



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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم تسيير - التخصص: تسيير الموارد البشرية

بعنوان:

دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري
دراسة حالة عينة من عمال مؤسسة SKTM

من إعداد الطالب: بن شعبانة رامي - عز الدين نور الدين

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر - أ -	أ. د. لولاشي ليلي
مشرفا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر - أ -	أ. د. عرابة الحاج
ممتحنا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر - أ -	أ. د. أمناش ليندة

السنة الجامعية: 2023/2022



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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم تسيير – التخصص: تسيير الموارد البشرية

بعنوان:

دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري
دراسة حالة عينة من عمال مؤسسة SKTM

من إعداد الطالب: بن شعبانة رامي – عز الدين نور الدين

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر – أ –	أ. د. لولاشي ليلي
مشرفا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر – أ –	أ. د. عرابة الحاج
ممتحنا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر – أ –	أ. د. أمناش ليندة

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

بعد الحمد لله

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من أوحى بهما الله تعالى

ورسول

إلى من تعب وضحي من أجل وصولي لهذه المرحلة

أبي العزيز حفظه الله

إلى التي جعل الله الجنة تحت قدميها،

أمي الحبيبة أطال الله، في عمرها وحفظها

إلى من كانوا رفقاء دربي وفقهم الله

إلى كل الأصدقاء وزملاء في الدراسة

شكر و عرفان

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك

ولا يطيب النهار إلا بطاعتك،

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك،

فالحمد لله الذي أعاننا ووفقنا على إنجاز هذا العمل

المتواضع

أما بعد

فاننا نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذ " الدكتور **ع**

اب الحاج اعترف منا بمجهوداته التي قدمها لنا

الملخص:

جاءت هذه الدراسة بعنوان دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري وهدفت إلى معرفة الدور الذي تلعبه الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري من خلال دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة SKTM تقورت وكذا معرفة الادارة الالكترونية في تطوير ونقل الادارة الجزائرية في المؤسسة الاقتصادية من طابعها الى التقليدي الى عمل اداري الكتروني متطور ولتحقيق اهداف الدراسة اعتمدنا على اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية ، حيث تم توزيع 45 استبانة ورقية وتم استخدام برنامج SPSS لمعالجة الاحصائية وبعد تحليل النتائج توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها في مايلي :

1) توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين الادارة الالكترونية والاداء الاداري؛

2) يوجد فروق ذات دلالة في تحسين الأداء الإداري تعزى للجنس.

الكلمات المفتاحية :

الادارة الالكترونية، الاداء الاداري ، الانترنت ، الحواسيب SKTM.

Summary:

This study, entitled "The Role of Electronic Administration in Improving Administrative Performance," aimed to understand the role played by electronic administration in improving administrative performance through an applied study at the level of the SKTM Foundation, which was approved. Also, knowledge of electronic administration in the development and transfer of Algerian administration in the economic institution from its nature to traditional to advanced electronic administrative work. To achieve the goals of the study, we relied on following the analytical descriptive approach on the theoretical side and the method of case study on the applied side, as a main tool, as 45 paper-based questionnaires were distributed, and the SPSS program was used to deal with statistics. After analyzing the results of the study, the most important of which are the following :

- ❖ There is a strong correlation between electronic management and administrative performance;
- ❖ There are significant differences in improved management performance attributable to gender.

Keywords :

eManagement, Administrative Performance, Internet, Computers, SKTM,

الفهرس

I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص:
III	Summary:
IV	الفهرس
VI	قائمة الاشكال:
VII	قائمة الجداول:
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الفصل الادبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء الاداري التنظيمي
2	تمهيد:
3	المبحث الاول: الادبيات النظرية للإدارة الالكترونية والأداء الاداري
3	❖ المطلب الأول: ماهية الإدارة الالكترونية
6	❖ المطلب الثاني: ماهية الأداء الإداري
8	❖ المطلب الثالث: أثر الإدارة الكترونية على الأداء الإداري
16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة:
16	❖ المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
19	❖ المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
20	❖ المطلب الثالث: مقارنة الدراسة مع الدراسة السابقة
21	خلاصة الفصل
22	الفصل الثاني: الدراسة المدانية
23	تمهيد:
24	المبحث الاول: الاجراءات المنهجية للدراسة

24	❖ المطلب الأول: منهج الدراسة.....
24	❖ المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها.....
25	❖ المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة.....
27	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
27	❖ المطلب الأول: عرض نتائج الجزء الأول من الاستبيان.....
30	❖ المطلب الثاني: تفسير نتائج الجزء الثاني من الاستبيان
34	❖ المطلب الثالث: مناقشة واختبار صحة الفرضيات
40	خلاصة الفصل الثاني:
42	الخاتمة.....
46	قائمة المصادر والمراجع.....
47	الملاحق

قائمة الاشكال:

