمشاركة، وضعها أستاذ العلوم الاجتماعية في جامعة كاليفورنيا بيتر دركر (PETER DRUMER) النمساوي الأصل وقصد منها تعزيز المشاركة الديمقراطية للرؤساء والمرؤوسين. وبالتالي فإن الإدارة بالأهداف عبارة عن أسلوب إداري وليس نظرية. من بين مبادئ دركر لتطبيق هذا الأسلوب الإداري ما يلي:

- 1- يتفق الرئيس والمرؤوس على وضع الاهداف المراد تحقيقها خلال فترة معينة يعقبها تقسيم النتائج
  - 2- أن يعمل المرؤوس على التنسيق الدائم والاتصال بالرئيس لمشاورته وإبلاغه بما تحقق
  - 3- بعد إنتهاء الفترة المحددة يجتمع الرئيس والمرؤوس لتقييم ما تم إنجازه وإصلاح العقبات
  - 4- الرئيس المباشر يقوم بتقييم أداء مرؤوسيه
- وتعد الإدارة بالأهداف من الناحية العلمية عملية سهلة وبسيطة وهي تتكون من خمس خطوات هي:

- 1- تحديد أهداف المنظمة.
- 2- تحديد أهداف الأقسام .
- 3- مناقشة أهداف الأقسام.
- 4- تحديد أهداف فردية.
- 5- التغذية العسكزية: مراجعة دورية للأداء من خلال لقاءات بين العاملين والمشرفين .

#### شروط تطبيق الإدارة بالأهداف:

- أ- عدم بين الهدف والمهمة.
- ب- التمييز بين أهداف التطوير والتغير والثبات.
- ج- إيجاد الحوافز المتناسبة مع الأهداف المحددة.
- د- استخدام آليات التفاوض المنهجي.
- و- المتابعة وإعادة التسوية للأهداف المحققة.

#### عيوب الإدارة بالأهداف:

- ينظر إلى هذا الاسلوب على انه مكلفا من الناحية الاقتصادية بالنظر إلى الوقت الطويل الذي يحتاجه كل من الرئيس والمرؤوس في وضع الأهداف.
- كمية الورق التي يحتاجها لكتابة الأهداف.
- يفترض ببيتر دركر أن المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف متوفرة بصورة مستمرة وبالنوعية المطلوبة وهو أمر يصعب تحقيقه.
- يفترض دركر أن مل من الرئيس والمرؤوس لديهم الكفاءة العلمية والخبرة الكافية لتمكينهم من وضع الأهداف بدقة. (هاشم حمدي رضا: 2014، ص 117-134)

#### 2) نظرية النظام (بيرتالانفي):

اهتم العديد من المفكرين من شتى فروع العلم والمعرفة بهذا الموضوع وكان أكثرهم اهتماما هو بيرتالانفي والذي يعتبر مؤسس هذه النظرية وقد عبر عن مضامين نظريته بالقول أن المنشأة عبارة عن نظام اجتماعي كلي يسعى إلى تحقيق هدف معين، وهذا النظام يتكون من أجزاء وكل جزء عبارة عن نظام فرعي، ونظام المنشأة يتأثر في بيئتين.

**الأولى:** هي البيئة الداخلية وتشمل جميع الأنشطة المادية ونتاجية وإنسانية.

**الثانية:** البيئة الخارجية: يقصد بها أصحاب المصالح ذوي العلاقة بنشاط المنشأة موجودين خارج نظام منشأة.

- وبما أن المنظمة نظام مفتوح على البيئة تؤثر فيها وتتأثر فإنه يحدث تفاعل متبادل بين البيئتين يطلق عليه بالتفاعل البيئي فالبيئة الداخلية للمنشأة تتحصل على مدخلاتها من البيئة الخارجية.
- أما البيئة الخارجية السوق، فتحصل على السلع والخدمات من البيئة الداخلية.
- إن نظرية النظام تعتمد على نتائج وأبحاث نظرية النظام التي تم تطويرها في علم الأحياء
- المنشأة عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق أهداف معينة

- المنظمة هنا تشبه الكائن الحي من حيث أنها عبارة عن نظام يتفاعل مع البيئة المحيطة بأنه مفتوح عليها من خلال المدخلات والمخرجات كما أنه يتألف من أنظمة فرعية تمارس كل منها وظائف معينة تتأثر ببعضها كما أنها تؤثر في المنشأة ككل.

- وبالتالي فإن نظرية النظام تهتم بدراسة الصور الكلية للمنشأة بدلا من التركيز على دراسة بعض أجزائها كما أنها تكشف وتوضح العلاقات المتعددة -الإطار العام لمفهوم النظام.

### **3) الصفات العامة للإدارة اليابانية:**

- **الصفة الأسرية:** منظمة الأعمال في اليابان كأنها أسرة تضم تجمعا بشريا.

- **الألفة والمودة:** تعمل المنظمة على أساس الاهتمام بالفرد العامل، تعامل العمال على أساس أنهم أعضاء في أسرة صاحب المنشأة.

- **الثقة:** تشير نظرية الإدارة اليابانية إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الثقة ومستوى إنتاجية كلما زادت الثقة بين العامل ورئيسه زادت الإنتاجية والعكس

- **المصلحة العامة:** تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الفردية.

- **العدالة:** المساواة هما أساس الثقة والمعاملة الحسنة.

### **الخصائص الإدارية في منظمة الأعمال اليابانية:**

- **العمل الجماعي والتعاون:** تستخدم أسلوب جماعات العمل فكل فرد لا بد ان يكون منتمي لجماعة العمل.

- **اتخاذ القرارات:** يتبع الأسلوب الجماعي في اتخاذ القرارات يعرف باسم RINGI الرنجي.

- **المسؤولية الجماعية:** نتيجة طبيعية لاتخاذ القرارات بشكل جماعي

- **المشرف المباشر:** يحظى المشرف المباشر بأهمية كبيرة فمن خلال موقعه وقربه من مرؤوسيه يمكن أن يعرف خصائصهم الشخصية وتوجيههم.

- **الإنتاجية:** تقاس الإنتاجية على أساس الجهد الجماعي وليس الجهد الفردي.

السمات الوظيفية في منظمة الأعمال اليابانية

- **الوظيفة مدى الحياة:** الوظيفة في إدارة يابانية ملازمة للفرد طيلة حياته في لمنظمة

- **التقييم والترقية:** اذا تحصل الفرد على تفرقة ممتاز فإنه يتم تعيينه براتب ويصبح مؤهلا بشغل مراكز قيادية.

- **التقاعد المبكر:** يتقاعد الموظفون والعمال عند بلوغ سن الخامسة والخمسون.

**خلاصة:**

تناولنا في هذا الفصل كل ما يرتبط بالتسيير الإداري، كما تطرقنا لتعريف المسير أو المدير فأوضحنا مدى أهمية خبرات المسير لنجاح العمل الإداري، وأهمية مبادئ التسيير، أو العمليات الإدارية هذه التسمية التي ظهرت في أدبيات الإدارة المعاصرة.

والعمليات في الإدارة تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالرقابة، بحيث يلزم كل عملية اتخاذ القرار الرشيد، هذه العمليات مهمة جدا خاصة في المجال الإداري الذي حظي باهتمام كبير في دول العالم.

كما أن المنظمات تحتاج لكفاءات لتطوير الأداء الإداري، وهذا باستعمال الأساليب الحديثة لتحقيق أهدافها، لذلك يجب الأخذ بالاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية التي تهدف إلى التغيير نحو الأفضل في العملية الإدارية، هذا التغيير الذي شهده العالم وما زال يشهده في ظل العولمة والتطور التكنولوجي السريع، إضافة يجب توفر تشريعات تسهل هذا التسيير وتتماشى مع تغيرات العصر الحالي.

# الفصل الرابع



دراسة وصفية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



**تمهيد :**

بعدما تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في ترقية التسيير الإداري بالكلية، حاولنا في هذا الفصل تجسيد ما طرح من أهداف وإثارة الإشكالية من قضايا وتساؤلات تحتاج إلى التحقق الأمبريقي، التجريبي وسنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

حيث أن هذه الكلية تعمل على مواكبة التطورات العلمية والتقنية وإدخال أحدث التقنيات بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث شبكات الاتصالات وتجهيزات الحاسوب وقواعد المعلومات في المؤسسات، وإنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها بهدف إنشاء نظام وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للموظفين والعمال والأساتذة والطلبة وكذا المؤسسات الأخرى مثل الشركاء الاقتصاديون والمجتمع المدني، ومختلف المؤسسات الناشطة في هذا المجال.... الخ، وهذا من خلال توظيف أحدث تقنيات المعلومات بهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمات.

وتعتبر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة سباقة لمثل هذه المبادرات من خلال تركيزها على ضرورة تحديث كل الأجهزة الإلكترونية وصيانتها لتكون جاهزة عند الطلب.

**1/ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:**

**1-1/ التعريف بالكلية:**

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية هي مؤسسة جامعية أكاديمية بجامعة المسيلة، تمنح شهادة الليسانس والماستر والدكتوراه للطلبة الجامعيين كل حسب تخصصه، يرأس الكلية عميد يساعده في ذلك نوابه والطاقم الإداري المتخصص.

تعمل إدارة الكلية على تحديد الطاقة الاستيعابية واحتياجاتها من طلاب وأساتذة وموظفين وتقنيين وعمال مهنيين وأعوان الصيانة وأعوان الأمن... الخ من طرف هيئة مجلس الكلية، إضافة إلى احتياجات كل قسم من أقسامها الستة 06 لعدد الطلاب والأساتذة والموظفين الإداريين، وتقوم هيئة الكلية ممثلة في عميدها ونوابه والأمين العام للكلية ورؤساء المصالح والمجالس المختصة بتسيير شؤون الكلية من جميع النواحي البيداغوجية التربوية مع تحديد عدد الطلاب في كل قسم ومتابعتهم من جميع الجوانب، مبيت مأكّل إطعام... الخ، وهذا طبعا بالتنسيق مع ديوان الخدمات الجامعية بجامعة المسيلة.

أيضا تقوم الكلية بمهام متابعة توزيع الأساتذة على أقسامها بما يتطلبه عدد الطلاب والأفواج البيداغوجية، وكذا متابعة حضور وغياب الطلبة والأساتذة وعقد عدة ندوات واجتماعات دورية من أجل المتابعة البيداغوجية، تقوم أيضا بتنظيم الامتحانات الدورية لجميع المستويات، كما تقوم الكلية بتنظيم مناقشات مذكرات التخرج ليسانس ماستر دكتوراه وهي تستخدم مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة لمرافقة كل احتياجات المرفق الإداري الجامعي.

**1/ التعريف بجامعة المسيلة:**

أسست جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1989 فُتِح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية، وفي عام 1992 أصبحت مركزاً جامعياً، أما في عام 2001 تحصلت على مرتبة جامعة، مع أربع كليات و23 قسما حالياً يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين وثلاثة وعشرون مختبراً للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الكليات المعتمدة هي: [كلية التكنولوجيا، كلية الرياضيات والإعلام الآلي، كلية العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق معهد الرياضة والتربية البدنية، معهد تسيير التقنيات الحضرية].

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حالياً حوالي 1265 موظفاً من متعاقدين ودائمين. للجامعة حوالي 1402 أستاذ والذين يقدمون دروساً في شتى الميادين لحوالي 29629 طالباً. يرأسها حالياً أ.بدراري كمال

أنشئت طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في: 23 أوت 2003، المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، والمعدل والمتمم.

وطبقاً للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 24 أوت 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

- فإن الكلية ” هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة.
- وهي تنهض على الخصوص بالمهام الآتية:
- تكوين في التدرج وما بعد التدرج.
- نشاطات البحث العلم.
- نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف.
- وتشكل من أقسام ومكتبة كما تزود بمجلس الكلية وبمجلس علمي.

#### 2-2/ عميد الكلية:

يدير الكلية وهو المسؤول عن سيرها ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية، وبهذه الصفة يتولى:

- هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة
- يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم
- تولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته
- يحضر اجتماعات مجلس الكلية
- يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.
- يساعده نائبان وأمين عام للكلية ومسؤول مكتبة الكلية ورؤساء أقسام

#### 2-3/ نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة:

فهو يتكفل بما يلي:

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيل طلبة التدرج
- متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح كل إجراء من أجل تحسينه على العميد
- مسك القائمة الاسمية والاحصائية للطلبة
- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره

#### 2-4/ نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

فهو يتكفل بما يلي:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج
- السهر على سير مناقشة المذكرات و أطروحات 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 أرشيفه

#### 2-5/ الأمين العام للكلية:

هو يتكفل بما يلي:

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

#### 2-6/ مسؤول مكتبة للكلية:

وهو مكلف بما يلي:

- 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 البيبليوغرافية

#### 2-7/ رئيس القسم:

رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والاداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته. ويساعده رئيسا القسم المساعدان:

#### 2-7-1/ مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج:

ويقوم بالمهام الآتية:

- متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل الطلبة في التدرج
- السهر على السير الحسن للتعليم
- السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف

#### 2-7-2/ مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي:

ويقوم بالمهام الآتية:

- السهر على سير التعليم في ما بعد التدرج
- ضمان متابعة أنشطة البحث
- ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقيم.

**2-8/ الأمانة العامة:**

طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 2004، والمحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، فإن الأمانة العامة للكلية تتكفل بما يأتي:

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

**وللتمكن من تنفيذ مهامها، فإن الأمانة العامة للكلية تتضمن عدة مصالح، هي:**

**مصالحة المستخدمين:**

- ✓ فرع الأساتذة
- ✓ فرع المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح

**مصالحة الميزانية والمحاسبة**

- ✓ فرع الميزانية
- ✓ فرع المحاسبة

**مصالحة الوسائل والصيانة**

- ✓ فرع الوسائل
- ✓ فرع الصيانة

**مصالحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.**

( موقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2022 ) (<http://virtuelcampus.univ-msila.dz>)

( موقع جامعة المسيلة: 2022، ([www.univ-msila.dz](http://www.univ-msila.dz)) )

خلاصة:

يمكن القول بأن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة كانت من بين الكليات السبابة لتبني ثقافة الرقمنة الإلكترونية الحديثة، فهي تتابع كل المستجدات في مجال تكنولوجيا المعلومات، فقد ساهمت بشكل كبير في إدخال أحدث التطبيقات الإلكترونية المتعلقة بالتسيير الإداري وفق معايير ومقاييس دولية.

من خلال انتهاج المسؤولين في هذه الكلية على ربط مختلف مصالحها بالشبكة الرقمية المتطورة، وتكوين اليد المهنية العاملة المتمكنة لتلبية الحاجيات الرقمية لكل مرافقها، وبالتالي مواكبة التطور الحاصل على المستوى القاري والدولي.

وعلى تأمل هذه الكلية بفضل طاقمها الإداري المتمكن من وصول المراتب الريادية في التسيير الإداري الرقمي على مستوى كل مصالحها واقسامها من أجل المصلحة العامة وتلبية حاجيات كل المستخدمين بها من موظفين إداريين وتقنيين وعمال وأساتذة وطلبة

# الفصل الخامس

الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية



1/ إجراءات الدراسة الميدانية:1-1/ الدراسة الاستطلاعية:1-1-1/ تاريخ ومكان إجراء الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية الأولية في الفترة الممتدة [من 15 إلى 25 جانفي 2022] بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة دولة الجزائر.

قبل الشروع في الدراسة الاستطلاعية لأي موضوع ما فإن الطالب(ة) الباحث(ة) ينتابه(ها) الكثير من الغموض حول قابلية أو عدم قابلية موضوعه للدراسة الميدانية، فهو يطرح على نفسه العديد من التساؤلات التي يحاول من خلالها التقرب من موضوعه شيئاً فشيئاً، حيث يبدأ بجمع بعض المعلومات والبيانات العلمية المسبقة وبالتالي يمكنه الإحاطة بالموضوع من عدة جوانب وأبعاد.

كأن يضبط متغيرات الدراسة مع طرح بعض التساؤلات ويقترح بعض الفرضيات الملائمة كحلول لهذه التساؤلات، ويسطر أهدافا استراتيجية من أجل بلوغها في دراسته، مشيراً إلى الأهمية التي ستضيفها هذه الدراسة في الحقل العلمي الجامعي التربوي والاجتماعي، عليه أيضاً اختيار أدوات البحث الضرورية والمناسبة لإنجاز الدراسة الميدانية لاحقاً وإعطاء مصداقية كبيرة للإشكالية المطروحة مع تأكيد أو نفي الفرضيات الموضوعية مسبقاً كحلول نظرية للموضوع، كل هذه المعلومات يتحصل عليها الباحث أثناء قيامه بالدراسة الاستطلاعية الأولية وبالتالي يمكنه النزول بموضوعه إلى الميدان.

