



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع علوم التسيير تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز - مديرية التوزيع بورقلة.

من إعداد الطالبين :

- أسير علي

- يحيوي لحسن

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/12

امام لجنة المناقشة المكونة من السادة :

يوسف أسماء	أستاذ محاضر "أ"	جامعة ورقلة	رئيسا
بوخلخال عبد الرحيم	أستاذ مساعد "أ"	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
قويدري ميادة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من ذكرنا بعد الله عز وجل في قوله سبحانه وتعالى:

"ولا تشركوا بالله شيئا وبالوالدين إحسانا"

ياروحا خلقت تؤانسني بروحي والروح لها نداء

نادتني منك روح طاهرة ياأمي فأرسلتها اليك اهداء

أسير علي

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع لوالدي الكريمين أطال الله عمرهما

ورزقني برهما، ولجميع العائلة الكريمة ولكل من علمني في مدرسة الحياة من

معلمين وأساتذة، أزداد شرفاً كلما تذكرتهم.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " فمن لم يشكر الناس لم يشكر الله "

يحيىوي لحسن

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع
فنتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ الفاضل: بوظظال عبد الرحيم، على
حرصه وتوجيهاته ومتابعته لنا لإتمام هذا العمل، كذلك أخص بالذكر الأستاذ
الكريم: تيمبغدين نورالدين، بدوره لم يتوانى بتقديم النصائح
والإرشادات ونتقدم بجزيل الشكر إلى جميع عمال مؤسسة سونلغاز مديرية
التوزيع لولاية ورقلة على تعاونهم معنا.

الملخص :

هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي في مديرية التوزيع لسونلغاز بولاية ورقلة، ولتحقيق مبتغى الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والإستبيان كأداة للدراسة حيث وزع الإستبيان على عينة قدرها 40 مفردة بالإعتماد على طريقة العينة العشوائية البسيطة ولتحليل هذه البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها: تم إثبات فعالية استخدام الإدارة الإلكترونية للموظفين من خلال الجاهزية والاستعداد والرغبة في متابعة وتنفيذ مختلف الأعمال مهما كان حجمها، وهذا ما مكنا من التعرف على الآثار الإيجابية التي رفعت من مستوى أداء العنصر البشري العامل وأصبح من الضروري إنشاء إدارة رقمية للموارد البشرية تواكب تطورات وأمال كل المتعاملين. وفي الأخير توصلنا الى النتائج التالية: تعمل الإدارة الإلكترونية في تسريع الأداء وتقصير الزمن وتقديم الخدمة في أي وقت وبأعلى جودة واكل تكلفة، كذلك زيادة الكفاءة لدى العاملين من خلال السرعة في التواصل واتخاذ القرار، وجود علاقة تأثير مباشرة للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع ورقلة.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية، موارد بشرية، أداء وظيفي، مديرية التوزيع سونلغاز.

Summary:

This study aimed to determine the impact of the use of electronic management of human resources on job performance in the Sonelgaz Distribution Directorate in the Wilayat of Ouargla. Using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program, the study reached a number of results, the most important of which are: The effectiveness of the use of electronic management for employees has been proven through the readiness, willingness and willingness to follow up and implement various works, whatever their size, and this enabled us to identify the positive effects that raised the level of performance of the element. It has become necessary to establish a digital management of human resources that keeps pace with the aspirations and hopes of all dealers. Finally, we reached the following results: Electronic management works to speed up performance, shorten time, and provide service at any time with the highest quality and lowest cost, as well as increasing the efficiency of employees through speed in communication and decision-making, and there is a direct impact relationship for electronic management on improving job performance in an organization. Sonelgaz Distribution Directorate Ouargla.

Keywords: electronic management, human resources, job performance, Sonelgaz distribution directorate.

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
	الاهداء
	الشكر والتقدير
II	الملخص
III	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي	
14	تمهيد
15	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي
31	المبحث الثاني: عرض ومراجعة الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز-مديرية التوزيع بورقلة-	
41	تمهيد :
42	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
48	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها
66	الخاتمة
71	قائمة المراجع
76	قائمة الملاحق
84	الفهرس

قائمة الجداول

الرقم	البيان	الصفحة
1.1	الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الحديثة	21
2.1	يوضح مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة	36
1.2	يبين كيفية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	46
2.2	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	49
3.2	توزيع العينة حسب الجنس	50
4.2	توزيع العينة حسب العمر	50
5.2	توزيع العينة حسب المستوى العلمي	51
6.2	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	51
7.2	مقياس ليكارت الخماسي	52
8.2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي	53
9.2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني الشبكات	54
10.2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث البرمجيات وقواعد البيانات	55
11.2	الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية	56
12.2	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	58

61	نتائج اختبار فرضيات بيرسون	13.2
62	يوضح اختبار f ومعامل الارتباط r	14.2
63	يوضح قيم تباين خط الإنحدار لمتغيرات الدراسة	15.2
64	يوضح قيم معاملات خط الإنحدار Coefficients	16.2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	خصائص الإدارة الإلكترونية	1.1
26	أبعاد الإدارة الإلكترونية	2.1
29	محددات الأداء الوظيفي	3.1
30	أبعاد الاداء الوظيفي	4.1
50	توزيع العينة حسب الجنس	1.2
50	توزيع العينة حسب العمر	2.2
51	توزيع العينة حسب المستوى العلمي	3.2
51	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	4.2
64	خط الانحدار لمتغيرات الدراسة	5.2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
74	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة	1
75	الإستبيان	2
79	قائمة الأساتذة المحكمين	3
80	مخرجات البرنامج الإحصائي spss	4

المقدمة

أ- توطئة:

نظرا للتطور التكنولوجي السريع على جميع المستويات والأصعدة، كان لزاما على كل المتعاملين سواء كانوا أفراد أو منظمات اكتساب هذه التقنيات الحديثة ومسايرة ومواكبة عصر المعلومات الذي فتح آفاقا بالانتقال من الأساليب التقليدية في إدارة الاعمال الى الأساليب الالكترونية الحديثة، وهذا ما ساهم في بروز الإدارة الالكترونية والتي حققت إضافة مهمة وطفرة جديدة من حيث حجم الاعمال المنجزة من طرف المتعاملين من تسيير ومتابعة للأداء الفعلي والحقيقي داخل المؤسسة، وكذلك ما تحفقه هاته الأخيرة من سرعة ودقة وشفافية في العمل، الإدارة الإلكترونية هي إحدى الطرق الحديثة والمتطورة التي تتعامل بها الدول المتقدمة باستخدام التقنيات الحديثة؛ وذلك لتزويد مواطنيها بأفضل الآليات وأسرع وأيسر الطرق للوصول للمعلومات والخدمات المتوفرة، كما تعطيهم فرصة أفضل للمشاركة بأرائهم واقتراحاتهم لدى المؤسسات الاقتصادية، هذه الأخيرة التي يتطلب منها تغيير أسلوبها في إنتاج وتقديم خدماتها، بهدف تحسين أدائها وبناء مجتمع معلوماتي متطور لذلك عملت الدولة على الاستعانة بتقنية نظم المعلومات والاتصالات، وذلك بإدخال التطوير على مستوى مؤسسات الدولة الخدمية منها والمعلوماتية، من أجل مواكبة التطور والتقدم التقني باستخدام أجهزة حواسيب آلية وشبكة معلومات تقنية لتتحول بذلك من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية كما أدت هذه الثورة التكنولوجية إلى ظهور آليات متطورة لعمل الإدارة تحت مسميات عديدة تناسب المجالات والقطاعات المختلفة كالتجارة الإلكترونية، والبنوك الإلكترونية، العقد الإداري الإلكتروني إلى غير ذلك من المصطلحات التي تعبر عن تحولات جوهرية في مفاهيم عمل المنظمات والحكومات المعاصرة وهيكلها وأساليبها، ولقد عملت مؤسسات الدولة على تحقيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وذلك بالانتقال من مجرد التفكير إلى الجانب العملي، وان تفاوت ذلك في مجالات مختلفة، حيث ارتبط نجاح الإدارة الإلكترونية بعدة عوامل؛ أهمها: البيئة الملائمة لهذا التحول والعامل المادي بالنظر إلى التكاليف الباهظة التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقدرة الدولة من الناحية البشرية والتقنية، بالإضافة إلى العامل الأمني؛ والذي يقصد به أمن المعلومات، فإذا كان التحول إلى الإدارة الإلكترونية معناه التخلي عن الورق، والانطلاق إلى بيئة تقنية قوامها أجهزة وشبكات اتصال مفتوحة ومتاحة للجميع.



ب- الإشكالية

في إطار سعي إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الى عصرنة إدارتها، في تطبيق واستخدام إدارة إلكترونية حديثة ترفع من مستوى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها، فإنه يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

"ما مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي؟"

ومن خلال هذا التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما مستوى استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة؟
- ✓ ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة؟
- ✓ هل يوجد تأثير لإستخدام الأجهزة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسة؟
- ✓ ما أثر التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسة ؟

ت- الفرضيات:

وكإجابة على الإشكاليات الفرعية السابقة نقترح الإجابات المسبقة التالية والتي ستكون فرضيات الدراسة

وهي:

- ✓ هناك استخدام كبير للإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ هناك مستوى مقبول للأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ يوجد تأثير مباشر لإستخدام الأجهزة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة ؛
- ✓ يوجد أثر للتدريب والتأهيل في مجال الإدارة الإلكترونية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

ث- أسباب اختيار الموضوع:

من بين الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع ما يلي:

- ✓ الاتجاه نحو الاهتمام بنظم المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الحديثة؛
- ✓ التعرف على مدى مواكبة المؤسسات الجزائرية للتطور التكنولوجي الحاصل في مجال نشاطها؛
- ✓ التعرف عن قرب على كيفية تسيير مؤسسة سونلغاز التي تعد من أكبر المؤسسات العمومية الجزائرية؛



✓ الميل الشخصي لدراسة مثل هذه المواضيع المتعلقة بمجال تخصصنا.

ج- أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى ما يلي:

- ✓ تسليط الضوء على واقع المؤسسات الجزائرية والتعرف على أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات فيها؛
- ✓ دراسة مدى تأثير الأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة الإلكترونية في المؤسسة؛
- ✓ إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في ظل التطور الحاصل في نظم المعلوماتية؛
- ✓ التعرف على العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي للعاملين.

ح- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

• الحدود المكانية

تمت هذه الدراسة في المؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز - مديرية التوزيع بورقلة.

• الحدود الموضوعية

تسلط هذه الدراسة الضوء على البرامج والنظم المعلوماتية التي تحوزها مؤسسة سونلغاز ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي لمستخدميها.

• الحدود الزمانية

تمت الدراسة الميدانية خلال شهري مارس وأفريل من سنة 2022.

خ- منهج البحث:

بالنسبة للجانب النظري اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز مفهوم الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي في تحقيق أهداف المؤسسة.



أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على أسلوب دراسة الحالة لتحديد مدى تأثير استخدام التكنولوجيا على تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية في البيئة الجزائرية.

د- صعوبات البحث:

من بين الصعوبات التي وجدها خلال قيامنا بالبحث ما يلي:

- ✓ صعوبة الولوج إلى المؤسسات الاقتصادية وتحفظها بحجة السر المهني؛
- ✓ عدم اهتمام أفراد العينة للإجابة بموضوعية على أسئلة الاستبيان مما أدى إلى إلغاء بعض استمارات الاستبيان لتناقض الإجابات.

ذ- هيكل البحث:

من أجل معالجة الموضوع و تحقيق أهدافه و كذا الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيمه إلى فصلين أساسيين كما يلي:

الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي، و الذي قسم إلى مبحثين خصصنا المبحث الأول: للتعريف بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي ، بينما خصص المبحث الثاني لعرض ومناقشة الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: يتعلق بالدراسة الميدانية و التي قسمناها إلى مبحثين تضمن الأول طرق وأدوات الدراسة، و أما الثاني مخصص لعرض نتائج الدراسة والقيام بمناقشتها وتحليلها وفق برنامج **spss**.

لنصل في الأخير، إلى خاتمة تتضمن مجموعة من النتائج مع تأكيد الفرضيات وكذا مجموعة من التوصيات.



الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية

للموارد البشرية والأداء الوظيفي

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية نتاجا لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة وأصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لتطوير الاعمال وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستعمل شبكة الانترنت والتطبيقات المتطورة للحاسبات الآلية في إنجاز جميع أعمالها.

سنقوم من خلال هذا الفصل بتقديم الإطار النظري والتطبيقي لمتغيرات الدراسة وذلك من خلال مبحثين:

- المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي؛
- المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

نتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الإدارة الإلكترونية (مفهومها، عناصرها وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى، وأهم العوامل التي أدت إلى التحول إلى هذا الأسلوب وأبرز المتطلبات وأهم التحديات التي تعترض تطبيقها)

المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

من الناحية اللغوية:

1- إدارة: هي مصدر أدار، تدير، دوائر.

وهي إدارة الموجودات والمطلوبات بشكل يحقق التوازن الامثل، وقيل هي علم وفن تدير الأعمال وتوجيهها وضبطها.

2- إلكترون: اسم مفرد، جمعه إلكترونات وينسب إلى الإلكترون الذي يعتمد عليه في العقل الإلكتروني للحاسب الآلي المستعمل في المكاتب لإجراء ادق العمليات الحسائية وبأسرع وقت ممكن.

من الناحية الاصطلاحية: لقد اختلفت وتباينت التعريفات بخصوص الإدارة الإلكترونية، وذلك بسبب تنوع وتعدد وجهات نظر ومنطلقات الباحثين والمفكرين المختصين في الجانب الإداري. وفيما يلي سنشير إلى وجود العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقا، ولعل من أهم هذه التعريفات ما يلي:

تعريف العمري: "حيث يعرفها على أنها تحويل الاعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية".¹

بن مرزوق: "بأنها تعني قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال إلكترونية فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها بيسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان، فهي إذاً إدارة غير مسبوقه، إدارة بلا أوراق وبلا حدود ووقتية، كما أنها إدارة بلا مباني وبلا هياكل تنظيمية تقليدية"²، وعلى هذا فالإدارة الإلكترونية تمثل أحد الاتجاهات الحديثة في

¹ - سعيد بت معلى العمري المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المستوى العامة للمواضع، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض، 2003 ص16.

² - د. نور طاهر محمد القرع. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية إدارة أعمال- كلية العلوم الدارية والإقتصادية-جامعة القدس المفتوحة -قلقيلية/ فلسطين، 2019 ص05.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

الإدارة، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، مما ينعكس إيجاباً على علاقة المواطنين بالمنظمة ويجعل الأخيرة بعيدة عن مختلف المشكلات والأزمات التي تهدد استقرارها واستمراريتها في أداء وظائفها الحيوية وتؤثر على قدراتها الذاتية في بناء الميزة التنافسية.

أما كافي مصطفى يوسف¹ فعرّفها بأنها: عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية¹. حيث تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية.

ويعرفها محمد سمير أحمد: بأنها "تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء بين الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية"².

وبالنسبة لحسين محمد حسين: فيعرف الإدارة الإلكترونية اعتماداً على الربط بين أبرز عناصرها (التقنية، تحقيق الأهداف، استغلال الموارد) بأنها "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدامها"³.

ويعرفها ياسين غالب: "هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام الوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإلكترونية من تخطيط وتنظيم ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين (موردين، مشترين، عملاء منافسين، أجهزة وهيئات حكومية) وذلك بهدف تطوير علاقة المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى"⁴.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظام البرامج المتطورة والاتصالات، للقيام بالوظائف الإدارية التي تعتمد على تطوير البنية المعلوماتية

¹ - كافي مصطفى يوسف، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية مجلد 30 العدد 2، 2011 ص55.

² محمد سمير أحمد الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، ط1، عمان، الأردن، 2009 ص42.

³ حسين محمد الحسن "الإدارة الإلكترونية - المفاهيم - الخصائص - المتطلبات"، الوارث للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011 ص39.