الصفحة	العنوان	الشكل
26	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(1-2)
26	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	(2-2)
27	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة لمتغير الفئة المهنية	(2-2)
27	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الدرجة العلمية	(3-2)
28	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	(4-2)

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
19	أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحاليو والدراسات السابقة	(1-1)
24	توزيع عينة الدراسة	(1-2)
24	يمثل درجات الاستجابة	(2-2)
25	معامل الثبات الكلي للاستبانة	(3-2)
25	المتوسط الحاسبي ودرجة الأهمية المقابلة له	(4-2)
26	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(5-2)
26	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	(6-2)
27	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة لمتغير الفئة المهنية	(7-2)
27	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الدرجة العلمية	(8-2)
28	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	(9-2)
29	يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول	(10-2)
31	يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني	(11-2)
33	يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الاول	(12-2)
34	يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني	(13-2)
34	يمثل اختبار PEARSON	(14-2)
37	: يمثل اختبار Test-T	(15-02)
38	يمثل اختبار مقارنة المتوسطات	(16-2)
38	يمثل اختبار Test-T تحسين الأداء الاداري	(17-2)

قائمة الملاحق:

الصفحة	الملحق
48	الاستبانة
51	مخرجات spss

المقدمة

أ- توطئة:

عرف العالم مع مطلع الألفية الثالثة مرحلة جديدة أطلق عليها عصر المعرفة والمعلومات وقد شهد العالم تطورات وتغيرات لم يشهدها في العقود السابقة والتي شملت تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات عدة، وكان لذلك أثر كبير على الإنسان وعلى أسلوبه في الإدارة بسبب ظهور ملامح مفهوم جديد هو الإدارة الإلكترونية وهو ترجمة لتطبيق تكنولوجيا المعرفة الحديثة على الإدارة العامة، حيث أحدثت تقنية المعلومات قفزة نوعية في مجال تطوير العمل وكفاءته ودقته، وأخذت الأنشطة تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى إلكترونية وتحول العالم إلى مجتمع إلكتروني صغير في إطار منظومة الاتصالات الحديثة وشيوع نقل البيانات وخدمات الأنترنت والطاقات المختلفة ومعدات البث وغيرها

إن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد انعكس إيجابا على تطور خدمات الإدارة، وأدى إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية، وفي الأطر التنظيمية والتشريعية التي طرحتها الثورة الإلكترونية خاصة في الدول المتقدمة، فكانت تكنولوجيا الإعلام والاتصال المحرك الرئيسي في هذا التحول الذي أحدث تغييرات عميقة في كافة المنظمات العامة منها والخاصة، حيث بعث ديناميكية داخل المنظمات والسبب راجع إلى توفرها على تقنيات جديدة تسمح لها بتطوير أدائها وتحقيق أهدافها عن طريق تطوير العمل الإداري بشكل أكثر كفاءة وأكثر تجديدا وإبداعا، كما أتاح توسع استخدام تقنيات الإعلام والاتصال في شتى مجالات العمل الإداري بروز أشكال جديدة ومفاهيم حديثة في الإدارة غير تلك المطبقة تقليديا في عالم الإدارة كالإدارة الإلكترونية التي تعتبر أحد هذه الأساليب الحديثة التي تطبق في عالم الإدارة والتي تسمح بإنجاز الأعمال وتأدية الخدمات بشكل إلكتروني، لا سيما رفع الأداء في شتى مستوياته واستجابة هذه التطورات التي فرضت نفسها بقوة على طبيعة العمل الإداري، انتقلت المنظمات العمومية الخدمية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي صار أحد أهم محاور عصرنتها .

يعتبر الموظف الدعامة الحقيقية التي تستند إليها المؤسسة، حيث يمثل هذا المورد الأداة الحقيقية لتحقيق أهدافها في إطار بيئة عمل تساعد على القيام بهذه المهام، فمستوى الأداء الوظيفي يتحدد هو الآخر بمعرفة الجهد والقدرات لدى الموظفين مع إدراكهم لأعمالهم المنسوبة إليهم، وبما أن الأداء مرتبط

بالموظف في حد ذاته فإن المؤسسة تحاول أن تصب جل مجهودها وتسخر مختلف وسائلها من أجل تحسين هذا الأداء الذي تظهر أهميته كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية.

