

كلية: العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إتصال وعلاقات عامة

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص إتصال وعلاقات عامة:  
الموسومة ب:

دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات  
البشرية

دراسة ميدانية لعينة من الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تحت إشراف الأستاذة:

● أ.د بلقبي فطوم

من إعداد الطالبة:

● قندوز شيماء

السنة الجامعية: 2024/2025م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# Graduation



## شكر و عرفان

قال الله تعالى : { يرفع الله الذين آمنوا منكم و الذين أتوا العلم درجات } . "صدق الله العظيم"

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه والصلاة والسلام على نبيه خير الأنبياء و المرسلين نشكر الله العلي القدير الذي ألبسني لباس الصبر والمثابرة وسدد خطاي لإتمام هذا العمل فهو عز وجل أحق بالشكر سبحانه وتعالى .

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل أساتذتي الأفاضل الذين درّسوني و علموني و أناروا طريقي ولم يبخلوا عليّ بما وفقهم الله إليه من علم كل بإسمه ومقامه نفع الله بكم و بعلمكم ، و أشكر كذلك كل من حملته معي مشقة في سبيل إعداد هذه الدراسة .

أختص بالشكر أساتذتي الموقرة المشرفة "د. بلقيس فطوم" عرفانا مني بما قدمته لي من وقت و دعم مما مكنتني من الإستمرار و لحسن إشرافها على إعداد هذه المذكرة وتشجيعها لي فقد كانت نعم الأستاذة الموجهة بنصائحها القيّمة جزاها الله كل خير .

كذلك الشكر موصول للأساتذة ضمن لجنة المناقشة بارك الله فيكم وجعلكم نورا يقتدى

به .



## شيماء قندوز



## إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الذي زين خطانا بالحلم و اكرمنا بالتقوى.

أهدي ثمرة عملي هذا إلى ملاكي إلى من علمتني أن الحياة جهاد والعلم سلاحها إلى نبع الحب والحنان إلى بلمس آلامي وجروحي و تعبني بالحياة إلى معلمتي الأولى التي نطقت بجانبها أول حروفي وكلماتي إلى من كانت لي شمعة تضيئ درب أيامي بدعواتها و تشجيعها الذي يعطيني الأمل في كل مرة لأكمل المسير لكي "أمي الغالية الحبيبة" نبع الأمان والعطاء.

إلى من لا يقدر تعبته بثمن إلى سندي وأماني عزي وعزتي بالحياة إلى من كان قدوة لي وقاسمني مشقة التعب من أول خطوة لي إلى يومنا هذا إلى من علمني كيف أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى ذلك الذي صنع مني طالبة علم وبث في جوانحي نورا يضيئ دربي نحو مستقبلي إلى من تضج المجالس بذكر أثره الطيب إلى من لم يتهاون يوما في توفير سبل السعادة والخير لي لك "أبي الموقر حفظك الله " ورعاك لي وأطال عمرك.

إلى وتيني وضلعي الثابت الذي لا يميل إلى وحيدتي وعماد بيتنا والروح المتممة لروحي إلى من أزاح الأشواك ليمهد لي طريق العلم إلى ذلك الجبل الذي أسند عليه نفسي وقت الشدائد إلى أبي الثاني و عوني بعد الله إلى من له مني وافر الحب و الإمتان لك "أخي عبد المالك" .

إلى القلوب الطاهرة رياحين حياتي شقيقات روعي وأنسي بالحياة إلى ملاذي وقوتي وملجأني بعد الله "أخواتي" كل بإسمها.

إلى أغلى ما أهدتني إياه الحياة و إطمأنت له روعي إلى من دعمني لإكمال مسيرتي الدراسية إلى من إكتفيت به عن كل الناس إلى "روعي".

إلى من تحلين بالإخاء وتميزن بالوفاء إلى من كن معي على طريق النجاح والخير إلى صديقاتي أتمنى لكن التيسير والنجاح في حياتكن.

## قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	إهداء
	شكر و عرفان
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	مخلص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	مقدمة
	<b>الفصل الأول</b>
	<b>الإطار المنهجي للدراسة</b>
16	1: إشكالية الدراسة
17	2: فرضيات الدراسة
18	3: أسباب إختيار الموضوع
19	4: أهداف الدراسة
19	5: أهمية الدراسة
20	6: تحديد المصطلحات والمفاهيم
23	7: الدراسات السابقة
30	8: المقاربة النظرية للدراسة
35	9: منهج الدراسة
36	10: أدوات جمع البيانات
37	11: مجتمع وعينة البحث
49	12: مجالات الدراسة
	<b>الفصل الثاني</b>

الإطار النظري للدراسة	
المحور الأول: ماهية المنصات الإلكترونية الإدارية	
41	تمهيد
41	1: مفهوم المنصات الإلكترونية
44	2: مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية
44	3: خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية
47	4: أهداف المنصات الإلكترونية الإدارية وعناصرها
50	5: العوامل الحتمية التي أدت إلى تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية
52	6: مجالات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية
57	7: تحديات ومعوقات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية
61	خلاصة
المحور الثاني: الإتصال الإداري وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية	
63	تمهيد
1_ مفهوم الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية	
63	1_1: مفهوم الإتصال الإداري
65	1_2: أهمية وأهداف الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية
67	1_3: أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية
2_ تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية	
70	1_2: مفهوم تطوير الكفاءات البشرية
71	2_2: أهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية
73	2_3: أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية
74	2_4: أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية

80	خلاصة
<b>الفصل الثالث</b> <b>الإطار الميداني للدراسة</b>	
82	تمهيد
82	1: بطاقة تقنية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة (المؤسسة محل الدراسة)
83	2: محتوى الإختبيان
84	3: قياس صدق وثبات أداة الدراسة
87	4: أساليب التحليل الإحصائي
87	5: عرض وتحليل نتائج الدراسة
114	6: إختبار الفرضيات
<b>خاتمة عامة</b>	
<b>قائمة المصادر والمراجع</b>	
<b>قائمة الملاحق</b>	

## قائمة الأشكال

الصفحة	قائمة الأشكال
49	الشكل رقم(1): عناصر المنصات الإلكترونية الإدارية
54	الشكل رقم(2): تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الطلبة
55	الشكل رقم(3): تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الموظفين
56	الشكل رقم(4): تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الجامعة ككل
69	الشكل رقم(5): أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية
90	الشكل رقم(6): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
90	الشكل رقم(7): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
91	الشكل رقم(8): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي
92	الشكل رقم(9): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الإجتماعي
96	الشكل رقم(10): أفراد العينة حسب وسائل إستخدامهم للمنصات الإلكترونية الإدارية
98	الشكل رقم(11): أفراد العينة حسب الحتمية التي دفعت بالجامعة لإستخدام هذه المنصات
100	الشكل رقم(12): أفراد العينة حسب مساهمة المنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين التواصل بين الإداريين
102	الشكل رقم(13): أفراد العينة حسب الصعوبة التي واجهتكم عند إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في التواصل الداخلي
104	الشكل رقم(14): أفراد العينة حسب أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية إستخداما لديكم
106	الشكل رقم(15): أفراد العينة حسب تطوير مهاراتك المهنية
108	الشكل رقم(16): أفراد العينة حسب أهم المهارات التي طورتها بفضل هذه المنصات
110	الشكل رقم(17): أفراد العين حسب الإقتراحات التي تجعل المنصات الإلكترونية الإدارية أكثر فاعلية في تطوير المهارات

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
28	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	01
46	مقارنة بين الإدارة التقليدية والعمل الإلكتروني	02
84	المتوسطات الحسابية وفقا لدرجة سلم ليكرت	03
86	حساب معامل ألفا كرو نباخ للإستبيان	04
88	توزيع أفراد العينة حسب المحور الأول (البيانات الشخصية)	05
92	تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق بعادات وأنماط الإداريين	06
95	الوسائل المعتمد عليها في إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	07
97	الاحتمية الرئيسية التي دفعت بالإداريين لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	08
99	دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل الإداري	09
100	الصعوبات التي تواجه الإداريين عند إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	10
102	أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية إستخداما	11
104	مساعدة المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير مهاراتك المهنية	12
106	مساعدة المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير المهارات المهنية	13
108	الإقتراحات التي يمكنها جعل المنصات الإلكترونية الإدارية أكثر فاعلية	14
110	تحليل فقرات المحور الخامس المتعلق بالمخاطر والتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة	15
115	نتائج إختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الأولى	16
116	نتائج إختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الثانية	17
117	نتائج إختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الثالثة	18
119	نتائج إختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الرابعة	19

## ملخص الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى إبراز الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية، حيث أنجزت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي : ما هو دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بجامعة المسيلة ؟، حيث إعتدنا على المنهج الوصفي والذي يناسب طبيعة الدراسة، كما إعتدنا على إستمارة الإستبيان الإلكتروني كأداة لجمع لبيانات، من خلال عينة عشوائية طبقية مكونة من (80) إداري بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وقد أسفرت النتائج على أن للإداريين بجامعة المسيلة وعي كبير بأهمية المنصات الإلكترونية الإدارية ودورها في تعزيز أداء القائم بالإتصال داخل المؤسسة، بالإضافة إلى أن ضعف التكوين وتدريب الكفاءات البشرية يعتبر من أبرز التحديات التي تعيق عملية التحول الرقمي بالجامعة، كما يعتبر "البريد الإلكتروني" من أبرز المنصات وأكثرها إستخداما وشيوعا بين الإداريين بالجامعة.

### الكلمات المفتاحية:

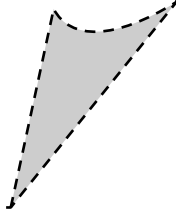
المنصات الإلكترونية الإدارية، تعزيز التواصل، تطوير الكفاءات البشرية، المؤسسات الجامعية.

## Study Summary:

This current study aims to highlight the role played administrative electronic platforms in enhancing communication and developing human competencies in university institutions. This study was conducted To answer the main question: **What is the role of administrative electronic platforms in enhancing communication and developing human competencies in M'sila University?** We relied on the descriptive approach, which suits the nature of the study. We also relied on an electronic questionnaire as a tool for collecting data, through a stratified random sample consisting of (80) administrators at "MOHAMED BOUDIAB" University in M'sila. The results showed that administrators at M'sila University have a great awareness of the importance of administrative electronic platforms and their role in enhancing the performance of the communicator within the institution. In addition, the weakness of training and human competencies is considered one of the most prominent challenges hindering the digital transformation process at the university. EMAIL is also considered one of the most prominent and most widely used platforms among university administrators.

### Keywords:

Electronic administrative platforms, enhancing communication, developing human capabilities, institutions.





مقدمة

• مقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر نتيجة الثورة الرقمية والتقدم التكنولوجي، أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها تواجه تحديات كبيرة تتطلب منها التكيف مع بيئة عمل متغيرة، تعتمد بدرجة متزايدة على النظم الذكية والمنصات الرقمية، وقد أسهم هذا الواقع الجديد في إعادة تشكيل مفاهيم الإدارة التقليدية، ليفتح آفاقاً جديدة نحو إدارة إلكترونية أكثر كفاءة وفعالية، تجعل من التكنولوجيا الرقمية ركيزة أساسية في تسيير الموارد، وبناء علاقات تنظيمية، وتطوير الأداء البشري.

و في هذا السياق برزت المنصات الإلكترونية الإدارية كوسيلة محورية داخل الإدارة الإلكترونية لتسهيل التواصل الداخلي والخارجي، والتي تعد من أبرز الابتكارات التي طورتها المؤسسات الحديثة من أجل تحسين جودة الخدمات، وتسهيل التدفقات المعلوماتية، وتيسير التفاعل بين مختلف الفاعلين داخل المنظمة وخارجها، حيث تتميز هذه المنصات بقدرتها على الربط بين مختلف المستويات الإدارية في وقت واحد، ما يعزز من فعالية التواصل الإداري، ويسهم في إتخاذ قرارات سريعة ومدروسة.

من جهة أخرى، أصبحت الكفاءات البشرية تمثل المورد الأهم والأكثر قيمة في المؤسسات المعاصرة، حيث تعد المعرفة والمهارة والقدرة على الابتكار عوامل حاسمة في التنافسية والاستدامة، و في هذا الإطار برز دور المنصات الإلكترونية كأداة حيوية في تطوير رأس المال البشري، من خلال توفير فرص التعليم المستمر والتكوين عن بعد، وتتبع الأداء، وإدارة المسارات المهنية بطريقة رقمية أكثر دقة وشفافية.

وإنطلاقاً من هذه المعطيات، تندرج هذه الدراسة ضمن الجهود الرامية إلى تحليل وفهم دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين جودة التواصل داخل المؤسسات، ومدى مساهمتها في صقل المهارات، وتنمية الكفاءات البشرية، ورفع مستوى الأداء العام، كما تسعى إلى إبراز التحديات التي قد تعيق فعالية هذه المنصات، وإقتراح حلول وإستراتيجيات تضمن إستخدامها الأمثل في سياق التحول الرقمي الشامل.

و لتحقيق هدفنا هذا قسمنا دراستنا إلى ثلاثة فصول كالتالي: **الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة** وقد تعرضنا فيه إلى الإشكالية، فرضيات الدراسة، أسباب إختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، تحديد المصطلحات والمفاهيم ، بالإضافة إلى الدراسات السابقة، و المقاربة النظرية للدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجتمع وعينة البحث، وأخيرا تطرقنا إلى مجالات الدراسة.

ثم **الفصل الثاني** الذي تناولنا فيه الإطار النظري للدراسة والذي تضمن محورين كآلاتي : **المحور الأول: ماهية المنصات الإلكترونية الإدارية** وكان مضمونه: مفهوم المنصات الإلكترونية، مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية، خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية، أهداف المنصات الإلكترونية الإدارية وعناصرها، العوامل الحتمية التي أدت إلى تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية، مجالات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية، تحديات ومعوقات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية، ثم تناولنا **المحور الثاني بعنوان: الإتصال الإداري وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية**، حيث تناولنا فيه العنصر الأول ماهية الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية والذي تفرع إلى مفهوم الإتصال الإداري، أهمية وأهداف الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية، أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية، ثم العنصر الثاني تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية والذي تفرع إلى مفهوم تطوير الكفاءات البشرية، أهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية، أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية، أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية.

**والفصل الأخير** قمنا بتطبيق فيه على أرض الواقع ما تم تناوله نظريا حيث عنون ب: **الجانب الميداني**، وفيه تمهيد، عرض بطاقة تقنية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، عرض محتوى الإستبيان، قياس درجة صدق وثبات الأداة، ثم أساليب التحليل الإحصائي، عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة، إختبار فرضيات الدراسة، وفي الأخير خاتمة عامة وقائمة المصادر والمراجع وقائمة الملاحق.

## الفصل الأول :الإطار المنهجي

### للدراسة

- 1: إشكالية الدراسة .
- 2: فرضيات الدراسة.
- 3: أسباب إختيار الموضوع .
- 4: أهداف الدراسة .
- 5: أهمية الدراسة .
- 6: تحديد المصطلحات و المفاهيم.
- 7: الدراسات السابقة .
- 8: المقاربة النظرية للدراسة .
- 9: منهج الدراسة.
- 10: أدوات جمع البيانات.
- 11: مجتمع وعينة البحث .
- 12: مجالات الدراسة .

## 1\_ إشكالية الدراسة :

عرف العالم في العقود الأخيرة ، ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية و التكنولوجية ، و التي أحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان ، خاصة في مجال المعلومات والاتصالات ، حيث أصبح الحاسوب وتطبيقاته جزءا لا يتجزأ من واقع المجتمعات المعاصرة ، هذه التكنولوجيا إستطاعت في ظرف قصير أن تغير ملامح الحياة البشرية بشكل كبير ، ولا تزال في تطور لدرجة أنه لا يمكن التنبؤ بما سيؤول إليه العالم في المستقبل القريب ، و من بين هذه المجالات التي إستثمرت في عالم التكنولوجيا الحديثة ، نجد المجال الإقتصادي و الإجتماعي ، والسياسي .... إلخ ، هذا ما إنعكس على المجال الإداري أيضا ، والذي يعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة و تخدم المواطنين .

هذا التطور الحاصل دفع معظم المؤسسات على إختلاف أنشطتها إلى ملاحقة الاحداث التكنولوجية رغبة منها في زيادة كفاءة الأداء و فاعلية العمل ، و ضمانا للسرعة و الإتقان في تقديم الخدمات وتخفيض الإجراءات و إنجاز العمليات ، إذ تعتبر ديناميكية الميدان التكنولوجي أبرز ما ميز العصر الحالي ، وذلك من خلال بروز مفاهيم جديدة : كنظام المعلومات ، إقتصاد المعرفة ، الإدارة الإلكترونية ، المنصات الإلكترونية ، حيث تعد هذه الاخيرة أبرز ما إعتد عليه الإنسان خاصة في المجال الإداري ، و في هذا النطاق أصبح تبني مشروع المنصات الإلكترونية الإدارية أمرا ضروريا لإرتقاء و نجاح الجهاز الإداري الذي فرضته الثورة المعرفية أو المعلوماتية ، و التي كان لها تأثير على مختلف المؤسسات و قد كان للقطاع الجامعي نصيب من هذا التأثير .

حيث يعد إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية أحد أهم الركائز الجوهرية التي تعمل على تعزيز التواصل داخل المؤسسة ، و تساهم في تطوير الكفاءات البشرية من خلال إستغلال التقنيات المستحدثة و إستحداث هياكل و أنظمة معاصرة متماشية مع تطورات العصر الراهن - العصر الرقمي - ، و كذا تحويل العملية الإدارية من رقابة و تنظيم و تخطيط إلى عملية إلكترونية وفق نماذج و برامج إلكترونية .

و أخذا بما سبق ، جاءت دراستنا هذه كمحاولة لمعرفة طريقة الإستخدام و الدور الذي

تؤديه هذه المنصات ، ومنه تتضح معالم الإشكالية الرئيسية لموضوع دراستنا كآتي :

✓ ماهو دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل و تطوير الكفاءات البشرية بجامعة المسيلة ؟ .

و تدرج ضمن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل أساسا في:

✓ ماهي أنماط وعادات الإداريين في إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة ؟ .

✓ ما مدى تأثير المنصات الإلكترونية الإدارية كأداة حتمية في تغيير طرق التواصل داخل جامعة المسيلة؟ .

✓ ماهو الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية بجامعة المسيلة؟.

✓ ماهي المخاطر أوالتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة ؟ .

## 2\_فرضيات الدراسة :

" الفروض هي حلول مؤقتة أو تفسيرات مؤقتة يضعها الباحث لحل مشكلة البحث، فهي إجابة محتملة لأسئلة البحث، وتمثل الفروض علاقة بين متغيرين متغير مستقل ومتغير تابع"<sup>1</sup>.

ولذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية و التي تخدم موضوع دراستنا:

✓ الفرضة العامة:

✓ تلعب المنصات الإلكترونية الإدارية دورا محوريا في تعزيز التواصل الداخلي وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسة الجامعية المسيلة.

1: نوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر ناشرون وموزعون، ط17، عمان، 2015\_1436، ص84.

## الفرضية الجزئية 1:

✓ هناك علاقة وطيدة بين المنصات الإلكترونية الإدارية و تحسين فاعلية الإتصال بين مختلف الفاعلين داخل جامعة المسيلة.

## الفرضية الجزئية 2:

✓ تساهم المنصات الإلكترونية في تقليل الفجوة التواصلية بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية بجامعة المسيلة.

## الفرضية الجزئية 3:

✓ هناك علاقة إيجابية بين المنصات الإلكترونية الإدارية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من إستخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية.

## الفرضية الجزئية 4:

✓ للمنصات الإلكترونية دور إيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية، مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الإنشغال بالمهام الروتينية .

## 3/ أسباب إختيار موضوع الدراسة :

إن إختيارنا لموضوع الدراسة لم ينشأ من فراغ ، بل كان من خلال دوافع ذاتية و أخرى موضوعية تعلقت بموضوع الدراسة كآآتي :

## أولا - الأسباب الذاتية :

- ✓ رغبتني الذاتية في إختيار الموضوع من صميم تطلعي العلمي .
- ✓ تخصصي الأكاديمي في الإتصال و العلاقات العامة ، مما يستوجب عليّ تناول مواضيع تكون لها علاقة بالإتصال والتواصل .
- ✓ إرادتي الكبيرة في معالجة مثل هذه المواضيع المعاصرة بالإضافة إلى رغبتني في معرفة الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل و تطوير الكفاءات البشرية بجامعة المسيلة .

## ثانيا - الأسباب الموضوعية :

- ✓ نظرا لحدثة موضوع المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية بالإضافة إلى محدودية الدراسات في هذا الجانب .
- ✓ الإنتشار الهائل لتطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية في المؤسسات الجامعية مما يستوجب عليا البحث في أسباب هذا التحول .
- ✓ إرتفاع قيمة التواصل الفعال داخل المؤسسات و إعتباره ركيزة من ركائز نجاحها ، بالإضافة إلى إعتبار المنصات الإلكترونية الإدارية واحدة من أهم الأسباب الفاعلة في هذا التواصل .

## 4\_ أهداف الدراسة :

- 1\_ الكشف عن أنماط و عادات الإداريين في إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة .
- 2\_ تبيان مدى تأثير المنصات الإلكترونية الإدارية كأداة حتمية في تغيير طرق التواصل داخل جامعة المسيلة .
- 3\_ الوقوف على الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية بجامعة المسيلة.
- 4\_ إبراز أهم التحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة .

## 5\_ أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تطرقت إليه : في كونها تهتم بموضوع يكتسي صفة الحدثة ، على إعتبار أن المنصات الإلكترونية الإدارية مفهوم جديد ظهر مؤخرا بفعل الثورة الرقمية في مجال المعلومات و الإتصالات ، و لأن هذا المفهوم لا يزال محل إهتمام العديد من المؤسسات بمختلف أنواعها و أنشطتها منها المؤسسة الجامعية محمد بوضياف بالمسيلة.

كما تكمن أهميتها في معرفة الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية ، بالإضافة التي قدمتها هذه الأخيرة للمؤسسات الجامعية و الموظفين على حد سواء بجامعة المسيلة . بالإضافة إلى ما سبق فإن أهمية الموضوع يبرز في كونه يأتي في وقت بدأت فيه العديد من المؤسسات خاصة منها مؤسسات التعليم العالي نحو التركيز بشكل كبير على

توظيف تقنيات المعلومات و الإتصالات في العملية الإدارية ، مما تتيحه هذه التقنيات من مزايا تساعد على تسهيل وتحسين عملية التواصل الإداري و كذا تطوير الكفاءات البشرية داخل المؤسسات الجامعية.

## 6\_ تحديد المصطلحات والمفاهيم :

### أولاً- مفهوم المنصة :

تعرف المنصة على أنها: "المكان الذي تتجمع فيه مجموعات أصحاب المصلحة الواحدة ، بموجب مشاركة محددة بوضوح ، من أجل تبادل الأفكار والسلع و الخدمات ، و أي شئ آخر يمكن تبادله بين البشر أو أجهزة الكمبيوتر ، أو الآلات أو الأجهزة التي تتصرف نيابة عن البشر" <sup>1</sup> .

و تعرف أيضا بأنها "منطقة تبادل حيث تجتمع العروض و الطلبات في شكلها الغير مادي ، بناء على نموذج مفتوح يدير و يطور نظاما بيئيا ، يستغل تأثيرات الشبكة ويسهل التطور، يتيح هذا النظام البيئي توحيد المنظمات (العملاء ، الشركاء ، المنافسون ، المجتمعات وجميع الأحجام )، من أجل خلق قيمة تتجاوز حدود الشركة ، فكلما زاد عدد أصحاب المصلحة المشتركة ، زاد إزدهار هذا النظام البيئي" <sup>2</sup>.

### • التعريف الإجرائي :

هي بيئة أو إطار رقمي تفاعلي يتيح لمجموعة من الأفراد أو الجهات التفاعل و التواصل لتحقيق هدف معين، حيث تمكن المستخدمين من الوصول للخدمات والمحتوى و التفاعل عبر الإنترنت، من خلال وجهات رقمية تعمل على تحسين الإتصال وتسهيل العمليات.

1: قوميطي وردة، ضيف أحمد، تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الإتصال الإداري:دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة، مجلة نور للدراسات الإقتصادية ، مجلد:05، العدد:01، جوان 2019، ص29.

2: أحلام زربي ، آخرون ، دور المنصات الرقمية التعليمية في تطوير العمل الصحفي ، رسالة ماستر علوم الإعلام و الإتصال ن تخصص تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و المجتمع ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2016/2017 ، ص 88.

**ثانيا - المنصات الإلكترونية :**

"هي البيئة التفاعلية ، والتي تقوم بتوظيف جميع التقنيات المرتبطة بالويب ، و التي تحتوي على عرض متماسك ، تقني وتجاري للولوج إلى العالم البعيد ، والخدمات التفاعلية و الغير التفاعلية ، التي يمكن أن تداع أو تقدم عبر الويب ، كما يمكن أن تخضع للدفع ، و يكون الولوج إليها محدودا أو مجانا"<sup>1</sup>.

و تعرف كذلك بأنها "بيئة تعليمية وتفاعلية توظف تقنية الويب ، تجمع بين مميزات الانظمة في إدارة المحتوى الإلكتروني"<sup>2</sup> .

**• التعريف الإجرائي :**

هي ببساطة بيئة رقمية تتيح التفاعل و التواصل بين الأفراد و المؤسسات و يمكن أن تكون مكان للتواصل ، حيث يتبادل الناس الأفكار والمعلومات، أو سوق للمنتجات والخدمات المختلفة، أو أداة للتعلم مثل منصة مودل أو منصة بروغرس التواجدة بجامعة المسيلة.

**ثالثا-تعريف المنصات الإلكترونية الإدارية :**

"هي التحول الكامل من الأعمال الورقية إلى الاعمال الإلكترونية مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية المستخدمة في الإدارة إلى نظيرتها الإلكترونية من أجل توفير أمثل للوقت والجهد.

هي قيام المنظمة بالعمليات الإدارية بإستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم الخدمات بسرعة أعلى وتكلفة أقل"<sup>3</sup>.

**• التعريف الإجرائي :**

قلب العمل الرقمي وهي نظام متكامل يعتمد على التكنولوجيا لتسهيل وإدارة العمليات الإدارية، و تعتبر لوحة تحكم مركزية تجمع جميع جوانب العمل في مكان واحد، مما يزيد الكفاءة والشفافية ويقلل من الأخطاء،وكذا تعزيز التواصل بين مختلف الإداريين العاملين

1: جيدرور لبنى ، تومي إنتصار ، دور المنصات الإلكترونية في إدارة المؤسسات الجزائرية ، مذكرة لنيل ماستر أكاديمي ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2022 ، ص06.

2: بوطاروس نسرين ، المنصات الرقمية الإعلامية الجزائرية بين تحدي الواقع و التطلع نحو المستقبل ، مخبر دراسة الإعلام و الوسائط الرقمية ، جامعة العربي بن المهدي ، مجلد 08 ، العدد 01 ، أم البواقي ، 2014 ، ص 348 .

3: جيدرور لبنى، تومي إنتصار، مرجع سابق، ص06.

العاملين بجامعة المسلة.

رابعاً-تعريف الإتصال :

"هو العملية التي يتم من خلالها نقل وسائل معينة من مرسل إلى مستقبل. وهو إنتقال المعلومات والأفكار والإتجاهات والعواطف من شخص لآخر ومن جماعة لأخرى.

الإتصال عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة او فكرة أو خبرة عبر قنوات إتصالية تتناسب مع مضمون الرسالة"<sup>1</sup>.

#### • التعريف الإجرائي:

هو عملية ديناميكية ومتبادلة تتضمن تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الناس عبر الرسالة الإتصالية ويمكن أن يكون هذا التبادل مباشراً (مثل محادثات وجها لوجه)، أو غير مباشر (مثل الرسائل النصية أو المكالمات الهاتفية) بين العاملين داخل جامعة المسيلة.

#### خامساً- الكفاءات البشرية:

**الكفاءة:** "هي القدرة على التوفيق والتحرك للموارد الشخصية للفرد(المعارف، المهارات، الموارد الفيزيولوجية، الثقافة، القيم، الإتجاهات...إلخ) والموارد البيئية (بنك المعطيات، الثقافة المهنية...إلخ)، بمعنى آخر هي نتاج تسلسل نشاطات متعددة مستمدة من المهارات.

**الكفاءات البشرية:** هي مجموعة المعارف العملية والمهارات والسلوكيات التي يتحكم فيها الأشخاص بناء على قدرتهم في التوفيق بين ما لديهم من موارد شخصية، وموارد بيئية، والتي تمكنهم من أداء وظائفهم والمهام المنوطة بهم على أكمل وجه وبدقة، مما يضمن للمؤسسة تميزاً تنافسياً وتعزز الوضع التنافسي لها"<sup>2</sup>.

1: خضرة عمر المفلح، الإتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1436/2015، ص15.

2: قرش عائشة، دور القيادة الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية في ظل العولمة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2016/2015، ص88.

### • التعريف الإجرائي:

الكفاءات البشرية هي المقدرة الفعلية للعامل الإداري على أداء مهمة معينة أو مجموعة من المهام بشكل فعال وكفؤ، لا تقتصر فقط على المعرفة النظرية بل تشمل أيضا المهارات العملية، حيث أن هذه المقدرة والسلوكيات هي التي تمكن الكفاءات العاملة بجامعة المسيلة من التكيف مع مختلف المواقف والظروف .

### سادسا-المؤسسات الجامعية:

"هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالقطاع، أي وزير التعليم العالي والبحث العلمي"<sup>1</sup>.