⁴ ياسين غالب "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، الإدارة العامة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005 ص24.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

داخل المنظمة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم اداء الاعمال وذلك للاستثمار الوقت والجهد وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضى للجميع.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

إن الإدارة الإلكترونية تعني الاستغناء عن المعلومات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات من خلال الاتصالات الإلكترونية، وتعد الإدارة الإلكترونية أحد أهم تطبيقات العمل الإداري، حيث تؤدي لاختصار وقت تنفيذ وانجاز المعاملات الإدارية المختلفة وتقليل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، كما ان تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المنظمات في عمليات الحفظ والتوثيق، مما يؤدي الى عدم الحاجة الى اماكن الحزن حيث يتم الاستفادة منها في امور اخرى وذلك بإنشاء الارشيف الإلكتروني.¹

وعليه فان خصائص الادارة الإلكترونية يمكن اجمالها في الآتي:

- ادارة ومتابعة المصالح المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
 - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر لمراقبتها.
 - تجميع البيانات من مصدرها الاصلي بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق ربط البيانات.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والادارة
 - توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم بناء ثقة المنظمة بالإيجاب لدى كافة العاملين.²
- ومن خصائصها كذلك:

- إنها عملية ادارية بحيث لا تخرج عن إطار مهامها المتمثلة في تحديد ورسم سياسات التوجيه للموارد وفق خيارات استراتيجية وعمليات رقابة محضة.
- عدم وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد اثناء التعامل شبكات الاتصال الإلكترونية.
- يمكن ارسال أحد أطراف الادارة الإلكترونية رسائل الكترونية الى عدد لامتناهي من المستقبلين في الوقت نفسه دون الحاجة الى اعادة ارسالها في كل مرة مما يحقق التفاعل الاجتماعي بين الفرد والجماعة.

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية ط 1، كلية التخطيط و الإدارة الجامعية للقاء التطبيقية، الأردن، 2012 ص2.

² رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، منشورات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة مصر 2004 ص13.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

- ادارة بلا ورق: وتشمل على مجموعة من الاساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا تستخدمها بكثافة، ولكن يوجد الارشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والادلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتبعة الآلية.

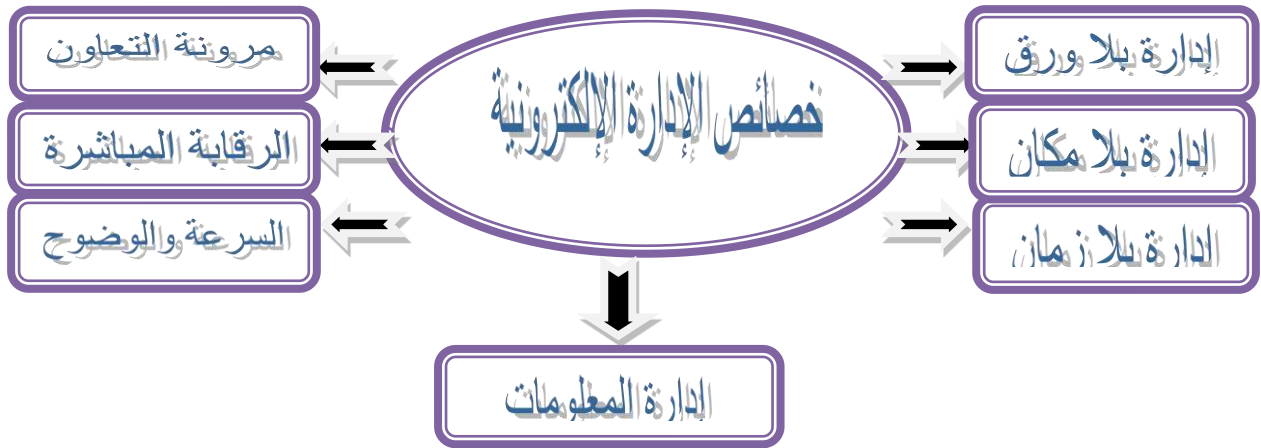
- ادارة بلا مكان: تعتمد اساسا على الهاتف المحمول واجهزة اخرى.

- ادارة بلا زمان: فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي (24 ساعة) في اليوم، والآن تسمى ادارة (x24).

- ادارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية، والتي تعتمد على صناعة المعرفة.¹

فيما يلي شكل يوضح خصائص الادارة الالكترونية:

الشكل رقم (1.1) : خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على العاجز (2011، ص48)²

¹ جبلة، حكيمة تطبيقات الادارة الإلكترونية للمرفق العام في الجزائر. المؤتمر الدولي لنظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني 2018 ص10.
² العاجز، إيهاب فاروق مصباح. دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (رسالة ماجستير تخصص: إدارة الأعمال)، الجامعة الإسلامية، غزة كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 2011 ص199.

الفرع الثالث: فوائد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأهدافها

1/ فوائد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

- إن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من الفوائد من الناحية الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، وفي الطرح التالي تركز الدراسة على أبرز الفوائد الإدارية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية:¹
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد.
 - تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية في تحقيق أهدافها المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار.
 - اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة مع الدقة والموضوعية في العمليات المختلفة.
 - التحكم بآليات الرقابة في تسيير الاداء الجيد من خلال عمليات التبادل المعلوماتي.
 - تسهيل عملية التخطيط من خلال ما توفره الإدارة الإلكترونية من نظم معلومات، وشبكات الإتصال.
 - مرونة الهيكل التنظيمي في ظل الإدارة الإلكترونية، مما يجعلها أقدر على التكامل والتنسيق بين الإدارات.
 - تسهيل عملية الرقابة ومتابعة العمليات المختلفة وسير القرارات وتنفيذها وتحديد مصادر الاخطاء.
 - تسهيل عملية ادارة الموارد البشرية بجميع وظائفها مثل تحديد الاحتياجات البشرية، والتنمية والتدريب، وتحديد المسار الوظيفي وغيرها.
 - سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والمستفيدين كذلك.
 - سهولة انهاء معاملات المستفيدين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنبابة عن ادارات اخرى.
 - سهولة الحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها، وتخزينها وحفظها وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في اماكن خارج حدود المنظمة وهو ما يعرف بنظام الحماية من الكوارث.
 - تبسيط الاجراءات (وقت وسرعة تنفيذها) مما ينعكس إيجابا على مستوى الخدمات المقدمة وجودتها
 - تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات الداخلية والخارجية.
 - القدرة على تشخيص المشكلات وتقويم الاداء من خلال شمولية المعلومات التي يمكن الحصول عليها ودقتها وسرعة توفيرها.

2/ أهداف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

من التعريفات السابقة للإدارة الإلكترونية يتضح لنا ان الاهداف الإلكترونية تهدف اساسا لتلبية الحاجات للمواطنين والدولة وذلك بتحسين الخدمات العمومية وبأقل تكلفة وبأفضل سرعة واعلى جودة، وبالمقابل تسعى الإدارة الإلكترونية الى تحقيق عدد من الاهداف، وهي تمثل اهم الفروق بينها وبين الإدارة التقليدية.

¹ محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. جامعة بسكرة الجزائر، مجلة الباحث: عدد 09/2011 ص14.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

ويمكن ذكر هذه الفروق في مايلي:

- **الحفظ:** يتم تخزين المعلومات والبيانات في الادارة الالكترونية بصورة الكترونية على وسائل تقنية وتسجيلها في اجهزة الكمبيوتر، مما لا يعرضها للتلف ولا الضياع مع امكانية تصحيح الاخطاء الواردة بسرعة ونشر المعلومات الاكثر من جهة في اقل وقت ممكن.
- **الابتعاد عن نظام الارشيف الورقي:** ان استبدال الارشيف المخزن بالطرق التقليدية بنظام الارشيف الالكتروني، يجعل الباحث عن المعلومة يحصل عليها في ثواني وهذا بالإضافة الى المرونة التي يحققها في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة في اي وقت.
- **تخفيض التكاليف:** ان الادارة الالكترونية لا تحتاج عند تخزين الملفات الى اماكن عديدة وكبيرة بالإضافة الى توفيرها لنفقات انشاء اماكن تقديم الخدمات التقليدية ويمكن التواصل من جهة الادارة عبر شبكة الانترنت للحصول على الخدمات التي يستطيع الوصول اليها عن بعد وهو في منزله، كما ان الادارة الالكترونية تؤدي الى التقليل في عدد العمال والموظفين مما يحقق تخفيض في تكاليف الاداء.
- **الحماية:** لا شك انه مع تطور الثورة التقنية في مجال المعلومات والاتصالات الرقمية التي ظهرت معها اساليب حرق منظومات الحواسيب، بهدف تدمير الملفات والمعلومات واعمال القرصنة، الشيء الذي يؤدي لاحالة الى انعدام امن المعلومات، اذ يجب على الادارة الالكترونية ان توفر برامج حماية اجهزتها من الجرائم الالكترونية.
- **التوثيق والضبط:** تسمح الادارة الالكترونية من تسجيل تاريخ وتوقيت المعلومات التي تتم من خلالها بالساعة والثانية، مما يعطي لتلك المعاملات التي تقوم بها الإدارات الى اعلى مستوى من الدقة والثقة.
- **تبسيط الاجراءات:** تساعد الادارة الالكترونية على تبسيط الاجراءات والتقليل منها، دون لقاء مباشر بين طالب الخدمة او الخدمة المقدمة ومثال على ذلك ما يستطيع المواطن الحصول عليه من خدمات الادارة الالكترونية، بطاقة الدفع الالكترونية وبطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر.....الخ.
- **الدقة والسرعة لتقديم الخدمات:** تعمل الادارة الالكترونية من خلال الرابط الالكتروني طوال السنة ودون اي إيجارات وعلى مدار الساعة بسرعة عالية وبدقة كبيرة مما يوفر الوقت والجهد والمال.
- **القدرة على التخطيط:** نظرا لسهولة الربط بين الاجهزة الادارية المختلفة في الدولة، وسهولة الحصول على المعلومات واسترجاعها يسمح للإدارة الالكترونية بالتخطيط السليم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

- مبدأ الجودة في الاداء: ان من اهداف الادارة الالكترونية هو تحسين وتطوير الاداء المتميز وتقديم الخدمات المتفوقة واتمام الاعمال بشكل جيد هو التصحيح في الاوقات المناسبة وفي أسرع وقت ممكن.¹

إن اهداف الادارة الالكترونية تظهر أكثر من خلال ما يميزها عن الادارة التقليدية وذلك حسب الجدول التالي المتعلق بأبرز الفوارق بين الادارتين:

الجدول رقم 1.1: الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الحديثة

التطبيق	الإدارة التقليدية	الإدارة الحديثة
الميزة	تعرض المعاملات الورقية للتلف مع مرور الوقت	النظام الالكتروني في مأمّن من التلف والتقدم ويمكن تأمينه جيدا بتخزين الكتروني
الحفاظ	احتمال ضياع المعلومات واوراق مهمة	صعوبة فقدان اي بيانات او معلومات او ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الالكترونية
الضياع	صعوبة الاسترجاع	سهولة البحث في ارشيف الشبكة عن اي معاملة
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين او الشبكة التي حملت عليها المعلومات سلفا
تكاليف	تحتاج الى مخازن ضخمة	تحتاج الاجهزة المحملة عليها الملفات الى غرفة صغيرة
المكان	تتأثر بالعامل البشري	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف او بالإضافة
الحماية	تتأثر بالعامل البشري	البرامج التقنية تسجل اي اجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
التوثيق و الضبط	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب او اماكن الادارة المخصصة لهذا الغرض
الإجراءات	خضوعها للارتياح او التعب او الوساطة من احد الطرفين	لقاء افتراضي يقوم على اجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى احدهما فقط

¹قاسي سي يوسف الإدارة الإلكترونية المفهوم والأهداف. المؤتمر الدولي. عن النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني واقع -تحديات- آفاق جامعة محمد بوضياف، مسيلة 2018ص26-27.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

طبيعة اللقاء	تحتاج الى ايام او اشهر	تتميز بالتفاعل السريع اذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات او الرسائل في زمن قصير وارسال رسائل الى عدد كبير
التفاعل	تحتاج الى ايام واشهر لإنجاز المعاملات	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعها
السرعة	محدودية ساعات الدوام الرسمي	تقديم خدماتها في 24 ساعة في اليوم
مدة الخدمة	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة للإجراءات المتداخلة	سهولة إنجاز المهام الخاصة بالتسيير والسهولة
المهام	لا يتوافر لها امكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية	تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها

المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على العاجز (2011 ص 49-50).

الفرع الرابع: معوقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك عدة معوقات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر نذكر منها:

أ. المعوقات الإدارية:¹

- العشوائية في التخطيط وضعف التنسيق على المستوى الاستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بتنظيمات جديدة مطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية مع وجود رؤية ضبابية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقلة الوعي بالأهداف التي ترمي إليها نظرا للاعتماد على الأساليب التقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- نقص الوعي التكنولوجي بين المسيرين.
- نقص الخبرة والمعرفة لدى المسيرين فيما يتعلق بالحاسوب.
- نقص الوعي لدى المديرين حول مزايا تكنولوجيا المعلومات.
- عدم توفر الحافز والدعم للمديرين.
- الالتزام غير الكافي من كبار المديرين بتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- قصر دورة حياة الإدارة.

¹ أحمد قبيلان آل فطیح. دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008. ص 206.

ب. المعوقات القانونية والتشريعية :

من بين المعوقات القانونية والتشريعية نذكر ما يلي:

- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة.

- غياب التشريعات التي تجرم وتضع العقوبات الرادعة لمخترق شبكات الإدارة الإلكترونية خصوصاً الحسابات البنكية والمستندات الخصوصية وأسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية.

- التأخر في سن القوانين والتشريعات التي تتصدى للجرائم الإلكترونية فمثلاً الجزائر أحصت "2500 جريمة إلكترونية في 2017" تتعلق بالقرصنة، الابتزاز والتهديد، التشهير والاحتيال، وهو الرقم الذي اعتبره المختصون بأنه "كارثي"، ودقوا معه ناقوس الخطر، لهذا عازمت السلطات الجزائرية بتقنين الجرائم الإلكترونية لما تشكله من خطر على أمن الدولة ككل.

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة، مع عدم توفر بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية.

ج. المعوقات المالية والتقنية:¹

- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وربط الشبكات.
- ارتفاع تكاليف الصيانة، ومحدودية المخصصات المالية الموجهة لتدريب العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة ومحدودية انتشار الإنترنت يحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- ضعف الموارد المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية (أجهزة حاسوب، شبكات، برامج تطبيقية، إنشاء المواقع، وربط الشبكات)، مما يضع المؤسسات أمام خيارين، إما الانتظار حتى تتحسن حالتها المالية، أو البحث عن مورد مالي يغطي تكلفة الإنشاءات.

- محدودية الموارد المالية المخصصة للتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات.

¹ خالد رفعت شاكر. أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري، مصر. 2013 ص 125.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

-محدودية الموارد المالية والفنية اللازمة لصيانة الأجهزة وإصلاحها وتحديث القسم منها، وتقدم المهارات التقنية وظهور الجديد كل يوم.

د. المعوقات البشرية:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من الفئات، وصعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة.
- تزايد الفوارق الاجتماعية في المجتمع وانقسامه بين فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها.
- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة.
- مشكل البطالة التقنية، بحلول الآلة محل الإنسان، ومشكلة مقاومة التحول الإلكتروني خوفاً عن المنصب.
- مما سبق نستخلص أن الإدارة الإلكترونية تسمح بتحول جذري في الممارسات التقليدية للإدارة وتكسر القيود.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم، ومن ذلك تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديداً لسلطتهم.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، والخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.