في إطار كل ما سبق ذكره تبرز إشكالية هذا البحث والتي يمكن أن نصيغها على النحو التالي :

ما هو اثر الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الاداري في مؤسسة SKTM ؟

يندرج ضمن هذا الاستفسار الرئيسي، مجموعة من الأسئلة الفرعية لعل أهمها:

1) هل تتبنى المؤسسة محل الدراسة الادارة الالكترونية حسب رأي المدرسين ؟

2) تتبنى المؤسسة محل الدراسة استراتيجيات لتحسين الاداء الاداري؟

3) هل توجد علاقة ارتباطية بين الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الاداري ؟

4) هل توجد فروقات ذو دلالة إحصائية في علاقة الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الاداري الوظيفي

تعزى إلى متغير إلى كل أو أحد من المتغيرات الوظيفية أو الديمغرافية؟

ب- فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة استند البحث على الفرضيات التالية:

1) تتبنى المؤسسة الادارة الالكترونية حسب رأي المدرسين؛

2) تتبنى المؤسسة استراتيجيات لتحسين الاداء الاداري؛

3) توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين الادارة الالكترونية والاداء الاداري؛

4) توجد فروقات ذو دلالة إحصائية في علاقة الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الاداري الوظيفي

تعزى إلى متغير إلى كل أو أحد من المتغيرات الوظيفية أو الديمغرافية.

ت- اهداف الدراسة:

تتمحور اهداف الدراسة في ألها تسعى الى:

1) معرفة مدى مواكبة الإدارات الجزائرية لتكنولوجيا الحديثة؛

2) تحديد طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الإداري؛

3) التعرف على اهم ممارسات الإدارة الإلكترونية.

ث- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا الموضوع في معرفة الإضافة التي قدمتها الإدارة الإلكترونية للموظف كونها تشكل أداة قوية في تطوير الإدارة العامة وتساهم في إحداث تحسينات وتغييرات إيجابية، هدفها إنجاز الأعمال والمهام بطريقة جيدة بعيدة عن الخطأ وفعالة في ظل الإمكانيات والموارد المتاحة والأهداف الموضوعية

ج- حدود الدراسة:

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

1) الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في السداسي الثاني من سنة 2023

2) الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى إقليم ولاية تقرت

ح- منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

من أجل اختبار فرضيات، والإجابة على إشكالية المطروحة، اعتمدت هذه الدراسة على ما يلي: تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي في الجانب النظري بالإضافة إلى أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي أما فيما يتعلق بالأدوات المستعملة، فقد تم الاعتماد في جمع المعلومات على: الاستبانة

خ- صعوبات الدراسة:

واجهت عدة عوائق وصعوبات أثناء إنجاز هذه الدراسة تمثلت أهمها في:

1) قلة المراجع والرسائل الجامعية في موضوع الدراسة

2) تزامن الدراسة مع شهر رمضان.

د- هيكل الدراسة:

يتضمن البحث بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة فصلين تحتوي على ما يلي:

➤ الفصل الأول: يتناول مبحثين يمثل المبحث الأول الأدبيات النظرية للموضوع، لنتهي هذا الفصل بالمبحث الثاني الذي يمثل في مجموعة من الدراسات السابقة المختلفة العربية والأجنبية في الأدبيات التطبيقية.

➤ الفصل الثاني: يتناول دراسة ميدانية، تضمن المبحث الأول فيها تقديم عام للإجراءات المنهجية للدراسة، والمبحث الثاني سنعرض فيه تحليل ومناقشة النتائج.

الفصل الأول: الفصل الادبيات النظرية
والتطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء
الاداري التنظيمي

تمهيد:

تعتبر التنمية الإدارية عملية حضارية شاملة وهي عملية تغيير تمكن الجهاز الإداري من تحديث الأنماط التنظيمية والسلوكية وإتباع الهياكل الإدارية الملائمة وتكييفها في ضوء المتغيرات والتطورات البيئية وتدعيمها بالمهارات البشرية الضرورية، وفتح مجالات التكوين بما ينمي قدرات القوة العاملة وتحديث القوانين والتشريعات المعمول بها، وتطوير وتنمية معلومات ومهارات واتجاهات وسلوك أفراد الإدارة، وتحسين بيئة العمل الإداري، وذلك من أجل تحقيق أهداف التنمية الشاملة بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية، فيعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية آلية من آليات هذه التنمية الإدارية.

المبحث الاول: الادبيات النظرية للإدارة الالكترونية والأداء الاداري

المطلب الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

مفهوم الإدارة الالكترونية:

يطرح مصطلح الإدارة الالكترونية **e-Mangement** بصورة مرادفة مع مصطلحات أخرى مثل الحكومة الالكترونية **E-Government**، العمال الالكترونية **E-Business** التجارة الالكترونية **E-Commerce**، الى غير ذلك من المفاهيم التي تربط بين الأنشطة والاتصالات في العالم الالكتروني.

ويعني مصطلح الإدارة الالكترونية تحويل كافة الاعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) الى الاعمال والخدمات الالكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه الإدارة بلا أوراق. وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الاعمال في انجاز وظائف الإدارة من (تخطيط الكتروني، تنظيم الكتروني، قيادة الكترونية، رقابة الكترونية).¹

اهداف الإدارة الالكترونية:

- ❖ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ❖ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمر الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- ❖ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ❖ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ❖ تقليل أوجه الصرف ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- ❖ توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.
- ❖ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- ❖ التعلم المستمر وبناء المعرفة.