### • التعريف الإجرائي:

المؤسسات الجامعية هي عبارة عن مؤسسات إدارية عمومية تعليمية، تضم مجموعة من الكليات والأقسام والمعاهد التي تقدم خدمات تعليمية حضورية أو عن بعد للطلاب المنتمين إليها ونختص بالذكر هنا جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### /7 الدراسات السابقة:

إن موضوع المنصات الإلكترونية الإدارية ودورها في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية ، ورغم أهميته داخل التنظيمات الحديثة إلا أنه لم ينل حقه من الدراسات الميدانية خاصة المرتبطة بدور المنصات الإلكترونية بصفة خاصة ، حيث رأينا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع سواء كانت دراسات عربية أو أجنبية، وقد ركز الباحثون الذين تناولوا هذا الموضوع على دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تطوير مجالات عدة إلا أنهم أهملوا دور المنصات الإلكترونية الإدارية بصفة خاصة في تطوير هذه المجالات خاصة منها مجال التعليم العالي والمؤسسات الجامعية، وفيما يلي إشارة لأهم الدراسات والبحوث المحلية التي تناولت موضوع دراستنا:

1:لكحل بن الشريف، إتجاهات الطلبة نحو إستخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة المسيلة، 2012/2013،ص51.

### • الدراسة الأولى :

\_ من إعداد الطالبان جيدور لبنى، تومي إنتصار، بعنوان : "دور المنصات الإلكترونية في إدارة المؤسسات الجزائرية\_دراسة تحليلية لمؤسسة سيترام ورقلة\_"، سنة 2022/2021 حيث إنطلقت بالتساؤل الرئيسي التالي: **كيف تساهم المنصات الإلكترونية في إدارة مؤسسة سيترام بولاية ورقلة؟**

وقد سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

\_ إزالة الغموض حول مفاهيم المنصات الإلكترونية.

\_ التعرف على المنصات الإلكترونية التي تم من خلالها القيام بالأعمال الإدارية.

\_ معرفة مدى تطبيق المنصات الإلكترونية في المؤسسة على أرض الواقع.

\_ التطرق إلى أهم تحديات التي تواجهها مؤسسة سيترام من خلال تطبيق هذه المنصات

وقد إعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة حالة، وإستعانت بالملاحظة الميدانية والمقابلة وإستمارة الإستبيان كأدوات علمية لجمع المعلومات والذي ووزع على عينة الدراسة المتمثلة في الموظفين الإداريين في مختلف المصالح الإدارية داخل مؤسسة سيترام وتوصلت إلى النتائج التالية:

\_ تعتمد مؤسسة سيترام في عملها على إستراتيجية واضحة في مجال التعاملات الإدارية الإلكترونية من خلال الاستغلال الامثل للتكنولوجيا عن طريق المنصات الإلكترونية.

\_ تمتلك مؤسسة سيترام قاعدة بيانات لحفظ مختلف الوثائق.

\_ المنصات الإلكترونية تسهل عمل موظفي مؤسسة سيترام من خلال التقليل من إستخدام الورق لربح الوقت والمال.

### • الدراسة الثانية :

\_ من إعداد الطالبان، عباس محمد، الكيال عبد المجيد، بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإتصال التنظيمي \_دراسة ميدانية بمديرية الصحة لولاية

أدرار\_، سنة 2023/2022، حيث إنطلقت إشكالياتها بالتساؤل الرئيسي التالي: هل للإدارة الإلكترونية دور في تعزيز الإتصال التنظيمي بمديرية الصحة لولاية أدرار؟. وسعت إلى إختبار الفرضية الرئيسية التالية: لإستخدام الأجهزة والمعدات دور في تعزيز الإتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

وقد تبنت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما إستعانت بالإستبيان في جمع المعلومات وكذا المقابلة على العينة العشوائية الطبقية المتمثلة في 55 عامل بمديرية الصحة لولاية أدرار، وتوصلت إلى أهم النتائج كآآتي:

\_ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية يبرز مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإتصال التنظيمي.

\_ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد الحاسوب في تعزيز الإتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

\_ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد شبكة الإتصال في تعزيز الإتصال التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

### • الدراسة الثالثة :

من إعداد الطالبان زرقي أشرف، العايب محمد القاسم، بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة الموارد البشرية"، سنة 2023/2022، حيث تمحورت إشكالياتها الرئيسية حول: ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تطوير وظيفة الموارد البشرية بجامعة برج بوعريريج؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

\_ إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على أداء الموارد البشرية.

\_ رصد واقع إستخدام أدوات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.

\_ الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية كآلية في تحسين وظائفها.

\_التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية وأبعادها وكيفية تطبيقها.

\_التعرف على مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما.

وإستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، كما إستعانت بالإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة دراسة متمثلة في 20 مستخدم من العمال في مصلحة المستخدمين بجامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، كما توصلت إلى أهم النتائج كآآتي:

\_مستوى إدراك الإدارة الإلكترونية لدى موظفي مصلحة المستخدمين بجامعة البشير الإبراهيمي عالي، ما يفسر بالوعي الوظيفي إتجاه التحول من العمل المكتبي التقليدي إلى ممارسة العمل إلكترونيا.

\_يساعد وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى مجتمع الدراسة وإستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في الإدارة على التحول إلى إدارة إلكترونية حديثة تتمتع بعدة إيجابيات ما يكسبها ميزة تنافسية.

#### • الدراسة الرابعة :

من إعداد بوبكر عبد القادر، بعنوان: "تدريب الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها\_دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر\_"، سنة 2023/2022، وتمحورت إشكالياتها في: كيف يمكن مواجهة تحديات تجسيد الإدارة الإلكترونية من خلال تدريب الموارد البشرية في المنظمة؟. وهدفت هذه الدراسة إلى:

\_التعرف على الأساليب المعتمدة لتجسيد الإدارة الإلكترونية من خلال دورات تدريب الموارد البشرية التي تم برمجتها.

\_التعرف على مدى تأثير ومساهمة الإدارة الإلكترونية بنظمها وأدواتها وشبكاتهما في مختلف دورات المعلومات والإتصال وعملية التدريب.

\_دراسة وتشخيص واقع تدريب الموارد البشرية بفعل تأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال للوصول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى مؤسسة بريد الجزائر.

وإستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وإستعانت بالإستبيان كأداة أساسية إضافة إلى المقابلة لجمع البيانات، مطبقين على عينة قدرت ب79 موظف من كل مستويات الإدارة بمديرية بريد الجزائر، وتوصلت إلى أهم النتائج كآآتي:

\_ أن الإدارة محل الدراسة مازالت تتميز بالعمل الإداري التقليدي البيروقراطي، مثلها مثل أي إدارة عمومية جزائرية أخرى.

\_ إن رقمنة الجانب الخدماتي المالي والبريدي الذي يخدم المواطنين لم تسايره رقمنة الأعمال الإدارية.

\_ توجد بعض الصعوبات التي تعيق السير الحسن نحو تجسيد الإدارة الإلكترونية.

✓ التعقيب على الدراسات السابقة :

الجدول رقم(2): مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

رقم الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	أوجه الاستفادة
الدراسة الأولى	<p>_تلتقي الدراسة الأولى مع موضوعنا في المتغير المستقل(المنصات الإلكترونية).</p> <p>_وكذا في نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات(الإستبيان).</p> <p>_أيضا تشابهت معها في نوع مجتمع البحث المتمثل في الموظفين الإداريين.</p>	<p>_تختلف معها في الأهداف المراد الوصول إليها.</p> <p>_تختلفان في نوع المنهج المستخدم(دراسة حالة).</p> <p>_وتختلفان في نوع الدراسة المستخدمة(دراسة تحليلية للمؤسسة).</p>	<p>_ساعدت في إثراء الجانب النظري للدراسة والمتعلق بالمتغير المستقل(المنصات الإلكترونية الإدارية).</p>
الدراسة الثانية	<p>_إشتركت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في أهمية المنصات الإلكترونية في البيئة التي تخص المجال الإداري.</p> <p>_تلتقيان أيضا في نوع المنهج المستخدم(المنهج الوصفي).</p> <p>_وكذا نوع الدراسة(دراسة ميدانية).</p>	<p>_تختلف دراستنا الحالية عن هذه الدراسة في مجتمع البحث(مديرية الصحة لولاية أدرار).</p> <p>_كذلك في أداة جمع البيانات (المقابلة).</p>	<p>_ساهمت في الإلمام الجيد بموضوع الدراسة وكذا تحديد الإشكالية.</p> <p>_كذلك تم الاستفادة منها في الجانب النظري لدراستنا(تعزيز الإتصال والتواصل).</p>

<p>استفدنا من هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري لدراستنا المتعلق بمتغير (تطوير الكفاءات البشرية).</p>	<p>تختلف معها في أهداف الدراسة المراد الوصول إليها.</p>	<p>تلتقي هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في المتغير الأول (الإدارة الإلكترونية) وكذا المتغير الثاني (تطوير وظيفة الموارد البشرية). كذلك تلتقيان في نوع المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة جامعية). وتلتقيان في نوع المنهج وصفي وكذا أداة جمع البيانات الاستبيان.</p>	<p>الدراسة الثالثة</p>
<p>استفدنا من هذه الدراسة في دراستنا الحالية أنها أتاحت لنا إختيار الأساليب الإحصائية التي يمكن إستخدامها إضافة إلى معرفة المنهج والأداة المناسبة.</p>	<p>تختلفان في نوع الدراسة المعتمدة (دراسة حالة مؤسسة).</p>	<p>تلتقيان الدرستان في متغير (تدريب الموارد البشرية). كذلك في المنهج المعتمد الوصفي وأداة جمع البيانات الإستبيان. كذلك يلتقيان في مجتمع البحث وهو (مستويات الإدارة المختلفة).</p>	<p>الدراسة الرابعة</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجانب النظري

## 8/ المقاربة النظرية للدراسة:

تعتبر نظرية الدراسة بمثابة البوصلة التي تحدد إتجاه البحث وسيره وفق طريق معين فيسير الباحث في نفس إتجاه النموذج النظري، لنتمكن من معرفة بعض جوانب مشكلة البحث، حيث قمنا في دراستنا هذه هذه بتبني "المدخل الحتمي" وفقا لطبيعة موضوع دراستنا، والذي يشمل عدة نظريات منها "نظرية الحتمية التكنولوجية" إضافة إلى "نظرية الإستخدامات والإشباعات" والتي تندرج ضمن "المدخل الوظيفي".

وبما أن موضوعنا يتناول دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية (جامعة المسيلة)، فإعتمدنا البراديجم الذي أتى به مارشال ماكلوهان، والذي يهتم بدراسة الوسائل الإلكترونية في ظل التطور التكنولوجي، وبما أننا تطرقنا إلى المنصات الإلكترونية الإدارية تم إختيارنا لهذا الإطار النظري لأنه يخدم موضوع دراستنا على أساس تطور إدارة المؤسسات نحو كل ماهو رقمي و تكنولوجي، وهذه تعتبر ضرورة فرضتها الثورة المعلوماتية على كل المؤسسات الجزائرية منها المؤسسات الجامعية التي أصبحت أمام حتمية مسايرة ركب التطور الحاصل، إضافة إلى كل ما تقدمه هذه المنصات من حسن تسيير المعاملات الإدارية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

## \_التعريف بنظرية الحتمية التكنولوجية :

وهي النظرية التي تبحث في تأثير تكنولوجيا الإعلام و الإتصال على تطور المجتمع، ومن أهم روادها مارشال ماكلوهان، ظهرت في الستينات من القرن العشرين (20) ولا تزال حتى اليوم، وهي من أكثر النظريات إنتشارا و وضوحا في الربط بين الرسالة و الوسيلة الإعلامية، وهذا مع التركيز على أهمية الوسيلة في تحديد نوعية الإتصال و تأثيره، فهو يرى بأن الوسيلة هي الرسالة، و أنه لا يمكن التعامل مع مضمون وسائل الإعلام بشكل مستقل عن هذه التكنولوجيا والتقنيات التي تنقلها.

كما أن هناك تعريف يقول فيه ماكلوهان: "إن تكنولوجيا الإتصال مرتبطة بمصطلح ثورة الإتصال وهي ذلك الإنفجار في معالجة المعلومات وبنها في شكل آلي، موسع، هائل،

شامل، الأمر الذي فتح آفاق لا حدود لها من التطور التكنولوجي في الإتصال". ماسماه صاحب النظرية بـ "القرية الكونية" سنة 1964<sup>1</sup>.

### \_ أهم فرضيات النظرية :

أ/ الرسالة هي الوسيلة: يقول ماكلوهان أن الفكرة المؤكدة بوضوح هي أن الوسيلة هي التي تشكل وتتحكم في مقياس نشاط الناس وعلاقاتهم ببعض، وأن المضامين أو إستخدامات الوسائل متنوعة ولا تؤثر في طبيعة العلاقات الإنسانية، و أن مضمون أي وسيلة هو دائما وسيلة أخرى، فإذا نظرنا إلى الكتابة نجد أن مضمونها هو الكلام والكلمة المكتوبة هي مضمون المطبوع والمطبوع هو مضمون التلغراف، ومضمون الكلام هو عملية التفكير التي تعتبر غير لفظية.

ب/الوسائل هي إمتداد للحواس الإنسانية: يرى ماكلوهان أن أي إختراع أو تطبيق تكنولوجي، هو إمتداد أو بتر لأجسامنا الطبيعية، وأن مثل هذا الإمتداد يتطلب أيضا علاقات جديدة أو ألوانا جديدة من التوازن بين الأعضاء الأخرى أو الإمتدادات الأخرى للجسم، فالناس يتكيفون مع ظروف البيئة في كل عصر من خلال إستخدام حواس معينة ذات صلة بنوع الوسيلة الإتصالية المستخدمة.

### ج/وسائل ساخنة و وسائل باردة:

\_الوسائل الساخنة: هي منظومة الوسائل الجاهزة المحددة نهائيا، التي لا تحتاج من المتلقي بذل جهد أو مشاركة واقعية أو معايشة، فهي تقدم المضمون الإعلامي في قوالب جاهزة لا تحتاج منه التفكير أو محاولات للإبتكار، فيكون المتلقي مستلب أمام تلك الوسائط مثل: المطبوع، إذاعة، سينما.

\_الوسائل الباردة: تتطلب من المتلقي جهدا إيجابيا في المشاركة والمعايشة والإندماج،

1:دباغي سارة، مطبوعة مقياس تكنولوجيا الإعلام والإتصال، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الدراسات الدولية، جامعة الجزائر \_3\_، 2021/2020، ص21.

فهو جزء مهم في إكمال الفكرة والإضافة الإبداعية عليها من خلال التفاعل و المشاركة مثل: الإنترنت، التلفزيون.

ويرى مارشال ماكلوهان أن هناك عدة مراحل للتطور التاريخي لوسائل الإتصال كالآتي:

- ✓ المرحلة الشفوية: (مرحلة ما قبل التعلم أو المرحلة القبلية).
- ✓ مرحلة الكتابة: (ظهرت بعد "هوميروس" في اليونان القديمة وإستمرت ألفي عام).
- ✓ مرحلة الطباعة: (إستمرت من سنة 1500م إلى سنة 1900م تقريبا).
- ✓ مرحلة وسائل الإعلام الإلكترونية: (من سنة 1900م تقريبا حتى السبعينيات من القرن الماضي)<sup>1</sup>.

### \_علاقة موضوع الدراسة بنظرية الحتمية التكنولوجية:

بعدما إطلعنا على هذا المقتطف لنظرية الحتمية التكنولوجية، يمكننا القول أن وسائل الإتصال وسائل لتبادل المعلومات وهي تعتبر جزء من سلسلة النجاح في التقدم التكنولوجي من خلال أن المنصات الإلكترونية ظهرت بعد عدة تطورات في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، والذي أدى إلى التخلي عن المعاملات التقليدية وتغييرها بمعاملات إلكترونية، وذلك تبعا للدول التي تعتمد على المنصات الإلكترونية في تعاملاتها الإدارية، وجاءت هذه المنصات كحتمية للحاق بركب الدول المتقدمة و بما أن هذه الإختراعات أثرت على جميع المجالات بداية بالمجال الإجتماعي والسياسي وبعدها الإقتصادي وصولا إلى المجال الإداري، وهذا نجده من خلال تطبيق هذه المنصات في إدارة المؤسسات خاصة منها المؤسسات الجامعية.

- إتمدنا كذلك على نظرية الإستخدامات والإشباعات التي تعد من النظريات البارزة في مجال الإعلام والإتصال، فهي تركز على سلوك الجمهور وتفسير دوافعه لإستخدام وسائل الإعلام مع التركيز على الإحتياجات التي يسعى إلى تلبيتها عبر

1:سويقات لبنى، عبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية:مدخل نظري لدراسة إستعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد09، العدد02، 2016، ص ص 881-886-887-889.

تلك الوسائل.

### \_التعريف بنظرية الإستخدامات والإشباعات:

تهتم نظرية الإستخدامات والإشباعات بدراسة الإتصال الجماهيري دراسة وظيفية منظمة، حيث يذهب "إدلستاين وزملاؤه" إلى أن تأسيس نموذج الإستخدامات والإشباعات، جاء كرد فعل لمفهوم "قوة وسائل الإعلام الطاغية"، ويضيف هذا النموذج صفة الإيجابية على جمهور وسائل الإعلام، فمن خلال منظور الإستخدامات لا تعد الجماهير مجرد مستقبلين سلبيين لرسائل الإتصال الجماهيري، وإنما يختار الأفراد بوعي وسائل الإتصال التي يرغبون في التعرض لها، ونوع المضمون الذي يلبي حاجاتهم النفسية والإجتماعية من خلال قنوات المعلومات والترفيه المتاحة.

### \_أهم فرضيات نظرية الإستخدامات والإشباعات:

يرى "كاتز وزملاؤه" أن منظور الإستخدامات والإشباعات يعتمد على خمسة فروض لتحقيق ثلاث أهداف رئيسية وتتضمن فروض النموذج ما يلي:

1\_ أن أعضاء الجمهور مشاركون فاعلون في عملية الإتصال الجماهيري، ويستخدمون وسائل الإتصال لتحقيق أهداف مقصودة تلبي توقعاتهم.

2\_ يعبر إستخدام وسائل الإتصال عن الحاجات التي يدركها أعضاء الجمهور، ويتحكم في ذلك عوامل الفروق الفردية، وعوامل التفاعل الإجتماعي، وتتنوع الحاجات بإختلاف الأفراد.

3\_ التأكيد على أن الجمهور هو الذي يختار الرسائل والمضمون الذي يشبع حاجاته، فالأفراد هم الذين يستخدمون وسائل الإتصال، وليست وسائل الإتصال هي التي تستخدم الأفراد.

4\_ يستطيع أفراد الجمهور دائماً تحديد حاجاتهم ودوافعهم، وبالتالي يختارون الوسائل التي تشبع تلك الحاجات.

5\_ يمكن الإستدلال على المعايير الثقافية السائدة من خلال إستخدامات الجمهور لوسائل الإتصال، وليس من خلال محتوى الرسائل فقط.

• **ويحقق منظور الإستخدامات والإشباعات ثلاث أهداف رئيسية هي:**

1\_ السعي إلى إكتشاف كيف يستخدم الأفراد وسائل الإتصال، وذلك بالنظر إلى الجمهور النشط الذي يستطيع أن يختار ويستخدم الوسائل التي تشبع حاجاته وتوقعاته.

2\_ شرح دوافع التعرض لوسيلة معينة من وسائل الإتصال، والتفاعل الذي يحدث نتيجة هذا التعرض.

3\_ التأكيد على نتائج إستخدام وسائل الإتصال بهدف فهم عملية الإتصال الجماهيري<sup>1</sup>.

**\_ علاقة موضوع الدراسة بنظرية الإستخدامات والإشباعات:**

ومما سبق يمكننا القول بأن نظرية الإستخدامات والإشباعات تبرز أهمية الجمهور(المستخدمين) في إختيار وإستخدام الوسائل بناء على إحتياجاتهم ورغباتهم، مما يجعلها مناسبة لتفسير دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية، فالعلاقة بين النظرية ودور هذه المنصات يمكن توضيحها من خلال تحليل الإحتياجات التي تلبها المنصات، وكيف تسهم في تطوير الكفاءات البشرية عبر التواصل الفعال، ووفقا لنظرية الإستخدامات والإشباعات فإن الموظفين يستخدمون المنصات الإلكترونية الإدارية لتحقيق إحتياجات مرتبطة بالتواصل الإجتماعي والمهني مما يساهم في إشباع الحاجة إلى التواصل المهني.

ومن خلال عدسة نظرية الإستخدامات والإشباعات، يمكن فهم أن المنصات الإلكترونية الإدارية تلبى إحتياجات متعددة( التواصل، التعلم، التقييم والتحفيز) بطريقة تعزز من تطوير الكفاءات البشرية، فالتركيز على تصميم منصات إلكترونية تفاعلية وسهلة

1:سعد الدين السيد صالح، البحث العلمي ومناهجه النظرية، مكتبة الصحافة،، جدة الشرقية، 1993، ص10.

الإستخدام يجعلها أداة فعالة لتحقيق أهداف الأفراد والمؤسسات معا.

### 9/ منهج الدراسة:

إن دراسة أي ظاهرة تحتاج إلى إستخدام المنهج العلمي المؤدي إلى إكتشاف الحقيقة، ويعرف المنهج العلمي عادة:

**المنهج لغة:** "جمع منهج أو منهاج وهو لغة: الطريق الواضح ومنه نهج الطريق بمعنى أبانه وأوضحه وسلكه"<sup>1</sup>.

**إصطلاحا:** "يعتبر المنهج ضرورة لكل بحث علمي كونه الطريق الذي يستعين به الباحث خلال دراسته الميدانية".

"أسلوب للتفكير والعمل يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة".

"هو مجموعة من القواعد العامة التي يعتمدها الباحث في تنظيم ما لديه من أفكار أو معلومات من أجل توصله إلى النتيجة المطلوبة"<sup>2</sup>.

- ولتقديم صورة واضحة عن دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية، إعتدنا في دراستنا على **المنهج الوصفي** لأنه الأنسب في مجال الدراسات الإجتماعية والإنسانية حيث يعتمد هذا الأخير على: "دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيها وكميا، فالتعبير الكيفي يصف لهم الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيهم وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات إرتباطها مع

1:حسن عماد مكاوي،عاطف عدلي العبد، نظريات الإعلام، 2007، ص ص362\_364.

2:محمد سرحان علي المحمودي، **مناهج البحث العلمي**، دار الكتب، ط1، اليمن-صنعاء، 2015، ص35.

الظواهر الأخرى"<sup>1</sup>.

ويعرف المنهج الوصفي كذلك بكونه: "محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة، للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها"<sup>2</sup>.

### 10/ أدوات جمع البيانات:

إن البحوث العلمية في كافة مستوياتها ومختلف مواضيعها تحتاج إلى إستخدام إحدى الأدوات من أجل جمع البيانات والمعلومات حول الموضوع من أجل توظيفها في الدراسة، ومنه من أجل تحقيق أهداف دراستنا هذه إعتدنا على الإستبيان كأداة لجمع البيانات والذي يعرف على أنه:

يعد الإستبيان أو الإستقصاء "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الإستبيان على شكل عدد من الأسئلة التي قد تكون مغلقة أو مفتوحة، ويطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الدراسة"<sup>3</sup>.

وتعد إستمارة الإستبيان "إحدى الأساليب الأساسية التي تستخدم في جمع بيانات أولية أو أساسية أو مباشرة من العينة المختارة أو من جميع مفردات مجتمع البحث، عن طريق توجيه الأسئلة المحددة المعدة مقدما، وذلك بهدف التعرف على حقائق معينة، أو وجهات نظر المبحوثين وإتجاهاتهم، أو الدوافع والعوامل والمؤثرات التي تدفعهم إلى تصرفات سلوكية معينة، مما يجعل الإستمارة تخدم أغراضا مختلفة، في البحوث العلمية المختلفة"<sup>4</sup>.

1: عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، موفم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 29، 30.

2: محمد سرحان علي المحمودي، مرجع سابق، ص 46.

3: ذوقان عبيدات وآخرون، مرجع سابق، ص 106.

4: سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2019، ص 170.

وتم الإعتماد في دراستنا هذه على الإستبيان الإلكتروني موزع على عينة الدراسة، والذي تم تقسيمه إلى (5) محاور يتم التطرق إليها لاحقاً، حيث تم إعداد إستمارة الإستبيان في صيغتها النهائية من خلال عدة إجراءات كالتالي:

- 1\_ إعداد إستمارة إستبيان أولية، من أجل إستخدامها في جمع المعلومات والبيانات.
- 2\_ عرض إستمارة الأسئلة على الأستاذ المشرف، من أجل إختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات اللازمة.
- 3\_ تعديل إستمارة الأسئلة بشكل أولي، حسب ما رآه المشرف لازماً للتعديل والتغيير.
- 4\_ ثم تقديم أداة الدراسة "الإستبيان"، في صورتها الأولية لتقييمها من قبل مجموعة من الأساتذة المحكمين من أجل التأكد من صحة بناء الإستمارة من مختلف جوانبها، إضافة إلى إقتراح تعديلات وتوصيات ضرورية .
- 5\_ الإستجابة لآراء المحكمين و إجراء التعديلات اللازمة وفقاً لمقترحاتهم، وتم صياغة الإستبيان بشكله النهائي.
- 6\_ تم تحويل إستمارة الإستبيان إلى إستبيان إلكتروني، وإرسال الرابط إلى العاملين الإداريين بجامعة المسيلة.
- 7\_ إجراء دراسة تحليلية لإجابات أسئلة الإستبيان.
- 8\_ القيام بتحليل وتفسير وإختبار الفرضيات بإستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

## 11/ مجتمع البحث وعينة الدراسة :

### \_مجتمع البحث:

إن مجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية : " هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تتركز عليها الملاحظات ، وهو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث

أو التقصي<sup>1</sup>.

وبالتالي فإن مجتمع بحثنا يتمثل في مجموع الإداريين العاملين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ونظراً لإستحالة دراسة مجتمع البحث كله نلجأ إلى عينة ممثلة يمكن تعميمها كأسلوب لإجراء الدراسة بدلا من المجتمع الكلي.

### \_عينة الدراسة :

تعرف العينة على أنها: " ذلك الجزء من مجتمع البحث الذي سنجع من خلاله المعطيات، أي أنه مجموعة فرعية (أفراد)، من عناصر مجتمع بحث معين"<sup>2</sup>.

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم إختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم إستخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي"<sup>3</sup>.

وإعتمدنا في هذه الدراسة على العينات العشوائية الطبقية والتي يمكن تعريفها على أنها:

### \_العينات العشوائية الطبقية :

"في هذا النوع من العينات يتم تقسيم مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين ويعتبر ذلك المعيار من عناصر أو متغيرات الدراسة الهامة، بعد ذلك يتم إختيار عينة من كل فئة أو طبقة بشكل عشوائي وبشكل يتناسب مع حجم تلك الفئة في مجتمع الدراسة الأصلي"<sup>4</sup>.

1:موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، ط2 منقحة، 2006/2004، ص298.

2: موريس أنجرس، المرجع نفسه، ص301.

3: محمد سرحان علي المحمودي، مرجع سابق، ص160.

4: محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، 1999، ص91.

ومنه تم إختيار في هذه الدراسة عينة متمثلة في (80) عاملا بإدارة جامعة المسيلة بطريقة العينات العشوائية الطبقية وفق متغير الرتب المهنية بالجامعة محل الدراسة كالاتي:

✓ عون إدارة + عون إدارة رئيسي (10)

✓ متصرف (10)

✓ متصرف رئيسي (10)

✓ تقني سامي (10)

✓ مساعد مهندس (10)

✓ مهندس إعلام آلي (10)

✓ محاسب (10)

✓ كاتب (10)

وبهذا فيكون المجموع المطلوب للعينة (80) عاملا.

## 12/ مجالات الدراسة

\_المجال المكاني للدراسة: وفقا لطبيعة الموضوع والمتضمن "دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الجامعية"، فإن مكان دراستنا جامعة محمد بوضياف -المسيلة-.

\_المجال الزمني للدراسة: شمل المجال الزمني للدراسة هذه في شقها النظري والتطبيقي منذ الموافقة على موضوع الدراسة من طرف اللجنة العلمية لقسم علوم الإعلام والإتصال بجامعة المسيلة، منذ نهايشة شهر ديسمبر 2024 إلى غاية نهاية بداية شهر ماي 2025.

\_المجال البشري للدراسة: والذي يتمثل في الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

# الفصل الثاني: الإطار النظري للدراصة

المحور الأول : ماهية المنصات الإلكترونية الإدارية

تمهيد

- 1 : مفهوم المنصات الإلكترونية.
- 2 : مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية.
- 3 : خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية.
- 4 : أهداف المنصات الإلكترونية الإدارية وعناصرها.
- 5 : العوامل الحتمية التي أدت إلى تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية.
- 6 : مجالات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية.
- 7 : تحديات ومعوقات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية.

خلاصة

## المحور الأول : ماهية المنصات الإلكترونية الإدارية

## تمهيد

لقد أدى ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى إحداث جملة من التحولات في طرق التسيير داخل المؤسسات ، ولعل أبرز هذه الأساليب التي جاءت في خضم هذا التحول أسلوب الاعتماد الحتمي على المنصات الإلكترونية الإدارية والتي ظهرت بظهور الإدارة الإلكترونية باعتبارها جزءاً لا يتجزأ منها وعامل أساسي في ظهورها وتطورها .

حيث سنحاول في هذا المحور تناول ماهية المنصات الإلكترونية الإدارية من خلال التطرق إلى مفاهيم أساسية في الإدارة الإلكترونية باعتبار أن المنصات الإلكترونية الإدارية واحدة من أهم الأجزاء والعناصر الفاعلة فيها والتي لها عدة خصائص وسمات مشتركة معها، وذلك من خلال عرض مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية، خصائصها، أهدافها وعناصرها، وسنتناول أيضاً العوامل الحتمية التي أدت إلى الاعتماد على هذه المنصات داخل المؤسسات الجامعية ، ومن ثم مجالات تطبيقها بالمؤسسات الجامعية، وفي الأخير سنتطرق إلى أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية داخل المؤسسات الجامعية، ثم خلاصة الفصل.