وبعد حصولنا على إذن من عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة للقيام بهذه الزيارة الاستطلاعية من أجل الوقوف على الواقع المعاش داخل هذه الكلية من ناحية التسيير الإداري، وكذا العمل الإلكتروني للموظفين الإداريين بها، ومحاولة معرفة الدور الحقيقي الذي تؤديه الإدارة الإلكترونية من أجل ترقية التسيير الإداري، وكذا إيجاد سبل لتحسين أداء الموظفين، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية تمكن الباحث من الاطلاع على طرق وأساليب تسيير شؤون الكلية في المجال الإلكتروني ومعرفة كل ما يحتاجه العاملون بها. أيضاً هذه الدراسة الاستطلاعية مكنتنا من معرفة الإشكالية وتساؤلها العام الحقيقي الذي سنعالجه من خلال استيفاء الشروط القانونية والعلمية لإنجاز هذه الدراسة العلمية، فالدراسة الاستطلاعية تساعد في ضبط مجتمع الدراسة، وتحديد العينة وطريقة اختيارها وأخذ بعض آرائها لتكون هذه الخطوة بمثابة بداية الباحث في معرفة مميزات وخصائص العينة المقترحة للدراسة وكيفية التعامل معها مستقبلاً، أي أثناء الشروع في الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقاً.

وبالتالي الخوض في هذا المشروع بكل أمان ومصداقية وثبات وموضوعية، بدلا من أن يصطدم الباحث بواقع مُرّ في حالة رفض عينة الدراسة (المبحوثين) الاستجابة لمطالبه العلمية المراد الوصول إليها في مشواره ومشروعه العلمي هذا، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية ساعدتنا في اختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة وكيفية تطبيقه على عينة الدراسة ومدى ملائمتها لها، وأيضاً ساهمت في ضبط متغيرات الدراسة (المستقل والتابع)، أيضاً من خلالها أمكننا تحديد الوسيلة أو الوسائل والأدوات العلمية المناسبة لتطبيق هذا الموضوع ميدانياً، وبالتالي الخروج بنتائج جديدة لم يكن الطالب الباحث على علم مسبق بها، كما ساعدتنا في اختيار الوسائل والتقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة بيانات ومعطيات النتائج المتوقع الحصول عليها، إذا فالدراسة الاستطلاعية تعتبر مؤشراً هاماً وفعالاً يستند عليه الطالب الباحث في قابلية أو عدم قابلية تطبيق موضوعه ميدانياً.

وفي نهاية هذه الدراسة الاستطلاعية قمنا بطرح بعض الأسئلة على الأفراد الذين سيمثلون جزءاً من الدراسة الاستطلاعية وسيستعدون من الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقاً، وهذا فقط من أجل الاستفادة بآرائهم في ضبط الإشكالية النهائية وأسئلتها الجزئية وكذا فرضياتها التي هي حلول مسبقة وضعناها نية منا للوصول إلى نتائج قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية، وتقيدنا أيضاً لاستكمال بناء فقرات الاستبيان النهائي الذي سيخضع للدراسة الميدانية الفعلية، فالواقع ليس كالمعتاد.

إذا يمكن القول بأن الدراسة الاستطلاعية هي بمثابة مصباح مضيء يبين الطريق أمام كل باحث للتغلب على كل العراقيل والصعوبات التي ستواجهه الباحث أثناء قيامه بالمشروع الميداني (التطبيقي) لاحقاً.

## 2/ الدراسة التطبيقية (الميدانية) الفعلية:

أجريت الدراسة الميدانية الفعلية في الفترة [ من 02 فيفري إلى 06 مارس 2022 ].

1-2/ المجال المكاني: تم إجراء الدراسة التطبيقية الميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة دولة الجزائر.

2-2/ المجال الزمني: بدأت دراسة هذا الموضوع أواخر شهر ديسمبر 2021 واستمرت إلى غاية نهاية شهر ماي 2022.

2-3/ المجال البشري: هذه الدراسة أجريت على عينة بلغت 35 موظفا وموظفة يعملون بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

## 3/ المجتمع الأصلي للبحث (الدراسة):

المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية هم **موظفو وموظفات الإدارة** بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة دولة الجزائر، والبالغ عددهم الإجمالي 109 موظفا وموظفة.

## 1-3/ تعريف المجتمع الأصلي للبحث (الدراسة):

مجتمع البحث **Research Population** يعنى جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، فهو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوعا في البحث. (ذوقان عبيدات وآخرون: 1996، ص109)

إن المقصود بمجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية هو المجموع الكلي من المفردات المحدودة أو الغير محدودة، أما مفردات البحث التي تُعرف أيضا لدى الباحثين بعناصر البحث أو وحدات البحث فهي الأجزاء المكونة لمجتمع البحث. (أحمد بن مرسلني: ، 2005، ص125)

على سبيل المثال [دراسة ظاهرة تأثير ألعاب الفيديو على قيم الأطفال، الأطفال الذين يمارسون ألعاب الفيديو هم مجتمع البحث، والطفل الواحد الذي يمارس ألعاب الفيديو هو مفردة البحث ومجموع هذه المفردات تشكل مجتمع البحث.

ويتضح من المثال السابق أن مفردات البحث غير محدودة وذلك بسبب شساعة جمهور الأطفال التي ليس باستطاعة الباحث الوصول إلى أحجامها الحقيقية، أما إذا قمنا بدراسة تأثير ألعاب الفيديو على قيم أطفال مدرسة ابتدائية ما، فهنا توفرت الإمكانيات اللازمة للباحث للتعرف بصورة جيدة على مجتمع هذا البحث الصغير وضبط حجمه الحقيقي.

إن ما يمكن استنتاجه من الطرح السابق هو أن الباحث لا يستطيع الشروع في انجاز الدراسة حتى يتعرف بصورة جيدة على مجتمع البحث، أي أن أساس نجاح التعيين يقوم أولا على تحديد حجم مجتمع البحث الأصلي وما يحتويه من مفردات، إلى جانب التعرف على تكوينه تعريفا دقيقا يشمل طبيعة وحداته هل هي متجانسة أم متباينة، ولن يتمكن الباحث من الوصول إلى ذلك إلا بعد الدراسة الدقيقة من خلال الاعتماد على الأساليب العلمية المعروفة مثل [الأبحاث الاستكشافية، والدراسات المسحية]. (أحمد بن مرسلني: 2005، ص125)

## 4/ عينة الدراسة: [ حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها ]:

بلغ حجم العينة الكلي 50 موظفا وموظفة، نسبتها المئوية 54%، مع العلم بأنه تم إخضاع 15 موظفا وموظفة منهم للدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر من خلال استجوابهم عن بعض الأسئلة المتعلقة بالتسيير الإداري في ظل العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية ذلك في الفترة الممتدة [ من 15 إلى 25 جانفي 2022 ] بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة دولة الجزائر، وهو التاريخ الذي أجريت فيه الدراسة الاستطلاعية الأولية، والهدف من هذا الإجراء هو معرفة مميزات وخصائص عينة الدراسة، ومدى قابليتها

للخضوع إلى الدراسة التطبيقية التي أجريت عليهم لاحقا ابتداء [من 02 فيفري إلى 06 مارس 2022]. والمعمول به منهجيا في مثل هذه الدراسات أنه من الضروري استبعاد وحذف هذا العدد أي 15 موظفا وموظفة من الدراسة التطبيقية الفعلية، ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية 35 موظفا وموظفة فقط بدلا من 50 أما النسبة المئوية النهائية المقابلة لـ 35 موظفا وموظفة فقد بلغت 38% تم اختيارهم بشكل عشوائي عن طريق العينة الاحتمالية البسيطة العشوائية، يعملون حاليا في نفس الكلية المذكورة.

**1-4/ تعريف العينة:** هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، ويجري عليها الاختبار أو التحقق، على أن الباحث يستطيع موضوعيا التحقق من كل مجتمع البحث، نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع. (سعيد سبعون، حفصة جرادى: 2012، ص75)

**5/ إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية):**

**1-5/ المنهج المتبع في الدراسة:** استخدمنا المنهج الوصفي لتلاؤمه مع موضوع الدراسة الحالية.

**1-1-5/ تعريف المنهج الوصفي:**

لا يمكن لأي باحث الاستغناء عن منهج الدراسة لأي موضوع كان، ولا يمكنه أن يتوصل إلى نتائج صادقة أو موضوعية ما لم يعتمد على منهج معين.

" فالمنهج هو طريقة أو مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الفرد الباحث بغية تحقيق بحثه. (رشيد زرواتي: 2002، ص191).

ويعرف المنهج الوصفي على أنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أهداف محددة إزاء مشكلة اجتماعية، وهو يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كليا عن طريق جمع معلومات مدققة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة. (الزوابي والغنام: 1974، ص80)

كما يعرف المنهج الوصفي في مجال التربية والتعليم بأنه "كل استقصاء ينصب على ظاهرة تعليمية أو نفسية، كما هي قائمة من الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها، وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى. (كمال آيت منصور، راجح طاهير: 2003، ص18)

ويعرف أيضا على أنه: " عملية تحليلية لقضايا حيوية بواسطة الوقوف على الظروف المحيطة بموضوع الدراسة. (عامر قنديلجي، 2003، ص35)

من هذا المنطلق وجب علينا استخدام المنهج الوصفي لأنه يتناسب مع طبيعة هذا الموضوع المدروس. حيث أن هذا المنهج الوصفي يتم العمل به عن الطريق:

- وصف الظروف المحيطة بالموضوع، جمع البيانات، تنظيم البيانات المحصل عليها، استخراج النتائج، وضع الاقتراحات.

**2-5/ أدوات الدراسة الميدانية:**

استخدمنا الاستبيان حيث تم توزيعه على 35 موظفا وموظفة يعملون بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، مع العلم أنه تم استرجاع كل استمارات الاستبيان.

**1-2-5/ تعريف الاستبيان:**

الاستبيان مرتبط أساسا باستمارة تدعى هذه الأخيرة استمارة استبيان، وتعرف على أنها [مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو التعرف على آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين]. (عبيدات وأبو نصار ومبيضين: 1997، ص66)

أو هي وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثي معين عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد. (أحمد الرفاعي: 1998، ص181)

فالاستمارة الاستبيان هي مجموعة أسئلة محددة الإجابة مرتبطة ببعضها البعض من حيث الموضوع وبصورة تكفل الوصول إلى المعلومات المنشودة، ومنه نستنتج بأنها أحد أدوات جمع البيانات الميدانية، وتتكون

من مجموعة من الفقرات المصاغة على شكل أسئلة، يقوم كل مشارك في عينة الدراسة بالإجابة عليها بنفسه دون مساعدة واستشارة من أحد، والحقيقية التي يجب التأكيد عليها هو أنه لا يوجد استمارة استبيان ذات شكل وتركيبية مثالية يمكن أن يوصى باعتمادها لكافة الأوضاع والحالات، حيث كل ظاهرة لها خصوصية، وطبيعة ونمطية معينة، وأغراض البحث هي التي تحدد شكل ومضمون الاستمارة الاستبائية.

وتعتبر هذه الأخيرة من أكثر الأدوات استخداما في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإدارية ويتم إرسالها إلى أفراد العينة لتعبئتها إما بالبريد العادي أو بالبريد الإلكتروني، أو بالفاكس أو قد يتم تعبئتها بوجود الباحث شخصا أو يتركها عند المبحوثين فترة زمنية قصيرة ليعود ويستلمها شخصا أو يكلف أحد الأشخاص لاستعادتها نيابة عنه.

### 5-2-2/ كيفية إعداد الاستبيان:

- 1- تم جمع كل ما يتعلق بالجانب النظري من معلومات ومراجع ووثائق لاستخدامها كخلفية نظرية.
- 2- تم ضبط عينة الدراسة المتمثلة في **موظفو وموظفات الإدارة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة** دولة الجزائر والبالغ عددهم **35** موظفا وموظفة تم أخذهم بطريقة عشوائية من العدد الإجمالي للموظفين الإداريين البالغ **109** موظفا وموظفة والذين يعملون بنفس الكلية المذكورة.
- 3- أسئلة الاستبيان مأخوذة استنادا إلى الجانب النظري المتمثل في **3** فصول نظرية و **3** فرضيات جزئية.
- 4- قسمت فقرات الاستبيان إلى محورين الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للموظف (ة) والمحور الثاني عبارة عن أسئلة منظمة وفقا للفرضيات الفرعية للدراسة وعددها ثلاث فرضيات.
- 5- عدد أسئلة الاستبيان قدرت بـ **39** سوألاً.

6- تم توزيع الاستمارات الاستبائية على عينة الدراسة البالغ حجمها الفعلي **35** موظفا وموظفة.

7- وتم إحصاء إجابات المبحوثين وحساب النسب المئوية ( % ) لها واختبار الدلالة الإحصائية (كا<sup>2</sup>).

8- بعد ذلك شرع في المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها واستخرجت النتائج النهائية.

### 6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

المعالجة الإحصائية في البحوث والدراسات الاجتماعية مهمة جدا، بالنسبة للوسائل الإحصائية التي استخدمت في هذا الدراسة فهي:

### 6-1/ النسبة المئوية كالتالي (عبد اللطيف يوسف الصديق وآخرون : دون سنة، ص133):

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{100 \times \text{مجموع التكرارات}}$$

6-2/ اختبار (كا<sup>2</sup>) أي (χ<sup>2</sup>): اختبار الدلالة الإحصائية لجودة التطابق أو التوافق. (طلال هيازع حسن البارقي: 2012، ص118)

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^h \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

حيث: (O<sub>i</sub>) = التكرار المشاهد ، (E<sub>i</sub>) = التكرار المتوقع

$$\sum = \text{مجموع نتائج محسوبة لكل خانة} \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

### 6-3/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 26.

# الفصل السادس



تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية



**تمهيد:**

بعد العرض الشامل لمختلف فقرات هذه الدراسة بدأ باختيار الموضوع مرورا بالإطار المنهجي والإطار النظري لها، وما شمله من فقرات مختلفة ومهمة في حياة هذه الدراسة الوصفية الموسومة بعنوان: [ دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية ]، فكل هذه المراحل هيأت لنا الأرضية لمعالجة وتحليل هذا الموضوع عن قرب، من خلال فصله التطبيقي فهو جانب مهم جدا لإضفاء الحقيقة الواقعية التي تعيشها مفردات هذه الدراسة داخل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

والغرض من تحليل ومناقشة نتائج ومعطيات هذه الدراسة هو تفسير ووصف تحليلي لمختلف النتائج المتحصل عليها، وشرح أي رؤى جديدة نشأت نتيجة دراسة هذه المشكلة، وترتبط المناقشة دائما بالجانب النظري وبالمقدمة عبر الأسئلة أو الفرضيات البحثية التي يتم طرحها كحلول مسبقة، وكذا المؤلفات والدراسات السابقة التي تم استعراضها والاستعانة بها، وهذا التحليل والمناقشة يوضحان كيف عززت الدراسة فهم الباحث لمشكلة بحثه أو دراسته.

حيث يساعد هذا التحليل والمناقشة في إيجاد حلول خلافة للمشكلة قيد الدراسة وللإشكالية العامة التي صاغتها الطالبة الباحثة وكذا أسئلتها الجزئية (الفرعية) استناداً إلى تجميع منطقي للنتائج، وصياغة دقيقة للمشكلة البحثية، كما وأنها تقدم المعنى الأساسي للبحث والإشارة إلى الآثار المحتملة في مجال الدراسات الأخرى، فهي تساعد الباحث في التفكير الناقد وتفسير النتائج استناداً إلى الأدلة المتوفرة لديه حيث تتميز بعدم التكرار والإيجاز في التوضيح، وإتباع تيار فلسفي منطقي في التفكير، وتعتمد على تفسير ومناقشة مغزى الاستنتاج بنفس التسلسل الذي تم وصفه في النتائج، كما وأنها ترتبط بالوقت الحاضر وخصوصا ما تعلق بالحقائق والأدلة الثابتة والمربنية، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة بصيغة الماضي وضرورة استعمال العناوين الرئيسية والفرعية للمساعدة على تنظيم المناقشة وتصنيف التفسيرات إلى مواضيع واقعية.

والمسلم به أن فقرة تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية تقوي ملاحظة الباحث وتزيده دقة وحكمة في كيفية معالجة مختلف محاور الأداة العلمية المستخدمة سواء كانت مقياسا أو استبياناً أو مقابلة أو أي أداة علمية أخرى، مع ضرورة ربطها بالنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسات الأخرى التي استفاد منها الباحث لاسيما في الجانب النظري ومقارنتها بالنتائج الحالية.

فمن خلال تحليل ومناقشة نتائج موضوع الدراسة الحالية الموسومة بعنوان:

[ دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية ] والتي أجريت دراستها الميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، تمكنا من الحصول على العديد من الاستنتاجات الحقيقية والثابتة من خلال التطرق إلى محاور الأداة العلمية المستعملة في هذه الدراسة وهي [الاستبيان] بالشرح التفسيري والمناقشة التحليلية لمختلف فقراته، والذي شمل محورين الأول ارتبط بالمعلومات الشخصية للمبحوثين وهم [الموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة]، بينما شمل المحور الثاني شرح تفسيري ومناقشة تحليلية لمختلف أسئلة الفرضيات الجزئية الثلاث المصاغة من طرف الطالبة الباحثة كحلول مسبقة لهذه الإشكالية بالاتفاق طبعا مع المشرف على هذا العمل التربوي الاجتماعي.