¹ مصطفى علين رحيمي، البيئة الالكترونية، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2015، عمان، ص27/26.

❖ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.¹

❖ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبدال بنظام أرشفة الكترونية مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع

الوثائق المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت

والاستفادة منها في أي وقت كان.²

أبعاد الإدارة الإلكترونية:

تمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية بما يلي:

إدارة بلا ورق: حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الإلكترونية.

إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات واستخدام الاتصال الإلكتروني والهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد وغيرها من وسائل الاتصالات الحديثة.

إدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل 24 ساعة متواصلة دون الارتباط بالليل أو النهار.

إدارة بلا تنظيمات جامدة: فالعمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.³

مبادئ الإدارة الالكترونية:

من أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي:

تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليل دقيق للمعلومات المتوفرة.

¹ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص 32/30

² فداء حامد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، 221/220.

³ الوافي صليحة، دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، جامعة محمد خيضر أمّودجا، مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020/2019، ص 31.

التركيز على النتائج: ونقصد بهذا المبدأ اهتمام الإدارة الإلكترونية تنصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع لأن المواطنين لا قهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات ال براقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان.

سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

التغير المستمر: وهذا المبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد ترقية الربائن أو بالتفوق في مجال المنافسة.

تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف¹.

توفر الإرادة السياسية: بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع، وتعمل على هئية البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنظيم

توفير الأمن الإلكتروني والسرية: وهذا يتم على مستوى عالمي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية.

خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج: لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة الجميع فيها والتفاعل معها².

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً متكاملأ من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية

والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة، وتعتمد تقنية الإدارة الإلكترونية

¹ عبد الكرم عاشور، المرجع السابق، ص 16/15

² العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09 ديسمبر 2014، ص 39/38.

من حيث تقديم الخدمة ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستخدمين على مبدئين أساسيين هم:

الأول تقني: ويتضمن تمثيل المعاملات الإلكترونية وتناقلها عبر شبكة الانترنت مع ضمان سريتها.

الثاني إجرائي: ويتضمن تمثيل المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الانترنت مع ضمان

صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصياً أو استخدام النماذج والوثائق

الورقية.

ومن أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- ✓ وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس.
- ✓ وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- ✓ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
- ✓ تعليم وتدريب العاملين وتوعية تثقيف المتعاملين.
- ✓ إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها.
- ✓ ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية.¹

المطلب الثاني: ماهية الأداء الإداري

تعريف الأداء الإداري:

يعتبر مفهوم الأداء الإداري فيرتبط بأداء الفرد حين قيامه بعمل إداري، مهما كان بسيطاً، لهذا يرى كردي (2010) أن الأداء الإداري يتعلق بما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة داخل المؤسسة، ويختلف من وظيفة لأخرى، وإن وجد بينهما عامل مشترك.

¹ جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة تخرج لاستكمالاً متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2011، ص 14/13.

وعرفه جيلين (Chang and king 2005), بأنه أهمية القيام بعملية قياس الأداء، فهي تؤدي إلى معرفة واقع الممارسات الأدائية وتعمل على حفز ودفع الفرد للعمل، ومساعدته في معرفة مواطن القوة من أجل تطويرها أو تحديد جوانب الضعف والعمل على معالجتها باستخدام الاستراتيجيات المناسبة.

ويشير الكساسبة (2011) إلى أن الأداء الإداري يعبر عن مدى قدرة المنظمة في التفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية، وذلك فيما يتعلق بحصولها على مواردها المختلفة وكفاءة عملياتها الداخلية، وإنتاج منتجات مطلوبة من قبل المجتمع، والأداء بهذا المفهوم يتضمن ثلاثة أبعاد هي أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة، وأداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة، وأداء في إطار البيئة التي تعمل بها¹.

عناصر الأداء الإداري

تمثل عناصر الأداء الإداري أركانه التي بدونها لا يتحقق هذا الأداء، وتتوعدت هذه العناصر، والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، للوصول إلى الأداء الإداري المطلوب وتمثل فيما يلي:

❖ المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة

والمجالات المرتبطة بها.

❖ كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازَه في الظروف العادية ومقدار سرعة الإنجاز.