## 1\_ مفهوم المنصات الإلكترونية :

ظهر لفظ المنصات الإلكترونية الإدارية باللغة الفرنسية في القرن الخامس عشر وفق قاموس الأكاديمية الفرنسية، بينما تم تداوله فيما بعد باللغة الإنجليزية في مجالات السياسة والعمل النقابي، أما بمعناها الخاص المتداول في مجالات التكنولوجيا الرقمية والإنترنت الدال على المنصات الرقمية أو الإلكترونية ، فقد ظهر مع التحول الذي طرأ على مجموع الشركات العالمية مثل : شركة امازون ، غوغل.....إلخ<sup>1</sup>.

وتعرف المنصات الإلكترونية : "بأنها أجهزة أو برامج تستخدم لإضافة تطبيق أو

1: سيف السويدي، صناعة المنصات الرقمية ، منصة أريد، ط1 ، ماليزيا ، 2020 ، ص17.

خدمة ما تعمل وفق نظام التشغيل وتنسيق البرامج التي تستخدم مجموعة من التعليمات لمعالج معين"<sup>1</sup>.

كما يمكن تعريفها بأنها : "أرضيات عن بعد ، قائمة على تكنولوجيا الويب وتتكون من عرض تقني وتجاري متماسك من أجل النفاذ إلى عالم من الخدمات البعيدة التفاعلية أو غير التفاعلية والتي يمكن بثها أو توفيرها على الخط، والتي يمكن أن تخضع إما للدفع أو تكون مجانية والوصول إليها إما محدود أو غير محدود، و يعتمد هذا العرض على تطوير مجتمع من المستخدمين مع كل من مشغل لمنصة ما"<sup>2</sup>.

#### • المفهوم الإجرائي :

المنصات الإلكترونية هي أنظمة تكنولوجية متكاملة ، تتيح للمستخدمين سهولة الوصول إلى مجموعة من الخدمات والوظائف عبر الإنترنت ، وتقدم تجربة تفاعلية ومريحة للمستخدمين حيث تتميز بالتواصل والتعاون، الأمان و الخصوصية، التكامل والمرونة....إلخ.

#### 2\_ مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية :

يعتبر مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية من المفاهيم التي ظهرت حديثاً والذي يمثل الوجه الآخر والجديد للإدارة التقليدية حيث سنقدم أولاً عدة مفاهيم للإدارة الإلكترونية، والتي من خلالها نستنتج مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية، والتي نذكر منها :

1: بلحسين دنياً، صافي عبير، المنصات الإلكترونية وإنعكاساتها على إستخدام الطلبة للمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية على عينة من طلبة كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة تبسة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة، قسم علم المكتبات، 2023/2022، ص18.

2: صلاح الدين جلال، خالد مريشيش ، إستخدامات طلبة الإعلام الرياضي السمعي البصري للمنصات الرقمية ودورها في تحسين العملية البيداغوجية ، مجلة روافد للدراسات والأبحاث في العلوم الرياضية ، المجلد 01 ، العدد 02 ، 2021 ، ص28.

"هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والتدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً"<sup>1</sup>.

"هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء"<sup>2</sup>. وتعرف كذلك بأنها : "القدرة على استخدام المعلومات و الإتصالات والشبكات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونياً عبر الإنترنت وشبكات الحواسيب الآلية ، تقديم الخدمات الآلية في كل مكان وزمان مما يؤدي إلى الجودة وتحسين الأداء و توحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية"<sup>3</sup>.

هناك من يعرفها أيضا : "هي إدارة الموارد المعلوماتية التي تعتمد على الإنترنت و شبكات الأعمال، تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد و إخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها"<sup>4</sup>.

1: علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، ط2، عمان-الأردن ، 2006 ، ص34.

2: آسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الإقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيكدة، 2014/2013، ص05.

3: وسام بن صالح ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي بالجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيكدة ، 2014 ، ص35 .

4: نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار البازوري ، ط1 ، عمان-الأردن ، 2008 ، ص199.

ويذهب البعض إلى اعتبارها على أنها : "عبارة عن إستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وخاصة شبكة الإنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ، بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة"<sup>1</sup> .

### • المفهوم الإجرائي للمنصات الإلكترونية الإدارية :

من خلال التعريفات السابقة للإدارة الإلكترونية وإعتبار المنصات الإلكترونية الإدارية عامل رئيسي في تكوينها نخلص إلى أن مفهوم المنصات الإلكترونية الإدارية هو :

المنصات الإلكترونية الإدارية هي أنظمة تكنولوجية متكاملة وبيئة مدمجة تسمح بالتفاعل ثنائي الإتجاه بين الموظفين والإدارة، من خلال قنوات رقمية تسهم في تبادل المعلومات، و تتيح إدارة العمليات الإدارية بشكل فعال، من أجل تحسين كفاءة العمل الإداري، وتقليل التكاليف وكذا تحسين التواصل و التعاون وإدارة الوقت وتحقيق الأهداف الإستراتيجية الخاصة بها وكذا تعمل على تطوير كفاءاتها البشرية .

### 3\_خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية :

إن تطبيق مشروع المنصات الإلكترونية الإدارية أدى إلى تغيرات جذرية في طرق إنجاز الأعمال ، وذلك لتوفرها على الخصائص التالية :

-**السرعة و الوضوح** : حيث تتميز المنصات الإلكترونية الإدارية بأسلوب أكثر كفاءة لتسيير الأعمال، وسرعة في الأداء داخل المنظمة.

-**المرونة** : تتميز المنصات الإلكترونية الإدارية بالمرونة العالية ، تتمثل في بناء أنظمة على أساس شبكي لإنجاز أعمال تعتمد على الحواسيب والإتصالات الإلكترونية ، مما يساعد إلى الوصول لدرجة عالية من التنسيق والتفاهم داخل المنظمة.

1: محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان- الأردن ، 2009 ، ص42.

- مكان العمل إفتراضي : للمنصات الإلكترونية الإدارية مزايا لإنجاز المهام إذ يتم التواصل داخل المنظمة عن طريق الشبكات الإلكترونية التي تربط بين أقسام المنظمة، ويكون التواصل أيضا من خارج البلاد لتبادل الخبرات بين الأفراد.
- عدم التقيد بالزمان : إن المنصات الإلكترونية الإدارية لا تلتزم بأوقات العمل القانونية، بحيث يمكن إتخاذ أي قرار خارج أوقات العمل ومواجهة المستجدات في أي وقت من اليوم، ففكرة الليل والنهار لم يعد لها مدلول في العصر الحالي.
- أمن المعلومات : من خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية قدرتها على حفظ المعلومات و البيانات باستخدام برنامج حماية التي تساعد على عدم كشف المعلومة إلا لأصحاب الصلاحية.
- الرقابة المباشرة : فالمنصات الإلكترونية الإدارية تسمح بمتابعة جميع مراكز العمل عن بعد بواسطة الكاميرات الرقمية المنتشرة داخل الإدارة.
- إدارة المعلومات بدلا من الإحتفاظ بها : وهذا لا يعني أن المنصات الإلكترونية الإدارية لا تحتفظ بالمعلومات وإنما تحول الملفات إلى بيانات تحفظ في شبكة إلكترونية خاصة بالإدارة<sup>1</sup>.
- وبالتالي فإن المنصات الإلكترونية الإدارية لديها ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات ، والتنافس بين الموظفين لأداء الوظائف المختلفة ، وبالتالي رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة .
- وفي الجدول الآتي سنحاول إبراز خصائص المنصات الإلكترونية الإدارية من خلال المقارنة بين الإدارة التقليدية والعمل الإلكتروني :

1 : سمير عماري ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية ، اطروحة دكتوراه ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017/2018 ، ص ص 17،18.

الجدول رقم(2):مقارنة بين الإدارة التقليدية والعمل الإلكتروني

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	العمل الإلكتروني
الوسائل المستخدمة في الإتصال الإداري	الإتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الأعمال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات إلكترونية
الإسترجاع	إسترجاع المعلومات أمر بالغ الصوبة بسبب كثرة المستندات الورقية	سهولة إسترجاع المعلومات بسبب توافر قواعد للمعلومات ضخمة جدا
الموثوقية	أقل موثوقية بسبب عدم توفر نظم حماية المعلومات	موثوقية عالية بسبب توفر نظم حماية المعلومات
درجة الإعتماد على الموارد	إعتمادها على الإستغلال الامثل للموارد المادية والبشرية في تحقيق أهدافها	إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في تحقيق أهدافها
التفاعل	تفاعل بطيء بسبب الإجراءات البيروقراطية	تفاعل سريع (إستقبال عدد هائل من طالبي الخدمة ، الرسائل والرد عليها بسرعة كبيرة وفي وقت واحد)
نوع التنظيم	تنظيم هرمي جامد	تنظيم شبكي مرن
مدة الخدمة	محدودية ساعات الدوام التي تقدم فيها الخدمة	24/24 سا و 7/24 أيام
جودة الخدمة	جودة أقل	جودة عالية

المصدر : بوقلاشي عماد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، دراسة حالة وزارة عدل ، مذكرة ماجيستر ، تخصص تسيير عمومي ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2010/2011 ، ص80.

## 4\_ أهداف المنصات الإلكترونية الإدارية وعناصرها :

للمنصات الإلكترونية الإدارية أهداف كثيرة وعناصر تسعى إلى تحقيقها في إطار توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات ، إضافة إلى الإستغلال الأمثل لموارد المنظمة وذلك من خلال التحول الجذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني ، ومن بين هذه الأهداف نجد أهمها:

\_ التخلص من حدة البيروقراطية و إختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات إلى العمل بها، و أيضا جعل الإجراءات داخل المؤسسات أبسط و أقل جهدا وتعقيدا.

\_ ترشيد الوقت المهدور في إدارة المعاملات الإدارية ، وإستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة ، و تنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات و تجويدها .

\_ ضمان دقة المعاملات الإدارية و الإحتراز من الأخطاء التي يمكن أن تقع في ظل الأنظمة التقليدية بفعل ثبات الأداء الإلكتروني و كفاءة نظام الحفظ فيه ، و كذلك وضوح العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة .

\_ ربط دوائر المؤسسة بوسائل إتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها وسرعته بالدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية ، وترتقي بالأداء داخل الإدارات ، فضلا عن أن المنصات الإلكترونية الإدارية تمكن من الإتصال بالجهات الإدارية في المؤسسات الأخرى .

\_ ترشيد اليد العاملة بإفراز الأفراد غير الفاعلين المحسوبين على المؤسسات و يكبدونها خسائر فادحة ، من جراء إستنزاف جزء كبير من خزنة المؤسسات في الرواتب التي تصرف لهم .

\_ تسعى المنصات الإلكترونية الإدارية إلى خفض أعباء تكلفة الإجراءات و المعاملات على الجهة الإدارية وعلى الأفراد ، ولعل هذا يفيد مؤسسات الدولة بشكل لافت ، نظرا إلى أن التوفير و ترشيد الإنفاق بات هاجس هذه المؤسسات ، كما أصبحت المنصات الإلكترونية الإدارية حلا ناجعا لإختصار الإجراءات وترشيد النفقات على الدولة وعلى المواطن .

\_ القدرة على معرفة إحتياجات المستفيدين و رغباتهم عن طريق المعلوماتية العالية والمتجددة لتلك الإدارات ، وتستطيع الإدارات أيضا الإستفادة من هذه الميزة أيضا في معرفة شكاوى مراجعيها و مشكلاتهم لكي يتم معالجتها وتجاوز أسبابها<sup>1</sup> .  
إضافة للأهداف السابقة يمكن ذكر أهداف أخرى للمنصات الإلكترونية الإدارية تتمثل في :

\_ خلق الجو الملائم و الظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري ، و تسهيل عمليات خزن و إسترجاع المعلومات .

\_ تعميق مفهوم الشفافية و الإبتعاد عن المحسوبية ، وكسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات و إتباع معايير جودة الخدمات .

\_ التقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع إنجاز الأعمال و المهام المختلفة .

\_ القدرة على إستعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للإنتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري .

\_ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية ، وما يتعلق بها من عمليات ، و كذا زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات .

\_ إلغاء عامل العلاقات المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء .

\_ إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي و إستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق و المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الإستفادة منها في أي وقت ممكن .

\_ إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم و إرسال الأوامر والتعليمات و الإشراف على الأداء و إقامة الندوات و المؤتمرات من

1: مراد أحمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية ، دراسة حالة مصلحة إدارة الموارد البشرية الأغواط ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، تخصص إدارة موارد بشرية ، 2021/2022 ، ص ص 46-48 .

خلال الشبكة والمنصات الإلكترونية للإدارة<sup>1</sup> .

• عناصر المنصات الإلكترونية الإدارية :

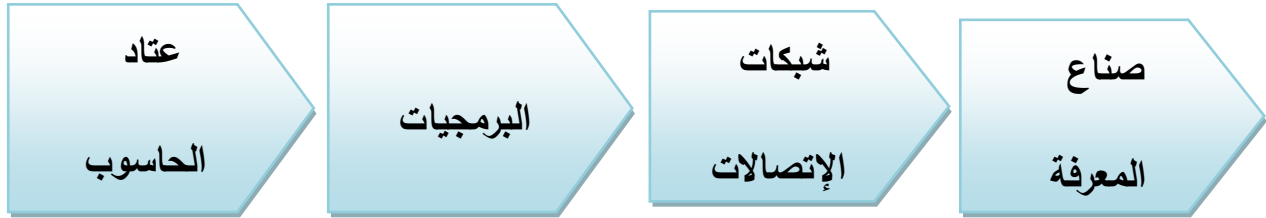
إن تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية داخل الإدارات يتطلب عناصر كآلاتي:  
-عتاد الحاسوب : يتمثل في المكونات المادية للحاسوب و نظمه وشبكاته وملحقاته.

-البرمجيات : تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل : برنامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات .

-شبكة الإتصالات : هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترنت ، الإكسترنات ، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية .

-صناع المعرفة : ويتكون من القيادات الرقمية ، المديرين و المحللون للموارد المعرفية ، و رأس المال الفكري في المنظمة<sup>2</sup> .

الشكل رقم (1) : عناصر المنصات الإلكترونية الإدارية



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجانب النظري .

1 : فوطاس فتيحة ، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة الموظفين ، مجلة الإقتصاد الجديد ، المجلد 02 ، العدد 15 ، 2016 ، ص 316 .  
2: أم الخير قوارح ، مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية ، مجلة المجتمع والرياضة ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، الجزائر ، العدد 01 ، 2018 ، ص 122 .

## 5\_ العوامل الحتمية لتطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية :

إن أي مؤسسة تسعى للتحويل الإلكتروني أو تطبيق ما يعرف بالمنصات الإلكترونية الإدارية داخل إدارتها ، من البديهي أن يكون وراءه أسباب و دواعي دفعتها نحو هذا التوجه الإلكتروني ، و كذلك الأمر نفسه بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي أو المؤسسات الجامعية، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

**\_ توجهات العولمة و ترابط المجتمعات الإنسانية :** ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الإنفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة ، مستخدمة في ذلك أدوات و أساليب تقنية و معرفية كشبكة الإنترنت و الإتصال الفضائي و ما إلى ذلك من أدوات رقمية ، و يشمل هذا الترابط مجالات المعلوماتية ، الخدمات والعلاقات بكافة جوانبها الإقتصادية ، الإدارية ، العلمية والتقنية وغيرها .

**\_ تسارع التقدم والتطور التكنولوجي و الثورة المعرفية المرتبطة به :** أدت الثورة التكنولوجية إلى ظهور مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية ، بما في ذلك نوعية السلع أو الخدمات التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة للمجتمع ، و عليه يعتبر التقدم التكنولوجي فرصة متميزة للأفراد ، الحكومات و منظمات الأعمال لتحسين نوعية الحياة الإنسانية ، كما أن حجم الإستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد الناتجة عنه كخطوة لتسهيل الحياة وتحقيق الرفاهية الإنسانية عموماً<sup>1</sup>.

**\_ الإستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها :** إن إنتشار وتطبيق مفهوم و أساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات ، يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لإحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية، والتنافس في تقديم الخدمات بناءً على معايير السهولة والفاعلية والكفاءة والنوعية والجودة، أي أنه لا يمكن لأي دولة أو منظمة أن تبقى منغلقة على نفسها دون مواكبة الطبيعي للحياة

1: سمير عماري ، الإدارة الإلكترونية كآلية للتحويل الإلكتروني لمؤسسات التعليم العالي في ظل البيئة الرقمية ، مجلة إقتصاديات الأعمال و التجارة ، جامعة 20 أوت ، سكيكدة ، العدد06 ، سبتمبر 2018 ، ص 125 .

الإنسانية بأبعادها المختلفة<sup>1</sup>.

انتشار الثقافة الإلكترونية : هناك فجوة بين الأجيال في مجال الثقافة الإلكترونية ، فالأجيال الحالية تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية ، لم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الحاسوب ، لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية ، فلقد إنتشرت وسائل التعلم عن بعد ووسائل الإعلام و القنوات الفضائية الإعلامية و محلات الإنترنت ، وغيرها من الوسائل لنقل الثقافة الإلكترونية ، ولذلك فإن الكثير من الأفراد في كثير من الدول تزيد لديهم الوعي عالميا و أصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل و أسرع و أسهل ، وبالتالي أكثر ميلا لإستخدامات المنصات الإلكترونية الإدارية<sup>2</sup>.

كما توجد مجموعة من الأسباب الأخرى التي فرضت الإعتماد الحتمي لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية داخل المؤسسات الجامعية ،حيث نذكر منها :

- \_ الإجراءات والعمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- \_ القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
- \_ ضرورة توحيد البيانات على مستوى مؤسسات التعليم العالي.
- \_ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- \_ صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة التعليمية الواحدة .
- \_ التطور السريع في أساليب و تقنيات العمل داخل مؤسسات التعليم العالي .

\_التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي و الإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات .

1: نائل عبد الحفيظ العوالمه ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة في دولة قطر ، مجلة دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 15 ، العدد 01 ، الجامعة الأردنية ، الأردن-عمان ، 2001 ، ص 151 .

2: سمير عماري ، مرجع سابق ، ص 126.

إزدياد المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي و ضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس .

حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على إتساع نطاق العمل داخل مؤسسات التعليم العالي<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى ما تقدم نستنتج أنه كذلك من بين أهم الأسباب لإستخدام المنصات الإلكترونية داخل الإدارات الجامعية ما يلي :

الزيادة السريعة في عدد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي من عام لآخر .

ضرورة تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي و مواكبة ركب التطور الحاصر .

ضمان إستمرارية الخدمات في الأزمات مثل : الأوبئة أو الكوارث الطبيعية ، حيث تتيح بعض المنصات استمرارية العملية التعليمية و الإدارية عن بعد .

تقليل التكاليف و الأعباء المادية المكلفة داخل المؤسسات الجامعية من خلال خفض الإعتماد على الورق و الطباعة و كذا تقليل تكاليف الموارد البشرية .

الموقع الجغرافي الشاسع لبعض المؤسسات الجامعية ، و إمتداد فروعها في مساحات متفرقة مثل : جامعة المسيلة .

## 6\_مجالات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية :

من خلال هذا العنصر سيتم توضيح مجالات تبني و تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية داخل المؤسسات الجامعية ، وهذا من خلال التركيز على ثلاث (3) مجالات رئيسية، بدءا بالمجال المتعلق بشؤون الطلبة ثم المجال الثاني يتعلق بشؤون الموظفين من إداريين وأساتذة ، أما المجال الثالث فيتعلق بشؤون المؤسسة الجامعية ككل :

1:طارق عبد الرؤوف عامر ، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة ، ط1 ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة -مصر ، 2007 ، ص ص 45،46 .

## أ- تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الطلبة :

بناء قاعدة بيانات متطورة خاصة بالطلبة يمكن الرجوع إليها والبحث فيها و إستخدامها خاصة عند إسترجاع الشهادات الجامعية ، وذلك تقاديا للوقوع في الأخطاء ، كما يمكن تحديث هذه المعلومات و تطويرها بسهولة .

توزيع الطلبة حسب الأفواج ، حيث يمكن إعداد قوائم الطلبة لكل صف أو تخصص ، وتخزينها و إتاحتها على الموقع الإلكتروني للكلية أو قسم الطالب ، و هذا ما يوفر الوقت والجهد للإدارات الجامعية والطلبة وحتى الأساتذة في معرفة الأفواج الخاصة بهم للدراسة أو التدريس على التوالي .

متابعة حضور وغياب الطلبة ، بحيث يستطيع المكلفين بمتابعة دوام الطلبة من خلال برمجة نظام خاص بواسطة الحاسوب ، يتم فيه تسجيل أسماء الطلبة الذين تغيّبوا عن الحضور في كل حصة و بصفة دائمة ، و بذلك يمكن ان يبلغ الحاسوب وبشكل آلي عن غياب كل طالب إذ ما تجاوز عدد الغيابات المسموح بها ، ويعين له تاريخ الغياب و رقم الحصة ، حتى يستطيع الطالب و الأساتذة الإطلاع عليها ، و ذلك بهدف إعطاء شفافية أكبر حول ظروف العمل بمؤسسات التعليم العالي .

إستخراج نتائج الطلبة و تحليلها و تقويمها ، بكل دقة و أقل جهد و العمل على حفظها والرجوع إليها بسهولة ، أما في حالة إكتشاف خطأ ما في علامات الطلبة فإن الحاسوب يمكنه بسهولة تصحيح جميع النتائج تبعاً لذلك .

حفظ و أرشفة سجلات الطلبة ، حيث أن الكثير من المؤسسات الجامعية بحاجة إلى حفظ سجلات تحتوي على النتائج الدراسية للطلبة ، وكل ما يتعلق بمسارهم الدراسي ، و في هذا الإطار يجب على هذه المؤسسات إستخدام منصات إلكترونية خاصة في ذلك كما يجب عليها تاهيل العاملين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع هذه المنصات .

التواصل داخل مؤسسات التعليم العالي ، بحيث يعتبر البريد الإلكتروني من الخدمات الهامة و المنصات الإلكترونية التي تعمل على توفير الإتصالات بين مختلف الكليات

والأقسام وإدارات الجامعة من جهة ، وبين هذه الأخير و الأساتذة من جهة اخرى ، وذلك من أجل إستقبال تقارير خاصة بدوامهم و دوام الطلبة و نتائجهم<sup>1</sup>.

حيث يمكن توضيح تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الطلبة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(2) : تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الطلبة



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على الجانب النظري .

ب- تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الموظفين :

\_إدخال بيانات جميع الموظفين و عناوينهم وكل ما يخص شؤونهم الوظيفية ، وحفظها بطريقة أكثر تنظيماً من غيرها.

\_توفير أنواع الخدمات التي يحتاجها الموظفين على مستوى المؤسسات الجامعية بكافة مستوياتهم من إداريين و أساتذة و عاملين .

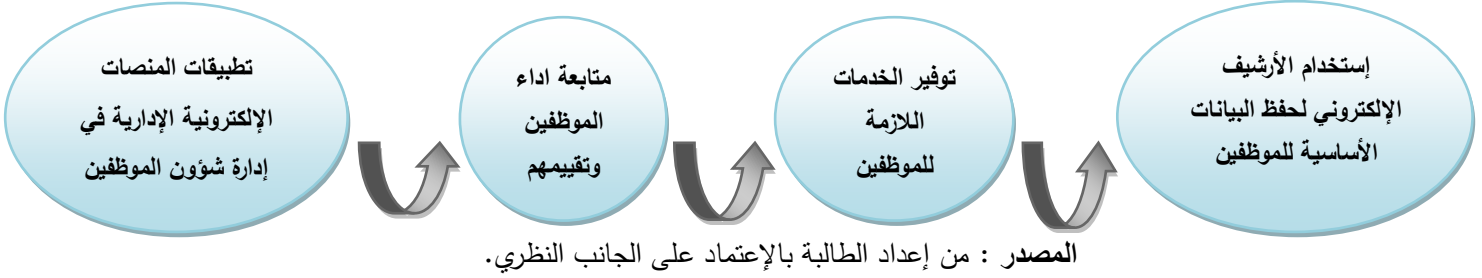
\_متابعة تقييم الموظفين عن طريق البرامج التطبيقية الخاصة بمتابعة الأداء و خصوصاً الواجبات الأساسية التي تطلب منهم ، ومتابعة الأعمال التي يقومون بها ، وتكوين قواعد بيانات مختلفة تمكن من متابعتهم بشكل أكثر دقة و إيجابية ، بالإضافة إلى القضاء على

1 : سمير عماري ، مرجع سابق ، ص ص 130 ، 131 .

مشكلتي البعد الجغرافي والزمني في الإتصال والتواصل بين جميع الموظفين في المؤسسات الجامعية<sup>1</sup>.

حيث يمكن تلخيص هذه التطبيقات المذكورة سلفا من خلال الشكل أدناه :

الشكل رقم(3): تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الموظفين



ج- تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الجامعة ككل :

إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية و شبكات الإتصال الداخلية والخارجية في إدخال البيانات و المعلومات والملاحظات والتوجيهات التي ترتبط بإنجاز العمل اليومي داخل المؤسسة الجامعية ، و التواصل مع المؤسسات الجامعية الأخرى ، والدوائر الحكومية خاصة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي).

التطبيقات الكتابية : مثل تطبيقات في معالجة النصوص (إعداد تقارير للأعمال داخل المؤسسة الجامعية، إعداد الخطط الجامعية ..... ) ، وكذا إعداد جداول المحاضرات الأسبوعية وتوزيعها . . . . .

تطبيقات خاصة بمستلزمات المؤسسة الجامعية : وتتضمن في هذا الشأن إعداد قائمة في شكل جرد دوري لجميع المستلزمات الجامعية من معدات و تجهيزات مكتبية وغيرها ، بحيث يتضمن هذا الجرد عدد قطع كل نوع من هذه التجهيزات ، بالإضافة إلى تحديد المستعمل منها وغير المستعمل ، وكذا الموجودات في المخازن .

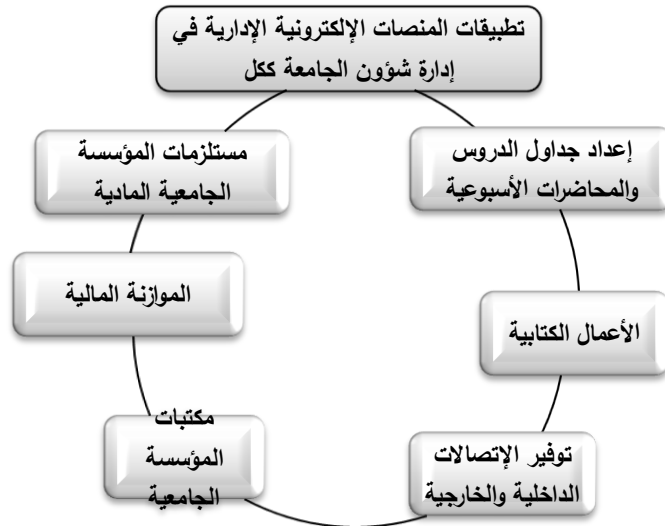
1: سمير عماري ، المرجع نفسه ، ص 132 .

**تطبيقات خاصة بالموازنة المالية :** تعتمد موازنة أي مؤسسة جامعية على الرسوم التي يدفعها الطلبة و المخصصات والمنح وغيرها ، و تستطيع مختلف الإدارات الجامعية أن تستخدم هذه المنصات في معالجة أمورها المالية و حفظها و توزيعها على نشاطاتها حسب نسب معينة و رصد النفقات ، حتى تسهل للجهات المخولة عملية تدقيقها و التأكد من صحتها .

**تطبيقات خاصة بالمكتبات الجامعية :** و تتضمن تطبيقات الحاسوب و برمجياته و الشبكات في حوسبة المكتبات ، و توفير قاعدة بيانات و منصات إلكترونية للبحث عن الكتب و المصادر والمراجع ، مما يساعد الطلبة والأساتذة و زوار المكتبة من سهولة التأكد من وجود مرجع معين في المكتبة ، ومعرفة رقمه أو تصنيفه ، و فيما إذا كان معاراً أو غير معار ، إلى غير ذلك من المعلومات من خلال إدخال عنوان المرجع أو إسم المؤلف <sup>1</sup> .

و فيما يلي إختصار لهذا العنصر المتمثل في تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الجامعة ككل :

**الشكل رقم (4) : تطبيقات المنصات الإلكترونية الإدارية في إدارة شؤون الجامعة ككل**



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجانب النظري .

1 : سمير عماري ، المرجع نفسه ، ص ص 133 ، 134 .

## 7\_ معوقات وتحديات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية :

وفي هذا العنصر سنتطرق إلى المعوقات والتحديات التي تكاد تعترض أغلب مشاريع تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية داخل المؤسسات الجامعية :

## \_معوقات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية :

أولاً - المعوقات الإدارية : تتمثل فيما يلي :

\_ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج المنصات الإلكترونية الإدارية .

\_نقص إهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية .

\_غياب التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة .

\_عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها .

\_عدم إقتناع إدارة المؤسسة بضرورة تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية أو الحاجة إليها .

\_عدم تهيئة الأفراد نفسياً و إشعارهم بأهمية دورهم ، و أنهم جزء من عملية التحول و النجاح.

\_ الإختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة ، مما يعرقل التحول إلى التعامل بالمنصات الإلكترونية الإدارية بشكل إنسيابي و سلس <sup>1</sup> .

ثانياً - المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها فيما يلي :

\_حدثة التقنية المعلوماتية على المجتمع و التردد والخوف من التعامل معها .