( أنظر إلى استمارة الاستبيان ضمن قائمة الملاحق ).

**تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة**

**1/ تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول: البيانات الشخصية للموظف (ة):**

**1-1/ الجنس:**

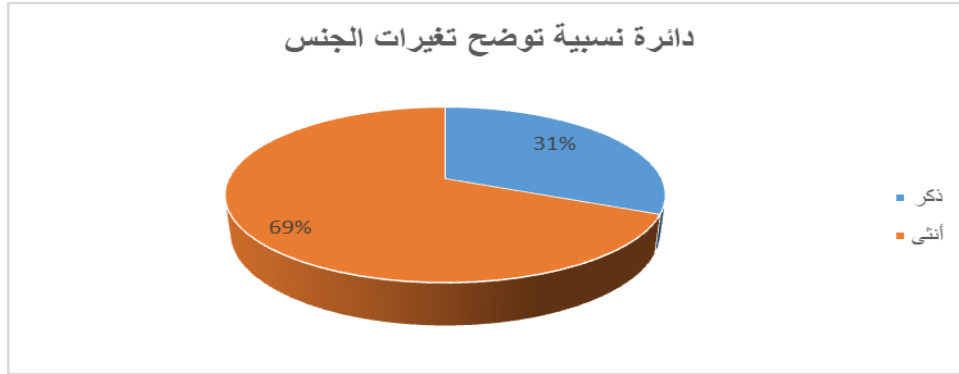
الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للموظف(ة)

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
31%	11	ذكر
69%	24	أنثى
100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (03):

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

يتضح من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا نلاحظ أن 11 فردا يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 31 %، أما حجم الإناث فقد بلغ 24 أنثى بنسبة قدرت بـ 69%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (.....)



الشكل رقم (04) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للموظف(ة)

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

**الاستنتاج:**

نستنتج من خلال هذه القيم أن معظم الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة هم من فئة الإناث حيث بلغ عددهن 24 موظفة بنسبة مئوية بلغت 69%، مما نلاحظ أن التوظيف بهذه المؤسسة لا يقتصر على الإناث فقط بل للذكور أيضا نصيبا في ذلك، وهذا ما عبّرت عنه النسبة المئوية 31%.

**1-2/ السن:**

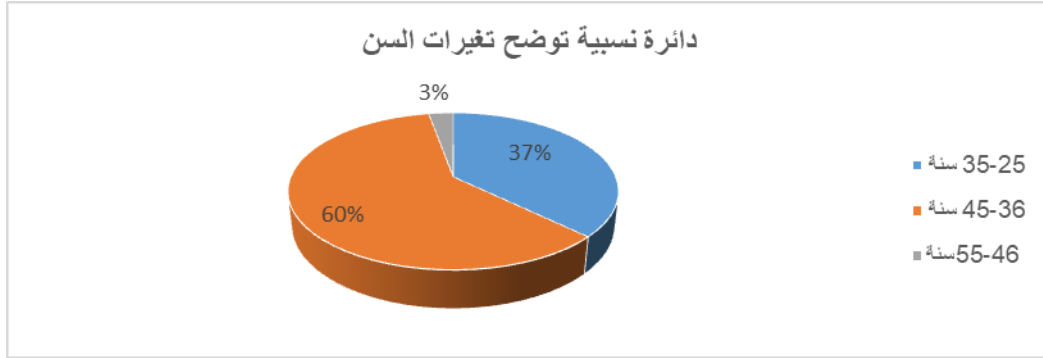
الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للموظف(ة)

النسبة المئوية	التكرارات	السن
00 %	00	أقل من 25 سنة
37%	13	25 - 35 سنة
60 %	21	36 - 45 سنة
3 %	01	46 - 55 سنة
00 %	00	أكثر من 55 سنة
100%	35	المجموع

من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (04):

من خلال معطيات الجدول رقم 04 المتعلق بسن العينة المدروسة، وبالنظر إلى تكرارات أفراد هذه العينة والبالغ حجمهم إجمالاً (35) فرداً، نلاحظ أن (13) فرداً منهم يتراوح سنهم (25 - 35 سنة) بنسبة مئوية بلغت 37%، أما من تراوحت أعمارهم من (36 - 45 سنة) فقد بلغ عددهم (21) فرداً وبنسبة مئوية قدرت بـ 60%، في حين وجد فرداً واحداً تراوح سنه (46 - 55 سنة) بنسبة مئوية بلغت 3%، أما بالنسبة للأعمار الأخرى المتبقية والموضحة في الجدول [ أقل من 25 سنة وأكثر من 55 سنة ] فهي غير موجودة بهذه الكلية ونسبتها 00%.



الشكل رقم (05) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن للموظف(ة)

من إعداد الطالبة الباحثة واعتماداً على برنامج SPSS-26

#### الاستنتاج:

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 04 أن جل أعمار الفئة المدروسة كانت محصورة من (36- 45 سنة) بنسبة مئوية كبيرة بلغت 60%، وهذا يدل على أن الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة هم من فئة متوسطي العمر، وبأن هذه الكلية تعتمد على هذه الفئة لدرائتها بشؤون التسيير الإداري الناجح، من أجل مواكبة متطلبات هذا العصر الذي يتطلب توفير مورد بشري ويد عاملة لها دراية تامة بتقنيات الإدارة في ظل العولمة وانفتاح السوق التجاري العالمي.

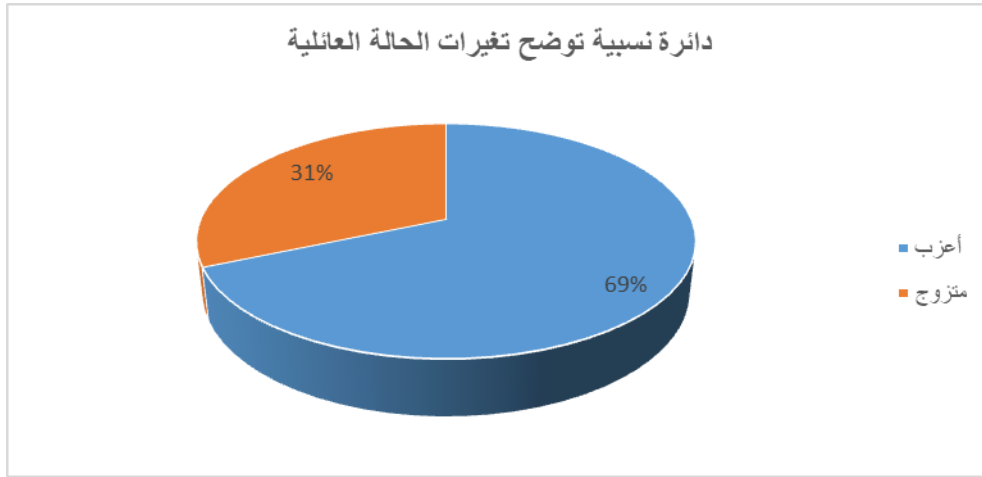
#### 3-1/ الحالة العائلية:

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للموظف(ة)

النسبة المئوية %	التكرارات	الحالة العائلية
69%	24	أعزب- عزباء
31%	11	متزوج(ة)
00%	00	مطلق(ة)
00%	00	أرمل(ة)
100%	35	المجموع

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (05): من إعداد الطالبة الباحثة واعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال قراءة نتائج الجدول رقم 05 وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (15) فرداً، فإننا نلاحظ أن حجم أفراد العينة (العزاب) بلغ (24) وبنسبة مئوية بلغت 69%، أما حجم أفراد العينة (المتزوجين) فقد بلغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت 31%، أما الفئتان المتبقيتان [مطلق(ة) و أرمل(ة) ] والموضحتان في الجدول أعلاه فإنهما غير موجودتان بهذه الكلية.



الشكل رقم (06) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية للموظف(ة) من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

**الاستنتاج:**

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 05 أن أفراد العينة المدروسة هم من العزاب، حيث بلغ عددهم(24) وبنسبة مئوية بلغت 69%، هذا ما يظهر فرقا في العمر بين الفئتان العزاب والمتزوجين، وهو سببا واضحا جدا للحفاظ على منصب العمل لأنه يعتبر مصدر رزق لهم ولأودهم.

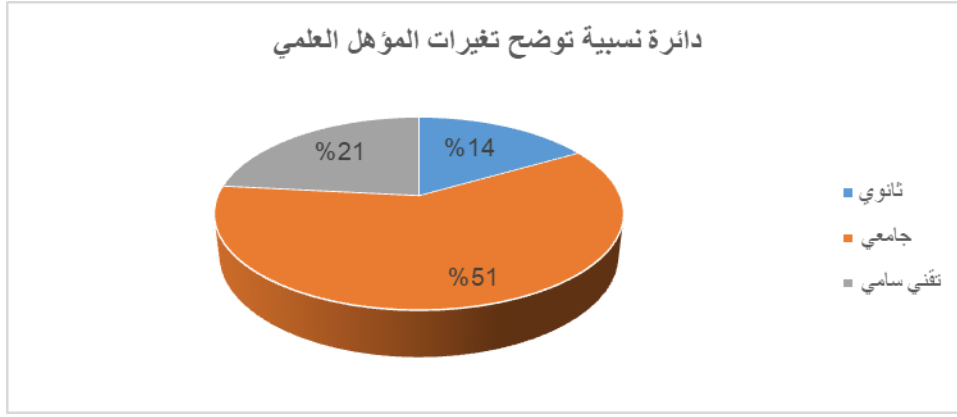
**1- 4/ المؤهل العلمي:**

الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي للموظف(ة)

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل التعليمي
14%	5	ثانوي
51%	18	جامعي
21%	7	تقني سامي
14%	5	الممتنعون
100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (06): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال ملاحظة بيانات الجدول رقم 06 الموضح أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا، نلاحظ أن حجم الموظفين ذوي المستوى التعليمي (ثانوي) بلغ (05) بنسبة مئوية قدرت 14%، أما الموظفين ذوي المستوى التعليمي (جامعي) فقد بلغ عددهم (18) بنسبة مئوية قدرت 51%، بينما الموظفين ذوي المؤهل التعليمي (تقني سامي) فقد بلغ عددهم (07) بنسبة مئوية قدرت 21%، في حين امتنع بعض الموظفين عن الإجابة على هذا السؤال وبلغ عددهم 05 موظفين ونسبتهم المئوية 14% كما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي للموظف(ة) من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

**الاستنتاج:**

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 06 أن معظم أفراد العينة المدروسة متحصلون على مستوى تعليمي جامعي، وهذا ما عبّرث عنه النسبة المئوية 51% لخريجي الجامعة الجزائرية الذين بلغ تعدادهم بالكلية محل الدراسة 18 فردا، مما يدل أن شغل مناصب عليا بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة يتطلب شهادة جامعية عليا، فهي ضرورية جدا للتوظيف باعتبارهم الفئة الأكثر كفاءة بالكلية.

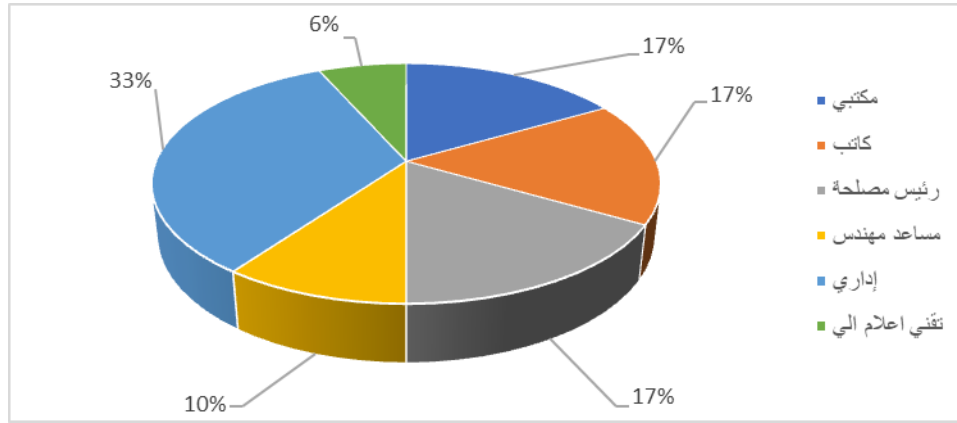
**1-5/ الوظيفة الإدارية:**

الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة الإدارية
17%	5	مكتبي
17%	5	كاتب
17%	5	رئيس مصلحة
10%	3	مساعد مهندس
33%	10	إداري
6%	2	تقني اعلام الي
100%	30	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (07): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا نلاحظ أن الذين يشغلون منصب مكتبي قد بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة 17%، و الذين يشغلون منصب كاتب قد بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة 17%، وأيضا الذين يشغلون منصب رئيس مصلحة قد بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة 17%، أما الذين يشغلون منصب مساعد مهندس قد بلغ عددهم 3 فردا بنسبة 10%، بينما الذين يشغلون منصب إداري قد بلغ عددهم 10 فردا بنسبة 33%، وفيما يتعلق بمن يشغل منصب تقني سامي في الإعلام الآلي فقد بلغ عددهم 2 فردين بنسبة 6%، في حين امتنع 5 أفراد عن الإجابة، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (08)



الشكل رقم (08) دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أو الرتبة الحالية للعامل(ة) من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

### الاستنتاج:

نستنتج من خلال القراءة والتحليل لمعطيات الجدول رقم 07 أن أفراد العينة المدروسة تباينت مناصبهم بين مكتبي وكاتب ورئيس مصلحة ومساعد مهندس وإداري وتقني في الاعلام الآلي وهذا شيء طبيعي باعتبار أن هذا المجمع يحتوي على أشخاص مختلفي التخصصات مما يسهل عملية تكليف المهام عليهم وبالتالي الحرص على إنهاء المهام في أوقات قياسية، والإداريون هم من مثلوا أكبر فئة من بين هؤلاء، بحجم بلغ 10 موظفين وبنسبة مئوية بلغت 33%.

### 1- 6/ الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (08) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للموظف(ة)

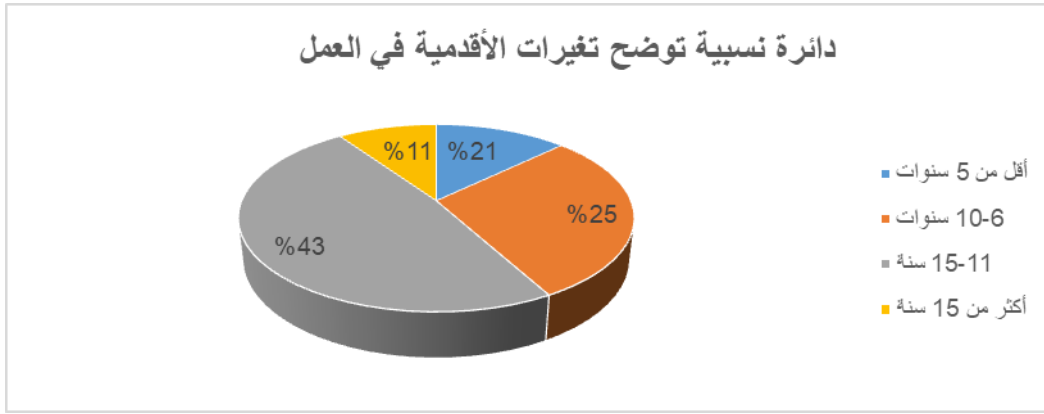
النسبة المئوية %	التكرارات	الأقدمية في العمل
11%	4	أقل من 5 سنوات
25%	9	6 - 10 سنوات
21%	07	11 - 15 سنة
43%	15	أكثر من 15 سنة
100%	35	المجموع

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (08):

### SPSS

من خلال قراءة معطيات بدائل الجدول رقم 08 الموضح أعلاه، وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (35) موظفاً، نلاحظ أن الموظفين بهذه الكلية الذين يتمتعون بخبرة مهنية (أقل من 5 سنوات) بلغ عددهم (04) بنسبة مئوية قدرت 11%، أما ذوي الأقدمية والخبرة المهنية (من 6 إلى 10 سنوات)، فقد بلغ عددهم (09) بنسبة مئوية قدرت 25%، في حين أن العاملين ذوي الخبرة (من 11- 15 سنة) فقد بلغ عددهم (07) بنسبة مئوية قدرت 21%، في حين بلغ حجم ذوي الخبرة (أكثر من 15 سنة) 15 موظفاً وبنسبة مئوية قدرت 43%، كما يوضحه الشكل التالي:



الشكل رقم (09) دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل للموظف(ة)

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

### الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 08 أن معظم أفراد العينة المدروسة وهم الموظفون والموظفات يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة، وهذا ما عبّرت عنه النسبة المئوية 43% بأكثر من 15 سنة عمل لكل فرد منهم بهذه الكلية محل الدراسة، مما يدل فعلا أن الخبرة المهنية في مجال التسيير الإداري بالكلية مهمة جدا.