الفرع الخامس: أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

هناك ضرورة لتوفير عناصر أساسية تدرج ضمن سياق التحول الإلكتروني، ويمكن إجمالها في:

1 - أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي:

نظرا لتطور برامج الإعلام الآلي والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الاجهزة في المنظمات فإنه من الأفضل للمنظمة السعي وراء إمتلاك أحدث ماتوصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:¹

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
- ملاءمة عتاد الإعلام الآلي للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

2- الشبكات:

هي عبارة عن مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الإتصال ولكن لا تقتصر الشبكة على المعدات أو الأجهزة، المستخدمة فقط وإنما تحتاج الى أنظمة برمجية لإدارة هذه المعدات عند الإتصال، أي هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الانترنت.²

3- البرمجيات وقواعد البيانات:

أ- البرمجيات: وهي تعني الشق عن نظم وشبكات الحاسوب وتتنوع على فئتين:

- برامج النظام: مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة.
- برامج التطبيقات: مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات.³

ب- قواعد البيانات:

هي مجموعة من عناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية، حيث تتكون من جدول او عدة جداول حيث يتكون الجدول من سجل أو أكثر، ويتكون السجل من حقل أو أكثر ويكتب بلغة برمجية.

4- الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية: أي مايعرف بصناع المعرفة، وهو العنصر الأهم في

منظومة الإدارة الإلكترونية ويقع في قلب هذه المكونات ويتكون من القيادات الرقمية والمدبرون، المحللون للمواد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة.¹

¹أبومونة، يوسف محمد يوسف (2009). واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعة الفلسطينية النظامية قطاع غزة. ص 262.

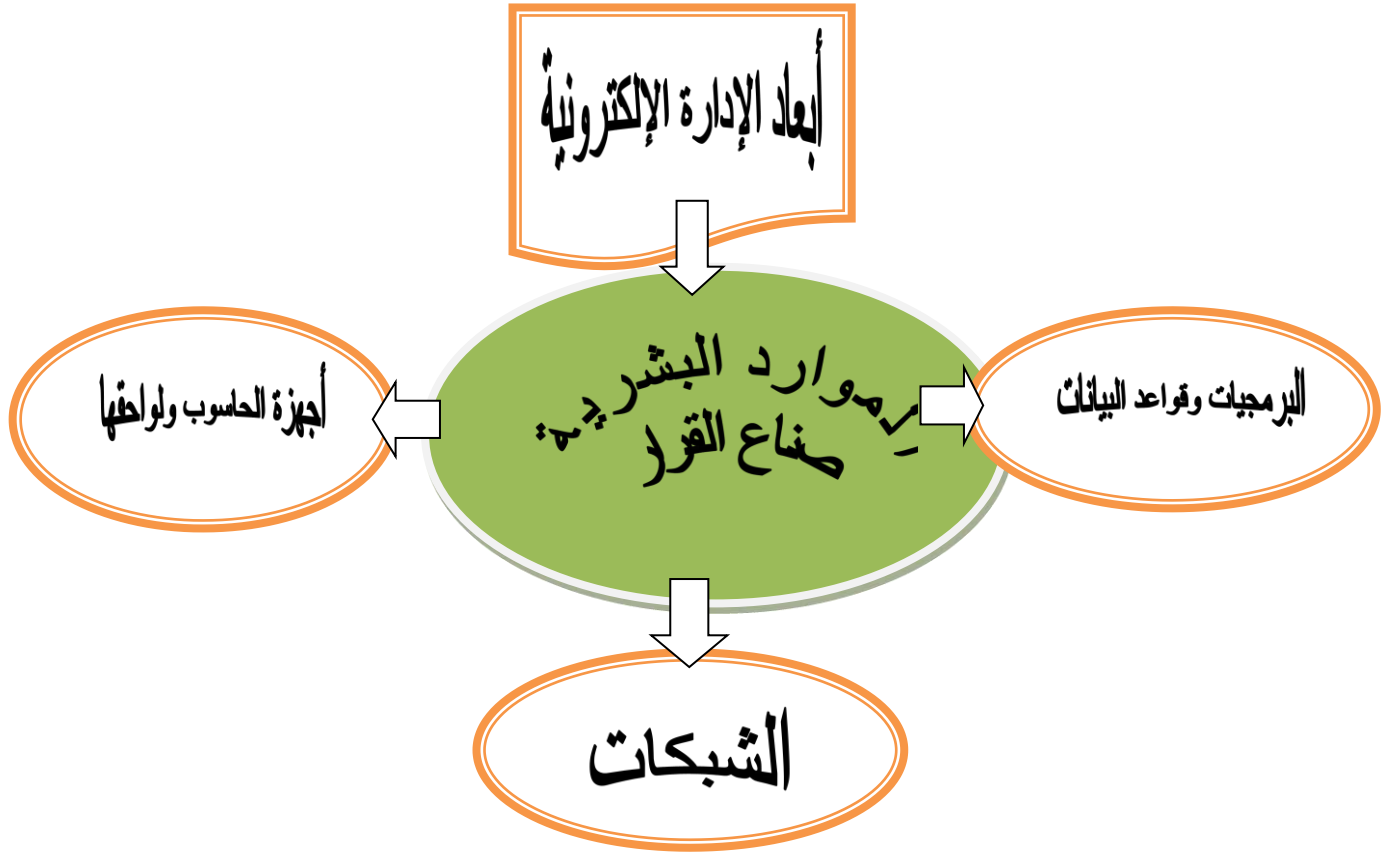
²طاهر علاء، فرج، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق (ط1) الأردن: دار الراءة للنشر والتوزيع. 2010 ص 21.

³عاشورعبد الكريم دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر(رسالة ماجستير تخصص: الديمقراطية والرشادة) جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية 2010 ص 97.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

وعليه يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي التي تمارس عناصرها الأساسية (البرامج، المكونات المادية، الشبكات وصناع المعرفة) أي وفقا لمتطلبات المواكبة والإستخدام الكفاء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجية المعلومات والشكل الموالي يوضح أبعاد الإدارة الإلكترونية:

الشكل رقم(2.1): أبعاد الإدارة الإلكترونية



المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على ياسين (2005،ص24)

المطلب الثاني: الإطار النظري للأداء الوظيفي

الفرع الأول: ماهية الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو مصطلح متداول بكثرة في ميادين الإدارة، نتطرق إلى مفهومه وعناصره ومحدداته

¹الحسيني، عائشة بنت أحمد، والخيال، شدا بنت عبد المحسن، تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي في جامعة عبد العزيز بجدة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مجلة علمية، العدد 10 جانفي 2013 ص125.

مفهوم الأداء الوظيفي:

1. المعنى اللغوي: يقابل كلمة الأداء اللفظة اللاتينية "Performere" التي تعني إعطاء كلية الشكل، ومنه اشتقت كلمة "Performance" التي تعني إنجاز العمل، ومن معاجم اللغة، يتضح أن الأداء مصدر للفعل أدى ويقال أدى الشيء أي أوصله والاسم هو الأداء: أدى الأمانة، أدى الشيء: قام به.¹

2. المعنى الاصطلاحي: لقد تعددت التعاريف لمصطلح الأداء فنذكر منها:

تعريف توماس جلبرت "فقد أشار إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، أو تصميم نموذج أو التفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج كنتجيب خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما.

أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.²

وهناك عدة تعريف للأداء الوظيفي بين من يرى أنه حصيلة جهد، ومنهم من يرى أنه سلوك ومنهم من يرى أنه إنجاز عمل، وحوصله ذلك أن الأداء ينطوي على ما يلي: الناتج الذي يحققه الموظف، نتيجة التفاعل بين كل من الجهد القدرات وإدراك الدور، تحويل المدخلات إلى مخرجات، بيئة العمل والقدرة على الإنجاز، الجهد المنسق من أجل إنجاز العمل بدقة في أقصر وقت وأقل تكلفة، سلوك يحقق نتيجة.

أهداف الأداء الوظيفي: عموماً الإدارة تسعى لتحقيق ثلاثة أنواع من الأهداف:

- الأهداف الاستراتيجية: دمج أنشطة العاملين مع قدراتهم، والتعديل في سلوكهم لتحقيق النتائج المحددة.
- الأهداف الإدارية: تتمثل في اتخاذ القرارات الإدارية كتعديل الأجور، الترقية والتسريح بناءً على أداء العاملين.

¹ وهيبه قرماش علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر 2005 ص162.

² الباتول علوط الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الاستشفائية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، الجزائر 2013 ص25.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

● **الأهداف التنموية:** في حالة وجود انحراف سلبي في أداء العامل، فإن التقويم يسعى إلى تنمية أدائه الوظيفي واقتراح إجراءات لتحسينه بتحديد البرامج التدريبية من خلال المعلومات المرتدة من أنظمة التقويم.

الفرع الثاني: عناصر وعوامل الأداء الوظيفي:

عناصر وعوامل الأداء الوظيفي: يتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة عناصر، يمكن إيجازها فيما يلي¹:

- **الموظف:** وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم ودوافع واتجاهات.
- **الوظيفة:** وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص العمل.
- **الموقف:** ويقصد به البيئة التنظيمية وما تتصف به، ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكلة التنظيمية، فتؤدى الوظيفة من خلال ضمان هذه العوامل، أما العناصر التي يتداخل معها فتتمثل في محتوى العمل و متطلبات الأداء.

الفرع الثالث: مستويات الأداء الوظيفي ومحدداته:

1/ مستويات الأداء الوظيفي: ينقسم الأداء إلى ثلاثة مستويات على النحو التالي:²

- أ- **الأداء الفردي:** الأعمال التي يمارسها وينفذها الفرد في الوحدة التنظيمية الرامية لتحقيق الأهداف المسطرة له.
- ب- **الأداء التنظيمي:** هي الأعمال التي تمارسها الوحدات التنظيمية في المؤسسة لتحقيق الأهداف التي وضعت لها على ضوء الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة، حيث يقوم بتنفيذ هذا النوع من الأداء كلا من الإدارة العليا وأجهزة الرقابة الداخلية.

ج- **الأداء المؤسسي:** محصلة لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة.

2/ محددات الأداء الوظيفي:³ يميز بعض الباحثين بين ثلاثة محددات للأداء الوظيفي

- **الجهد:** حيث يشير الجهد المبذول من الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
- **القدرات:** تتمثل في السمات الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير خلال فترة زمنية قصيرة.

¹ فريدة زيني الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي دراسة مقارنة بين جامعات الجزائر-تونس-المغرب، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر 2013 ص14.

² حسن راوية محمد إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، مصر 1999 ص152.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

● إدراك الدور أو المهمة: يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لا بد من وجود حد أدنى من الإتيقان في كل مكون من مكوناته. فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين المحددات الثلاثة فكل محدد يؤثر على الأداء بصفة تفاعلية مع المحددين.

الشكل رقم (3.1) : محددات الأداء الوظيفي



الفرع الرابع: أبعاد الأداء الوظيفي

يوجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعتها ما يعرف بالأداء الوظيفي وهي:

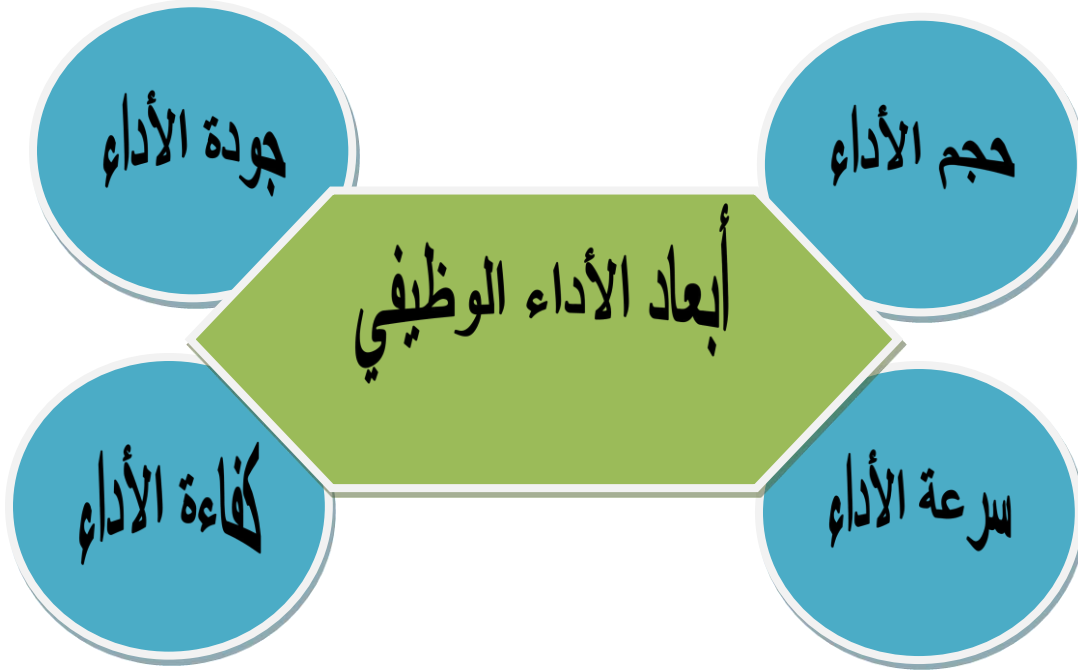
- كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وكذا سرعة الإنجاز.
- المثابرة والثوق: وتشمل سرعة أداء العمل أي تتضمن الجدية في العمل، القدرة على تحمل المسؤولية لإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.¹

¹ لبصير، هند (2009). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعامل بالمنظمة (رسالة ماجستير، تخصص: تسيير الموارد البشرية)، جامعة جيجل، كلية العلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه " إقتصاد ومناجنت " قسم التسيير ص130.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

- **جودة العمل:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الاداء من حيث درجة الإتفاق ويجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة وهذا يستدعي وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء والمؤوسين للإحتكام إليه اذا دعت الضرورة.¹
 - **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة وكفاءة الاداء والمجالات المرتبطة بها.²
- والشكل التالي يوضح أبعاد الاداء الوظيفي:

الشكل رقم (4.1) : أبعاد الاداء الوظيفي



المصدر: إعداد الطالبين

المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

تمثل الإدارة الإلكترونية محورا أساسيا في عملية الرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية العمومية والقيام برفع كفاءة الموظفين فالعلاقة بين الادارة الالكترونية والاداء الوظيفي للعاملين هي

¹ الطائش، منير عبد الله عثمان. (2016). علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي - دراسة وصفية تحليلية - (رسالة ماجستير) مالانج: جامعة مولان مالك ابراهيم الإسلامية الحكومية، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة الإسلامية ص116.

² أبو شرح، نادر حامد عبد الرزاق. تقييم أثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، (رسالة ماجستير، تخصص: إدارة أعمال)، جامعة الأزهر غزة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال 2010 ص128.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

علاقة متكاملة، أي أن تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي تأثير مباشر، حيث أنها تقدم الخدمات بشكل إلكتروني وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية، حيث تؤدي إلى خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين وتقليل وتحسين مستوى أدائهم وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد المسؤوليات بشكل دقيق، وسهولة الحصول على المعلومات هذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء ويعزز الاتصال بين المرؤوسين والرئيس في المؤسسة ونستخلص مما سبق، مكانة ودور الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية باعتباره المحدد الرئيسي لنجاحها وتميزها فالأداء الوظيفي للعاملين 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 تتناسب مع الهيكلة التنظيمية وتوزيع الوظائف، قصد معرفة موضع الخلل والقصور في الأداء والعمل على تقويمها وتحسينها للوصول إلى الكفاءة والفعالية اللازمتين، ونستخلص من هذه العلاقة بان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين له من أهمية كبيرة نحو التحول إلى إدارة مثالية للمؤسسة الجزائرية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعددت وتنوعت الدراسات والبحوث التي تناولت مواضيع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، باعتبارها انطلاقة جديدة في العمل الإداري والحياة الوظيفية، سواء كانت باللغة العربية أو باللغة الأجنبية نظراً لحداثة الموضوع ولإثراء موضوع بحثنا وللتعقيب على نتائج هذه الدراسات ومقارنتها اخترنا بعضاً منها حيث تم ترتيبها من أحدث دراسة إلى أقدمها قسم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

إثراء أي بحث علمي يستدعي الاستناد إلى الدراسات السابقة، والحديث عن الإدارة الإلكترونية وأثرها على الموارد البشرية ليس بالموضوع الجديد وإنما تم التطرق إليه من خلال العديد من الدراسات ومن بينها:

الدراسات باللغة العربية:

1- دراسة بوسليمان صليحة 2018 بعنوان: "واقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر - دراسة نموذجية للمصالح المدنية"¹

يهدف هذا البحث لإبراز مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بمصالح الحالة المدنية للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر انطلاقاً من خلال إبراز إيجابياتها وسلبياتها والمعوقات التي تواجهها، تم

¹ بوسليمان صليحة واقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر المجلة العلمية، جامعة المسيلة محمد بوضياف 2018.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

اعتماد المنهج الوصفي لتبيان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر، ودراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية.