\_وجود الأمية الرقمية لدى المجتمعات بصفة عامة و مجتمعات الدول النامية بصفة خاصة نتيجة محدودية إنتشار إستخدام وسائل التقنية المعلومات بين غالبية أفراد المجتمع .

1 : مكيد علي ، بوزكري الجليلي ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية ، دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، العدد 01 ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2008 ، ص 229 .

\_قلة الوعي الجماهيري بالفوائد و المميزات المرجوة من تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية.

\_تدني المستوى التعليمي لشريحة كبيرة من السكان .

\_انخفاض معدل إستخدام الحاسب الآلي .

\_النقص المتزايد في المهارات اللازمة للمنصات الإلكترونية الإدارية .

\_ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين و الرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية<sup>1</sup> .

**ثالثا -المعوقات المالية والتقنية :** والتي تتحدد في :

\_إرتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للمنصات الإلكترونية الإداري .

\_قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية ، و الإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.

\_ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية .

\_مشكل الصيانة التقنية لبرامج المنصات الإلكترونية الإدارية<sup>2</sup> .

**رابعا - المعوقات السياسية و القانونية :**

\_غياب إدارة سياسية فاعلة و داعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو العمل بالمنصات الإلكترونية الإدارية ، و تقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ، ومواكبة العصر الرقمي .

1: نبيل سعد خليل ، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط 1 ، 2014 ، ص131 ،

2: نوة سليمان فيسة ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الإدارة المحلية بالجزائر ، دراسة حالة بلدية البلدية ، مجلة طبنة للدراسات العلمية والأكاديمية ، العدد03 ، المجلد 04 ، الجزائر ، ص562 .

\_ غياب هيئات تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني ، و التي يجب أن تكون على مستوى المستويات العليا في الأجهزة الحكومية ، و التي تساهم في تبادل التشاور السياسي وكذا لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية .

\_ عدم توفر حماية قانونية لبيئة العمل الإلكترونية ، أي يجب تحديد عقوبات صارمة لمخربي البرامج و المنصات الإلكترونية الخاصة بالإدارة <sup>1</sup> .

### خامسا - المعوقات الأمنية :

إن الخوف من التكنولوجيا و عدم الإقتناع بالمعاملات الإلكترونية ، مما قد يؤدي إلى المساومة و التهديد بعناصر الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ، ومنها مؤسسات التعليم العالي ، و فقدان الشعور بالأمن تجاه العديد من المعاملات الإلكترونية كالتحويلات الإلكترونية و المعاملات المالية عن طريق الإئتمانية ، من المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية ، حيث أن الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث (3) عناصر هي :

\_ **العنصر المادي** : وذلك بتوفير الحماية لنظم المعلومات.

\_ **العنصر التقني** : يتمثل في حماية أمن المعلومات بإستعمال التقنيات الحديثة .

\_ **العنصر البشري** : يتمثل في تنمية المهارات و تطوير القدرات و الخبرات للعاملين في هذا المجال <sup>2</sup> .

\_ **تحديات تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بالمؤسسات الجامعية** :

كذلك إن للمنصات الإلكترونية الإدارية تحديات كبيرة تواجه تطبيقها بإدارات المؤسسات الجامعية يتم تلخيصها في النقاط التالية :

1 : نوة سليمان فيسة ، المرجع نفسه ، ص 562 .

2 : عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سيبيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016 ، ص 80 .

\_تطوير البنية التحتية للأعمال الإلكترونية .

\_إدارة المشاريع و المنظمات الافتراضية <sup>1</sup> .

\_إدارة التحول الإلكتروني الحامل لأنشطة وعمليات المؤسسة .

\_الانتقال من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الإلكترونية .

و منه نستنتج أنه يمكن مواجهة هذه التحديات و المعوقات من خلال :  
 \_ تحسين البنية التحتية التكنولوجية و تعزيز سرعة الإنترنت و توفير الأجهزة و المعدات اللازمة لإستخدام هذه المنصات بكفاءة ، بالإضافة إلى إنشاء مراكز دعم تقني داخل الجامعات لحل المشاكل التقنية بسرعة .

\_تعزيز التكوين والتأهيل من خلال تقديم دورات تدريبية دورية للأساتذة و الإداريين و الطلبة حول إستخدام المنصات الإلكترونية ، وكذا توفير أدلة إرشادية ودروس تعليمية ( فيديو ) كتب إلكترونية ، ورشات عمل (...).

\_تعزيز الأمن السيبراني و حماية البيانات من خلال تطبيق بروتوكولات أمنية قوية مثل :  
 التشفير ، المصادقة الثنائية، ووضع سياسات صارمة لإدارة كلمات المرور و الوصول إلى البيانات الحساسة بالإضافة إلى تعيين فرق مختصة في الأمن السيبراني لمراقبة الأنظمة و الإستجابة السريعة للتهديدات .

\_تكامل الأنظمة الجديدة مع القديمة من خلال تطوير حلول برمجية لدمج المنصات الجديدة مع الأنظمة الإدارية القديمة ، رقمنة الأرشيفات الرقمية لضمان سهولة الوصول إلى البيانات.

\_تطوير الإطار القانوني و التنظيمي من خلال سن قوانين تنظم إستخدام المنصات الإلكترونية بالإدارات الجامعية ، ووضع سياسات داخلية تلزم المستخدمين بضرورة التعامل

1: يوسف محمد يوسف أبو أمونة ، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية-غزة ، رسالة ماجستير إدارة أعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2009 ، ص 64 .

الرقمي في جميع الخدمات المالية .

\_توفير التمويل و الدعم المالي و هذا يرجع إلى تخصيص ميزانيات مستدامة لدعم التحول الرقمي ، وكذا البحث عن شركات مع شركات التكنولوجيا والمؤسسات الداعمة للتحول الرقمي .

### خلاصة :

لقد أصبح الإعتماد على تقنية المعلومات و الإتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، و التي تؤثر بشكل مباشر على الإنسان وحياته اليومية ، و أصبحت من الركائز الجوهرية و المعول عليها في إحداث التنمية الإقتصادية والإجتماعية وخاصة منها الإدارية ، ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الإلكترونية ، وانتشر تطبيق فروعها المختلفة كالمنصات الإلكترونية الإدارية التي تحاول العمل على الإنتقال من نطاق العمل التقليدي غلى نطاق العمل الإلكتروني ، والذي يساعد على تبسيط الإجراءات و تحسين الإنتاجية ، وكذا زيادة كفاءة وفاعلية العمل، لاغية بذلك كل الحواجز المادية من مسافات و حدود جغرافية و زمانية ، و ما يرتبط بها في إتجاه تجسيد الخدمات الإلكترونية و العمل دون أوراق و الحصول المرن و السريع على المعلومات ، مما يساعد على إذابة كل التعقيدات و الصعوبات التي تعاني منها الإدارات التقليدية في تقديم خدماتها .

المحور الثاني : الإتصال الإداري و تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية .

تمهيد

### 1\_ ماهية الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية

1\_1 : مفهوم الإتصال الإداري .

2\_1 : أهمية و أهداف الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية .

3\_1 : أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية .

### 2\_ تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية

1\_2 : مفهوم تطوير الكفاءات البشرية .

2\_2 : أهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية .

3\_2 : أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية .

4\_2 : أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري و تطوير الكفاءات

البشرية بالمؤسسات الجامعية.

خلاصة

المحور الثاني : الإتصال الإداري و تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية .

### تمهيد

يعد الإتصال الإداري من الأنشطة الأساسية للمنظمات كما يعتبر أهم وأول مؤشر من مؤشرات كفاءتها في الوصول إلى جمهورها سواء كان جمهور داخلي أو خارجي للمؤسسة ، وبالتالي كعملية له دورا رئيسيا في تسيير مختلف الأعمال في المنظمات ، هذا و تعتبر الكفاءات البشرية هي الثروة الأساسية التي يتوقف مستقبل التنمية الشاملة على تنميتها و تطويرها باستمرار ، و قد أصبح إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات عنصرا أساسيا في تنمية الموارد البشرية ، ولاسيما على مستوى المؤسسة التي أصبحت تهدف إلى صقل القدرات والمهارات و زيادة الفاعلية و تحسين الأداء و الإنتاجية .

سنتناول في هذا المحور عنصرين أساسيين أولها مفهوم الإتصال الإداري ، أهمية الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية ، أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية ، ثم سنتطرق ثانيا مفهوم الكفاءات البشرية ، أهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية ، أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية ، وأخيرا أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري و تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية .

### 1\_ ماهية الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية

#### 1\_1: مفهوم الإتصال الإداري :

"هو عملية نقل وتبادل و تفهم المعلومات الآراء و المشاعر ، توحيدا للفكر و إنفاقا للمفاهيم بهدف تحقيق أهداف معينة"<sup>1</sup> .

"هو عملية إدارية و إجتماعية و سلوكية تعمل على إيصال البيانات و المعلومات و القرارات إلى أفراد المنظمة ، للوصول إلى الهدف المشترك ، يتفاعل من خلال الإتصال

1 : محمد موسى محمد الخيري ، دور التقنية الحديثة في تطوير الإتصالات الإدارية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية ، 2013 ، ص 07 .

مجموعة الأفراد المرسلين و المستقبلين إجتماعيا و تخلق الروابط والصلات و التشابكات فيؤثرون و يتأثرون ببعضهم<sup>1</sup> .

\_ يعرفه سليم كفان بأنه : "عبارة عن عملية مستمرة تتضمن قيام أحد أطراف الإتصال(المرسل) بتحريك أفكار و معلومات معينة إلى رسالة مكتوبة أو شفوية تنقل من خلال وسيلة معينة من وسائل الإتصال إلى الطرف الآخر (المستقبل)، بحيث تكون الأفكار و المعلومات المرسله إليه مفهومة و هذا كله يساهم تطور و إستمرارية المنظمة"<sup>2</sup> .  
\_ يعرفه محمد عبد اشتيوي على أنه : "حالة من الترابط و التشبيك المشترك باستخدام كافة التقنيات المتوفرة للإتصال بهدف إنجاز المهمات الإدارية التي تحقق أهداف المنظمة"<sup>3</sup>.

#### • المفهوم الإجرائي :

الإتصال الإداري هو عملية تبادل المعلومات و الأفكار بين الأفراد و المجموعات و الموظفين داخل جامعة المسيلة بهدف تحقيق أهدافها التنظيمية و تحسين كفاءة العمل و كذا العلاقات بين موظفيها.

#### 1\_2: أهمية و أهداف الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية :

##### أولا\_ أهمية الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية :

1: دياب سعد خبير المطرفي ، فعالية أساليب الإتصال الإداري و معوقاتهما(لدى مديرية المدارس الابتدائية مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2012 ، ص 07 .

2: سليم كفان ، دراسة مدى فاعلية الإتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في إتخاذ القرارات التنظيمية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري قسنطينة ، كلية العلوم الإجتماعية ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، 2005/2004 ، ص 32.

3: محمد عبد اشتيوي ، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الإتصال الإداري من وجهة نظر المعلمين في جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 17 ، العدد 02، يونيو 2013 ، ص 221 .

الإتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة و عليه يتوقف بقاؤها ، فبدون الإتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملاؤهم ، و دون الإتصال لا تستطيع الإدارة أن تستلم المعلومات عن المداخلات التي تحتاجها ولا يستطيع المشرفون إصدار التوجيهات و التعليمات و الإرشادات اللازمة ، وكذا بدون الإتصال يصبح التنسيق بين أعمال الوحدات و الأفراد مستحيلا و لا يمكن تحقيق التعاون فيما بينها لأن الأفراد لا يستطيعون إيصال حاجاتهم و رغباتهم للآخرين وهذا حتما يؤدي إلى إنهيار المنظمة ، ومن ناحية أخرى فالإتصال الفعال يؤدي إلى تحسين أداء العامل و حصوله على رضا أكبر في العمل ، فالفرد يستطيع أن يتفهم عمله بصورة أفضل ، و بمشاركة أكبر كما أنه يتفهم أدوار الآخرين مما يشجع على التعاون ، ومنه تعد الإتصالات من أهم عناصر نجاح الإدارة في أي منشأة ذلك لأنها تتضمن كافة البيانات و المعلومات ، و الحقائق التي ينبغي أن تنتقل على كافة أجزاء التنظيم ، و عادة ما تتضمن عملية الإتصالات البيانات و المعلومات و الحقائق و الآراء و الأفكار و الإستفسارات و الشكاوى و الإتجاهات ووجهات النظر و الأوامر و التعليمات التي يتعين توصيلها و تنفيذها من قبل الأفراد العاملين بالمنظمة<sup>1</sup> .

و منه نستنتج بأن للإتصال الإداري أهمية بالغة بالمؤسسات الجامعية والتي نذكر أهمها :

#### ✓ تحسين الكفاءة :

\_ تقليل الوقت : الإتصال الإداري الفعال يمكن أن يقلل الوقت اللازم لإنجاز المهام بالإدارات الجامعية .

\_ تقليل التكاليف : الإتصال الإداري الفعال يمكن أن يقلل التكاليف المرتبطة بالعمليات الإدارية الجامعية .

1: هتهات محمد ، حمادي هشام ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثره على الإتصال الإداري في قطاع الإتصالات في الجزائر ، دراسة حالة :مؤسسة موبيليس بورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي-الطور الثاني ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، 2022/2021 ،ورقلة ، ص ص18،19.

\_ تحسين الإنتاجية : الإتصال الإداري يمكن أن يساهم في تحسين الإنتاجية من خلال تحسين التخطيط و التنظيم بالمؤسسات الجامعية .

#### ✓ تحسين التواصل :

\_تحسين العلاقات : فالإتصال الإداري يساهم في تحسين العلاقات بين الموظفين بالمؤسسات الجامعية وكذا بين الطلاب و الإدارة أو بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.

\_تحسين الفهم والتعاون بين الموظفين وبين الإدارة و الطلاب بالمؤسسات الجامعية .

#### ✓ تحسين إتخاذ القرارات :

\_تحسين المعلومات و تحليلها : من خلال الإتصال الإداري الفعال يمكن تحسين جودة المعلومات المتاحة و كذا تحليلها بشكل جيد لإتخاذ القرارات اللازمة بالمؤسسة.

\_ التخطيط الجيد : فالإتصال الفعال والسلس يساعد المنظمة في عملية التخطيط الجيد لإتخاذ قرارات مهمة .

#### ✓ تحسين الصورة العامة للمؤسسة :

\_فالإتصال الإداري الفعال يمكن أن يحسن من صورة المنظمة العامة وسمعتها و ذلك من خلال كسب ثقة وتأييد الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي للمنظمة .

#### ثانيا\_أهداف الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية :

يحقق الإتصال الإداري جملة من الأهداف وهي كالآتي :

\_تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من المعلومات عن الإجراءات و الممارسات الخاصة بالعمل للقيام بمهام اعمالهم على أكمل وجه .

\_وضع كافة المعلومات و البيانات الدقيقة أمام متخذي القرارات في مواقع التنفيذ و القيادات المختلفة حتى يتمكنوا من صنع قرارات سليمة.

\_مساعدة الإدارة على القيام بأعمالهم الرئيسية في رسم سياسات المنظمة و خططها و إتخاذ قراراتها .

\_تمكين متخذي القرارات بالمنظمة من إيصال توجيهاتها وأفكارها ونصائحها إلى العاملين ، وفي الوقت نفسه تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم إلى القيادة بالمؤسسة.

\_توفير المناخ الإيجابي الذي يُرغب العاملين في الإنجاز ، وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية بالمؤسسة<sup>1</sup> .

### 1\_3: أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية :

واضعوا نظريات الإتصال يصنفون الإتصال الإداري إلى عدة أنواع وذلك في ضوء أغراض وأهداف الإتصال وهي كالآتي :

أ-الإتصال الرسمي : وهو الإتصال الذي يحدث من خلال القنوات الرسمية في الجهاز الإداري و الذي يسير وفق خطوط السلطة و يسعى إلى تحقيق أهداف الجهاز.

ب-الإتصال غير الرسمي : وهي الإتصالات التي تحدث خارج خطوط السلطة وتحدث طبقاً لرغبة الأفراد في تبادل الأفكار و الآراء و الإتجاهات و المشاعر و تسعى إلى تحقيق الأهداف الشخصية ، ويعتبر الإتصال غير الرسمي مكملاً للإتصال الرسمي إذ أحسن إستخدامه .

### ج-الإتصال من حيث الإتجاه :

\_الإتصال ذو الإتجاه الواحد : وهو الإتصال الذي يحدث من طرف واحد فقط دون وجود معلومات مرتدة.

\_الإتصال ذو إتجاهين : وهو الإتصال الذي يحدث بين طرفي الإتصال (المرسل والمستقبل) .

### د-الإتصال من الناحية التنظيمية :

1 : محمد عبد اشتوي، مرجع سابق ،ص221.

**\_الإتصال الداخلي :** وهي الإتصالات الرسمية التي تحدث داخل الجهاز الإداري، إتصال

إدارة بإدارة أو قسم بقسم أو المركز الرئيس بالفروع .

**\_الإتصال الخارجي :** وهو الإتصال الذي يحدث بين جهاز وجهاز آخر سواء في نفس

المنطقة أو في منطقة أخرى.

**\_الإتصال الهابط :** وهي الإتصالات التي تجريها الإدارة مع مختلف العاملين في المنظمة،

وتأخذ طابعا رسميا وتتدفق المعلومات من أعلى إلى أسفل على شكل توجيهات وتعليمات

.....الخ.

**\_الإتصال الصاعد :** وهي الإتصالات التي تجريها المستويات الإشرافية أو العاملون مع

المستويات الإدارية الأعلى منها إداريا ، ويعبر هذا النوع من الإتصالات عن رغبات و

أفكار وآراء وشكاوى العاملين .

**\_الإتصال الأفقي :** وهي الإتصالات التي تحدث بين الإدارات و الأقسام و الوحدات والتي

في مستوى إداري واحد بهدف تبادل المعلومات والتنسيق فيما بينها.

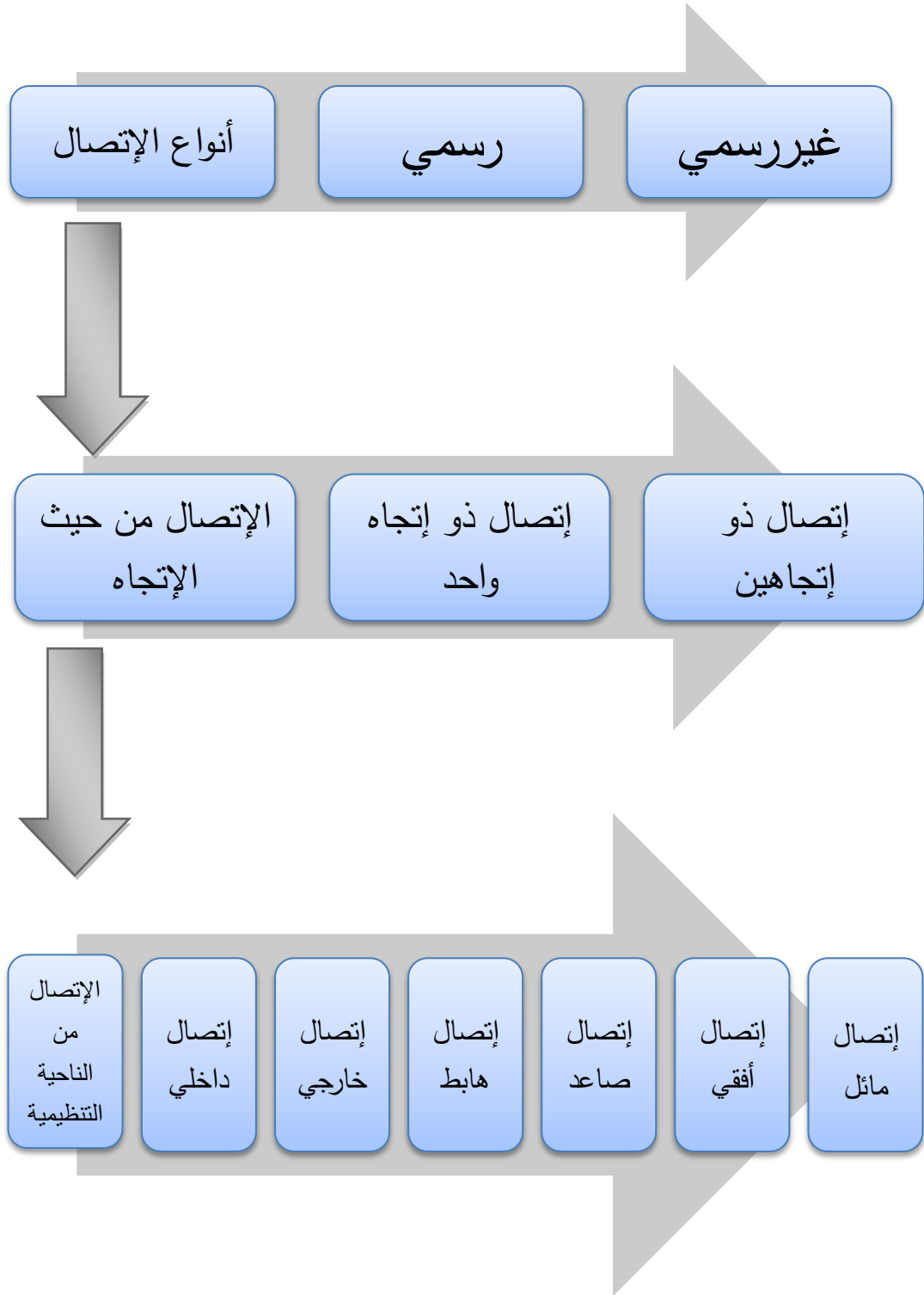
**\_الإتصال المائل :** وهي الإتصالات التي تحدث بين رؤساء الإدارات ومرؤوسين بهدف

التنسيق ومتابعة المشاريع لإختصار قنوات الإتصال<sup>1</sup>.

حيث يمكن تلخيص أنواع الإتصال الإداري في الشكل الآتي :

1 : السعيد مبروك ابراهيم ، الإتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، جامعة كفر الشيخ، ط1 ، الإسكندرية ، ص ص 117، 116.

الشكل رقم (5): أنواع الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجانب النظري .

## 2\_ تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية

\_ مفهوم تطوير الكفاءات البشرية :

أولاً\_ مفهوم الكفاءات البشرية :

يحتل مفهوم الكفاءات مكانة أساسية في إستراتيجية المؤسسة ، وفي تسيير و تأهيل مواردها البشرية ، وهناك عدة تعاريف نذكر منها ما يلي :

"هي القدرة على التوفيق و التحريك للموارد الشخصية للفرد (المعارف، المهارات، الثقافة، القيم، الإتجاهات.....الخ)، بمعنى آخر هي نتاج تسلسل نشاطات متعددة مستمدة من المهارات .

الكفاءات تمثل بيانات للسلوكات والتي يكون بعض الأشخاص أكثر تحكما فيها من الآخرين، مما يجعلهم أكثر مهارة في بعض الوضعيات ،وهذه السلوكات قد تكون في الحياة اليومية للعمل أو في حالات الإختيار، الأمر الذي يؤدي بالكفاءة من خلال الخصائص الفردية والمواصفات المطلوبة إلى القيام بالوظائف المهنية بدقة .

الكفاءات البشرية هي مجموعة المعارف وقدرات العمل وسلوكات منظمة تبعا لهدف معين ووضعيات معينة"<sup>1</sup> .

• المفهوم الإجرائي :

الكفاءات البشرية هي مجموعة من المعارف والمهارات والخبرات و القدرات التي يمتلكها الموظفون والتي تمكنهم من أداء مهامهم بفعالية وكفاءة ،هذه الكفاءات هي نتيجة للتعلم والتدريب والتجربة ،وتساهم في تحسين الأداء والجودة و الإبتكار بجامعة المسيلة.

ثانيا\_ مفهوم تطوير الكفاءات البشرية :

يقصد بتطوير الكفاءات "مجموع النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية

1 : قرش عائشة، مرجع سابق ،ص88.

الحالية والمستقبلية للكفاءات، برفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام الموكلة إليهم وذلك عن طريق تحسين معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم وإتجاهاتهم".

ومنه يمكن القول أن تطوير الكفاءات هي عبارة عن "مجموعة من النشاطات من أجل زيادة كفاءات الأفراد، وضمان حسن تكيفهم مع تغيرات المحيط، وذلك باستغلال الموارد التي يمتلكها الأفراد وتنميتها لإنجاز المهام على أكمل وجه، وهذا في ظل التقدم التكنولوجي السريع، وإعادة تنظيم عميق للأنظمة الاقتصادية والإدارية، حيث أصبحت المؤسسات تولي اهتماما كبيرا بتطوير الكفاءات كونها تعد مصدرا لبقائها"<sup>1</sup>.

### • المفهوم الإجرائي :

تطوير الكفاءات البشرية هي عملية تعلم وتطوير المهارات والمعرفة والخبرات التي يمتلكها الموظفين، بهدف تحسين أدائهم وتحقيق أهداف المؤسسة الجامعية، هذه العملية تهدف إلى تحسين الكفاءة والفاعلية والإبتكار في العمل، وتعزيز القدرة على التعلم والتكيف مع التغييرات بجامعة المسيلة.

### 2\_2: أهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية :

تتمثل أهمية تواجد الكفاءات البشرية في المؤسسات الجامعية في :  
 يرى توماس ستيوارت أن الكفاءات البشرية والخبرات المتميزة هي أصل من أصول المنظمة، وعندما يترك لها حرية التفكير والإبتكار و المشاركة، فإنها تنجز الكثير لصالح المنظمة، لذا ينبغي تأهيلها بطريقة جيدة.

ويرى آخرون أن المنظمة تنمو نظرا لأن لديها قيم وقوى خفية، ولكي تستمر في النمو والبقاء عليها أن تحافظ على هذه القوى وتعتني بها.

1:يونس قرواط وآخرون، تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناجمة عنها "التدريب والتعليم كآلية لتطوير الكفاءات البشرية"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد04، العدد02، 2019، ص86.

\_تساهم كفاءات المنظمة المتميزة، في بناء ودعم شهرتها وسمعتها من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة، ومستويات جودة عالية .

\_تساهم الإستثمارات الخاصة في رأس المال البشري ، في إنجاز وتحقيق التميز الإستراتيجي عن طريق: تحسين الإنتاجية بكفاءة، جودة الخدمة، التكامل ، زيادة تماسك واستمرار المنظمة وكذا سمعتها<sup>1</sup>.

\_يؤكد بعض الباحثين أن المفتاح الرئيسي للنجاح في المستقبل القريب في المنظمات ،سوف يكون في إيجاد طريقة مناسبة لاستخدام الكفاءات البشرية المتميزة بها ،ودمج الموظفين وتكييفهم مع التغيرات الداخلية بالمنظمة وذلك من خلال نشر المعرفة والمعلومات المدعمة للتغيير ،وهذا لتحسين قدراتها التنافسية.

\_الخبراء والكفاءات البشرية لديهم القدرة على مواجهة المنافسة، والإدلاء بمعلومات مهمة للمنظمة عن العملاء والمؤسسات المنافسة.

\_يمكن الإستفادة أيضا من الكفاءات البشرية من خلال مراقبة و ملاحظة وتسجيل التصرفات الناجحة والفعالة لهم، وبذلك تحويل رأس المال البشري إلى رأس المال الفكري<sup>2</sup>.

\_التفكير والإبداع : ويتمثل في جميع أنواع العمليات الذهنية التي تنطوي على الإبداع والإبتكار والتي يعجز الحاسب عن القيام بمثلها<sup>3</sup>.

\_إن أهمية إمتلاك كفاءات بشرية داخل المنظمة والسعي إلى تطويرها له عدة فوائد نذكر منها: خلق علاقات جيدة مع العاملين والإدارة والطلاب ، زيادة الإنتاجية ،خلق الولاء

1:سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، مطبعة العشري، مصر ،205/2004، ص195 .

2:قرش عائشة ، مرجع سابق ، ص ص89،90.

3: محمد عبد المحسن آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دائر وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2005، ص155.

للمؤسسة، تقليل التكاليف، تعرف الأفراد على السياسات والإجراءات المتبعة بها<sup>1</sup>.  
ومما سبق نستنتج أنه للكفاءات البشرية أهمية كبيرة بالمؤسسات الجامعية والتي نذكر  
منها:

**تحسين جودة التعليم:** الكفاءات البشرية تؤثر بشكل مباشر على جودة التعليم المقدم  
للطلاب.

**زيادة الإنتاجية:** الكفاءات البشرية تزيد الإنتاجية في العمل الجامعي، مما يؤدي إلى  
تحسين الأداء والجودة.

**تحسين البحث العلمي:** الكفاءات البشرية تؤثر بشكل كبير على جودة البحث العلمي  
المقدم من قبل الأساتذة والباحثين.

**تحسين الخدمات الطلابية والعلاقات مع المجتمع:** فالكفاءات البشرية تؤثر على جودة  
الخدمات المقدمة للطلاب، والعلاقات مع المجتمع المحلي.

وكذا تحسين التخطيط الإستراتيجي وسمعة المؤسسة وجودة الحياة الطلابية .....إلخ.

**2\_3\_ أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية:** وتتمثل أهمية تطوير  
الكفاءات البشرية في:

**ضرورة لضمان بقاء المؤسسة في ساحة المنافسة.**

**ضرورة في ظل التقدم التكنولوجي السريع.**

**تساعد المؤسسة على تعزيز فعالية الأفراد والإنتاجية لديهم.**

**تعتبر هذه العملية بمثابة أداء لرفع الشعور بالإنتماء والولاء للأفراد اتجاه مؤسساتهم.**

1: علي محمد الرباعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان،  
2003، ص43.

