

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالبة: إيمان بن راس
بغنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية
خلال أزمة كورونا

دراسة حالة وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة -

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/ طواهر عبد الجليل.....(أستاذ محاضر-أ- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) رئيسا.

الدكتورة/ قداش سمية.....(أستاذة محاضرة-أ- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مشرفا ومقررا.

الدكتورة/ تيشات سلوى.....(أستاذة محاضرة-أ- جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية 2022/2021

جامعة قاصدي مباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير الموارد البشرية
من إعداد الطالبة: إيمان بن راس
بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية
خلال أزمة كورونا

دراسة حالة وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة -

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتورة/ تيشات سلوى.....(أستاذة محاضرة-أ- جامعة قاصدي مباح ورقلة) رئيسا.

الدكتورة/ قداش سمية.....(أستاذة محاضرة-أ- جامعة قاصدي مباح ورقلة) مشرفا ومقررا.

الدكتور/ طواهر عبد الجليل.....(أستاذ محاضر-أ- جامعة قاصدي مباح ورقلة) مناقشا.



الإهداء

الحمد لله الذي أكرمني بفضله وأنار طريقي ودربي

لا يسعني في هذا الموقف إلا أن أتقدم بإهداء ثمرة هذا العمل إلى من قال فيهما المولى عز وجل "..... وبالوالدين إحسانا....."

إلى الصدر الحنون التي كانت تفتح ذراعيها لمواساتي

إلى القلب الرحيم التي تحملت وصبرت وكانت لي منبع صدق "أمي الغالية"

إلى الذي علمني إن الحياة كفاح ونضال وان النجاح سبيل التضحية

وكان دوما العون والسند لي "أبي الكريم"

إلى جميع الإخوة والأخوات وكل الأهل والأقارب

وإلى كل من ساعدني في إنجاز عملي هذا من قريب أو من بعيد

إيمان

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي منا عليا بالوصول الى هذه المنزلة

التي ما كنت لأبلغها إلا بفضل

فالحمد لله عز وجل الذي ألهمني الصبر والثبات ومدني بالقوة والعزم

على مواصلة مشواري الدراسي

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه

فإن لم تستطيعوا، فادعوا له"،

واقترء بهذا الحديث الشريف أوجه شكري إلى الأستاذة المشرفة

سمية قداش التي لن أوافيها حقها من الشكر والعرفان بالجميل،

فلم تبخل علي بتوجيهاتها ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لي في إتمام هذا البحث

وكل عمال "وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - ورقة -، خاصة

الأستاذة "وهيبة إيمان عبد الله"

إيمان

الملخص

تهدف الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، ولتحقيق هذا الهدف تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وإجراء الدراسة الميدانية على مستوى وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة، من خلال توزيع الاستبيان على جميع موظفيها البالغ عددهم (45) موظفاً يتضمن عبارات تتعلق بأبعاد الإدارة الإلكترونية وعبارات تتعلق بتحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: يوجد مستوى متوسط في تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث، كما توصلنا إلى أن مستوى الأداء العنصر البشري عالي بوحدة البحث اللساني، كذلك توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء العنصر البشري في وحدة البحث اللساني بمعامل ارتباط بلغ (0.435)، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين اجابات العمال حول تحسين أداء الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الإلكترونية، أداء موارد بشرية، أزمة كورونا، موظفين، وحدة البحث اللساني بورقلة.

Résumé:

La présente étude vise à connaître le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la performance des ressources humaines pendant la crise de Corona, et pour atteindre cet objectif, l'approche analytique descriptive a été adoptée, et l'étude de terrain a été menée au niveau de l'unité de recherche linguistique et les problèmes de la langue arabe en Algérie - l'unité Ouargla, en distribuant le questionnaire à tous ses employés Le nombre de (45) employés comprend des phrases liées aux dimensions de la gestion électronique et des phrases liées à l'amélioration de la performance des ressources humaines pendant la crise de Corona, et le programme de progiciel statistique (SPSS) a été utilisé pour analyser les données du questionnaire. Nous avons également constaté que le niveau de performance de l'élément humain est élevé dans l'unité de recherche linguistique, ainsi qu'il existe une corrélation statistiquement significative entre l'application de l'électronique gestion et l'amélioration de la performance de l'élément humain dans l'unité de recherche linguistique avec un coefficient de corrélation de (0,435), et il n'y a pas de différences statistiquement significatives Au niveau de signification (0,05) entre les réponses des travailleurs sur l'amélioration de la performance de ressources humaines en fonction de variables personnelles et professionnelles

Les mots clés: Gestion électronique, performance des ressources humaines, crise corona, employés, unité de recherche Ouargla.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر والعرفان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الملاحق
أ-ث	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية
17	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في الإدارة الإلكترونية
30	المبحث الثالث: الأبحاث والدراسات العلمية السابقة
38	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى موظفين وحدة ورقلة
40	تمهيد
41	المبحث الأول: تعريف لمؤسسة محل الدراسة
45	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
48	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
73	خلاصة الفصل الثاني
74	الخاتمة
77	المصادر والمراجع
82	الملاحق
96	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
45	الجدول رقم (01): توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة	01
47	الجدول رقم (02): معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرومباخ والصدق الذاتي	02
48	الجدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية الجنس	03
49	الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن	04
50	الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي	05
51	الجدول رقم (06): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى الوظيفي	06
52	الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	07
53	الجدول رقم (08): توزع أفراد الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي الوسائط	08
54	الجدول رقم (09): نتائج اختبار طبيعة التوزيع لمتغيري (تطبيق الإدارة الالكترونية، أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا)	09
54	الجدول رقم (10): مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي	10
55	الجدول رقم (11): مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي	11
55	الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء إدراك الإدارة الالكترونية لدى الموظفين بالوحدة	12
56	الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها	13
57	الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات	14
58	الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء تقييم استخدام الشبكات	15
59	الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء تقييم سياسة التدريب الالكتروني	16
59	الجدول رقم (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء الموارد البشرية	17
60	الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء المعوقات الإدارية	18
61	الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء المعوقات التقنية	19
61	الجدول رقم (20): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء المعوقات البشرية	20
62	الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء المعوقات المالية	21
62	الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء المعوقات الأمنية	22
63	الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس أداء الموارد البشرية	23
65	الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لتقييم مستوى تطبيق الإدارة	24

	الإلكترونية	
68	الجدول رقم (25): معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	25
68	الجدول رقم (26): مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا	26
69	الجدول رقم (27): قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة: تحليل التباين الأحادي ANOVA	27
71	الجدول رقم (28): قيم معاملات خط الانحدار المعاملات Coefficients	28
71	الجدول رقم (29): قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد الدراسة حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	29

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	العنوان	الرقم
ث	الشكل الرقم (01): نموذج افتراضي للدراسة	01
8	الشكل رقم (02): خطوات تقييم الأداء	02
10	الشكل رقم (03): من يقوم بعملية التقييم؟	03
17	الشكل رقم (04): الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد	04
21	الشكل رقم (05): عناصر الإدارة الإلكترونية	05
25	الشكل رقم (06): معوقات الإدارة الإلكترونية	06
42	الشكل رقم (07): التنظيم الهيكلي لوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - ورقة-	07
48	الشكل رقم (08): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية الجنس	08
49	الشكل رقم (09): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير السن	09
50	الشكل رقم (10): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي	10
51	الشكل رقم (11): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى الوظيفي	11
52	الشكل رقم (12): الأعمدة التكرارية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	12
53	الشكل رقم (13): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية	13
70	الشكل رقم (14): الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل	14

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
83	الملحق رقم (01): أسماء الأساتذة المحكمين	01
84	الملحق رقم (02): الاستبيان في صورته النهائية	02
91	الملحق رقم (03): نتائج ألفا كرومباخ لمقياس تطبيق الإدارة الالكترونية	03
91	الملحق رقم (04): نتائج ألفا كرومباخ لمقياس أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا	04
91	الملحق رقم (05): نتائج طبيعة التوزيع لمتغيري تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا	05
92	الملحق رقم (06): نتائج الفروق في تطبيق الإدارة الالكترونية لعينة الدراسة	06
92	الملحق رقم (07): نتائج الفروق في أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لعينة الدراسة	07
93	الملحق رقم (08): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا	08
93	الملحق رقم (09): نتائج الارتباط والارتباط المفسر	09
94	الملحق رقم (10): نتائج أنوفا للانحدار الخطي البسيط	10
94	الملحق رقم (11): نتائج معلمات نموذج الانحدار	11
94	الملحق رقم (12): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الجنس	12
94	الملحق رقم (13): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير المستوى التعليمي	13
95	الملحق رقم (14): يبين نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الخبرة المهنية	14
95	الملحق رقم (15): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير السن	15
95	الملحق رقم (16): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير المستوى الوظيفي	16
95	الملحق رقم (17): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الدورات التدريبية	17

مقدمة

توطئة

تعرف الإدارة الجزائرية في السنين الأخيرة تحولات مهمة تطورت معها مهامها ووظائفها، كانعكاس طبيعي للتحولات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية. فإذا كان هدف الإدارة في الكثير من الدول المتقدمة هو خدمة المواطن في أحسن الظروف، فإنها تكون مطلوبة في جميع الظروف والأوقات من تحديد هياكلها وبنياتها وأساليب إدارتها للشأن العام. وقد شكل وباء كورونا أحد الأسباب والعوامل التي دفعت بالإدارة الجزائرية إلى إصدار مجموعة من النصوص التنظيمية تقر فيها اعتماد الرقمنة والتكنولوجية في الإدارات العمومية، حفاظا على استمرارية المرفق العام في أداء وظائفه وخدماته.

إن الجزائر كغيرها من الدول، اتخذت مجموعة من التدابير الاحترازية للوقاية من الوباء والحد من انتشاره، ولعل من أبرز هذه التدابير إيقاف العمل عن قرب لمجموعة من المرافق الحيوية والمؤسسات العمومية الوطنية والمحلية واعتماد أسلوب العمل عن بعد عوض القرب، بإدخال البعد التكنولوجي والاستثمار في التقنيات الخاصة بالاتصال والمعلومات، وإزاء ذلك نحاول أن نحدد الإشكالية التي يدور فيها هذا البحث بالسؤال الآتي:

❖ الإشكالية:

- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العنصر البشري، خلال أزمة كورونا بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؟

❖ وللإمام بجوانب الإشكالية المطروحة ارتأينا طرح جملة من الأسئلة الفرعية كما يلي

- ما هو مستوى أداء العنصر البشري بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؟
- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة؟
- هل توجد علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى أداء المورد البشري بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

❖ فرضيات الدراسة: قصد معالجة الإشكالية المطروحة، تمت صياغة جملة من الفرضيات التالية:

- 1) يوجد مستوى أداء عالي للعنصر البشري بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؛
- 2) يوجد مستوى متوسط في تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؛
- 3) توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى أداء العنصر البشري بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة-؛
- 4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.



❖ **ميررات اختيار الموضوع:** وقع اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية تتمثل في:

أ. الميررات الذاتية:

- الرغبة في البحث عن هذا الموضوع، وميلنا لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا والانترنت واستخداماتها في مجال الإدارة؛
- أن هذا الموضوع يندرج ضمن التخصص وأنه يتناول وسيلة أو أداة التي تستخدمها المؤسسات في هذا العصر لتسهيل العمليات الإدارية؛
- إن معاشتنا لأزمة كورونا دفعتنا إلى معرفة كيفية تسيير المؤسسات الجزائرية خلال الأزمات، دون تعطيلها والمحافظة على صحة الموظفين والاستمرارية في العمل. وكانت الدراسة بالتحديد بمؤسسة وحدة البحث اللساني.

ب. الميررات الموضوعية

- أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة وتطبيقاتها وخاصة في زمن جائحة كورونا مما يستوجب تناوله بالدراسة؛
- القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية وأهميته البالغة خاصة في ظل الأزمات العالمية بالإضافة إلى ضرورة الانتقال إلى عصر المعلومات الذي أصبح ضرورة حتمية للتقدم؛
- حداثة وحيوية موضوع الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة وتطبيقاتها مما يستوجب تناوله بالدراسة لأهميته في مساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وتكلفة.

❖ **أهداف الدراسة:** تكمن أهداف البحث في هذا الموضوع في الاعتبارات التالية:

- معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع في وحدة البحث اللساني ومدى مساهمتها في تحسين أداء الموارد البشرية؛
- استقصاء وجود أو عدم وجود علاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية وأداء المورد البشري؛
- التعريف بمفهوم الإدارة الإلكترونية الذي يعد أحد المفاهيم الحديثة وإبراز العناصر الضرورية والكفيلة بإنجاحه؛
- معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وحدة البحث اللساني؛
- تقديم بعض التوصيات اللازمة؛
- إبراز أهمية الأداء وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

❖ **أهمية الدراسة:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من:

- أن موضوع الإدارة الإلكترونية خلال أزمة كورونا اكتسب أهمية بالغة وذلك لضمان وتسهيل العمليات الإدارية للمؤسسات؛
- معرفة الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الإلكترونية في أداء الموارد البشرية كمدخل إداري حديث يسعى لتطوير الأنظمة والعمليات الإدارية خلال أزمة كورونا؛
- إمكانية فتح المجال للباحثين لإجراء مزيدا من الدراسات في نفس السياق وفي بيئات مختلفة؛
- يحتل موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة بالنسبة للعامل والمواطن على حد سواء، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعتبر من أهم التطورات التي حصلت على مستوى الإدارة العمومية الجزائرية، الذي تسعى من خلاله الجزائر مواكبة العصر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

- أهمية الدراسة تنبثق من أهمية الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم وزيادة وعيهم وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة.
- أن جائحة كورونا من الظواهر التي أثرت على الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وبالتالي فكانت الاستعانة بالتكنولوجيا والمتمثلة بالإدارة الإلكترونية حاجة ضرورية لمواجهة أخطار هذا الفيروس ولتسيير الحياة اليومية.

❖ حدود الدراسة:

- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على جميع الموظفين العاملين في وحدة البحث اللساني والبالغ عددهم (45) موظفا مصنفين حسب المناصب.
- **الحدود الموضوعية:** هذه الدراسة سوف تقتصر على معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- **الحدود الزمنية:** الموسم الجامعي 2022/2021، فترة التبرص وتوزيع الاستبيان (من 13-02-2022 إلى 04-03-2022).
- **الحدود المكانية:** تمثل في وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة.

❖ منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

بناء الإشكالية المطروحة وبغية الوصول إلى الأهداف المرجوة من هذه الدراسة والإحاطة بجوانب الموضوع والتمكن منها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المساعدة على وصف دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى تقنية الاستبيان والمقابلة والملاحظة لمعرفة آراء واتجاهات الموظفين العاملين في الوحدة، حيث تم تطبيق الدراسة على جميع الموظفين العاملين في الوحدة والبالغ عددهم (45) عاملا وزعت عليهم استمارات ملتها وإجراء الدراسة الإحصائية عليها للخروج بنتائج دقيقة عن موضوع الدراسة.

❖ مرجعية الدراسة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة، تم الإطلاع على مجموعة من المراجع والمصادر لتغطية جوانبه النظرية والميدانية ففي الجانب النظري تم الاعتماد على:

- الكتب العربية التي لها علاقة بالموضوع.
 - الأطروحات والرسائل العلمية، المجالات، الملتقيات التي تناولت الموضوع.
- أما في الجانب التطبيقي لجأنا لدراسة في وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة-، للنظر في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، وكذا جمع البيانات من خلال إستمارة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وبرنامج SPSS لتحليل البيانات.

❖ صعوبات الدراسة: إن من بين الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة:

- صعوبات متعلقة بقلّة المراجع والخاصة بمتغير الإدارة الإلكترونية خلال جائحة كورونا ما صعب علينا ضبط خطة البحث لهذا المتغير؛
- صعوبات في الدراسة الميدانية من حيث استرجاع الاستبيان من قبل الموظفين؛

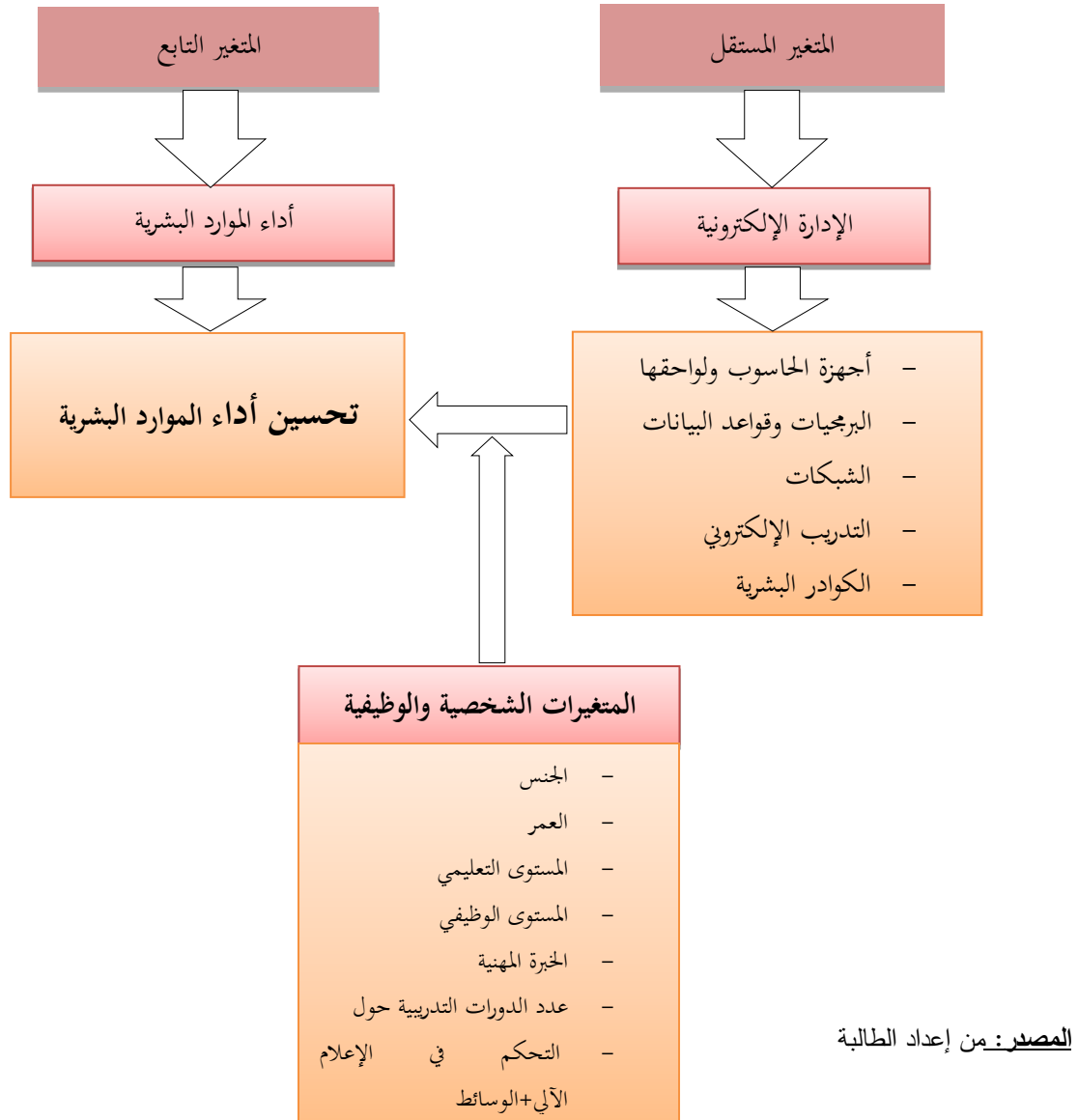
- انشغال الموظفين نتيجة الانتقال إلى المقر الجديد للمؤسسة.

❖ هيكل الدراسة

للإلمام بجميع جوانب الموضوع الدراسة، والإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات الفرضيات، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، خصصنا الفصل الأول للأدبيات النظرية للدراسة، وهو مقسم إلى ثلاث مباحث حيث كان المبحث الأول يتكلم عن المفاهيم الأساسية حول أداء الموارد البشرية والمبحث الثاني يدور حول المفاهيم الأساسية في الإدارة الإلكترونية وكونها كمنهج لاستمرار المرفق العام خلال أزمة كورونا ، في حين تكلمنا في المبحث الثالث على الأبحاث والدراسات العلمية السابقة ، وقسمنا الفصل الثاني إلى ثلاثة مباحث حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى تعريف المؤسسة محل الدراسة في حين تطرقنا في المبحث الثاني إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة ، أما المبحث الثالث تم تخصيصه في عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها. وأخيرا الخاتمة العامة بالدراسة وأهم التوصيات بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

❖ نموذج الدراسة:

الشكل الرقم (01): نموذج افتراضي للدراسة



الفصل الأول: الأدبيات
النظرية والتطبيقية للإدارة
الإلكترونية وأداء الموارد
البشرية خلال أزمة كورونا

تمهيد

إن موضوع الإدارة الإلكترونية يعتبر من الموضوعات الهامة والحديثة، والتي تلقى اهتماما كبيرا لدى فئات مجتمع الأعمال، فالإدارة الإلكترونية ليست مسألة فنية وحسب، لكنها مسألة حضارية وثقافية فهي ترتبط بتغيير قيم وعادات ومفاهيم سائدة، فمفهوم الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسات وتطبيقها يؤدي إلى الفاعلية وزيادة الكفاءة لدى العاملين وحتى نستطيع معرفة هذه الزيادة في الكفاءة والفاعلية لابد من قياسه عن طريق التقييم والمتمثل في تقييم الأداء، وتعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها الإدارة في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدء من الإدارة العليا وانتهاء بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وهي أحد طرق الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بجدية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.

ولأهمية هذا الموضوع سنوضح في هذا الفصل مفاهيم الإدارة الإلكترونية وأهدافها وفوائدها والعناصر المكونة لها، ومفهوم الأداء ومعرفة عملية تقييم الأداء وتوضيح أهداف تقييم الأداء وخطواته وطرق تقييمه.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية

لقد اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء الوظيفي نتيجة ارتباطه بكفاءة المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف.

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري، وقدرته على العمل، ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر في استخدام الموارد المادية المتاحة، وتعتمد الإدارة في تعظيم مخرجاتها سواء كانت انتاجية أو خدمية على ترشيد استخدام مواردها المتوافرة وخاصة البشرية منها¹.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للأداء

أولاً: مفهوم مصطلح الأداء Performance

يمكن تعريف مصطلح الأداء بأنه القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو: قيام الشخص بسلوك ما، وذلك لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما.... وفي إطار المؤسسة أو التنظيم يمكن تعريف الأداء بأنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات².

وبصفة عامة فإن أداء الفرد عبارة عن محصلة تفاعل القدرة مع الرغبة مع البيئة.

$$\text{الأداء} = \text{القدرة} \times \text{الرغبة} \times \text{البيئة}$$

- وتمثل القدرة في قدرة الفرد على القيام بعمله، ويعتمد ذلك على التعليم، التدريب، الخبرات؛
- بينما تمثل الرغبة رغبة الفرد في القيام بعمله، ويعتمد ذلك على دوافع العمل، حوافز العمل؛
- بينما تمثل البيئة مجموعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأداء...ومن العوامل الداخلية نذكر: أهداف المنظمة، قنوات الاتصال بها، إدارات وأقسام المنظمة، الموارد المتاحة للمنظمة، ومن العوامل الخارجية نذكر: العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والطبيعية التي تؤثر على أداء المنظمة ككل.

ثانياً: المفهوم العام للأداء الوظيفي من وجهة نظر الباحثين

- يعد الأداء الوظيفي من المتغيرات التي شغلت الكثير من الباحثين لتحديد كيفية قياسه وتحسينه، ومعرفة العوامل المؤثرة عليه، ويرتبط مفهوم الأداء الوظيفي بكل من سلوك الفرد والمؤسسة ككل، ويحتل مكانة خاصة داخل أية مؤسسة باعتباره المنتج النهائي لجميع الأنشطة الخاصة بها، وقد تعددت تعريفات الأداء الوظيفي تبعاً لاختلاف إدراك كل باحث له³.
- عرفته راوية حسن بأنه: درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي حقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد⁴.

¹ سعيد سمير أبو جليدة، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018، ص34.

² مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، دار الكتب المصرية، ط1، القاهرة، 2012، ص74.

³ أحمد شعبان حامد سيد، الأداء الوظيفي كمنشئ بالإرهاك النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، مذكرة الماجستير، كلية رياض الأطفال، جامعة المنيا، 2016، ص16.

⁴ راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص209.

- وعرفه محمد سعيد أبو سلطان بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد العامل التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، ويشير إلى درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد بكفاءة¹.
 - وذكر ثروت السيد علي العراقي أن الأداء الوظيفي هو: مدى كفاءة الفرد ومستوى أدائه في العمل وسلوكه وقدراته، وإمكاناته في إنجاز المهام الفنية والإدراكية والسلوكية في العمل الذي يقوم به².
 - وأشارت شيرين محمد عبد الصادق إلى أن الأداء الوظيفي هو: السلوك الذي يقوم به الموظف للقيام بمسؤوليات وواجبات وظيفته، بشكل يخدم تحقيق المدرسة، ويتحدد مستوى الاداء بناء على مجموعة من المعايير التي تمثل مخرجات الأداء وتتضمن: القدرات الإدارية، والمهارات الفنية، والمهارات الاجتماعية، ودافعية الإنجاز للعمل³.
- يتضح من التعريفات السابقة أن بعض الباحثين يرون أن الأداء هو محصلة لنشاطات العامل المختلفة التي يتكون منها عمله، ويرى بعضهم أن الأداء هو مجمل السلوكيات التي من خلالها يؤدي الموظف المهام المنوطة به داخل المؤسسة، ويجب عند تعريف الأداء الوظيفي لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، لأن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو نتيجة التفاعل بين السلوك والإنجاز، وأنه مجموع السلوك والنتائج معا.
- ومنه نستخلص أن الأداء الوظيفي هو مدى قيام الفرد بالمهام والأنشطة والمسؤوليات والواجبات المتنوعة التي يتكون منها عمله داخل المؤسسة التي يعمل بها بما يمتلكه من معارف ومهارات وإمكانات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي ومعايره

أ- عناصر الاداء الوظيفي:

- للأداء الوظيفي عدة عناصر مهمة وفيما يلي سنبرز أهمها وماذا نقصد بكل عنصر⁴:
1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
2. **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يملكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم.
3. **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الإنجاز.
4. **المثابرة:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقوم نتائج عمله.

ب- معايير الأداء:

يعرف خالد الهيتي بمعايير الأداء هي " الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً، وتحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث أنها تساعد في تعريف

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ط1، 2003، ص219.

² ثروت السيد علي العراقي، دراسة مقارنة للالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة، مذكرة ماجستير، التربية الرياضية، جامعة طنطا، 2004، ص17.

³ شيرين محمد عبد الصادق، ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري المدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الإسكندرية، مذكرة ماجستير، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، 2012، ص25.

⁴ محمد الصالح بوطوطن وزديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، العدد2، جامعة عنابة، 2014، ص43-44.