## 2/ المحور الثاني/ تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجه للموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

### 2 – 1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى:

**الفرضية الأولى:** العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

**السؤال رقم 01/** هل تم ترقيتك إلى منصب إداري أعلى؟

**الغرض من طرح هذا السؤال/** محاولة معرفة هل تتم ترقية الموظفين الإداريين بالكلية أم لا؟. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي<sup>2</sup> لجودة التطابق. وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي: الجدول رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K <sup>2</sup> قيمة المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية %	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
غير دال	0,063	3.457	1	-5,5	17,5	%34	12	نعم
				5,5	17,5	%66	23	لا
				//////////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (09): من إعداد الطالبة الباحثة واعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم 09 الموضح أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا، قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم 01 بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (12) فردا بنسبة مئوية بلغت

34% أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين أجابوا على هذا السؤال بالبديل [لا] والبالغ عددهم (23) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 66%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمته المحسوبة عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 3.457 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، هذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائيا بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

#### الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 09 أنه لا يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين الأولى والثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%، هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة أي الموظفين الإداريين والبالغ عددهم 23 فردا بنسبة مئوية بلغت 66% يؤكدون بأنه لم يتم ترقيتهم إلى مناصب عليا بشكل متفاوت بينهم وبين من تم ترقيتهم سابقا.

**السؤال رقم (02):** هل إدارة الكلية تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة لتسيير شؤونها الإدارية المختلفة؟

**الغرض من السؤال 02/** محاولة الوصول لمعرفة أهمية استخدام الوسائل التكنولوجية في تحسين التسيير الإداري.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار  $K^2$  لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية لمختلف البيانات تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)**

القرار	مستوى الدلالة	K <sup>2</sup> قيمة المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة % المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دال عند $(\alpha=0.01)$	0,011	6.429	1	7,5	17,5	71%	25	نعم
				-7,5	17,5	29%	10	لا
				//////////		100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (10):

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية بلغت 71%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 29% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 10 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين الأولى والثانية يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار ممثلا في البديل (نعم) بحجم قدره 25 موظفا بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع

في الخطأ بنسبة 5%، هذا ما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أهمية استخدام الوسائل التكنولوجية في تحسين التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

**السؤال رقم (03):**

نص السؤال رقم (03): هل تدفق الأنترنت متوفرة دوماً بالمصالح الإدارية للكلية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
دال عند (α=0.01)	0,010	12.600	1	-10,5	17,5	%20	7	نعم
				10,5	17,5	%80	28	لا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (11):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (7) أفراد بنسبة مئوية بلغت 20%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (28) بنسبة مئوية قدرت بـ 80% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 12.600 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 11 أن 28 موظفاً وموظفة عبروا صراحة بأن تدفق الأنترنت غير متوفر بشكل دائم بالمصالح الإدارية للكلية، وهذا ما أوضحت لنا نسبة 80% بـ لا.

**السؤال رقم (04):**

نص السؤال رقم (04): هل توفر الكلية حواسيب آلية حديثة بغرض استخدامها في تسيير المرافق الإدارية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 04
دال عند (α=0.01)	0,009	9.314	2	-5,7	11,7	%17	6	نعم
				-2,7	11,7	%26	9	لا
				8,3	11,7	%57	20	نوعا ما
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (12): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية بلغت 17%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (9) بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (20) بنسبة مئوية قدرت بـ 57%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 9.314 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج من خلال تحليل بيانات الجدول بأن الكلية توفر نوعا ما حواسيب آلية حديثة بغرض استخدامها في التسيير الإداري بنسبة 57%.

#### السؤال رقم (05):

نص السؤال رقم (05): هل هذه الأجهزة كافية لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية الحديثة بالكلية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دال عند (α=0.01)	0,001	14.114	2	-9,7	11,7	%6	2	نعم
				1,3	11,7	%37	13	لا
				8,3	11,7	%57	20	نوعا ما

الإجمالي

35

%100

////

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (13):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (2) أفراد بنسبة مئوية بلغت 6%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 37%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعاً ما" والبالغ عددهم (20) بنسبة مئوية قدرت بـ 57%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 14.114 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج أن الكلية تستخدم أجهزة إلكترونية نوعاً ما كافية لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية بنسبة 57%.

**السؤال رقم (06):**

هل استخدام الوسائل التكنولوجية في أداء المهام الوظيفية من شأنه ترقية التسيير الإداري الناجح؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
دال عند ( $\alpha=0.01$ )		23.029	2	13,3	11,7	72%	25	نعم
				-7,7	11,7	11%	4	لا
	0,010			-5,7	11,7	17%	6	نوعاً ما
				////		100%	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (14):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (25) أفراد بنسبة مئوية بلغت 72%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 11%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعاً ما" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة

الحرية (2) قدرت بـ 23.029 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن استخدام الوسائل التكنولوجية في أداء المهام الوظيفية سيساهم بشكل كبير في ترقية التسيير الإداري الناجح وهذا ما يؤكد الإداريين والموظفين في الكلية بنسبة 72%.

#### السؤال رقم (07):

هل تتعاون مع زملائك الموظفين لتسيير مختلف الأعمال الإلكترونية الخاصة بالكلية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,010	17.200	2	10,3	63%	22	نعم
				-9,7	6%	2	لا
				-0,7	31%	11	أحيانا
				////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (15): من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (22) أفراد بنسبة مئوية بلغت 63%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 6%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 31%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 17.200 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أنه يوجد تعاون كبير بين الموظفين لتسيير مختلف الأعمال الإلكترونية بالكلية 63%.

#### السؤال رقم (08):

هل لديك اطلاع وفهم دقيق بطبيعة الأعمال الإدارية الموكلة لك؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 08
دال عند ( $\alpha=0.01$ )				15,3	11,7	%77	27	نعم
				-10,7	11,7	%3	1	لا
	0,010	31.771	2	-4,7	11,7	%20	7	أحيانا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (16): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (08) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت %77، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ %3، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ %20، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 31.771 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن أغلبية الموظفين يفهمون طبيعة الأعمال الإدارية الموكلة لهم بنسبة معتبرة بلغت %77.

**السؤال رقم (09):**

هل تتوفر بالكلية المصادر والمعلومات الكافية وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 09
غير دال				-1,7	11,7	%29	10	نعم
				-3,7	11,7	%23	8	لا
	0,000	3.829	2	5,3	11,7	%48	17	أحيانا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (17): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (09) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة مئوية بلغت 29%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 48%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 3.829 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثالث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

### الاستنتاج:

نستنتج أن توفر المصادر والمعلومات الكافية بالكلية وفق متطلبات إدارة الكترونية أحياناً نسبة 48%.

### السؤال رقم (10):

هل مديرية الجامعة توفر لكم الوسائل والحواسيب الإلكترونية الكافية لتسيير شؤون المرافق الإدارية بالكلية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 10
دال عند ( $\alpha=0.05$ )				-6,7	11,7	14%	5	نعم
				0,3	11,7	34%	12	لا
	0,027	7.257	2	6,3	11,7	52%	18	أحياناً
				////		100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (18):

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (10) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (5) أفراد بنسبة مئوية بلغت 14%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (18) بنسبة مئوية قدرت بـ 52%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 7.257 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثالث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن مديرية الجامعة توفر أحيانا الوسائل والحواسيب الالكترونية الكافية لتسيير الشؤون الإدارية بنسبة 52%.

**السؤال رقم (11):**

هل تستخدم الوسائل الإلكترونية الحديثة في تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف دوائر وأقسام الكلية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتكرر والممتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 11
دال عند (α=0.01)	0,010	12.600	1	10,5	80%	28	نعم
				-10,5	20%	7	لا
				////	100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (19):**

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (11) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (28) أفراد بنسبة مئوية بلغت 80%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 12.600 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن استخدام الوسائل الالكترونية الحديثة تسهل تبادل المعلومات بين مختلف أقسام الكلية بشكل كبير وبنسبة 80%.

**عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى:**

نصت الفرضية الأولى على أن: "العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الانسانية" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول البسيطة بالنسبة للتساؤلات التابعة للمحور الأول وهي (من 1 إلى 11)، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	النسبة المئوية	أعلى تكرار متحصل	بدائل الاجابة	أرقام العبارات
غير دال	0,063	3,457	66%	23	لا/ نعم	1
دال عند 0.05	0,011	6,429	71%	25	نعم	2

3	لا	28	80%	17.600	0,010	دال عند 0.01
4	نوعا ما	20	57%	9.314	0,009	دال عند 0.01
5	نوعا ما	20	57%	14.114	0,001	دال عند 0.05
6	نعم	25	72%	23.029	0.010	دال عند 0.01
7	نعم	22	63%	17.200	0.010	دال عند 0.01
8	نعم	27	77%	11.771	0,010	دال عند 0.01
9	نعم/أحيانا	17	48%	3.829	0,147	غير دال
10	أحيانا	18	52%	7.257	0,027	دال عند 0.05
11	نعم	28	80%	12.600	0,010	دال عند 0.01

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (20): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم 20 والذي يمثل ملخصا لنتائج الجداول البسيطة التي تم حسابها في الفصل السابق نلاحظ أن هناك إتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أن: العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الانسانية، حيث جاءت أغلب النتائج دالة لصالح المجيبين بنعم وهي الأسئلة (2، 6، 7، 8) والمجيبين بـ نوعا ما أو أحيانا وهي الأسئلة (4، 5، 10) ، بينما جاء السؤال (3) دالا لصالح المجيبين بلا، أي لا يتوفر تدفق الأنترنت دوما بالمصالح الإدارية للكلية، في حين جاءت الأسئلة المتبقية غير دالة، أي لا يوجد اختلاف بين المجموعات/ وبالتالي يمكن القول بأنه تم قبول الفرضية الأولى والقائلة " العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الانسانية"

## 2-2 تحليل ومناقشة أسئلة الفرضية الفرعية الثانية

تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

### السؤال رقم (12):

هل تتوفر بالكلية شبكة اتصالات داخلية تربط الإدارة بالموظفين؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 12	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K2	مستوى الدلالة	القرار
نعم	14	40%	17,5	-3,5	1	1.400	0,237	غير دال
لا	21	60%	17,5	3,5				
الإجمالي	35	100%		////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (21): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (12) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (14) أفراد بنسبة مئوية بلغت 40%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (21) بنسبة مئوية

قدرت بـ 60%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 1.400 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن التدفق الحالي على شبكة اتصالات داخلية تربط الإدارة بالموظفين بنسبة 60%.

**السؤال رقم (13):**

هل التدفق الحالي للأنترنت بالمنظمة يساعد على تطبيق العمل الإداري الإلكتروني؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 13	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K2	مستوى الدلالة	القرار
نعم	6	17%	11,7	-5,7	2	5.200	0,074	غير دال
لا	12	34%	11,7	0,3				
نوعاً ما	17	49%	11,7	5,3				
الإجمالي	35	100%	35	////				

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (22):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (22) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (13) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية بلغت 17%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعاً ما" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 49%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 5.200 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن التدفق الحالي للأنترنت بالمنظمة يساعد نوعاً ما على تطبيق العمل الإداري الإلكتروني بنسبة 49%.

**السؤال رقم (14):**

هل باستطاعتك معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية أثناء العمل الإداري دون مساعدة أحد؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 14
دال عند (α=0.01)	0,010	13.771	2	-5,7	11,7	%17	6	نعم
				-4,3	11,7	%20	7	لا
				10,3	11,7	%63	22	أحيانا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (23):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (14) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية بلغت 17%، أما المجموعة الثانية فتتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 63%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 13.771 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن باستطاعة الموظفين الإداريين معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية أحيانا بدون مساعدة أحد بنسبة 63%.

**السؤال رقم (15):**

هل يمكنك ترقية وتحسين العمل الإداري وفق متطلبات النمط الإلكتروني الحديث؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 15
دال عند	0,004	11.200	2	7,3	11,7	%54	19	نعم

( $\alpha=0.01$ )	-8,7	11,7	%9	3	لا
	1,3	11,7	%37	13	أحيانا
	////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (24):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (15) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) أفراد بنسبة مئوية بلغت 54%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 37%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 11.200 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن أغلب الموظفين يمكنهم من ترقية وتحسين العمل الإداري وفق متطلبات النمط الإلكتروني الحديث بنسبة 54%.

**السؤال رقم (16):**

هل لديك القدرة الكافية لإنجاز أعمالك الإدارية في وقت قياسي باستخدام تكنولوجيا المعلومات؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 16
دال عند ( $\alpha=0.01$ )				5,3	11,7	%48	17	نعم
				-8,7	11,7	%9	3	لا
	0,007	9.829	2	3,3	11,7	%43	15	أحيانا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (25):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (16) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (17) أفراد بنسبة مئوية بلغت 48%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية

قدرت بـ 9%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبدل "أحياناً" والبالغ عددهم (15) بنسبة مئوية قدرت بـ 43%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 9.829 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن معظم الموظفين لديهم القدرة الكافية لإنجاز الأعمال الإدارية في وقت قياسي باستخدام تكنولوجيا المعلومات بنسبة 48%.

#### السؤال رقم (17):

هل تستخدمون وسائل الإدارة الإلكترونية الحديثة لتعميم التعليم الجامعي عن بعد مثل منصة مودل MOODLE؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 17
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,001	10.314	1	9,5	77%	27	نعم
				-9,5	23%	8	لا
				////	100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

#### قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (26):

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (17) بالبدل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت 77%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبدل "لا" والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن إدارة الكلية تستخدم بشكل كبير وسائل الإدارة الإلكترونية الحديثة لتعميم التعليم الجامعي مثل منصة مودل Moodle بنسبة 77%.

**السؤال رقم (18):**

هل تستخدمون البريد الإلكتروني المهني لارسال المعلومات والبيانات لكافة مستخدمي الكلية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 18
دال عند (α=0.01)	0,000	30.229	2	15,3	11,7	%77	27	نعم
				-7,7	11,7	%11.5	4	لا
				-7,7	11,7	%11.5	4	أحيانا
//////						%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (27): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26**

من خلال الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (18) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت %77، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ %11.5، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ %11.5، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 30.229 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن أغلب الموظفين الإداريين يستخدمون البريد الإلكتروني المهني إرسال المعلومات لكافة مستخدمي الكلية بنسبة %77.

**السؤال رقم (19):**

هل يتوفر لدى مؤسستكم نظام الاجتماع عن بعد (VIDEO CONFERENCE) مع كافة المستخدمين؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 19
دال عند	0,011	6.429	1	-7,5	17,5	%29	10	نعم

( $\alpha=0.01$ )	7,5	17,5	%71	25	لا
	////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (28):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (28) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (19) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة مئوية بلغت 29%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:** نستنتج أنه لا يتوفر لدى الكلية نظام الاجتماع عند بعد مع كافة المستخدمين بنسبة 71%.

**السؤال رقم (20):**

هل كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تنظم مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية عبر الفضاء الإلكتروني الإفتراضي (التحاضر عن بعد)؟

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 20
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,000	20.629	2	12,3	11,7	%68	24	نعم
				-8,7	11,7	%9	3	لا
				-3,3	11,7	%23	8	أحيانا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (29):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (29) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (20) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (24) أفراد بنسبة مئوية بلغت 68%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة

الحرية (2) قدرت بـ 20.629 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن كلية العلوم الإنسانية تنظم مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية عبر الفضاء الإلكتروني الافتراضي (تحاضر عن بعد) بنسبة 68%.

#### السؤال رقم (21):

هل مكنتم وسائل التكنولوجيا الحديثة من تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني على مختلف المراسلات الإدارية بالكلية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (30) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 21	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K2	مستوى الدلالة	القرار
نعم	11	31%	17,5	-6,5	1	4.829	0,028	دال عند ( $\alpha=0.05$ )
لا	24	69%	17,5	6,5				
الإجمالي	35	100%	35	////				

من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (30):

من خلال الجدول أعلاه رقم (30) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (21) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (11) أفراد بنسبة مئوية بلغت 31%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (24) بنسبة مئوية قدرت بـ 69%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 4.829 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن أغلب الإداريين لم تمكنهم وسائل التكنولوجيا الحديثة من تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني على مختلف المراسلات.

#### السؤال رقم (23):

هل يمكن للكلية الاستغناء التام عن الإدارة الورقية التقليدية وتعويضها بالإدارة الإلكترونية الرقمية مستقبلاً؟

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 23
دال عند (α=0.01)	0,011	6.429	1	-7,5	17,5	%29	10	نعم
				7,5	17,5	%71	25	لا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (31): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (31) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (23) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة مئوية بلغت 29%، أما المجموعة الثانية فتتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن الكلية لا يمكنها الاستغناء التام عن الإدارة الورقية التقليدية وتعويضها بالإدارة الرقمية مستقبلاً وأكدت نسبة 71% على ذلك.

#### عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على: " تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جداً في ترقية التسيير الإداري بالكلية" وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول البسيطة بالنسبة للتساؤلات التابعة للمحور الأول وهي ( من 12 إلى 23)، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (32) يوضح تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جداً في ترقية التسيير الإداري بالكلية"

أرقام العبارات	بدائل الإجابة	أعلى تكرار متحصل	النسبة المئوية	قيمة k <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	القرار
12	لا/نعم	21	%60	1,400	0,237	غير دال
13	نوعاً ما	17	%49	5,200	0,074	غير دال
14	أحياناً	22	%63	13,771	0,001	دال عند 0.01
15	نعم	19	%54	11,200	0,004	دال عند 0.01
16	نعم	17	%48	9,829	0,007	دال عند 0.01
17	نعم	27	%77	10,314	0,001	دال عند 0.01
18	نعم	27	%77	30,229	0,000	دال عند 0.01
19	لا	25	%71	6,429	0,011	دال عند 0.01
20	نعم	24	%68	20,629	0,000	دال عند 0.01
21	لا	24	%69	4,829	0,028	دال عند 0.05

23	لا	25	71%	6.429	0,011	دال عند 0.01
----	----	----	-----	-------	-------	--------------

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (32): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم 32 والذي يمثل ملخصا لنتائج الجداول البسيطة التي تم حسابها في الفصل السابق نلاحظ أن هناك اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أن: تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية، حيث جاءت أغلب النتائج دالة لصالح المجيبين بنعم وهي الأسئلة (15، 16، 17، 18، 20) والمجيبين بـ نوعا ما أو أحيانا وهي الأسئلة (13، 14)، بينما جاءت الأسئلة (19، 21، 23) دالا لصالح المجيبين بلا، في حين جاءت الأسئلة المتبقية غير دالة، أي لا يوجد اختلاف بين المجموعات، وبالتالي يمكن القول بأنه تم قبول الفرضية الثانية والفاصلة " تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية " .

### 2-3- تحليل ومناقشة أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة

البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة.

#### السؤال رقم (25):

على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حاليا؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (33) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 25
دال عند (α=0.01)				9,5	77%	27	على أساس شهادة والمؤهل العلمي
	0,001	10.314	1	-9,5	23%	8	على أساس الاختيار المهني
				////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (33): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (33) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (25) بالبديل " على أساس شهادة والمؤهل العلمي " وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت 77%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " على أساس الاختيار المهني " والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01) وبالتالي فإنه هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج بأن التوظيف على مستوى الكلية يتم على أساس الشهادة والمؤهل العلمي بالدرجة الأولى بنسبة 77%.

**السؤال رقم (26):**

هل العنصر البشري الملتزم يعتبر عاملاً أساسياً لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (34) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 26
دال عند (α=0.01)	0,000	30.914	2	15,3	11,7	%77	27	نعم
				-9,7	11,7	%6	2	لا
				-5,7	11,7	%17	6	نوعاً ما
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (34):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (34) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (26) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت 77%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 6%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعاً ما" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 30.914 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن العنصر البشري الملتزم يعتبر عاملاً أساسياً لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية بنسبة 77%.

**السؤال رقم (27):**

هل الالتزام بمواعيد العمل الرسمية يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة العمومية؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (35) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 27
دال عند (α=0.01)	0,001	28.514	2	14,3	11,7	%74	26	نعم
				-10,7	11,7	%3	1	لا



"نوعاً ما" والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 15.486 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج التواصل الإداري بين الرئيس والمرووس داخل الكلية سيتم بالرسمية والجدية بشكل كبير بنسبة 60%.

#### السؤال رقم (29):

هل تنجز مهامك الإدارية الإلكترونية وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (37) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 29
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,001	15.114	1	11,5	83%	29	نعم
				-11,5	17%	6	لا
				////	100%	35	الإجمالي

#### قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (37): من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (37) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (29) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (29) أفراد بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 15.114 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن جل الإداريين ينجزون مهامهم الإدارية الإلكترونية وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة بنسبة 83%.

**السؤال رقم (30):**

هل تتوفر الكلية على فنيين مختصين في تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية المختلفة؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (38) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (30)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 30
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,001	10.314	1	9,5	17,5	%77	27	نعم
				-9,5	17,5	%23	8	لا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (38):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (38) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (30) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت %77، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ %23، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:** نستنتج أن الكلية تتوفر على مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية بنسبة %77.

**السؤال رقم (31):**

هل يوجد بالمؤسسة مبرمجين مختصين في مجال الحواسيب والاتصالات؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (39) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 31
دال عند ( $\alpha=0.01$ )	0,001	10.314	1	9,5	17,5	%77	27	نعم
				-9,5	17,5	%23	8	لا
				////		%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (39):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم(39) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (31) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (27) أفراد بنسبة مئوية بلغت 77%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أنه تتوفر لدى مبرمجين مختصين في مجال الحواسيب والاتصالات المؤسسة بنسبة 77%.

#### السؤال رقم (32):

هل تتعاون إدارة الكلية مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المتطورة؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (40) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (32)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	الفرق بين التكرار المتوقع و التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 32
غير دال			4,5	17,5	22	نعم
			-4,5	17,5	13	لا
	0,128	2.314	1	////	35	الإجمالي
				%63		
				%37		
				%100		

#### قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (40): من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (40) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (32) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (22) أفراد بنسبة مئوية بلغت 63%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 37%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 2.314 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

#### الاستنتاج:

تؤكد إدارة الكلية على أهمية التعاون مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المنظورة بنسبة 63%.

**السؤال رقم (33):**

هل تُستخدم هذه الأنظمة في تسيير شؤون المرافق الإدارية بالمنظمة؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (41) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (33)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 33
دال عند (0.01=α)	0,011	6.429	1	7,5 -7,5	17,5 17,5	71% 29%	25 10	نعم لا
				////		100%	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (41):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (41) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (33) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية بلغت 71%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 29% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية K<sup>2</sup> حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن الكلية تستخدم هذه الأنظمة في تسيير شؤون المرافق الإدارية بنسبة كبيرة بلغت 71%.

**السؤال رقم (34):**

هل تتمين وتقدير الجهود الفردية للعاملين ينعكس بالإيجاب على ترقية التسيير الإداري الإلكتروني بالكلية؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (42) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (34)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 34
دال عند (α=0.01)	0,000	18.914	2	10,3 -10,7 0,3	11,7 11,7 11,7	63% 3% 34%	22 1 12	نعم لا نوعا ما
				////		100%	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (42):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (42) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (34) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (22) أفراد بنسبة مئوية بلغت 63%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (1) بنسبة مئوية قدرت بـ 3%، في حين أن المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعاً ما" والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.914 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:** نستنتج أن تثمين وتقديراً لمجهودات الفردية للعاملين ينعكس بالإيجاب على ترقية التسيير الإداري الإلكتروني بالكلية بنسبة 63%.

**السؤال رقم (35):** هل تُنظّم إدارة الكلية حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية للموظفين المسيرين؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (43) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (35)**

بدائل الإجابة على السؤال رقم 35	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	القرار
نعم	18	51%	17,5	0,5				غير دال
لا	17	49%	17,5	-0,5	1	0.029	0,866	
الإجمالي	35	100%	35	////				

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (43):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (43) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (35) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) أفراد بنسبة مئوية بلغت 51%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 49%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك2) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.029 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن إدارة الكلية تنظم حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية للموظفين المسيرين بنسبة 74%.

**السؤال رقم (36):**

هل تتوفر إدارة الكلية على قاعدة لحفظ البيانات والمعلومات الخاصة بالتنسيق الإداري؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (44) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (36)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 36
دال عند (0.01=α)	0,011	8.257	1	8,5	17,5	%74	26	نعم
				-8,5	17,5	%26	9	لا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (44): من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (44) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (36) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (26) فرداً بنسبة مئوية بلغت 74%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (9) بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 8.257 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**الاستنتاج:**

تتوفر إدارة الكلية على قاعدة لحفظ البيانات والمعلومات الخاصة بالتنسيق الإداري بشكل كبير بنسبة 74%.

**السؤال رقم (37):**

هل تستخدم هذه القاعدة لاسترجاع المعلومات والبيانات عند الحاجة إليها؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (45) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (37)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 37
دال عند (α=0.05)	0,028	4.829	1	6,5	17,5	%69	24	نعم
				-6,5	17,5	%31	11	لا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (45): من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (45) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (37) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (24) أفراد بنسبة مئوية بلغت 69%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 31%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 4.829 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن هذه القاعدة تستخدم لاسترجاع البيانات والمعلومات عند الحاجة إليها بنسبة 69%.

#### السؤال رقم (38):

هل تملك كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية نظام أمني إلكتروني لحماية البيانات الأساسية من التلف والضياع؟ وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (46) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (38)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	الفرق بين التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 38
غير دال	0,128	2.314	-4,5	17,5	37%	13	نعم
			4,5	17,5	63%	22	لا
			////		100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالبة الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS-26

#### قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (46):

من خلال الجدول أعلاه رقم (46) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (38) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (13) أفراد بنسبة مئوية بلغت 37%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 63%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 2.314 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.05$ )، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

#### الاستنتاج:

نستنتج أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لا تتوفر على نظام أصلي إلكتروني لحماية البيانات الأساسية من التلف والضياع نسبة 63%.

**السؤال رقم (39):**

هل هذه الكلية تواكب التطور التكنولوجي الحاصل في مجال البرمجيات الإلكترونية الحديثة؟  
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (47) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (39)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K <sup>2</sup>	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 39
غير دال	0,866	0.029	1	0,5	17,5	%51	18	نعم
				-0,5	17,5	%49	17	لا
//////						%100	35	الإجمالي

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (47):** من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26

من خلال الجدول أعلاه رقم (47) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (39) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (18) أفراد بنسبة مئوية بلغت %51، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ %49، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك<sup>2</sup>) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.029 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %95 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %5.

**الاستنتاج:**

نستنتج أن الكلية تواكب التطور التكنولوجي الحاصل في مجال البرمجيات الإلكترونية الحديثة بشكل جيد وبنسبة %51.

**عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:**

نصت الفرضية الثالثة على: البرمجة الإلكترونية المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة، وللتحقق منها تم اللجوء إلى الجداول البسيطة بالنسبة للتساؤلات التابعة للمحور الأول وهي (من 25 إلى 39)، حيث كانت النتائج كما هي ملخصة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (48) يوضح مساعدة البرمجة الإلكترونية المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة.

أرقام العبارات	بدائل الاجابة	أعلى تكرار متحصل	النسبة المئوية	K <sup>2</sup> قيمة	مستوى الدلالة	القرار
25	على أساس الشهادة	27	%77	10,314	0,001	دال عند 0.01
26	نعم	27	%77	30,914	0,000	دال عند 0.01
27	نعم	26	%74	28.514	0,000	دال عند 0.01
28	نعم	21	%60	15.486	0,000	دال عند 0.01

29	نعم	29	83%	15.114	0,001	دال عند 0.01
30	نعم	27	77%	10.314	0.001	دال عند 0.01
31	نعم	27	77%	10.314	0.001	دال عند 0.01
32	نعم	22	63%	2.314	0,128	غير دال
33	نعم	25	71%	6.429	0,011	دال عند 0.01
34	نعم	22	63%	18.914	0,000	دال عند 0.01
35	نعم	18	51%	0.029	0,866	غير دال
36	نعم	26	74%	8.257	0,011	دال عند 0.01
37	نعم	24	69%	4.829	0,028	دال عند 0.05
38	لا	22	63%	2.314	0,128	غير دال
39	نعم	18	51%	0.029	0,866	غير دال

**قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (48): من إعداد الطالبة الباحثة اعتمادا على برنامج SPSS-26**

من خلال الجدول أعلاه رقم 48 والذي يمثل ملخصا لنتائج الجداول البسيطة التي تم حسابها في الفصل السابق نلاحظ أن هناك إتفاق بين أفراد عينة الدراسة في استجاباتهم على أن: البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشاكل التسيير الإداري بالمنظمة، حيث جاءت كل النتائج دالة لصالح المجيبين بنعم ، فيما عدا السؤال رقم (38) غير دال غير أن المجيبين بلا كانوا أكثر نسبة، وبالتالي يمكن القول بأنه تم قبول الفرضية الثالثة والقائلة " العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الانسانية"

**محصلة الدراسة:**

**المحور الاول/المعلومات الشخصية للمبحوثين:**

نستنتج أن معظم الموظفين في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة هم من فئة الإناث حيث بلغ عددهم 24 موظفة بنسبة بلغت 69% ، كما نلاحظ أن التوظيف بهذه المؤسسة لا يقتصر على الإناث فقط بل للذكور أيضا نصيب بنسبة 31% ، وأن جل أعمارهم بين 36\_45 سنة بنسبة كبيرة بلغت 60% هذا ما يدل أن الموظفين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة هم من فئة متوسطي العمر، وبأن الكلية تعتمد على هذه الفئة لدرابيتها بشؤون التسيير الإداري الناجح.

كما أن أغلب أفراد العينة المدروسة هم من فئة العزاب حيث بلغت نسبتهم 69%، وأن معظم أفراد العينة متحصلون على مستوى تعليم جامعي بنسبة 60%، مما يدل أن شغل مناصب عليا بالكلية يتطلب شهادة جامعية عليا فهي ضرورية جدا للتوظيف ، كما أن أغلب الموظفين والموظفات يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة بنسبة 43%.

**المحور الثاني/تحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة:**

**نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الاولى:**

نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لم تتم ترقيتهم إلى منصب إداري أعلى لأسباب خاصة بالكلية وأن من خضعوا لعملية الترقية هم نسبة قليلة، ويؤكد أغلب الموظفين بأن الكلية تمتاز باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة لتسيير شؤونها الإدارية المختلفة بشكل كبير جدا، وأن تدفق الانترنت متوفر لكن بنسبة قليلة، وهي حالة طبيعية، كما توفر الكلية حواسيب آلية حديثة لتسيير المرافق الإدارية وهي كافية نوعا ما لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية بالكلية، ويعد استخدام الوسائل الحديثة شرطا أساسيا لأداء المهام الوظيفية وتسهيل عملية التواصل بين مختلف مرافق الكلية وتبادل المعلومات، وكما لا ننسى روح التعاون بين الزملاء الموظفين موجودة بقوة، وكل هذا يساهم بشكل كبير في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة.

**نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثانية:**

نستنتج أن كلية العلوم الانسانية والاجتماعية لجامعة المسيلة تتوفر بنسبة قليلة على شبكة اتصالات داخلية تربط الإدارة بالموظفين، إلا أن التدفق الحالي للأنترنت يساعد نوعا ما على تطبيق العمل الإلكتروني، ومما يلفت الانتباه هو قدرة الموظفين أحيانا كثيرة على معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية بدون حاجة إلى مصلحين وهو شيء جيد، كما أن لديهم القدرة الكافية على إنجاز أعمالهم في وقت قياسي وكذا ترقية العمل الإداري وفق النمط الإلكتروني الحديث.

نستنتج أن الكلية تعتمد على استخدام وسائل الإدارة الإلكترونية بنسبة عالية جدا لنظام التعليم عن بعد كمنصة model والبريد المهني لإرسال المعلومات لمستخدمي الكلية، وتنظيم مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية، وهو ما يحفز على ضرورة ترقية شبكة الاتصالات داخل الكلية وأهميتها، وتبقى بعض التقنيات تستخدم بنسب قليلة جدا كنظام الاجتماع عن بعد والتوقيع الإلكتروني، وبالرغم من كل هذه الميزات والدور الفعال لشبكة الاتصال في ترقية التسيير الإداري بالكلية إلا أن أغلب الإداريين يحرصون على أهمية الإدارة الورقية وأنه لا يمكن الاستغناء التام عنها وتعويضها بالإدارة الإلكترونية.

**نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة:**

نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن التوظيف في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة يخضع لشروط صارمة، وهو من بين العوامل الرئيسية التي تجعل الكلية على قدر كبير من الأهمية، حيث يتم توظيف أغلبية الموظفين والموظفات على أساس الشهادة والمؤهل العلمي ونلاحظ إصرار الإداريين على أن التزام العنصر البشري يعتبر عاملا أساسيا لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية والالتزام بالمواعيد الرسمية للعمل يساهم كثيرا في ترقية التسيير الإداري، وأن طبيعة التواصل بين الرئيس والمرؤوس يتسم بالرسمية والجدية التامة، وينجز جل الموظفين مهامهم الإدارية وفقا لمعايير الجودة وهذا ما يحسن من جودة العمل والتسيير الجيد، ولا تغفل المؤسسة عن الأعطاب التي قد تحصل حيث أكد أغلب الموظفين أن الكلية تتوفر على مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية ومبرمجين في مجال الحواسيب.