❖ المثابرة والثوق: وتشتمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

¹ تنمية الموارد البشرية واسهامها في تحسين الأداء الإداري في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المسؤولين الإداريين، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية نابلس - فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، 2020، ص34

والأداء الإداري للمؤسسة أو المنظمة يتمثل بمجموع الأداءات الإدارية لأفراد هذه الوحدة. ومن هنا يبرز أهمية العمل أو الأداء الإداري الفردي، لأن أي خلل في هذا العمل سينعكس بشكل أو بآخر على محصلة الأداء الإداري للمؤسسة، وهذا يتفق مع ما طرحه نظرية النظم في الإدارة.¹

مقومات الأداء الإداري:

تكمن مقومات الأداء الإداري في مجموعة قواعد أو أسس التي من خلالها يستطيع القائد الإداري تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية وفاعلية متميزة وتمثلت في الآتي:

- ✓ القدرة على الإقناع بالسياسات والأساليب التي يجب اتباعها في إدارة العمل عن طريق مخاطبة الجماعات والتعامل معهم : بمقدرة وكفاءة.
- ✓ إتقان أساليب العمل في الاجتماعات واللجان والمؤتمرات والقدرة على مناقشة البحوث والآراء في الجلسات العامة والمتخصصة.
- ✓ ممارسة العلاقات الإنسانية ومهارة المشاركة في العمل الجماعي.
- ✓ التعرف على أساليب البحث المفيدة بمجال العمل عن طريق الإلمام المتكامل بطرق إعداد الدراسات العلمية ذات الصلة بمتطلبات العمل دون الخوض في تفاصيل التطبيق العميق للدراسات العلمية ذاتها لتسهيل متابعة ما يقوم به الأفراد.
- ✓ إتقان مهارات مواجهة المشكلات وصنع القرار وترتبط هذه المهارة بأنواع متعددة من القدرات منها ما يتعلق بالمواهب الذاتية ومنها ما يمكن اكتسابه بالتدريب.²

المطلب الثالث: أثر الإدارة الالكترونية على الأداء الإداري

أولاً: مراحل الانتقال الى الإدارة الالكترونية:

¹ علي سلمي، تطوير اداء وتجديد المنظمات، دار قباء للطباعة، القاهرة، 1998، ص33

² أحمد عبد الله سعد آل سلطان تطوير الأداء الإداري للمدرسة الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الالتزام التنظيمي في ضوء إدارة الحوار، رسالة دكتوراه مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة عين شمس، 2011، ص

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وتختلف هذه المراحل بحسب اختلاف وجهات نظر الباحثين أو الهيئات التي تقترحها، وعلى سبيل المثال قدم البنك الدولي في سنة 2002 دراسة تقترح ثلاثة مراحل للإدارة الإلكترونية¹:

- النشر: نشر المواقع ونشر المعلومات على أوسع نطاق ممكن للجمهور.
- التفاعل: الاتصالات ثنائية الاتجاه والتغذية العكسية من المستخدمين.
- المعاملات: الحصول على الخدمات والمعاملات التجارية.

كما قدمت شركة IBM في دراسة لها سنة 2001، أربعة مراحل للإدارة الالكترونية:

- الأتمتة: التركيز على التواجد على شبكة الإنترنت بشكل واضح.
 - التحسين والتدعيم: العمل على تطوير التطبيقات والسياسات القائمة.
 - الاندماج: يتطلب تخطيطا جيدا في تحويل العمليات التجارية والتكامل.
 - التحول: التحول إلى نموذج أكثر تشبيكا، تحويل نموذج الأعمال، تحويل البنية التحتية والثقافة.
- كما قدمت بعض الإسهامات الفكرية مراحل أخرى ذات أهمية وتشمل ما يلي:

مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة²:

حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سريع ودون أي روتين أو ممانعة في الوقت الذي يستطيع فيه أي فرد يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وإحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة. مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

¹ عادل حريزي، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الاداري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص سياسات عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019، ص 17

² خديجة بن زينب، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الأجهزة المحلية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2014/2013، ص 21

بحيث تعد هذه المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يكون باستطاعة المتعامل أو المواطن العادي الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بسهولة، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها.

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين المتعاملين في هذه المرحلة، إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية ونظراً لأن عدد مستخدمي الأنترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:¹

تعتبر المرحلة الأخيرة، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية 21 بالمائة من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي، أو عن طريق الأكشاك، أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع المواطنين وبتيح لكل الأفراد استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، بالشكل المطلوب وبأسرع وقت، وأقل جهد، وكذلك أقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية، وهكذا يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية، تقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها.

ثانياً: أسباب ودوافع التحول إلى الإدارة الالكترونية:

لقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات التحول إلى الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى مجموعة من الدوافع والأسباب الأخرى والتي نذكرها فيما يلي:

¹ رشيد فارس البياني، الفساد المالي والإداري في المؤسسات الإنتاجية، ط1، دار آية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص196

1. التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته، فقد انعكس التطور السريع في تقنية الحاسب الآلي على نظريات الإدارة، حيث أصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات المبرمجة مكان الإنسان¹، كما أن الثورة المعرفية المرتبطة بهذا التطور أدت إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.²
2. تطور شبكة الاتصالات والإنترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم التطبيقات التقنية، بما تتيحه الاتصالات من تواصل فعال وسريع مختصر للوقت عبر شبكة الاتصالات الداخلية للإدارة، من خلال مدها بكم هائل من المعلومات، لتكوين مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها، التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوماتي الذي تقدمه الأترنت للإدارات التقنية.³
3. أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة بنشأة العولمة كظاهرة حديثة، تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية، اقتصادية واجتماعية، وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس، بالإضافة إلى الدور المتنامي للشركات المتعددة الجنسيات وتأثيرها المتزايد على الحكومات، إلى جانب دور القطاع الخاص و المؤسسات الخاصة في الدولة والتي تسعى إلى دفع الحكومة نحو الرقمنة.⁴
4. تزايد الضغط الشعبي على الحكومات خاصة بعد موجة التحولات الديمقراطية، وما تبعها من تغيرات اجتماعية، تطورت معها تطلعات المواطنين نحو مستوى خدماتي أفضل، أسهل وأسرع في الحصول على المعلومة والوصول إليها، خاصة وأن مواطن اليوم أصبح أكثر وعيا بحقه في

¹ شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالملكة العربية السعودية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص17.

² سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمكة المكرمة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010، ص35.

³ جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016، ص81.

⁴ المرجع نفسه، ص83.

المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرارات خاصة السياسية، بالإضافة إلى بروز مفهوم العولمة وإفرازاتها، والتي مكنت المواطن من الاطلاع على المعايير العالمية المقدمة في الخدمات، وبالتالي عقد مقارنات مع ما هو متاح لديه.¹

5. اقتناع القادة السياسيين في أغلب بلدان العالم بأهمية الإدارة الإلكترونية في دفع عجلة التنمية من جهة، وتحسين أداء إدارتها العامة المتقدمة والتي تفتقد للفعالية من جهة أخرى، كما تهدف إلى تحسين التنسيق الإداري بين الجهات الحكومية، تفعيل العلاقة وزيادة التواصل مع المواطنين من خلال أتمتة العديد من عمليات الإدارة العامة، وتوفير الخدمات الإلكترونية التفاعلية، وتعزيز صورة البلاد على الساحة الدولية كدولة حديثة ومتقدمة تكنولوجياً.²

6. لم يعد أمام الإدارات الحكومية سبيل سوى خوض التجربة الإلكترونية، وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيد جهودها ونفقاتها، ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد في ظل ارتفاع الطلب على الخدمات مقابل النمو السكاني المتزايد، مما يضاعف من أعباء الحكومات، ومواجهة الفساد الإداري الذي تفشى في القطاع العام بشكل مخيف خاصة في البلدان النامية.³

7. الحاجة لتخفيف الفجوة الرقمية الحالية ليس فقط بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية، ولكن أيضا ضمن الدول النامية نفسها، بين المجتمعات الريفية والحضرية، فعلى سبيل المثال تمتلك بلدان القارة الإفريقية ما يلزم لتطوير الإدارة الإلكترونية، لكنها في الوقت الحاضر تتأثر بشكل كبير بالفجوة الرقمية، فهناك تفاوت كبير بين المجتمعات الريفية والمراكز الحضرية من حيث الوصول إلى الأنترنت وتكنولوجيات المعلومات والاتصال الأخرى ، وقد يساعد التحول من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة المتنقلة في ملء هذا الفراغ بسبب الانتشار الواسع للهواتف المحمولة في العالم النامي بما في ذلك إفريقيا.⁴

¹ Malang BOJANG , « Drivers and barriers of e-government development in developing countries :current status and future directions » , RESEARCH PAPER, Kocaeli university, 2018, P :4

² Maxat Kassen, E-government in Kazakhstan a case study of multidimensional phenomena, Routledge, 1st Edition, London, without publishig year, P :102.

³ جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص82.

⁴ عادل حويزي، المرجع السابق، ص24.

8. تشمل الدوافع الاقتصادية الحاجة لتخفيض التكاليف لكل من الحكومات نفسها ومستخدمي الخدمات الإلكترونية، فوفقا لتقرير المجلس الوطني لتنسيق التجارة الإلكترونية (الولايات المتحدة الأمريكية) ، يمكن للوكالات الحكومية توفير ما يصل إلى 21 في المائة من تكاليفها عن طريق نقل خدماتها عبر الأنترنت، كذلك ضمان تواصل أفضل مع الشركات والمستثمرين وتفاعل أكبر بين الحكومة وقطاع الصناعة والأعمال التجارية والمواطنين من خلال تجنب الحاجة إلى زيارة المكاتب الحكومية عبر تقديم الخدمات إلكترونيا.¹

9. ومن الناحية الاجتماعية توفر الإدارة الإلكترونية إمكانية تحسين نمط حياة المواطنين، حيث يتحول العالم إلى مجتمع معلومات، وبالتالي فإن التكنولوجيا تتغلغل في جوانب الحياة من خلال توفير خدمات ملائمة ومريحة للمستخدمين، وإمكانية الوصول إليها في أي مكان وفي أي وقت من النهار والليل، وهو ما سوف يولد ارتياحا أكبر لدى المواطنين الذين يستفيدون أيضا من تخفيض التكاليف، حيث لا يحتاجون إلى إنفاق المال على السفر كما يوفرون وقت الانتظار في الطوابير.²

ثالثا: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري:³

ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق.