العاملين ما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المؤسسة، وتوجه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء، كما ولا بد أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العاملين مما يساعد على رفع درجة أدائهم وإخلاصهم للمنظمة¹. ويمكن حصر أهم معايير الأداء فيما يلي²:

- 1) **الجودة:** ترتبط الجودة بجميع نشاطات المنشأة، حيث تعبر عن مستوى أداء العمل، والجودة تحمل معاني كثيرة ومتعددة فهي ذات معنى واقعي ومعنى حسي.
- المعنى الواقعي يعني:** التزام المنظمات باستخدام مؤشرات حقيقية كمدخل الإنتاج، ومن ثم استخدام معايير والتزام المنظمات بالمواصفات والمقاييس المتعارف عليها.
- أما المعنى الحسي للجودة:** فإنه يتركز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة والمستفيدين منها، بمعنى اقتناعهم ورضاهم عن الخدمات التي يتم تقديمها وهل نبح العاملون في تقديم هذه الخدمات بمستوى جودة يناسب توقعاتهم ويلبي احتياجاتهم.
- 2) **الكمية:** يقصد بالكمية حجم العمل المنجز، أي يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد، وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم، لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي، وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء... لهذا يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من نمو معدل الأداء، بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب.
- 3) **الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد الغير قابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأس مال وليس دخلا، مما يحتم استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة.
- 4) **الإجراءات:** هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ المهام ومن ثم تحقيق الأهداف المخططة والمتوقعة، ولذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف المسبقة التخطيط لتحقيق السيرة والتي هي الهدف الرئيسي لأي منظمة سواء صناعية أو خدمية... إلخ، وبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة ومخططة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل، سواء تعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها أو تسلمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف، وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين.

المطلب الثاني: أهمية ومحددات أداء الموارد البشرية والعوامل المؤثرة عليه وقياسه

خصص هذا المطلب للتعرض لكل من أهمية ومحددات الأداء والعوامل المؤثرة عليه وقياسه.

أولاً: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية

من أهم العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية ما يلي³:

¹ خالد الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص202.

² محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2006، ص73-74.

³ سيد هارون جمعة، إستراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد4، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2019، ص559-560.

- 1) **غياب الأهداف المحددة:** فالشركة التي لا تمتلك خطط محددة وتفصيلية لعملها وأهدافها المطلوب تحقيقها ومعدلات الإنتاج المطلوبة لن تكون قادرة على قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة الأفراد على مستوى أدائهم وذلك لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، وأن التخطيط يوضح للفرد ما هو مطلوب منه.
- 2) **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرارات يؤدي إلى وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الأخرى، وبالتالي يؤدي إلى ضعف شعور العاملين بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف الشركة، وكذلك انخفاض مستوى الأداء لعدم مشاركتهم في التخطيط ووضع الأهداف المطلوب إنجازها.
- 3) **التسيب الإداري:** يتمثل التسيب الإداري داخل الشركات في ضياع ساعات العمل في أمور غير مهمة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الآخرين والتكاسل في إنجاز الأعمال والتهرب من اتخاذ القرارات.
- 4) **الرضا الوظيفي:** يعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية الهامة التي تؤثر بشكل كبير على مستوى أداء العاملين داخل الشركات، ويتمثل الرضا الوظيفي في مدى قناعة العاملين بمهامهم ووظائفهم وشعورهم بالسعادة جراء أداء هذه المهام.
- 5) فكلما زاد رضا العاملين زادة كفاءة أدائهم، في حين أن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى ضعف الأداء وقلة الإنتاجية.
- 6) **التدريب:** يرتبط نجاح أي منظمة بمواردها البشرية، فإذا كان العنصر البشري يمتاز بالكفاءة فإن ذلك يصاحبه استغلال فعال لباقي الموارد وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية والعكس صحيح. ويهدف التدريب إلى تحسين وتطوير قدرات العاملين وبالتالي تحسين أدائهم وزيادة إنتاجية الشركة ووضعها في مكانة أفضل لمواجهة المنافسة، وكذلك إكساب العاملين مهارات جديدة وإتاحة الفرصة أمامهم للتقدم للوظائف الأعلى ورفع روحهم المعنوية.
- 7) **وجود نظام فعال للحوافز:** تلعب الحوافز دوراً هاماً في رفع مستوى أداء العاملين وفي زيادة الإنتاج، وتعتبر أداة تستطيع الشركة من خلالها زيادة معدلات الإنجاز لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وزيادة شعور العاملين بالرضا عن العمل وتنمية رغبتهم في الإبداع والابتكار.

ثانياً: أهمية أداء الموارد البشرية

يمكن القول أن حياة المؤسسة أياً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه تتوقف على أداء الموارد البشرية فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة فإن هذا سيقود المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء والنمو والتوسع، وأما إذا كان دون المستوى المطلوب فإنه يشكل عائقاً كبيراً أمام المؤسسة في تحقيق أهدافها وعليه فإن أهمية أداء الموارد البشرية تتجلى في النقاط التالية¹:

- يعد الأداء مقياس لقدرة المورد البشري على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ القرارات والنقل والترقية؛
- غالباً ما يتم ربط الحوافز بأداء العامل وهذا يؤدي إلى اهتمام المورد البشري بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه؛
- يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل فإذا حدثت تعديلات في أنظمة الإدارة فإن الموارد البشرية ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.

¹ فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار المجلس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010، ص44.

كما أن أهمية أداء الموارد البشرية برزت أكثر من خلال تأثر المؤسسات بعدد من التحديات الراهنة كالتقدم التكنولوجي، الابتكار، التنوع وغيرها من التحديات التي جاءت نتيجة التغيرات الرئيسية على كل الأنظمة وخاصة الاقتصادية منها. مما دعا منظمات الأعمال وباختلاف أنشطتها إلى التركيز على أداء الموارد البشرية وتوجيهه نحو التصدي لهذه التحديات.

ثالثاً: محددات الأداء الموارد البشرية

جذب هذا الموضوع انتباه الكثير من الباحثين والممارسين في محاولات متعددة لمعرفة ماهية العوامل التي تحدد مستوى الأداء الفردي، ولتفسير التذبذب فيه صعوداً وهبوطاً، ومحددات الأداء هي:

- أ. **الدافعية الفردية:** يجب أن يتوافر لكل فرد دافع على العمل، وقد يكون هذا الدافع قويا أو ضعيفا.
- ب. **مناخ أو بيئة العمل:** يجب أن يتم تهيئة مناخ العمل، سواء على مستوى التنظيم كله، أو الإدارة، أو القسم أو على جميع المستويات، بحيث يؤدي إلى إشباع حاجات الفرد، والتي هي انعكاس لدافعه على العمل.
- ج. **القدرة على أداء العمل المعين:** يجب أن تتوافر لدى الفرد القدرة على أداء العمل المحدد له¹.

رابعاً: قياس الأداء وأهميته

يعرف كل من حمدان، إدريس² قياس الأداء بأنه "المراقبة المستمرة لإنجاز برامج المنظمة وتسجيلها، ولا سيما مراقبة وتسجيل جوانب سير التقدم نحو تحقيق غايات موضوعة مسبقاً".

ويعرفه كذلك على أنه: "قياس الأعمال التي تتم أو تمت، ويتم القياس بواسطة المعايير الرقابية التي تقررت، وتعتبر عملية قياس الأداء من أهم العمليات لأنه بدونها لا يمكن القيام بعملية الرقابة".

■ أهمية قياس الأداء: يمكن إيجاز أهمية قياس الأداء ومنافعه فيما يلي³:

- يركز قياس الأداء بالاهتمام على ما يجب إنجازه، ويحث المنظمات على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف، ويكون بمقدور المنظمات أن تعمل على تحليل الفجوات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات المناسبة له؛
- قياس الأداء يساعد في إعطاء توضيحات حول التنفيذ للبرامج وتكاليف هذه البرامج؛
- إن قياس الأداء يشجع على التوجه بشكل بناء نحو حل المشاكل، حيث أن القياس يوفر بيانات حقيقية ملموسة يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرارات سليمة حول عمليات المنظمة؛
- لا يمكن أن يكون هنالك تحسين من دون قياس، فإذا كانت المنظمة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، لا يمكن أن تعرف ما هو مستقبلها وبالتأكيد لا يمكن الوصول إلى حيث تريد.

المطلب الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية

يعد موضوع تقييم الأداء من أكثر المواضيع الحيوية التي تناولتها الدراسات والبحوث والاستراتيجيات المعاصرة في المنظمات والإدارات الحديثة التي تنشأ التطوير والتنمية بما تشمله من معايير سلوكية مادية وإنسانية، واختيار الأفراد الأكفاء لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

¹ فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، مرجع سابق، ص 45.

² خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي (منهج معاصر)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 389.

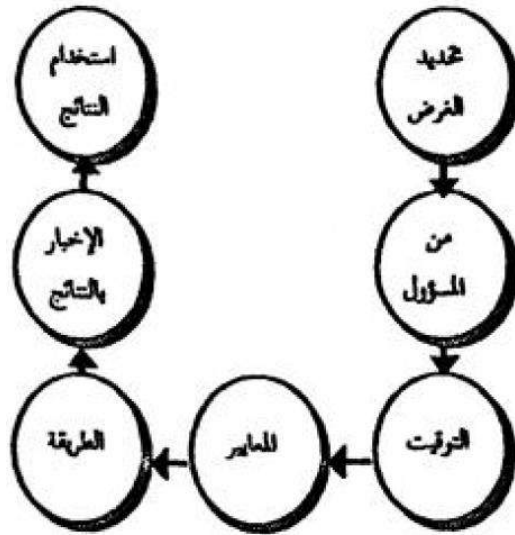
³ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي (منهج معاصر)، المرجع السابق، ص 391-392.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة. وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات علمية مستقرة، وتقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر، إذن، أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها¹. ويطلق على تقييم الأداء مسميات أخرى مثل نظام تقييم الكفاءة، أو نظام تقارير الكفاءة، أو نظام تقييم العاملين. وأياً كان المسمى فهو يعني تحديد مدى كفاءة العاملين في أدائهم للعمل.

ثانياً: خطوات تقييم الأداء

يتكون أي نظام من عدة عناصر تعبر عنه وتفسره. ونظام تقييم الأداء بالمثل له العديد من العناصر التي تعبر عنه، ويقدم الشكل رقم (02) العناصر المكونة لنظام تقييم الأداء.

الشكل رقم (02): خطوات تقييم الأداء

المصدر: أحمد ماهر، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 288.

يوضح الشكل رقم (02): النظرية العامة لتقييم الأداء، وهي في نفس الوقت تمثل خطوات الممارسة التطبيقية السليمة في الشركات. ويبدأ نظام تقييم الأداء بتحديد الغرض منه، لأن ذلك يحدد عناصر أخرى في هذا النظام ويؤثر فيها، ثم ينتقل الأمر إلى تحديد كل من المسؤول عن عملية التقييم، وكم من مرة يتم التقييم في السنة (توقيت التقييم). ويؤدي هذا إلى خطوات أكثر أهمية هي تحديد المعايير (أو العناصر) التي سيتم على أساسها تقييم الأداء، وتحديد طريقة (أو أسلوب التقييم). يلي ذلك إخبار المرؤوسين بنتائج تقييم أدائهم، واستخدام إدارة الموارد البشرية لنتائج التقييم في الوظائف الإدارية المختلفة.

ثالثاً: أهمية وأهداف تقييم الأداء

➤ **أهمية تقييم الأداء:** بإمكاننا معرفة أهمية تقييم أداء العاملين كأحد أبعاد تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المؤسسة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص كالتالي³:

- تزويد المؤسسات بمؤشرات عن أداء وأوضاع العاملين؛

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 284.

² أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 288.

³ محمد الصالح بوطوطن وزديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 42.

- تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على تفادي والتخلص من جوانب القصور

والضعف؛

- أسلوب تتبعه المؤسسات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع موظفيها بإتباع معايير واقعية ومقاييس

محددة؛

يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم، والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية

والحصول على مكافآت؛

- يفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد الصلات والعلاقات بين الرئيس والمرؤوس؛

- يسهم في رسم خطة القوى العاملة للمؤسسة وما تتطلبه من تنمية وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين.

➤ **أهداف تقييم الأداء:** لقد حاول بعض الباحثين تصنيف أهداف تقييم الأداء الوظيفي داخل أطر محددة، ومنهم

لاندي "وزميله" فار¹ (Landy Et Farr) اللذان صنفا هذه الأهداف في ثلاثة أقسام هي كما يلي:

■ **الأهداف الإدارية:** وتتضمن توفير معلومات أساسية وضرورية لاتخاذ بعض القرارات المتصلة بالترقيات

والتعيين والنقل والفصل والمكافآت.

■ **أهداف التوجيه والتطوير:** وتتضمن تحسين وتطوير وسائل الاتصال وتوطيد العلاقة والثقة بين الرؤساء

والمرؤوسين وتحسين مستوى الأداء وتحسين الدافعية للعمل، وتخطيط التطور الوظيفي للموظف.

■ **أهداف البحث:** وتتضمن استخدام المعلومات وبيانات تقييم الأداء للتأكد من صحة إجراءات الاختيار،

وتقييم فاعلية البرامج التعليمية والتدريبية، وإجراءات الحوافز، ومستوى الرضا الوظيفي.

رابعا: مسؤولية تقييم الأداء

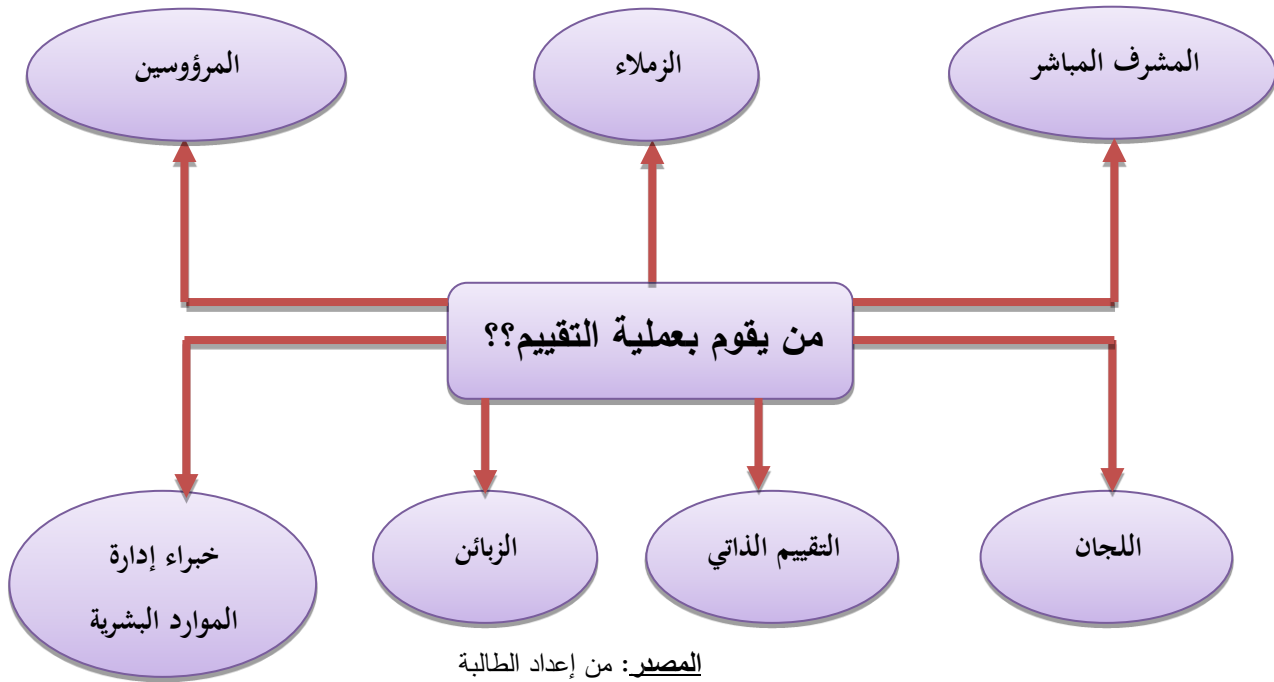
يقصد بذلك تحديد الجهة المختصة بتقييم أداء العمال، وفيما يلي أهم الأطراف التي يمكن أن تمارس عملية تقييم² كما

يوضحه الشكل رقم (03):

¹ محمد الصالح بوطوطن وزديرة حمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص44-45.

² رابع يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية حالة سونلغاز توزيع الوسط-البيدة-، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسيير المنظمات، بومردس، 2006/2007، ص43-44.

الشكل رقم (03): من يقوم بعملية التقييم؟



1. **المشرف المباشر:** إن الرئيس المباشر هو الأقدر على تقييم أداء مرؤوسيه وهو أكثر الأشخاص معرفة بعملهم من حيث الواجبات والمسؤوليات وكذلك قدراتهم وإنجازاتهم وسلوكياتهم، لكونه على صلة مستمرة ومتواجد معظم الوقت معهم وبالتالي يستطيع أن يحدد جوانب القوة والضعف فيهم، وبالرغم من ذلك فإن الرئيس قد يتحيز لصالح أو ضد هذا المرؤوس كما قد تتدخل عوامل غير موضوعية في عملية التقييم نتيجة للعلاقات الشخصية.
2. **تقييم الزملاء:** هذا التقييم يكون مفيداً كون أن المجموعات على احتكاك دائم ببعضهم البعض، وإن العمل يفرض عليهم التعاون والتشارك والانتظام في الأداء، إلا أن هذا النوع قد يؤدي إلى فساد العلاقات الاجتماعية داخل العمل خاصة إذا كان الزملاء يحكمون على العامل من خلال درجة تعاونه معهم بدلاً من درجة مساهمته في إنجاز العمل المطلوب منه.
3. **تقييم اللجان:** قد تشكل لجنة خاصة مكونة من رؤساء أقسام لهم صلة ومعرفة مسبقة بالعمال قبل فترة التقييم، حيث تقوم اللجنة بدراسة التقرير الذي يقدمه الرئيس المباشر ومن ثم يتم إقراره أو تعديله أو إجراء مقابلة مع المستخدم المطلوب تقييمه، والهدف من اعتماد هذا الأسلوب هو تجنب التحيز والابتعاد عن التسلسل والحكم الشخصي غير الموضوعي.
4. **تقييم المرؤوسين للرؤساء:** يمكن أن يستخدم المرؤوسين في إعداد تقارير تقييم رؤسائهم وذلك للحكم على سلوكيات الرؤساء في تعاملهم مع مرؤوسيه، ولكن لا ينبغي الاعتماد على هذا التقييم لوحده في اتخاذ القرارات الخاصة بالرؤساء. بالمقابل قد تفيد هذه النتائج الرئيس في جعله على علم بحقيقة أدائه مما يساعده على تلافي أخطائه مستقبلاً وتطويره نحو الأفضل.
5. **تقييم الزبائن:** يكون تقييم الزبائن عادة من خلال إعداد استبيان يتضمن مجموعة من معايير التقييم تناسب وطبيعة العمل، ففي الفندق مثلاً تكون المعايير متعلقة بالنظافة، الراحة، الهدوء، جودة المأكولات...، وتصاغ هذه المعايير على

- شكل أسئلة واستفسارات يجب عنها الزبون. هذا النوع نجده بالخصوص في المؤسسات الخدمية حيث تطلب هذه الأخيرة من عملائها تقييم أداء عمالها على أساس الخدمة المقدمة فقط.
6. **التقييم الذاتي:** يمكن أن يقيم العامل نفسه خاصة إذا كان الغرض من التقييم هو تطويره وتصميم برامج تدريبية له، وعادة لا يستخدم هذا التقييم لأغراض أخرى غير التدريب والتطوير.
7. **خبراء إدارة الموارد البشرية:** في بعض الأحيان يتم الإستعانة بخبراء إدارة الموارد البشرية من داخل أو خارج المؤسسة من أجل مساعدة القائمين على التقييم، ولكن يشترط أن يكون الخبراء على معرفة بطبيعة الوظيفة المطلوب تقييم إنجاز القائم عليها.

خامسا: طرق تقييم أداء الموارد البشرية

- وهي الطرق التي تعتمد على التقديرات الشخصية للرؤساء على أداء مرؤوسيهـم وهي لا تعتمد على العوامل الموضوعية، وتختلف عن بعضها البعض في تحديدها لأنواع الأحكام المحددة فيها، وهذه الطرق هي¹:
- 1- **طريقة الترتيب البسيط:** تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل، حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ من الأحسن أداء إلى الأسوأ أداء إذ أن كل الأفراد العاملين في القسم يعرفوا بأن بعض الأفراد العاملين أفضل من البعض الآخر.
- 2- تتميز هذه الطريقة بالبساطة وسهولة الإستخدام، أما عيوبها فهو معرفة كيف يكون هؤلاء أفضل من البعض الآخر وماهي درجة الأفضلية كما أن هذه الطريقة عرضة للتأثيرات الشخصية في علاقة المقيم بالفرد العامل، ويمكن معالجة هذا بالاعتماد على أكثر من مقيم لتقليل التحيز.
- 3- **طريقة المقارنة المزدوجة (الثنائية):** يقوم المقيم هنا بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الأفراد العاملين بحيث يتم تحديد مرتبة الفرد بين زملاءه، فمثلا كان هناك خمسة أفراد فإنه سيتم تقييم الفرد الأول مع الثاني والثالث وهكذا حتى يتم معرفة من هو الأفضل.
- 4- **طريقة التدرج:** حسب هذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء، فقد تكون هناك ثلاث تصنيفات كالاتي: الأداء المرضي، الأداء غير المرضي، والأداء المميز، حيث توضع هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم مقارنة أداء الأفراد وفقا لهذه التصنيفات المحددة مسبقا، حيث يوضع كل فرد وفقا لدرجة أداءه. لذلك كل فرد من الأفراد العاملين إما أن يستلم درجة متميزة، أو مرضي، أو غير مرضي.
- 5- **طريقة التدرج البياني:** تعتمد هذه الطريقة على عدد من الصفات، أو الخصائص التي تتعلق بالعمل والأداء حيث تكون لكل صفة أو خاصية درجة مرقمة، أو مصنفة بشكل متسلسل مثل: كمية الإنتاج، نوع الإنتاج، الإبداع، التعاون وغيرها. وبناء على ذلك يتم تقييم كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص من قبل المقيم الذي يضع علامة تناسب مستوى أداء الموظف.

سادسا: أهم استخدامات نتائج تقييم أداء الموارد البشرية

يعتبر تقييم أداء الموارد البشرية أداة موضوعية تستفيد منه المنظمة في اتخاذ بعض القرارات الإدارية والتي من أهمها²:

¹ نادر حامد أبو شرح، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم، إدارة الأعمال، غزة، 2010، ص 23-24.

² باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009/2010، ص 64-65.

- 1- **الترقية:** يتم ترقية العامل إلى وظيفة أعلى من خلال مدى أحقيته ومدى كفاءته في العمل، لأن عملية تقييم الأداء تكشف عن ذلك مما يعتبر مقياساً موضوعياً للكشف عن مؤهلاته وقدراته وإمكانياته لشغل منصب أعلى.
- 2- **تحديد المكافآت والحوافز:** تستخدم نتائج تقييم الأداء في معرفة الأجر بالمكافآت التشجيعية والحوافز من بين العاملين من خلال معرفة مستويات الكفاءة وحسن الأداء.
- 3- **التعيين والنقل:** تستعين الإدارة بنتائج تقييم الأداء لمعرفة مدى سلامة اختيار الفرد وتعيينه في الوظيفة التي تتلاءم مع قدراته وكفاءته، إضافة إلى تمكينه من معرفة الذين هم بحاجة إلى الانتقال إلى وظائف أخرى تناسب مع مؤهلاتهم.
- 4- **تطوير الأفراد:** تستخدم نتائج تقييم الأداء في تطوير الأفراد في المنظمة من خلال ما توفره لهم من معلومات حول نقاط القوة والضعف لديهم وتساعد الإدارة في اعتماد الأسس السليمة في تدعيم نقاط القوة وتصميم البرامج التطويرية والتدريبية لمعالجة نقاط الضعف.
- 5- **الإنضباط:** إن الفرد الذي تشير تقارير تقييم أدائه بشكل مستمر على أنه عديم الكفاءة وأن سلوكه غير حسن ولا يرجى فائدة من إصلاحه وتحسين أدائه وسلوكه، يصبح ضرورياً إبعاده عن العمل لأنه سوف يصبح عبئاً على العمل ولهذا يعتبر تقييم الأداء عاملاً من عوامل الانضباط الموضوعية.
- 6- **تحسين عملية الاتصال:** ويكون ذلك بين المشرف ومرؤوسيه فيما يخص الأهداف المخططة، والتوجيهات بشأن طرق وأساليب الأداء والتعامل.
- 7- **إنهاء الخدمة (الاستغناء):** تقوم المنظمة بإتخاذ خدمة العاملين الذين يكون مستوى أدائهم متدنٍ لأنه في الحقيقة يعتبر عبئاً أو تكلفة إضافية على المنظمة.

سابعا: المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء وعلاجها

يمكن تصنيف هذه المشاكل إلى مشاكل ذاتية تتعلق بالمسؤول عن عملية تقييم، وأخرى موضوعية تتعلق بعملية الأداء بحد ذاتها¹:

1- المشاكل الذاتية: تتمثل أهم المشاكل الذاتية فيما يلي:

- تأثير الحالة: التي يقصد بها تأثير المقيم المبني على سمة واحدة، فإذا كان الموظف يتقن مهارات الاتصال فمعنى ذلك ليس أن أدائه متفوق في كافة الجوانب؛
- الانطباعات السائدة عن الموظف: قد يكون الانطباع سلباً لدى المقيم عن الموظف، نتيجة لخبرة سابقة مما يؤثر على تقييم الأداء؛
- العلاقات الشخصية لها تأثير كبير على نتائج الأداء، فالانحياز والتمييز يخلقان اللامعالية في التقييم؛
- النزعة نحو التساهل والتشدد في التقييم يميل بعض المقيمين إلى التساهل في عملية التقييم فيعطي تقديرات عالية، أما النزعة نحو التشدد تعطي تقديرات متدنية.

2- المشاكل الموضوعية: تتمثل أهم المشاكل الموضوعية فيما يلي:

- عدم وضوح في الأهداف يعطي نوعاً من العشوائية؛
- عدم دقة المعايير وعدم قدرتها على التعبير الحقيقي للأداء؛
- عدم وجود تعليمات كافية وسليمة في أسلوب الأداء؛

¹ عبد الكريم شوكمال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة مناجم الحديد للشرق-الونزة-، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، سطيف، 2018/2019، ص 63-64.

- عدم وضوح المسؤوليات والسلطات المحددة.
- ولتجنب الأخطاء والمشكلات السابقة قدر الإمكان، على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار في تقييم وتنفيذ تقييم الأداء ما يلي:

- وضوح أهداف عملية تقييم الأداء؛
- التوقيت السليم لعملية تقييم الأداء؛
- صدق وثبات معايير تقييم الأداء؛
- دقة المعلومات المعتمدة في تقييم الأداء؛
- ملائمة التقييم مع الأهداف.

المطلب الرابع: تحسين أداء الموارد البشرية

يعتبر تحسين أداء الموارد البشرية من أهم مخرجات تقييم الأداء حيث أصبح نجاح المؤسسة محكوم بقدرات موظفيها وكفاءتهم وحسن أدائهم لأعمالهم، لذا وفي ظل هذه الظروف الراهنة فإن الحاجة إلى تطوير وتحسين الأداء بطريقة تقنية ومنظمة أصبح حاجة ضرورية، وضمانا لمنافسة قوية في عالم متغير ومتقلب¹.