تعتبر أداة لتعزيز عملية اكتساب قدرة تنافسية للمؤسسة<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى :

إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في أنظمة المؤسسة وما يتطلب نجاحه من رفع في مستوى الكفاءات الموجودة، وإعادة تنظيم لمناصب العمل.

تتامي تدويل الأسواق، وما رافقه من إزدياد حدة الضغوطات التنافسية التي من الضروري مواجهتها من قبل المؤسسات لضمان بقائها واستمراريتها، وهو ما خلق حاجة ماسة و ملحة إلى وجود كفاءات تساهم بفعالية في تلك المواجهة.

تعتبر القدرة التنافسية المرتكزة على الدراسات و المعارف العملية أسهل قدرة يمكن إخفاءها عن أعين المنافسين، وأصعبها تقليداً ومحاكاةً ، وهو ما يضمن إنشاء قاعدة صلبة لإرسائها<sup>2</sup>.

## 2\_4\_ أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية.

أولاً - أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تفعيل الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية :

إن الإنترنت ساهمت في تغيير النظرة القائمة على أن تكون القدرات الجوهرية كلها داخل الشركة و أن يتم تواردها داخليا من أجل التحول باتجاه التكامل الافتراضي الذي يقوم على أساس أن القدرات الجوهرية يمكن وضعها داخل المؤسسة ويكون البعض الآخر خارج الشركة، لهذا سعت المؤسسة إلى توسيع شبكتها الداخلية إلى الشبكة الخارجية "الإكسترنيت"

1: سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2004، ص 290.

2: قرش عائشة، مرجع سابق ، ص107.

ليشارك فيها شركاؤها الخارجيون<sup>1</sup> .

فشبكة الإنترنت تصمم لتلبية إحتياجات المستفيدين في خارج المنظمة وهي شبكة المؤسسة الخاصة شبيهة إلى حد ما بنظام التبادل الإلكتروني للبيانات، بإعتبار أن كل منها يؤسس جمهور إتصالات مع المجتمع الخارجي، وذلك من خلال تحسين جودة الأنشطة و توفير تلقائية ومرونة عالية للإتصال الفوري مع الفئات المختلفة للمستفيدين .

• أهمية إستخدام الأجهزة و البرمجيات وقواعد البيانات و المنصات الإلكترونية الإدارية في الإتصال الإداري :

إن خاصية السرعة في الأداء التي تتميز بها التقنيات الإتصالية الحديثة و منها المنصات الإلكترونية الإدارية أدت في إحدى صورها إلى تحسين أساليب الإتصال بين الوحدات الإدارية على شكل نقل البيانات والمعلومات، سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها، وكذلك حرية ممارسة ذلك الإتصال، حيث تحتفظ هذه المنصات بسلامة المعلومات وسهولة إنسيابها ببسر وسهولة حيث إستطاعت المؤسسات عن طريق الحاسوب والمنصات الإلكترونية الإدارية الإتصال بعدد من قواعد المعلومات، داخل الإدارة أو خارجها، مما تتيحه هذه الشبكات والمنصات من المشاركة في الوقت، أو ما يطلق عليها بالمشاركة الزمنية، بمعنى أن إمكانية الوصول إلى أجهزة الإدخال و الإخراج في الحاسوب المركزي متاح لعدة أشخاص في الوقت نفسه .

• أهمية إستخدام شبكات الإتصال والمنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين مستوى الإتصال الإداري :

الأساس يكمن في تكامل الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات من خلال التلاقي والترابط بين عتاد وأجهزة الكمبيوتر والبرمجيات ، كذا شبكات الإتصالات ، فالمنصات الإلكترونية الإدارية تؤدي دورا أساسيا في صياغة الأنشطة الرئيسية للمؤسسات في شتى

1: سلطاني خولة، زدادقة منى، نيقري هاجر، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الإتصال -الصدوق الوطني للتوفير و الإحتياط، جامعة 8ماي1945، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم الإعلام والإتصال، 2020، ص ص 8،9.

نواحي الحياة، حيث من خلالها تم إزالة حواجز المكان والزمان ، وأصبح الإتصال الإلكتروني وتبادل الأخبار ونقل المعلومات في أقرب وقت وبأقل التكاليف ، كل هذا وضع المؤسسات أمام تحدي جديد، ألا وهو إمتلاك تكنولوجيا المعلومات والإتصال و التحكم فيها، مما يساهم في تسهيل وتحسين مستويات الإتصال الإداري للمؤسسة<sup>1</sup>.

### ثانيا-أثر المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية:

إن للمنصات الإلكترونية الإدارية أثر بالغ الأهمية في تطوير الكفاءات البشرية وتميبتها بالمنظمات والقطاعات خاصة منها القطاع الجامعي وهذا ما سنتناوله في النقاط التالية :

#### • أهداف المنصات الإلكترونية الإدارية من تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية :

يمكن حصر أهم هذه الأهداف في النقاط التالية :

\_تحسين التوجه الإستراتيجي للكفاءات البشرية.

\_تخفيض تكلفة العمالة والنفقات الإدارية.

\_تحقيق مكاسب من الكفاءات البشرية.

\_تسهيل اداء وظائف إدارة الموارد البشرية.

\_رفع معدلات الأداء والإنتاجية في المؤسسة.

\_تنمية وتحسين علاقات العمل والعاملين.

\_ توفير فرص أكبر للمشاركة والتدريب.

1:هنتاه محمد، حمادي هشام، مرجع سابق، ص ص26، 27.

تحسين صورة المؤسسة<sup>1</sup>.

• أساليب المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية :

تتمثل أساليب المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية في : التدريب الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، و التقييم الإلكتروني.

**التدريب الإلكتروني:** وهو بديل للتدريب التقليدي أثناء العمل أو خارج العمل، لذلك يشير التدريب الإلكتروني إلى استخدام منصات الإنترنت لتحسين مهارات الموظفين وقدراتهم لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية، حيث أن من بعض الأدوات المستخدمة في التدريب الإلكتروني تشمل YouTube وعرض الفيديو عبر الإنترنت وعقد المؤتمرات عبر الفيديو و البث عبر الإنترنت وما إلى ذلك من منصات إلكترونية متاحة لهم.

عادة ما يتم تزويد الموظفين التجمع في مكان واحد حيث سيشاركون فيه باستخدام جهاز العرض، وقد أدت هذه الطريقة الحديثة في تدريب الموظفين إلى خفض تكاليف التوظيف، كما زاد التدريب الإلكتروني من قاعدة رأس مال للشركات لأن الأموال التي كانت ستخصص لتدريب الموظفين سيتم توجيهها الآن إلى مجالات أخرى تحتاج إلى إهتمام عاجل.

**التعلم الإلكتروني:** وهو التعلم عن طريق المنصات الإلكترونية الإدارية باستخدام أجهزة الكمبيوتر والبرامج والشبكات المختلفة، حيث أصبح التعلم الإلكتروني أكثر الأشكال شيوعاً للإفتاح والمرونة، المرونة زادت أهمية توفير التعليم المادي عبر الإنترنت كوسيلة لتوفير فرص التدريب، وتبرز أهمية توفير التعليم الإلكتروني في توفير التدريب ونفقات الوقت لمساعدة الموظفين في إدارة وقتهم في التدريب وكذلك تزويدهم بفرصة التعلم وتطوير مهاراتهم أثناء بقائهم في وظائفهم، إعتبرت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير وعملية التعلم الإلكتروني بمثابة نوع من توفير الرضا الوظيفي للعمال والإحتفاظ بهم في نفس

1: محمد قريس وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد47، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص ص155،156.

الوقت<sup>1</sup>.

### فوائد التعلم الإلكتروني للكفاءات البشرية :

إن الأفراد يولدون ولديهم قدرات ممكنة معينة، والغرض من التعلم الإلكتروني هو تهيئة بيئة يستطيع فيها كل الأفراد أن يوسعوا نطاق قدراتهم ومعارفهم وخبراتهم.

إن التعلم الإلكتروني على وجه الخصوص يساعد على توظيف قدرات الأفراد أفضل توظيف ووضعهم في الأماكن المناسبة لتلك القدرات.

إن الإستثمار في الأفراد من خلال تعلمهم الإلكتروني يزيد من إنتاجيتهم<sup>2</sup>.

**تقييم الأداء الإلكتروني :** وتتمثل في عملية التقييم من خلال القنوات المعتمدة على شبكة الإنترنت والمنصات الإلكترونية، وتدريب العمال مع نظم تقييم أداء إلكتروني والإعتراف بأهمية نظم التقييم الإلكتروني من قبل المنظمة مع إمكانية إنشاء أرشيف تقييم الأداء الماضي ومقارنتها مع الأداء الحالي<sup>3</sup>.

### فوائد تقييم الأداء الإلكتروني للكفاءات البشرية :

دعم ثقة الفرد بنفسه وحصوله على تشجيع أو إرشاد الإدارة.

تنمية المنافسة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل الجهد لإحراز التقدم في أدائهم.

الكشف عن الطاقات والقدرات غير المستغلة لدى الأفراد، مما يساعد على إعادة توجيهها إلى المجال الوظيفي المناسب.

1 : أونايسية كريمة، قدامان بحرة، دور الإدارة الإلكترونية في تنمية المورد البشري في المؤسسة :دراسة ميدانية ببلدية قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع وتنظيم العمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع ، تخصص علم إجتماع وتنظيم العمل، جامعة08ماي1945-قالمة، 2024/2023، ص ص61،62.

2: قرش عائشة، مرجع سابق، ص124.

3: جغام سعاد وآخرون، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمات : دراسة ميدانية بمصلحة البيومترى لمجموعة من البلديات، مجلة المجاميع المعرفة، العدد01، جامعة الجلفة، 2022، ص105.

\_الكشف عن جوانب القصور في أداء الفرد والتغلب عليها.

\_تمكين الأفراد من تطوير كفاءاتهم، والعمل على توجيهها إلى المكان المناسب في الوقت المناسب<sup>1</sup>.

ومنه نستخلص أن للمنصات الإلكترونية الإدارية دور هام في تعزيز الإتصال الإداري بالمؤسسات الجامعية سواء كان داخليا بين الموظفين داخل الإدارة أو بين الإدارة العليا والطلاب، أو خارجيا بين المؤسسة ومؤسسات أخرى، حيث تساهم في تسهيل و تسيير الإتصال بشكل سلس في أسرع وقت وبأقل جهد وأخفض التكاليف.

هذا من جهة ومن جهة أخرى فقد ساهمت المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية الخاصة بالمؤسسات الجامعية من خلال إعتقاد عدة أساليب لهذه المنصات كأسلوب التدريب الإلكتروني عبر منصات خاصة يتم الولوج إليها من طرف الموظفين من أجل تلقي دورات تدريبية في مختلف المجالات، كذلك أسلوب التعليم الإلكتروني من خلال تلقي دورات تعليمية وتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة إلكترونيا لتطوير مهاراتهم وقدراتهم المختلفة، وكذا أسلوب التقييم الإلكتروني الذي يلعب هو الآخر دور بالغ الأهمية في تطوير هذه الكفاءات.

1:قرش عائشة، مرجع سابق، ص113.

## خلاصة

إن نشاط المؤسسات يتوقف على مدى سلامة ونجاح إتصالها الإداري وذلك من خلال توفير وخلق الجو الملائم للإتصال الفعال وكذا وضع خطط استراتيجية وسياسات واضحة للإتصال تعمل على تحقيق الأهداف الإدارية للمنظمة وإشباع الحاجات البشرية ، فالإتصال الإداري هو الآخر كان له نصيب من التطور التكنولوجي الحاصل حيث أصبح يتم عبر منصات إلكترونية إدارية متنوعة ومتعددة خاصة بذلك وأصبح يعرف بالإتصال الإلكتروني ، هذه المنصات كان لها الأثر الكبير في تطوير العملية الإتصالية داخل المنظمات وخارجها وقللت من الأخطاء وعمليات التشويش التي كانت تحدث عبر الإتصال التقليدي و ساهمت بشكل كبير في تحسين وتطوير وكذا تعزيز عملية الإتصال الإداري.

أيضا تحدثنا في هذا المحور عن تطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الجامعية ومدى مساهمة المنصات الإلكترونية الإدارية في ذلك، باعتبار أن تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات يجعل منها محركا مفتاحيا لتحقيق النمو، وهو ما يساعد المؤسسة في نهاية المطاف على تحقيق التفوق على منافسيها في نفس المجال ومواكبة تطورات العولمة الحاصلة في العصر الراهن ، لذا يجب على المؤسسة أن تولي هذا الجانب إهتمام كبير من خلال العمل على تامين مواردها البشرية وتطويرهم وتحفيزهم لإستخدام معارفهم عبر تقنيات الإتصال الحديثة.



## تمهيد

1: بطاقة تقنية لجامعة محمد بوضياف-المسيلة\_

2: محتوى الإستبيان

3: قياس صدق وثبات أداة الدراسة

4: أساليب التحليل الإحصائي

5: عرض وتحليل نتائج الدراسة

6: إختبار فرضيات الدراسة

## خلاصة

## تمهيد

بعد الإلمام بجميع المفاهيم والجوانب المتعلقة بالمنصات الإلكترونية الإدارية ومساهمتها في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية في الشق النظري من هذه الدراسة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط هذه المفاهيم والتأكد من الدور الذي تؤديه المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية، ومن أجل ذلك قمنا بإختيار جامعة محمد بوضياف -المسيلة- كميدان تطبيقي دراستنا هذه حيث تناولنا فيه عدة عناصر كالآتي، بطاقة تقنية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، محتوى الإستهيبان، قياس صدق وثبات أداة الدراسة، عرض وتحليل نتائج الدراسة، إختبار الفرضيات.

## 1/ بطاقة تقنية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة:

تعتبر جامعة " محمد بوضياف بالمسيلة"، إحدى الجامعات الجزائرية البارزة والتي أسست سنة 1985 كمؤسسة للتعليم العالي في الميكانيك، ثم تحولت إلى مركز جامعي سنة 1992، وبعدها الحصول على صفة جامعة سنة 2001 مع (4) كليات و(23) قسم، تقع بمدينة المسيلة، تحت مسمى جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، حيث تحتوي على (7) كليات (كلية العلوم، كلية الرياضيات و الإعلام الآلي، كلية التكنولوجيا، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية )، إضافة إلى (2) معاهد(معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية)، تدرج جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ضمن التصنيفات الجامعية العالمية، حيث إحتلت المرتبة48 على مستوى الجامعات العربية في عام 2024، حيث يمكن الإتصال بها عبر البريد الإلكتروني أو الموقع الرسمي للجامعة أدناه:

[contact@univ-msila.dz](mailto:contact@univ-msila.dz) / [www.univ-msila.dz](http://www.univ-msila.dz)

## 2/ محتوى الإستبيان:

تم تقسيم إستمارة الإستبيان إلى جزئين كالآتي:

**\_المحور الأول:** تضمن الخصائص الديموغرافية للعينة وهو مقسم كما يلي (الجنس، السن، المستوى الدراسي، المستوى الإجتماعي).

إضافة إلى المحاور الرئيسية المتعلقة بتحديد دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية، وذلك من خلال تطبيقه على عينة الدراسة، وقد تم تقسيمه إلى (4) محاور:

**\_المحور الثاني:** أنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بالقطاع، والذي تضمنت معظم إحتتمالاته "مقياس ليكرت الثلاثي" (موافق، غير موافق، محايد).

**\_المحور الثالث:** إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل الإداري بجامعة المسيلة والتحديات التي تواجهها.

**\_المحور الرابع:** دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية.

**\_المحور الخامس:** المخاطر والتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة، حيث كانت إحتتمالات أسئلته كلها ضمن "مقياس ليكرت الثلاثي".

### • سلم القياس:

تم تحديد طول كل فئة من فئات مقياس ليكرت الثلاثي المستخدم في الدراسة من خلال حساب المدى بين أعلى وأدنى قيمة في السلم، وذلك بطرح القيمة الدنيا (1) من القيمة العليا (3)، فكان الناتج 2. ثم جرى تقسيم هذا المدى على عدد الفئات الثلاث للحصول على طول كل فئة، أي  $(2 \div 3 = 0.67)$ . وبناءً على ذلك، تم تحديد الحدود الدنيا والعليا لكل فئة على النحو التالي: من 1.00 إلى أقل من 1.67 تمثل درجة

منخفضة، ومن 1.67 إلى أقل من 2.34 تمثل درجة متوسطة، ومن 2.34 إلى 3.00 تمثل درجة مرتفعة. ويُسهم هذا التقسيم في تفسير نتائج استجابات أفراد العينة بدقة وفقاً لمستوى التقييم كما هو موضح في الجدول رقم (3):

الجدول رقم(3): المتوسطات الحسابية وفقاً لدرجات سلم لكارث الثلاثي

المجالات	درجة السلم	الإجابات
1.66_1	1	غير موافق
2.33-1.67	2	محايد
3-2.34	3	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على SPSS

### 3/ قياس درجة ثبات وصدق أداة الدراسة:

يتناول هذا العنصر مصداقية وثبات أداة الدراسة ، حيث يتم التحقق من صلاحية الأداة المستخدمة في جمع البيانات، سواء من حيث اتساقها الداخلي أو قدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة، ثم يُسلط الضوء على الأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة البيانات وتحليلها، بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية تدعم فرضيات الدراسة. يخصص العنصر الأخير لتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمجموعة من المتغيرات كالجنس، العمر، المستوى الدراسي، والمستوى الاجتماعي ، مما يساعد على فهم طبيعة المشاركين في الدراسة. تجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة بعنوان "دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية"، تهدف إلى إبراز إسهام التكنولوجيا الرقمية في تحسين فعالية الاتصال الداخلي وتنمية الموارد البشرية في البيئة الجامعية.

#### • صدق وثبات أداة الدراسة

لتقييم موثوقية وثبات أداة الدراسة من خلال صدق الاستبيان، بما في ذلك الصدق الظاهري وثبات الاستبيان.

## – صدق الاستبيان

تشير مصداقية أداة الدراسة إلى قدرة فقرات الاستبيان على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة وموضوعية، أي مدى تمثيلها الحقيقي للمتغيرات المدروسة. تم التحقق من صدق الاستبيان في هذه الدراسة من خلال الصدق الظاهري، وذلك بعرضه على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة في المجال المعني. قام هؤلاء المحكمون بتقييم فقرات الاستبيان من حيث وضوح الصياغة وملاءمتها للأهداف البحثية، وتم أخذ ملاحظاتهم وتوصياتهم بعين الاعتبار لتعديل وتحسين فقرات الأداة بما يعزز دقتها وملاءمتها لموضوع الدراسة.

### 1 صدق المحكمين (الصدق الظاهري)

تم تقديم أداة الدراسة، المتمثلة في الاستبيان، في صورتها الأولية لتقييمها من قبل مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص، بهدف التأكد من صحة بناء استمارة الاستبيان من مختلف الجوانب، لا سيما من حيث وضوح العبارات، وملاءمتها لأهداف الدراسة، وشموليتها للمحاور الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، فضلاً عن دقتها في قياس المتغيرات المستهدفة. وقد ساهمت ملاحظات المحكمين في تحسين صياغة بعض الفقرات وتعديلها لتعزيز صدق الأداة وضمان ملاءمتها للميدان البحثي المستهدف وتهدف إلى:

– دقة صياغة فقرات الاستبيان وصحة العبارات.

– مدى شمولية استمارة الاستبيان لمعالجة مشكلة الدراسة.

– مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه.

– التأكد من سلامة اللغة.

بالإضافة إلى اقتراح التعديلات الضرورية على صياغة الفقرات أو حذف بعضها أو إضافة فقرات جديدة، قدمت لجنة التحكيم مجموعة من الملاحظات التي تهدف إلى تحسين أداة الدراسة وضمان توافقها مع أهداف البحث. بناءً على هذه التوصيات، تم الأخذ بآراء المحكمين وإجراء التعديلات المناسبة وفقاً لمقترحاتهم، مما أسهم في تعزيز صدق الأداة. وعليه، تمت إعادة صياغة استمارة الاستبيان بشكل نهائي، لتصبح أكثر دقة وملاءمة لقياس متغيرات الدراسة في صورتها المعتمدة، حيث تم عرضها على الأساتذة:

المحكم الأول: الدكتور "سلامي سعيداني" أستاذ محاضر"أ" بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

المحكم الثاني: الأستاذة "حمديني إبتسام" أستاذة مساعدة.

المحكم الثالث: الأستاذة "واضح خضرة" أستاذة مساعدة.

### • ثبات الاستبيان

تشير ثبات الاستبيان إلى مدى اتساق النتائج وتكرارها عند إعادة تطبيق الأداة في ظروف مماثلة، مما يعني أن الاستبيان يُعتبر ثابتاً إذا كانت نتائجه مستقرة ولا تتغير بشكل ملحوظ عند توزيعه على نفس العينة في أوقات مختلفة، مما يعكس موثوقية الأداة في قياس الظاهرة المدروسة. للتحقق من ثبات استمارة أسئلة الدراسة، تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) الذي يُعتبر من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً في قياس درجة الثبات الداخلي للأداة، وقد تم عرض نتائج هذا التحليل في الجدول رقم (4)، الذي يوضح معامل الثبات.

### الجدول رقم(4): حساب معامل ألفا كرونباخ للاستبيان

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان
11	0.70	دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

### \_التفسير:

أظهر تحليل بيانات العينة أن قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلية بلغت 0.70 ، مما يدل على مستوى مقبول من الثبات الداخلي لأداة الدراسة، وهي الاستبيان المصمم لقياس دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية. وهذه القيمة تساوي المستوى المثالي المعتمد في الدراسات التحقيقية

(0.70)، مما يشير إلى وجود اتساق ثابت في استجابات أفراد العينة وارتباط عام بين فقرات الاستبيان.

### \_الاستنتاج:

يمكن الاستنتاج أن الاستبيان المستخدم في الدراسة يتمتع بمستوى مقبول من الثبات، مما يتيح له تقديم بيانات أولية موثوقة حول دور المنصات الإلكترونية في البيئة الجامعية. وبالتالي، يمكن الاعتماد عليه لاستكشاف العلاقة بين استخدام المنصات الإدارية الإلكترونية ومستويات التواصل وتطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الجامعية، مع إمكانية تحسين الأداة مستقبلاً لزيادة مستوى الثبات وتحقيق نتائج أكثر دقة في الدراسات التحقیة اللاحقة.

### 4/ أساليب التحليل الإحصائي

استناداً إلى استلام الردود النهائية من الاستبيانات الإلكترونية، تم استخدام الجداول الإلكترونية لتحليل البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS v26)، لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات بدقة، تم تجميع 80 ردًا، ثم تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لهذا النوع من الدراسات، مثل:

- 1 - التكرارات والنسب المئوية: لبيان وصف خصائص مفردات العينة.
- 2 - الوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارة من عبارات الاستمارة.
- 3 - الانحراف المعياري: تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة لكل عبارة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد العينة.
- 4 - اختبار الثبات: وذلك من خلال معرفة صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين، الذين أبدوا مجموعة من الملاحظات، وتم التأكد من ثبات أداة الدراسة عن طريق الاتساق الداخلي بحساب معامل الثبات كرو نباخ ألفا.

### 5/ عرض و تحليل نتائج الدراسة:

لتفسير تحليل فقرات استمارة الاستبيان التي من شكل مقياس ليكارت الثلاثي، تم استخدام اختبار **T لعينة واحدة (One Sample T Test)** لفحص مستوى الدلالة لكل فقرة من الاستبيان. يتم تحديد ما إذا كانت الفقرة إيجابية أو سلبية بناءً على المقارنة بين القيمة المطلقة لـ **T المحسوبة** والقيمة الجدولية لـ **t**.

- **الفقرة إيجابية:** إذا كانت القيمة المطلقة لـ **T المحسوبة** أكبر من القيمة الجدولية لـ **t**، فهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون على محتوى الفقرة. بمعنى آخر، يمكن اعتبار الفقرة مؤثرة أو ذات دلالة إحصائية إيجابية.
- **الفقرة سلبية:** إذا كانت القيمة المطلقة لـ **T المحسوبة** أقل من القيمة الجدولية لـ **t**، فهذا يعني أن أفراد العينة لا يوافقون على محتوى الفقرة، وبالتالي لا تؤثر الفقرة بشكل كبير أو دلالتها ضعيفة إحصائياً.

فيما يتعلق بالفقرات الخاصة بالمتغير المستقل في الدراسة، تم تحليلها باستخدام التكرارات والنسب المئوية، بهدف التعرف على توزيع استجابات أفراد العينة واتجاهاتهم نحو مفردات هذا المتغير.

يسمح لنا هذا النوع من التحليل بفهم مدى انتشار وتكرار كل استجابة، مما يسهم في تقييم الواقع الفعلي لاستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في المؤسسات الجامعية من منظور المشاركين، ومدى تأثيرها في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية.

#### • عرض وتحليل نتائج المحور الأول (البيانات الشخصية):

- الجدول رقم (5): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير البيانات الشخصية:

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	51	63,7%
	أنثى	29	36,2%

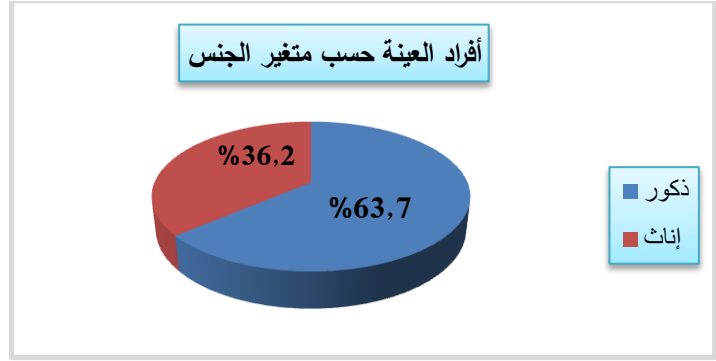
100%	80	المجموع	السن
5%	4	من 24 إلى 34	
65%	52	من 35 إلى 45	
30%	24	أكثر من 45	
100%	80	المجموع	المستوى الدراسي
12,5%	10	ثانوي	
76,2%	61	جامعي	
11,2%	9	أكثر	
100%	80	المجموع	المستوى الاجتماعي
3,7%	3	عالي	
93,7%	75	متوسط	
2,5%	2	ضعيف	
100%	80	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على Forms Google المعتمد في نماذج الإستبيان وتحليلها

من خلال الجدول رقم (5)، يتضح لنا:

- أما بالنسبة لمتغير الجنس: فإن فئة الذكور غالبية عن فئة الإناث بعدد إجمالي (51)، وبنسبة بلغت (63,7%)، بينما بلغ عدد الإناث (29) بنسبة (36,2%).

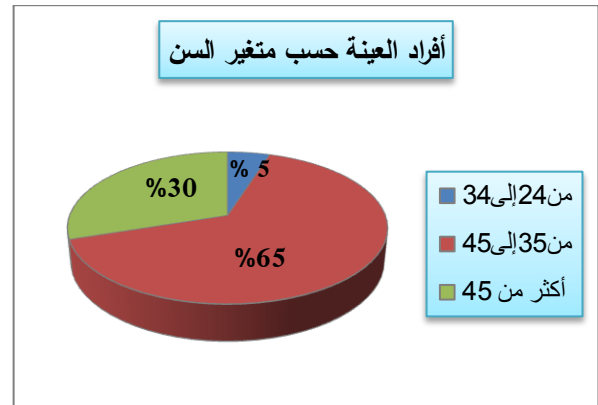
وهنا نستنتج طغيان الطابع الذكوري و أنه لا يزال سائدا ضمن إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، أما نسبة الإناث فتعتبر هي الأخرى مؤشرا يوحى بوجود تطور إيجابي بالنسبة لتواجد العنصر النسوي في الإدارة وهذا ما يترجم إهتمام الإناث بالوظائف الحكومية من جهة ومن جهة أخرى تشجيع الدولة للمرأة لشغل مختلف المناصب في المؤسسات والإدارات العمومية.



الشكل رقم(6): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

- أما بالنسبة لمتغير السن: فنلاحظ أن الفئة العمرية ( من 35 إلى 45 ) هي أعلى نسبة من حجم العينة بمقدار (65%)، تليها فئة الموظفين (أكثر من 45) بنسبة (30%)، وفي الأخير سجلت الفئة العمرية (من 24 إلى 34) أضعف نسبة وهي (5%).

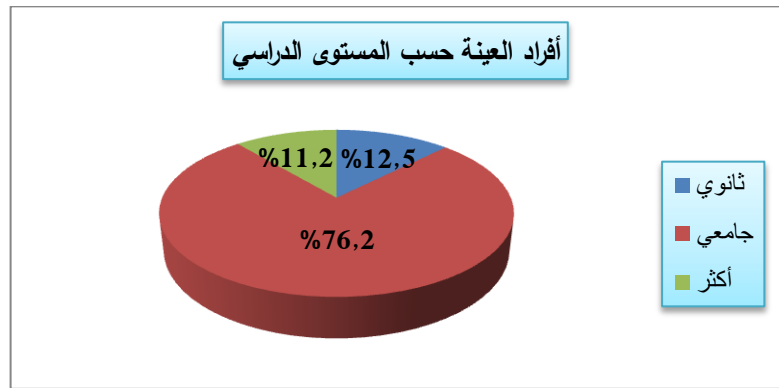
تفسير متغير السن ينبؤ على وجود تعدد الفئات العمرية للعينة وهذا ما يعطي أكثر مصداقية لنتائج الدراسة وهذا من خلال تنوع فئات الأعمار والذي يكون له الأثر في تحديد إتجاه مجتمع الدراسة حول دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية إضافة إلى أن أفراد العينة ينتمون من الفئة العمرية المتوسطة إلى المتقدمة وهذا يدل على إمتلاكهم لخبرات مهنية واسعة.



الشكل رقم(7): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

- أما بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي: فإن غالبية العينة مستواها (جامعي) بنسبة (76,2%) ، يليها المستوى (الثانوي) بنسبة (12,5%)، وبالأخير يأتي المستوى الدراسي (الأكثر) بنسبة (11,2%).