توصل الباحثون الى ان المرفق العام في الجزائر يعاني في عدة مشاكل هي:

*أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة، والتخوف من التقنيات الحديثة وعدم الاقتناع التعاملات الإلكترونية خوفا مما يكون أن تأذيه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات العمومية.

*قلة الموظفين المدربين والقادرين على التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتصدي لأي طارئ يعترضها سواء على مستوى التشغيل والصيانة.

2- دراسة عبان عبد القادر 2016 بعنوان: "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة وسيكولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة"¹.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الأطروحة في قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكتروني في الجزائر تحديدا على مستوى البلديات الجزائرية مع بحث في المتطلبات ومعوقات التطبيق، مرفقة بقياس رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية الجزائرية، يندرج هذا الموضوع عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية الجزائرية، يندرج هذا الموضوع ضمن الدراسات الوصفية حيث اعتمد الباحث على الوصف المنهجي الاحصائي. خلصت الدراسة الى ان العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية منها التحديات البشرية المتعلقة بعدم توفير اليد العاملة المؤهلة الكترونيا، والتحديات التنظيمية المتمثلة في نقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية، والتحديات الاجتماعية والتي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، والتحديات التقنية المتعلقة بعدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه ان يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية، ما جعل الإدارة الجزائرية تعاني من مخلفات العمل التقليدي ولا زالت رهينة الإجراءات التقليدية.

3- دراسة بوزكري جيلالي 2015 بعنوان "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق"².

هدفت هذه الدراسة الى تقديم إطار نظري للإدارة الإلكترونية، والوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، واسقاط الدراسة النظرية على واقع تطبيقها في المؤسسات الجزائرية.

¹ عبان عبد القادر تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة علوم الإنسان والمجتمع رقم: 01، 2015 ص 27-44.

² بوزكري جيلالي الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير 2015.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمدا على الاستبانة لجمع البيانات التي تم معالجتها ببرنامج SPSS وتحليلها.

وقد توصلت الدراسة الى ان واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الالكترونية انها: -تعتبر ضعيفة ولا تحفز على تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية، وهذا رغم الجهود التي بذلتها لتطويرها مثل: مشروع الجزائر الالكتروني 2013.

- المؤسسة الجزائرية مازالت متأخرة في تطبيق الإدارة الالكترونية وهذا رغم وعي موظفيها، ويعود ذلك لمجموع من المعوقات: التنظيمية، الإدارية، البشرية والفنية، الأمنية، والتشريعية.

الدراسات باللغة الأجنبية:

1- دراسة ريدلي (Ridley , 2018) بعنوان:

*strategies for developing and implementing information technology system for electronic health records *

هدفت الدراسة لإحداث تغيير اجتماعي لتحسين تقديم خدمات الرعاية الصحية بولاية كارولينا الشمالية باستخدام تكنولوجيا المعلومات الالكترونية، والاطلاع على الاستراتيجيات التي يستخدمها مديرو الرعاية الصحية لتطوير وتنفيذ أنظمة تكنولوجيا المعلومات، لمعالجة السجلات الصحية الالكترونية لعام 2017.

وذلك من خلال دراسة منظمة الرعاية الصحية للخدمات الإنسانية في ولاية كارولينا الشمالية، اتبع المنهج الوصفي التحليلي لتفسير النتائج المتحصل عليها، تمثلت عينة الدراسة من مديري الرعاية الصحية بولاية كارولينا الشمالية واستخدام أسئلة المقابلة المفتوحة والوثائق ومذكرات المراقبة لجميع البيانات.

اثبتت الدراسة انه تم الاجتماع بنسبة 100 % بين العديد من المشاركين في البحث ان تطبيق نظام السجلات الصحية الالكترونية ليس خيارا للمنظمات الرعاية الصحية لتكون أكثر كفاءة ولكنه امر حكومي، حيث ان التفويض الحكومي للاستخدام الهادف قد زاد من عملية تنفيذ السجلات الصحية الالكترونية من خلال التحفيز.

2- دراسة سولومون (Solomon،2016) بعنوان: *Electronic records management in the public health sector of the Limpopo province in south Africa *

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

تهدف هذه الدراسة لإبراز أهمية إدارة السجلات الصحية الكترونيا في قطاع الصحة العامة والتحقق من تطوير العمل بها، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم الباحث لجميع البيانات أربع تقنيات وهي: الاستبيان، الملاحظة، المقابلة وتحليل النتائج، سحب عينة من (306) فرد من مجتمع الدراسة تمثلوا في مسؤولي إدارة السجلات في كل مستشفى من مناطق مختلفة بمساعدة موظفي الموارد البشرية.

كشفت الدراسة ان نمط إدارة السجلات الطبية الكترونيا لم يكن فعلا في تمكين القطاع من إدارة السجلات الطبية بشكل صحيح، بسبب عدم وجود إطار متكامل لإدارة السجلات الطبية، كما يفتقر لنظام تعقب الملفات والنسخ الاحتياطي ومسار التدقيق الذي يهدد سلامة وامن السجلات.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء الوظيفي

الدراسات باللغة العربية:

1- خالد رجم ورشيد مناصرية 2018 بعنوان: "واقع تقييم أداء العاملين من جهة نظر مديري الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات النفطية بحاسي مسعود"¹.
هدفت الدراسة تحليل واقع عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسات النفطية بحاسي مسعود (الأهمية الطرق، الاستخدامات)، اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، حيث يعتبر المقابلة أداة الدراسة الأساس والمناسبة وليتمكن من مناقشة وتحليل واجابات المستجوبين بشكل جيد عكس الاستبيان بلغ عددهم (22) فردا من مديري واطارات الموارد البشرية من المؤسسات الوطنية (06) افراد من المؤسستين الاجنبيتين (04) مؤسسات وطنية (تابعة لمجمع سوناطراك : المؤسسة الوطنية للتنقيب المؤسسة الوطنية لأشغال الابار المؤسسة الوطنية لخدمات الابار ، المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء) مؤسستين اجنبيتين (Haliburton .Hess) .
*بالنسبة للمؤسسات الوطنية:

تدني مستوى الاهتمام بعملية تقييم أداء العاملين بدرجة كبيرة بسبب عدم اهتمام الإدارة العليا بتطبيقه وعدم وضوح أهدافه مما انعكس وبشكل مباشر على باقي عمليات إدارة الموارد البشرية مثل: التوظيف التدريب، الترقية.....الذي أدى بدوره الى التدني مستويات أداء العاملين بسبب تدني مستويات قدراتهم ومستويات رضاهم الوظيفي. * بالنسبة للمؤسستين الاجنبيتين:

¹ خالد رجم ورشيد مناصرية واقع تقييم أداء العاملين من جهة نظر مديري الموارد البشرية مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقة 2018 ص413-423.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

المؤسستان توليان أهمية عظمى للموارد البشرية ويعتبر المصدر الأول الوحيد للميزة التنافسية ونجاح المؤسسات، الاستعانة بأحدث وأقوى البرامج الحاسوبية المطبقة في التسيير مخطط الموارد البشرية.

2-دراسة محمد مبارك محمد الراشدي 2014: بعنوان "اثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين -دراسة تطبيقية بمؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت -"1

هدف هذه الدراسة الى اختبار أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في العاملين بمؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت، وقد تكونت عينة الدراسة من (380) موظف ثم اختياريهم من مجتمع الدراسة.

تعد الدراسات الحالية من الدراسات الوصفية التحليلية، وكذلك استخداما لاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد اشارت النتائج الى ان مستوى استخدام طريق الإدارة بالأهداف من جهة نظر العاملين كان متوسط، اذ ان بعد التزام العاملين في تحقيق الأهداف كان الأكثر تأثيرا في أداء العاملين في مؤسسة البترول الوطنية في الكويت.

3.دراسة رنيم بنت عمر الشريف 2013: بعنوان "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة التطبيقية على الموظفين الإدارية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة"2

إدارة التطوير عملية حتمية تستوجب على الانسان ان يحسن ادارتها، لذا تسعى الباحثة لدراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة التطوير بجامعة الملك عبد العزيز ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي.

قامت الباحثة بإتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يتماشى مع طبيعة الموضوع، من اهم نتائج الدراسة:

*عدم توفير المواد العلمية والحالات الدراسية في مجال التطوير الإداري للعاملين.

*عدم وجود مشاركة بين الإدارة العليا والعاملين في عملية التغيير.

*تبين الدراسة تقديم إدارة التطوير الإداري لعدد من الأنشطة في مجال تحسين الأداء الوظيفي بالتعاون مع الإدارات والاقسام داخل الجامعة.

الدراسات باللغة الأجنبية:

1-دراسة أبو عليان (ABU Aleinein , 2016) بعنوان: *the impact of job involvement on

job performance at UNRWA GAZA field office *

1 محمد مبارك محمد الراشدي اثار استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين -دراسة تطبيقية بمؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت رسالة ماجستير 2014 ص214.

2 رنيم بنت عمر الشريف دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة التطبيقية على الموظفين الإدارية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة رسالة الماجستير في الإدارة العامة 2013 ص113.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

هدف الباحث الى تحديد الطريقة التي يؤثر الانغماس الوظيفي على أداء الموظفين الإداريين في المكتب الإقليمي للأنزاس في غزة، وفحص العلاقة بين الانغماس الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث استخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة التي طبقت على عينة عشوائية طبقية من الموظفين الإداريين من كافة الدوائر بلغ عددهم (353) موظف، وزعت أداة الاستبيان على (181) موظف تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج البحث انه هناك علاقة ارتباطية بين الانغماس الوظيفي المعرفي والأداء الوظيفي بينما هناك تأثير ضئيل للانغماس العاطفي على الأداء الوظيفي، وبالتالي لموظفي المكتب الإقليمي للأنزاس في غزة مستوى عالي من الانغماس الوظيفي والأداء الوظيفي.

2- دراسة ريفارس (Reaves, 2015) بعنوان : *Work creativity as a dimension of job performance*

هدف هذه الدراسة الى معرفة الطريق التي يرتبط بها الأداء الإبداعي بأبعاد أخرى للأداء الوظيفي حيث يرغب الباحث لإيجاد آليات وسطية أخرى تؤثر في الأداء ، اعتمد الباحث على منهج التحليل التلوي (تحليل في علم الإحصاء يتضمن تطبيق الطرق الإحصائية على نتائج عدة دراسات من اجل تحديد ميل النتائج) من اجل تقييم العلاقة بين الأداء الإبداعي والابعاد الأخرى ، وكانت النتيجة الرئيسية في هذه الدراسة هو عدم اهمال الأداء الإبداعي لما له من اثر إيجابي في أداء العاملين ،اذ يجب تضمينها في النماذج الحالية للأداء الوظيفي .

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المطلب إلى إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة التي اخترناها.

الجدول 1-2 يوضح مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة

أوجه التشابه		أوجه الاختلاف		الدراسة
الهدف	متغيرات الدراسة	الهدف	متغيرات الدراسة	
إبراز أهمية انشاء إدارة الإلكترونية	تناول موضوع الإدارة الإلكترونية	هدفه تقديم الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والوقوف على التحديات في المستقبل أما هدفنا قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة	تتعلق دراسته بالإدارة الإلكترونية أما دراستنا تناولت الأداء الوظيفي	دراسة بوزكري جيلالي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

دراسة عبان عبد القادر	تتعلق دراسته تحديات الإدارة الإلكترونية أما دراستنا تناولت الأداء الوظيفي	هدفه قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية أما هدفنا تقييم أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة	تناول موضوع الإدارة الإلكترونية	إبراز أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة
دراسة بوسليماني صليحة	تتعلق دراستها بواقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية أما دراستنا تناولت أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	هدفها إبراز مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية أما هدفنا قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع الإدارة الإلكترونية	
دراسة سولومون Solomon	تتعلق دراسته بالتسيير الإلكتروني في القطاع الصحي أما دراستنا تناولت أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفها إبراز أهمية إدارة السجلات الصحية الكترونيا أما هدفنا تقييم أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع الإدارة الإلكترونية	
دراسة ريدلي Reddley	تتعلق دراسته استخدام النظام الإلكتروني في خدمات الرعاية الصحية أما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفه إحداث تغيير اجتماعي لتحسين تقديم خدمات الرعاية الصحية أما هدفنا قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع استخدام الإدارة الإلكترونية	كلا الدراستين هدفت إلى تحديد تأثير الأداء الوظيفي في المؤسسة.
دراسة رنيم بنت عمر الشريف	تتعلق دراستها في دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي أما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفها هو تقديم التطوير الإداري من أجل تحسين الأداء الوظيفي أما هدفنا هو قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناولت موضوع الأداء الوظيفي	تحسين الأداء الوظيفي
دراسة محمد مبارك محمد الراشدي	تتعلق دراسته في أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين اما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفه تقديم اختبار أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين أما هدفنا هو قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناولنا موضوع الأداء الوظيفي للعاملين	مدى استجابة الأداء الوظيفي للعاملين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

دراسة خالد رجم ورشيد مناصرية	تتعلق دراسته في واقع تقييم أداء العاملين من وجهة نظر مديري الموارد البشرية أما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفه هو تحليل واقع عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسات النفطية أما هدفنا هو قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع الأداء الوظيفي للعاملين	تقييم الأداء الوظيفي للعاملين
دراسة ريفارس REAVES	تتعلق دراسته بالأداء الوظيفي أما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفه هو معرفة الطريقة التي تربط الأداء الإبداعي ببعد الأداء الوظيفي أما هدفنا هو قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع الأداء الوظيفي للعاملين	
دراسة أبو عليان ABU ALEINE IN	تتعلق دراسته بالأداء الوظيفي أما دراستنا تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية	هدفه هو تحديد الطريقة التي يؤثر بها الانغماس الوظيفي على الأداء الوظيفي أما هدفنا هو قياس أثر استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	تناول موضوع الأداء الوظيفي	

بالنسبة للدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: فكانت أهداف تلك الدراسات هو إبراز تحديات وآفاق الإدارة الإلكترونية، دراسة واقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا وجود أثر لأبعاد الإدارة الإلكترونية.

بالنسبة للدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي: فكانت أهدافها تتمحور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، تحليل واقع عملية تقييم أداء العاملين داخل المؤسسات، الطرق التي تربط الأداء الإبداعي ببعد الأداء الوظيفي.

خلاصة الفصل:

من خلال الإطار النظري للدراسة، يمكننا القول بأن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة تستخدم تكنولوجيا، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف، ومنه يمكن استخلاص ما يلي:

- ينبغي على المؤسسات الاقتصادية اكتساب تكنولوجيا المعلومات لمواكبة التطور الهائل في نظم المعلوماتية والثورة التكنولوجية.
- أن أنظمة المعلومات لها أهمية كبيرة فهي وسيلة لبناء اقتصاد قوي يتطلع لمسايرة الدول المتقدمة.
- تكنولوجيا المعلوماتية تسمح بالسرعة في تنفيذ المخططات والبرامج في أسرع وقت وأقل تكلفة كما تساهم في حل المشكلات الاقتصادية.
- استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتوفير كل إمكانيات العمل.