أولاً: تعريف تحسين أداء الموارد البشرية

عرّف محمد قدرى حسن تحسين أداء الموارد البشرية كما يلي: تحسين الأداء يعني اتخاذ الإجراءات والقيام بالممارسات التي من شأنها تصحيح الأخطاء والانحرافات التي كشفت عنها عملية تقييم الأداء.²

نلاحظ أن صاحب التعريف السابق بين أن عملية تحسين الأداء هي عملية تصحيحية، تؤدي إلى تدارك الأخطاء، كما أنّها تتطلب اتخاذ إجراءات معيّنة وتطرق للعلاقة بين تحسين الأداء وتقييم الأداء، حيث أن عملية تحسين الأداء تركز أساساً على نتائج تقييم أداء الموارد البشرية.

ثانياً: أهمية تحسين أداء الموارد البشرية

يمكن توضيح أهمية تحسين أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية³:

- أ- وضع خطط واضحة المعالم في ظل الإستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- ب- علاج الخلل الموجود في مستوى الأداء الفعلي للموارد البشرية، وضمان تحقيق الأداء المستهدف؛
- ت- توفير المتابعة الدائمة لتطورات أداء الموارد البشرية بالمؤسسة؛
- ث- بالإضافة إلى النقاط السابقة، تسمح عملية تحسين أداء الموارد البشرية بتحقيق مايلي:
- ج- رفع فعالية الأداء التنظيمي الكلي للمؤسسة، وضمان الإستمرار في نشاطها؛
- ح- إستفادة الموارد البشرية من امتيازات مالية ومعنوية، بالإضافة إلى ضمان مستقبلها الوظيفي.

¹ غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية بمجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة، 2017/2018، ص62.

² محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء-تقييم الأداء-تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2015، ص403.

³ حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بميلة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد1، المجلد5، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف، ميلة، 2019، ص150.

ثالثا: دوافع تحسين أداء الموارد البشرية

يوجد العديد من العوامل التي تؤدي بالمؤسسات إلى تحسين أدائها، قسمت إلى أسباب داخلية وأخرى خارجية¹:

1- الأسباب الداخلية لتحسين الأداء

تعاني الكثير من المؤسسات من عوائق ومشاكل داخلية تؤدي إلى انخفاض مستوى أدائها، وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة المنافسة والوصول إلى مستوى تطلعات العملاء ومن أبرز مظاهر هذه المشاكل ما يلي:

- تناقض أهداف المؤسسة مع تلك الخاصة بالعمال بين مستويات الأداء المخططة والمنجزة؛
- بطء الإستجابة لتغيرات السوق وبالتالي عدم القدرة على استثمار الفرص أو تجنب المخاطر؛
- عدم الاستعداد الكافي للمستقبل والتركيز فقط على مشاكل في المدى القصير؛
- الاستخدام الشكلي للتقنيات الجديدة (المعلومات والاتصالات والحوسيب) دون تفعيلها؛
- ضعف التوجه التسويقي والافتقار إلى آليات إرضاء العملاء وبالتالي تضاؤل القدرات التنافسية.

2- الأسباب الخارجية لتحسين الأداء: تتمثل هذه الأسباب في عوامل المحيط الخارجية المؤثرة على أداء المؤسسة ومن أهمها:

- التطور التكنولوجي السريع الذي يسمح بزيادة الحصة السوقية؛
 - عولمة السوق التي توفر فرصا ومخاطر تؤثر مباشرة على واقع وتطور المؤسسة؛
 - ظهور الشركات المتعددة الجنسيات العابرة للقارات التي سيطرت على الأسواق العالمية.
- إن هذه التحديات بنوعها الداخلية والخارجية تفرض على المؤسسة التجاوب معها من خلال تحسين أدائها ليصبح مرنا ومتكيفاً مع التغيرات السريعة في محيطها فهذا التحسين يجب أن يشمل²:

- خطط مرنة تشمل مجالات تغيير الأداء المخطط وفق تغيرات المحيط؛
- توعية فريق العمل بضرورة التجديد والإبداع لرفع مستوى الأداء الفعلي؛
- تحديد المستوى الفعلي للأداء الحالي مقارنة مع أفضل المؤسسات المتميزة لتوضيح التطوير اللازم.

رابعا: معوقات تحسين أداء الموارد البشرية

توجد مجموعة من المعوقات التي يمكن أن تعرقل نجاح عملية تحسين أداء الموارد البشرية نذكرها فيما يلي³:

1. معوقات شخصية: مصدرها الموارد البشرية ذاتها، ومن أهمها ما يلي:

- التركيز المفرط على الإيجابيات وإهمال الجوانب السلبية في أداء الموارد البشرية؛
- توقف تفكير الموارد البشرية في التحسين، والتسليم بالعجز عن تحقيق الأفضل؛
- قلة المساعدات من طرف المحيطين بالموارد البشرية المعنية بالتحسين؛
- تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة الجماعية.

2. معوقات على مستوى المؤسسة: من أهم المعوقات التي تصدر عن المؤسسات ما يلي:

¹ بكوش لطيفة، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة الحالة-مجمع صيدال، مذكرة دكتوراه، تخصص محاسبة ونظم المعلومات، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، 2016/2017 ص52.

² بكوش لطيفة، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة الحالة-مجمع صيدال، مرجع سابق، ص53.

³ حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بميلة، مرجع سبق ذكره، ص159-160.

- أخطاء تقييم الأداء الناجمة عن عدم فعالية نظام التقييم؛
- عدم مرونة الوظائف؛
- بطء الإجراءات الإدارية؛
- سوء العلاقات بين الموارد البشرية بالمؤسسة.

خامسا: مداخل تحسين أداء الموارد البشرية

تتطلب عملية تحسين أداء الموارد البشرية القضاء على فجوة الأداء وهذا بدوره يتطلب معرفة أسبابها الحقيقية، والتي تم تصنيفها حسب مصدرها إلى ثلاث فئات رئيسية هي: أسباب متعلقة بالموارد البشرية، أسباب مرتبطة بالوظائف التي تشغلها هذه الأخيرة وأسباب مصدرها ظروف العمل، وبناء على هذه المسببات يمكن تحسين أداء الموارد البشرية عبر ثلاثة مداخل رئيسية، وهي¹:

1. مدخل تحسين الموارد البشرية: يستند هذا المدخل على اعتبار أن الموارد البشرية هي سبب حدوث فجوة الأداء، وبالتالي حل هذه المشكلة يكمن في تعديل سلوكياتها، وهذا بعد التأكد من صحة هذا الافتراض، وفي هذا الإطار يمكن إتباع أحد السبل التالية:

أ- **التركيز على جوانب القوة:** في هذه الحالة تقوم المؤسسة بتشجيع الجوانب الإيجابية في سلوكيات الموارد البشرية لتصير أفضل، بغض النظر عن الجوانب السلبية فيها.

ب- **التركيز على الأداء المرغوب:** يعتمد هذا الأسلوب على دفع الموارد البشرية للقيام بما يحقق أهداف المؤسسة، وهذا يتطلب تحقيق الإنسجام بين متطلبات الوظائف وبين دوافع الموارد البشرية التي تشغلها حتى لا تتعارض هذه الأخيرة مع أهداف المؤسسة.

ج- **ربط الأداء بالأهداف الشخصية للموارد البشرية:** تسعى المؤسسات في هذه الحالة إلى محاولة وضع أهداف ومعايير للأداء تكون متوافقة مع أهداف مواردها البشرية، وبالتالي تضمن سعي هذه الأخيرة إلى تحقيقها طالما أنها ترى فيها تحقيقاً لتطلعاتها، فتسود بالمؤسسة روح الرقابة الذاتية والمسؤولية الجماعية عن تحقيق أهدافها.

2. مدخل الوظيفة: يعتبر التوافق بين متطلبات الوظائف وبين كفاءات الموارد البشرية التي تشغلها شرطا ضروريا لنجاحها في أداء مهامها على أكمل وجه، وفي هذا الإطار يمكن القيام بالإجراءات التالية:

- تحديد المهام الوظيفية الضرورية لبلوغ الأداء المستهدف؛

- تحديد الموارد البشرية المناسبة للقيام بهذه المهام؛

- تصميم الوظائف على الوجه الملائم؛

- توفير المرونة في العمل وتبادل المهام والوظائف بالمؤسسة؛

- تكليف الموارد البشرية بمهام خاصة من وقت لآخر.

3. مدخل تحسين بيئة العمل: تعني بيئة العمل الظروف المحيطة بالوظيفة، أي المناخ التنظيمي الذي تعمل به الموارد البشرية، مثل: أسلوب القيادة والإشراف بالمؤسسة، التنظيم المعتمد بها، بالإضافة إلى الموارد المادية المستخدمة في العمل، دون إهمال الجانب المعنوي للموارد البشرية.

¹ -حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بميلة، مرجع سبق ذكره، ص154-155.

إقترح محمد قادي حسن تحسين بيئة عمل الموارد البشرية من خلال الإجراءات التالية¹:

- أ. القيادة الناجحة: يتطلب ذلك تحلي قادة الموارد البشرية بالثقة بالنفس وبالآخرين، والقدرة على التأثير فيهم بما يخدم مصلحة المؤسسة ومصلحة مواردها البشرية في ذات الوقت؛
- ب. تمكين الموارد البشرية: نعني به منحها بعض الصلاحيات للمشاركة في تحمل المسؤولية بالمؤسسة، وذلك في ظل تعهداتها بالاستخدام الفعال لهذه الصلاحيات؛
- ج. تنمية كفاءات الموارد البشرية وتدريبها: يعني ذلك توفير بيئة عمل وظروف تمكنها من التزود بالمعارف والكفاءات الضرورية لأداء وظائفها كما ينبغي؛
- د. التحفيز الفعال: يعتبر التحفيز الفعال أحد أهم مقومات بيئة العمل، ويعني القدرة على التأثير في دوافع الموارد البشرية وتوجيهها لمصلحة المؤسسة، دون المساس بمصالحها الشخصية.

سادسا: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية

تمثل الإدارة الإلكترونية محورا أساسيا في عملية الرفع من مستوى أداء التسيير العمومي والقيام بالإصلاح الإداري حيث أنها تقدم الخدمات بشكل إلكتروني وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية حيث تؤدي إلى خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين، وتقليص وتحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد بشكل دقيق للمسؤوليات، وسهولة الحصول على المعلومات هذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء ويعزز الاتصال بين المرؤوسين والرئيس في المنظمة. ونستخلص مما سبق، مكانة ودور أداء المورد البشري في المنظمات باعتباره المحمد الرئيسي لنجاحها وتميزها فأداء المورد البشري هو رهان المؤسسات الرائدة في عالم الأعمال اليوم كي تحافظ على مركزها التنافسي في بيئة مفتوحة وغير مستقرة وعليه وجب الاهتمام بتقييم الأداء واستخدام معايير وأدوات قياس مختلفة له تناسب مع الهيكلة التنظيمية وتوزيع الوظائف، قصد معرفة موضع الخلل والقصور في الأداء والعمل على تقويتها وتحسينها للوصول إلى الكفاءة والفعالية اللازمين².

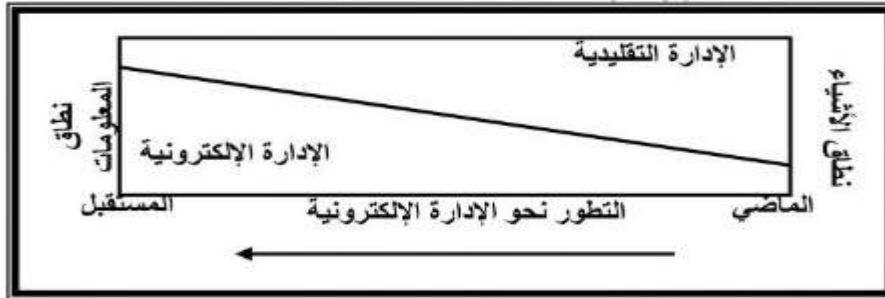
¹ محمد قادي حسن، إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء-تقييم الأداء-تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، مرجع سبق ذكره، ص129.

² بويكر عبد القادر وقد يد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد 01، جامعة الجزائر3، أبريل 2021، ص378-379.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في الإدارة الإلكترونية

إن الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة، بما فيها شبكات الحاسب الآلي وربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض، لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، هو تحول الإدارة من إدارة عادية إلى إدارة إلكترونية¹، والشكل رقم 04 يبين هذا الانتقال.

الشكل رقم (04): الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد



المصدر: نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية والمعرفة الإلكترونية" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، السعودية، 2008، ص120.

الشكل رقم 04 يبين أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي- المعرفي- الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

تأثر تعريف الإدارة الإلكترونية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والمميزات التي توفرها من حيث السرعة والدقة وتقليل استخدام مستلزمات العمل المكتبي (الورق، اليد العاملة، أدوات الكتابة وغيرها). والإدارة الإلكترونية بصفة عامة حسب "مراد عبد الفتاح" هي: استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير، تحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات².

يرى "أحمد ناصف" أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن: "استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة"³.

عرفها "علاء السالمي" بأنها: "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات"¹.

¹ - كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص29-30.

² - مراد عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية، دار المعارف، القاهرة، 2003، ص23.

³ - أحمد ناصف ندوة عن: منهجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الإلكترونية في إطار المؤتمر الدولي للإدارة عن بعد والتجارة الإلكترونية، القاهرة، 2003، ص88.

بينما ربط "نجم عبود نجم" بين استخدام تقنيات المعلومات وتحقيق الأهداف واستغلال الموارد بفعالية، فعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدامها"².

من خلال ماورد في التعاريف أعلاه لمفهوم الإدارة الإلكترونية نستخلص بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها لزيائنها بفعالية أكثر وجهود وتكلفة أقل، بما يعزز قدراتها التنافسية في مواجهة المؤسسات المماثلة ويوفر لها امكانية السبق في اتخاذ القرار مما يفتح لها آفاق التطور والنمو وتحقيق التميز.

ثانياً: سمات الإدارة الإلكترونية

تناسب الإدارة الإلكترونية ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين والذي يتسم بإلغاء المسافات والعمل على تطوير كفاءة وفعالية المنظمات، وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية لمواجهة المنافسة، والقدرة على البقاء والاستمرار، والاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية.

وتتميز الإدارة الإلكترونية بسمات أساسية تمكنها من تحقيق هذه المتطلبات، ومن هذه السمات ما يلي:

- تنفيذ كافة العمليات الإدارية والتنظيمية إلكترونياً؛
- انتشار الوثائق الإلكترونية وإحلالها محل الوثائق الورقية؛
- الاعتماد المكثف على تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات باعتبارها الأساس لتنفيذ العمليات؛
- زيادة القدرة على الابتكار والتجديد لمواكبة التغيرات؛
- الاستفادة من النظم غير التقليدية في دعم وتطوير العمليات الإدارية؛
- استخدام الأنظمة الإلكترونية مثل أنظمة الخدمات المتكاملة والاتصال عن بعد والشراء الإلكتروني وغيرها.³

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

في ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص ومنها:⁴

1. أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية؛
2. إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام التلفون المحمول والعمل عن بعد؛
3. إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية؛
4. استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد؛
5. تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال؛
6. إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة؛

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، نظم ادارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ودراسات دينامك للطباعة، القاهرة، 2003، ص32.

² نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية والمعرفة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص126.

³ محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، دار الكتب المصرية، القاهرة مصر، ط2012، 1، ص20.

⁴ محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع السابق 21.

7. تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

المطلب الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية وعوامل نجاحها ومراحل التحول إليها

أولاً: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمن سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل¹.

ثانياً: عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية

على المسؤولين في المنظمة الذين يرغبون التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنظمة ومن أهمها:²

- 1- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المنظمة، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير؛
- 2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنظمة، والبعد عن الاتكالية في معالجة الأمور؛
- 3- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها؛
- 4- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه؛
- 5- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال؛
- 6- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء؛
- 7- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنظمة وترك الاعتبار الشخصية.

ثالثاً: مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي:

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص220.

² محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2009، ص1، ص70.

1- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة:

ينبغي على المسؤولين بالمنشأة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.

2- تدريب وتأهيل الموظفين:

الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة. .. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم.

3- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

4- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:

المعاملات الورقية القديمة والمخفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المسحات الضوئية (Scanners)، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

5- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:

البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق وعلى سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء، فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه¹.

المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية ومعوقات أهميتها، وأهم أهدافها**أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية:**

يذكر ياسين سعد غالب أن الإدارة الإلكترونية وثورة المعلومات هي صنعة الامتزاز الخصب لثلاثية: عتاد الحاسوب (Hardware)، والبرمجيات (Software)، وشبكة الاتصالات (Communication Network)، ويقع في قلب هذه المكونات صناعات المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية² كما هو موضح في الشكل رقم (05):

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

2/ البرمجيات (Software): تشمل برامج النظام مثل (نظم التشغيل Operating Systems ونظم إدارة الشبكة)، كما تضم برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، مستعرضات الويب، قواعد البيانات، إضافة إلى مختلف الشبكات الإنترنت، الإكسترانت، الإنترنت).

3/ صناعات المعرفة: إذ تمثل القيادات الرقمية (Digital Leaderships) وكل ما يشمل الرأس مال الفكري

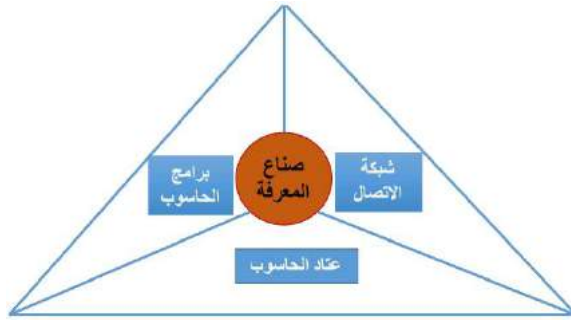
والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية، فدور صناعات المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية³.

¹ أحمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص74-75

² ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص24.

³ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسنطينة، 2010/2009، ص29.

الشكل رقم (05): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص24

ثانياً: فوائد وأهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة. فضلاً عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته. كما وإن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل وجد فوائد كبيرة ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد:

- 1) تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وهذا ينعكس إيجابياً على المستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة؛
 - 2) اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة؛
 - 3) الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة؛
 - 4) تسهيل إجراء الاتصال بين المؤسسات المختلفة وكذلك مع المؤسسة الأم؛
 - 5) إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيقبل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة؛
 - 6) إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى؛
 - 7) الإدارة الإلكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد¹.
- ومنه نستخلص أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات، حيث لها دور كبير في تحسين الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة البيانات لمن أراها وسهولة الحصول عليها بأقل جهد ممكن، كما يمكن اعتبار أن الإدارة

¹ محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص34.

الإلكترونية مدخلا معاصر لتطوير وتحديث المنظمات والبعد عن التقليد والقضاء على كل مشكلات الإدارة التقليدية حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال من خلال تقديم الخدمات إلكترونياً بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافاً كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها¹:

- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات؛
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة²؛
- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية لتطوير الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وإنجاز المعاملات بسرعة وتقليل التكلفة وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية؛
- العمل على تطوير الموارد البشرية المتاحة للمؤسسات والعمل على رفع كفاءتها بالأداء بتطبيق الإدارة الإلكترونية؛

- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطويرها لكي تستجيب ومتطلبات العمل الإداري لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية؛
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا؛
- سهولة الحصول على المعلومات في أي وقت؛
- الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعلومات الخاصة بالعاملين³.

يتضح مما سبق أن من أهداف الإدارة الإلكترونية تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وزيادة كفاءة العمل الإداري في أقل وقت ممكن، إضافة إلى تطوير البنية التحتية للمؤسسة.

ثالثاً: معوقات الإدارة الإلكترونية

على الرغم من أهمية الإدارة الإلكترونية كأداة فاعلية ورئيسة في تحقيق جودة العملية الإدارية إلا أن هذا النوع يقابل بالعديد من المعوقات التي تعترض تطبيقه ووضع موضع التنفيذ إلا أنه يمكن تقسيم تلك المعوقات التي تتمثل فيما يلي⁴:

★ المعوقات الإدارية:

يرى العديد من الباحثين والمفكرين أن أبرز المعوقات الإدارية التي تقف في سبيل تفعيل الإدارة الإلكترونية تتمثل في⁵:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛

¹ محمد أحمد عبد العزيز، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري، مذكرة الماجستير، القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2018، ص33.

² محمد أحمد عبد العزيز، مرجع سابق، ص33.

³ منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، مذكرة الماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، كلية

الدراسات العليا، 2016، ص27.

⁴ منير عبد الله عثمان الطائش، مرجع سابق، ص29.

⁵ منير عبد الله عثمان الطائش، مرجع سابق، ص30.

- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات؛
- محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية؛
- قلة وعي الإداريين بالمميزات المتوقعة من تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- عدم استعداد الإدارات العليا للدخول لعصر تكنولوجيا؛
- عدم مرونة الإجراءات الإدارية في كثير من المؤسسات؛
- صعوبة إيجاد التنظيم الإلكتروني لما يترتب عليه من إعادة الهيكلة للمنظمة؛
- النقص في الموارد البشرية ذات الاختصاص.

★ المعوقات التقنية:

لقد أحدث التقدم والتطور التكنولوجي والمعلوماتي في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها، فمن خلال تطبيقاتها التقنية يمكن وضع المنظمات في موقع تنافسي عن طريق توظيفها في إدارتها ومؤسساتها، في حين أن الدول النامية لم تستطيع الاستفادة من إمكانيات التقنية وذلك بسبب وجود معوقات وتحديات تقنية تقف حائلا من تحقيق التقدم في المجال المعلوماتي،¹ ومن أهم هذه المعوقات:

- ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات وارتفاع تكلفة الاتصالات؛
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند البعض من الإداريين؛
- سرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال؛
- سرعة تقادم مهارات العاملين التقنية مما يتطلب إنفاق الكثير على التدريب المستمر لهم؛
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية؛
- عدم جاهزية بعض المؤسسات من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات؛
- عدم جاهزية بعض المؤسسات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الانترنت؛
- عدم وجود مواصفات ومعايير للأجهزة المستخدمة.²

★ المعوقات البشرية: وتمثل في الآتي:

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت؛
- ضعف الوعي الثقافي في تكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي؛
- قلة الموارد البشرية المدربة والقادرة على التعامل والصيانة لهذه التقنية الجديدة؛
- مقاومة العاملين للتغيير وانعدام الثقة بقدراتهم على استخدام الإدارة الإلكترونية.
- عدم تشجيع المسؤولين على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات؛
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.³

¹ محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص 47.

² جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 23.

³ جمانة عبد الوهاب شلبي، مرجع سابق، ص 22.

★ المعوقات المالية: وتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية معلومات متطورة تفيد بالعرض ومع

سرعة التطور في هذه الأنظمة فقد واجهت بعض الصعوبات المالية منها:

- التكلفة المرتفعة للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية؛
- قلة الميزانية المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من إنشاء الشبكات وربطها ببعض وتطوير البرامج؛
- قلة المخصصات المالية اللازمة لعمليات التدريب والتأهيل للموارد البشرية المختصة بهذه الأنظمة؛
- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارة العليا بسبب الارتباط بميزانيات محددة فيها الإنفاق¹.

★ المعوقات الأمنية:

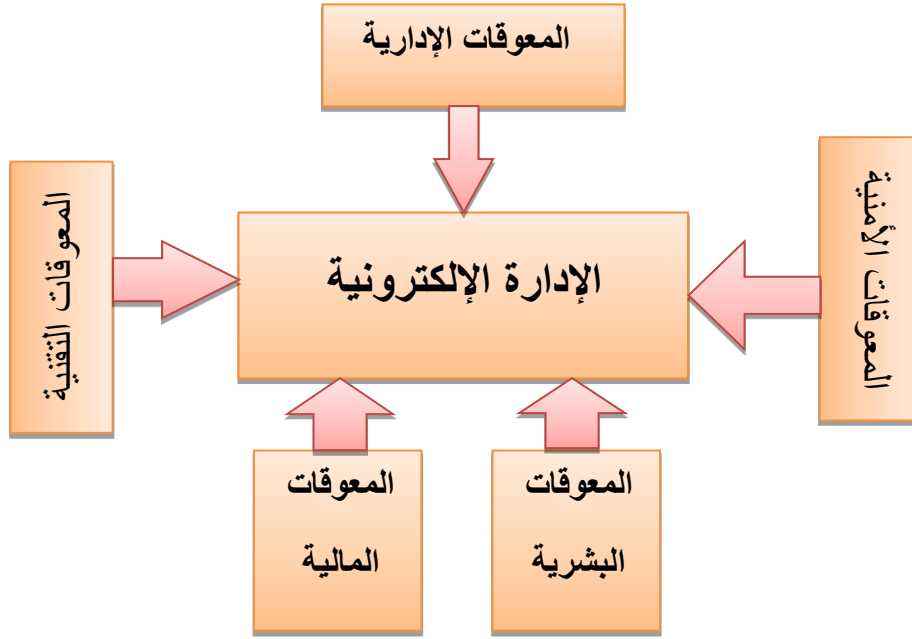
يعد الأمن المعلوماتي الواجب توفيره لحماية البيانات والمعلومات من أهم المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث إمكانية التعرض لحملة اختراق للمنظومة الإلكترونية مما يترتب عليه فقدان الخصوصية للمعلومات وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم تدميرها ومن جوانب الأمن المعلوماتي²:

- الجانب الأمني التقني: ويتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها.
 - الجانب البيئي: ويتمثل في البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة ومن أمثلة هذه التهديدات في هذا المجال: التهديدات المالية، والاختراقات، والجريمة المنظمة والقرصنة والاستغلال المعلوماتي وغيرها.
 - الجانب الإنساني: ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.
- لذلك ينطبق على شبكة الإنترنت كشبكة معلوماتية النموذج المعروف لأمن المعلومات ذو الأبعاد الثلاثة وهي كالتالي:
- **سرية المعلومات:** والمقصود به ضمان حفظ وحماية المعلومات المخزنة على الشبكة وأقراص التخزين وعدم الاطلاع عليها إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك.
 - **سلامة المعلومات:** ويتمثل في ضمان عدم تغيير المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسب أو المنقولة عبر الشبكة إلا من قبل الأشخاص المسؤولين عن ذلك.
 - **وجود المعلومات:** ويتمثل ذلك في عدم حذف المعلومات المخزنة على أجهزة الحاسب إلا من يسمح لهم بذلك.

¹ أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم بالزنتان ليبيا، مذكرة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية بمالنج، 2021، ص34.

² محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مرجع سبق ذكره، ص46.

الشكل رقم (06): معوقات الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية خلال أزمة كوروناأولاً: التعريف بفيروس كورونا

ورد في ويكيبيديا 2020 أن مرض فيروس كورونا 2019 اختصاراً لكوفيد19، ويعرف أيضاً باسم المرض التنفسي الحاد المرتبط بفيروس كورونا المستجد، هو مرض تنفسي حيواني المنشأ يسببه فيروس كورونا المستجد 2019، هذا الفيروس قريب جداً من فيروس سارس أكتشف لأول مرة خلال تفشي فيروس كورونا في ووهان 2019/2020، تحدث عدد من الأعراض وتشمل الحمى والسعال وضيق التنفس¹.