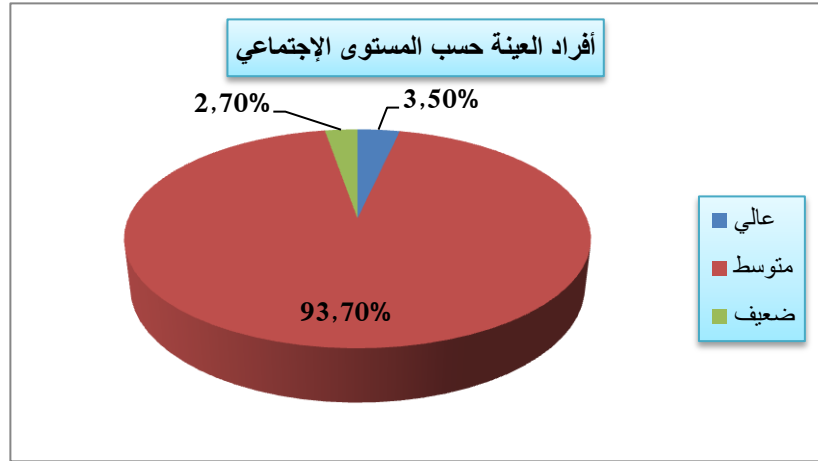
وهذا يدل على أن التأهيل العلمي لموظفي وإداريي جامعة محمد بوضياف بالمسيلة مرتفع، وما يفسر ذلك هو أن المناصب والوظائف خاصة منها العليا في الإدارة الجزائرية تعتمد على حاملي الشهادات الجامعية كحد أدنى وهذا حتى يتسنى لها تحقيق الأعمال والأهداف المسطرة بكل أريحية ودقة وفاعلية.



الشكل رقم (8): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

- أما بالنسبة لمتغير المستوى الإجتماعي: نلاحظ أن غالبية العينة المبحوثة تمتلك مستوى إجتماعي (متوسط) بنسبة (93,7%)، ثم يأتي بعدها المستويين (العالي والضعيف) بنسبتين متقاربتين بمقدار (3,5% و 2,7%) على التوالي.

ما يدل على أن جل أفراد العينة مستواهم الإجتماعي متوسط وهذا ما يساعدهم على تسديد فواتير الإنترنت الشهرية، وبذلك استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بكل أريحية دون وجود أي عوائق مالية في ذلك.



الشكل رقم(9): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الاجتماعي

- تحليل فقرات (المحول الثاني): المتعلق بأنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الالكترونية الإدارية بالقطاع

يتم في هذا المطلب تسليط الضوء حول إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الالكترونية الإدارية بالقطاع

الجدول رقم(6): تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق بأنماط وعادات الإداريين

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%) المئوية	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	درجة الموافقة	الترتيب
01	هل تستخدم المنصات الإلكترونية الإدارية يوميا في أداء مهامك الإدارية	2,66	0,71	88,66	8,33	0,00	موافق	02
02	هل تستخدم المنصات	2,57	0,77	85,66	6,62	0,00	موافق	04

							الإلكترونية من مقر العمل والمنزل معا	
05	غير موافق	0,00	-4,08	53,66	0,84	1,61	هل تلتقيت تدريباً على استخدام هذه المنصات	03
03	موافق	0,00	7,25	86,66	0,73	2,60	هل هناك سهولة في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية لديك	04
01	موافق	0,00	55,50	99,00	0,15	2,97	هل ترى أن التحول الرقمي في إدارة الجامعة كان ضرورة لآبد منها	05
/	موافق	0,00	- 50,86	18,76	0,767	5,63	-	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على SPSS

من خلال الجدول رقم (6)، يلاحظ أن عدد الفقرات في هذا المحور بلغ (05) فقرات، وهو ما يمثل نسبة (22.72%) من مجموع فقرات الاستبيان.

يتناول هذا المحور موضوع " أنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بالقطاع "، وذلك من خلال تقييم مجموعة من العبارات التي تقيس أنماط استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في هذا السياق.

#### • التحليل الكمي والإحصائي:

تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.61) و (2.97)، مما يدل على تباين في آراء المستجوبين بشأن فعالية واستخدام المنصات الإلكترونية، سجلت الفقرة الخامسة ("هل ترى أن التحول الرقمي في إدارة الجامعة كان ضرورة لا بد منها؟") أعلى متوسط حسابي (2.97) ونسبة موافقة مرتفعة جداً (99.00%)، مع أدنى انحراف معياري (0.15)، مما يشير إلى توافق شبه تام من العينة حول أهمية التحول الرقمي.

بالمقابل، سجلت الفقرة الثالثة ("هل تلقيت تدريباً على استخدام هذه المنصات؟") أدنى متوسط (1.61) وأقل نسبة موافقة (53.66%)، إلى جانب قيمة T سالبة (-4.08)، مما يعكس نقصاً واضحاً في برامج التدريب للموظفين. سجلت باقي الفقرات متوسطات تتراوح بين (2.57) و (2.66)، مع نسب موافقة تتراوح بين (85.66%) و (88.66%)، مما يدل على وجود استخدام فعلي للمنصات، لكنه غير مدعوم دائماً بالتدريب المناسب.

#### • الدلالة الإحصائية:

جميع القيم الاحتمالية (SIG) كانت أقل من 0.05 (0.00)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية لجميع الفقرات، أي أن النتائج تتمتع بموثوقية إحصائية عالية. تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.15) و (0.84)، مما يعكس تجانساً نسبياً في إجابات أفراد العينة.

#### • الاستنتاج:

يعكس هذا المحور وجود وعي عام بأهمية المنصات الإلكترونية ودورها في تعزيز أداء القائم بالاتصال داخل المؤسسة، لا سيما في ظل التحول الرقمي. ومع ذلك، يبقى ضعف التكوين أبرز التحديات التي تعيق فعالية هذا التحول بالتالي، توصي الدراسة

بضرورة تعزيز برامج التدريب المستمر لتمكين الموظفين من استغلال الإمكانيات الرقمية المتاحة بشكل أفضل، مما يساهم في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء الإداري. من خلال الجدول رقم (7): و بالاعتماد على تحليل التكرارات والنسب المئوية لردود أفراد العينة حول الوسائل التي يعتمدون عليها في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية، يمكن التعرف على أكثر الأدوات استخدامًا وانتشارًا، مما يساهم في تقييم مدى انتشار ثقافة الرقمنة الإدارية داخل المؤسسة الجامعية، وبيان مدى ملائمة هذه الوسائل لحاجات المستخدمين وتفضيلاتهم اليومية في أداء مهامهم.

الجدول رقم(7): يبين الوسائل المعتمد عليها في الاستخدام للمنصات الإلكترونية الإدارية

الوسائل التي تعتمد	التكرارات	النسبة المئوية %
الهاتف المحمول	56	35,7
الحاسوب الشخصي	30	19,1
حاسوب العمل	71	45,2
<b>المجموع</b>	<b>157</b>	<b>100,0</b>

يوضح الجدول توزيع إجابات المستجوبين على سؤال: "ما هي الوسائل التي تعتمد عليها في استخدامك للمنصات الإلكترونية الإدارية؟"، وهو متغير مستقل يُستخدم لفهم طبيعة البنية التقنية التي يعتمد عليها الموظفون في تفاعلهم مع المنصات الرقمية.

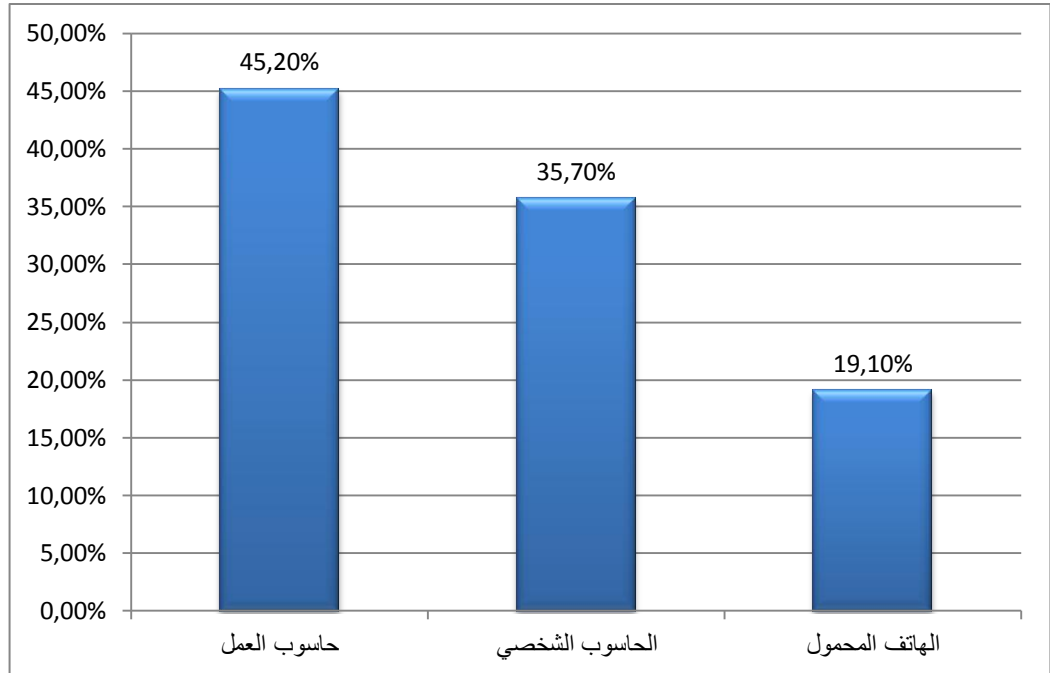
**من خلال النتائج:**

حاز حاسوب العمل على المرتبة الأولى بنسبة (45.2%)، مما يعكس الاعتماد الكبير على البنية التحتية المتاحة داخل المؤسسة، واحتل الهاتف المحمول المرتبة الثانية بنسبة (35.7%)، مما يدل على أن شريحة كبيرة من المستخدمين تفضل الوسائل الشخصية المرنة للوصول إلى المنصات، خاصة في ظل انتشار ثقافة العمل عن بُعد.

استخدم الحاسوب الشخصي بنسبة أقل بلغت (19.1%)، مما يشير إلى أن معظم الموظفين يفضلون أو يُجبرون على استخدام أدوات المؤسسة أو هواتفهم الخاصة بدلاً من حواسيبهم الشخصية.

#### • الاستنتاج:

تشير البيانات إلى أن المستخدمين يعتمدون بشكل رئيسي على الوسائل المؤسسية (حاسوب العمل) للوصول إلى المنصات الإلكترونية، مما يعكس توفر الحد الأدنى من التجهيزات التقنية في مقرات العمل. في المقابل، يشير الاعتماد الكبير على الهاتف المحمول إلى مرونة في الاستخدام أو ربما نقص في عدد الحواسيب الثابتة أو أجهزة العمل الكافية. يؤكد هذا التنوع في الوسائل المعتمدة على أهمية: تحسين البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات، ضمان توافق المنصات مع مختلف الأجهزة (حاسوب، هاتف، لوحي)، وتقديم دعم فني وتدريب خاص بكل نوع من الوسائل المستخدمة لضمان الاستخدام الأمثل.



الشكل رقم (10): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير وسائل استخدامهم للمنصات الإلكترونية الإدارية

من خلال الجدول رقم (08): بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، يمكن تحليل دوافع استخدام الإداريين للمنصات الإلكترونية الإدارية من خلال تحديد الحتمية الرئيسية التي فرضت هذا الاستخدام، والتي تتجلى في الحاجة الملحة لمواكبة التحول الرقمي وتحسين

الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الجامعية. فقد أظهرت البيانات أن غالبية الإداريين يلجؤون إلى هذه المنصات لتسهيل العمليات الإدارية، تسريع اتخاذ القرار، وتحقيق تواصل أكثر فعالية وشفافية، مما يعكس وعيهم المتزايد بأهمية تبني الأدوات الرقمية في سياق التحديات الإدارية الحديثة.

رقم(8): يبين الحتمية الرئيسية التي دفعت بالإداريين لاستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية

النسبة المئوية%	التكرارات	السبب
13,9	24	تأثير جائحة كورونا
31,8	55	تسريع العملية الإدارية
34,1	59	التطور التكنولوجي
20,2	35	تحسين الكفاءة
<b>100,0</b>	<b>173</b>	<b>المجموع</b>

يوضح الجدول توزيع إجابات الإداريين على سؤال: "ما هي الحتمية الرئيسية التي دفعتك لاستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية؟"، وهو متغير مستقل ضمن محور أنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الإلكترونية، ويهدف إلى التعرف على الدافع الرئيسي وراء توجه الموظفين نحو الرقمنة في الإدارة.

• من خلال النتائج:

احتل التطور التكنولوجي المرتبة الأولى بنسبة (34.1%)، مما يدل على إدراك معظم الإداريين لأهمية مواكبة التحولات الرقمية كضرورة مهنية حديثة، جاء تسريع العملية الإدارية في المرتبة الثانية بنسبة (31.8%)، مما يعكس سعي الموظفين لتحسين الأداء الإداري وتيسير الإجراءات عبر الوسائل الإلكترونية.

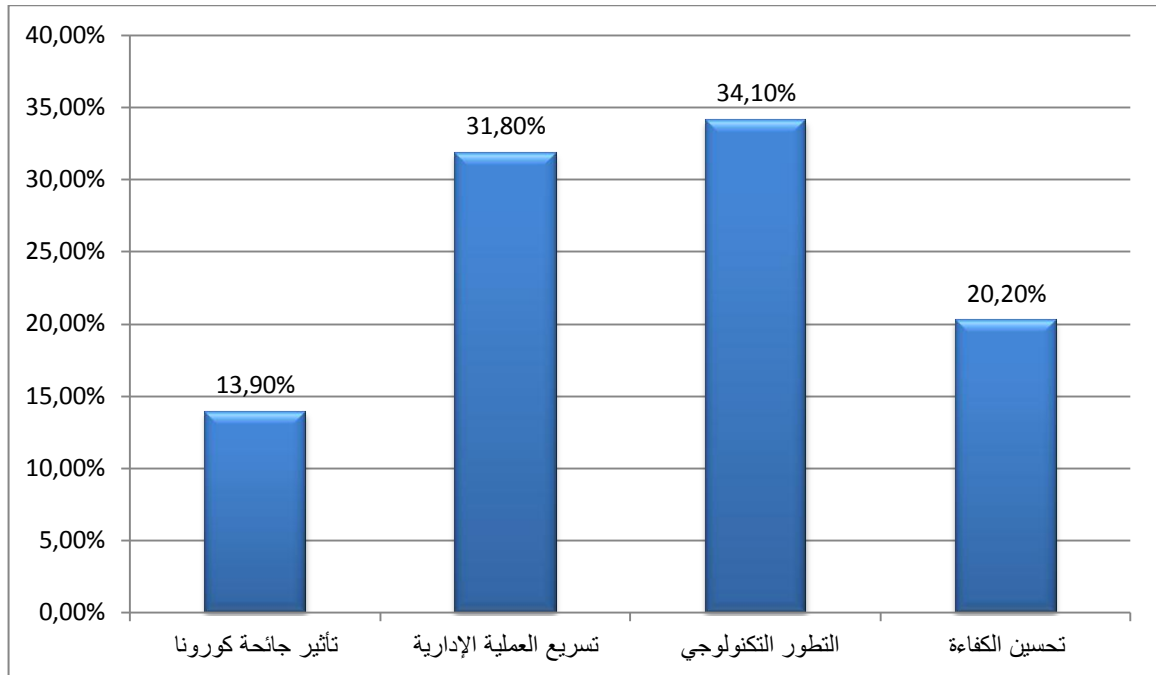
سجل تحسين الكفاءة نسبة (20.2%)، مما يشير إلى اهتمام شريحة معتبرة من الإداريين برفع جودة العمل والدقة في الأداء. أما تأثير جائحة كورونا فقد بلغ نسبة

(13.9%)، مما يدل على أن الوباء كان دافعاً أقل مقارنة بالعوامل التقنية والتنظيمية، رغم دوره المهم في تسريع التحول الرقمي في العديد من المؤسسات.

### ✓ الاستنتاج:

تشير النتائج إلى أن الدوافع التقنية والتنظيمية، مثل التطور التكنولوجي وتسريع الإجراءات، كانت العوامل الأساسية وراء اعتماد الإداريين على المنصات الإلكترونية، وليس فقط الظروف الاستثنائية كجائحة كورونا.

وهذا يعكس إدراكاً متزايداً لدى الإداريين لأهمية الرقمنة كخيار استراتيجي وليس ظرفياً، ويؤكد ذلك على أهمية الاستثمار في البنية التكنولوجية الحديثة لمواكبة احتياجات التطور المستقبلي و تعزيز ثقافة الكفاءة والتحسين الإداري لدى الموظفين وكذلك دعم استخدام المنصات من خلال تكوينات دورية تضمن الاستخدام الفعال والمستدام لها.



الشكل رقم(11): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحتمية التي دفعت بالجامعة لإستخدام هذه المنصات

### • تحليل فقرات المحول الثالث المتعلق بدور المنصات الإلكترونية الإدارية في

تعزيز التواصل الإداري بجامعة المسيلة والتحديات التي تواجهها.

يتم في هذا المطلب تسليط الضوء حول إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل الإداري بجامعة المسيلة والتحديات التي تواجهها.

الجدول رقم(9): يبين دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل الإداري

النسبة المئوية%	التكرارات	السبب
30,1	44	تحسين الشفافية
30,8	45	تقليل الاجتماعات التقليدية
39,0	57	تسهيل العمل عن بعد
<b>100,0</b>	<b>146</b>	<b>المجموع</b>

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد العينة حول سؤال: "كيف ساهمت المنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين التواصل بين الإداريين بجامعة المسيلة؟"، وهو ضمن المحور الثالث المتعلق باستخدام المنصات الرقمية في تعزيز فعالية الاتصال الإداري.

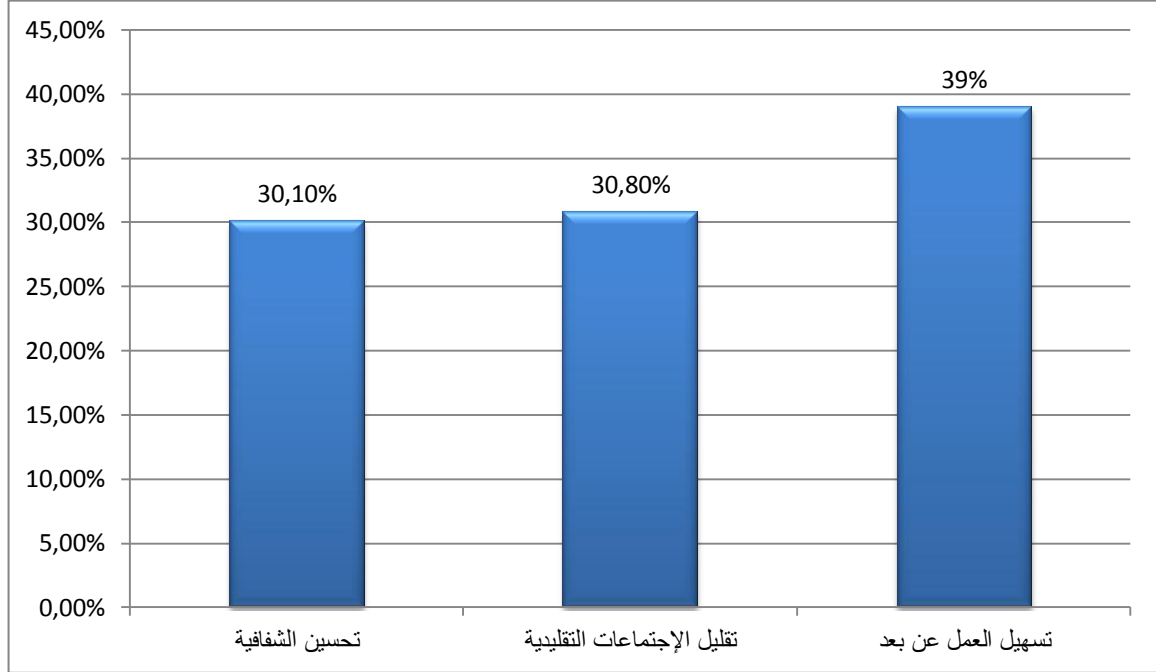
وفقاً للنتائج، تصدرت تسهيلات العمل عن بُعد بنسبة (39.0%)، مما يعكس الوعي المتزايد لدى الإداريين بأهمية المنصات في ضمان استمرارية العمل وتجاوز القيود الزمانية والمكانية. تلتها تقليص الاجتماعات التقليدية بنسبة (30.8%)، مما يدل على أن المنصات الرقمية أصبحت بديلاً عملياً للتنسيق والتشاور، وساهمت في تقليل الوقت والجهد المبذولين في اللقاءات الحضرية. جاء تحسين الفعالية بنسبة (30.1%)، مما يشير إلى أن الاستخدام المنتظم للمنصات يسهم بشكل إيجابي في رفع جودة التواصل الإداري ودقته. ومن اللافت في هذه النتائج غياب خيار صريح يتعلق بتسريع عملية تبادل المعلومات والقرارات، وهو دور محوري للمنصات الإلكترونية الإدارية. ورغم عدم وروده ضمن الاختيارات المصنفة، إلا أن هذا المفهوم قد يكون مشمولاً ضمناً في مفاهيم مثل "تحسين الفعالية" أو "تسهيل العمل"، مما يُظهر أن الإداريين يدركون هذا الجانب بشكل غير مباشر، أو قد يُشير إلى وجود هامش لتحسين هذا الجانب وتعزيزه مستقبلاً.

#### ✓ الاستنتاج:

تشير البيانات إلى أن المنصات الإلكترونية الإدارية تُعد أداة فعالة لتعزيز التواصل بين الإداريين في جامعة المسيلة، سواء من خلال دعم العمل عن بُعد، أو تقليل الاعتماد على الاجتماعات التقليدية، أو تحسين كفاءة الأداء الإداري العام. كما يُظهر غياب بعض

العناصر مثل تسريع تداول المعلومات إمكانية تطوير الأداء الرقمي بشكل أوسع، مما يستدعي:

تعزيز التكوينات التقنية التي تركز على الاستخدام المتقدم للمنصات مع تطوير مزايا المنصات لتشمل أدوات أسرع وأكثر فعالية لتبادل القرارات والمعلومات وكذلك إدماج ثقافة السرعة في الاتصال الإداري كجزء من التحول الرقمي الشامل داخل الجامعة.



الشكل رقم(12): يبين توزيع أفراد العينة حسب مساهمة المنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين التواصل بين الإداريين

من خلال الجدول رقم(10): بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، يوضح الجدول التالي أبرز الصعوبات التي واجهها الإداريون أثناء استخدامهم للمنصات الإلكترونية الإدارية في سياق مهامهم اليومية داخل الجامعة، حيث تعكس النتائج مدى تأثير هذه التحديات على فعالية التواصل الرقمي ومدى تجاوب البنية التحتية والتقنية مع متطلبات التحول الإلكتروني من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(10): يبين الصعوبات التي تواجه الإداريين عند استخدام المنصات الإلكترونية

السبب	التكرارات	النسبة المئوية%
-------	-----------	-----------------

18,9	24	مقاومة الموظفين
29,1	37	الحاجة الى
37,8	48	مشاكل تقنية
14,2	18	صعوبة التكيف
100,0	127	المجموع

يظهر الجدول توزيع إجابات أفراد العينة بشأن الصعوبات التي يواجهونها عند استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية للتواصل داخل الجامعة، ويعكس هذا المتغير جانباً جوهرياً من فهم التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي الإداري.

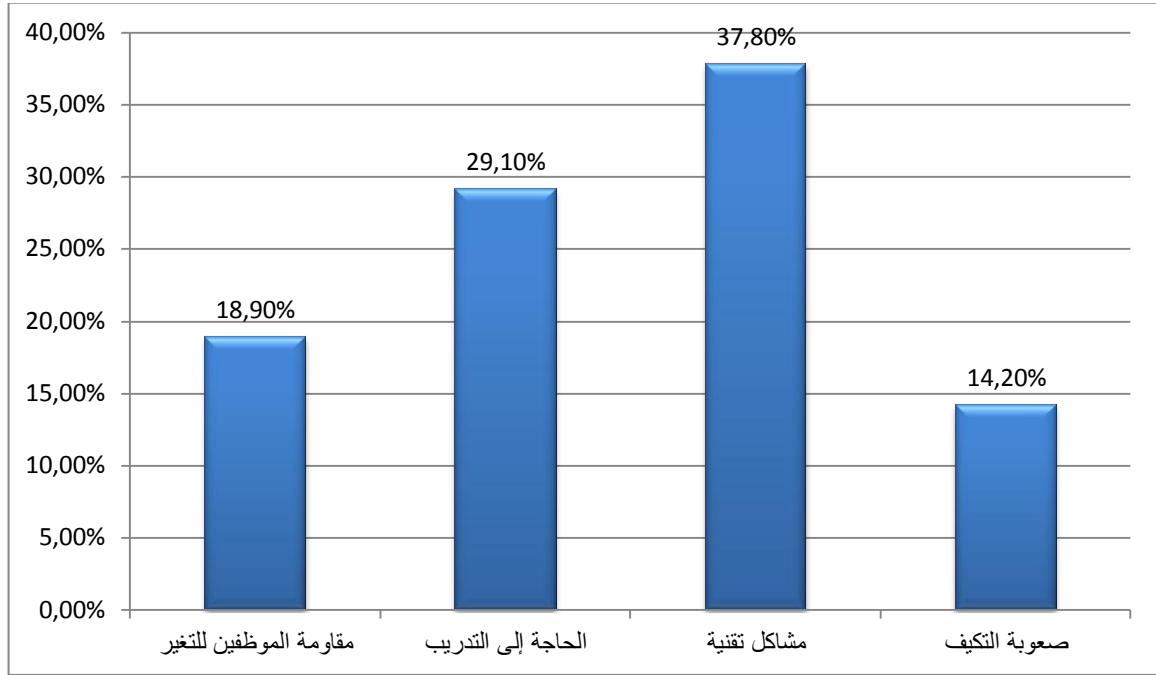
تشير النتائج إلى أن المشكلات التقنية تصدرت بنسبة (37.8%)، مما يعكس أن البنية التحتية التكنولوجية لا تزال تشكل عائقاً أمام الاستخدام السلس والفعال للمنصات. تلتها الحاجة إلى التكوين بنسبة (29.1%)، مما يدل على نقص في الكفاءات الرقمية لدى بعض الإداريين، وبالتالي الحاجة الملحة لبرامج تدريبية متخصصة. أما مقاومة الموظفين للتغيير فقد ظهرت بنسبة (18.9%)، مما يشير إلى تحدٍ ثقافي وتنظيمي يعيق التحول السلس نحو الرقمنة. وأخيراً، جاءت صعوبة التكيف بنسبة (14.2%)، مما يعكس تفاوتاً في وتيرة التقبل الفردي للأنظمة الرقمية بين الموظفين.

#### ✓ الاستنتاج:

تشير البيانات إلى أن التحديات التي يواجهها الإداريون في استخدام المنصات الإلكترونية تتعلق أساساً بالعوامل التقنية والبشرية، بدءاً من الأعطال وضعف البنية الرقمية، وصولاً إلى نقص التكوين الكافي والمقاومة النفسية والتنظيمية للتغيير.

**تؤكد هذه النتائج على ضرورة:** تحديث البنية التحتية التكنولوجية وتوفير دعم فني مستمر مع تنظيم دورات تدريبية عملية ومستمرة للإداريين لتعزيز جاهزيتهم الرقمية، وإدارة التغيير المؤسسي من خلال حملات توعوية توضح فوائد الرقمنة وتقلل من مقاومة التحول

نحو المنصات الإلكترونية، وكذلك مراعاة الفوارق الفردية في تقبل التكنولوجيا والعمل على تسهيل التكيف التدريجي معها.



الشكل رقم (13): يبين توزيع أفراد العينة حسب الصعوبة التي واجهتك عند استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في التواصل الداخلي

### • تحليل فقرات المحول الرابع المتعلق بدور المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية

يتم في هذا المطلب تسليط الضوء حول إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدور المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية

يعرض الجدول التالي المنصات الإلكترونية الإدارية الأكثر استخداماً من قبل الإداريين في الجامعة، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، حيث يبرز الجدول المنصة التي تحظى بالأولوية في الاستخدام اليومي وتلك التي تلقى إقبالاً أقل، مما يساعد على فهم اتجاهات الاستخدام وتفضيلات الإداريين في تسيير المهام الإدارية والتواصل.

الجدول رقم (11): يبين أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية استخداماً

السبب	التكرارات	النسبة المئوية %
-------	-----------	------------------

5,8	7	منصة الزووم
62,8	76	البريد الإلكتروني المهني
31,4	38	بروغرس
100,0	121	المجموع

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد العينة بشأن أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية استخداماً، ويعتبر هذا المتغير مؤشراً مهماً على تفضيلات الموظفين لأدوات التواصل والتعاون الرقمية المحددة في بيئة العمل.