الفصل الثاني

أثر إستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
على الأداء الوظيفي في المؤسسة العمومية
الإقتصادية سونلغاز-مديرية التوزيع بورقلة-

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

تمهيد:

قمنا بتسليط الضوء في الجانب النظري على كل من مفهومي الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي، وفي هذا الفصل سوف نحاول إسقاط الجانب النظري على الواقع من خلال توضيح أهمية الموضوع والتأكد من صحة الفرضيات وذلك عن طريق دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز - مديرية التوزيع بورقلة، حيث سنعتمد على الاستبيان لجمع البيانات وبرنامج SPSS لغرض التحليل واستخراج النتائج.

لهذا الغرض سنقسم الفصل الثاني إلى مبحثين:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات.
- المبحث الثاني: عرض النتائج وتفسيرها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذه الدراسة الميدانية إختارنا المؤسسة العمومية الاقتصادية مديرية التوزيع سونلغاز بولاية ورقلة كميدان للدراسة، حيث تم قمنا بتحديد مجتمع وعينة الدراسة، واختارنا الأداة المناسبة والمتمثلة في الاستبيان للإجابة على محاوره، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية..

قبل هذا سنقوم بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وما يحتويه الهيكل التنظيمي الخاص بها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي

أولاً: التعريف بالمؤسسة

أنشأت الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالمرسوم رقم 6959 في 26 جويلية 1969م الصادر في الجريدة الرسمية في الفاتح من شهر أوت 1969، وقد أنشأت شركة سونلغاز لتحل محل كهرباء وغاز الجزائر (EGA) والتي تم حلها بناء على نفس المرسوم السابق الذكر.

ومنذ إنشائها قامت الشركة بزيادة على بيع الطاقة بالسهر على استغلال الغاز الطبيعي والكهرباء في المجال الصناعي والمجالات الأخرى، وأوكلت لها مهمة إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز الطبيعي.

وفي عام 1983م أنشأت ستة وحدات فرعية مستقلة خلفا لوحدات الأشغال، تختص كل وحدة منها في ميدان لتكون بذلك قادرة على الاستجابة لمتطلبات الاقتصاد الوطني وهذه المؤسسات الفرعية هي:

KAHRIF: الإنارة. ✓

KARHAKIB: تركيب البنية التحتية والإنشاءات الكهربائية وتنصيب الشبكات. ✓

KANAGAZ: إنجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز. ✓

ETTARKIF: أشغال الهندسة الميدانية. ✓

AMC: صناعة العدادات وآلات القياس والمراقبة. ✓

ومنذ سنة 1991م غيرت الشركة من طبيعتها القانونية وتصبح المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي التجاري بقرار تنفيذي رقم 91-475 يوم 14/12/1991م وبناء على هذا القرار التنفيذي رقم 280/95 يوم 17/09/1995م الذي أكد على المادة منه التعريف بمؤسسة سونلغاز كما يلي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

- 1- تأمين توزيع الطاقة الكهربائية والغازية
- 2- المحافظة على شروط الجودة والأمن بأقل الأسعار، وهذا في إطار مهمتها للخدمات العامة.
- 3- وبعد ذلك وبناء على القانون 01/02 المؤرخ في 22 من ذي القعدة 1422هـ الموافق لـ: 2002/02/05م، المتعلق بالكهرباء والغاز تغيير الطبيعة القانونية للشركة وتصبح شركة ذات أسهم (SPA)

الوسائل والثروة:

- 4- تتكون الثروة الفيزيائية للشركة أساسا من منشآت (الإنتاج، النقل، التوزيع) بالإضافة للمنشآت القاعدية التابعة لها (مقرات الوحدات، نقاط استقبال الزبائن، مراكز التكوين، ورشات الصيانة)

الكهرباء:

- هناك سبعة مراكز للمحركات البخارية بطاقة إجمالية تقدر بحوالي MW2470.
- ثمانية مواقع إنتاج تتكون من مولدات مزودة بمحركات غازية (Turbin a gaz بطاقة إجمالية 2349MW).
- مجمع إنتاج (HYDROELECTRIQUE) يضم أربعة مراكز بطاقة إجمالية MW. 275
- مولدات ديزال (DO Group Diesel) متواجدة في الصحراء وتمثل MW.184
- شبكة النقل تتكون من 12236 كلم من الخطوط ذات التوتر العالي (KV220.60) تربط بين 138 محطة.
- شبكة التوزيع على الزبائن ذات التوتر المتوسط (V 30.5.510) وذات التوتر المنخفض (V 380.220) وتتكون من 173465 كلم .

الغاز:

- شبكة النقل تتكون من 6061 كلم من القنوات ذات الضغط المرتفع
- شبكة التوزيع تتكون من 1402 كلم من القنوات ذات الضغط المتوسط والمنخفض.

الفرع الثاني: أهداف والتزامات سونلغاز:

أ- أهدافها:

تتلخص أهداف الشركة فيما يلي:

- إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء في الجزائر وخارجها.
- نقل وتوزيع الغاز عن طريق القنوات في الجزائر

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

- التنمية بكل الوسائل وبكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع تصنيع الكهرباء والغاز بكل أشكال النشاطات المرافقة في الجزائر.
- سونلغاز كشركة ذات أسهم (SPA) تضمن مهمة المصلحة العمومية طبقا للتشريعات والتنظيمات المعمول بها.
- التزاماتها: بالنظر إلى احتكار الشركة لهذا النشاط، سونلغاز نلتزم بما يلي:
- الاستجابة في حدود الشروط في المطلوبة لضمان الجودة ومواصلة العمل والأمان لكل طلبات التغذية الكهربائية والغاز أين توفرت الشبكات.
- ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية والمنشآت الكهربائية والغازية خصوصا برامج مد الكهرباء التوزيع العمومي للغاز.
- تطبيق شروط معروفة بصرامة المساواة في معالجة كل ما يخص الزبون خاصة:
* التسعيرة المنصوص عليها بمرسوم.
- * دفتر يتضمن البنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وإنشاء الطاقة

ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع ورقلة أنظر الملحق رقم (1).

الهيكل التنظيمي يتكون من عدة أقسام ومصالح متمثلة في:

- قسم استغلال الكهرباء.
- قسم استغلال الغاز.
- قسم الدراسات والأشغال.
- قسم التسيير وأنظمة الإعلام الآلي.
- قسم المالية والمحاسبة ويضم مصلحة الاستغلال ومصلحة التفتيش والمصلحة العامة والتحليل.
- قسم الموارد البشرية ويضم مصلحة تنمية الموارد البشرية مصلحة التكوين ومصلحة تسيير الموارد البشرية.
- قسم الإمكانيات والأعمال العامة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

لقد اعتمدنا في الجانب التطبيقي على دراسة ميدانية في المؤسسة الاقتصادية العمومية مديرية التوزيع سونلغاز بولاية ورقلة، حيث قمنا بإعداد استبيان موجه لعمال المؤسسة.

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب مجتمع وعينة وأدوات جمع البيانات "الاستبيان"

- **عينة الدراسة:** يضم مجتمع الدراسة جميع موظفي مؤسسة سونلغاز مديرية التوزيع ورقلة، أما عن العينة فقد اخترنا عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع 40 استبياناً على أفراد العينة واسترجع منها 36 استبياناً. وفيما يلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

الجدول رقم (1.2): يبين كيفية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

النسبة المئوية	عدد	البيان
100	40	عدد الاستبيانات الموزعة
90	36	عدد الاستبيانات المسترجعة
0	0	عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)
100	36	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في محتواه، وقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة لهذه الدراسة وتتمثل فيما يلي:

- **الوثائق والسجلات:** حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة محل دراسة من تعريفها وأهم مهامها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

■ الاستبيان: يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المبحوثين عبر البريد وغيرها.

الفرع الأول: تصميم استبيان الدراسة

ومن أجل تسهيل إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا الدراسات السابقة ومدى وضوح الأسئلة وعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وبهذا تم بناء استبيان مكون من 35 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة حيث الجنس؛ العمر؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في الإدارة الإلكترونية والذي احتوى على (20) عبارة تم تقسيمه الى أربعة أبعاد كما يلي:

- البعد الأول: أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي؛
- البعد الثاني: الشبكات؛
- البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات؛
- البعد الرابع: الموارد البشرية؛

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في الأداء الوظيفي والذي احتوى على (15) عبارة.

الفرع الثاني: أساليب التحليل الإحصائي

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أ- الأساليب الإحصائية:

■ التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- ب- الأساليب الاستدلالية
 - معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
 - معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.
 - اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى معنوية 0.05.
 - تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة.
- الفرع الثالث: الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

سوف يتم في هذا المطلب محاولة معرفة مدى إمكانية الاعتماد على هذا الاستبيان في الدراسة وذلك من خلال اختبار ثبات وصدق الاستبيان.

- الفرع الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة
- أولاً: صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على أن تقيس ما سعت الدراسة إلى قياسه فعلاً، ويمكن التأكد من الصدق عن طريق عرض الأداة على عدد من ذوي الاختصاص والخبرة من الأساتذة المحكمين، أو بما يعرف صدق المحكمين يقصد به " المظهر العام للإستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (صفوت، 2007، ص239). وبهذه الطريقة وفي ضوء ملاحظات المحكمين وتوصياتهم تم إجراء التعديلات المناسبة لبعض العبارات أو المفردات وتم اعتماد هذه المقترحات مما يجعل أداة الدراسة ذات صلاحية عالية للتطبيق على عينة الدراسة، انظر الملحق رقم (03) قائمة الأساتذة المحكمين.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة، وهي طريقة تقيس مدى الاتساق والتناسق في إجابة المستجوب على كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، وقد جاءت نتائج اختبار ألفا كرونباخ لهذه الدراسة، كالآتي:

الجدول رقم.(2.2): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان
0.95	35

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.95 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني في حالة إعادة توزيع الاستبيان لنفس العينة في نفس الظروف فإن 95% منهم يعيدون نفس الإجابة وهي تعبر عن نسبة ثبات عالية من شأنها أن تعطي مصداقية للنتائج التي يمكن استخراجها.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

سيتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة والوظيفية لعينة الدراسة من حيث العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

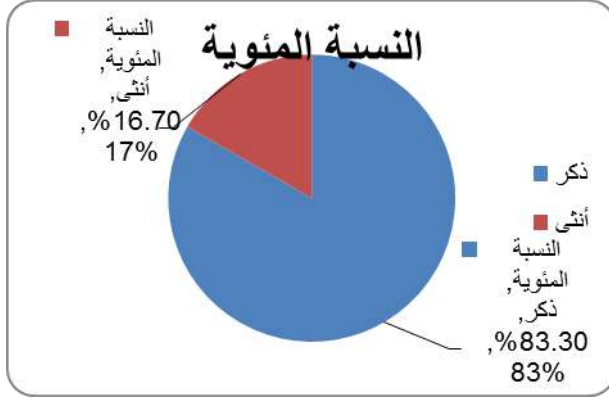
سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة والتي جاءت كما يلي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

الفرع الأول: الخصائص العامة لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، العمر والمؤهل العلمي حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

الشكل رقم(1.2): توزيع العينة حسب الجنس



الجدول رقم (3.2): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	30	83,3%
أنثى	6	16,7%
المجموع	36	100

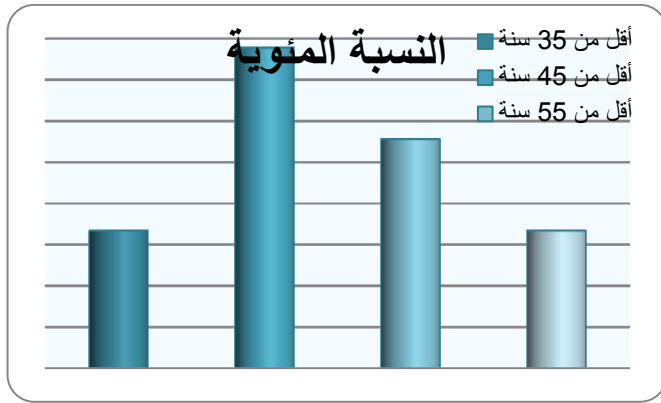
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه والتمثيل النسبي للدائرة، والذي يمثل جنس المبحوثين يتضح:

- أن نسبة الذكور فاقت نسبة الإناث حيث جاءت 83.3% من أفراد العينة ذكور والباقي إناث.

الشكل رقم(2.2): توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم (4.2): توزيع العينة حسب العمر



الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 35 سنة	6	16,7%
أقل من 45 سنة	16	38,9%
أقل من 55 سنة	10	27,8%
أكثر من 55 سنة	6	16,7%
المجموع	36	100.0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

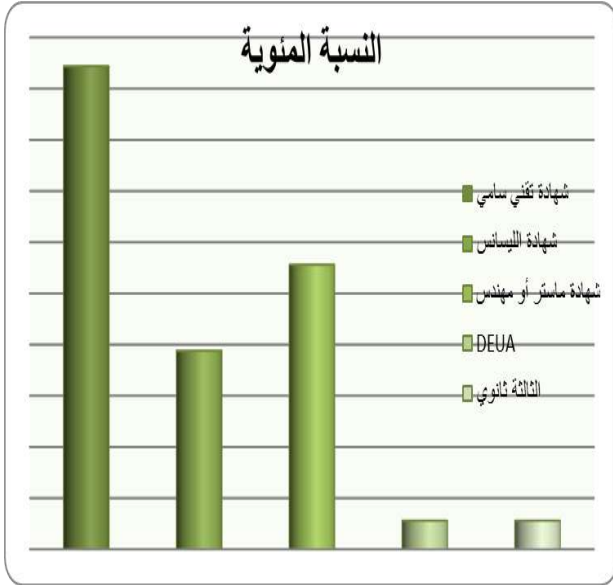
من خلال الجدول أعلاه والتمثيل النسبي للأعمدة واللذان يمثلان عينة العمر يتضح لنا أن النسبة الغالبة على مجمع

العينة أقل من 45 سنة هي 38.9%، أما أقل من 55 سنة هي 27.8% والفئة العمرية أقل من 35 سنة

وأكثر من 55 سنة متساويتان وهي النسب الأقل بالنسبة لمجمع فئات العمر بنسبة 16.7%.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

الجدول رقم (5.2): توزيع العينة حسب المستوى العلمي الشكل رقم (3.2): توزيع العينة حسب المستوى العلمي



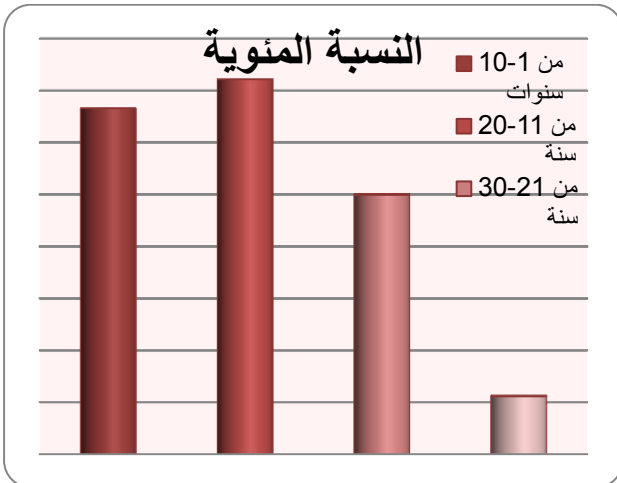
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
شهادة تقني سامي	17	47,2
شهادة الليسانس	7	19,4
شهادة ماستر أو مهندس	10	27,8
DEUA	1	2,8
الثالثة ثانوي	1	2,8
المجموع	36	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه والتمثيل النسبي للأعمدة واللذان يمثلان عينة المستوى التعليمي يتضح لنا أن أفراد العينة لديهم مستوى شهادة تقني سامي بنسبة 47.2% وهي النسبة الأكثر، وتأتي بعدها نسبة 27.8% الذين يمتلكون شهادة ماستر أو مهندس، ثم تليها شهادة الليسانس بنسبة 19.4% أمت النسب الأقل هم DEUA والثالثة ثانوي بنسبة 2.8%.