ثانياً: أسباب انتشار وباء كورونا في الجزائر

من بين أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر نجد²:

- عدم غلق المطارات والموانئ ومداخل البلاد من الوافدين من خارج الجزائر بالرغم من أن الحالات الأولى المسجلة كانت من الوافدين من إيطاليا وفرنسا ومع ذلك لم تعلق الحكومة النشاطات؛
- التأخر في اتخاذ التدابير الصارمة والإجراءات الاحترازية للوقاية من انتشار فيروس كوفيد19؛
- نقص الوعي واستهتار فئة كبيرة من شرائح المجتمع الجزائري بخطورة الفيروس ومواصلة حياتهم بشكل عادي.

¹ موسى أميطوش، سامية سكاى، أثار جانحة كورونا على أساتذة وإداري التكوين المهني (دراسة ميدانية)، مجلة الروافد، المجلد 04، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ديسمبر، 2020، ص 459.

² سهيلية سماح، الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا في الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 05، العدد 03، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، أكتوبر، 2020، ص 28.

ثالثا: ثقافة الحجر الصحي في المجتمع الجزائري

تعتبر ثقافة الحجر الصحي من بين أبرز عوامل التحكم في انتشار وباء كورونا فالحجر الصحي يعتبر من أهم المقترحات الرئيسية للسيطرة على هذه الأزمة، ومن هنا فإن تشكيل ثقافة الالتزام بالحجر الصحي تعتبر من أصعب الضروريات التي يمكن التقيد والالتزام بها خاصة في ظل ما شهدته الجزائر من ارتفاع عدد الإصابات بهذا الفيروس الخطير، ويمكن الإشارة إلى بعض المؤشرات في ثقافة الحجر الصحي لدى المجتمع الجزائري وتمثل في¹:

- الخروج دون أي حاجة له، نجد العديد من أفراد المجتمع في الشارع دون أي مبرر لذلك وهذا يدل على فقدان المعنى حول وباء كورونا؛

- خروج الأطفال إلى الشارع للعب دون أخذ الإحتياطات اللازمة إضافة إلى غياب الرقابة من طرف الوالدين؛

- عدم تنبيه الأبناء لضرورة احترام رجال الأمن المكلفين بتوعية وحماية المواطن؛

- الانسحاب إلى التقارب الاجتماعي بحيث نجد التجمعات والتقارب والتواصل الجسدي كالمصافحة مثلا دون

أخذ الحذر؛

- سياسة التباعد الاجتماعي حتى وإن طبقت فهي غير مطبقة بشكلها السليم والصحيح.

ويمكن تشكيل ثقافة الحجر الصحي من خلال²:

- ضرورة دراسة الأوضاع الاجتماعية ومدى خطورة الوضع على جانب الصحة والتقيد بمعايير الحجر الصحي

والمنزلي؛

- غرس قيم احترام الآخر والشعور بالمسؤولية في الأزمات والأوضاع المزرية.

رابعا: الإدارة الإلكترونية كمقوم لاستمرار المرفق العام

يساعد نظام الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة على تأكيد ودعم مبدأ المرفق العام بانتظام حيث يؤكد بصورة أكبر من النظام التقليدي، فيمكن من خلاله للمواطن الحصول على الخدمات المرفقية في أي وقت شاء بمجرد الدخول على شبكة المعلومات إذا كانت الخدمة المطلوبة من الخدمات التي يمكن تلبيتها دون اشتراط وجود الموظف في العمل، حيث تقدم هذه الخدمات على مدار اليوم لمدة 24 ساعة وهو ما يعني استمرارية المرفق العام في تقديم خدماته بشكل دائم ودون انقطاع.

كما يلاحظ أن استعمال أسلوب الإدارة الإلكترونية ساهم في تعزيز الضمانات القانونية التي وضعت من طرف المشرع بهدف تحقيق استمرارية المرفق العام، فإذا كان يمكن من خلال الإدارة الإلكترونية تقديم الخدمات دون تدخل من جانب الموظفين، وبالتالي لا تتأثر بوجودهم³.

يؤدي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى التقليل من تأثير حالات الظروف الطارئة على المعاملات بين الإدارة والأفراد حيث يمكن للأفراد الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء هذه المعاملات في أي وقت⁴.

إن الوضعية التي عاشتها الجزائر جراء تفاشي وباء كورونا المستجد، فرضت عليها إعلان حالة الطوارئ الصحية واتخاذ مجموعة من الإجراءات ذات الطابع الوقائي والتي تحد من استمرارية سير المرافق العمومية بانتظام، منها فرض الحجر الصحي، الإغلاق الجزئي أو التام، التباعد الاجتماعي، وتوقيف الدراسة الحضورية بمختلف مستوياتها وأسالكتها وإغلاق العديد من

¹ رباب رايح أمال كزيز، جائحة كوفيد19 (كورونا) دراسات سوسولوجية، مجلة المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، برلين-ألمانيا، 2021، ص23-24.

² رباب رايح، أمال كزيز، جائحة كوفيد19 (كورونا) دراسات سوسولوجية، مرجع سابق، ص25.

³ مراد لين، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مجلة الفكر للدراسات القانونية والسياسية، العدد5، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019، ص56-57.

⁴ مراد لين، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مرجع سابق، ص57.

الفضاءات والأماكن العمومية، وكذا توقيف بعض المرافق المرتبطة بخدمات موجهة للمواطنين، مع الإبقاء على المرافق العمومية الحيوية لأداء خدماتها، بإعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية والعمل عن بعد كإجراء موازي ومواكب للحد من انتشار وباء كورونا المستجد ويصيب أواسط الموظفين.

يمكن القول أن أثر الإدارة الإلكترونية على استمرار المرفق العام واضح حيث ساهمت بشكل كبير في القضاء على البيروقراطية والتعقيدات الإدارية وجعل المرفق العام يؤدي خدماته بلا انقطاع وبشكل لائق، وسجلت الإدارة الإلكترونية إنتعاش خلال جائحة كورونا.

بعد رصدنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية ولأهم خصائصها وعناصرها، واعتبرناها أحد أساسيات المرفق العام واستمرارية خدماته خلال جائحة كورونا، لا يسعني الآن سوى الحديث عن أسلوب العمل عن بعد كمظهر للإدارة الإلكترونية خلال أزمة كورونا.

خامسا: العمل عن بعد بالإدارات العمومية كمظهر للإدارة الإلكترونية خلال أزمة كورونا

➤ تعريف العمل عن بعد:

تطرق العديد من الباحثين الى مفهوم العمل عن بعد وقد عرفه كل منهم وفقا للجانب الذي يتناوله في دراسته وفيما يلي نستعرض بعض التعريفات التي تم ذكرها لهذا المصطلح:

- عرفه الياني والعمري على أنه: هو انجاز العمل من موقع بعيد عن مكان عمل الشركة باستخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة: الحاسب، الانترنت، الهاتف المحمول، والفاكس¹.

- كما عرف كل من فليح وقزمار العمل عن بعد بأنه عملية يتم من خلالها ترتيب عمل مرن تمكن الموظف من تأدية الواجبات والمهام والمسؤوليات المرتبطة بالمنصب الذي يشغله، من موقع جغرافي بعيد عن الموقع الجغرافي الخاص بالشركة بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة².

-تعريف آخر: العمل عن بعد نظام يتم بموجبه منح العاملين قد أكبر من الحرية في كيفية جدولة ساعات العمل التقليدية بطريقة تمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم الشخصية³.

وتشير الدراسات إلى أنه يوجد هناك حوالي 50 تعريف لأسلوب العمل عن بعد، ومن الواضح أنها جميعا تركز على ثلاثة مفاهيم رئيسية لاعتبار العمل عن بعد عملا معينا، تتمثل في وجود منظمة ووجود مقر لهذه المؤسسة ووجود التكنولوجيا. وأكثر من 60% من تلك التعريفات كانت تركز على مزيج من مفهومين على الأقل من تلك المفاهيم. وتشير الدراسات المعنية إلى أن العمل عن بعد مسافات بعيدة واستخدام أدوات الاتصال الحديثة يشكلان تغيرات تنظيمية كبيرة. وبناء عليه فقد عرفت الدراسات العمل عن بعد بأنه العمل الذي ينفذ من موقع ما، يقع بعيدا عن مقر المكاتب الرئيسية، وفي إطاره لا يمتلك العامل عن بعد القدرة على الاتصال الشخصي بالموظفين هناك، ولكنه يستطيع الاتصال بهم عن طريق استخدام أدوات الاتصال الحديثة⁴.

¹ الياني والعمري، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بعد، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، عدد2، سوريا، 2013، ص64.

² نجلاء فليح وقزمار نادية، التكيف القانوني للعمل عن بعد "دراسة مقارنة"، مجلة الزقراء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد18، العدد1، جامعة عمان العربية، 2018، ص204.

³ احمدية محي الدين محمد التواقي، اتجاهات العاملين حيال نظام الدوام المرن وعلاقتها بالعوامل الديمغرافية والوظيفية، مذكرة الماجستير في الإدارة، جامعة بنغازي، ليبيا، 2012، ص13.

⁴ تسنيم كامل أحمد أبو ماضي، تقييم تجربة العمل عن بعد في قطاع غزة تحديات ومستقبل، مذكرة الماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2015، ص11.

➤ تفعيل العمل عن بعد في الجزائر

لقد تم تفعيل العمل عن بعد في المرافق العمومية في الجزائر، وذلك تطبيقاً للمادة 09 من المرسوم التنفيذي رقم 69-20¹ والتي حثت المؤسسات والإدارات العمومية على اتخاذ أي إجراء من شأنه تشجيع العمل عن بعد في إطار ما يفرضه القانون في هذا المجال.

امتدت آثار جائحة كوفيد19 إلى مرفق التعليم العالي الذي يرتاده عدد كبير من الأفراد في الظروف العادية ، من طلبة، أساتذة، موظفين وأعاون إداريين، ومن أجل ضمان استمرار مرفق التعليم العالي في تقديم خدماته وتكيفه مع المستجدات² إضافة إلى ضرورة إنقاذ السنة الدراسية، كانت الجامعات والمعاهد الجزائرية أول من اعتمد هذا النمط من العمل، وهذا من خلال تعليمة وزير التعليم العالي الموجهة الى السادة رؤساء الندوات الجهوية للجامعات بالاتصال مع السيدات والسادة مدراء المؤسسات الجامعية رقم 2020/288 المؤرخة في 29 فيفري 2020³، والتي دعى من خلالها مدراء الجامعات ورؤساء المجالس العلمية لتحسيس وتعبئة الاساتذة والطلبة للانخراط في هذه العملية البيداغوجية، واتخاذ كل التدابير التقنية لضمان التواصل المستمر بين الاساتذة والطلبة.

ولقد تم وضع الدعائم البيداغوجية على الخط، ثم اعتماد آلية العمل عن بعد في 17 مارس 2020⁴. ومن أجل ذلك فعلت وزارة التعليم العالي منصة تعليمية رقمية (Moodle) في موقع كل جامعة، تضم محاضرات يكون نشر محتواها تحت مسؤولية مسؤول المادة، حيث يمكن تحميل المحاضرات والمشاركة في الأعمال الموجهة، عن طريق إرسال البحوث ومناقشتها مع الأساتذة ونقل انشغالات الطلبة، أو التواصل عن طريق البريد الإلكتروني المهني للأساتذة والطلبة أو بالفيديو بعد تحميل تطبيقات مجانية مثل "zoom".

➤ الأثر الإيجابي لتطبيق العمل عن بعد في ظل تفشي فيروس كورونا

هناك العديد من المزايا التي يوفرها العمل عن بعد بصفة عامة إلا أن ما يهمننا في هذا السياق أهم التأثيرات الإيجابية التي شكلت farka في ظل ظروف الإغلاق التي فرضتها جائحة كورونا بصفة خاصة، لعل أهمها الوقاية من الإصابة بالعدوى تحسين الإنتاجية وخلق متنفس وكذا حماية البيئة⁵:

- العمل عن بعد وأثر الوقاية من الإصابة بعدوى فيروس كورونا:

برز العمل عن بعد كوسيلة احترازية فعالة لحماية الموظف ابتداء من خطر إصابته بفيروس كورونا ثم الحفاظ على استمرارية العمل، أين نجح هذا الإجراء بخصف الاتصال الجسدي أو التجمع أو التجمهر في التظاهرات العملية أو التواصل الغير ضروري، وكذا الاحتكاك المباشر بين الموظفين وبين الموظف والزبون.

وينظر إلى هذا النهج أنه وسيلة حاسمة لتقليل انتشار فيروس كورونا، رغم غياب إحصاءات معاصرة وموثقة في هذا الشأن ولكن تؤكد دراسة أمريكية أن معظم الموظفين بإمكانهم التأقلم للعمل عن بعد بل يعتقد أغلبيتهم انه خيار وفر لهم 80 بالمئة من أجورهم كما أنه فرصة لأخذ قسط من الراحة والحصول على توازن صحيح لرعاية أطفالهم وتعليمهم هم كذلك عبر الانترنت، فرما

¹ المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس سنة 2020 يتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا(كوفيد19) ومكافحته.

² المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المتضمن علاقات المواطن مع الإدارة" تسهر الادارة دوما على تكييف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة".

المادة 21 من نفس المرسوم أعلاه: "يجب عليها أن تطور اي اجراء ضروري لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير"

³ ارسالية وزير التعليم العالي رقم 288 المؤرخة في 29 فيفري 2020، المتضمنة وضع الدعائم البيداغوجية من محاضرات وأعمال موجهة.

⁴ ارسالية وزير التعليم العالي رقم 416 المؤرخة في 17 مارس 2020، المتضمنة تفعيل العمل عن بعد.

⁵ رضوان ربيعة، العمل عن بعد كمدخل لمواجهة فيروس كورونا المستجد في ضوء اقتصاد المعرفة، مجلة قانون العمل والتشغيل صنف C، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020، ص65.

نمو العمل عن بعد بهذا الشكل اعتبر حسنة هذا الفيروس ونقطة تحول في ترتيبات العمل التقليدي ليصبح قاعدة أساسية مستقبلاً¹.

- العمل عن بعد وأثر تحسين الإنتاجية في ظل أزمة كورونا:

شكل العمل عن بعد البديل الفوري والخيار الأمثل لاستمرار نشاط الحركة الاقتصادية والتجارية والثقافية للدولة وللعديد من المسيرين والشركات المحلية والدولية وإنقاذها من الكساد، نتيجة الحضر لأغلب الأنشطة والتنقلات البرية والجوية في ظل أزمة انتشار فيروس كورونا المستجد وهو ما نتج عنه ركود اقتصادي وكذا صعوبة تنقل الموظفين إلى أماكن عملهم، فكان العمل عن بعد ضمان إجرائي لاستمرارية عنصر الإنتاجية وعدم انتهاج أرياب العمل تدابير تسريح أي عمالة انطلاقاً من مسؤوليتهم الاجتماعية اتجاه موظفيهم، هذا سينعكس بلا شك في ولاء هؤلاء الموظفين لمؤسساتهم واطمئنانهم انه حتى في ظل وجود هذه الأزمة التي تهدد العمل والاقتصاد وكذا الصحة لن يكون من شأنها أن تفقدهم مصدر رزقهم أو حياتهم، بل يخلق بيئة عمل ايجابية في استشعار العامل أم مصلحة المؤسسة ورب العمل هي مصلحته الخاصة².

كما يوفر العمل عن بعد زيادة كفاءة العامل من خلال تدريب العمال على التعامل مع أحدث الأنماط التكنولوجية، وتحسين أدائهم وهو ما ينعكس مباشرة على الإنتاجية.

- العمل عن بعد وأثره على البيئة في ظل أزمة كورونا:

في ظل توقف معظم العمليات الصناعية في العالم، نتيجة إجراءات الحجر الصحي بهدف كبح انتشار فيروس كورونا، شكل العمل عن بعد حلقة حمائية تربط بين تسيير الأزمة الصحية وبين تسيير الأزمة الاقتصادية التي خلفتها الأزمة الصحية، الأمر الذي انخفضت معه مستويات الازدحام المروري واستخدام الوقود، وكذا خفض الإنفاق على بناء الطرق والصناعة، وتخفيض معدلات استهلاك الورق وهو ما ساعد من معدل انجاز الأعمال بالوسائل الالكترونية، الذي انعكس ايجاباً تراجع مستوى تلوث الهواء بالمناطق الحضرية، فقد رصدت أبحاث ميدانية تحسناً في هواء العواصم الكبرى بنسبة تجاوزت 12%. كما انخفض مستوى النيتروجين وغازات المصانع، وتعافت طبقة الأوزون بعد انخفاض انبعاثات الكربون إلى أقل مستوى لها منذ 30 عاماً³. ومنه يمكن القول أن العمل عن بعد محدد ثابت في الاعتماد على الوسائل الالكترونية والمعلوماتية.

¹ رضوان ربيعة، مرجع سابق، ص 65.

² رضوان ربيعة، مرجع سابق، ص 66.

³ رضوان ربيعة، مرجع سابق، ص 67.

المبحث الثالث: الأبحاث والدراسات العلمية السابقة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى الدراسات والبحوث السابقة وسنقسمها إلى ثلاث مطالب حيث سيخصص المطلب الأول في التكلم عن دراسات الماجستير والمطلب الثاني على دراسات الماجستير والمطلب الثالث عن المقالات.

المطلب الأول: دراسات الماجستير

1. دراسة زيدي الهاشمي، قادة يحي، 2019/2018: بعنوان " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي _دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود "مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير أكاديمي "جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت الدراسة إلى:

- التأكيد على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع في مؤسسة ENAFOR.
- العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة ENAFOR.
أداة الدراسة: قام الطالبان باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (50) فرد وكان عدد الاستبيان المسترجع والصالح لتحليل (45) عينة مأخوذة من الموظفين التابعين للإدارة العامة للموارد البشرية للمؤسسة.
أهم النتائج: توصل الطالبان إلى مجموعة من النتائج وهي:

- أن هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب: 2.47 وهو مستوى مرتفع.
- وجود مستوى عالي للأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب 2.71.

- أما فيما يخص الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR كان معامل الارتباط الخطي بين الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع هو (35%) أي أن هناك ارتباط متوسط، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (12.3%)، بمعنى (12.3%) من الأداء الوظيفي يعود لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والنسبة المتبقية (87.7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

أهم التوصيات: أوصت الدراسة بما يلي:

- الاستمرارية في تطوير العناصر المكونة للإدارة الإلكترونية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الموظفين بالمؤسسة وتأهيلهم لتعامل مع الإدارة الإلكترونية المختلفة.

2. دراسة عمومن بلخير، 2018/2017: بعنوان "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية - دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة" مذكرة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي. هدفت الدراسة إلى:

- المساهمة في إيضاح مفهوم ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي ببيان أهميتها للمؤسسات الجامعية بصفة عامة وجامعة قاصدي مرباح ورقلة بوجه أخص.
- معرفة ما مدى وعي الموظفين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتهم والتي تستهدف إطلاق طاقاتهم ومعارفهم وقدراتهم.
- محاولة التوصل إلى مجموعة من المؤشرات الأدائية الواجب توافرها لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

أداة الدراسة: عينة الدراسة المكونة من (87) فرد، تم استخدام الاستبيان وذلك من أجل جمع المعلومات والبيانات الميدانية وتحليلها، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS من أجل معالجة الاستبيان. أهم النتائج:

- هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل من بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.52) وهو مستوى عالي.
 - يوجد مستوى عالي للأداء الوظيفي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي للأداء الوظيفي الذي كانت قيمته (2.41) وهو ذو مستوى عالي.
 - أما فيما يخص العلاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة T (4.681) بمستوى دلالة 0.00 وتشير قيمة معامل الارتباط إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي $R=0.468$ ، حيث فسر متغير الإدارة الإلكترونية 21.9% من التباين في الأداء الوظيفي في جامعة قاصدي مرباح ورقلة وذلك بالاعتماد على قيمة R^2 .
- توصيات الدراسة: المتمثلة فيما يلي:

- وضع تصور للاحتياجات التدريبية والتأهيلية للقادة والموظفين للارتقاء بأدائهم.
 - عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين بالجامعة.
 - الاهتمام بالبنية التحتية التقنية والشبكات داخل جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
3. دراسة ولهي نور الدين، 2018/2017: بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية ببلدية أولاد عدي لقبالة" مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي جامعة محمد بوضياف المسيلة.

أهداف الدراسة: يسعى موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع أداء الموارد البشرية ببلدية أولاد عدي لقبالة في ظل الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على مختلف التكنولوجيا في البلدية من أجل تطوير المهارات لدى الموظفين.
- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة ببلدية أولاد عدي لقبالة وكذا التعرف على الأثر الذي أحدثته الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية.

أداة الدراسة:

- قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (112) من الإداريين والأكاديميين لهيئة التدريس الذي يعملون في مؤسسة بناء المجتمع بمدينة مالانج، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج: تمثلت في:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية معاً والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.

أهم التوصيات:

- العمل على توفير الأجهزة والمعدات والبرامج الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع الإدارات والأقسام.
 - تعيين الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات من المرشحين والفنيين لتصميم وتطوير البرامج.
 - زيادة مستوى اهتمام إدارة المعهد لتلبية ما يتوقعه الموظفين من إدارة المؤسسة من حوافر ومكافآت.
2. دراسة خالد رفعت شاكر بدوى، 2013: بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري (دراسة حالة بالمعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعريش)" بحث لإستكمال متطلبات الماجستير المهني جامعة بورسعيد.
- تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على هدف رئيسي هو درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المعاهد الخاصة محل الدراسة، من خلال الوقوف على:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية الحالية.
- سبل تطوير الإدارة الإلكترونية مستقبلاً.
- دراسة الفوائد الناتجة عنها كمنع التزاحم أمام مكاتب الموظفين والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق، وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على المعاملات الإدارية.
- التعرف على المتطلبات البشرية اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

أداة الدراسة: تم إعداد الاستبيان لجمع البيانات الميدانية عن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري وتم جمع البيانات اللازمة لإيضاح هذا الأثر.

أهم النتائج:**النتائج المتعلقة بالإمكانات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:**

- تتوفر الامكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا حيث يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية بدرجة كبيرة.
- لا يتوفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج المتعلقة بالإمكانات والتقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

- تتوفر الامكانيات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بدرجة كبيرة حيث تتوفر أحدث النظم والبرامج الإلكترونية وأحدث أجهزة الحاسوب.

- يوجد في المعهد شبكة حاسوب تصل الى جميع المكاتب ومتصلة بالإنترنت كما يوجد ربط بين المركز الرئيسي للمعهد والفروع الأخرى مما يسهل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية
- 📌 **النتائج المتعلقة بالإمكانات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:**
- تتوفر المعرفة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها لدى العاملين في المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بحيث بلغت نسبة من لديهم معرفة بالإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة.
- تتوفر الامكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية.
- يوجد في المعهد العالي متخصصون في تقنية المعلومات، يوجد مدربون مؤهلون لتدريب الموظفين على استخدام البرامج والأجهزة الإلكترونية.
- تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة بين توفر الامكانيات البشرية وامكانية تطبيق الادارة الإلكترونية يساوي 0.415 وان القيمة الاحتمالية (sig) يساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وبالتالي وجود علاقة بين توفر الامكانيات البشرية وامكانية تطبيق الادارة الإلكترونية في المعهد ويرجع ذلك الى السبب الاساسي وهو الكوادر البشرية هي المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ والمتابعة والمراقبة لأعمال الادارة الإلكترونية وبدون هذه الكفاءات البشرية لا يمكن تطبيق الادارة الإلكترونية بشكل ناجح.
- أهم التوصيات:** وهي كما يلي:

- إعطاء الموظفين المرونة الكافية التي تتيح لهم أداء عملهم بكفاءة وتتيح لهم إظهار قدراتهم.
- ضرورة الاهتمام بوضع خطة إستراتيجية زمنية لضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- إنشاء قسم متخصص لتطبيقات الادارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى خبراء يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آلية العمل بالإدارة الإلكترونية، ويعملون باستمرار على إيجاد الحلول للمشاكل التي تعيق عملية التطبيق.
- زيادة الدورات التدريبية وتنظيم (المحاضرات، الندوات، ورش العمل) للموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 3. دراسة محمد جمال أكرم عمار، 2009: بعنوان "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين" دراسة لإستكمال متطلبات الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة.
- أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى:

- معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية والتقنية والبشرية ومدى إلتزام ودعم الإدارة العليا.
- معرفة أهم المبررات التي تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الإلكترونية.
- المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث بغزة.
- أداة الدراسة:** تم إعداد الاستبيان حول "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين فيها" لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

أهم النتائج:

- أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة، وذلك من خلال العمل على سرعة إنجاز العمل، توفير وقت وجهد العاملين، إمكانية أداء العمل من أي مكان في العالم.

- أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على رفع إنتاجية العاملين وتحسين الاتصالات بين الموظفين وتقليل معدلات الأخطاء.

- تم حساب معامل الارتباط بصورة عامة بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث ومدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي 0.434، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة بين الامكانيات المتوفرة في وكالة الغوث ومدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أهم التوصيات:

- زيادة الدعم المالي اللازم لتدريب الموظفين وتأهيلهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- متابعة تحديث وتطوير البنية التحتية من أجهزة وبرامج الشبكات باستمرار لضمان صلاحيتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية وخصوصا في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- من الضروري أن تعمل الإدارة العليا على نشر ثقافة العمل الإلكتروني إلى جانب ضرورة الاطلاع على تجارب مؤسسات ناجحة في هذا المجال.

المطلب الثالث: المجالات

1. دراسة بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، 2021: بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 01، جامعة الجزائر 3.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية والأداء.
- إبراز مكانة الإدارة الإلكترونية في التسيير العمومي المحلي من خلال التعرف على الآثار الإيجابية لهذه الأخيرة من خلال رفع مستوى أداء العنصر البشري العامل بالمصلحة وتقديم بعض التوصيات في هذا المجال.
- أداة الدراسة:** تمثل في الاستبيان وعينة الدراسة شملت خمسين (50) عاملا وزعت عليهم استمارات ملتها وإجراء الدراسة الإحصائية عليها للخروج بنتائج دقيقة عن موضوع الدراسة.

أهم النتائج:

- استخدام الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام الإدارية بمصلحة الحالة المدنية يؤدي إلى السرعة في تنفيذ الأعمال والتقليل من الأخطاء.
- تتوفر مصلحة الحالة المدنية على المقومات المطلوبة لتفعيل الإدارة الإلكترونية وهذا بفضل الإمكانيات المالية المعترية التي تتمتع بها البلدية لاسيما من الناحية التقنية (العتاد، البرمجيات).
- من خلال ملاحظة قيم معامل الارتباط البسيط (R) ومعامل التحديد (R^2) مرتفعة بمعدل عام متوسط يقدر ب(0.4495) و(0.2215) فقيمة معامل الارتباط عند مستوى الدلالة (0.38) توضح أن 45% من التباين

في مستوى الأداء الوظيفي يعزى إلى المستوى الذي وصل إليه تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الحالة المدنية أما (55%) فتعزى إلى أسباب أخرى، ومنه نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً فاعلاً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المصلحة.