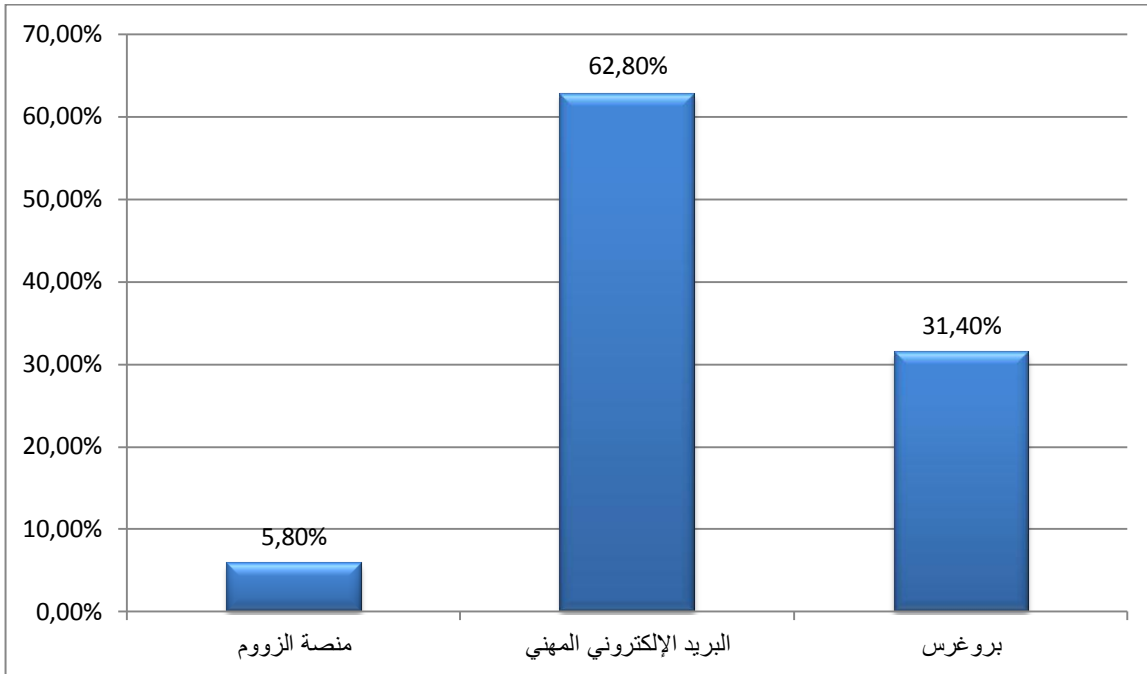
تشير النتائج إلى أن البريد الإلكتروني المهني يحتل المرتبة الأولى كأكثر المنصات استخداماً بنسبة (62.8%)، مما يعكس الدور المحوري الذي لا يزال يلعبه في التواصل الرسمي وتبادل المعلومات داخل الجامعة. يليه بروغرس في المرتبة الثانية بنسبة (31.4%)، مما قد يدل على الاعتماد الكبير على هذه المنصة في بعض الجوانب الإدارية أو التواصل الداخلي لفئات معينة من الموظفين. أما منصة الزووم فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة (5.8%)، مما قد يعكس أن استخدامها يقتصر على أغراض محددة مثل الاجتماعات الافتراضية أو التدريب عن بعد، وليس كأداة تواصل يومية رئيسية.

#### ✓ الاستنتاج:

تشير البيانات إلى أن البريد الإلكتروني المهني يبقى الأداة الأكثر استخداماً بين المنصات الإلكترونية الإدارية في الجامعة، مما يعكس أهميته في سير العمل اليومي. بالمقابل، يدل الاستخدام المحدود لمنصة زووم على أنها قد تكون مخصصة لوظائف معينة أو لم تحقق الانتشار الواسع كغيرها من الأدوات. أما منصة بروغرس، فإن استخدامها الملحوظ يدل على دورها الحيوي في جوانب محددة من العمل الإداري.

\_ هذه النتائج تستدعي ما يلي:

- تعزيز التكامل بين المنصات: العمل على ربط المنصات المتنوعة لضمان تدفق سلس للمعلومات وتفاذي ازدواجية الجهود.
- دراسة أسباب تفضيل البريد الإلكتروني: تحليل العوامل الكامنة وراء هذا التفضيل وتعزيز استخدام المنصات الأخرى التي قد توفر مزايا إضافية.
- توفير التدريب على المنصات الأقل استخداماً: تنظيم ورش عمل لتعريف الموظفين بمزايا منصات مثل زووم وبروغرس وكيفية الاستفادة منها بفعالية.
- تقييم فعالية المنصات المختلفة: إجراء تقييم دوري لمدى فعالية المنصات المستخدمة وتحديد احتياجات التطوير أو الاستبدال.



الشكل رقم(14): يبين توزيع أفراد العينة حسب أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية استخداماً لديك

من خلال الجدول رقم(12): تم توجيه سؤال للمبحوثين حول ما إذا كانت المنصات الإلكترونية الإدارية قد ساعدتهم في تطوير مهاراتهم المهنية، وذلك بهدف معرفة مدى إسهام هذه المنصات في تحسين كفاءة الموظفين الإدارية والمهنية. وقد تم تحليل الإجابات باستخدام أسلوب التكرارات والنسب المئوية من أجل تحديد اتجاهات آراء العينة حول هذا المتغير

الجدول رقم(12): يبين مساعدة المنصات الإلكترونية في تطوير مهاراتك المهنية

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة المهنية
3,8	3	غير موافق
12,5	10	محايد
83,8	67	موافق
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج SPSS.

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد العينة بشأن مدى مساهمة المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير مهاراتهم المهنية. يعكس هذا المتغير تصور الموظفين لتأثير هذه الأدوات الرقمية على نموهم وكفاءتهم المهنية.

**تشير النتائج بوضوح:** إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، بنسبة (83.8%)، يوافقون على أن المنصات الإلكترونية الإدارية ساعدتهم في تطوير مهاراتهم المهنية.

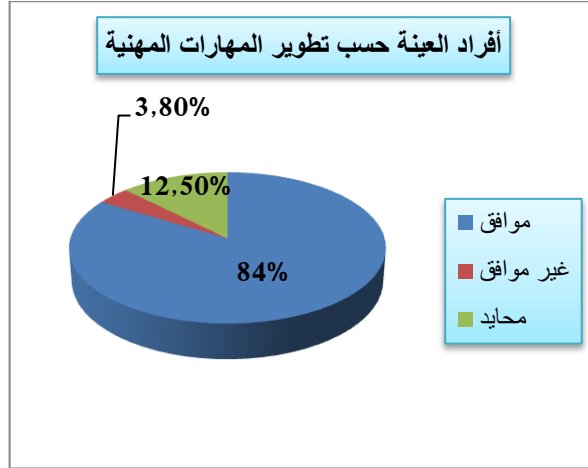
يعكس ذلك إدراكاً واسعاً للدور الإيجابي الذي تلعبه هذه المنصات في اكتساب معارف جديدة، تحسين أساليب العمل، وتطوير القدرات. في المقابل، هناك نسبة ضئيلة من أفراد العينة، تبلغ (3.8%)، لا توافق على هذا الرأي، مما قد يدل على عدم استفادتهم من المنصات الحالية في تطوير مهاراتهم، أو مواجهتهم صعوبات في استخدامها، أما نسبة المحايدون فقد بلغت (12.5%)، مما قد يعكس عدم ملاحظتهم لتأثير كبير للمنصات على مهاراتهم المهنية، أو عدم استخدامهم لهذه المنصات بشكل كافٍ لتقييم تأثيرها.

#### ✓ الاستنتاج:

تشير البيانات إلى وجود توافق قوي بين أفراد العينة على أن المنصات الإلكترونية الإدارية تسهم بشكل كبير في تعزيز مهاراتهم المهنية. هذا التأييد الواسع يعزز أهمية الاستثمار في هذه الأدوات وتطويرها لتعظيم الفائدة التي تعود على الموظفين والمؤسسة ككل.

**بناءً على هذه النتائج، يُوصى بما يلي:**

- تعزيز الوعي بفوائد المنصات: تسليط الضوء على كيفية مساهمة المنصات في تطوير المهارات المهنية من خلال أمثلة عملية وشهادات المستخدمين.
- تحديد احتياجات الفئة غير المستفيدة: محاولة فهم الأسباب وراء عدم استفادة هذه الفئة من المنصات، وتقديم الدعم أو التدريب اللازم لهم.
- استكشاف آراء المحايدين: التعرف على تصوراتهم واقتراحاتهم لتحسين دور المنصات في تطوير المهارات المهنية.
- الاستمرار في تطوير المنصات: العمل المستمر على تحديث وتطوير المنصات لتلبية الاحتياجات المتغيرة للموظفين وتعزيز دورها في التنمية المهنية.



الشكل رقم(15): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير تطوير مهاراتك المهنية

من خلال الجدول رقم (13): تم طرح سؤال على المبحوثين حول أهم المهارات التي تم تطويرها بفضل استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية، وذلك بهدف معرفة كيف ساهمت هذه المنصات في تعزيز مهارات الموظفين في بيئة العمل. تم تحليل الإجابات باستخدام التكرارات والنسب المئوية لتحديد المهارات الأكثر تأثراً باستخدام هذه المنصات النتائج موضحة خلال الجدول رقم 10:

**الجدول رقم(13): يبين مساعدة المنصات الإلكترونية في تطوير المهارات المهنية**

أهم المهارات	التكرارات	النسبة المئوية%
مهارة البحث	45	24,7

24,7	45	مهارة ادارة الوقت
29,1	53	التواصل والتعاون
21,4	39	المهارات التقنية
100,0	182	المجموع

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد العينة بشأن المهارات الأساسية التي ساهمت المنصات الإلكترونية الإدارية في تطويرها. يبرز هذا المتغير المجالات التي كان للمنصات الرقمية التأثير الأكبر فيها من منظور الموظفين.

تشير النتائج إلى أن مهارات التواصل والتعاون تصدرت قائمة المهارات التي تم تعزيزها بفضل هذه المنصات، حيث بلغت نسبتها (29.1%)، حيث يعكس هذا الدور الحيوي للمنصات في تسهيل التفاعل بين الموظفين، تبادل الأفكار، والعمل المشترك بكفاءة أكبر. تلتها بالتساوي مهارة البحث ومهارة إدارة الوقت، حيث حصلت كل منهما على نسبة (24.7%).

يشير تطوير مهارة البحث إلى أن المنصات توفر وصولاً أسهل وأسرع للمعلومات والموارد اللازمة للعمل، بينما يعكس تطوير مهارة إدارة الوقت قدرة المنصات على تنظيم المهام، تتبع التقدم، وبالتالي تحسين الكفاءة الزمنية. في المرتبة الأخيرة جاءت المهارات التقنية بنسبة (21.4%). على الرغم من أهمية الجانب التقني في استخدام المنصات، إلا أن النسبة تشير إلى أن تأثير المنصات الأكبر يتركز في تطوير مهارات أخرى غير تقنية بشكل مباشر.

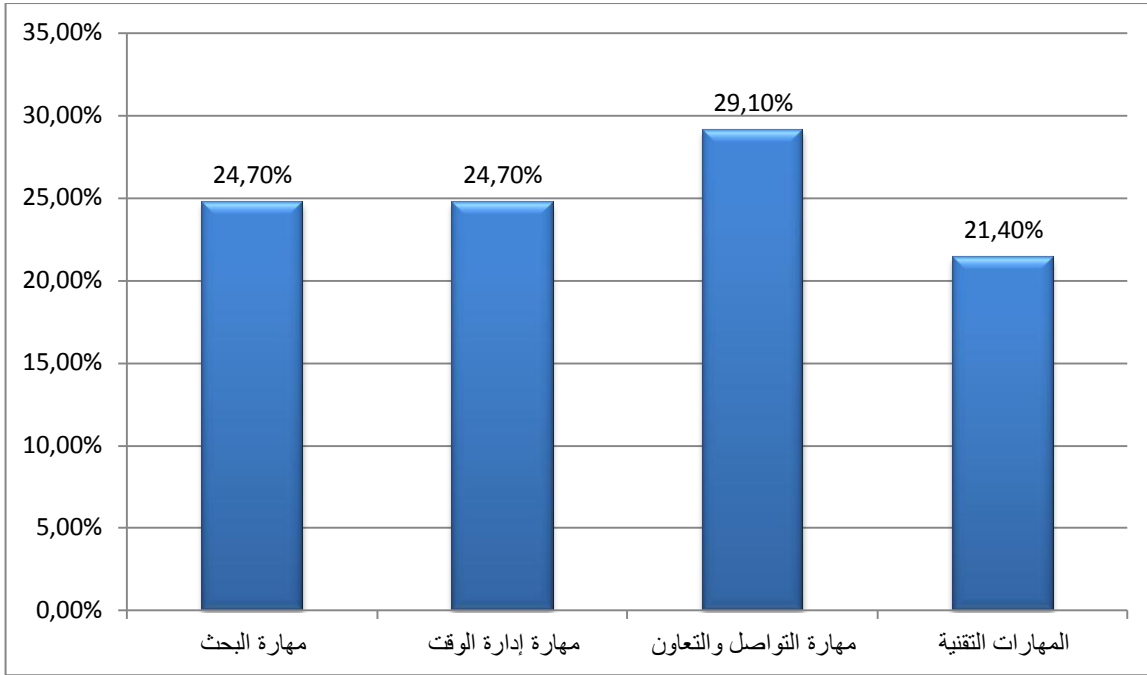
#### ✓ الاستنتاج:

تشير البيانات إلى أن المنصات الإلكترونية الإدارية أسهمت بشكل كبير في تعزيز مهارات التواصل والتعاون لدى أفراد العينة، تليها مهارات البحث وإدارة الوقت، بينما كان تأثيرها على تطوير المهارات التقنية أقل نسبياً.

**بناءً على هذه النتائج، يُقترح ما يلي:**

- تعزيز استخدام المنصات في الأنشطة التعاونية: التأكيد على اعتماد المنصات التي تدعم العمل الجماعي والمشاركة الفعالة بين الموظفين.

- توفير أدوات بحث متقدمة: تحسين أدوات البحث داخل المنصات لتيسير الوصول إلى المعلومات المطلوبة بكفاءة أكبر.
- استغلال المنصات في إدارة الوقت والمهام: تدريب الموظفين على استخدام خصائص المنصات التي تسهم في تنظيم الوقت وتحديد الأولويات ومتابعة المهام.
- دمج التدريب التقني مع استخدام المنصات: توفير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز المهارات التقنية اللازمة لتحقيق أقصى استفادة من المنصات الإلكترونية.



الشكل رقم (16): يبين توزيع أفراد العينة حسب أهم المهارات التي طورتها بفضل هذه المنصات

سعى هذا الجزء من الدراسة إلى رصد أهم الاقتراحات التي قد تساهم في رفع فاعلية استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية داخل المؤسسات الجامعية، من خلال تمكينها بشكل أفضل في تطوير الكفاءات البشرية. وقد تم جمع آراء المبحوثين حول هذا المحور وتحليلها باستخدام التكرارات والنسب المئوية لتحديد أبرز التوصيات المقترحة من قبلهم.

الجدول رقم (14): يبين الاقتراحات التي يمكنها جعل استخدام المنصات الإلكترونية أكثر فاعلية

أهم المهارات	التكرارات	النسبة المئوية %
توفير دعم فني	46	40,7

59,3	67	توفير دورات تدريبية
100,0	113	المجموع

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد العينة بشأن الاقتراحات التي يعتبرونها ضرورية لتعزيز فعالية استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير كفاءاتهم. يمثل هذا المتغير وجهة نظر الموظفين حول كيفية تحسين دور هذه الأدوات الرقمية في تقدمهم المهني. تشير النتائج إلى أن الاقتراح الأكثر أهمية من وجهة نظر أفراد العينة هو توفير دورات تدريبية، حيث بلغت نسبته (59.3%) يعكس هذا الحاجة الملحة للموظفين للحصول على تدريب متخصص يمكنهم من استخدام المنصات بكفاءة أكبر واكتساب المهارات اللازمة لتحقيق أقصى استفادة منها في تطوير كفاءاتهم. يلي ذلك اقتراح توفير دعم فني بنسبة (40.7%) يشير هذا إلى أهمية وجود مساعدة تقنية متاحة للموظفين عند مواجهة صعوبات في استخدام المنصات، مما يضمن استمرارهم في الاستفادة منها دون عراقيل.

#### ✓ الاستنتاج:

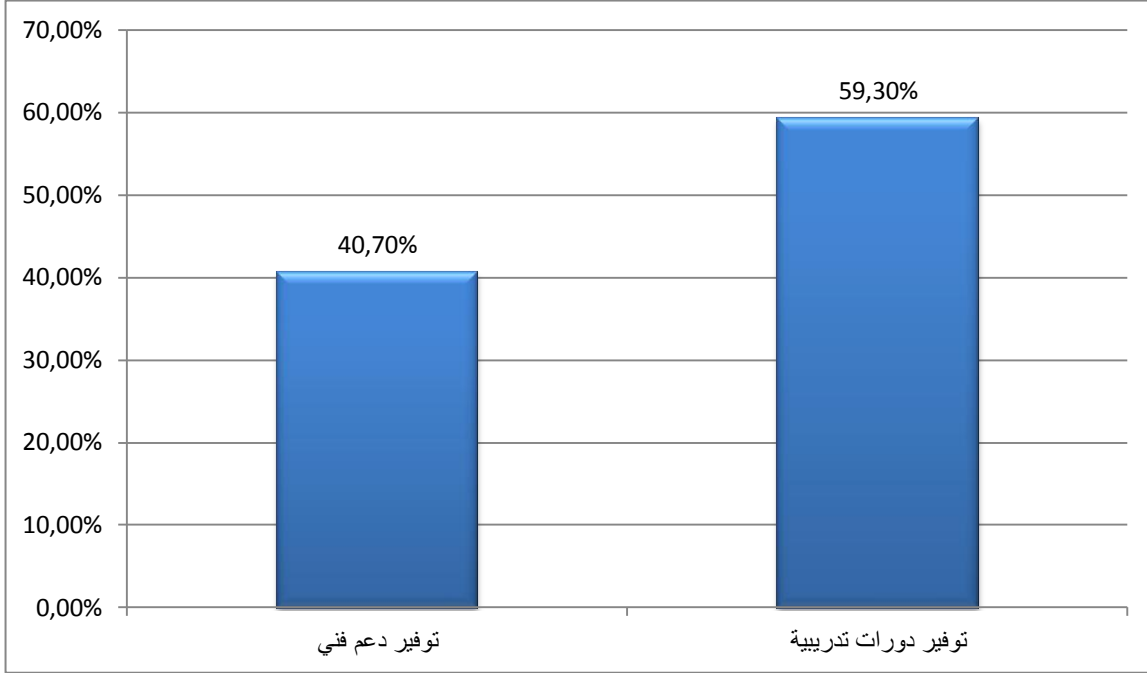
تشير البيانات إلى أن أفراد العينة يعتبرون توفير دورات تدريبية متخصصة الاقتراح الأكثر أهمية لتعزيز فعالية استخدام المنصات الإلكترونية في تطوير كفاءاتهم. كما يرون أن تقديم دعم فني يعد عاملاً مهماً آخر لضمان الاستخدام السلس والفعال لهذه المنصات.

#### بناءً على هذه النتائج، يُوصى بما يلي:

- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية شاملة: تطوير دورات تدريبية عملية تغطي جوانب استخدام المنصات المختلفة، مع التركيز على كيفية مساهمتها في تطوير مهارات محددة.

- توفير قنوات دعم فني متعددة: إنشاء قنوات اتصال متنوعة (مثل خط ساخن، بريد إلكتروني للدعم، أدلة استخدام مفصلة) لتقديم المساعدة التقنية للموظفين عند الحاجة.

- تخصيص التدريب حسب الاحتياجات: الأخذ في الاعتبار الفروقات بين الموظفين في مستوى الكفاءة الرقمية وتوفير تدريب يلبي احتياجاتهم الفردية.
- تقييم أثر التدريب والدعم الفني: قياس مدى فعالية الدورات التدريبية والدعم الفني المقدم في تحسين استخدام المنصات وتطوير كفاءات الموظفين.



الشكل رقم (17): يبين توزيع أفراد العينة حسب الإقتراحات التي تجعل استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية أكثر فاعلية في تطوير المهارات

### • تحليل فقرات المحول الخامس المتعلق بالمخاطر والتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة

يتم في هذا المطلب تسليط الضوء حول إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالمخاطر والتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة.

الجدول رقم (15): تحليل فقرات المحور الخامس المتعلق بالمخاطر والتحديات التي

تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	قيمة T	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
						SIG		

01	موافق	0,00	6,00	83,66	0,76	2,51	أواجه صعوبة تقنية (إنقطاعات، بطء... أثناء استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	18
05	محايد	0,00	0,86	69,33	0,90	2,08	هل تتوفر الجامعة على تجهيزات تكنولوجية كافية لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	19
04	موافق	0,00	3,64	78,33	0,85	2,35	هناك تكامل فعلي بين العمل التقليدي والمنصات الإلكترونية	20
03	موافق	0,00	4,09	78,33	0,76	2,35	تتابع الإدارة العليا مدى فاعلية إستخدام المنصات	21
02	موافق	0,00	5,34	82,33	0,79	2,47	ثقافة الإستخدام الرقمي منتشرة بين موظفي واساتذة الجامعة	22

/	موافق	0,00	-	16,6	1,206	4,98	المحور ككل
			37,16				

### التحليل الكمي والإحصائي:

**الفقرة 18:** ("أواجه صعوبة تقنية (إنقطاعات، بطء...) أثناء استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (2.51) ونسبة موافقة بلغت (83.66%)، مع انحراف معياري (0.76). قيمة T بلغت (6.00) وقيمة الدلالة الاحتمالية (SIG) هي (0.00). يشير هذا إلى أن غالبية أفراد العينة يوافقون على وجود صعوبات تقنية تعيق استخدامهم للمنصات.

**الفقرة 19:** ("هل تتوفر الجامعة على تجهيزات تكنولوجية كافية لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (2.08) ونسبة موافقة بلغت (69.33%)، مع انحراف معياري (0.90). قيمة T بلغت (0.86) وقيمة الدلالة الاحتمالية (SIG) هي (0.00). يشير هذا إلى أن هناك نسبة كبيرة من أفراد العينة لديهم تحفظات حول كفاية التجهيزات التكنولوجية المتاحة لاستخدام المنصات.

**الفقرة 20:** ("هناك تكامل فعلي بين العمل التقليدي والمنصات الإلكترونية") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (2.35) ونسبة موافقة بلغت (78.33%)، مع انحراف معياري (0.85). قيمة T بلغت (3.64) وقيمة الدلالة الاحتمالية (SIG) هي (0.00). يدل هذا على أن أغلبية أفراد العينة يرون أن هناك تكاملاً بين العمل التقليدي واستخدام المنصات الإلكترونية.

**الفقرة 21:** ("تتابع الإدارة العليا بمدى فاعلية استخدام المنصات") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (2.35) ونسبة موافقة بلغت (78.33%)، مع انحراف معياري (0.76). قيمة T بلغت (4.09) وقيمة الدلالة الاحتمالية (SIG) هي (0.00). يشير هذا إلى أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن للإدارة العليا دوراً في مدى فاعلية استخدام المنصات.

**الفقرة 22:** ("ثقافة الاستخدام الرقمي منتشرة بين موظفي وأساتذة الجامعة") سجلت متوسطاً حسابياً قدره (2.47) ونسبة موافقة بلغت (82.33%)، مع انحراف معياري (0.79). قيمة  $T$  بلغت (5.34) وقيمة الدلالة الاحتمالية (SIG) هي (0.00). يوضح هذا أن أغلبية أفراد العينة يرون أن ثقافة الاستخدام الرقمي منتشرة بين الموظفين والأساتذة.

### ✓ الدلالة الإحصائية:

جميع قيم الدلالة الاحتمالية (SIG) تقل عن 0.05 (0.00)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية لكل فقرة من فقرات المحور الخامس. وهذا يعني أن الآراء التي أعرب عنها أفراد العينة بشأن كل تحدٍ أو خطر تُعتبر موثوقة إحصائياً.

### الخلاصة:

يظهر من تحليل هذا المحور أن أبرز التحديات والمخاطر التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة المسيلة، وفقاً لوجهات نظر أفراد العينة، تتمثل في الصعوبات التقنية أثناء الاستخدام، فضلاً عن وجود تحفظات بشأن كفاية التجهيزات التكنولوجية المتاحة. من ناحية أخرى، يعتقد معظم أفراد العينة بوجود تكامل فعلي بين العمل التقليدي والمنصات الإلكترونية، ويؤكدون على دور الإدارة العليا في تعزيز فعالية الاستخدام، كما يرون أن ثقافة الاستخدام الرقمي منتشرة بشكل كبير في الجامعة.

### بناءً على هذه النتائج، يمكن التوصية بما يلي:

- التركيز على تحسين البنية التحتية التقنية: معالجة الصعوبات التقنية وتوفير بنية تحتية مستقرة وسريعة لضمان تجربة استخدام سلسلة للمنصات.
- تقييم وتطوير التجهيزات التكنولوجية: دراسة كفاية التجهيزات الحالية وتحديثها أو توفير المزيد منها لتلبية احتياجات المستخدمين بشكل أفضل.
- تعزيز التكامل بين العمل التقليدي والرقمي: تطوير آليات تضمن التكامل الفعال بين طرق العمل التقليدية واستخدام المنصات الإلكترونية لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة.

- تعزيز دور الإدارة العليا: التأكيد على أهمية دور الإدارة العليا في دعم وتشجيع الاستخدام الفعال للمنصات من خلال توفير الموارد والتوجيه اللازم.
  - الاستفادة من ثقافة الاستخدام الرقمي المنتشرة: البناء على الثقافة الرقمية الموجودة لتشجيع المزيد من الاستخدام الفعال للمنصات وتوسيع نطاق تطبيقاتها.
- 6/ إختبار فرضيات الدراسة :

في هذا المطلب، يتم اختبار فرضيات الدراسة بمستوى ثقة 95%، أي بمستوى دلالة 5%. في البداية، يتم تقييم توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي لكل فرضية لتحديد الاختبار المناسب. تجدر الإشارة إلى أن فرضية العدم تفترض عدم توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05، بينما تفترض الفرضية البديلة توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي.

لتقييم دلالة الفروق استعملنا اختبار كاي تربيع لفحص العلاقة بين متغيرين فئويين المتغير المستقل (متغير رتبي) والتابع (متغير اسمي) أو متغير (اسمي-اسمي)، لذلك من الناحية الأساسية، يمكن استخدامه لاختبار الفرضيات.

يقوم اختبار كاي تربيع بيرسون khi-deux de pearson بفحص ما إذا كانت توزيعات التكرار النسبية لفئات المتغير التابع تختلف بشكل كبير عبر فئات المتغير المستقل الرتبي.

ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة يتم اختبار الفرضيات الإحصائية الآتية:

$H_0$  الفرضية الصفرية.

$H_1$  الفرضية البديلة.

إذا كان  $P$  أكبر من  $\alpha = 0.05$  نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$

إذا كان  $P$  أقل من  $\alpha = 0.05$  نقبل الفرضية البديلة  $H_1$

• اختبار الفرضية الأولى: تلعب المنصات الإلكترونية الإدارية دورا محوريا في

تعزيز التواصل الداخلي وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية

الفرضيات التي تم اختبارها:

✓ الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية

✓ الفرضية البديلة (H1) : توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية

بالاعتماد على اختبار العينة أظهرت نتائج اختبار كاي تربيع بيرسون النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): نتائج اختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الأولى

khi-deux de pearson	$\alpha$	نتيجة اختبار الفرضية	
0.004	0,05	H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>
		قبول	رفض

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

التفسير:

من خلال الجدول نقارن أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,004) مقارنة بمستوى الدلالة الذي يتم تحديده  $\alpha=0.05$  ، بما أن  $0.05 > 0.004$ :

✓ هذا يعني أن قيمة khi-deux de pearson أصغر من مستوى الدلالة القياسي لذلك : نرفض الفرضية الصفرية (H0) التي هي لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية.

✓ الاستنتاج:

✓ استناداً إلى هذه النتائج، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المنصات الإلكترونية الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية تم اختبارهما (عند مستوى دلالة 0.05).

- اختبار الفرضية الثانية: تساهم المنصات الإلكترونية الإدارية في تقليل الفجوة بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية بالمؤسسة الجامعية

الفرضيات التي تم اختبارها:

✓ الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية و تقليل الفجوة بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية بالمؤسسة الجامعية

✓ الفرضية البديلة (H1) : توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية و تقليل الفجوة بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية بالمؤسسة الجامعية

بالاعتماد على اختبار العينة أظهرت نتائج اختبار كاي تربيع بيرسون النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(17): نتائج اختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الثانية

khi-deux de pearson	نتيجة اختبار الفرضية		$\alpha$
0.012	H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>	0,05
	قبول	رفض	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

التفسير:

يتضح لنا من خلال الجدول نقارن أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,012) مقارنة بمستوى الدلالة الذي تم تحديده  $\alpha=0.05$  ، بما أن  $0.05 > 0.012$ :

✓ هذا يعني أن قيمة khi-deux de pearson أصغر من مستوى الدلالة القياسي لذلك : نرفض الفرضية الصفرية (H0) التي هي لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية و تقليل الفجوة بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية بالمؤسسة الجامعية

✓ الاستنتاج:

استناداً إلى هذا نستنتج:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المنصات الإلكترونية الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية تم اختبارهما (عند مستوى دلالة 0.05).

- اختبار الفرضية الثالثة: هناك علاقة إيجابية بين المنصات الإلكترونية الإدارية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية.

الفرضيات التي تم اختبارها:

✓ الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية.

✓ الفرضية البديلة (H1) : توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية.

بالاعتماد على اختبار العينة أظهرت نتائج اختبار كاي تربيع بيرسون النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(18): نتائج اختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الثالثة

khi-deux de pearson	نتيجة اختبار الفرضية		$\alpha$
0.026	H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>	0,05
	قبول	رفض	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

## التفسير:

يتضح لنا من خلال الجدول نقارن أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,012) مقارنة بمستوى الدلالة الذي تم تحديده  $\alpha=0.05$  ، بما أن  $0.05 > 0.026$ :

✓ هذا يعني أن قيمة khi-deux de pearson أصغر من مستوى الدلالة القياسي لذلك: نرفض الفرضية الصفرية (H0) التي هي لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية.

✓ الاستنتاج:

استناداً إلى هذا نستنتج:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ورفع مستوى الأداء المهني من خلال تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة في مهامهم اليومية تم اختبارهما (عند مستوى دلالة 0.05).