من خلال المعطيات المقدمة نستنتج أن المستوى الغالب على الموظفين هم الذين يمتلكون شهادة تقني سامي.

الجدول رقم (6.2): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة الشكل رقم (4.2): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
من 1-10 سنوات	12	33,3
من 11-20 سنة	13	36,1
من 21-30 سنة	9	25,0
أكثر من 31 سنة	2	5,6
المجموع	36	100.0

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

من خلال الجدول أعلاه والتمثيل النسبي للأعمدة واللذان يمثلان عينة الخبرة المهنية يتضح أن النسب الأعلى تقدر بـ 36.1% تتمثل من 11-20 سنة و تليها نسبة من 1-10 سنوات بنسبة 33.3% ثم نسبة 25.0% والنسبة الأقل هي أكثر من 31 سنة بنسبة 5.6%.
من خلال هذه المعطيات المقدمة نستنتج أن النسب من 01 إلى 30 سنة غالبية ومقاربة أما أكثر من 31 سنة تكاد تكون منعدمة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة: نعمل من خلال هذا الجزء على تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك بالنسبة لمحوري: (الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي)، من خلال حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة.
وقبل التطرق لتحليل جميع عبارات المتغيرين نوضح المقياس الذي تم استعماله وهو مقياس (ليكرت الخماسي) الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (7.2): مقياس ليكرت الخماسي

الانجاء العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
موافق بشدة	من [5 - 4.2]
موافق	من [4.2 - 3.4]
محايد	من [3.4 - 2.6]
لا أوافق	من [2.6 - 1.08]
لا أوافق بشدة	من [1.08 - 1]

المصدر: مفتاح مقياس ليكرت

أولاً: تحليل عبارات المحور الأول " الإدارة الإلكترونية "

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة، باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من خلال الجداول التالية:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

الجدول رقم (8.2): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	المستوى الحسابي	البدائل						البيان	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ت		
1	مرتفع	1.05	3.16	00	20	5	8	3	ت	توفر المؤسسة أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف مصالحها	01
				00	55.6	13.9	22.2	8.3	%		
4	متوسط	1.02	2.50	00	20	5	17	5	ت	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المصالح	02
				00	25.0	13.9	47.2	13.9	%		
3	مرتفع	0.93	2.55	00	7	10	15	4	ت	توفر المؤسسة أجهزة الحساب والكشف موزعة على كل مصالحها	03
				00	19.4	27.8	41.7	11.1	%		
5	متوسط	0.99	2.25	00	5	8	14	9	ت	توفر المؤسسة العدد الكافي من المساحات الضوئية	04
				00	13.9	22.2	38.9	25.0	%		
2	مرتفع	1.15	2.61	00	12	5	12	7	ت	تتوفر المؤسسة على أجهزة صيانة المعدات والعتاد	05
				00	33.3	13.9	33.3	19.4	%		
مرتفع				0.82	2.61	المستوى الكلي للبعد					

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

✓ بالنسبة للبعد الأول أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي:

يتضح لنا من خلال الجدول (09) أن المتوسط الحسابي لهذا المحور، تراوح بين (2.25-3.16) والمستوى الكلي للبعد هو (2.61) وهو من المستوى المرتفع. وجاءت الفقرة 1 في الرتبة الأولى والحاصلة على متوسط حسابي (3.16)، وانحراف معياري (1.05)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت على توفر المؤسسة على أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف مصالحها. وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة 5 متوسط حسابي (2.61)، وانحراف معياري (1.15)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن المؤسسة تتوفر على أجهزة صيانة المعدات والعتاد. وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة 3 متوسط حسابي (2.55)، وانحراف معياري (0.93)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على توفر المؤسسة أجهزة الحساب والكشف موزعة على كل مصالحها. وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة 2 متوسط حسابي (2.50)، وانحراف معياري (1.02)، وهو المستوى المتوسط، حيث نصت على توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المصالح.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة 4 متوسط حسابي (2.25)، وانحراف معياري (0.99)، وهو المستوى المتوسط، حيث نصت على توفر المؤسسة العدد الكافي من المساحات الضوئية.

الجدول رقم (9.2): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني الشبكات

الرتبة	المستوى	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	البدائل						البيان	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ت		
2	مرتفع	1.18	3.50	5	20	2	6	3	ت	يوجد في المؤسسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين	01
				13.9	55.6	5.6	16.7	8.3	%		
1	مرتفع	0.88	3.88	5	27	1	1	2	ت	هناك ربط الكتروني بين المؤسسة ومختلف فروعها	02
				13.9	75.0	2.8	2.8	5.6	%		
5	مرتفع	1.17	2.77	1	10	13	4	8	ت	المؤسسة لديها خط هاتف (DSL) ذو سرعة عالية	03
				2.8	27.8	36.1	11.1	22.2	%		
3	مرتفع	1.05	3.44	4	17	8	5	2	ت	يتم استخدام البريد الإلكتروني (EMAIL) في العمل والاتصال الإداري	04
				11.1	47.2	22.2	13.9	5.6	%		
4	مرتفع	1.13	3.08	3	20	5	6	2	ت	الربط بالشبكات المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الالكترونية	05
				8.3	55.6	13.9	17.7	5.6	%		
مرتفع		0.84	3.33	المستوى الكلي للبعد							

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

✓ بالنسبة للبعد الثاني الشبكات:

يتضح لنا من خلال الجدول (10) أن المتوسط الحسابي لهذا المحور، تراوح بين (2.77-3.88) والمستوى الكلي للبعد هو (3.33) وهو من المستوى المرتفع.

وجاءت الفقرة 2 في الرتبة الأولى والحاصلة على متوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.88)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت على أن هناك ربط الكتروني بين المؤسسة ومختلف فروعها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة 1 متوسط حسابي (3.50)، وانحراف معياري (1.18)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أنه يوجد في المؤسسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة 4 متوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (1.05)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن يتم استخدام البريد الإلكتروني (EMAIL) في العمل والاتصال الإداري.

وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة 7 متوسط حسابي (3.08)، وانحراف معياري (1.13)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن الربط بالشبكات المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة 3 متوسط حسابي (2.77)، وانحراف معياري (1.17)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن المؤسسة لديها خط هاتف (DSL) ذو سرعة عالية.

الجدول رقم (10.2): تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث البرمجيات وقواعد البيانات

الرتبة	المستوى	الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	البدائل						البيان	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ت		
1	مرتفع	0.92	3.69	4	23	4	4	1	ت	لدى المؤسسة برامج حاسوبية لتنفيذ المهام التي تقع على عاتق كل مصلحة	01
				11.1	63.9	11.1	11.1	2.8	%		
5	مرتفع	1.21	3.00	3	12	8	8	5	ت	لدى المؤسسة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها (نظام رقابة داخلي)	02
				8.3	33.3	22.2	22.2	13.9	%		
3	مرتفع	1.05	3.44	3	20	5	6	2	ت	لدى المؤسسة نظام الكتروني خاص بالمراسلات الإدارية	03
				8.3	55.6	13.9	16.7	5.6	%		
2	مرتفع	1.10	2.52	1	7	9	12	7	ت	ألغت الإدارة الأرشيف الورقي واستبدلته بأرشيف إلكتروني	04
				2.8	19.4	25.0	33.3	19.4	%		
4	مرتفع	1.07	3.08	1	15	10	6	4	ت	تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على التحكم في استخدام البرامج الإلكترونية	05
				2.8	41.7	27.8	16.7	11.1	%		
مرتفع		0.81	3.15	المستوى الكلي للبعد							

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

✓ بالنسبة للبعد الثالث البرمجيات وقواعد البيانات:

يتضح لنا من خلال الجدول (11) أن المتوسط الحسابي لهذا المحور، تراوح بين (3.00-3.69) والمستوى الكلي للبعد هو (3.15) وهو من المستوى المرتفع.

وجاءت الفقرة 1 في الرتبة الأولى والحاصلة على متوسط حسابي (3.69)، وبانحراف معياري (0.92)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت على أن لدى المؤسسة برامج حاسوبية لتنفيذ المهام التي تقع على عاتق كل مصلحة.

وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة 4 متوسط حسابي (2.52)، وبانحراف معياري (1.10)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن الإدارة ألغت الأرشيف الورقي واستبدلته بأرشيف إلكتروني.

وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة 3 متوسط حسابي (3.44)، وبانحراف معياري (1.05)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن لدى المؤسسة نظام إلكتروني خاص بالمراسلات الإدارية.

وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة 5 متوسط حسابي (3.08)، وبانحراف معياري (1.07)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على التحكم في استخدام البرامج الإلكترونية.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة 2 متوسط حسابي (3.00)، وبانحراف معياري (1.21)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن لدى المؤسسة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها (نظام رقابة داخلي).

جدول (11.2): الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية

الرتبة	المستوى	الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	البدائل					البيان	الرقم	
				موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
4	مرتفع	1.07	2.63	00	9	12	8	7	ت	يتم تعيين الموظفين وفقا لمعايير انتقاء دقيقة مبنية على الشفافية والكفاءة	01
				00	25.0	33.3	22.2	19.4	%		
1	مرتفع	1.04	2.94	1	12	10	10	3	ت	تسعى المؤسسة باستمرار لاستقطاب أفراد ذوي مؤهلات في مجال المعلومات	02
				2.8	33.3	27.8	27.8	8.3	%		
3	مرتفع	1.10	2.91	00	14	11	5	6	ت	يتم تدريب الموظفين وتكوينهم باستمرار في	03
				00	38.9	30.6	13.9	16.7	%		

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

مجال المعلوماتية											
2	مرتفع	1.01	2.94	00	13	12	7	4	ت	تناسب وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهارتهم	04
				00	36.1	33.3	19.4	11.1	%		
5	مرتفع	0.98	2.77	00	11	9	13	3	ت	يتم اجراء حركة دورية داخل المؤسسة تهدف إلى خلق ديناميكية عمل	05
				00	30.6	25.0	36.1	8.3	%		
مرتفع		0.86	2.84	المستوى الكلي للبعد							

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

✓ بالنسبة للبعد الرابع الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية:

يتضح لنا من خلال الجدول (12) أن المتوسط الحسابي لهذا المحور، تراوح بين (2.94-2.77) والمستوى الكلي للبعد هو (2.84) وهو من المستوى المرتفع.

وجاءت الفقر 2 في الرتبة الأولى والحاصلة على متوسط حسابي (2.94)، وبانحراف معياري (1.04)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت على أن تسعى المؤسسة باستمرار لاستقطاب أفراد ذوي مؤهلات في مجال المعلومات.

وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة 4 متوسط حسابي (2.94)، وبانحراف معياري (1.10)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على تناسب وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم وتستوعب طاقاتهم ومهارتهم.

وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة 3 متوسط حسابي (2.91)، وبانحراف معياري (1.10)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على يتم تدريب الموظفين وتكوينهم باستمرار في مجال المعلوماتية.

وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة 7 متوسط حسابي (2.63)، وبانحراف معياري (1.07)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن يتم تعيين الموظفين وفقا لمعايير انتقاء دقيقة مبنية على الشفافية والكفاءة.

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة 5 متوسط حسابي (2.77)، وبانحراف معياري (0.98)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أنه يتم اجراء حركة دورية داخل المؤسسة تهدف إلى خلق ديناميكية عمل.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

الجدول رقم (12.2): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرتبة	المستوى	الإنحراف معياري	المتوسط الحسابي	البدائل						البيان	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
8	مرتفع	0.89	3.33	3	13	13	7	00	ت	لدى للموظفين القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل	01
				8.3	36.1	36.1	19.4	00	%		
4	مرتفع	0.69	3.55	1	21	11	3	00	ت	لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام	02
				2.8	58.3	30.6	8.3	00	%		
4	مرتفع	0.77	3.55	1	23	7	5	00	ت	يقوم الموظف باستغلال كافة الوسائل المتاحة لديه أثناء أداء مهامه	03
				2.8	63.9	19.4	13.9	00	%		
12	مرتفع	1.014	2.33	1	2	14	10	9	ت	تمنح المؤسسة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم افكار جديدة تساعد في تنمية وتطوير اجراءات	04
				2.8	5.6	39.9	27.8	25.0	%		
9	مرتفع	0.96	3.08	1	13	12	8	2	ت	الترتيب والنظام في العمل يسمحان للموظف باتخاذ القرارات المناسبة	05
				2.8	36.1	33.3	22.2	5.6	%		
3	مرتفع	0.80	3.58	1	24	7	3	1	ت	يتم انجاز العمل وفق الاصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين	06
				2.8	66.7	19.4	8.3	2.8	%		
6	مرتفع	0.84	3.25	00	13	12	6	1	ت	إقامة علاقات ايجابية لمصلحة العمل مع الرؤساء وتذليل معوقات العمل في الادارة	07
				00	47.2	33.3	16.7	2.8	%		
11	مرتفع	1.05	2.81	1	11	12	8	4	ت	لدى الموظفين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل	08
				2.8	30.6	33.3	22.2	11.1	%		

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

										خارج اوقات الدوام الرسمي
5	مرتفع	0.77	3.52	00	25	5	6	00	ت	يوجد اهتمام ومتابعة من قبل رؤساء المصالح لإنجاز الاعمال وفق قوانين العمل
				00	69.4	13.9	16.7	00	%	
7	مرتفع	0.87	3.44	2	18	11	4	1	ت	أستطيع التعامل بحكمة واتزان في المواقف المختلفة (الطارئة، المفاجئة والحرجة)
				5.6	50.0	30.6	11.1	2.8	%	
6	مرتفع	0.93	3.25	1	17	9	8	1	ت	يقوم الموظفون بمراجعة العمل الذي اقوم بها دوري
				2.8	47.2	25.0	22.2	2.8	%	
2	مرتفع	0.68	3.63	1	24	8	3	00	%	يستطيع الموظفون تنفيذ العمل بشكل سليم وفق ما حدد له من إجراءات ومراسيم العمل
				2.8	66.7	22.2	8.3	00	ت	
6	مرتفع	0.80	3.25	00	16	14	5	1	%	يحافظ الموظفون دائما على اوقات العمل وانجاز مهماتي في الوقت المحدد
				00	44.4	38.9	13.9	2.8	ت	
1	مرتفع	0.75	3.66	00	4	24	6	4	%	الموظفون على علم بما فيه الكفاية بالمهام والواجبات
				00	5.6	66.7	16.7	11.1	ت	
10	مرتفع	1.08	2.97	1	13	10	8	4	%	مناسب العمل مكيفة مع المهام الموكلة لي تنفيذها
				2.8	36.1	27.8	22.2	11.1	ت	
مرتفع			0.56	3.29	المستوى الكلي للبعد					

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثانيا: تحليل عبارات المحور الثاني " الأداء الوظيفي "

في هذا الجزء يتم إتباع نفس الطريقة المتبعة مع عرض وتحليل إجابات أفراد عينة المستجوبين بإستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري عن عبارات بعد محور الأداء الوظيفي:

✓ بالنسبة لبعد الأداء الوظيفي:

يتضح لنا من خلال الجدول (13) أن المتوسط الحسابي لهذا المحور، تراوح بين (2.33-3.66) والمستوى الكلي للبعد هو (3.29) وهو من المستوى المرتفع.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

وجاءت الفقرة 14 في المرتبة الأولى والحاصلة على متوسط حسابي (3.66)، وبانحراف معياري (0.75)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت، الموظفون على علم بما فيه الكفاية بالمهام والواجبات.

وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة 12 متوسط حسابي (3.63)، وبانحراف معياري (0.68)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أنه يستطيع الموظفون تنفيذ العمل بشكل سليم وفق ما حدد له من إجراءات ومراسيم العمل.

وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة 6 متوسط حسابي (3.58)، وبانحراف معياري (0.80)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن يتم إنجاز العمل وفق الاصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين.

وفي الرتبة الرابعة جاءت الفقرتين 02 و03 متوسط حسابي (3.55)، وبانحراف معياري (0.69 و0.77)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة 2 لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام والفقرة 3 يقوم الموظف باستغلال كافة الوسائل المتاحة لديه أثناء أداء مهامه.