أ. مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التخطيط: وذلك من خلال:

- ❖ نقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية، وهذا يساهم من جهة في تنمية قدراتهم ومن جهة أخرى في توسيع قاعدة المشاركة الجماعية.
- ❖ جعل محور التخطيط ليس المؤسسة فحسب بل السوق وحاجات العملاء المحتملة وعلى هذا الأساس ستكون المؤسسة ملزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق، وهو أحد أهم مؤشرات البقاء.

¹ Mohamed ALSAIF, Factors affecting citizen's adoption of e-governement moderated by socio-cultural values in SAUDI ARABIA, A thesis submitted for the degree of DOTOR OF PHILOSOPHY , Institute of local government studies , University of Birmingham , 2013, P :35.

² عادل حريزي، المرجع السابق، ص25.

³ محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة التربوية بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2008، ص40.

- ❖ زيادة قدرة المؤسسة على تشخيص المشاكل نتيجة قدرتها على تحصيل المعلومات.
- ❖ دعم قدرة المؤسسة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل، والقدرة على تفعيل ودعم القرارات.
- ❖ قدرة المؤسسة على محاكاة الواقع والنمذجة الواقعية باستخدام نظم المعلومات الإلكترونية
- ب. مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم: ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:¹
- ❖ التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.
- ❖ التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية وهذا ما يحقق الصلات القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة، ولا شك أن هذه الصلات القائمة على الأنترنت ستؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات الموجودة في أشكال التنظيم التقليدي.
- ❖ تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة وهذه التغيرات نجدها على الأقل في جانبين هما: (استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهني وعمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدرتهم من خلال أنماط التنظيم التقليدي، استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب).
- ❖ توفر كم هائل من المعلومات يوميا في كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- ❖ زيادة القدرة على التحفيز وإنجاز المهام.
- ❖ زيادة الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.
- ج. مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية الرقابة: لا شك أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا وشبكات المعلومات القائمة على الأنترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة، وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تجسيدها بالآتي:²

¹ وهبة خيري وآخرون، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 02، جامعة المسيلة، 2020، ص 79

² موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة، كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 09، 2011، ص 95

- ❖ تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري.
- ❖ الرقابة الإلكترونية تحفز العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- ❖ تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المؤسسة.
- ❖ الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
- ❖ مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار: ويتم ذلك من خلال:¹
 - ❖ سرعة الحصول على بيانات دقيقة.
 - ❖ تحسين الاتصالات الإدارية.
 - ❖ صحة وتكامل المعلومات.
 - ❖ دعم القدرة على تجديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل.
 - ❖ مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية.

¹ .وهيبة ختيري وآخرون، المرجع السابق ص80

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

الدراسة الأولى: محمد بن سعيد 2008¹

انطلق الباحث من التساؤل الرئيسي التالي:

ما إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بين)؟

تهدف هذه الدراسة التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة والعوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر منسوبي الإدارة، وابرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر منسوبي الإدارة.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات.

توصل الى النتائج التالية:

- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

¹ محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بين)، بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.

- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

الدراسة الثانية: فراس سلمان الشبلي وآخرون (2017).¹

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن فضلاً عن بيان الدور المع دل الذي يمكن أن يؤديه تكامل المعرفة في تلك العلاقة، وقد تم تطوير استبانة متخصصة لهذا الغرض تم توزيعها على الوظائف الإشرافية والرقابية في المؤسسة المبحوثة من خلال عينة عشوائية بلغت 119 من مجموعة المجتمع الكلي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر معنوي من خلال أبعادها في كل من عناصر الأداء الوظيفي وكان لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية التشغيلية الإسهام الأكبر في هذا التأثير، كما أن

تكامل المعرفة لا يعدل العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (نوعية الأداء، تبسيط العمل، حجم الأداء) في حين عدل العلاقة ما بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من (سرعة الإنجاز، كفاءة الأداء).

وأوصت الدراسة إلى الاستفادة من التغيرات التنظيمية الخاصة بالموارد البشرية المنفذة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في القرارات الاستراتيجية للموارد البشرية المرتبطة بها في تعزيز الشفافية والوضوح في المهام والواجبات المختلفة للعاملين وبما يرفع من نوعية الأداء.

¹ فراس سلمان الشبلي وآخرون: أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المع دل لتكامل المعرفة دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردن، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم المجلد 10 العدد 2، 2017.