- اختبار الفرضية الرابعة: للمنصات الإلكترونية الإدارية دور إيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الانشغال بالمهام الروتينية

الفرضيات التي تم اختبارها:

✓ الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ودورها الإيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الانشغال بالمهام الروتينية

✓ الفرضية البديلة (H1) : توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الإلكترونية ودورها الإيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الانشغال بالمهام الروتينية

بالاعتماد على اختبار العينة أظهرت نتائج اختبار كاي تربيع بيرسون النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(19): نتائج اختبار الفرضية المتعمقة الفرضية الثالثة

khi-deux de pearson	نتيجة اختبار الفرضية		$\alpha$
0.034	H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>	0,05
	قبول	رفض	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

#### التفسير:

يتضح لنا من خلال الجدول نقارن أن قيمة الدلالة الإحصائية (0,034) مقارنة بمستوى الدلالة الذي تم تحديده  $\alpha=0.05$  ، بما أن  $0.05 > 0.034$ :

✓ هذا يعني أن قيمة khi-deux de pearson أصغر من مستوى الدلالة القياسي لذلك: نرفض الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>) التي هي لا توجد علاقة (ارتباط) بين المتغيرين المنصات الالكترونية ودورها الإيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الانشغال بالمهام الروتينية

#### ✓ الاستنتاج:

استناداً إلى هذا نستنتج:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المنصات الالكترونية ودورها الإيجابي في تسهيل الإجراءات الإدارية مما يتيح للموظفين التركيز على تطوير مهاراتهم المهنية بدل من الانشغال بالمهام الروتينية تم اختبارهما (عند مستوى دلالة 0.05).

## الخلاصة:

بناءً على تأكيد الفرضيات الجزئية الأربع وباستخدام معامل كاي تربيع بيرسون (Khi-deux de Pearson) عند مستوى دلالة 0.05، يمكننا استخلاص أن المنصات الإلكترونية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز التواصل الداخلي وتطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسات الجامعية.

لقد أظهرت النتائج ما يلي:

## تحسين التواصل الداخلي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنصات الإدارية وتحسين فاعلية الاتصال بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الجامعية. هذا يؤكد أن هذه المنصات ليست مجرد أدوات، بل هي محفزات أساسية لتدفق المعلومات والتفاعل بين الإدارات والأفراد.

## تقليل الفجوة الإدارية

ساهمت المنصات الإلكترونية في تقليل الفجوة بين الإدارات العليا والكفاءات البشرية، مما يعزز الشفافية ويسهل عملية اتخاذ القرار ويجعل بيئة العمل أكثر تفاعلية وشمولية.

## رفع مستوى الأداء المهني

هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المنصات الإلكترونية ورفع مستوى الأداء المهني. هذا التحسن يأتي من تمكين المستخدمين من استخدام أدوات رقمية حديثة، مما يساهم في إنجاز المهام اليومية بكفاءة وفعالية أكبر.

## تسهيل الإجراءات الإدارية وتنمية المهارات

للمنصات الإلكترونية دور إيجابي وذو دلالة إحصائية في تسهيل الإجراءات الإدارية. هذا التسهيل يحرر الموظفين من الأعباء الروتينية، ويسمح لهم بالتركيز

بشكل أكبر على تطوير مهاراتهم المهنية والإسهام بفعالية أكبر في تحقيق أهداف المؤسسة.

ومنه تشكل المنصات الإلكترونية استثمارًا استراتيجيًا للمؤسسات الجامعية، حيث لا تقتصر فوائدها على تحسين كفاءة العمليات الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل تعزيز البيئة التعليمية والمهنية، وفتح آفاق جديدة لتنمية الكفاءات البشرية، مما يؤكد الفرضية الرئيسية للدراسة.



### خاتمة عامة

لقد تناولت هذه المذكرة موضوعا حيويا يكتسي أهمية متزايدة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الجامعية، حيث ركزنا على دور المنصات الإلكترونية الإدارية كأداة فعالة لتعزيز التواصل الداخلي وتطوير الكفاءات البشرية. وقد تم ذلك من خلال دراسة نظرية وتطبيقية تهدف إلى الكشف عن مدى إسهام هذه المنصات في تحسين الأداء الإداري، تسهيل تدفق المعلومات، وتحقيق بيئة عمل محفزة على الابتكار والتعلم المستمر.

أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام المنصات الإلكترونية لم يعد مجرد خيار، بل أصبح ضرورة إستراتيجية تفرضها متطلبات التسيير الحديث، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها الجامعات من حيث تعقيد العمليات الإدارية، الحاجة إلى قرارات سريعة وفعالة، والرغبة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة والموظفين على حد سواء.

كما كشفت المذكرة أن هذه المنصات تسهم بشكل ملحوظ في تطوير الكفاءات البشرية، من خلال توفير قنوات تواصل مباشرة وفعالة، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والموارد التدريبية، وتعزيز ثقافة التشارك والتفاعل، مما ينعكس إيجابا على رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي، كما تعمل على دعم التحول الرقمي الذي تسعى إليه المؤسسات الجامعية، من خلال إرساء قواعد الإدارة الذكية المبنية على الشفافية، الفعالية، وسرعة الإنجاز.

ومع ذلك، فقد سجلت الدراسة أيضا مجموعة من التحديات التي قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من استخدام هذه المنصات، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص التكوين المتخصص، وضعف ثقافة الاستخدام لدى بعض الموظفين، ما يستوجب من الجهات المسؤولة العمل على وضع إستراتيجيات شاملة تهدف إلى تحسين هذه الجوانب من خلال الإستثمار في التكنولوجيا، تكثيف برامج التكوين، وتحفيز الموارد البشرية على التفاعل الإيجابي مع البيئة الرقمية الجديدة.

في ضوء ماسبق، يمكن القول إن تبني المنصات الإلكترونية الإدارية في المؤسسات الجامعية يمثل خيارا واعدا لتطوير الأداء المؤسسي، وتحقيق تواصل أكثر فاعلية بين

مختلف الفاعلين داخل الجامعة، كما يعد ركيزة أساسية لتأهيل العنصر البشري ليوكب متطلبات العصر الرقمي.

وفي الأخير، نأمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء النقاش الأكاديمي حول هذا الموضوع، وتكون منطلقاً لأبحاث مستقبلية تتناول جوانب أعمق وأكثر تفصيلاً، خصوصاً ما يتعلق بتقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الجامعية، ومستوى رضا الموارد البشرية.

## قائمة المراجع

### 1/ قائمة الكتب:

- 1: حسن عماد مكاوي، عاطف عدلي العبد، نظريات الإعلام، 2007.
- 2: طارق عبد الرؤوف عامر ، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة ، ط1 ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة - مصر ، 2007 .
- 3: موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، ط2 منقحة، 2006/2004.
- 4: محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان- الأردن ، 2009.
- 5: محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط1، اليمن-صنعاء، 2015.
- 6: محمد عبد المحسن آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دائل وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2005.
- 7: محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، 1999، ص91
- 8: نبيل سعد خليل ، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط 1 ، 2014.
- 9: نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري ، ط1 ، عمان -الأردن ، 2008.
- 10: سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2004 .
- 11: سيف السويدي، صناعة المنصات الرقمية ، منصة أريد، ط1 ، ماليزيا ، 2020 .
- 12: سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، مطبعة العشري، مصر ، 2005/2004 .
- 13: سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2019.

- 14: سعد الدين السيد صالح، البحث العلمي ومناهجه النظرية، مكتبة الصحافة، جدة الشرقية، 1993
- 15: . سعيد مبروك ابراهيم، الإتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، جامعة كفر الشيخ، ط1، الإسكندرية.
- 16: علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، ط2، عمان-الأردن، 2006.
- 17: علي محمد الرباعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 18: عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، موفم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
- 19: : خضرة عمر المفلح، الإتصال المهارات والنظريات وأسس عامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
- 20: ذوقان عبيرات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته و أساليبه، دار الفكر، ط17، الأردن، 2015.

## 2/ قائمة المقالات العلمية:

- 21: أم الخير قوارح ، مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية ، مجلة المجتمع والرياضة ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، الجزائر ، العدد01 ، 2018.
- 22: وردة قوميطي ، ضيف أحمد، تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الإتصال الإداري:دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة، مجلة نور للدراسات الإقتصادية ، مجلد:05، العدد:01، جوان 2019.
- 23: يونس قرواط وآخرون ، تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناجمة عنها"التدريب والتعليم كآلية لتطوير الكفاءات البشرية"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد04 ،العدد02، 2019.
- 24: لبنى سويقات، عبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية:"مدخل نظري لدراسة إستعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد09، العدد02، 2016.
- 25: محمد عبد اشتيوي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الإتصال الإداري من وجهة نظر المعلمين في جامعة القدس المفتوحة-فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 17 ،العدد02، يونيو 2013.
- 26: نائل عبد الحفيظ العوالمه ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة في دولة قطر ، مجلة دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 15 ، العدد 01 ، الجامعة الأردنية ، الأردن-عمان ، 2001.
- 27: نوة سليمان فيسة ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الإدارة المحلية بالجزائر ، دراسة حالة بلدية البلدية ، مجلة طبنة للدراسات العلمية والأكاديمية ، العدد03 ،المجلد 04 ، الجزائر .

- 28: نسرين بوطاروس ، المنصات الرقمية الإعلامية الجزائرية بين تحدي الواقع و التطلع نحو المستقبل ، مخبر دراسة الإعلام و الوسائط الرقمية ، جامعة العربي بن المهدي ، مجلد 08 ، العدد 01 ، أم البواقي، 2014.
- 29: سمير عماري ، الإدارة الإلكترونية كآلية للتحويل الإلكتروني لمؤسسات التعليم العالي في ظل البيئة الرقمية ، مجلة إقتصاديات الأعمال و التجارة ، جامعة 20 أوت ، سكيكدة ، العدد 06 ، سبتمبر 2018.
- 30: علي مكيد، بوزكري الجيلالي ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية ، دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، العدد 01 ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2008.
- 31: فتيحة فوطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة الموظفين ، مجلة الإقتصاد الجديد ، المجلد 02 ، العدد 15 ، 2016.
- 32: صلاح الدين جلال، خالد مريشيش ، إستخدامات طلبة الإعلام الرياضي السمعي البصري للمنصات الرقمية ودورها في تحسين العملية البيداغوجية ، مجلة روافد للدراسات والأبحاث في العلوم الرياضية ، المجلد 01 ، العدد 02 ، 2021.
- 33: قريس وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 47، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.

### 3/ قائمة الرسائل الجامعية (المذكرات):

- 34: : أحلام زربي ، آخرون ، دور المنصات الرقمية التعليمية في تطوير العمل الصحفي ، رسالة ماستر علوم الإعلام و الإتصال ن تخصص تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و المجتمع ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2016/2017 .
- 35: : آسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الإقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيكدة، 2014/2013 .
- 36: بوقلاشي عماد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، دراسة حالة وزارة عدل ، مذكرة ماجستير ، تخصص تسيير عمومي ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2011/2010 .
- 37: : دياب سعد خبير المطرفي ، فعالية أساليب الإتصال الإداري و معوقاتها(لدى مديرية المدارس الابتدائية مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2012 .
- 38: دنيا بلحسين، صافي عبير ، المنصات الإلكترونية وإنعكاساتها على إستخدام الطلبة للمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية على عينة من طلبة كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة تبسة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة، قسم علم المكتبات، 2022/2023 .

- 39: وسام بن صالح ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي بالجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيكدة ، 2014 .
- 40: يوسف محمد يوسف أبو أمونة ، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية-غزة ، رسالة ماجستير إدارة أعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2009 .
- 41: كريمة أونايسية، قدامان بحرة ، دور الإدارة الإلكترونية في تنمية المورد البشري في المؤسسة :دراسة ميدانية ببلدية قالمة،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع وتنظيم العمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع ، تخصص علم إجتماع وتنظيم العمل، جامعة08ماي1945-قالمة، 2024/2023 .
- 42: لبنى جيدر ، تومي إنتصار ، دور المنصات الإلكترونية في إدارة المؤسسات الجزائرية ، مذكرة لنيل ماستر أكاديمي ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، 2022 .
- 43: لكل بن الشريف، إتجاهات الطلبة نحو إستخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة المسيلة، 2013/2012 .
- 44: محمد هتهات، حمادي هشام ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثره على الإتصال الإداري في قطاع الإتصالات في الجزائر ، دراسة حالة :مؤسسة موبيليس بورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي-الطور الثاني ،جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،ورقلة، 2022/2021 .
- 45: محمد موسى محمد الخيري ، دور التقنية الحديثة في تطوير الإتصالات الإدارية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية ، 2013 .
- 46: مراد أحمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية ، دراسة حالة مصلحة إدارة الموارد البشرية الأغواط ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، تخصص إدارة موارد بشرية ، 2022/2021 .
- 47: : سليم كفان ، دراسة مدى فاعلية الإتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في إتخاذ القرارات التنظيمية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري قسنطينة ، كلية العلوم الإجتماعية ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، 2005/2004 .
- 48: سمير عماري ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية ، اطروحة دكتوراه ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2018/2017 .
- 49: سعاد جغام وآخرون، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمات: دراسة ميدانية بمصلحة البيومتری لمجموعة من البلديات، مجلة المجاميع المعرفة، العدد01، جامعة الجلفة، 2022 .

50: عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سييسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.

51: قرش عائشة، دور القيادة الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية في ظل العولمة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ،جامعة الجزائر ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،تخصص إدارة أعمال، 2016/2015 .

52: خولة سلطاني، زدادقة منى، نيقري هاجر، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الإتصال -الصيدوق الوطني للتوفير و الإحتياط، جامعة 8ماي1945، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم الإعلام والإتصال، 2020 .

#### 4/ قائمة المحاضرات الجامعية:

53: سارة دباغي، مطبوعة مقياس تكنولوجيا الإعلام والإتصال، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الدراسات الدولية، جامعة الجزائر \_3\_ ، 2021/2020 .



الملحق رقم (01): إستمارة الإستبيان

جامعة محمد بوضياف\_المسيلة\_

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم : علوم الإعلام والاتصال

تخصص : إتصال وعلاقات عامة

استمارة استبيان

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم علوم الإعلام والاتصال

تخصص : إتصال وعلاقات عامة والموسومة ب:

دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل وتطوير الكفاءات البشرية  
بالمؤسسات الجامعية

دراسة ميدانية لعينة من الإداريين بجامعة\_المسيلة\_

إشراف الأستاذة:

أ.د بلقي فطوم

من إعداد الطالبة :

قندوز شيماء

• ملاحظة :

- إن معلومات هذه الإستمارة سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا أرجو الإجابة عن الأسئلة الواردة فيها بكل موضوعية.
- ضع علامة (x) في خانات الإجابة الصحيحة.

السنة الجامعية 2025/2024

المحور الأول : البيانات الشخصية

1/ الجنس :

أنثى

ذكر

2/ السن :

أكثر من 45 سنة

من 35 إلى 45 سنة

من 24 إلى 34 سنة

3/ المستوى الدراسي :

أكثر

جامعي

ثانوي

4/ المستوى الإجتماعي :

ضعيف

متوسط

عالي

المحور الثاني : أنماط وعادات الإداريين بجامعة المسيلة في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية بالقطاع.

محايد	غير موافق	موافق	العبارة
			5/ هل تستخدم المنصات الإلكترونية الإدارية يوميا في أداء مهامك الإدارية؟
			6/ هل تستخدم المنصات الإلكترونية من مقر العمل والمنزل معا ؟
			7/ هل تلقيت تدريباً على استخدام هذه المنصات؟
			8/ هل هناك سهولة في استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية لديك؟

9/هل ترى أن التحول الرقمي في إدارة الجامعة كان ضرورة لابد منها؟

10/ماهي الوسائل التي تعتمد عليها في استخدامك للمنصات الإلكترونية الإدارية؟

حاسوب العمل  الحاسوب الشخصي  الهاتف المحمول

11/ماهي الحتمية الرئيسية التي دفعت بالإداريين لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية؟

الحاجة إلى تحسين الكفاءة الإدارية  التطور التكنولوجي ومتطلبات العصر الرقمي

الحاجة إلى تسريع العملية الإدارية وتقليل الأخطاء  تأثير جائحة كورونا والتباعد الإجتماعي

أخرى، تذكر: .....

المحور الثالث:إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في تعزيز التواصل الإداري بجامعة المسيلة والتحديات التي تواجهها.

12/كيف ساهمت المنصات الإلكترونية الإدارية في تحسين التواصل بين الإداريين بالجامعة؟

تسريع عملية تبادل المعلومات والقرارات  تحسين الشفافية وسهولة الوصول إلى البيانات

تقليل الحاجة إلى الإجتماعات التقليدية والمراسلات الورقية

تسهيل العمل عن بعد والتنسيق بين الإدارات المختلفة

أخرى، تذكر: .....

13/ماهي الصعوبات التي واجهتك عند إستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية في التواصل داخل الجامعة؟

صعوبة التكيف مع الأنظمة الجديدة  مشاكل تقنية وضعف البنية التحتية

الحاجة إلى تدريب إضافي على استخدام المنصات  مقاومة بعض الموظفين للتغير الرقمي

أخرى، تذكر: .....

المحور الرابع: دور المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير الكفاءات البشرية.

14/ماهي أكثر المنصات الإلكترونية الإدارية إستخداما لديك؟

بروغرس  البريد الإلكتروني المهني  أنظمة الاجتماعات الإلكترونية مثل (zoom)

أخرى، تذكر: .....

15/ هل ساعدتك المنصات الإلكترونية الإدارية في تطوير مهاراتك المهنية؟

موافق  غير موافق  محايد

16/ ماهي أهم المهارات التي طورتها بفضل هذه المنصات؟

المهارات التقنية والتكنولوجية  مهارات التواصل والتعاون الإلكتروني

مهارات إدارة الوقت والمهام بسهولة  مهارات البحث والوصول إلى المعلومات

أخرى، تذكر: .....

17/ ماهي الإقتراحات التي يمكن أن تجعل استخدام المنصات الإلكترونية أكثر فاعلية في تطوير

الكفاءات؟

توفير دورات تدريبية ومتقدمة للمستخدمين  توفير دعم فني مستمر لحل المشكلات التقنية

أخرى، تذكر: .....

المحور الخامس: المخاطر والتحديات التي تواجه تطبيق المنصات الإلكترونية الإدارية بجامعة  
المسيلة.

العبرة	موافق	غير موافق	محايد
18/ أواجه صعوبة تقنية (إنقطاعات، بطء...) أثناء استخدام المنصات الإلكترونية الإدارية.			
19/ هل تتوفر الجامعة على تجهيزات تكنولوجية كافية لإستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية؟			
20/ هناك تكامل فعلي بين العمل التقليدي والمنصات الإلكترونية.			
21/ تتابع الإدارة العليا مدى فاعلية إستخدام المنصات.			
22/ ثقافة الإستخدام الرقمي منتشرة بين موظفي واساتذة الجامعة.			

## الملحق رقم(02): جداول التحليل الإحصائي

### Rapport

	س18	س19	س20	س21	س22
Moyenne	2,5125	2,0875	2,3500	2,3500	2,4750
N	80	80	80	80	80
Ecart type	,76297	,90279	,85832	,76473	,79516

### Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
س18	6,008	79	,000	,51250	,3427	,6823
س19	,867	79	,389	,08750	-,1134	,2884
س20	3,647	79	,000	,35000	,1590	,5410
س21	4,094	79	,000	,35000	,1798	,5202
س22	5,343	79	,000	,47500	,2980	,6520

### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q2	80	4,9875	1,20646	,13489

### Test sur échantillon unique

Valeur de test = 10

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q2	-37,161	79	,000	-5,01250	-5,2810	-4,7440

### توفير دعم فني

Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	لم يختار	34	42,5	42,5	42,5
	تم اختياره	46	57,5	57,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### توفير دورات تدريبية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	13	16,3	16,3	16,3
	تم اختياره	67	83,8	83,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### المهارات التقنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	41	51,2	51,2	51,2
	تم اختياره	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### التواصل والتعاون

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	27	33,8	33,8	33,8
	تم اختياره	53	66,3	66,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### مهارة البحث

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	لم يختار	35	43,8	43,8	43,8
	تم اختياره	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### س15

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	3,8	3,8	3,8
	محايد	10	12,5	12,5	16,3
	موافق	67	83,8	83,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### مهارة ادارة الوقت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	35	43,8	43,8	43,8
	تم اختياره	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### zoom

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	73	91,3	91,3	91,3
	تم اختياره	7	8,8	8,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### email

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	4	5,0	5,0	5,0
	تم اختياره	76	95,0	95,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

		بروغرس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	42	52,5	52,5	52,5
	تم اختياره	38	47,5	47,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### الجدول رقم 01: يبين متغير مهارات البحث

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	35	43,8
تم اختياره	45	56,3
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 02: يبين متغير مهارات إدارة الوقت

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	35	43,8
تم اختياره	45	56,3
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 03: يبين متغير مهارات التواصل والتعاون

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	27	33,8

تم اختياره	53	66,3
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

#### الجدول رقم 04: يبين متغير مهارات التقنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	41	51,2
تم اختياره	39	48,8
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS

#### الجدول رقم 05: يبين متغير توفير دعم فني

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	34	42,5
تم اختياره	46	57,5
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

#### الجدول رقم 06: يبين متغير توفير دورات تدريبية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	13	16,3
تم اختياره	67	83,8
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS

### مقاومة الموظفين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	56	70,0	70,0	70,0
	تم اختياره	24	30,0	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### الحاجة الى التدريب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	43	53,8	53,8	53,8
	تم اختياره	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### مشاكل تقنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	32	40,0	40,0	40,0
	تم اختياره	48	60,0	60,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### صعوبة التكيف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	62	77,5	77,5	77,5
	تم اختياره	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,662	11

### \$Q10 fréquences

		Réponses		Pourcentage
		N	Pourcentage	d'observations
\$Q10 <sup>a</sup>	الهاتف المحمول	56	35,7%	70,0%
	الحاسوب الشخصي	30	19,1%	37,5%
	حاسوب العمل	71	45,2%	88,8%
Total		157	100,0%	196,3%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$Q13 fréquences

		Réponses		Pourcentage
		N	Pourcentage	d'observations
\$Q13 <sup>a</sup>	مقاومة الموظفين	24	18,9%	30,8%
	الحاجة الى التدريب	37	29,1%	47,4%
	مشاكل تقنية	48	37,8%	61,5%
	صعوبة التكيف	18	14,2%	23,1%
Total		127	100,0%	162,8%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$Q12 fréquences

		Réponses		Pourcentage
		N	Pourcentage	d'observations
\$Q12 <sup>a</sup>	تحسين الشفافية	44	30,1%	55,0%
	تقليل الاجتماعات	45	30,8%	56,3%
	سهل العمل عن بعد	57	39,0%	71,3%
Total		146	100,0%	182,5%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### تسريع تبادل المعلومات

	Fréquence	تسريع تبادل المعلومات		
		Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لم يختار	80	100,0	100,0	100,0

		تحسين الشفافية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	36	45,0	45,0	45,0
	تم اختياره	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

		تقليل الاجتماعات			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	35	43,8	43,8	43,8
	تم اختياره	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

		سهيل العمل عن بعد			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	23	28,7	28,7	28,7
	تم اختياره	57	71,3	71,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### \$Q11 fréquences

	Réponses	Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
\$Q11 <sup>a</sup>	تأثير جائحة كورونا	24	13,9%	30,4%
	تسريع العملية	55	31,8%	69,6%
	التطور التكنولوجي	59	34,1%	74,7%
	تحسين الكفاءة	35	20,2%	44,3%
Total		173	100,0%	219,0%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$Q14 fréquences

	Réponses	Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
\$Q14 <sup>a</sup>	zoom	7	5,8%	8,8%
	email	76	62,8%	95,0%
	بروغرس	38	31,4%	47,5%
Total		121	100,0%	151,3%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$Q17 fréquences

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
\$Q17 <sup>a</sup> توفير دعم فني	46	40,7%	58,2%
توفير دورات تدريبية	67	59,3%	84,8%
Total	113	100,0%	143,0%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$Q16 fréquences

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
\$Q16 <sup>a</sup> مهارة البحث	45	24,7%	60,0%
مهارة ادارة الوقت	45	24,7%	60,0%
التواصل والتعاون	53	29,1%	70,7%
المهارات التقنية	39	21,4%	52,0%
Total	182	100,0%	242,7%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### الجدول رقم 07: يبين متغير استخدام الهاتف المحمول

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	24	30,0
تم اختياره	56	70,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 08: يبين متغير استخدام الحاسوب الشخصي

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	50	62,5
تم اختياره	30	37,5
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 09: يبين متغير استخدام حاسوب العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	
11,3	9	لم يتم اختياره
88,8	71	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 10: يبين متغير تأثير جائحة كورونا

النسبة المئوية %	التكرارات	
70,0	56	لم يتم اختياره
30,0	24	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 11: يبين متغير تسريع العملية

النسبة المئوية %	التكرارات	
31,3	25	لم يتم اختياره
68,8	55	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 12: يبين متغير تحسين الكفاءة

النسبة المئوية %	التكرارات	
26,3	21	لم يتم اختياره
73,8	59	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 13: يبين متغير تأثير جائحة كورونا

النسبة المئوية %	التكرارات	
56,3	45	لم يتم اختياره
43,8	35	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 14: يبين متغير استخدام منصة زووم

النسبة المئوية %	التكرارات	
91,3	73	لم يتم اختياره
8,8	7	تم اختياره
100,0	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 15: يبين متغير استخدام البريد الإلكتروني المهني

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة المهنية
5,0	4	لم يتم اختياره

تم اختياره	76	95,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

### الجدول رقم 16: يبين متغير استخدام بروغرس

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	42	52,5
تم اختياره	38	47,5
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

#### تأثير جانحة كورونا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	56	70,0	70,0	70,0
	تم اختياره	24	30,0	30,0	100,0
Total		80	100,0	100,0	

#### تسريع العملية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	25	31,3	31,3	31,3
	تم اختياره	55	68,8	68,8	100,0
Total		80	100,0	100,0	

#### التطور التكنولوجي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	21	26,3	26,3	26,3
	تم اختياره	59	73,8	73,8	100,0
Total		80	100,0	100,0	

		تحسين الكفاءة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	45	56,3	56,3	56,3
	تم اختياره	35	43,8	43,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

الجدول رقم 17: يبين متغير تسريع تبادل المعلومات

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	80	100,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 18: يبين متغير تحسين الشفافية

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	36	45,0
تم اختياره	44	55,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 19: يبين متغير تأثير جائحة كورونا

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	35	56,3
تم اختياره	45	43,8

المجموع	80	100,0
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 20: يبين متغير تسهيل العمل عن بعد

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	23	28,7
تم اختياره	57	71,3
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 21: يبين متغير مقاومة الموظفين

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	56	70,0
تم اختياره	24	30,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 22: يبين متغير الحاجة للتدريب

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	43	53,8
تم اختياره	37	46,3
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 23: يبين متغير مشاكل تقنية

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	32	40,0
تم اختياره	48	60,0
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الجدول رقم 24: يبين متغير مشاكل صعوبة التكيف

	التكرارات	النسبة المئوية %
لم يتم اختياره	62	77,5
تم اختياره	18	22,5
المجموع	80	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الهاتف\_المحمول

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لم يختار	24	30,0	30,0	30,0
تم اختياره	56	70,0	70,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الحاسوب\_الشخصي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide لم يختار	50	62,5	62,5	62,5
تم اختياره	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

حاسوب\_العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	لم يختار	9	11,3	11,3	11,3
	تم اختياره	71	88,8	88,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
1س	80	2,6625	,71057	,07944
2س	80	2,5750	,77582	,08674
3س	80	1,6125	,84933	,09496
4س	80	2,6000	,73948	,08268
5س	80	2,9750	,15711	,01757

### Test sur échantillon unique

Valeur de test = 2

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
1س	8,339	79	,000	,66250	,5044	,8206
2س	6,629	79	,000	,57500	,4023	,7477
3س	-4,081	79	,000	-,38750	-,5765	-,1985
4س	7,257	79	,000	,60000	,4354	,7646
5س	55,507	79	,000	,97500	,9400	1,0100

### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q1	80	5,6375	,76710	,08576

### Test sur échantillon unique

Valeur de test = 10

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q1	-50,866	79	,000	-4,36250	-4,5332	-4,1918

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	11,229 <sup>a</sup>	2	,004
Rapport de vraisemblance	11,535	2	,003
Association linéaire par linéaire	11,072	1	,001
Nombre d'observations valides	80		

a. 3 cellules (50,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,98.

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)	Signification exacte (bilatérale)	Signification exacte (unilatérale)
Khi-deux de Pearson	6,355 <sup>a</sup>	1	,012		
Correction pour la continuité <sup>b</sup>	5,162	1	,023		
Rapport de vraisemblance	6,704	1	,010		
Test exact de Fisher				,014	,010
Association linéaire par linéaire	6,276	1	,012		
Nombre d'observations valides	80				

a. 0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 10,06.

b. Calculé uniquement pour un tableau 2x2

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)	Signification exacte (bilatérale)	Signification exacte (unilatérale)
Khi-deux de Pearson	3,844 <sup>a</sup>	1	,050		
Correction pour la continuité <sup>b</sup>	2,930	1	,087		
Rapport de vraisemblance	3,837	1	,050		

Test exact de Fisher				,080	,044
Association linéaire par linéaire	3,796	1	,051		
Nombre d'observations valides	80				

a. 0 cellules (0,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 10,06.

b. Calculé uniquement pour un tableau 2x2

#### Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	6,749 <sup>a</sup>	2	,034
Rapport de vraisemblance	6,978	2	,031
Association linéaire par linéaire	6,474	1	,011
Nombre d'observations valides	80		

a. 2 cellules (33,3%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 2,55.