وفي الرتبة قبل الخامسة جاءت الفقرة 9 متوسط حسابي (3.52)، وبانحراف معياري (0.77)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أنه يوجد اهتمام ومتابعة من قبل رؤساء المصالح لإنجاز الاعمال وفق قوانين العمل.

وفي الرتبة السادسة جاءت الفقرات 7 و11 و13 متوسط حسابي (3.25)، وبانحراف معياري (0.84 و0.93 و0.80)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة 07 على إقامة علاقات ايجابية لمصلحة العمل مع الرؤساء وتذليل معوقات العمل في الادارة و الفقرة 11 يقوم الموظفون بمراجعة العمل الذي اقوم بها دوري، والفقرة 13 يحافظ الموظفون دائما على اوقات العمل وانجاز المهام في الوقت المحدد.

وفي الرتبة السابعة جاءت الفقرة 10 متوسط حسابي (3.44)، وبانحراف معياري (0.87)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أستطيع التعامل بحكمة واتزان في المواقف المختلفة (الطارئة، المفاجئة والحرجة).

وفي الرتبة الثامنة جاءت الفقرة 8 متوسط حسابي (3.33)، وبانحراف معياري (0.89)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت أنه للموظفين القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل.

وفي الرتبة التاسعة جاءت الفقرة 5 متوسط حسابي (3.08)، وبانحراف معياري (0.96)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على الترتيب والنظام في العمل يسمحان للموظف باتخاذ القرارات المناسبة.

وفي الرتبة العاشرة جاءت الفقرة 15 متوسط حسابي (2.97)، وبانحراف معياري (1.08)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على مناصب العمل مكيفة مع المهام الموكلة لي تنفيذها.

وفي الرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة 8 متوسط حسابي (2.81)، وبانحراف معياري (1.05)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أنه لدى الموظفين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج اوقات الدوام الرسمي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديرية التوزيع بولاية ورقلة

وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة 4 متوسط حسابي (2.33)، وبانحراف معياري (1.01)، وهو المستوى المرتفع، حيث نصت على أن تمنح المؤسسة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم افكار جديدة تساعد في تنمية وتطوير العمل.

الفرع الثاني: إختبار فرضية الدراسة

إختبار الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز ورقلة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). ويمكن صياغتها كمايلي:

- (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز ورقلة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
- (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز ورقلة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

■ إختبار بيرسون:

- معامل الارتباط بيرسون: إختبار الفرضيات محل الدراسة

(H0): لا توجد علاقة بين المتغيرات

(H1): توجد علاقة بين المتغيرات

الجدول رقم (13.2): نتائج إختبار فرضيات بيرسون

المحور الثاني	المحور الأول		
0.678**	1	معامل الارتباط	المحور الأول
0.000	0.000	المستوى المعنوي	
1	0.678**	معامل الارتباط	المحور الثاني
0.000	0.000	معامل الارتباط	

المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول نجد معامل الارتباط بيرسون بين المحور الأول والمحور الثاني هو (0.678) بقيمة دلالة 0.000 عند مستوى الدلالة المعنوية 0.001 وقد ميزت العلامة ** للدلالة على انها دالة احصائية عند 0.01 ومن خلال المعلومات المقدمة نجد أنه هناك علاقة طردية بين الأداء الوظيفي والإدارة الإلكترونية وعليه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل بالفرضية البديلة H1.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

الجدول رقم (14.2): يوضح اختبار f ومعامل الارتباط r

الفرضية الرئيسية	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	معامل التحديد R^2	القرار
	28.916	0.000	0.46	مقبول

المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج spss

ومن خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى الدلالة المحسوب "sig" لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي قد بلغ (0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل بالفرضية البديلة H_1 هذا يعني وجود أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي.

■ وعليه تدفعنا هذه النتائج الى قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0) أي قبول الفرضية الثانية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز ورقلة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
كما قد بلغ معامل التحديد R^2 46% وهو ما يدل على مقدار معتبر من تباين يحدث في الأداء الوظيفي تفسره الإدارة الإلكترونية أما مانسبة 51% يعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

■ تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمتغير المستقل

يوضح الجدول أدناه تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار

تحليل تباين الأحادي ANOVA

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

الجدول رقم (15.2): يوضح قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة

النموذج	مجموع مربعات الانحدار	درجة حرية الانحدار DdI	معدل مربعات الانحدار	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى الدلالة sig
الانحدار Régression	5,075	1	5,075	28,916	,000 ^b
البقايا Résidu	5,967	34	0,1750		
المجموع	11,041	35			

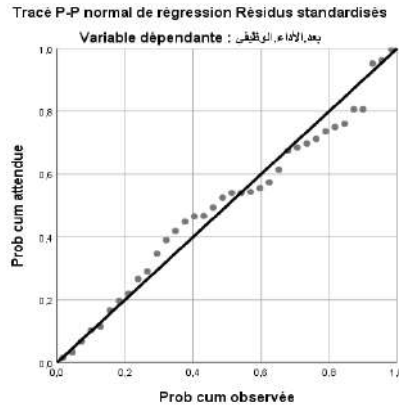
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي (5,075) ومجموع مربعات البواقي هو (5,967) ومجموع المربعات الكلي يساوي (11,041)؛
- درجة حرية الانحدار هي (01) ودرجة حرية البواقي هي (34)؛
- معدل مربعات الانحدار هو (5,075) ومعدل مربعات البواقي هو (0,175)؛
- قيمة اختبار تحليل التباين خط الانحدار هو (28,916)؛
- مستوى الدلالة 0.000 وهي اصغر من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة ويعني ذلك وجود ارتباط خطي يوضح تأثير استخدام الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز ورقلة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية
سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

شكل رقم : (5.2) يوضح خط الانحدار لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

■ دراسة معاملات خط الانحدار

يمثل الجدول ادناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

الجدول(16.2): يوضح قيم معاملات خط الانحدار Coefficients

قيمة الدلالة sig	قيمة t	معاملات قياسية Coefficients standardise	الاحطاء القياسية Erreur standard	معاملات غير قياسية coefficients non standardise	النموذج
	5,811	0,678		B	
0,000			0,2980	1,732	الثابت
0,000	5,377		0,0970	0,522	المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: دراسة ميدانية من وجهة نظر عينة من المؤسسة الاقتصادية العمومية سونلغاز مديريةية التوزيع بولاية ورقلة

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 1.732 الذي يمثل قيمة a ، وبلغت الدلالة الإحصائية

0.000 وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادلة خط الانحدار مبدئياً: $y=a+bx$

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية: $y=1,732+0.522x$ حيث X يمثل المتغير المستقل للإدارة الإلكترونية و Y يمثل المتغير التابع للأداء الوظيفي.

وهذا ما يؤكد الفرضية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين

الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز ورقلة.

الختامة

خاتمة:

إن التطورات الحديثة والمتسارعة عبر العالم، ومانتجت عنه من إفرزات خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتي أصبحت تطبق في كل المجالات سواء كانت (إقتصادية، إجتماعية، مالية، سياسية) حيث أصبحت شبكة الأنترنت الشغل الشاغل لكل مستخدم لها اينما حل وارتحل، وعصب الفرد والمجتمع نظرا لأهميتها في تسهيل وتسيير مختلف شؤون الحياة، ومن هذه الأهمية سعت الجزائر ككل الدول الى توفير وتسخير جميع الإمكانيات البشرية والمادية والتقنية، لبناء قاعدة بيانات أساسية، لهذا التغيير لينتقل بها من إدارة تقليدية الى إدارة إلكترونية، وهذا مانراه حاليا في تجسيد الدولة لمشروع الحكومة الإلكترونية، كمشروع الرقمنة على مستوى الإدارات والمؤسسات الإقتصادية، مثال ذلك: استخراج جواز السفر البيومتري، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، رخصة السياقة البيومترية، ووثائق أخرى كشهادة الميلاد، وشهادة الحالة العائلية....، مما رجع على المواطن والدولة بالفائدة من خلال الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وتطبيقها على الإدارة ومانجم عنه من فوائد ملموسة من خلال التعاملات وتحسين الخدمات المقدمة دون عناء أو تنقل وبأقل تكلفة وأقل جهد.

وختاما من منطلق إشكالية موضوع دراستنا في "ما مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تحسين الأداء الوظيفي؟" توصلنا الى نتائج نظرية وتطبيقية ومجموعة من التوصيات.

نتائج الدراسة النظرية:

- تعتمد الإدارة الالكترونية على استخدام القدرات الجوهرية لشبكات بأنواعها في تحسين الأداء عن طريق توفير مقومات مادية وغير مادية مما يساهم في زيادة الفعالية للموظفين في المؤسسة.
- من فوائد الإدارة الالكترونية تبسيط الإجراءات، واختصار الوقت والدقة والوضوح في إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الإدارة الالكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر (أجهزة الإعلام الألى والعتاد المكتبي، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، الموارد البشرية) التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها ووظائفها الإدارية في الأداء الوظيفي.
- تعمل الإدارة الالكترونية إلى زيادة حجم العمل في المؤسسة وتقديم خدمات.
- تعمل الإدارة الالكترونية في تسريع الأداء وتقصير الزمن وتقديم الخدمة في أي وقت وبأعلى جودة واكل تكلفة.
- الاستفادة من تكنولوجيا بالمعلومات والاتصالات، وذلك لتنمية تقنية المعلومات لزيادة الكفاءة والفعالية لكليةهم.
- يمثل الأداء الوظيفي عن مجموعة السلوكيات الإدارية التي يقوم الموظف في عمله من خلال ما ينجزه من واجبات ومسؤوليات في موقعه الوظيفي.

نتائج الدراسة الميدانية:

- من خلال إطلاعنا على بيئة البحث وإجراء أسلوب المقابلات، ومن خلال تحليل إجابات العينة، توصلنا لمجموعة من النتائج يمكن إيرادها على النحو التالي:
- يوجد ارتباط بين أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي بدرجات متفاوتة.
 - توفير الحماية لبيانات وخصوصيات العمل الإداري الإلكتروني من المخاطر والتهديدات .
 - تأهيل فني عالي في مجال البرمجة الحاسوبية للإطارات المؤهلة، لإنتاج البرامج الحاسوبية المناسبة للأعمال الإدارية.

- مواكبة التطورات باستقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية لتطوير برامجها
- إجراء بحوث دورية حول المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومحاولة إيجاد حلول لها.

اختبار الفرضيات:

سنقوم باختبار الفرضيات من خلال ما تم سرده في الجانب النظري و النتائج المتوصل إليها في الجانب التطبيقي كالآتي:

أ/ بالنسبة للفرضية الأولى: والمتمثلة في: " هناك استخدام كبير للإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة " فقد تم إثباتها في الجانب النظري والتطبيقي حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- أغلب أفراد الدراسة لا يستغنون على استخدام التكنولوجيا نظرا لأهميتها في تطوير العمل الإداري؛
- التعلم الإلكتروني ضرورة حتمية للموظفين داخل المؤسسة؛
- إلزام المؤسسة بالتحول من العمل الإداري اليدوي الى العمل الآلي (منظومة إلكترونية).

ب/ بالنسبة للفرضية الثانية: والمتمثلة في: "هناك مستوى مقبول للأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة "

فقد تم إثباتها في الجانب النظري والتطبيقي حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- زيادة الكفاءة لدى العاملين من خلال السرعة في التواصل واتخاذ القرار؛
- تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات من خلال الشبكة المعلوماتية الحديثة؛
- تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين من خلال تسهيل وتقسيم مهام العمل.

ت/ بالنسبة للفرضية الثالثة: والمتمثلة في: "يوجد تأثير مباشر لإستخدام الأجهزة الإلكترونية على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة" فقد تم إثباتها في الجانب النظري والتطبيقي حيث توصلنا إلى النتائج

التالية:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة وهذا ما أثبتته الدراسة من خلال المعاملات الإحصائية ؛

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الإلكترونية وأبعادها (أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي ، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية) في تحسين الأداء الوظيفي؛

- يوجد ارتباط بين أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي بدرجات متفاوتة.

ث/ بالنسبة للفرضية الرابعة: والمتمثلة في: "يوجد أثر للتدريب والتأهيل في مجال الإدارة الإلكترونية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة" والتي تم إثباتها في الجانب النظري والتطبيقي حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال استعداد العمال وتجهينهم للوظائف والمهام المسندة اليهم؛
- وجود تباين معتبر للأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة يفسره استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية عند مستوى الدلالة المعنوية المعتمد؛
- يتضح ان الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية فقط من بين متغيرات الدراسة تمثل متغيرا هاما في التأثير على الأداء الوظيفي.

التوصيات:

- لقد ثبت من خلال العرض التحليلي ونتائج البحث الميداني أن هناك الكثير من الظواهر الإيجابية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لكنها تبقى في الحدود إمكانياتها ويمكن تحسينها ومضاعفتها، إذ أنه هناك بعض الملاحظات التي ينبغي أن يشار إليها في بيان جوانب القصور حتى يتسنى للمؤسسة السير قدما نحو الأحسن والأفضل، وفيما يلي أهم التوصيات التي يقدمها الطالب:
- تدريب الموظفين في المؤسسة والعمل على اكتسابهم ثقافة العمل الإداري الإلكتروني وزجهم بمزيد من الدورات التدريبية التأهيلية واللغوية نحو العمل الإداري الإلكتروني.
 - إعادة النظر في طريقة الربط بين الهياكل التنظيمية، وتبسيط إجراءات العمل وتغييرها مع ما يتماشى والتكنولوجيات الحديثة، فمن المؤسف أن تستخرج أي وثيقة في لحظات ثم تبقى العملية حبيسة إمضاء المسؤول المخول.
 - الاستفادة من خدمات أجهزة الحاسوب ولواحقها المتعددة وتدريب الموظفين على التطبيقات المختلفة للبرامج، مما يساعد في عملية الأرشفة؛
 - تطوير آلية العمل بالبريد الإلكتروني وتوسيع وبين جميع المكاتب الداخلية وجعل نظام الرقمنة للدخول والخروج للبرامج؛

- على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالجانب الإلكتروني نظرا للعواقب الوخيمة التي ستصيب المؤسسة في حالة عدم استخدام الأنظمة الإلكترونية؛
- يجب على المؤسسات الاقتصادية القيام بتحسين بصفة دورية لأنظمتها وبرامجها الإلكترونية لمسايرة التطور الحاصل في هذا المجال.

آفاق الدراسة:

- من خلال ما توصلنا إليه من نتائج يمكن اقتراح المواضيع التالية لتكون محل دراسات مستقبلية:
- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الأداء الوظيفي؛
- واقع وتحديات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية؛
- ضرورة التحول التكنولوجي وأثره على الأداء الوظيفي في البيئة الجزائرية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ الكتب

1. السالمي عبد الرزاق علاء، والسليطي، ابراهيم خالد الإدارة الإلكترونية الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع 2008.
2. العوالة نائل عبد الحفيظ، الهياكل الأساليب في تطوير المنظمات ، دار زهران، الأردن، 2009.
3. المحاسنة، ابراهيم محمد. إدارة وتقييم الاداء الوظيفي، بين النظرية والتطبيق.(ط1). الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع، 2013.
4. حسن راوية محمد إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، مصر 1993
5. حسن راوية محمد إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، مصر 1999.
6. حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية -المفاهيم -الخصائص - المتطلبات، الوارق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2011.
7. خالد رفعت شاكر. أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري، مصر 2013.
8. ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، ط 1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية للقاء التطبيقية، الأردن 2012.
9. رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، منشورات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة مصر 2004.
10. عنتر بن مزوق جامعة محمد بوضياف المسيلة، أ. حفيظي نورالدين جامعة باتنة 1، أ. قرقاد عادل جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، أ. بن ناعة طاهر جامعة محمد بوضياف المسيلة، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية. مركز الكتاب الأكاديمي ط1، عمان الأردن ، 2018/12/26.
11. كافي مصطفى يوسف مجلد 30 العدد 02، (2011). الإدارة الإلكترونية. دمشق: دار ومؤسسة أرسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
12. محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، ط 1، عمان، الأردن، 2009.
13. نجم عبود نجم. الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للطبع، 2004.
14. ياسين غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.

15. ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية الرياض: الإدارة العامة للطباعة والنشر معهد الإدارة العامة، 2005.

❖ المجالات والملتقيات

1. الحسيني، عائشة بنت أحمد، والخيال، شدا بنت عبد المحسن. (2013-جانفي). أثر تطبيق انظمة الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي في جامعة عبد العزيز بجدة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مجلة علمية، العدد 10.
2. بن مرزوق وآخرون، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية 2018.
3. مجلة حكيمة تطبيقات الادارة الإلكترونية للمرفق العام في الجزائر. المؤتمر الدولي لنظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني 2018.
4. بوسليماني صليحة 2018 واقع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر المجلة العلمية، جامعة المسيلة محمد بوضياف.
5. خالد رجم ورشيد مناصرية 2018 واقع تقييم أداء العاملين من جهة نظر مديري الموارد البشرية مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة ص 413-423.
6. عبان عبد القادر 2016 تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع رقم: 01، 2015 ص 27-44.
7. قاسي سي يوسف الإدارة الإلكترونية المفهوم والأهداف. المؤتمر الدولي. عن النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع -تحديات- آفاق جامعة محمد بوضياف، مسيلة 2018.
8. كافي مصطفى، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2011.
9. محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. جامعة بسكرة الجزائر، مجلة الباحث: عدد 2011/09.

❖ المذكرات

1. أبو أمونة، يوسف محمد يوسف 2009 واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الجامعة الفلسطينية النظامية قطاع غزة.
2. أبو شرح، نادر حامد عبد الرزاق. تقييم أثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، (رسالة ماجستير، تخصص: إدارة أعمال)، جامعة الأزهر، غزة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال (2010).
3. الباتول علوط الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في المؤسسة العمومية الاستشفائية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، الجزائر 2013.

4. العاجز، إيهاب فاروق مصباح. (2011) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (رسالة ماجستير تخصص: إدارة الأعمال)، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
5. الطائش، منير عبد الله عثمان. (2016). علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية - (رسالة ماجستير) مالانج: جامعة مولان مالك ابراهيم الإسلامية الحكومية، كلية الدراسات العليا، قسم الغدارة الإسلامية.
6. بوزكري جيلالي 2015 الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق أطروحة الدكتوراه ،جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير .
7. حمد قبلان آل فطیح. دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية 2008.
8. عاشور عبد الكريم(2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر (رسالة ماجستير تخصص: الديمقراطية والرشادة) جامعة منتوري، قسنطينة، كلية الحقوق العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
9. فريدة زيني الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي دراسة مقارنة بين جامعات الجزائر-تونس-المغرب، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر 2013.
10. لبصير هند (2009). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعامل بالمنظمة (رسالة ماجستير، تخصص: تسيير الموارد البشرية)، جامعة جيجل، كلية العلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه " إقتصاد ومناجنت " قسم التسيير.
11. محمد مبارك محمد الراشدي 2014 اثار استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين -دراسة تطبيقية بمؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت رسالة ماجستير .
12. رنيم بنت عمر الشريف 2013 دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة التطبيقية على الوظائف الإدارية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة رسالة الماجستير في الإدارة العامة.
13. سعيد بت معلى العمري المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المستوى العامة للموانئ، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض.
14. وهيبة قرماش علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر 2005.

❖ المراجع الأجنبية

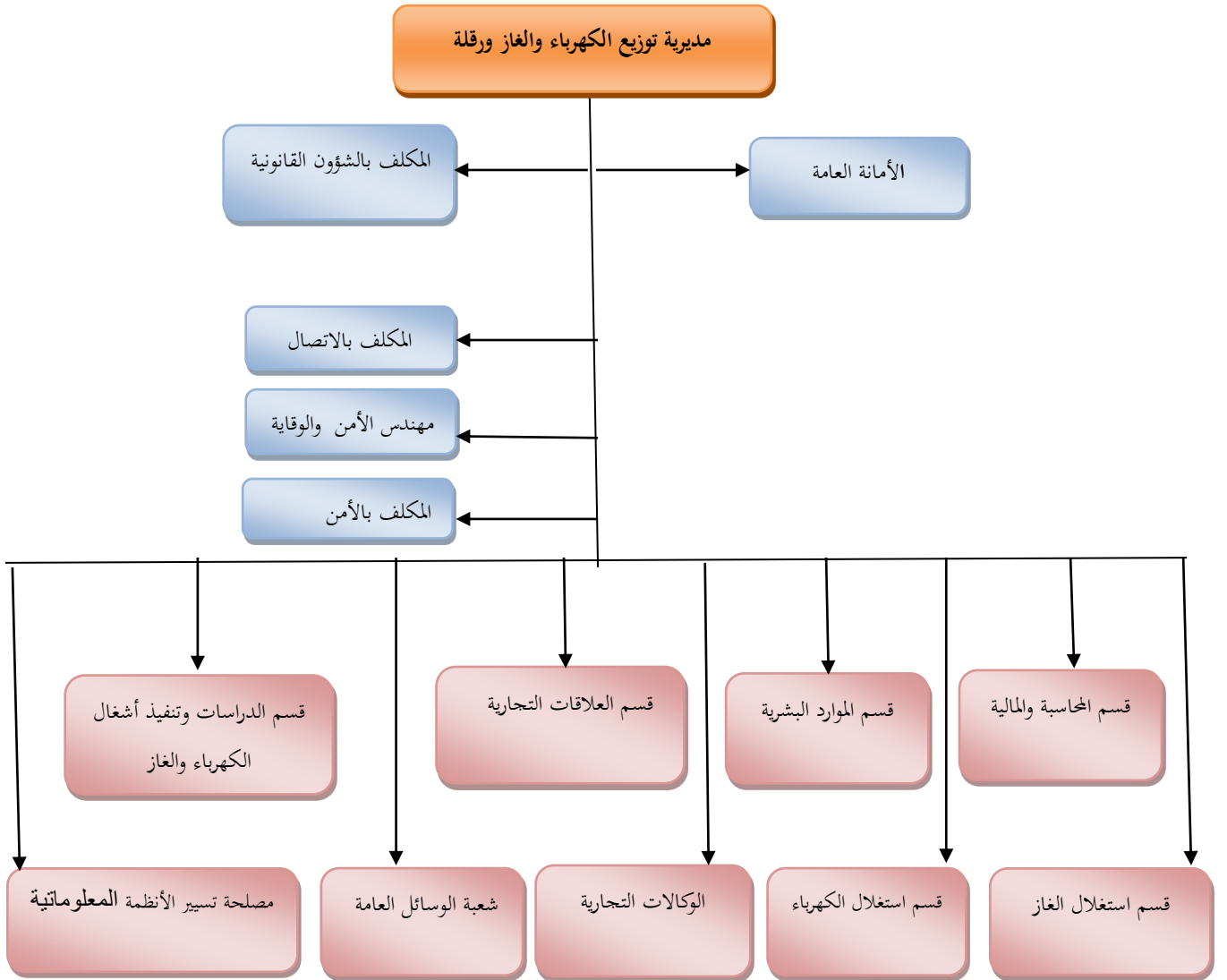
- 1_ Jalali, comparison of creativity dimensions (fluency, flexibility, elaboration,
 - 2_ Rashain Perera, the pestle analysis, nerdynaut, edition01, 2017.
 - 3_ University of Birmingham, temper-humidity- ventilation and lighting in the workplace, health and safety fact file 'general safety.
 - 4_ Virgille élie sumaili dunia, problématique de l'efficacité scolaire à l'institut notre dame aux lames, éditions connaissan Marzieh Arefi, Nesa.
- Originality) between bilingual elementary students, the IAFOR international conference on language learning, Dubai, 2016ce et savoirs, 2016.

❖ المواقع الإلكترونية

1. Thomas wittenmeyer, analyse pestel : méthode et exemple, [https :
//www.Legalstart.fr,22:46,11/2/2022](https://www.Legalstart.fr,22:46,11/2/2022).

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز ورقلة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الملحق رقم 02: الإمتحان أداة الدراسة

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



استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، والموسومة بعنوان مدى تأثير استخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

ولتحقيق هدفنا ولاستكمال موضوع الدراسة نضع بين أيديكم استبانته رجيا منكم الإجابة على الأسئلة الواردة بوضع علامة (X) على الإجابة التي تجدونها مناسبة، ونخطكم علما أن إجاباتكم ستحضى بالسرية التامة، ويبقى مجال استعمالها في البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الطالبين: - أسير علي

- إشراف الأستاذ: بوخلخال عبد الرحيم

- يحيواوي لحسن

الجزء الأول: معلومات عامة

يرجى وضع علامة (X) في الخانة التي تناسب اختيارك

1- الجنس: ذكر

أنثى

2- العمر: أقل من 35 سنة

أقل من 45 سنة

أقل من 55 سنة

أكثر من 55 سنة

3- المؤهل العلمي : شهادة تقني وتقني سامي

شهادة الليسانس

شهادة ماستر أو مهندس

أخرى يرجى تحديدها.....

4- سنوات الخبرة:

من 1- 10 سنوات من 11- 20 سنة من 21- 30 سنة أكثر من 31 سنة

الجزء الثاني:

1/ محور الإدارة الإلكترونية

الرقم	البيان	لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أجهزة الإعلام الآلي والعتاد المكتبي						
01	توفر المؤسسة أجهزة حاسبات آلية حديثة لمختلف مصالحها.					
02	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف المصالح.					
03	توفر المؤسسة أجهزة الحاسب والكشف موزعة على كل مصالحها.					
04	توفر المؤسسة العدد الكافي من المساحات الضوئية.					
05	تتوفر المؤسسة على أجهزة صيانة المعدات والعتاد.					
الشبكات						
06	يوجد في المؤسسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين.					
07	هناك ربط إلكتروني بين المؤسسة ومختلف فروعها.					
08	المؤسسة لديها خط هاتف (DSL) ذو سرعة عالية.					
09	يتم استخدام البريد الإلكتروني (EMAIL) في العمل والاتصال					

					الإداري.	
					الربط بالشبكات المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	10
البرمجيات وقواعد البيانات						
					لدى المؤسسة برامج حاسوبية لتنفيذ المهام التي تقع على عاتق كل مصلحة.	11
					لدى المؤسسة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها (نظام رقابة داخلي).	12
					لدى المؤسسة نظام الكتروني خاص بالمراسلات الإدارية.	13
					ألغت الإدارة الأرشيف الورقي واستبدلته بالأرشيف الإلكتروني .	14
					تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على التحكم في استخدام البرامج الإلكترونية.	15
الموارد البشرية ذات الصلة بالبرامج المعلوماتية						
					يتم تعيين الموظفين وفقا لمعايير إنتقاء دقيقة مبنية على الشفافية والكفاءة.	16
					تسعى المؤسسة باستمرار لاستقطاب أفراد ذوي مؤهلات في مجال المعلوماتية.	17
					يتم تدريب الموظفين وتكوينهم باستمرار في مجال المعلوماتية.	18
					تناسب وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم وتتنوع طاقاتهم ومهارتهم.	19
					يتم إجراء حركة دورية داخل المؤسسة تهدف إلى خلق ديناميكية عمل فعالة.	20

2/محور الأداء الوظيفي

الرقم	البيان	لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	لدى الموظفين القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل.					
02	لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام.					
03	يقوم الموظف باستغلال كافة الوسائل المتاحة لديه أثناء أداء مهامه.					
04	تمنح المؤسسة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكار جديدة تساعد في تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل.					
05	الترتيب والنظام في العمل يسمحان للموظف باتخاذ القرارات المناسبة.					
06	يتم إنجاز العمل وفق الأصول المهنية المتعارف عليها من قبل					

					الموظفين.	
					إقامة علاقات ايجابية لمصلحة العمل مع الرؤساء وتذليل معوقات العمل في الإدارة.	07
					لدى الموظفين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.	08
					يوجد اهتمام ومتابعة من قبل رؤساء المصالح لإنجاز الأعمال وفق قوانين العمل.	09
					يستطيع الموظفون التعامل بحكمة واتزان في المواقف المختلفة (الطارئة، المفاجئة والحرجة).	10
					يقوم الموظفون بمراجعة الأعمال التي قاموا بها بشكل دوري.	11
					يستطيع الموظفون تنفيذ العمل بشكل سليم وفق ما حدد لهم من إجراءات ومراسيم العمل.	12
					يحافظ الموظفون دائما على أوقات العمل وإنجاز مهامهم في الوقت المحدد.	13
					الموظفون على علم بما فيه كفاية بالمهام والواجبات.	14
					مناصب العمل مكيفة مع المهام الموكلة للموظفين.	15

الملحق رقم 03 قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم / اللقب	الرتبة / التخصص
أ/ قريشي محمد الصغير	أستاذ التعليم العالي
أ/ تيمجغدين نورالدين	أستاذ محاضر "أ"
أ/صالح سميرة	أستاذ محاضر "أ"

الملحق رقم (04):

نتائج اختبار ألفا كرونباخ

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	36	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	36	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.95	36

نتائج ارتباط معامل بيرسون

Corrélations

		بعد.الأداء.الوظيفي	بعد.الإدارة.الإلكترونية
بعد.الأداء.الوظيفي	Corrélation de Pearson	1	0,678**
	Sig. (bilatérale)		0,000
	N	36	36
بعد.الإدارة.الإلكترونية	Corrélation de Pearson	0,678**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	
	N	36	36

اختبار خط الانحدار

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,678 ^a	,460	,444	,41892

a. Prédicteurs : (Constante), الإلكترونيّة.الإدارة.بعد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,075	1	5,075	28,916	,000 ^b
	de Student	5,967	34	,175		
	Total	11,041	35			

a. Variable dépendante : الوظيفي.الأداء.بعد

b. Prédicteurs : (Constante), الإلكترونيّة.الإدارة.بعد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1,732	,298		5,811	,000
	الإلكترونية.الإدارة.بعد	,522	,097	,678	5,377	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي.الأداء.بعد

	الإهداء.....
	الشكر والتقدير.....
II	الملخص.....
III	قائمة المحتويات.....
IV	قائمة الجداول.....
VI	قائمة الأشكال.....
VII	قائمة الملاحق.....
أ	المقدمة.....

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لاستخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي

14	تمهيد.....
15	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء الوظيفي.....
15	المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
15	الفرع الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
17	الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
19	الفرع الثالث: فوائد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأهدافها.....
22	الفرع الرابع: معوقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
24	الفرع الخامس: أبعاد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
26	المطلب الثاني: الإطار النظري للأداء الوظيفي.....
26	الفرع الأول: ماهية الأداء الوظيفي.....
28	الفرع الثاني: عناصر وعوامل الأداء الوظيفي.....
28	الفرع الثالث: مستويات الأداء الوظيفي ومحدداته.....
29	الفرع الرابع: تقييم الأداء الوظيفي.....
30	المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.....
31	المبحث الثاني: مراجعة الدراسات السابقة.....
31	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.....
34	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء الوظيفي.....
36	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....

39خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز-مديرية التوزيع بورقلة.
41تمهيد
42المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة
42المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
42الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي
43الفرع الثاني: أهداف والتزامات سونلغاز
45المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي
46الفرع الأول: تصميم استبيان الدراسة
46الفرع الثاني: أساليب التحليل الإحصائي
47الفرع الثالث: الثبات والإتساق الداخلي لأداة الدراسة
47الفرع الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة
48المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها
48المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص الدراسة
49الفرع الأول: الخصائص العامة للدراسة
51المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات
51الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة
60الفرع الثاني: اختبار فرضية الدراسة
66الخاتمة
71قائمة المراجع والمصادر
76الملاحق
84الفهرس