أما في مجال التعاون فإن إدارة الكلية تتعاون مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المتطورة وهي تستخدم هذه الأنظمة في تسيير شؤونها، كما تنظم الكلية حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية للموظفين بشكل كبير وتتوفر أيضا على قاعدة لحفظ البيانات الخاصة بالتسيير الإداري لاسترجاعها عند الحاجة إليها، بالرغم من كل هذه الإيجابيات والنسب الجيدة في نظام البرمجة إلا أن معظم الموظفين يلحون على عدم وجود نظام أمني إلكتروني لحماية البيانات من التلف وهذا ما يؤخذ بعين الاعتبار من أجل النظر فيه مستقبلا، ولا ننسى تهمين الجهود الفردية للموظفين فقد كانت إجابة أغلب الموظفين بأنها تساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

النتائج العامة للدراسة:

- 1- نستنتج أن موظفي هذه الكلية هم من فئتي الذكور والإناث وأن جل أعمارهم بين 36\_45 سنة ومعظمهم متحصلون على مستوى جامعي وتقني سامي، كما وأنهم يكتسبون خبرة مهنية معتبرة وأغلبهم من فئة العزاب.
- 2- أغلبية الموظفين والموظفات أكدوا بأن الكلية تمتاز بوسائل تكنولوجيا حديثة لتسيير شؤونها الإدارية بشكل كبير.
- 3- أغلبية الموظفين أكدوا بأن الكلية توفر حواسيب آلية حديثة وهي كافية نوعا ما لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- 4- أكد معظم أفراد عينة الدراسة أن استخدام الوسائل الحديثة يعد شرطا أساسيا لأداء المهام الوظيفية وتسهيل عملية التواصل.
- 5- أغلبية الموظفين والموظفات أكدوا بأن التعاون بين الزملاء أثناء أداء مهامهم يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة .
- 6- نستنتج من خلال إجابات أغلب الموظفين بأن الكلية تعتمد على استخدام وسائل الإدارة الإلكترونية بنسبة عالية جدا لنظام التعليم عن بعد والبريد المهني وتنظيم مؤتمرات وملتقيات، مما يساهم في ترقية التسيير الإداري داخل الكلية.
- 7- نستنتج أن أغلب الموظفين لديهم القدرة على إنجاز مهامهم في وقت قياسي، وأن أغلب أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن التوظيف في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة يخضع لشروط صارمة، وأنه تم توظيفهم في المنصب الذي يشغلونه حاليا على أساس الشهادة والمؤهل العلمي.
- 8- أكد معظم الموظفين بأنهم ملتزمون بالمواعيد الرسمية للعمل، وأن طبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوس تنسم بالجدية، وأن إنجازهم لمهامهم الإدارية يتم وفق لمعايير الجودة المطلوبة مما يحسن من جودة العمل وترقية التسيير الإداري.
- 9- نستنتج أن الكلية تتوفر على مختصين ومبرمجين لصيانة الأجهزة، وفي مجال التعاون فإن إدارة الكلية تتعاون مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية، كما تنظم حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية، كما أكد الموظفين الإداريين أن تثمين الجهود الفردية يساهم في ترقية التسيير الإداري بشكل فعال.

استخلاص عام:

نستخلص بأن للإدارة الإلكترونية دور هام وفعال في ترقية التسيير الإداري في المؤسسة العمومية الجزائرية (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة ) دولة الجزائر.

**خلاصة الفصل التطبيقي:**

إن هذه القراءة التفسيرية والمناقشة التحليلية لمختلف النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة الوصفية، أضفت عليها نوعاً من الحقيقة والواقعية من خلال المعالجة الآنية لكل البيانات والمعطيات التي أفرزتها الجداول التطبيقية والتي أوضحتها الأشكال البيانية والدوائر النسبية.

وبالنظر إلى مختلف النتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة التي تم الاستعانة بها، ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: **[ دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسبير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية ]** والتي أجريت دراستها الميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، فإننا نقول أن الأداة العلمية (الاستبيان) والمستخدمة في هذه الدراسة الوصفية الحالية لجمع مختلف البيانات والمعطيات من الفئة المبحوثة (الموظفون والموظفات) والبالغ تعدادهم إجمالاً (35) فرداً، قد أثمرت نتائجها من خلال مختلف النسب المئوية الموجبة والمُعَبَّر عنها في كل الجدول إضافة إلى القيم المحسوبة لاختبار الدلالة الإحصائية  $k^2$  والتي وجدت كلها موجبة وهي إشارة واضحة إلى تحقق الفرضيات الجزئية (الفرعية) الثلاث، والتي قامت الطالبة الباحثة بصياغتها برفقة المشرف.

إن هذه النتائج المحققة من خلال الجانب التطبيقي للدراسة قد أزال اللبس على بعض العناصر والفقرات التي بَدَتْ غامضة أمام الباحث والقارئ في آن واحد، هذا ما يجعل دراستنا الحالية تتسم بالواقعية والقبول من الناحية النظرية والتطبيقية، فقد استطعنا التحقق من صحة فروضها ودقة أدواتها وواقعية نتائجها ميدانياً.

# الفصل السابع



تأويل ومناقشة الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية  
والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية



**1/ تأويل النتائج والمعطيات بالنسبة للفرضية الجزئية الأولى:**

**السؤال (1):** نستنتج من خلال تحليل الجدول رقم (09) أن أعلى نسبة كانت لصالح المجموعة الثانية (لا) بنسبة 66% وهي غير دالة إحصائياً، حيث عبر أغلب الموظفين أنه لم تتم ترقيةهم إلى منصب إداري أعلى مما يجعلنا نقبل السؤال.

**السؤال (2):** استنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم (10) أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار ممثلاً في البديل (نعم) بنسبة مئوية بلغت 71% ونسبة تأكد 95%، ويمكن التأكد من خلال النظر إلى قيمته  $K^2$  المحسوبة عند درجة الحرية (1) قدرت ب 6.469 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (  $a=0.01$  ).

هذا يعني أن أغلبية أفراد العينة أكدوا أن الكلية تستخدم وسائل تكنولوجيا حديثة لتسيير شؤونها الإدارية. مما يجعلنا نقبل السؤال رقم (2) ونعتبره موجبا استنادا إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال (3):** نستنتج أن النسبة الأعلى كانت لصالح لا بنسبة 80%، حيث عبر أغلب الموظفين بأن تدفق الانترنت غير متوفر بشكل دائم بالمصالح الإدارية للكلية مما يجعلنا نرفض هذا السؤال.

**السؤال (4):** استنتجنا من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم (12) أن النسبة المئوية 57% المعبر عنها صراحة من طرف المبحوثين أكدت تماماً بوجود فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً المعبر عنها بالبديل (نوعاً ما)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5% كما يمكننا التأكد من دلالة هذه الفروق من خلال النظر إلى قيمته  $k^2$  المحسوبة عند درجة الحرية (2) التي قدرت ب 9.314 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (  $a= 0/01$  )، هذا دليل واضح أن أغلبية أفراد العينة أكدوا بأن الكلية توفر حواسيب آلية حديثة بغرض استخدامها في سير المرافق الإدارية.

مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال رقم (4) ونعتبره موجبا إسنادا إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال (5):** استنتجنا من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (13) أن النسبة المئوية 57% أكدت بوجود فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الثالثة (نوعاً ما)، كما يمكن التأكد منها بالنظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت ب 14.114، هذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة أكدوا بأن الأجهزة الآلية كافية نوعاً ما لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية الحديثة.

مما يجعلنا نقبل بالسؤال رقم (5) ونعتبره موجبا إسنادا إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال (6):** استنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم (14) أنه يوجد فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار المعبر عنها بالبديل (نعم) بنسبة 72%، ويمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت ب 23.029 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (  $a=0.01$  )، وهي دلالة واضحة أن أغلب أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن استخدام الوسائل التكنولوجية في أداء المهام الوظيفية من شأنه ترقية التسيير الإداري الناجح.

مما يجعلنا نقبل السؤال رقم (6) ونعتبره موجبا إسنادا إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال (7):** استنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم (15) وجود فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار المعبر عنها ب (نعم) بنسبة 30%، كما يمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمته  $k^2$  عند درجة حرية (2) والتي قدرت ب 17.200 وهي قيمة دالة إحصائياً، وهذه القيم تدل صراحة أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون أنهم يتعاونون مع زملائهم الموظفون لتسيير مختلف الأعمال الإلكترونية بالكلية.

**السؤال (8):** استنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم ( 16 ) أنه يوجد فرق دال إحصائياً يعزى لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار المعبر عنها بالبديل ( نعم) بنسبة 77% ، كما يمكننا التأكد من

دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت بـ 31,771 وهي قيمة دالة إحصائية، وهي دلالة واضحة أن أغلب أفراد عينة الدراسة أكدوا بأنهم على إطلاع وفهم. مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا إسنادا إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال (9):** استنتجنا من خلال فحص بيانات الجدول رقم (17) أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الثالثة المعبر عنها بالبديل ( أحيانا ) بنسبة 48%، ويمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت بـ 3.829، هذا ما أكدته أغلب عينة الدراسة بأنه أحيانا ما تتوفر بالكلية المصادر والمعلومات الكافية وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية، مما يجعلنا نقبل السؤال (9) ونعتبره موجبا.

**السؤال (10):** استنتجنا من خلال فحص ومعاينة بيانات الجدول رقم (18) أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الثالثة المعبر عنها بالبديل ( أحيانا ) بنسبة 52%، كما يمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت بـ 7.257 وهي قيمة دالة إحصائية، إنها إشارة واضحة أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن مديرية الجامعة توفر لهم الحواسيب والوسائل الإلكترونية الكافية لسير شؤون المرافق الإدارية.

مما يجعلنا نقبل السؤال (10) ونعتبره موجبا استنادا إلى القيم الموضحة أعلاه .

**السؤال (11):** نستنتج من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (19) أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الأولى المعبر عنها بالبديل (نعم) بنسبة 80%، ويمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (1) التي قدرت بـ 12.600 وهي قيمة دالة إحصائية، هذا ما أكدته أغلب عينة الدراسة بأن الوسائل الإلكترونية الحديثة تستخدم في تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف أقسام ودوائر الكلية، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا استنادا إلى المعطيات الموضحة أعلاه.

**نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى استنادا إلى:**

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة كالتالي (03-04-05-06-07-08-09-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19) أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة كما وأن قيم  $k^2$  المحسوبة أيضا جاءت موجبة في أغلب الحالات معبرا عنها بالقيم الرقمية المرتبة كالتالي:

- س1/ وجد  $k^2 = 3.457$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (1)
- س2/ وجد  $k^2 = 6.429$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)
- س3/ وجد  $k^2 = 12.600$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)
- س4/ وجد  $k^2 = 9.314$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)
- س5/ وجد  $k^2 = 14.114$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)
- س6/ وجد  $k^2 = 23.029$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)
- س7/ وجد  $k^2 = 17.200$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)
- س8/ وجد  $k^2 = 31.771$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)
- س9/ وجد  $k^2 = 3.829$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (2)
- س10/ وجد  $k^2 = 7.257$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (2)
- س11/ وجد  $k^2 = 12.600$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الأولى والتي تنص على أن العناد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ونعتبرها فرضية موجبة إلى حد كبير.

2/ تأويل النتائج والمعطيات بالنسبة للفرضية الجزئية الثانية:

تشير الفرضية الجزئية الثانية إلى أن تدفق شبكة الاتصال لها دور مهم في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

**السؤال 12/** نستنتج من خلال تحليل نتائج الجدول رقم ( 21 ) أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً وأن أعلى نسبة لصالح المجموعة الثانية (لا) مما يعني أنه شبكة الاتصالات الداخلية بالكلية تتوفر بشكل قليل جداً مما يجعلنا نرفض السؤال ونعتبره سالباً.

**السؤال 13/** نستنتج من خلال تحليل معطيات الجدول رقم ( 22 ) أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً وأن أعلى قيمة كانت لصالح المجموعة الثالثة ( نوعاً ما) هذا ما أكدته معظم الموظفين بأن تدفق الانترنت العالي يساعد نوعاً ما على تطبيق العمل الإداري، يمكن التأكد من ذلك بالنظر إلى  $k^2 = 5.200$  إلا أننا نقبل السؤال ونعتبره موجباً.

**السؤال 14/** نستنتج من خلال فحص بيانات الجدول رقم ( 23 ) أنه يوجد فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الثالثة المعبر عنها بالبدل (أحياناً) بنسبة 63%، ويمكننا التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة حرية (2) التي قدرت بـ 13.771 وهي قيمة دالة إحصائياً، من هنا يتضح بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا على استطاعتهم معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية دون مساعدة أحد، مما يجعلنا نقبل هذا السؤال 14 ونعتبره موجباً استناداً إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال 15/** استنتجنا من خلال نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم 24 أنه يوجد فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الأولى المعبر عنها بالبدل نعم بنسبة 54%، ويمكن التأكد من دلالة الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة الحرية (2) التي قدرت بـ 11,200 وهي قيمة دالة إحصائياً، من هنا نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة أكدوا أنهم يمكنهم ترقية وتحسين العمل الإداري وفق متطلبات النمط الإلكتروني الحديث، مما يجعلنا نقبل هذا السؤال 15 ونعتبره موجباً استناداً إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال 16/** بينت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم ( 25 ) أنه يوجد فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار المعبر عنها بالبدل نعم بنسبة 48%، ويمكننا التأكد من هذه الفروق من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  عند درجة الحرية (2) التي قدرت بـ 9.829 وهي قيمة دالة إحصائياً.

مما يدل صراحة على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على قدرتهم الكافية لإنجاز أعمالهم الإدارية في وقت قياسي باستخدامهم تكنولوجيا المعلومات، مما يجعلنا نقبل هذا السؤال ونعتبره موجباً استناداً إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال 17/** أظهرت نتيجة الفحص والمعاينة الدقيقة لمختلف معطيات الجدول رقم ( 26 ) أنه يوجد فرق دال إحصائياً يعزى لصالح المجموعة الأولى المعبر عنها بالبدل نعم بنسبة 77%، ويمكن التأكد من هذه الفروق بالنظر إلى قيمة  $k^2 = 10.314$  و  $a = 0.01$  ودرجة الحرية (1) وهي قيمة دالة إحصائياً مما يدل على أن أغلب أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن الكلية تستخدم وسائل الإدارة الإلكترونية الحديثة لتعميم التعليم عن بعد مثل منصة مودل، مما يجعلنا نقبل هذا السؤال ونعتبره موجباً استناداً إلى القيم الموضحة أعلاه.

**السؤال 18/** نستنتج من خلال معاينة الجداول رقم ( 27 ) أنه يوجد فرق دال إحصائياً لصالح المجموعة الأولى المعبر عنها بالبدل (نعم) بنسبة 77%، حيث أن أغلبية أفراد عينة الدراسة أكدوا أن الكلية تستخدم البريد الإلكتروني المهني بنسبة كبيرة لإرسال المعلومات لكافة مستخدمي الكلية، ويمكن التأكد من ذلك

بالنظر إلى قيمة  $k^2$  التي قدرت بـ 90.229 وهي قيمة دالة إحصائية، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره **موجبا**.

**السؤال 19/** نستنتج من خلال معاينة رقم 28 أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الثانية (لا) بنسبة 71% حيث أن أغلبية أفراد العينة أكدوا أنه لا يستخدم نظام التحاضر عن بعد بشكل كبير، ويمكن التأكد من ذلك من خلال قيمة  $k^2$  التي قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائية، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره **موجبا**.

**السؤال 20/** من خلال المعاينة للجدول رقم 29 نستنتج أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 68%، حيث أن أغلب الموظفين أكدوا على أن الكلية تستخدم نظام التحاضر عن بعد، ويمكن التأكد من ذلك بالنظر إلى قيمة  $k^2 = 20.529$  وهي دالة إحصائية، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره **موجبا**.

**السؤال 21/** من خلال تفسير نتائج الجدول رقم 30 يتضح أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الثانية (لا) بنسبة 69%، ويمكن التأكد من ذلك بالنظر إلى قيمة  $k^2$  المقدرة بـ 4.829 وهي قيمة دالة إحصائية، هذا ما يؤكد أن الوسائل التكنولوجية الحديثة بالكلية لم تتمكن بشكل كبير من تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره **موجبا**.

**السؤال 23/** نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 31 أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الثانية (لا) بنسبة 71%، ويمكن التأكد من ذلك بالنظر إلى قيمة  $k^2$  المقدرة بـ 6.429 وهي دالة إحصائية، مما يؤكد بأن الكلية لا يمكنها الاستغناء التام عن الإدارة الورقية وتعويضها بالإدارة الإلكترونية مستقبلا، مما يجعلنا نقبل بالسؤال ونعتبره **موجبا**.

### **نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية:**

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة هنا (21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31) أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف العينة المدروسة جاءت أغلبها موجبة وقيم  $k^2$  جاءت أيضا موجبة في أغلب الحالات معبر عنها بالقيم الرقمية التالية:

س12/ $k^2=1.400$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (1)

س13/ $k^2=5.200$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (2)

س14/ $k^2=13.771$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)

س15/ $k^2=11.200$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)

س16/ $k^2=9.828$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)

س17/ $k^2=10.314$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)

س18/ $k^2=30.229$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)

س19/ $k^2=6.429$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)

س20/ $k^2=20.629$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (2)

س21/ $k^2=4.829$  و  $a=0.05$  ودرجة الحرية (1)

س23/ $k^2=6.429$  و  $a=0.01$  ودرجة الحرية (1)

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الثانية والتي تنص على أن تدفق شبكة الاتصال لها دور مهم في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

### **3/ تأويل النتائج والمعطيات بالنسبة للفرضية الجزئية الثالثة:**

**السؤال 25/** نستنتج من خلال الجدول رقم ( 33 ) أنه يوجد فرق دال إحصائيا لصالح المجموعة الأولى (على أساس الشهادة) بنسبة 77%، ويمكن التأكد من خلال  $k^2$  التي تقدر بـ 10,314 وهي قيمة دالة

احصائيا، مما يؤكد بأن أغلب عينة الدراسة تم توظيفهم على أساس الشهادة والمؤهل العلمي، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 26/** نستنتج من خلال الجدول رقم 34 أنه وجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 77%، ويمكن التأكد من خلال  $k^2$  التي تقدر بـ 30.914 وهي قيمة دالة احصائيا، مما يدل صراحة على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يصرون على أن العنصر البشري الملتمزم يعتبر عاملا أساسيا لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية، مما يجعلنا نقبل السؤال رقم 26 ونعتبره موجبا.