أهم التوصيات:

- مضاعفة جهود التكوين والتدريب في مجال الإعلام الآلي واستخدام التقنيات الحديثة وطرق التسيير الحديثة.
- زيادة الاهتمام بالإطارات المتخصصة في صيانة الأنظمة والعتاد وتطوير البرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.
- ضرورة إشراك الموظفين في التطوير عن طريق تهمين اقتراحاتهم لإيجاد الحلول العملية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2. دراسة نور طاهر محمد الاقرع، 2019: بعنوان "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية" مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة القدس المفتوحة، قلقيلية-فلسطين.

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وأثرها في الأداء الوظيفي.
- التعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية (البشرية، المالية، الإدارية، الفنية والتقنية).
- التعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية.

أداة الدراسة: تمثل في الاستبيان لجمع البيانات على عينة قوامها (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية في العام الدراسي 2019.

أهم النتائج:

- الإدارة الإلكترونية لها أثر هام في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك تحول تجاه الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهمها المعوقات بتحفيز الموظفين.
- أظهر تحليل معامل الارتباط وجود علاقة موجبة ومرتفعة ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي، مما يدل على أن هناك أثر مباشر في دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- تم استخدام معامل ارتباط في دراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية، حسب النتائج معامل الارتباط يساوي 0.501 عند مستوى الدلالة 0.00 وهذه النتيجة تشير الى ارتباط وثيق ما بين الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، بحكم التحولات الكبيرة في المؤسسات الرسمية تجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية.

أهم التوصيات:

- العمل على اكساب العاملين في المؤسسات الحكومية مهارات وخبرات في التعامل مع الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة إقرار جملة حوافز للعاملين المبدعين في مجال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

- ضرورة توفير المتطلبات التقنية والفنية للتحويل للإدارة الإلكترونية.

المطلب الرابع: التعقيب عن الدراسات السابقة

تم عرض الدراسات السابقة وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم، حيث تعددت الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية من عدة جوانب علمية تكنولوجية وإدارية وأداء المورد البشري، ومن خلال عرض الدراسات السابقة نستخلص أن الدراسات السابقة اهتمت بتوضيح المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية.

من خلال التطرق للدراسات السابقة نلاحظ أن أهدافها متنوعة بتنوع زوايا دراستها لموضوع الإدارة الإلكترونية، فالبعض منها ركز على دراسة واقع تطبيقها ومدى إمكانية ذلك من خلال التعرف على واقعها ومتطلبات تطبيقها، والعوائق التي تحول دون تطبيقها مثل دراسة كل من (زبيدي الهاشمي 2018/2019) و(عمومن بلخير 2017/2018) و(خالد رفعت شاكور بدوي 2013) و (محمد جمال أكرم عمار 2009)، أما البعض الآخر فقد ركز على دراسة أثرها على أداء العاملين ودورها في تطويره وتحسينه من خلال معرفة الأساليب الإدارية والأسباب التي تدعو إلى تحسين العمل الإداري مثل دراسة (بوبكر عبد القادر، ق. فوزية 2021) و(نور الطاهر محمد الاقرع 2019) و(ولهي نور الدين 2017/2018) و(منير عبد الله الطائش 2016).

- ذهبت جميع هذه الدراسات إلى ضرورة استخدام التقنية في مجال الإدارة وذلك ما اتفقت معها الدراسة الحالية. -
اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي وكذلك الاعتماد على أداة الاستبيان، برنامج SPSS لتحليل البيانات.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإدارة الإلكترونية من الجانب النظري.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الأداء من الجانب النظري.

■ **أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة:** تعد هذه الدراسة من أوائل البحوث التي تناولت الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بأداء الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا، بالمؤسسة قيد الدراسة الميدانية.

- كما تمت هذه الدراسة استناداً إلى الانتشار الجلي لاعتماد الإدارة الإلكترونية وبصفة خاصة في فترة ذروة تفشي هذه الجائحة، ما استدعى الإغلاق الجزئي أو الكلي للمؤسسات، وتطبيق جميع البروتوكولات الاحترازية في مواجهة هذه الظاهرة، إضافة إلى اللجوء إلى الاعتماد المكثف على الوسائط التكنولوجية للتعامل مع الموظفين فيما بينهم.

- اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث نوع العينة ومجتمع الدراسة، كما اختلفت أيضاً في الإطار الزمني والمكاني للدراسة، فالدراسات السابقة قد تمت في الفترة الزمنية بين 2009 و2021 بينما الدراسة الحالية أعدت في 2022.

- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل.

- تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في عبارات المتغير التابع.

■ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- استفادت الدراسة في عرض الإطار النظري، وتوجيهها إلى بعض المصادر العلمية من خلال قوائم مراجعها.

- تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد محاور الاستبيان وفي إختيار منهج الدراسة.

- معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.

خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل، نستخلص أن الإدارة الإلكترونية هي وليدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، متمثلة في شبكة الإنترنت التي أحدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الأفراد ولم تتضح معالم هذه الثورة إلا بعد منتصف التسعينات لذا فإن تعريف الإدارة الإلكترونية اتخذ عدة أشكال ولكنها اجتمعت هذه التعاريف على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات من خلال العناصر الأساسية للتكنولوجيا التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية، والتي تتمثل في العناصر التقنية والعنصر البشري، هذا الأخير هو الذي يسيروها ويتعامل مباشرة معها. بالإضافة إلى ذلك فنجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب نظم معلومات فعالة توفر البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز المهام، فنظم المعلومات التي تتضمنها الإدارة الإلكترونية لها دور فاعل ومهم في حل المشاكل ودعم كفاءة وفاعلية الاداء الوظيفي.

الفصل الثاني: دور الإدارة
الإلكترونية في تحسين أداء
الموارد البشرية خلال أزمة
كورونا لدى موظفين وحدة
ورقلة

تمهيد

بعد التعرض بالدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة المتمثل في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، سيتم من خلال الفصل التطبيقي إسقاط العناصر النظرية على أرض الميدان من خلال أخذ مؤسسة وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة نموذجا، وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف المؤسسة، حيث تحصلنا على هذه المعلومات من خلال الإستبيان التي قمنا بإعداده وتوزيعه، فهذا الفصل يهدف إلى توضيح المنهجية التي اعتمدت في هذه الدراسة، من حيث أسلوب الدراسة وطرق جمع البيانات وتحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

ومن خلال هذا الفصل سيتم دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا في مؤسسة

وحدة البحث اللساني-بورقلة من خلال ثلاثة مباحث الآتية:

المبحث الأول: تعريف بمؤسسة وحدة البحث محل الدراسة

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

المبحث الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة

لابد هنا من تسليط الضوء على المؤسسة محل الدراسة، سواء من الجانب التاريخي والقانوني، أو من حيث التعريف بما.

المطلب الأول: التعريف بالوحدة

أنشئت وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر بموجب القرار الوزاري رقم 829 المؤرخ في 13 أكتوبر 2013 المتضمن إنشاء وحدة البحث حول البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر لدى مركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية، تأسست سنة 2014 بولاية ورقلة.

هذه الوحدة تابعة لمركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية الكائن مقره بالجزائر العاصمة، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي، انبثقت عنها وحدتي البحث الكائنة بتلمسان ووحدة ورقلة الكائن مقرها الطريق الوطني 49-طريق غرداية القطب الجامعي رقم 02 كلية الآداب واللغات، تتكون من إدارة تضم مكتب السيد المدير، و06 مكاتب خاصة بداعمي البحث و06 مكاتب للأساتذة.

تؤطر الوحدة ثلة من الأساتذة الباحثين، وداعمي البحث متمثلة في: السيد المدير، و23 أستاذا متخصصا في علوم اللغة والترجمة، وإحدى وعشرون داعما للبحث في تخصصات مختلفة منها: المحاسبة، والإعلام الآلي، والعلوم السياسية، مالية مؤسسة، علوم التسيير، علم النفس، وعلم المكتبات....

➤ الهدف من إنشائها:

إن الهدف الكامن وراء إنشاء الوحدة هو محورة مختلف البحوث والدراسات التي أنجزت حول قضايا اللغة العربية في الجزائر، وخاصة ما تعلق منها بالبحوث الميدانية التي تعالج بشكل مباشر واقع اللغة العربية في المجتمع. وتسعى إلى التوصل إلى نتائج ملموسة تستمد شرعيتها من الاستعمال الفعلي للغة، وهذا بسبب الإفتقار الفادح الذي تعاني منه عملية متابعة اللغة العربية في الجزائر من منظور لساني أكاديمي يوفر صيغة علمية مرضية وتشكل من قسمين: قسم: اللسانيات والتداولية، وقسم: اللسانيات وقضايا المصطلح والمعجمية والترجمة.

➤ نشاط الوحدة

يتمثل عمل طاقم الوحدة في إنشاء مشاريع بحثية ذات طابع إقتصادي، وعلمي وتكنولوجي من أجل المساهمة في تطوير اللغة العربية، وإنتاج أعمال من شأنها المساهمة في الاقتصاد الوطني وإثراء المكتبات المحلية والوطنية ولم لا العالمية؟

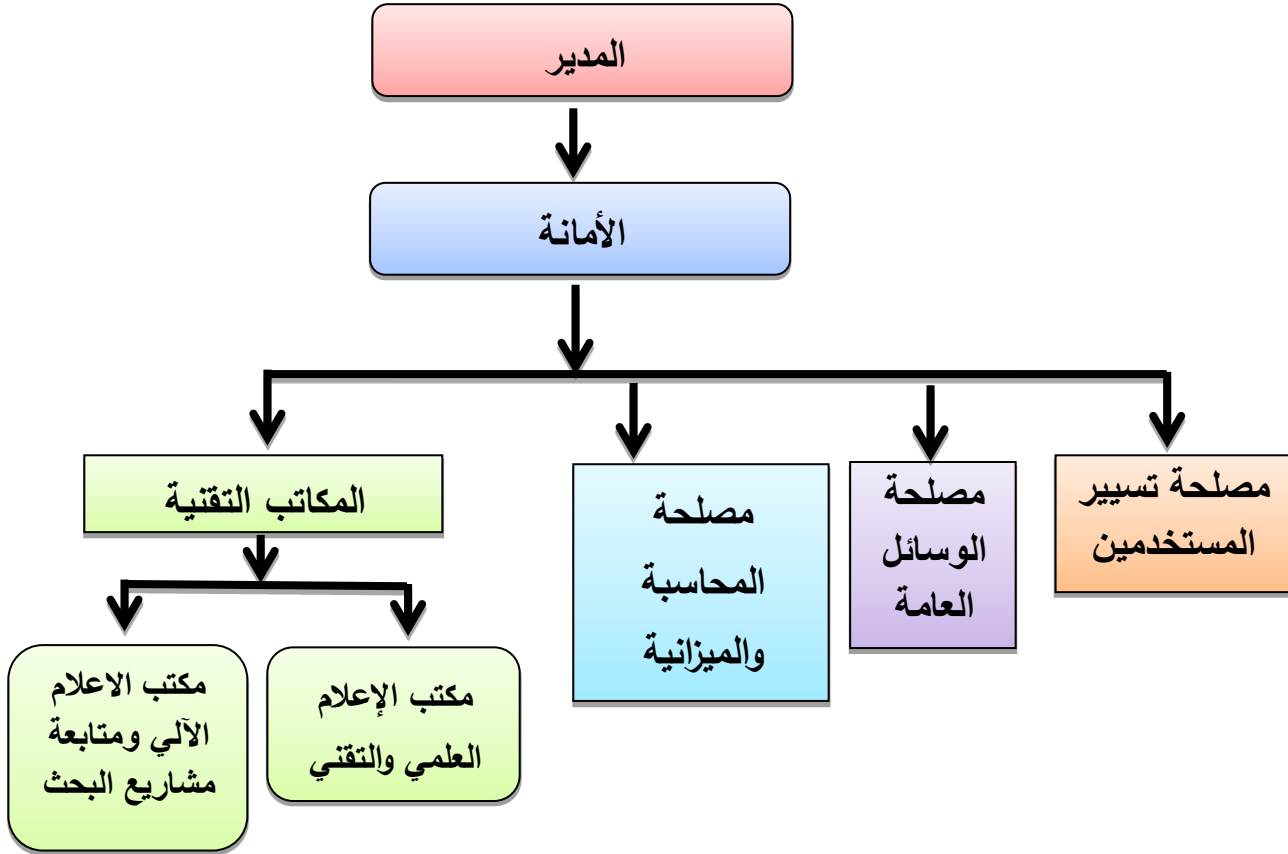
➤ المشروع الذي تشتغل الوحدة على إنشائه:

تشتغل الوحدة على إنشاء أطلس لساني لمنطقة ورقلة بإعتبارها المنطلق الأول لإنشاء أطلس وطني للجزائر ككل.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة

فيما يلي الهيكل التنظيمي العام لوحدة البحث اللساني:

الشكل رقم (07): التنظيم الهيكلي لوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - ورقة-



المصدر: من إعداد الطالبة واعتمادا على وثائق المؤسسة.

يمكن شرح مهام كل مصلحة كما يلي:

- المدير: وهو المشرف والمسؤول الأول على تسيير الوحدة وتوجيه الموظفين.
- الأمانة: تعمل تحت إشراف المباشر للمدير، تختص في استقبال البريد الصادر والوارد وتسجيله وترتيبه، القيام بالأعمال المكتبية الروتينية، القيام بكتابة المراسلات والبرقيات، تنظيم الملفات والوثائق.
- مصلحة الوسائل العامة: هذا المكتب مكلف بتسيير الأثاث والتجهيزات المكتبية المتوفرة لدى وحدة البحث، تسيير المخازن (مخزن الوسائل المكتبية ومواد التنظيف)، مسك سجلات الجرد وتعيين التجهيز.
- مصلحة المحاسبة والميزانية: يتكفل بكل الشؤون المالية، والسهر على تطبيق القرارات في الإطار (القانوني، المحاسبي والمالي)، كما يتأكد من سلامة استعمال حسابات المؤسسة وتطبيقها بشكل صحيح. ويعمل على مراقبة وتسيير الدقيق للتدفقات المالية وتسجيلها وفق معايير المحاسبة والالتزامات الضريبية. والتأكد من دقة الوثائق المحاسبية والمالية وتقديمها وفقا للمدة القانونية.
- أو: يهتم بالجانب المالي للمؤسسة، وذلك بمراقبة الميزانية وتسجيل جميع عمليات المحاسبة العامة التي تقوم بها المؤسسة.
- المكاتب التقنية: يوجد مكتبان:
- مكتب الإعلام العلمي والتقني للوثائق: يقوم بإنجاز المنشورات العلمية للوحدة، تسيير مكتبة خاصة بالوحدة، تنظيم الأرشيف المكون أساسا من ملفات الأساتذة ومستخدمي دعم البحث الخاصة بتربصات القصيرة المدى، مراجعة وتنظيم التقارير البحثية السنوية والدورية.

- مكتب الاعلام الآلي ومتابعة مشاريع البحث: يقوم بتسيير جميع تجهيزات الاعلام الآلي، صيانة أنظمة الاعلام الآلي. بالإضافة يقوم المكتبان ب:
 - في ميدان التوثيق والأرشيف:
 - إدماج وظائف الإعلام في سياق عمل موجود.
 - فحص نوعية وإنسجام قواعد المعطيات الوثائقية والبيولوجرافية.
 - وضع سياق الجمع والتقييم والفرز والحفاظ على الأرشيف والمشاركة في ترمين التراث.
 - في ميدان الوساطة العلمية والمجموعات المتحفية:
 - تصميم عمليات الوساطة العلمية وتنظيمها.
 - تصميم عناصر العرض أو التلقين متعدد الدعائم.
 - في ميدان الاتصال وتثمين نتائج البحث:
 - إنجاز منتوجات الاتصال والترقية كالمجلات والنشريات والمنشورات البصرية أو السمعية البصرية.
 - ضمان تنظيم التظاهرات العلمية المؤسساتية أو المتصلة بالأحداث.
 - في ميدان الترجمة والمصطلحات:
 - ترجمة الوثائق المرتبطة بالإستعمال العلمي والتقني أو الإداري.
 - مراقبة الوثائق المترجمة المعروضة عليهم.
 - القيام ببحوث مصطلحية.
- **مصلحة تسيير المستخدمين:**

يعتبر مصلحة تسيير المستخدمين من أهم المصالح في هيكل المؤسسة نظرا لطبيعة المهام المنوطة به والمتمثلة في تسيير الموارد البشرية.

يشرف على تسييره رئيس مصلحة وإن لم يوجد لسبب ما، يكلف موظف بتسييره متابعة جميع العمليات المخولة للمكتب إنجازها.

 - **مهام مصلحة تسيير المستخدمين**
 - بالإضافة إلى التسيير اليومي العادي لشؤون المستخدمين، يحدد مهام مصلحة تسيير المستخدمين فيما يلي:
 - 1) تسيير ملفات المستخدمين حسب الآتي:
 - إنجاز قرارات التربص للموظفين المعنيين الجدد.
 - إنجاز قرارات الترسيم.
 - إنجاز مقررات الترقية في الدرجة.
 - إنجاز مقررات الشطب، الإحالة على الإستيداع.
 - الإجازات والعقوبات والاستفسارات.
 - مراقبة الحضور والغياب (كشف الغياب اليومي والشهري، الإذن بالخروج والغياب).
 - التأمين.

- 2) إجراء العلاقات مع المؤسسات.
- 3) مراقبة نشاط الموظفين والتأكد من تنفيذهم للمهام المطلوبة منهم.
- 4) تعزيز الإتصال بين المصلحة والموظفين.
- 5) تقييم أداء الموظفين من خلال متابعة سير عملهم، والوقوف على الأخطاء في حال إرتكابها.
- 6) مراقبة القائمة الإسمية للموظفين وتحديثها.
- 7) إنجاز البطاقات المهنية.
- 8) ملء السجلات.
- 9) متابعة الصادر والوارد.
- 10) إنجاز شهادات العمل.
- 11) أرشيف الوثائق الواردة والصادرة.
- 12) إنجاز إستمارات أمر بمهمة، والوثائق الخاصة بالمردودية.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا المبحث وصف الإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك التعريف بمنهج الدراسة ووصف مجتمع الدراسة، وطريقة إعداد أداة الدراسة (الاستبيان) والتأكد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة والمنهج المستخدم

أولاً: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل الأفراد العاملين في المؤسسة من عمال وإطارات، مديرين، وذلك من أجل التقرب نحو الأفراد لتكملة الجانب النظري لموضوعنا محل الدراسة، ومدى توافق الجانب النظري بالواقع العلمي، وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والتي تنتهي إلى محاولة الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، فقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-ورقلة البالغ عددهم 45 موظفاً مصنفين حسب المناصب وهم من ستوزع عليهم الاستبيان.

والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (01): توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة

إسم المؤسسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات غير المسترجعة	الاستبيانات المرفوضة	الاستبيانات المعتمدة
وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة	45	45	0	0	45
المجموع	45	45	0	0	45
النسبة المئوية %	100	100	0	0	100

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة هو 45 استبيان والذي يمثل لنا 100% حيث تمكنا من استرجاع العدد الكلي للاستبيانات والتي تمثل نسبة 100 بالمائة، كما لم يتم رفض أي استبيان أي أن الاستبيانات المعتمدة هي 45 استبيان.

ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر طريقة للبحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها، كما يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداماً في دراسة الظواهر، ويتسم المنهج الوصفي التحليلي بالواقعية لأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل إلى فهم وتحليل الظاهرة المبحوثة، ويهدف البحث إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.

ثالثا: حدود الدراسة

- وضع الحدود للدراسة يعطي شكل مناسب للدراسة، لذلك ترى الطالبة وجود حدود زمنية وحدود مكانية إضافة إلى الحدود الموضوعية وهي كما يلي:
- **الحدود الموضوعية:** هذه الدراسة سوف تقتصر على معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
 - **الحدود الزمنية:** الموسم الجامعي 2022/2021، فترة التبرص وتوزيع الاستبيان (من 13-02-2022 إلى 04-03-2022).
 - **الحدود المكانية:** تمثل في وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة.

المطلب الثاني: الأساليب والأدوات**أولا: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات**

- قمنا باستخدام الاستبيان اعتمادا على ماورد في الإطار النظري والدراسات السابقة والمقابلة والملاحظة كذلك، أعد الاستبيان خصيصا لقياس اتجاهات الباحثين وهو إحدى الأدوات تستعمل لجمع البيانات وهو يستعمل في الدراسات التي تود استكشاف حقائق أو استطلاعات الرأي العام.
- حيث تم تصميم أداة الدراسة وهي الاستبيان وتم تقسيمه إلى قسمين، يتعلق **القسم الأول** بالبيانات الشخصية للمبحوثين ويشمل كل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي + الوسائط (إيميل/زووم/التعامل بالإنترنت).
- أما **القسم الثاني** يتعلق بالبيانات الموضوعية بالمؤسسة محل الدراسة، وينقسم إلى محورين حيث يشمل المحور الأول تقييم مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني والمكون من (58) عبارة، في حين المحور الثاني يتعلق بتحسين الأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا والمكون من (33) عبارة.

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) نسخة 22 للتوصل إلى ما يلي:
- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
 - 2- مصفوفة الارتباطات لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
 - 3- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع (أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا)؛
 - 4- تحليل اختبار تي تاس (T test) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع.

ثالثا: اختبار ثبات وصدق الأداة

لقد تم استخدام التحكيم وإجراء الاختبارات للتحقق من صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

- 1- صدق المحكمين: لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالاستبيان الأولى تم عرضه على أربع أساتذة متخصصين في مجال الموارد البشرية (الملحق رقم 01)، وبعدها قاموا بتصويب الاستبيان ظهر في شكله النهائي (الملحق رقم 02).
- 2- الصدق الذاتي: ونقوم بحساب الصدق الذاتي من خلال الجذر التربيعي لمعامل ثبات ألفا كرومباخ، والنتائج مبينة في الجدول الخاص بقيم معامل الثبات.
- 3- ثبات الاستبيان: تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرومباخ الذي يعتبر نسبته مقبولة عند القيمة (0.62) لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها والجدول التالي يمثل قيمة معامل ألفا كرومباخ لإجابات أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (02): معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرومباخ والصدق الذاتي

المقياس	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ	الصدق الذاتي
تطبيق الإدارة الإلكترونية	58	0.944	0.972
أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا	33	0.894	0.946

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ لمقياس تطبيق الإدارة الإلكترونية قدر بـ 0.944 أي أن 94.4 بالمائة من الباحثين سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، ووصل معامل ألفا كرومباخ لمقياس أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا إلى 0.894 أي أن 89.4 بالمائة من الباحثين سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، وقدر معامل الصدق الذاتي في الحالتين بـ 0.972 لمقياس تطبيق الإدارة الإلكترونية و0.946 لمقياس أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا وتعتبر النتائج على مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات من الاستبيان وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص أفراد مجتمع الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديموغرافية للمبحوثين وتحليلها نتعرض إليها كما يلي:

أولاً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لخاصية الجنس: توزع أفراد الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية الجنس

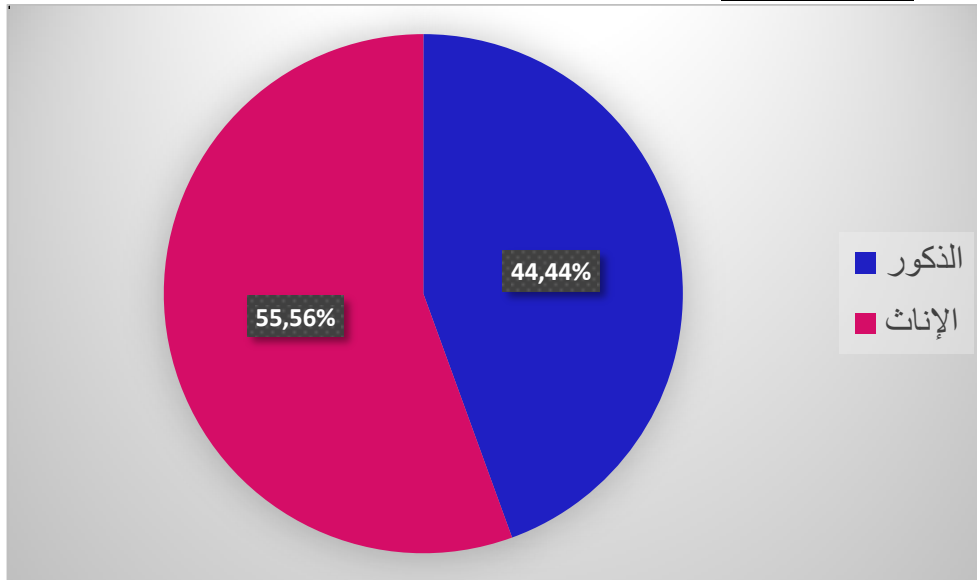
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	20	44.4
		الإناث	25	55.6
		المجموع الكلي	45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن عدد الذكور 20 والتي تمثل نسبة 44.4 بالمائة في حين كان عدد الإناث 25 ونسبة 55.6 بالمائة.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد الدراسة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (08): يمثل الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانياً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير السن: توزع أفراد الدراسة حسب متغير السن كما يلي:

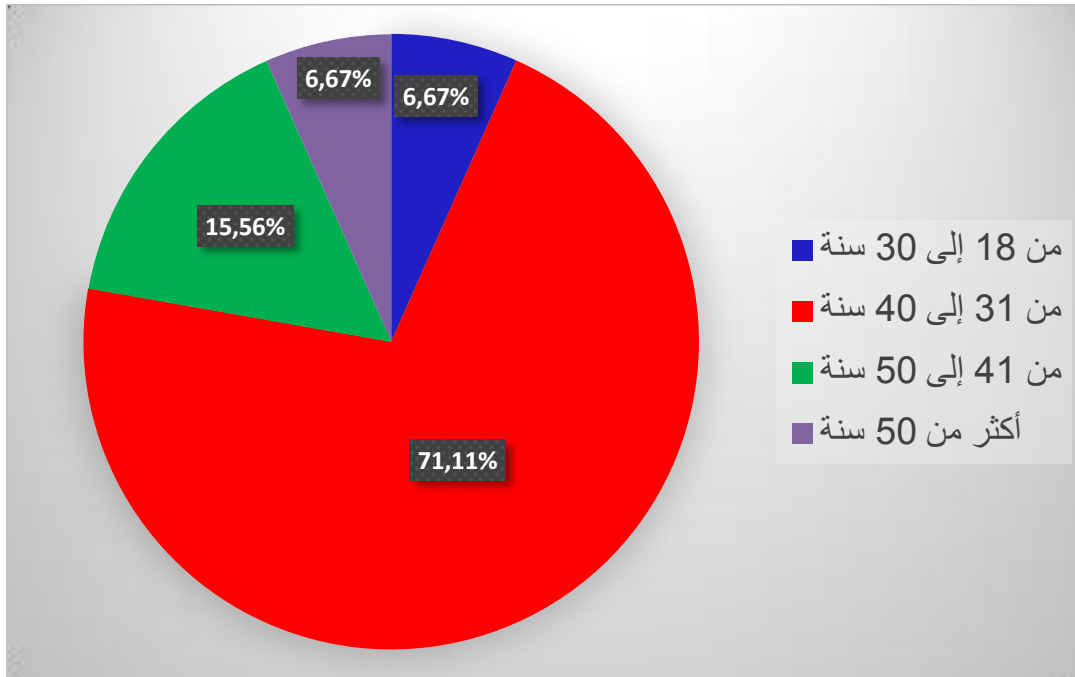
الجدول رقم (04): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	السن	من 18 إلى 30 سنة	3	6.7
		من 31 إلى 40 سنة	32	71.1
		من 41 إلى 50 سنة	7	15.6
		50 سنة فأكثر	3	6.7
المجموع الكلي			45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن عدد العمال من 18 إلى 30 سنة هم 3 عمال في حين كان عدد العمال المحصورين بين 31 إلى 40 سنة 32 عامل بينما كان عدد العمال المحصورين بين 41 و50 سنة 7 عمال، و3 عمال لأكثر من 50 سنة، وما يلاحظ أن أكبر نسبة هي التي تنحصر أعمارهم ما بين 31 و40 سنة، وعليه يمكن أن نقول على هذه المؤسسة أن غالبيتها شباب. وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد الدراسة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (09): يمثل الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثالثا: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: توزع أفراد الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي

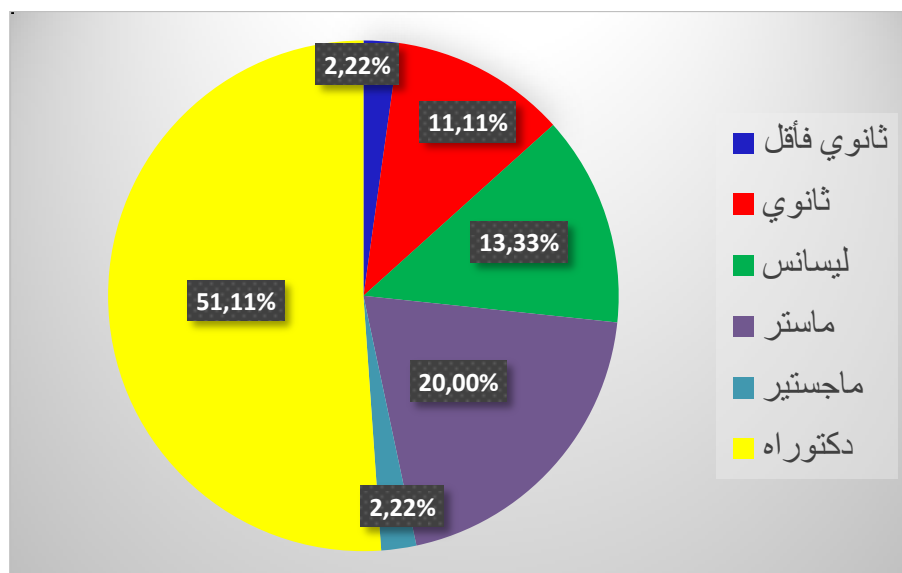
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	1	2.2
		ثانوي	5	11.1
		ليسانس	6	13.3
		ماستر	9	20.0
		ماجستير	1	2.2
		دكتوراه	23	51.1
		المجموع الكلي	45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل المستوى التعليمي من لديهم دكتوراه وكان عددهم 23 بنسبة 51.1 بالمائة، في حين يليها من لديهم مستوى ماستر وكان عددهم 9 بنسبة 20 بالمائة، في حين كان 6 عمال لديهم مستوى ليسانس، يليها 5 عمال مستوى ثانوي، وعامل واحد بالنسبة لمستوى ماجستير وكذلك بالنسبة لمستوى ثانوي فأقل، ومنه يمكننا القول أن أغلب عمال هذه المؤسسة لديهم شهادات عليا ويوحى بأن لها استعداد بأن تكون الأفضل.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد الدراسة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (10): يمثل الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

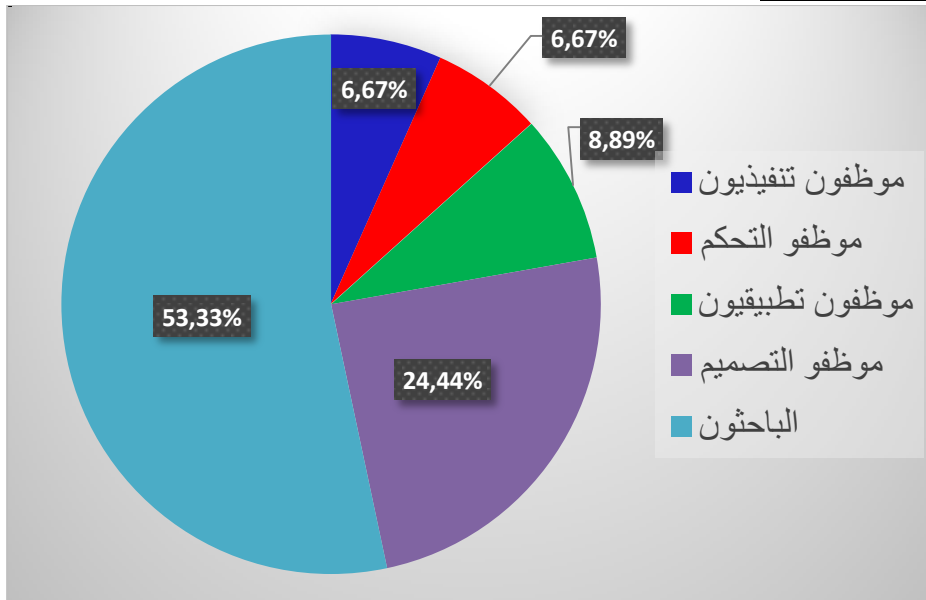
رابعاً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي: توزع أفراد الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:
الجدول رقم(06): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى الوظيفي

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	المستوى الوظيفي	موظفون تنفيذيون	3	6.7
		موظفو التحكم	3	6.7
		موظفون تطبيقيون	4	8.9
		موظفو التصميم	11	24.4
		الباحثون	24	53.3
		المجموع الكلي	45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول تستحوذ فئة الباحثون على النسبة الأكبر من بين فئات أفراد الدراسة حيث تمثل مانسبته 53.3% من مجموع الأفراد، ثم تليها في المرتبة الثانية فئة موظفو التصميم بنسبة تقدر 24.4%، وتأتي بعدها فئة موظفون تطبيقيون بنسبة 8.9%، وفي الأخير فئة العمال موظفو التنفيذ والتحكم بحيث بلغت 6.7%. وهذا يدل على استحواد الباحثون وموظفي التصميم وهم إطارات بحيث تكون لديهم دراية بطرق تصميم العمل وطرق وكيفيات وأساليب تطبيقه.
وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد الدراسة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (11): يمثل الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب خاصية المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

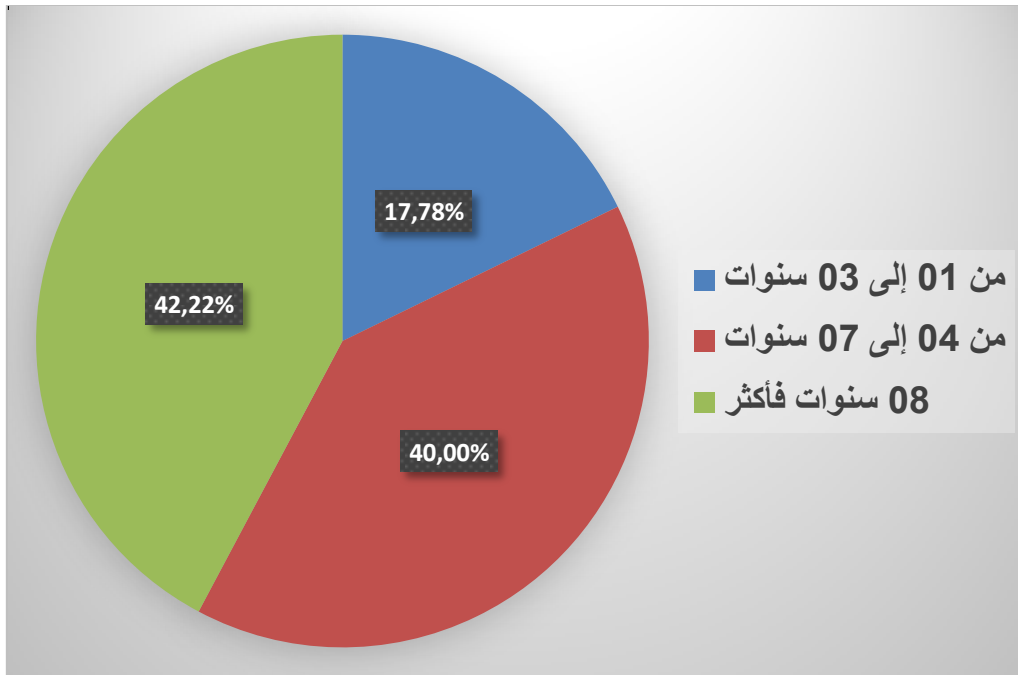
خامسا: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية: توزع أفراد الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:
الجدول رقم (07): يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الرقم	المتغير	الفترة	التكرار	النسبة (%)
5	الخبرة المهنية	من 01 إلى 03 سنوات	8	17.8
		من 04 إلى 07 سنوات	18	40
		08 سنوات فأكثر	19	42.2
المجموع الكلي			45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل الخبرة المهنية هم من تنحصر خبرتهم المهنية من 08 سنوات فأكثر وكان عددهم 19 بنسبة 42.2 بالمائة، في حين يليها من خبرتهم المهنية المحصورة ما بين 04 إلى 07 سنوات وكان عددهم 18 بنسبة 40 بالمائة، في حين كان 8 عمال تنحصر خبرتهم المهنية من سنة إلى 03 سنوات بنسبة 17.8 بالمائة. وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد الدراسة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (12): يمثل الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

سادسا: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي+الوسائط: توزع أفراد الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

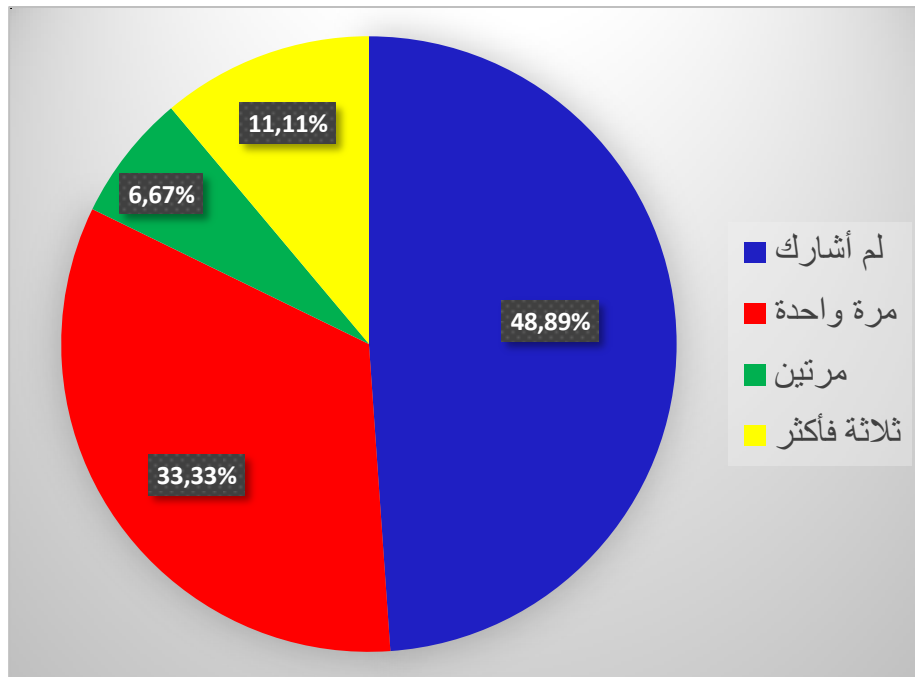
الجدول رقم (08): توزع أفراد الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي+الوسائط

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
6	الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي+الوسائط	لم أشرك	22	48.9
		شاركت بدورة واحدة	15	33.3
		شاركت بدورتين	3	6.7
		شاركت بثلاث دورات فأكثر	5	11.1
المجموع الكلي			45	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد الدراسة لم يشاركوا بأي دورة في الإعلام الآلي+الوسائط حيث بلغت نسبة إلى 48.9%، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم إهتمام الإدارة بتدريب موظفيها أو اقتصار الإدارة بتدريب موظفين معينين، في حين ترى الطالبة أنه يفترض أن يتم تكوين وتأهيل جميع الموظفين بجميع رتبهم على العمل الإداري. وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (13): الدائرة النسبية لتوزع أفراد الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

المطلب الثاني: التحقق من اعتدالية التوزيع

لاختبار الفرضيات يجب أولاً معرفة طبيعة التوزيع لمتغيري (تطبيق الإدارة الإلكترونية، أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا)، وعليه قمنا بحساب اختبار كولمغروف سميرونوف، والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار طبيعة التوزيع لمتغيري (تطبيق الإدارة الإلكترونية، أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا)

المقياس	قيمة اختبار كولمغروف	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.111	45	0.112
أداء الموارد البشرية	0.113	45	0.189

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نجد أن الدلالة الإحصائية في الحالتين أكبر من 0.05 وعليه فإن متغيري أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا وتطبيق الإدارة الإلكترونية يتبعان التوزيع الطبيعي، فهما إذن يحققان شرط الاعتدالية، وعليه يمكننا حساب الفروق باستخدام الاختبارات المعلمية (اختبار ت T TEST واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA)

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

من أجل اختبار الفرضيات لابد لنا من استخدام أساليب وطرق إحصائية صحيحة وعليه سيتم الاعتماد على المتوسط الحسابي المرجح لتبيان مجال إجابات المبحوثين حول الصفة المراد قياسها. تم الاعتماد في الاستبيان مقياس ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، لا أوافق) في البعد الأول الخاص بإدراك الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالوحدة، والبعد الثاني الخاص بتقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها، أما في بقية الأبعاد الخاصة بالإدارة الإلكترونية و أداء الموارد البشرية تم الاعتماد على المقياس الخماسي لليكارت (موافق بشدة، موافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

نتائج المقياس:

الجدول رقم (10): مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي


مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 1.66	منخفض
من 1.67 إلى 2.33	متوسط
من 2.34 إلى 3	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

الجدول رقم (11) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 2.33
متوسط	من 2.34 إلى 3.67
مرتفع	من 3.68 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

وعليه قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتيب لكل عبارة، وهذا ما توضحه الجداول التالية.  عرض النتائج الإحصائية حول محور تقييم مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر

أ- البعد الأول: إدراك الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالوحدة

الجدول رقم (12): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لبعث إدراك الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالوحدة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.71	2.67	2	الإدارة الإلكترونية هي إدارة شاملة من الموارد المادية والبشرية وتقنيات البرمجة الحديثة.
مرتفع	0.38	2.89	1	أعتقد أن الإدارة الإلكترونية هي خيار ضروري لا بد منه من أجل توفير الجهد لدى العاملين.
متوسط	0.90	2.04	5	كل الخدمات التي تقدمها الوحدة تكون بطريقة آلية من خلال شبكة الإنترنت والحواسيب.
مرتفع	0.81	2.40	3	دخول أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعد في إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال الوحدة كالتخطيط الإلكتروني.
متوسط	0.81	2.27	4	بعد إدخال الحواسيب لم يعد هناك استعمال لنفس كمية الورق وذلك من خلال تقديم كل الخدمات بطريقة آلية.
مرتفع	0.42	2.45		إدراك الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يبين لنا الجدول رقم (12) اتجاه إجابات أفراد الدراسة في إدراك الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالوحدة محل الدراسة ولقد كانت النتائج كالتالي:

قد حلت العبارة (أعتقد أن الإدارة الإلكترونية هي خيار ضروري لا بد منه من أجل توفير الجهد لدى العاملين.) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.89) وانحراف معياري (0.38) وهذا ما يمكن تفسيره على أن العاملين لديهم اهتمام كبير وواضح نحو الإدارة الإلكترونية بأنها خيار ضروري لا بد منه وذلك من أجل توفير الجهد والوقت لدى الموظفين بالوحدة، تليها العبارة (الإدارة الإلكترونية هي إدارة شاملة من الموارد المادية والبشرية وتقنيات البرمجة الحديثة) بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف

معياري (0.71)، ثم العبارة (دخول أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعد في إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال الوحدة كالتهيئة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.81)، ثم العبارة (إدخال الحواسيب لم يعد هناك استعمال لنفس كمية الورق وذلك من خلال تقديم كل الخدمات بطريقة آلية) بمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.81)، في حين جاءت العبارة (كل الخدمات التي تقدمها الوحدة تكون بطريقة آلية من خلال شبكة الإنترنت والحواسيب) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.04) وانحراف معياري (0.90)، وعلى العموم نجد المتوسط الحسابي العام لإدراك الإدارة الإلكترونية مرتفع قدر ب(2.45) وانحراف معياري (0.42) وهذا ما يمكن تفسيره على أن الموظفين مدركين ولديهم وعي بالموضوع في مواكبة للتطورات الإلكترونية الحاصلة ورغبتهم في تبني وتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

ب- البعد الثاني: تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعث تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.86	2.38	2	توفر الوحدة أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف المصالح
متوسط	0.92	2.29	3	توفر الوحدة العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية لمختلف المصالح
متوسط	0.79	1.80	6	يتم تحديث وصيانة الأجهزة وتقنيات العمل بصفة دورية
مرتفع	0.84	2.49	1	حدثة الأجهزة ساهمت في تحسين سير العمل الإداري
متوسط	0.85	1.84	5	تقوم الوحدة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق
متوسط	0.87	2.02	4	تخصص الوحدة موارد مالية كافية للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة
متوسط	0.60	2.14		تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (0.60) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة (حدثة الأجهزة ساهمت في تحسين سير العمل الإداري) بمتوسط حسابي بلغ (2.49) وانحراف معياري (0.84) ثم تليها عبارة (توفر الوحدة أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف المصالح) بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.86)، تليها عبارة (توفر الوحدة العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية لمختلف المصالح) بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.92)، ثم عبارة (تخصص الوحدة موارد مالية كافية للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة) بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.87)، تليها عبارة (تقوم الوحدة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق) بمتوسط حسابي (1.84)

وانحراف معياري (0.85) في حين جاءت العبارة (يتم تحديث وصيانة الأجهزة وتقنيات العمل بصفة دورية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.80) وانحراف معياري (0.79).

ج- البعد الثالث: تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعث تقييم استخدام البرمجيات وقواعد

البيانات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	1.08	3.29	3	تتوفر الوحدة على البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارية
متوسط	0.99	2.42	7	تتوفر الوحدة على أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها، مع تخصيص ميزانية ملائمة لتصميم وتطوير وتحديث هذه البرامج والتطبيقات.
متوسط	0.96	2.73	4	تتعاون الوحدة مع مؤسسات القطاع الخاص لتنفيذ بعض المكونات البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية
متوسط	1.10	2.56	6	تعتمد الوحدة على الأرشيف الإلكتروني بدل الأرشيف الورقي
متوسط	1.08	3.49	2	ساعدت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في حفظ كم كبير جدا من المعلومات وسرعة استرجاعها عند الحاجة إليها.
مرتفع	1.02	3.69	1	ساهمت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في تبادل المعلومات بين الوحدة ومركز البحث والموظفين
متوسط	0.97	2.71	5	تعمل الوحدة على حماية بياناتها من خلال استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني.
متوسط	0.70	2.98		تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن بعد تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.70) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة (ساهمت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في تبادل المعلومات بين الوحدة ومركز البحث والموظفين) بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري (1.02) ثم تليها عبارة (ساعدت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في حفظ كم كبير جدا من المعلومات وسرعة استرجاعها عند الحاجة إليها.) بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.08)، تليها عبارة (تتوفر الوحدة على البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارية) بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (1.08) ثم عبارة (تتعاون الوحدة مع

مؤسسات القطاع الخاص لتنفيذ بعض المكونات البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.96)، تليها عبارة (تعمل الوحدة على حماية بياناتها من خلال استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني). بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.97) في حين جاءت العبارة (تتوفر الوحدة على أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها، مع تخصيص ميزانية ملائمة لتصميم وتطوير وتحديث هذه البرامج والتطبيقات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.99).

د- البعد الرابع: تقييم استخدام الشبكات

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعث تقييم استخدام الشبكات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	1.19	3.38	5	تستخدم وحدة البحث شبكة الاتصال المتقدمة كإترنت
متوسط	1.01	3.20	7	وحدة البحث لديها اتفاقيات مع المؤسسات في تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل CNAS
مرتفع	0.93	3.76	2	يوجد ربط إلكتروني بين وحدة البحث ومركز البحث بالعاصمة
منخفض	1.06	2.02	10	تدفق الإنترنت يتم بشكل عال داخل الوحدة
مرتفع	0.80	4.11	1	تستخدم الوحدة البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل
متوسط	1.11	3.38	4	تستخدم الوحدة الإيميل المهني ZIMBRA في العمل والاتصال أثناء العمل
متوسط	1.03	3.58	3	توفر شبكة الأنترنت عتاء الإنتقال إلى مؤسسة الأم لإنتاج الأعمال
متوسط	1.23	3.07	8	تتميز الشبكة بالسرعة والمرونة والشفافية أفضل من التطبيقات اليدوية
متوسط	1.13	3.36	6	تساهم الشبكة في توفير البيانات لجميع الموظفين في الوحدة
متوسط	1.18	2.40	9	اتصال الأنترنت المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية
متوسط	0.71	3.22		تقييم استخدام الشبكات

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد الدراسة عن العبارات المتعلقة باستخدام الشبكات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.02-4.11)، فقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة (تستخدم الوحدة البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل) بانحراف معياري بلغ (0.80) وبتوسط حسابي (4.11) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.22)، فيما حصلت العبارة (تدفق الإنترنت يتم بشكل عال داخل الوحدة) على المرتبة العاشرة والأخيرة بانحراف معياري بلغ (1.06) وبتوسط حسابي (2.02) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.22)، ويشير الجدول إلى التقارب في وجهات النظر فقيم المتوسطات الحسابية متقاربة.

هـ - البعد الخامس: تقييم سياسة التدريب الإلكتروني

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعث تقييم سياسة التدريب الإلكتروني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
منخفض	0.99	2.29	5	تبنى الوحدة برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الإلكترونية
متوسط	0.96	2.40	3	توفر الوحدة المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين إلكترونياً
متوسط	0.98	2.36	4	تسعى الوحدة لتدريب الموظفين إلكترونياً باستمرار من خلال الندوات والدورات
منخفض	0.73	2.09	6	يتلقى الموظفون تدريباً كافياً في مجالات الحاسب الآلي
متوسط	0.98	2.67	1	يكلف الموظفون بالوحدة بممارسة عدد متنوع من المهام الإلكترونية لزيادة خبراتهم ومهاراتهم
متوسط	1.03	2.58	2	تحرص الوحدة على تنوع أساليب تدريب الموظفين
متوسط	0.75	2.40		تقييم سياسة التدريب الإلكتروني

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن بعد تقييم سياسة التدريب الإلكتروني جاء بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.75) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة (يكلف الموظفون بالوحدة بممارسة عدد متنوع من المهام الإلكترونية لزيادة خبراتهم ومهاراتهم) بمتوسط حسابي بلغ (2.67) وانحراف معياري (0.98) ثم تليها عبارة (تحرص الوحدة على تنوع أساليب تدريب الموظفين) بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.03)، تليها عبارة (توفر الوحدة المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين إلكترونياً) بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.96)، ثم عبارة (تسعى الوحدة لتدريب الموظفين إلكترونياً باستمرار من خلال الندوات والدورات) بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.98)، تليها عبارة (تبنى الوحدة برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.99) في حين جاءت العبارة (يتلقى الموظفون تدريباً كافياً في مجالات الحاسب الآلي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (0.73).

و- البعد السادس: الموارد البشرية

الجدول رقم (17): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعث الموارد البشرية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.97	2.87	6	تسعى المؤسسة لاستقطاب أفراد ذوي مؤهلات فنية وعلمية عالية في التعامل مع البرامج والأجهزة الإلكترونية
متوسط	1.08	3.02	2	توفر الوحدة موظفين متخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية
متوسط	1.03	3.07	1	في الوحدة يتم تعيين الموظفين من خلال إتباع إجراءات محددة ودقيقة لاختيار الموظف المناسب للوظيفة

متوسط	1.09	3.00	3	في الوحدة تتفق وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهاراتهم
متوسط	0.97	2.98	4	في الوحدة يكلف الموظفون بممارسة عدد متنوع من الوظائف لزيادة خبرتهم ومهارتهم.
متوسط	1.13	2.89	5	يتوفر لدى الوحدة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات.
متوسط	1.11	2.82	7	يتوفر لدى الوحدة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية
متوسط	0.71	2.95	الموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد الدراسة عن العبارات المتعلقة بدور الموارد البشرية، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.82-3.07)، فقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة (في الوحدة يتم تعيين الموظفين من خلال إتباع إجراءات محددة ودقيقة لاختيار الموظف المناسب للوظيفة) بإنحراف معياري بلغ (1.03) وبمتوسط حسابي (3.07) وهو أكبر من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.95)، فيما حصلت العبارة (يتوفر لدى الوحدة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية) على المرتبة السابعة والأخيرة بإنحراف معياري بلغ (1.11) وبمتوسط حسابي (2.82) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.95)، ويشير الجدول إلى التقارب في وجهات النظر فقيم المتوسطات الحسابية متقاربة.

❖ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

ز- معوقات إدارية

الجدول رقم (18): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها المعوقات الإدارية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	0.93	2.34	2	يوجد ضعف في التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية
متوسط	0.94	2.40	1	الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية غامضة وغير واضحة
منخفض	0.95	1.84	3	هناك نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية
منخفض	0.78	2.19	المعوقات الإدارية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يبين لنا الجدول رقم (18) اتجاه أفراد الدراسة على المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية ، قد حلت العبارة (الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية غامضة وغير واضحة) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.94) وهذا ما يمكن تفسيره على أن الوحدة تسعى الى تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل غموض الرؤية لدى نجاحها وتبنيها بشكل كلي، تليها العبارة (يوجد ضعف في التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.93)، في حين حلت العبارة (هناك نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.84) وانحراف معياري (0.95).

ح- معوقات تقنية

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها المعوقات التقنية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
منخفض	0.87	1.58	3	تعاني الوحدة من ضعف شبكة الإنترنت
متوسط	1.01	2.62	2	يوجد تغيير مستمر في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها
متوسط	1.15	2.78	1	توجد صعوبة في اقتناء الأجهزة والمعدات في المؤسسة
منخفض	0.74	2.33		المعوقات التقنية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يبين لنا الجدول رقم (19) اتجاه أفراد الدراسة على المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية ، قد حلت العبارة (توجد صعوبة في اقتناء الأجهزة والمعدات في المؤسسة) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.78) وانحراف معياري (1.15) وهذا ما يمكن تفسيره على عدم قدرة الوحدة على اقتناء الأجهزة والمعدات والاعتماد على الأجهزة المتوفرة بالوحدة، وهذا راجع إلى ضعف الميزانية وصعوبة مسايرة تكنولوجيا المعلومات تليها عبارة (يوجد تغيير مستمر في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها) وهذا راجع إلى عدم مسايرة التكنولوجيا نظرا لتجدها بصفة مستمرة ، بمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (1.01)، في حين حلت العبارة (تعاني الوحدة من ضعف شبكة الإنترنت) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.58) وانحراف معياري (0.87).