**السؤال 27/** بينت نتيجة الفحص لمختلف معطيات الجدول رقم (35) أنه وجد فرق دال احصائيا يعزى لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 74%، ويمكن تأكيد ذلك من خلال قيمة  $k^2$  المقدرة بـ 28.514، وهي قيمة دالة احصائيا، هذه دلالة واضحة على أن الالتزام بمواعيد العمل الرسمية يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة.

**السؤال 28/** بينت نتيجة الفحص والمعينة الدقيقة لمعطيات الجدول رقم (36) أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 60%، ويمكن التأكد من دلالة الفروق بالنظر إلى قيمة  $k^2$  المقدرة بـ 15.486، وهي قيمة دالة احصائيا، هذا يبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة أكدوا على الجدية والرسمية بين الرئيس والمرؤوسين داخل الكلية، مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 29/** من خلال بيانات الجدول رقم (37) نستنتج أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 83%، ويمكن تأكيد ذلك من خلال النظر إلى قيمة  $k^2$  المقدرة بـ 15.114، هذا ما عبر عنه أغلب إن لم نقل جل الموظفين بأن إنجازهم لمهامهم الإدارية يتم وفق معايير الجودة المطلوبة، مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 30/** نستنتج من خلال تحليل معطيات الجدول رقم (38) أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 77%، ويمكن تأكيد ذلك من خلال النظر إلى قيمة  $K^2$  المقدرة بـ: 10.314 وهي دالة احصائيا هذا دليل على أن أفراد العينة المبحوثة أكدوا بأن الكلية تتوفر على فنيين ومختصين في تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 31/** نستنتج من خلال تحليل معطيات الجدول رقم (39) أن نسبة "نعم" بلغت 77%، أما المجموعة الثانية فتمثل "لا" والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة  $k^2$  عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ( $\alpha=0.01$ )، وبالتالي فإنه هناك يوجد فرق دال احصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

مما يدل على أنه تتوفر لدى مبرمجين مختصين في مجال الحواسيب والاتصالات المؤسسة بنسبة 77%.

**السؤال 32/** من خلال فحص بيانات الجدول (40) اتضح أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 63% ويمكننا تأكيد ذلك من خلال تصريح الموظفين القائل بأن الكلية تتعاون مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المتطورة هذا ما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 33/** بعد المعالجة الاحصائية للجدول رقم (41) تبين أنه توجد دلالة احصائية لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 71%، ويمكننا تأكيد ذلك من خلال  $k^2$  المقدرة بـ 6.429 وهي دالة احصائيا، حيث أكد أفراد الدراسة بأن هذه الأنظمة تستخدم في تسيير شؤون المرافق الادارة بالكلية مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال ونعتبره موجبا

**السؤال 34/** من خلال فحص بيانات الجدول رقم (42) استنتجنا أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 63%، ويمكن التأكد منها من خلال  $k^2$  التي قدرتها بـ 18.914، وهي قيمة

دالة احصائيا هذا ما عبر عنه أغلب أفراد عينة الدراسة بأن تثنمين الجهود الفردية للعاملين ينعكس بالإيجاب على ترقية التسيير الاداري الالكتروني بالكلية، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 35:** نستنتج من تحليلنا للجدول رقم (43) أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 51% (المؤكدة من خلال قيمة  $k^2$  المقدرة بـ: 0.029) وهي دالة احصائيا، هذا ما يؤكد أن الكلية تنظم حصص تدريبية على البرمجة الالكترونية للموظفين مما يجعلنا نقبل هذا السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 36:** نستنتج من خلال (44) أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 74% وهي نسبة جيدة تؤكد بأن الكلية تتوفر على قاعدة حفظ البيانات الخاصة بالتسيير الاداري، ويمكننا تأكيد ذلك من خلال قيمة الدالة  $k^2$  المقدرة بـ 8.257 وهي دالة احصائيا، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 37:** من خلال تحليل الجدول رقم 45 نستنتج أنه يوجد فرق دال احصائيا لصالح مجموعة الأولى (نعم) بنسبة 69%، المعبر عنها بالدلالة  $k^2$  المقدرة بـ: 4.829، مما يؤكد بأن الكلية تستخدم هذه القاعدة لاسترجاع المعلومات عند الحاجة اليها ، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 38/** نستنتج من خلال تحليل نتائج الجدول (46) بأنه لا يوجد فرق دال احصائيا وأن أعلى نسبة كانت لصالح المجموعة الثانية حين تباينت النسب بين لا ونعم وهو ما عبر عنه صراحة من طرف عينة الدراسة بأن الكلية تتوفر بشكل كلي على نظام أمني الكتروني لحماية البيانات من التلف والضياع أي أنه ممكن تتوفر في بعض مرافق الكلية وبعضها لا تتوفر، مما يجعلنا نقبل السؤال ونعتبره موجبا.

**السؤال 39/** نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم (47) بأنه أعلى نسبة كانت لصالح المجموعة الأولى (نعم) بنسبة 51%، وللتأكد منها نلاحظ أن قيمة  $k^2$  المقدرة بـ: 0.029 ، وهي غير دالة احصائيا ، حيث أن الكلية تواكب نوعا ما التطور التكنولوجي الحاصل في البرمجيات الالكترونية الحديثة، مما يجعلنا نقبل بهذا السؤال ونعتبره موجبا.

### نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة استنادا الى نتائج الدراسة الميدانية

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة [ 33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47] أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت أغلبها موجبة وقيم  $k^2$  جاءت أيضا موجبة في أغلب الحالات معبر عنها بالقيم الرقمية التالية :

سا  $k^2/25 = 10.318$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/26 = 30.914$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(2)

سا  $k^2/27 = 28.514$  و  $a=28.514$  ودرجة حرية(2)

سا  $k^2/28 = 15.486$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(2)

سا  $k^2/29 = 15.114$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/31 = 10.314$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/25 = 10.314$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/32 = 2.314$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/33 = 6.429$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/34 = 18.914$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(2)

سا  $k^2/35 = 0.029$  و  $a=0.05$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/36 = 8.257$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/37 = 4.829$  و  $a=0.01$  ودرجة حرية(1)

سا  $k^2/38 = 2.314$  و  $a=0.05$  ودرجة حرية (1)

سا  $k^2/39 = 0.029$  و  $a=0.05$  ودرجة حرية (1)

نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الثالثة والتي تنص على ان البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في ايجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الاداري بالمنظمة.

#### تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة:

استنادا الى نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها من خلال تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموزع على موظفي وموظفات كلية العلوم الانسانية لجامعة المسيلة والبالغ عددهم 35 فردا، وبناءا على نتائج تأويل الفرضيات الجزئية للدراسة الحالية الموسومة بعنوان دور الادارة الالكترونية في ترقية التسيير الاداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

فإنه يتضح لنا جليا من تأويل ومناقشة هذه الفرضيات الثلاث التي تم قبولها كفرضيات فرعية موجبة والتي صيغت كحلول لهذه الدراسة الحالية، وبعد مقارنة نتائج هذه الدراسة الحالية بالنتائج المتحصل عليها في مختلف الدراسات المشابهة والمطابقة وبعد ثبوت كل هذه النتائج موجبة طبقا للنسب المئوية الموجبة واعتمادا على اختبار الدلالة الاحصائية  $K^2$  المحسوبة فإنه يمكن قبول هذه الفرضيات الجزئية الثلاث واعتبارها حلول مناسبة ومقبولة لهذه الدراسة.

وبما أن هذه الفرضيات الفرعية الثلاث تحققت بالشكل المطلوب فإن الفرضية العامة للدراسة قد تحققت هي الأخرى بشكل موجب.



# المختصة



## خاتمة

استنادا إلى كل ما تم عرضه في هذه الدراسة الموسومة بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية سواء تعلق الأمر بالجانب النظري أو التطبيقي منها، وبالنظر إلى كل النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، اتضح لنا جليا الدور الحقيقي الذي تؤديه الإدارة الإلكترونية في ترقية وتحسين التسيير الإداري بالكلية محل الدراسة، حيث كشفت لنا هذه الدراسة مدى مساهمة كل من العتاد الإلكتروني الحديث، وشبكة الاتصال، وكذا البرمجة الإلكترونية داخل هذه المؤسسة على تحسين أداء الموظفين، وانضباطهم في العمل، بالإضافة إلى الدور الحقيقي الذي تلعبه جماعة العمل وروح الفريق، والمبادرة ومشاركة العاملين في تسيير شؤون الكلية والتفاهم السائد بين أفرادها، واتخاذ القرارات المناسبة بالإضافة إلى تحفيز العاملين بما يضمن ولائهم وإخلاصهم خدمة للمؤسسة.

إضافة إلى توفير جو مناسب للإبداع والتفكير والابتكار وطرق عمل جديدة من خلال توظيف أحدث التقنيات الرقمية في المرفق الجامعي، مع إمكانية منح هامش من الحرية بخصوص المحاولة والخطأ بين العاملين، كل هذه المبادئ المذكورة مجتمعة ساهمت إلى حد كبير في ترقية جانب مهم جدا من التسيير الإداري للكلية وهذا ما أوضحته لنا النتائج المتحصل عليها ميدانيا.

مما يجعلنا نؤكد على ضرورة الاهتمام بالموارد البشري وتهيئة بيئة عمل مناسبة له تمكنه من إطلاق قدراته ومهاراته التفكيرية والإبداعية في المجال الرقمي، وإشراكه واستشارته في كل الجوانب المتعلقة بالتسيير الإداري للمنظمة، باعتباره الحجر الأساس في رقيها وازدهارها، وهذا يجعله أيضا يشعر بأنه رقم مهم في المعادلة التسييرية داخل أروقة ووحدات ومصالح هذه الكلية، مما يضمن ولائه وإخلاصه لها.

كما لا ننسى في ذلك التحفيز والمكافأة المقدمان له حسب الجهد المبذول، فكل هذه العناصر هي عوامل مساعدة على زيادة المردود المهني الإنتاجي في هذه الكلية، بالإضافة إلى ضرورة تفعيل مبادئ الإدارة الإلكترونية الايجابية باعتبارها أهم مؤشرات النجاح والتفوق في صنع التميز الإداري.

وبعد الاطلاع على الواقع السوسيوولوجي والسوسيو تنظيمي الإداري الذي تعيشه هذه الكلية اتضح لنا جليا بأنها مهتمة بشكل كبير بالموارد البشري، وهي تؤكد دوما على ضرورة تبنيه لثقافة التسيير الرقمي الإلكتروني والحرص على زيادة مردود العمل الجماعي التشاوري البناء.

### الرأي الشخصي للطالبة الباحثة/

أرى شخصا كطالبة باحثة بأنه بات لزاما على القائمين بالكليات والمعاهد الجامعية الجزائرية لاسيما كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، الاهتمام أكثر بأداء المؤسسة، وتبني ثقافة تسيير إلكتروني رقمي حديث يتماشى مع متطلبات هذا العصر المعلوماتي، الذي يخضع لشروط السوق الدولية للعمل ومبادئ العولمة بكل معانيها.



# قائمة

المصطلح والفراسخ



## قائمة المصادر والمراجع

### 1-المصادر:

#### 1-1 القرآن الكريم:

- [الآية 11 من سورة المجادلة] ﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾  
- [الآية 07 من سورة إبراهيم] ﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾

#### 2/ المعاجم والقواميس:

- 1- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور الأنصاري: (1988)، لسان العرب، الجزء التاسع، بيروت، دار إحياء التراث العربي.
- 2- عبد اللطيف يوسف الصديق وآخرون: (بدون سنة)، معجم الإحصاء، دار الراتب الجامعية، لبنان.

#### 2/ المراجع:

#### 2-1/ الكتب باللغة العربية:

- 23- أحمد الرفاعي: (1998)، مناهج البحث العلمي، تطبيقات إدارية واقتصادية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 24- الزوابعي والغنام: (1974)، مناهج البحث في التربية البدنية، ج1، مطبعة العاني، بغداد، العراق.
- 1- - ذوقان عبيدات وآخرون: (1996)، البحث العلمي "مفهومه، أدواته، وأساليبه، دار أسامة للنشر، مكة المكرمة، الرياض، السعودية.
- 25- عامر قنديلجي: (2003)، دليل الطالب في الكتابة، المكتبة، البحث، مطبعة عصام، بغداد، العراق.
- 26- عبيدات، أبو نصار، مبيضين: (1997)، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 27- علي عبد الرزاق جليبي: (1992)، قضايا علم الاجتماع المعاصر، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- 28- كمال آيت منصور، رابح طاهير: (2003)، منهجية إعداد بحث علمي، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر.
- 21- عيد سبعون، حفصة جرادي: (2012)، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر.
- 2- ابراهيم العمري: (1998)، الإدارة دراسة نظرية تطبيقية، ط2، دار النشر للكتاب، القاهرة مصر.
- 3- ابن حبيب عبد الرزاق: (2004)، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص31.
- 4- أحمد بن مرسلبي: (2005)، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 5- أحمد سلامة بدر: (2004)، التحقيق الإداري والمحكمة التأديبية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ص8.
- 29- احمد محمود درويش: (2003)، الشفافية والنزاهة حلما القادم، "نشرية تكنولوجيا الإدارة"، العدد الثامن، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، فيفري- مارس، 2007.
- 6- بلقاسم سلاطينية، اسماء بن تركي، وآخرون: (2013)، الفعالية الإدارية في المؤسسة (مدخل سوسيولوجي)، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.



- 30- بيومي حجازي عبد الفتاح: (2003)، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، ج1، دار الفكر العربي الإسكندرية.
- 7- ثابت عبد الرحمان إدريس: (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر.
- 8- جبران مسعود الرائد: (2003)، معجم ألفبائي في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين للتأليف والترجمة والنشر، بيروت، لبنان.
- 9- حسن شلتوت، حسن معوض: (2001)، التنظيم والإدارة والتربية الرياضية، دار الفكر العربية، القاهرة.
- 31- حسين أحمد الشافعي: (2003)، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التخطيط في المجال الرياضي، ط1، دار الوفاء، الإسكندرية، القاهرة.
- 32- حسين محمد الحسن: (دون سنة)، الإدارة الإلكترونية- المفاهيم، الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
- 10- حليم المنبري، عصام بدوي: (1991)، الإدارة في الميدان الرياضي، ج1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- 33- خالد ممدوح إبراهيم: (2010)، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 11- دحماني مراد وآخرون: (2001)، تسيير قصر بوسعادة، معهد تسيير التقنيات الحضرية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 34- ربحي مصطفى عليان: (2015)، البيئة الإلكترونية، ط2، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن.
- 22- رشيد زرواتي: (2002)، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر.
- 35- سعد غالب التكريتي وبشير العملاق: (2002)، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان.
- 36- سعد غالب ياسين: (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية.
- 12- صلاح الشنواني: (2003)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر ط2، 2003، ص34.
- 13- عادل حسن، عبد المنعم فوزي: (1964)، الإدارة العامة، منشأة المعارف الإسكندرية.
- 14- عابدة خطاب: (1985)، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربية، القاهرة.
- 37- عبد حسين الطائي: (2010)، التجارة الإلكترونية- المستقبل لإعداد الأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 38- عصام بدوي وآخرون: (1991)، الإدارة في الميدان الرياضي، المكتبة الأكاديمية العربية، مصر.
- 39- عصام بدوي: (2001)، موسوعة التنظيم والإدارة في التربية والرياضة، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 40- علي عباس: (2008)، الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة.
- 41- عمار بوحوش: (2006)، نظريات الإدارة ال حديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي بيروت.
- 42- عمر أحمد أبو هاشم وآخرون: (2013)، الإدارة الإلكترونية - مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.



- 43- غول زهري: (2011)، الوجيز في الفكر الإداري، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- 15- فاروق عباس حيدر: (1994)، تخطيط المدن والقرى، ط1، دون بلد.
- 44- محمد رفيق الطيب: (1995)، مدخل للتسيير ووظائف وتقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2.
- 45- محمد سمير أحمد: (دون سنة)، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، عمان.
- 16- محمد فرкос: (1995)، الموازنات التقديرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 46- محمد قطب وراشد سمير عباس: (1997)، الإدارة والتنظيم في مجال التربية البدنية والرياضية، ط1، دار الكتاب الحديث، مصر.
- 17- محمود القدوة: (2010)، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 47- محمود داوود الربيعي: (2011)، إدارة العمل الرياضي، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- 18- محي الدين الأزهرى: (2000)، الإدارة ودور المديرين "أساسيات وسلوكيات"، دار الفكر العربي، القاهرة، ط2، مصر، ص112.
- 48- مروان عبد الحميد إبراهيم: (2002)، إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، ط1، الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- 49- مزهر شعبان العاني وشوقي جي جواد: (2014)، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة، الأردن.
- 50- مصطفى حسني باهي: (2001)، سيكولوجية الإدارة الرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- 51- مصطفى حوحو وآخرون: (2017)، المنظمات المتعلمة "النشأة، الأهداف والتطور"، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 19- مفتي إبراهيم حامد: (1999)، تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة.
- 52- نجم عبود نجم: (دون سنة)، الإدارة الإلكترونية والاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، السعودية.
- 51- هاشم حمدي رضا: (2014)، الإدارة بالأهداف، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 52- ياسين سعد غالب: (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة.

## 2-2/ الكتب باللغة الأجنبية: Les Livres En Langue Etrangers

- 1- Maurice Angeres: (1997) initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, ed2, Casbah, Alger, , P96.
- 2- Murru, MariaElena, E- government: ( 2003 ), from real to virtual.
- 3- Zhiyuan fang ،E\_ Government in Digital era: ( 2002 ) , Concept، practice ،and Development ،International ،Journal of the Internet and Management ،vol.1،no 2.

## 3/ الرسائل الجامعية:

- 1- إيمان آيت مهدي: (2018/2017)، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في شعبة علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة سطيف2، الجزائر.
- 2- سعيد بن معلا العمري: (2003)، المتطلبات الإدارية الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.



- 3- عبد العزيز فهد المغيرة: (2010)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية الرياض، الجامعة العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، السعودية.
- 4- عشور عبد الكريم: (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 5- عون محمد عماد الدين: (2015-2016)، أهمية التسيير الإداري في إدارة الأندية الرياضية، مذكرة الماستر إدارة وتسيير رياضي، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 6- كلثم محمد الكبيسي: (2008)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برامج الماجستير إدارة الأعمال، قطر.
- 7- محمد بن سعيد محمد العريشي: (2001)، الإدارة العامة للتربية والتعليم للعاصمة المقدسة بنين، رسالة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط السعودية، جامعة أم القرى كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية.
- 8- نقلا عن حماد مختار: (2007)، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر " يوسف بن خدة " ، الجزائر.
- 9- نقلا عن دراسة آسيا سليمان: (2014) ، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE، ولاية سكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة 02 أوت سكيكدة، دولة الجزائر.
- 10- نقلا عن دراسة اياد خالد عدوان: (2007)، مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية، دراسة حالة قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- 11- نقلا عن دراسة بوغلاشي عماد: (2011)، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3.
- 12- نقلا عن دراسة جهاد مختار: (2007)، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر.
- 13- نقلا عن دراسة عشور عبد الكريم: (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 14- نقلا عن دراسة محمد جمال، أكرم عمار: (2009)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- 15- نقلا عن طلال هيازع حسن البارقي: (2011-2012)، واقع الدلالة الإحصائية والدلالة العملية للبحوث المنشورة بمجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- 16- نقلا عن عون محمد عماد الدين: (2015-2016)، أهمية التسيير الإداري في إدارة الأندية الرياضية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر إدارة وتسيير رياضي، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 17- نقلا عن يوسف قليلي وآخرون: (2002)، فعالية مراقبة التسيير في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.



18- يوسف قليلي وآخرون: (2012)، فعالية مراقبة التسيير في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية، مذكرة ليسانس علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

الدراسات الأجنبية:

4/ المجالات العلمية، التجارب العلمية، المقالات، الأبحاث، الملتقيات:

4-1/ الصادرة باللغة العربية:

1- بشير عباس العلاق: دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات والاتصالات في انتشار وتفعيل التعليم الإلكتروني، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، قطر، يومي 06 و08 أكتوبر، 2003.

1- دراسة John bourn: (2002)، تحسين الخدمات الحكومية من خلال الحكومة الإلكترونية.

2- دراسة ويست West: (2002)، الحكومة الإلكترونية المدنية، جامعة بروان بالولايات المتحدة الأمريكية.

2- محمد، المتولي: (24-26 أبريل 2003)، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، بحث قدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي.

3- نائل عبد الحافظ العوالم: (2003)، توعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15، السعودية.

4- هيم الفيلاكووي: (نوفمبر 2002)، الحكومة الإلكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة الخامسة.



# السلامة



## استمارة معلومات

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم:

### المعلومات الشخصية:

الاسم: اللقب: قلوب حسال  
اسم الأب: محمد اسم ولقب الأم: حمود ليليت  
تاريخ الازدياد: 1997-04-02 مكان الازدياد: عين العجل الصبيحة  
رقم الهاتف: 0782837871  
البريد الإلكتروني: .....

العنوان الشخصي: حي الصومام عين العجل

### الباكالوريا:

المعدل: ..... الشعبة/التخصص: ..... سنة الحصول على شهادة البكالوريا:

### الليسانس:

تخصص الليسانس: علم اجتماع الدرجة/سنة التخرج: 2022  
الماستر: علم اجتماع تنظيم وعمل  
تخصص الماستر: علم اجتماع تنظيم وعمل الدرجة/سنة التخرج: .....

المعدل الترتيبي للماستر: (المعدل العام): .....

الوضعية المهنية:  موظف:  عاطل عن العمل:

في حالة موظف:  وظيف عمومي:  قطاع خاص:

المصلحة المستخدمة: ..... اسم المؤسسة / الشركة: .....

الرتبة في العمل: .....

### الصيغة:

موظف دائم: ..... موظف في إطار عقود: ..... نوع العقد: .....

إمضاء الطالب(ة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرقي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة): فلو وسع همال

طالبة

الصفة: طالب، أسكاذ باحث، باحث دائم:

20340496

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم:

والصادرة بتاريخ: 2016 14 12/14

عن دائرة: ديلم عن الاحوال

المسجل (ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماجستير، مذكرة دكتوراه)، عنوانها:

مذكرة ماجستير بعنوان دور الادارة الالكترونية في ترقية تسيير الادارة بالمؤسسة العمومية الجزائرية

أصح بشرقي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في

إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2022 16 10/2

إمضاء المعني  
Maml



Ministre de L'enseignement Supérieur Et de La Recherche Scientifique  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

Ministre de L'enseignement Supérieur Et de La Recherche Scientifique  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

المسيلة في: 2021/ 11 /30

الرقم: 2021 /01

## التماس مساعدة

الى السيد: عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
بجامعة محمد بوضياف المسيلة

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل.م.د LMD بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم تقديم يد المساعدة للطالب(ة) المذكور(ة) أسمه (ها) أدناه. وذلك لتمكينه (ها) من جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والاطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث.

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الازيداد	التخصص
01	فلوس منال	1997/04/02 ب: عين الحجل - المسيلة	علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البحث: دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية.  
الأستاذ المشرف: د / بن جعفر رمضان.  
وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فائق الاحترام والتقدير.



الدكتور:  
جمال بن خالد



## قائمة بأسماء الأساتذة المحكّمين للاستبيان

الرقم	اسم و لقب الأستاذ المحكّم	الدرجة العلمية 1/ شهادة الأستاذية 2/ دكتوراه 3/ ماجستير	الرتبة الحالية 1/ أستاذ التعليم العالي 2/ أستاذ محاضر (أ) 3/ أستاذ محاضر (ب)	1/ الكلية 2/ القسم الأصلي 3/ الجامعة	إمضاء الأستاذ المحكّم
01	رحاب مختار	شهادة الأستاذية	أستاذ التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	
02	عزوز عبد الناصر	شهادة الأستاذية	أستاذ التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	
03	كتفي ياسمينة	شهادة الأستاذية	أستاذة التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	

### موضوع الدراسة:

### دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية

[ دراسة مبدئية للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة - ]

إشراف الدكتور:

رمضان بن جعفر



إعداد الطالبة الباحثة:

منال فلوس

السنة الجامعية: 2021 / 2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل



قسم: علم الاجتماع

## استمارة استبيان

موجهة للموظفين الإداريين

بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة

### موضوع الدراسة:

دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسبير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية  
[ دراسة ميدانية للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة ]

في إطار التحضير لإنجاز مذكرة تخرج ماستر في العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل  
في الموضوع المذكور أعلاه، يشرفني أن أطلب من سيادتكم المحترمة الإجابة على كل الأسئلة  
المدونة في هذه الاستمارة، علما أن إجابتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.  
ويمكن الوصول من خلالها إلى نتائج دقيقة وصحيحة تفيد هذه الدراسة.

إشراف الدكتور:

رمضان بن جعفر

إعداد الطالبة الباحثة:

منال فلوس

السنة الجامعية: 2021 / 2022

## موضوع الدراسة

### دور الإدارة الالكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية

[ دراسة ميدانية للموظفين الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة المسيلة - ]

إشكالية الدراسة : هل للإدارة الالكترونية دور في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟

الفرضية العامة : للإدارة الالكترونية دور فعال في ترقية التسيير الإداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

الفرضية الثانية: تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية.

الفرضية الثالثة: البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في إيجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة.

نرجوا من سيادتكم المحترمة وضع إشارة X في الخانة المناسبة في كل محاور وفقرات هذا الاستبيان.

### المحور الأول: البيانات الشخصية للموظف الإداري:

جنس:  ذكر  أنثى

السن:  أقل من 25 سنة (  - 35 سنة )  3 - 45 سنة )

4 - 55 سنة )  من 55 سنة )

الحالة العائلية:  عزب/ عزباء  متزوج(ة)  مطلق(ة)

المؤهل العلمي:

الخبرة المهنية: ( أقل من 5 سنوات )  ( 5 - 10 سنوات )  ( 10 - 15 سنة )  ( أكثر من 15 سنة )

**المحور الثاني: أسئلة الاستبيان الموجه للموظفين الإداريين بإدارة الكلية:**

رقم السؤال	أسئلة الفرضية الفرعية الأولى
	<b>العتاد الإلكتروني الحديث يساهم بشكل فعال في ترقية التسيير الإداري بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.</b>
01	هل تم ترفيتك إلى منصب إداري أعلى؟ نعم لا أذكر المنصب الجديد:
02	هل إدارة الكلية تستخدم وسائل تكنولوجية حديثة لتسيير شؤونها الإدارية المختلفة؟ نعم لا
03	هل تدفق الأنترنت متوفرة دوما بالمصالح الإدارية للكلية؟ نعم لا
04	هل توفر الكلية حواسيب آلية حديثة بغرض استخدامها في تسيير المرافق الإدارية؟ نعم لا نوعا ما
05	هل هذه الأجهزة كافية لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية الحديثة بالكلية؟ نعم لا نوعا ما
06	هل استخدام الوسائل التكنولوجية في أداء المهام الوظيفية من شأنه ترقية التسيير الإداري الناجح؟ نعم لا نوعا ما
07	هل تتعاون مع زملائك الموظفين لتسيير مختلف الأعمال الإلكترونية الخاصة بالكلية؟ نعم لا أحيانا
08	هل لديك اطلاع وفهم دقيق بطبيعة الأعمال الإدارية الموكلة لك؟ نعم لا أحيانا
09	هل تتوفر بالكلية المصادر والمعلومات الكافية وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية؟ نعم لا أحيانا
10	هل مديرية الجامعة توفر لكم الوسائل والحواسيب الإلكترونية الكافية لتسيير شؤون المرافق الإدارية بالكلية؟ نعم لا أحيانا
11	هل تستخدم الوسائل الإلكترونية الحديثة في تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف دوائر وأقسام الكلية؟ نعم لا
	<b>أسئلة الفرضية الفرعية الثانية</b>
	<b>تدفق شبكة الاتصال دورها مهم جدا في ترقية التسيير الإداري بالكلية.</b>
12	هل تتوفر بالكلية شبكة اتصالات داخلية تربط الإدارة بالموظفين؟ نعم لا
13	هل التدفق الحالي للأنترنت بالمنظمة يساعد على تطبيق العمل الإداري الإلكتروني؟ نعم لا نوعا ما إذا كان الجواب بلا فما هو السبب في ذلك؟ الجواب:.....
14	هل باستطاعتك معالجة بعض الأعطاب الإلكترونية أثناء العمل الإداري دون مساعدة أحد؟ نعم لا أحيانا
15	هل يمكنك ترقية وتحسين العمل الإداري وفق متطلبات النمط الإلكتروني الحديث؟ نعم لا أحيانا
16	هل لديك القدرة الكافية لإنجاز أعمالك الإدارية في وقت قياسي باستخدام تكنولوجيا المعلومات؟ نعم لا أحيانا

17	هل تستخدمون وسائل الإدارة الإلكترونية الحديثة لتعميم التعليم الجامعي عن بعد مثل منصة مودل MOODLE؟ نعم لا
18	هل تستخدمون البريد الإلكتروني المهني لارسال المعلومات والبيانات لكافة مستخدمي الكلية؟ نعم لا أحيانا
19	هل يتوفر لدى مؤسستكم نظام الاجتماع عن بعد (VIDEO CONFERENCE) مع كافة المستخدمين؟ نعم لا
20	هل كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تنظم مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية عبر الفضاء الإلكتروني الافتراضي (التحاضر عن بعد)؟ نعم لا أحيانا
21	هل مكنتكم وسائل التكنولوجيا الحديثة من تطبيق تقنية التوقيع الإلكتروني على مختلف المراسلات الإدارية بالكلية؟ نعم لا
22	وضح كيف يمكن لشبكة الاتصالات الإلكترونية أن تزيد في سرعة إنجاز الأعمال وتقلل الأخطاء الإدارية بالكلية؟ الجواب: .....
23	هل يمكن للكلية الاستغناء التام عن الإدارة الورقية التقليدية وتعويضها بالإدارة الإلكترونية الرقمية مستقبلا؟ نعم لا
24	إذا كان الجواب بـ نعم وضح الاستراتيجية المعتمدة في ذلك؟ الجواب: .....
24	كيف تساهم الإدارة الإلكترونية للكلية في تحسين الأداء البيداغوجي للأستاذ الجامعي؟ الجواب: .....
<b>أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة</b>	
<b>البرمجة الإلكترونية تساعد المختصين في ايجاد حلول فعالة لمشكل التسيير الإداري بالمنظمة.</b>	
25	على أي أساس تم توظيفك في المنصب الذي تشغله حالياً؟ أ/ على أساس الشهادة والمؤهل العلمي ب/ على أساس الاختبار المهني ت/ بطريقة أخرى أذكرها .....
26	هل العنصر البشري الملتزم يعتبر عاملاً أساسياً لتحقيق مبادئ الإدارة الإلكترونية؟ نعم لا نوعاً ما
27	هل الالتزام بمواعيد العمل الرسمية يساهم في ترقية التسيير الإداري الناجح بالمؤسسة العمومية؟ نعم لا نوعاً ما
28	هل التواصل الإداري بين الرئيس والمرؤوس داخل الكلية يتسم بالرسمية والجدية؟ نعم لا نوعاً ما
29	هل تنجز مهامك الإدارية الإلكترونية وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة؟ نعم لا

30	هل تتوفر الكلية على فنيين مختصين في تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية المختلفة؟ نعم لا
31	هل يوجد بالمؤسسة مبرمجين مختصين في مجال الحواسيب والاتصالات؟ نعم لا
32	هل تتعاون إدارة الكلية مع مؤسسات أخرى لتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية المتطورة؟ نعم لا
33	هل تُستخدَم هذه الأنظمة في تسيير شؤون المرافق الإدارية بالمنظمة؟ نعم لا
34	هل تثنمين وتقدير المجهودات الفردية للعاملين ينعكس بالإيجاب على ترقية التسيير الإداري الإلكتروني بالكلية؟ نعم لا نوعا ما
35	هل تُنظَم إدارة الكلية حصص تدريبية على البرمجة الإلكترونية للموظفين المسييرين؟ نعم لا
36	هل تتوفر إدارة الكلية على قاعدة لحفظ البيانات والمعلومات الخاصة بالتسيير الإداري؟ نعم لا
37	هل تستخدم هذه القاعدة لاسترجاع المعلومات والبيانات عند الحاجة إليها؟ نعم لا إذا كان الجواب بـ نعم أذكر ما نوع هذه البيانات" الجواب:
38	هل تملك كلية العلوم الانسانية والاجتماعية نظام أمني إلكتروني لحماية البيانات الأساسية من التلّف والضياع؟ نعم لا
39	هل هذه الكلية تواكب التطور التكنولوجي الحاصل في مجال البرمجيات الإلكترونية الحديثة؟ نعم لا إذا كان الجواب بنعم وضح كيف تستخدم هذه البرمجيات في تطوير وترقية التسيير الإداري الناجح بالكلية؟ الجواب: .....

### شكرا على تعاونكم

**إشراف الدكتور  
رمضان بن جعفر**

**إعداد الطالبة الباحثة:  
منال فلوس**

**السنة الجامعية : 2021 / 2022**