ط- معوقات بشرية

الجدول رقم (20): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها المعوقات البشرية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
متوسط	1.09	3.16	2	تشعر بانعدام ثقة بقدرتك على استخدام الإدارة الإلكترونية
متوسط	1.06	3.13	3	تعاني الوحدة من عدم وجود موظفين متخصصين في المجال التكنولوجي
منخفض	0.93	2.16	4	لا توفر الوحدة دورات تدريبية متخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية
متوسط	1.28	3.38	1	تفضل الإدارة التقليدية في تسيير المهام الإدارية عن الإدارة الإلكترونية
متوسط	0.72	2.96		المعوقات البشرية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد الدراسة عن المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية ، قد حلت العبارة (تفضل الإدارة التقليدية في تسيير المهام الإدارية عن الإدارة الإلكترونية) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.28) ، تليها عبارة (تشعر بانعدام ثقة بقدرتك على استخدام الإدارة الإلكترونية) ، بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (1.09)، ثم عبارة (تعاني الوحدة من عدم وجود موظفين متخصصين في المجال التكنولوجي) بمتوسط حسابي بلغ (3.13) وانحراف معياري (1.06)، في حين حلت العبارة (لا توفر الوحدة دورات تدريبية

متخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية)المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ(2.16) وانحراف معياري(0.93) يرجع ذلك الى غياب التنظيم الفعلي لبرامج دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لتحقيق تطوير أداء العاملين.

ي- معوقات مالية

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعده المعوقات المالية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبرة
متوسط	1.06	2.51	2	يوجد نقص في الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
متوسط	1.13	2.67	1	ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات والبرمجيات الإلكترونية يجد من اقتنائها من طرف الوحدة.
متوسط	1.04	2.47	3	عدم توافق البنية التحتية للمؤسسة مع التطور التكنولوجي للأجهزة والمعدات
متوسط	0.80	2.55		المعوقات المالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد الدراسة عن المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية، قد حلت العبرة (ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات والبرمجيات الإلكترونية يجد من اقتنائها من طرف الوحدة). في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.13)، وهذا ما يفسر أن أكبر المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية هو ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات وأن الوحدة ليست قادرة على اقتناء البرمجيات وذلك لغلاء وارتفاع اسعارها وبالتالي الاعتماد على البرمجية الحالية إلى حين اقتناء برمجيات جديدة أخرى، تليها عبارة (يوجد نقص في الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية)، بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.06)، ثم عبارة (عدم توافق البنية التحتية للمؤسسة مع التطور التكنولوجي للأجهزة والمعدات) بمتوسط حسابي بلغ (2.47) وانحراف معياري (1.04).

ك- معوقات أمنية

الجدول رقم (22): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعده المعوقات الأمنية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبرة
منخفض	0.75	2.02	4	تعاني الوحدة من غياب أجهزة لحماية الشبكة قوية وفعالة
منخفض	0.88	2.11	3	تعاني الوحدة من ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة
منخفض	0.79	2.20	2	لا يوجد تفعيل للصيانة الدورية للأجهزة maintenance
منخفض	1.02	2.31	1	لا يوجد تحديث لبرامج الحماية mise à jour
منخفض	0.68	2.16		المعوقات الأمنية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يبين لنا الجدول رقم (22) اتجاه أفراد الدراسة على المعوقات الأمنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية، قد حلت العبرة (لا يوجد تحديث لبرامج الحماية mise à jour) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (1.02)، وهذا من شأنه أن يعيق سير هذه البرامج، تليها عبارة (لا يوجد تفعيل للصيانة الدورية للأجهزة maintenance) بمتوسط حسابي (2.20) وانحراف معياري (0.79)، ثم عبارة (تعاني الوحدة من ضعف برامج

حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة) بمتوسط حسابي بلغ (2.11) وانحراف معياري (0.88)، في حين حلت العبارة (تعاني الوحدة من غياب أجهزة لحماية الشبكة قوية وفعالة) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.02) وانحراف معياري (0.75).

❖ **تنص الفرضية الأولى لهذه الدراسة على أنه "يوجد مستوى أداء عالي للعنصر البشري بوحدة البحث اللساني**

وقضايا اللغة العربية في الجزائر-ورقلة-" وبعد اختبار للفرضية بالاعتماد على برنامج SPSS تم التوصل إلى النتيجة

الملخصة في الجدول التالي:

🚩 **عرض النتائج الإحصائية حول محور تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا:**

الجدول رقم (23): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس أداء الموارد البشرية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.65	4.40	1	تمثل وظيفتي في الوحدة شيئاً هاماً بالنسبة لي
مرتفع	0.74	4.16	7	أتصرف بحرية في أداء عملي
مرتفع	0.58	4.07	8	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى
متوسط	0.99	3.29	28	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل
متوسط	1.19	2.96	32	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال
مرتفع	0.56	4.04	9	أقوم بأداء الأعمال الموكلة لي في وقتها دون تأخير
مرتفع	0.66	3.87	20	أقوم بعملتي على أكمل وجه بالكفاءة المطلوبة في ظل احترام الإجراءات الاستثنائية الجديدة
متوسط	1.07	3.27	30	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين الموظفين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال
مرتفع	0.63	4.20	3	أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي
متوسط	1.16	3.13	31	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء الموظفين بصفة دائمة ومستمرة
مرتفع	0.78	3.89	18	أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي
متوسط	1.18	3.29	29	تهدف برامج التدريب في المؤسسة إلى منع الخطأ في العمل بالحصول على مستوى عالي من الأداء
مرتفع	1.00	3.84	21	حصولي على الحوافز والتقدير يجعلني أبذل جهداً أكبر في عملي
مرتفع	0.88	3.78	23	ألتزم بعبادات وقيم التنظيم (اللباس الخاص بالعمل)
مرتفع	0.97	3.78	24	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أؤديها
مرتفع	0.85	4.00	12	قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي
مرتفع	0.61	4.18	5	لدي القدرة على الإبداع وتطوير العمل

مرتفع	0.71	4.00	13	أدائي لمهامي في إطار الوظيفة التي اشتغلها يساهم في نجاح المؤسسة
مرتفع	0.81	3.93	16	أحرص دائما على متابعة ما يحدث من متغيرات في مجال عملي وأحاول الإلمام بما وتوظيفها لخدمة العمل
مرتفع	0.71	3.89	19	لدي القدرة على إقامة اتصالات عمل فعالة مع الآخرين
مرتفع	0.85	4.04	10	أقوم دائما بمراجعة العمل الذي أقوم به بشكل نهائي لكي أتأكد من إنجازته وفق التعليمات المحددة وخلوه من الأخطاء
مرتفع	0.77	3.96	14	تساعدني الوسائل التكنولوجية (حاسوب محمول، flash disk، مفتاح أنترنت، الهاتف) في تمكيني للعمل عن بعد
مرتفع	0.90	3.69	25	تساعدني الاجتماعات الافتراضية (google MEET، ZOOM، SKYPE) في مناقشة التطور وتحديات تنفيذ الخطة اليومية
متوسط	1.01	3.47	27	توفر لي المؤسسة خطط موضوعية لإستمرارية عملي وقت حدوث أزمة كورونا
مرتفع	1.08	3.91	17	يوفر لي العمل بنظام المناوبة مرونة في أداء مهنتي
مرتفع	0.68	4.18	6	أستخدم البريد الإلكتروني والإيميل المهني خلال الجائحة لأسير عملي الإداري
مرتفع	0.70	4.31	2	ألتزم بالحضور إلى مقر عملي في حالة إستدعائي
مرتفع	0.82	4.04	11	تأديتي للعمل عن بعد يرفع التقيد بالإجراءات الوقائية
متوسط	0.97	2.91	33	عدم معرفتي أحيانا بما المطلوب مني للقيام به في عملي في ظل الإجراءات الإستثنائية
مرتفع	0.87	3.80	22	يتطلب عملي درجة عالية من التركيز والانتباه في ظل الإجراءات الإستثنائية
مرتفع	0.66	4.20	4	لدي القدرة على تحمل المسؤولية لإنجاز الأعمال التي كلفت بما في ظل الإجراءات الإستثنائية
متوسط	0.97	3.49	26	لا أمتلك القدرة على تنفيذ العمل مقارنة بالخطط والبرامج المقدمة في ظل الإجراءات الإستثنائية
مرتفع	0.72	3.93	15	تساعدني مهاراتي على الأداء الجيد في ظل الإجراءات الإستثنائية
مرتفع	0.41	3.82		أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا
الدلالة الإحصائية = 0.000		درجة الحرية = 44		قيمة ت = 13.316

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال استطلاعنا لإجابات أفراد الدراسة بأداء الموارد البشرية يتضح لنا أن محور الأداء سائد بدرجة عالية، وفقا لمقياس الدراسة من حيث الأهمية المعطاة له من طرف أفراد الدراسة في وحدة البحث اللساني، وقد حلت العبارة (تمثل وظيفتي في الوحدة

شيئا هاما بالنسبة لي) في المراتب الأولى بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.65)، في حين جاءت العبارة (عدم معرفتي أحيانا بما المطلوب مني للقيام به في عملي في ظل الإجراءات الاستثنائية) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.97)، كما يظهر في أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية مرتفعة وهذا يدل على درجة رضا الباحثين في الأداء مرتفع.

كما يظهر من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت ب 13.316 عند درجة حرية قدرها 44 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أقل من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لصالح متوسط أفراد الدراسة والذي قدر ب 3.82 وانحراف معياري قدره 0.41 وهذا يثبت وجود أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا بدرجة مرتفعة لدى عينة الدراسة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

❖ تنص الفرضية الثانية لهذه الدراسة على أنه "يوجد مستوى متوسط في تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث

اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة" وبعد اختبار الفرضية بالاعتماد على برنامج SPSS تم التوصل الى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

❖ النتائج المتعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية ككل:

الجدول رقم (24): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لتقييم مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية

الأبعاد	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
إدراك الإدارة الإلكترونية	6	2.45	0.42	مرتفع
تقييم استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها	11	2.14	0.60	متوسط
تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات	2	2.98	0.70	متوسط
تقييم استخدام الشبكات	1	3.22	0.71	متوسط
تقييم سياسة التدريب الإلكتروني	7	2.40	0.75	متوسط
الموارد البشرية	4	2.95	0.71	متوسط
المعوقات الإدارية	9	2.19	0.78	منخفض
المعوقات التقنية	8	2.33	0.74	منخفض
المعوقات البشرية	3	2.96	0.72	متوسط
المعوقات المالية	5	2.55	0.80	متوسط
المعوقات الأمنية	10	2.16	0.68	منخفض
مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية				متوسط
قيمة ت = -1.935		درجة الحرية = 44		الدلالة الإحصائية = 0.059

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

1) استخدام الشبكات: من خلال الجدول نلاحظ أن بعد تقييم استخدام الشبكات جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.22) بانحراف معياري (0.71) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد

- الدراسة على عبارات تقييم استخدام الشبكات أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.02-4.11) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.80-1.23) وهذا يدل على أن هناك ربط إلكتروني بين وحدة البحث ومركز البحث بالعاصمة والمؤسسات مثل CNAS.
- (2) **استخدام البرمجيات وقواعد البيانات:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.98) بانحراف معياري (0.70) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات استخدام البرمجيات وقواعد البيانات أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.42-3.69) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.96-1.10) وهذا يدل على درجة رضا المبحوثين على استخدام البرمجيات وقواعد البيانات متوسط.
- (3) **المعوقات البشرية:** من خلال الجدول نلاحظ أن المعوقات البشرية جاءت بالترتيب الثالث من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.96) بانحراف معياري (0.72) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات المعوقات البشرية أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.16-3.38) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.93-1.28).
- (4) **الموارد البشرية:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد الموارد البشرية جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.95) بانحراف معياري (0.71) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد الموارد البشرية أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.87-3.07) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.97-1.13).
- (5) **المعوقات المالية:** من خلال الجدول نلاحظ أن المعوقات المالية جاءت بالترتيب الخامس من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.55) بانحراف معياري (0.80) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات المعوقات البشرية أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.47-2.67) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1.04-1.13).
- (6) **إدراك الإدارة الإلكترونية:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد إدراك الإدارة الإلكترونية جاء بالترتيب السادس من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.45) بانحراف معياري (0.42) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة مرتفعة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات استخدام البرمجيات وقواعد البيانات أنها تشكل درجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.04-2.89) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.38-0.90) وهذا يدل على وعي المبحوثين بموضوع الإدارة الإلكترونية ورغبتهم في تبني مشروع الإدارة الإلكترونية.
- (7) **التدريب الإلكتروني:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد تقييم سياسة التدريب الإلكتروني جاء بالترتيب السابع من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.40) بانحراف معياري (0.75) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد

الدراسة على عبارات تقييم سياسة التدريب الإلكتروني أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.09-2.67) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.73-1.03) وهذا يدل على درجة رضا المبحوثين على بعد التدريب متوسط.

- 8) المعوقات التقنية:** من خلال الجدول نلاحظ أن المعوقات التقنية جاءت بالترتيب الثامن من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.33) بانحراف معياري (0.74)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.58-2.78) و انحرافاتها المعيارية ما بين (0.87-1.15).
- 9) المعوقات الإدارية:** من خلال الجدول نلاحظ أن المعوقات الإدارية جاءت بالترتيب التاسع من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.19) بانحراف معياري (0.78)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.34-2.40) وانحرافاتها المعيارية ما بين (0.93-0.95).
- 10) المعوقات الأمنية:** من خلال الجدول نلاحظ أن المعوقات الأمنية جاءت بالترتيب العاشر من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.16) بانحراف معياري (0.68)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.02-2.31) وانحرافاتها المعيارية ما بين (0.75-1.02).
- 11) استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد تقييم استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها جاء بالترتيب الأخير من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.14) بانحراف معياري (0.60) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى درجة متوسطة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد الدراسة على عبارات تقييم استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها أنها تشكل درجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (1.08-2.49) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.79-0.92) وهذا يدل على أن درجة رضا المبحوثين على استخدام الحواسيب وملحقاتها متوسط.
- وبناء على ما تقدم نجد أن قيمة ت قدرت بـ 1.935- عند درجة حرية قدرها 44 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أكبر من 0.05 وعليه نقول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث قدر متوسط عينة الدراسة بـ (2.86) وانحراف معياري قدره (0.48) وهذا يثبت وجود تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة لدى عينة الدراسة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

❖ تنص الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية: على أنه "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى أداء العنصر البشري" بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - ورقلة: ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع هو أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقبل والمتغير التابع:

الجدول رقم (25): معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

معامل التحديد (R-deux)	معامل الارتباط (R)	النموذج
0.189	0.435	أ- المتغير المستقل: تطبيق الإدارة الإلكترونية ب- المتغير التابع: أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط الخطي بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا هو (0.435) أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.189)، بمعنى أن (18.9) بالمائة من أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا يعود لممارسة تطبيق الإدارة الإلكترونية والنسبة المتبقية (81.1) بالمائة ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.

وعليه: "توجد علاقة طردية متوسطة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا".

وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا ككل (0.435) والجدول التالي يمثل توزيع القيم حسب الأبعاد:

الجدول رقم (26): مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية

خلال أزمة كورونا

حجم العينة (n)	الدلالة الاحصائية (Sig)	معامل الارتباط	الأبعاد
45	0.005	*0.412	إدراك الإدارة الإلكترونية
45	0.006	**0.406	تقييم استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها
45	0.000	**0.505	تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات
45	0.021	*0.344	تقييم استخدام الشبكات
45	0.054	0.289	تقييم سياسة التدريب الإلكتروني
45	0.002	**0.451	الموارد البشرية
45	0.487	0.106	المعوقات الإدارية
45	0.205	0.193	المعوقات التقنية
45	0.151	0.218	المعوقات البشرية
45	0.807	-0.037	المعوقات المالية

45	0.614	0.077	المعوقات الأمنية
45	0.003	**0.435	المتغير المستقل: تطبيق الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن أقوى العلاقات الارتباطية كانت مع بعد تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات بقيمة (0.505)، يليه بعد الموارد البشرية بقيمة (0.451)، وهذا ما يعكس النتائج المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على أفراد الدراسة. وترتبط الأبعاد حسب نتائج المصفوفة مع المتغير التابع أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا كما يلي:

- إدراك الإدارة الإلكترونية: يوجد تأثير طردي متوسط على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- تقييم استخدام أجهزة الحاسوب وملحقاتها: يوجد تأثير طردي متوسط على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات: يوجد تأثير طردي متوسط على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- تقييم استخدام الشبكات: يوجد تأثير طردي متوسط على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- تقييم سياسة التدريب الإلكتروني: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- الموارد البشرية: يوجد تأثير طردي متوسط على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- المعوقات الإدارية: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- المعوقات التقنية: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- المعوقات البشرية: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- المعوقات المالية: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- المعوقات الأمنية: لا يوجد تأثير على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.

تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمستقل: يوضح الجدول أدناه تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

الجدول رقم (27): قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة: تحليل التباين الأحادي ANOVA

مستوى دلالة الاختبار Sig.	قيمة اختبار تحليل التباين F	معدل مربعات الانحدار Moyenne des carrés	درجة حرية الانحدار Ddl	مجموع مربعات الانحدار Somme des carrés	النموذج	
^b 0.003	10.010	1.401	1	1.401	الانحدار Régression	1
		0.140	43	6.018	البقايا Résidu	
			44	7.419	المجموع Total	

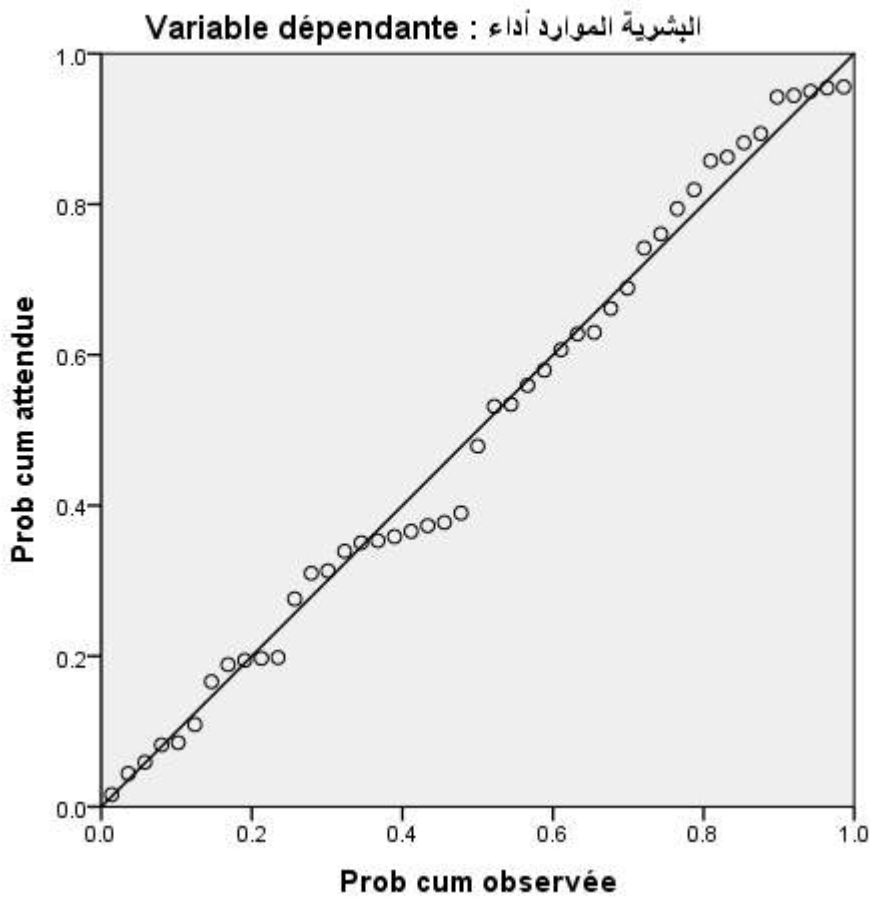
a. المتغير التابع أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا b. المتغير المستقل تطبيق الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.401 ومجموع مربعات البواقي هو 6.018 ومجموع المربعات الكلي يساوي 7.419؛
 - درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 43؛
 - معدل مربعات الانحدار هو 1.401 ومعدل مربعات البواقي هو 0.140؛
 - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 10.010؛
 - مستوى دلالة الاختبار 0.003 وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفض فرضية العدم، ونقبل الفرض البديل وبالتالي فان خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل الموالي يوضح ذلك:
- الشكل رقم (14):** الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الرسم البياني أن النتائج تتجمع حول خط مستقيم مما يدل أن الدالة تأخذ شكل خطي وهو ما يتوافق مع الانحدار الخطي البسيط.

دراسة معاملات خط الانحدار

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

الجدول رقم (28): قيم معاملات خط الانحدار المعاملات^a Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.000	8.1 26		0.339	2.756	الثابت (Constante)
0.003	3.1 64	0.435	0.117	0.370	المتغير المستقل تطبيق الإدارة الإلكترونية

a. المتغير التابع أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 2.756 والذي يمثل قيمة B بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Sig(0.000) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئياً هي: $Y=a+bX$ وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=2.756 + 0.370 X$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل تطبيق الإدارة الإلكترونية و Y يمثل المتغير التابع أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا نستنتج من معادلة خط الانحدار أن زيادة تطبيق الإدارة الإلكترونية ولو بقيمة 1 سيزيد أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا بقيمة 0.370.

وهنا نستنتج بوجود أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.

❖ **تنص الفرضية الرابعة لهذه الدراسة على أنه:** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

لإجابات العمال حول المتغير التابع أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية"

وبعد اختبار للفرضية بالاعتماد على برنامج spss تم التوصل إلى النتيجة الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد الدراسة حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب

الخصائص الشخصية والوظيفية

الخاصية	الطريقة المعتمدة	مستوى الدلالة sig	النتيجة
الجنس	اختبار (T test)	0.581	غير دال
المستوى التعليمي	ANOVA	0.146	غير دال
الخبرة المهنية	ANOVA	0.584	غير دال
السن	ANOVA	0.956	غير دال
المستوى الوظيفي	ANOVA	0.052	غير دال
الدورات التدريبية	ANOVA	0.385	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من نتائج الجدول أعلاه سيتم تأكيد قبول أو رفض الفرضية حسب كل متغير على حدى كما يلي:

أولاً- بالنسبة لخاصية الجنس: يوضح الملحق رقم (12) نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية الجنس.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة Sig قدرت ب 0.581 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا لمتغير الجنس.

ثانياً- بالنسبة لخاصية المستوى التعليمي: يوضح الملحق رقم (13) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية المؤهل العلمي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت ب 0.146 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا للمؤهل العلمي.

ثالثاً- بالنسبة لخاصية الخبرة المهنية: يوضح الملحق رقم (14) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية الخبرة المهنية.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت ب 0.584 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا للخبرة.

رابعاً- بالنسبة لخاصية السن: يوضح الملحق رقم (15) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية السن.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت ب 0.956 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا للسن.

خامساً- بالنسبة لخاصية المستوى الوظيفي: يوضح الملحق رقم (16) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية المستوى الوظيفي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت ب 0.052 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا للمستوى الوظيفي.

سادساً- بالنسبة لخاصية الدورات التدريبية: يوضح الملحق رقم (17) نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا لخاصية الدورات التدريبية.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت ب 0.385 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى العمال تبعا لعدد الدورات التدريبية.

مما سبق ذكره: تؤكد صحة الفرضية الرابعة أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إجابات العمال حول أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، السن، المستوى الوظيفي، عدد الدورات التدريبية).

خلاصة الفصل الثاني

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية بورقلة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض الدراسة الميدانية، حيث تم تطبيق الدراسة على جميع الموظفين بالوحدة وتم توزيع الاستبيان عليهم البالغ عددهم 45 موظفا، ثم قمنا بتفريغ الاستبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية SPSS وبعدها تعرضنا لمناقشة نتائج الاستبيان.

وكذلك قمنا بعرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية والوظيفية للمبحوثين، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لكل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة، وعدد الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي+الوسائط قصد التعرف على خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

خاتمة

خاتمة

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات الحالية في مجال الاتصالات، إلى التفكير الجدي من قبل المؤسسات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الأعمال لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية ومن ناحية أخرى تقديم خدمات بطريقة إلكترونية مما يسهم بفعالية في تحسين أداء المورد البشري، من خلال ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة إنجاز العمل وتوفير الوقت والجهد، ومن خلال ما توفره الإدارة الإلكترونية من إمكانيات حتى يكون مردودها إيجابي على المهام وأعمال المؤسسة.

وبعد الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

أولاً: النتائج

وتم تقسيم النتائج المتحصل عليها إلى قسمين أساسيين:

أ. النتائج النظرية:

- إن الإدارة الإلكترونية تعني استخدام نظم المعلومات وشبكات الحاسوب والاتصالات في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية مع الحرص على تبسيط الإجراءات وضمان خصوصية وأمن المعلومات، لتقديم الخدمات الإدارية بأسلوب أسرع وأدق بعيداً عن البيروقراطية، أي بمعنى حلول الحاسوب مكان العمل التقليدي، الأمر الذي يحقق نوع من السرعة في أداء الخدمات، كما أن الخدمة تكون مستمرة على طول اليوم.
- من خصائص الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا ورق، إدارة بلا مكان وبلا زمان، وتقوم بالاعتماد على النظم المتطورة.
- هناك أسباب أدت إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية منها: التقدم العلمي والتقني، عامل الوقت، حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- مع ظهور فيروس جائحة كورونا وفرض حالة الطوارئ الصحية في أغلب الدول العالم انتبه الجميع لأهمية الإدارة الإلكترونية، لضمان استمرارية الخدمات العامة، إذ أن جائحة كورونا فرضت على الحكومات تطوير أجهزتها الإدارية لتوفير الخدمات بوسائل رقمية، وبالتالي برزت الحاجة إلى القيام بتصميم تطبيقات وخدمات جديدة للمساعدة في مكافحة التأثيرات السلبية للجائحة على توفير الخدمات وعجلة سير الإدارات العامة وتوفير فرق للدعم الفني والتقني لضمان حسن سير عمل الأنظمة الإلكترونية.
- في ظل جائحة كورونا تم الوقوف على ضرورة الانتقال إلى عالم الخدمات والمعاملات الإلكترونية والعمل عن بعد وعقد الاجتماعات واللقاءات التواصلية، والعمل بالتدابير الاحترازية والوقائية التي اتخذتها الحكومة لتفادي فيروس جائحة كورونا بين العاملين بالمؤسسات العامة، ولكون التعاملات والتبادلات الورقية تمثل عامل خطر لانتشار عدوى هذا الوباء.
- إن أزمة كورونا وما خلفته من تداعيات اقتصادية واجتماعية دفعت بالدول ومنها الجزائر إلى إعادة النظر في أساليب الإدارة في المجالات كافة لضمان استمرار تقديم خدماتها بانتظام واضطراد والحفاظ على حقوق الأفراد.
- الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالمهام والأنشطة والمسؤوليات المتنوعة التي يتكون منها عمله داخل المؤسسة.
- للأداء الوظيفي مجموعة من العناصر أهمها: المعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز، المثابرة.

ب. النتائج التطبيقية (الميدانية): يمكن تلخيصها من خلال النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات توصلت الطالبة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة- متوسط.
- توصلنا إلى أن مستوى الأداء العنصر البشري عالي بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة.
- توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء العنصر البشري في وحدة البحث اللساني بمعامل ارتباط (0.435)، أي هناك ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.189)، بمعنى أن (18.9) بالمائة من أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا يعود لممارسة تطبيق الإدارة الإلكترونية والنسبة المتبقية (81.1) بالمائة ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا.
- توصلنا إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين اجابات العمال حول تحسين أداء الموارد البشرية تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

ثانيا: توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- العمل على تبنى الوحدة لبرامج تكوينية ودورات تدريبية للأفراد على استخدام الإدارة الإلكترونية.
- الحرص على تحسين جودة وسرعة الإنترنت.
- العمل على توفير أجهزة لحماية الشبكة قوية وفعالة.
- العمل على توفير برامج جيدة لحماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة.
- الحرص على الصيانة الدورية للأجهزة وتحديث المستمر لبرامج الحماية.
- العمل على توفير خطط موضوعية لإستمرارية العمل وقت حدوث الأزمات.
- توفير الحوافز المادية والمعنوية من أجل تشجيع العاملين على الإعتماد على التقنية الحديثة.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية لتطوير البرامج ومواكبة التطورات.
- تخصيص ميزانية ملائمة لتطوير وتحديث البرامج والتطبيقات.
- توفير الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: آفاق الدراسة:

ان هذه الدراسة تمثل استمرارية لدراسات سابقة وماهي الا مقدمة الى بحوث جديدة فيما يخص هذا الموضوع المتمثل في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا وكانت الدراسة بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر-وحدة ورقلة الا انجاز يمكن الاستفادة منه بالنسبة للمؤسسة بصفة عامة وتزويد الطالب كمرجع لهذه الدراسة في انجاز الدراسات والبحوث مستقبلا بصفة خاصة. وذلك من أجل التطرق الى مجموعة من النقاط نذكر منها:

- ❖ الإدارة الإلكترونية ودورها في تميز المؤسسات.
- ❖ ثقافة الإدارة الإلكترونية ودورها لدى العاملين
- ❖ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية.
- ❖ الإدارة الإلكترونية ما بعد أزمة كورونا.
- ❖ إدارة الأزمات (أزمة كورونا) في المؤسسات الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- ❖ دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

1. خالد الهبتي، إدارة الموارد البشرية دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
2. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
3. فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار المجلس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010.
4. علاء عبد الرزاق السالمي، نظم ادارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ودراسات دينامك للطباعة، القاهرة، 2003.
5. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
6. راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
7. محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء-تقييم الأداء-تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2015.
8. نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية والمعرفة الإلكترونية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، السعودية، 2008.
9. محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ط1، 2003.
10. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، دار الكتب المصرية، القاهرة مصر، ط1، 2012.
11. مراد عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية، دار المعارف، القاهرة، 2003.
12. مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، دار الكتب المصرية، ط1، القاهرة، 2012.
13. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005.
14. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004.
15. خالد محمد بنى حمدان وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي (منهج معاصر)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.

الأطروحات والرسائل العلمية:

1. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسنطينة، 2010/2009.
2. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

3. محمد أحمد عبد العزيز، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري، مذكرة الماجستير، القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2018.
4. منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، مذكرة الماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، كلية الدراسات العليا، 2016.
5. محمد نعمان علوان، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
6. كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008.
7. تسنيم كامل أحمد أبو ماضي، تقييم تجربة العمل عن بعد في قطاع غزة تحديات ومستقبل، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
8. احمدية محي الدين محمد التواقي، اتجاهات العاملين حيال نظام الدوام المرن وعلاقتها بالعوامل الديمغرافية والوظيفية، مذكرة الماجستير في الإدارة، جامعة بنغازي، ليبيا، 2012.
9. جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
10. أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي كلية العلوم بالزنتان ليبيا، مذكرة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية بمالانج، 2021.
11. ثروت السيد علي العراقي، دراسة مقارنة للالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المدارس الحكومية والخاصة، مذكرة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة طططا، 2004.
12. أحمد شعبان حامد سيد، الأداء الوظيفي كمنبئ بالإرهاك النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، مذكرة الماجستير، كلية رياض الأطفال، جامعة المنيا، 2016.
13. سعيد سمير أبو جليدة، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018.
14. بكوش لطيفة، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة الحالة-مجمع صيدال، مذكرة دكتوراه تخصص محاسبة ونظم المعلومات، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، 2016/2017.
15. غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية بمجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة، 2017/2018.
16. عبد الكريم شوكمال، أداء الموارد البشرية في ظل تغيير بيئة المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة مناجم الحديد للشرق-الونزة-، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، سطيف، 2018/2019.

17. باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء دراسة حالة البنك الموريتاني للتجارة الدولية، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009.
18. نادر حامد أبو شرح، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم، إدارة الأعمال، غزة، 2010.
19. رابح يخلف، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية حالة سونلغاز توزيع الوسط-البليدة-، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسيير المنظمات، بومرداس، 2007/2006.
20. محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2006.
21. شيرين محمد عبد الصادق، ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري المدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الإسكندرية، مذكرة ماجستير، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، 2012.
- القوانين والمراسيم:**
1. المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس سنة 2020 يتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد19) ومكافحته.
 2. -المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المتضمن علاقات المواطن مع الإدارة "تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة"
 - المادة 21 من نفس المرسوم أعلاه: "يجب عليها أن تطور أي إجراء ضروري لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير"
 3. ارسالية وزير التعليم العالي رقم 288 المؤرخة في 29 فيفري 2020، المتضمنة وضع الدعائم البيداغوجية من محاضرات وأعمال موجهة.
 4. ارسالية وزير التعليم العالي رقم 416 المؤرخة في 17 مارس 2020، المتضمنة تفعيل العمل عن بعد.
- المجلات العامة:**
1. اليافي والعمرى، الاتجاهات النفسية لممارسة العمل عن بعد، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، عدد2، سوريا، 2013.
 2. بوبكر عبد القادر وقديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد01، جامعة الجزائر3، أبريل 2021.
 3. موسى أميطوش، سامية سكاى، أثار جائحة كورونا على أساتذة واداري التكوين المهني (دراسة ميدانية)، مجلة الروافد، المجلد04، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ديسمبر، 2020.

4. سهايلى سماح، الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا في الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، المجلد 05، العدد 03، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، أكتوبر، 2020.
 5. رباب رايح، آمال كزيز، جائحة كوفيد 19 (كورونا) دراسات سوسولوجية، م مجلة المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، برلين-ألمانيا، 2021.
 6. مراد لمين، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، العدد 5، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
 7. نجلاء فليح وقزمار نادية، التكيف القانوني للعمل عن بعد "دراسة مقارنة"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد 18، العدد 1، جامعة عمان العربية، 2018.
 8. رضوان ربيعة، العمل عن بعد كمدخل لمواجهة فيروس كورونا المستجد في ضوء اقتصاد المعرفة، مجلة قانون العمل والتشغيل صنف C، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020.
 9. د.حمود حيمر، معوقات تحسين أداء الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بميلة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 1، المجلد 5، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، 2019.
 10. سيد هارون جمعة، إستراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2019.
 11. محمد الصالح بوطوطن وزديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، العدد 2، جامعة عنابة، 2014.
- الملتقيات والندوات:
1. أحمد ناصف ندوة عن: منهجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الإلكترونية في إطار المؤتمر الدولي للإدارة عن بعد والتجارة الإلكترونية، القاهرة، أبريل-2003.

الملاحق

الملحق رقم (01)

أسماء الأساتذة المحكمين:

الجامعة	الاسم واللقب	الرقم
جامعة ورقلة	مناصيرية رشيد	01
جامعة ورقلة	طواهير عبد الجليل	02
جامعة ورقلة	تيشات سلوى	03
جامعة ورقلة	عراية الحاج	04
جامعة ورقلة	قداش سمية	05

الملحق رقم 02: الإختيار في صورته النهائية

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

المستوى: ثانية ماستر تسيير الموارد البشرية

حضرة الموظف (ة) المحترم (ة)؛

تحية طيبة وبعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، حيث تقوم الطالبة بدراسة ميدانية حول موضوع:

"دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا"

دراسة حالة وحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية في الجزائر - وحدة ورقلة -

استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماستر في إدارة الموارد البشرية (علوم التسيير) بجامعة قاصدي مرباح بورقلة.

يرجى التكرم بتعبئة هذه الإستمارة كاملة بوضع علامة (X) أمام كل عبارة في الحقل الذي يمثل وجهة نظركم بكل أمانة ودقة وموضوعية، وبالشكل الذي يعكس واقع حال متغيرات الدراسة في المؤسسة، فذلك سيكون له أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية، علما أن إجاباتكم ستحضى بالسرية التامة وتستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الطالبة: بن راس إيمان

أولاً/ البيانات الشخصية:

الجنس:

ذكر أنثى

1. العمر:

من 18 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة 50 سنة فأكثر

2. المستوى التعليمي: ثانوي فأقل ثانوي ليسانس ماجستير ماستر

مهندس دولة ماجستير دكتوراه

3. المستوى الوظيفي:

موظفون تنفيذيون (من الصنف 1 إلى 6) موظفو التحكم (من الصنف 7 إلى 8) موظفون تطبيقيون (من الصنف 9 إلى 10)

موظفو التصميم (من الصنف 11 إلى 16) الباحثون (أكثر من 16)

4. الخبرة المهنية:

من 01 سنة إلى 03 سنوات

من 04 إلى 07 سنوات من 08 سنوات فأكثر

5. عدد الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي + الوسائط (إيميل/ زووم/ التعامل بالإنترنت):

لم أشارك شاركت بدورة واحدة

شاركت بدورتين شاركت بثلاث دورات فأكثر

ثانيا/ البيانات الموضوعية:

المحور الأول: تقييم مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة البحث اللساني وقضايا اللغة العربية-ورقلة

الرقم	البيان	سلم القياس			
		موافق	محايد	لا أوافق	
البعد الأول: إدراك الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين بالوحدة					
01	الإدارة الإلكترونية هي إدارة شاملة من الموارد المادية والبشرية وتقنيات البرمجة الحديثة.				
02	أعتقد أن الإدارة الإلكترونية هي خيار ضروري لا بد منه من أجل توفير الجهد لدى العاملين.				
03	كل الخدمات التي تقدمها الوحدة تكون بطريقة آلية من خلال شبكة الإنترنت والحواسيب.				
04	دخول أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعد في إنجاز عدة وظائف لتقوية أعمال الوحدة كالتخطيط الإلكتروني.				
05	بعد إدخال الحواسيب لم يعد هناك استعمال لنفس كمية الورق وذلك من خلال تقديم كل الخدمات بطريقة آلية.				
البعد الثاني: تقييم استخدام أجهزة الحاسوب ولواحقها					
06	توفر الوحدة أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف المصالح				
07	توفر الوحدة العدد الكافي من الطابعات والمساحات الضوئية لمختلف المصالح				
08	يتم تحديث وصيانة الأجهزة وتقنيات العمل بصفة دورية				
09	حادثة الأجهزة ساهمت في تحسين سير العمل الإداري				
10	تقوم الوحدة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق				
11	تخصص الوحدة موارد مالية كافية للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة				
البعد الثالث: تقييم استخدام البرمجيات وقواعد البيانات					
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة
12	تتوفر الوحدة على البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارية				
13	تتوفر الوحدة على أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها، مع تخصيص ميزانية ملائمة لتصميم وتطوير وتحديث هذه البرامج والتطبيقات.				
14	تتعاون الوحدة مع مؤسسات القطاع الخاص لتنفيذ بعض المكونات				

					البرمجية لأنظمة الإدارة الإلكترونية	
					تعتمد الوحدة على الأرشيف الإلكتروني بدل الأرشيف الورقي	15
					ساعدت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في حفظ كم كبير جدا من المعلومات وسرعة استرجاعها عند الحاجة إليها.	16
					ساهمت البرامج الحاسوبية (قواعد البيانات) في تبادل المعلومات بين الوحدة ومركز البحث والموظفين	17
					تعمل الوحدة على حماية بياناتها من خلال استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل برمجيات جدار الحماية، تشفير البيانات، التوقيع الإلكتروني.	18
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد الرابع: تقييم استخدام الشبكات	
					تستخدم وحدة البحث شبكة الاتصال المتقدمة كالأنترنترنت	19
					وحدة البحث لديها اتفاقيات مع المؤسسات في تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل CNAS	20
					يوجد ربط إلكتروني بين وحدة البحث ومركز البحث بالعاصمة	21
					تدفع الإنترنت يتم بشكل عال داخل الوحدة	22
					تستخدم الوحدة البريد الإلكتروني EMAIL في العمل والاتصال أثناء العمل	23
					تستخدم الوحدة الإيميل المهني ZIMBRA في العمل والاتصال أثناء العمل	24
					توفر شبكة الأنترنت عناء الانتقال إلى مؤسسة الأم لإنجاز الأعمال	25
					تميز الشبكة بالسرعة والمرونة والشفافية أفضل من التطبيقات اليدوية	26
					تساهم الشبكة في توفير البيانات لجميع الموظفين في الوحدة	27
					اتصال الانترنت المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية	28
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد الخامس: تقييم سياسة التدريب الإلكتروني	
					تبني الوحدة برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الإلكترونية	29
					توفر الوحدة المخصصات المالية اللازمة لتدريب العاملين إلكترونيا	30
					تسعى الوحدة لتدريب الموظفين إلكترونيا باستمرار من خلال الندوات والدورات	31
					يتلقى الموظفون تدريباً كافياً في مجالات الحاسب الآلي	32

					يكلف الموظفون بالوحدة بممارسة عدد متنوع من المهام الإلكترونية لزيادة خبراتهم ومهاراتهم	33
					تحرص الوحدة على تنويع أساليب تدريب الموظفين	34
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البعد السادس: الموارد البشرية	
					تسعى المؤسسة لاستقطاب أفراد ذوي مؤهلات فنية وعلمية عالية في التعامل مع البرامج والأجهزة الإلكترونية	35
					توفر الوحدة موظفين متخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية	36
					في الوحدة يتم تعيين الموظفين من خلال إتباع إجراءات محددة ودقيقة لاختيار الموظف المناسب للوظيفة	37
					في الوحدة تتفق وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهاراتهم.	38
					في الوحدة يكلف الموظفون بممارسة عدد متنوع من الوظائف لزيادة خبرتهم ومهاراتهم.	39
					يتوفر لدى الوحدة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات.	40
					يتوفر لدى الوحدة الفنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية.	41
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	معلومات إدارية	
					يوجد ضعف في التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية	01
					الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية غامضة وغير واضحة	02
					هناك نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية	03
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	معلومات تقنية	
					تعاني الوحدة من ضعف شبكة الإنترنت	04
					يوجد تغيير مستمر في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها	05
					توجد صعوبة في اقتناء الأجهزة والمعدات في المؤسسة	06
لا أوافق	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	معلومات بشرية	

بشدة					
					07 تشعر بانعدام ثقة بقدرتك على استخدام الإدارة الإلكترونية
					08 تعاني الوحدة من عدم وجود موظفين متخصصين في المجال التكنولوجي
					09 لا توفر الوحدة دورات تدريبية متخصصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية
					10 تفضل الإدارة التقليدية في تسيير المهام الإدارية عن الإدارة الإلكترونية
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	معلومات مالية
					11 يوجد نقص في الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					12 ارتفاع أسعار الأجهزة والمعدات والبرمجيات الإلكترونية يحد من اقتنائها من طرف الوحدة.
					13 عدم توافق البنية التحتية للمؤسسة مع التطور التكنولوجي للأجهزة والمعدات
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	معلومات أمنية
					14 تعاني الوحدة من غياب أجهزة لحماية الشبكة قوية وفعالة
					15 تعاني الوحدة من ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة
					16 لا يوجد تفعيل للصيانة الدورية للأجهزة maintenance
					17 لا يوجد تحديث لبرامج الحماية mise à jour

المحور الثاني: تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

الرقم	العبارات	سلم القياس			
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة
01	تمثل وظيفتي في الوحدة شيئاً هاماً بالنسبة لي				
02	أتصرف بحرية في أداء عملي				
03	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى				
04	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل				
05	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال				
06	أقوم بأداء الأعمال الموكلة لي في وقتها دون تأخير				

				أقوم بعملتي على أكمل وجه بالكفاءة المطلوبة في ظل احترام الإجراءات الاستثنائية الجديدة	07
				تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين الموظفين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	08
				أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي	09
				تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء الموظفين بصفة دائمة ومستمرة	10
				أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي	11
				تهدف برامج التدريب في المؤسسة إلى منع الخطأ في العمل بالحصول على مستوى عالي من الأداء	12
				حصولي على الحوافز والتقدير يجعلني أبذل جهدا أكبر في عملي	13
				ألتزم بعادات وقيم التنظيم (اللباس الخاص بالعمل....)	14
				تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أؤديها	15
				قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي	16
				لدي القدرة على الإبداع وتطوير العمل	17
				أدائي لمهامي في إطار الوظيفة التي اشتغلها يساهم في نجاح المؤسسة	18
				أحرص دائما على متابعة ما يحدث من متغيرات في مجال عملي وأحاول الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل	19
				لدي القدرة على إقامة اتصالات عمل فعالة مع الآخرين	20
				أقوم دائما بمراجعة العمل الذي أقوم به بشكل نهائي لكي أتأكد من إنجازه وفق التعليمات المحددة وخلوه من الأخطاء	21
				تساعدني الوسائل التكنولوجية (حاسوب محمول، flash disk ، مفتاح أنترنت، الهاتف) في تمكيني للعمل عن بعد	22
				تساعدني الاجتماعات الافتراضية (MEET google، SKYPE، ZOOM) في مناقشة التطور وتحديات تنفيذ الخطة اليومية	23
				توفر لي المؤسسة خطط موضوعة لاستمرارية عملي وقت حدوث أزمة كورونا	24
				يوفر لي العمل بنظام المناوبة مرونة في أداء مهنتي	25
				أستخدم البريد الإلكتروني والإيميل المهني خلال الجائحة لأسير عملي الإداري	26
				ألتزم بالحضور إلى مقري عملي في حالة إستدعائي	27

					تأديتي للعمل عن بعد يرفع التقيد بالإجراءات الوقائية	28
					عدم معرفتي أحيانا بما المطلوب مني للقيام به في عملي في ظل الإجراءات الإستثنائية	29
					يتطلب عملي درجة عالية من التركيز والانتباه في ظل الإجراءات الإستثنائية	30
					لدي القدرة على تحمل المسؤولية لإنجاز الأعمال التي كلفت بها في ظل الإجراءات الإستثنائية	31
					لا أمتلك القدرة على تنفيذ العمل مقارنة بالخطط والبرامج المقدمة في ظل الإجراءات الإستثنائية	32
					تساعدني مهاراتي على الأداء الجيد في ظل الإجراءات الإستثنائية	33

الملحق رقم (03): يبين نتائج ألفا كرونباخ لمقياس تطبيق الإدارة الالكترونية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.944	58

الملحق رقم (04): يبين نتائج ألفا كرونباخ لمقياس أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.894	33

الملحق رقم (05): يبين نتائج طبيعة التوزيع لمتغيري تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الالكترونية الإدارة تطبيق	.111	45	.112	.978	45	.118
البشرية الموارد أداء	.113	45	.189	.966	45	.214

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (06): يبين نتائج الفروق في تطبيق الإدارة الالكترونية لمجتمع الدراسة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الالكترونية الإدارة تطبيق	45	2.8609	.48220	.07188

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الالكترونية الإدارة تطبيق	-1.935-	44	.059	-.13911-	-.2840-	.0058

الملحق رقم (07): يبين نتائج الفروق في أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لمجتمع الدراسة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
البشرية الموارد أداء	45	3.8151	.41062	.06121

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
البشرية الموارد أداء	13.316	44	.000	.81511	.6917	.9385

الملحق رقم (08): يبين نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا

Corrélations		التشريحية الموارد أداء
v1	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.412** .005 45
v2	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.406** .006 45
v3	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.505** .000 45
v4	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.344* .021 45
v5	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.289 .054 45
v6	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.451** .002 45
v7	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.106 .487 45
v8	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.193 .205 45
v9	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.218 .151 45
v10	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-.037- .807 45
v11	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.077 .614 45
الإلكترونية الإدارة تطبيق	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.435** .003 45

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (09): يبين نتائج الارتباط والارتباط المفسر

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.435 ^a	.189	.170	.37410

a. Prédicteurs : (Constante), تطبيق الإدارة الإلكترونية,

b. Variable dépendante : أداء الموارد البشرية

الملحق رقم (10): يبين نتائج أنوفا للانحدار الخطي البسيط

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1.401	1	1.401	10.010	.003 ^b
Résidus	6.018	43	.140		
Total	7.419	44			

a. Variable dépendante : أداء الموارد البشرية

b. Prédicteurs : (Constante), تطبيق الإدارة الالكترونية

الملحق رقم (11): يبين نتائج معاملات نموذج الانحدار

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Ecart standard		
1 (Constante)	2.756	.339		8.126	.000
الالكترونية الإدارة تطبيق	.370	.117	.435	3.164	.003

a. Variable dépendante : أداء الموارد البشرية

الملحق رقم (12): يبين نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الجنس

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
الفردية الموارد أداء	2.344	.133	.557	43	.581	.06910	.12416	-.18130-	.31950
Hypothèse de variances égales									
			.575	42.776	.568	.06910	.12009	-.17313-	.31133
Hypothèse de variances inégales									

الملحق رقم (13): يبين نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير المستوى التعليمي

ANOVA

البشرية الموارد أداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1.359	5	.272	1.750	.146
Intragroupes	6.060	39	.155		
Total	7.419	44			

الملحق رقم (14): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الخبرة المهنية

ANOVA

البشرية الموارد أداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	.188	2	.094	.545	.584
Intragruppes	7.231	42	.172		
Total	7.419	44			

الملحق رقم(15): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير السن

ANOVA

البشرية الموارد أداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	.057	3	.019	.106	.956
Intragruppes	7.362	41	.180		
Total	7.419	44			

الملحق رقم(16): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير المستوى الوظيفي

ANOVA

البشرية الموارد أداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	1.523	4	.381	2.582	.052
Intragruppes	5.896	40	.147		
Total	7.419	44			

الملحق رقم (17): نتائج الفروق في مستوى أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا حسب متغير الدورات التدريبية

ANOVA

البشرية الموارد أداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	.524	3	.175	1.040	.385
Intragruppes	6.894	41	.168		
Total	7.419	44			

الفهرس

الفهرس

I.....	الإهــــــــــــداء
II.....	الشكر والعرفان
II.....	
III.....	الملخص
IV.....	قائمة المحتويات
V.....	قائمة الجداول
VII.....	قائمة الأشكال البيانية
VIII.....	قائمة الملاحق
VIII.....	
أ.....	مقدمة
1.....	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا
2.....	تمهد
3.....	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول أداء الموارد البشرية
3.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للأداء
3.....	أولاً: مفهوم مصطلح الأداء Performance
3.....	ثانياً: المفهوم العام للأداء الوظيفي من وجهة نظر الباحثين
4.....	ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي ومعايره
5.....	المطلب الثاني: أهمية ومحددات أداء الموارد البشرية والعوامل المؤثرة عليه وقياسه
5.....	أولاً:العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية
6.....	ثانياً:أهمية أداء الموارد البشرية
7.....	ثالثاً: محددات الأداء البشرية
7.....	رابعاً: قياس الأداء وأهميته
7.....	المطلب الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية
8.....	أولاً: مفهوم تقييم الأداء

8.....	ثانيا: خطوات تقييم الأداء.....
8.....	ثالثا: أهمية وأهداف تقييم الأداء
9.....	رابعا: مسؤولية تقييم الأداء
11.....	خامسا: طرق تقييم أداء الموارد البشرية
11.....	سادسا: أهم استخدامات نتائج تقييم أداء الموارد البشرية
12.....	سابعا: المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء وعلاجها
13.....	المطلب الرابع: تحسين أداء الموارد البشرية.....
13.....	أولا: تعريف تحسين أداء الموارد البشرية.....
13.....	ثانيا: أهمية تحسين أداء الموارد البشرية
14.....	ثالثا: دوافع تحسين أداء الموارد البشرية
14.....	رابعا: معوقات تحسين أداء الموارد البشرية
15.....	خامسا: مداخل تحسين أداء الموارد البشرية
16.....	سادسا: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية.....
17.....	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في الإدارة الإلكترونية.....
17.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.....
17.....	أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية
18.....	ثانيا: سمات الإدارة الإلكترونية
18.....	ثالثا: خصائص الإدارة الإلكترونية.....
19.....	المطلب الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية وعوامل نجاحها ومراحل التحول إليها.....
19.....	أولا: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية
19.....	ثانيا: عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية
19.....	ثالثا: مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية
20.....	المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية ومعوقات أهميتها، وأهم أهدافها
20.....	أولا: عناصر الإدارة الإلكترونية:.....

21.....	ثانيا: فوائد، أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
22.....	ثالثا: معوقات الإدارة الإلكترونية
25.....	المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية خلال أزمة كورونا
25.....	أولا: التعريف بفيروس كورونا
25.....	ثانيا: أسباب انتشار وباء كورونا في الجزائر
26.....	ثالثا: ثقافة الحجر الصحي في المجتمع الجزائري
26.....	رابعا: الإدارة الإلكترونية كمقوم لاستمرار المرفق العام
27.....	خامسا: العمل عن بعد بالإدارات العمومية كمظهر للإدارة الإلكترونية خلال أزمة كورونا
30.....	المبحث الثالث: الأبحاث والدراسات العلمية السابقة
30.....	المطلب الأول: دراسات الماجستير
32.....	المطلب الثاني: دراسات الماجستير
35.....	المطلب الثالث: المجالات
37.....	المطلب الرابع: التعقيب عن الدراسات السابقة
38.....	خلاصة الفصل الأول
39.....	الفصل الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية خلال أزمة كورونا لدى موظفين وحدة ورقلة
40.....	تمهيد
41.....	المبحث الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة
41.....	المطلب الأول: التعريف بالوحدة
41.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة
45.....	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
45.....	المطلب الأول: مجتمع الدراسة والمنهج المستخدم
45.....	أولا: مجتمع الدراسة
45.....	ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة
46.....	ثالثا: حدود الدراسة
46.....	المطلب الثاني: الأساليب والأدوات

46.....	أولاً: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات.....
46.....	ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:
47.....	ثالثاً: اختبار ثبات وصدق الأداة.....
48.....	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.....
48.....	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص أفراد مجتمع الدراسة.....
48.....	أولاً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لخاصية الجنس:.....
49.....	ثانياً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير السن:
50.....	ثالثاً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:.....
51.....	رابعاً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي.....
52.....	خامساً: توزيع أفراد الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية:.....
53.....	سادساً: توزع أفراد العينة بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية حول التحكم في الإعلام الآلي+الوسائط:.....
54.....	المطلب الثاني: التحقق من اعتدالية التوزيع.....
54.....	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.....
73.....	خلاصة الفصل الثاني.....
74.....	خاتمة.....
77.....	قائمة المصادر والمراجع.....
82.....	الملاحق.....
96.....	الفهرس.....