الدراسة الثالثة: لخداري (2016).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة نحو استخدام الإدارة

الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإداريين المتواجدين في فرع المؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم (60) واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانات عليهم جميعا وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استعادة (50) استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية.

استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الانحدار، وتحليل الانحدار البسيط، تحليل التباين واختبار T للعينات المستقلة

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة - جاء "مرتفعا". مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع بسكرة - جاء "مرتفعا". وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية كمجموعة على تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة وذلك عند مستوى الدلالة 0.05.

وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها : زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الادارة الالكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الالكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الادارة الالكترونية بين الموظفين ووضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ومنع التعديلات والمخالفات الامنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية وتوضيح مدى التأثير الإيجابي لاستخدام الإدارة الالكترونية في مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي الرضا الذي يؤدي اليه هذا الاستخدام

الدراسة الرابعة: بن ضاية هاجر (2021).¹

¹ بن ضاية هاجر، دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء الإدارة العمومية دراسة حالة ولاية أم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص: إدارة أعمال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021/2020.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تمارسه الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بوظائفها (الاختيار الإلكتروني، التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) في تحسين أداء الإدارة العمومية بأبعاده (الأداء الوظيفي، تحسين النتائج، تحسين جودة الخدمة العمومية، تحقيق رضا الموظفين والمواطنين) في ولاية أم البواقي، ومن أجل تحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الفرضي الاستنتاجي والاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي تم توزيعه على عينة من موظفي ولاية أم البواقي والبالغ عددهم 41 موظف.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تمثلت أهمها في أن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية دور في تحسين جودة الخدمة العمومية وتحقيق رضا الموظفين والمواطنين، ودعمت هذه الدراسة مجموعة من الاقتراحات الهادفة إلى زيادة الاهتمام بهذا التوجه الإلكتروني لتسيير الموارد البشرية والذي يساعد على تحسين أداء الإدارة العمومية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

دراسة: ويست (2002)¹

وأهم نتائج هذه الدراسة :

- أن المدين قد عملت الخطوات الرئيسة نحو وضع المعلومات والخدمات على الشبكة - أن هناك زيادة كبيرة في عدد المواقع حيث بلغ 1527 موقع حكومي يعرض % 49 من مواقع الخدمات القابلة للتنفيذ على الشبكة ، تماما عن نسبة %25 العام الماضي

دراسة John bourn (2002):²

- هدفت الدراسة إلى تناول العلاقة بين الخدمات الحكومية والحكومة الالكترونية حيث ذكرت أن تقديم الخدمات الحكومية الكترونية يؤدي إلى زيادة توقعات المستخدمين بحيث تكون الخدمات سريعة وشاملة وأن تلبى كافة احتياجات المتعاملين معها ، وكذلك الحاجة إلى إعادة هندسة الأعمال الإدارية التي تقدمها

¹ ويست، 2002 الحكومة الالكترونية المدنية جامعة بروان بالولايات المتحدة الأمريكية هدفت الدراسة إلى تقديم عرض المستوى التحديث السنوي الثاني لمواقع انترنت المؤسسة الحكومية في 80 مدينة بأمريكا والتعرف على مفهوم الحكومة الالكترونية لدى كافة سكان المدن

² John bourn: تحسين الخدمات الحكومية من خلال الحكومة الالكترونية

الحكومة، ذلك من خلال القيام بمراجعة العمليات الإدارية وأمتها الأمر الذي يؤدي إلى اختصارها واستغلالها بطريقة أفضل

نتائج الدراسة

– أن للحوافز التشجيعية دور في استقطاب المزيد من العملاء الاستخدام خدمات الحكومة الالكترونية

– أن حافر التعليم في مجال تصميم وتطوير ومراجعة برامج تعليم تكنولوجيا المعلومات يؤدي لنجاح تقديم الخدمات الحكومة الكترونيا لكل المواطنين والقطاع الخاص ويعمل على تقليل الفجوة ما بين من يعرف ومن لا يعرف

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة مع الدراسة السابقة

سنحاول في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها، وفي ما يلي جدول يوضح اوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

الجدول (1-1): أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

أوجه الشبه			
المتغيرات	المنهج المستعمل	أداة تحليل المعلومات	نوع القطاع
اعتمدت كل الدراسات	تم الاعتماد على المنهج	تم اعتماد على برنامج	أجريت الدراسة الحالية
على اعتبار الادارة	الاحصائي القياسي لكل	الإحصائي spss كأداة	والدراسات السابقة في
الالكترونية كمتغير	الدراسات (الحالية	لتحليل المعلومات لكل	القطاع الاقتصادي.
مسلق والاداء كمتغير	والسابقة).	الدارسات الحالية والسابقة.	
تابع			
أوجه الاختلاف			
بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات.			

المصدر من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ◀ ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
- ◀ الإلمام بالنتائج المتواصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الطالبين من الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- ◀ المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الطالبين على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- ◀ تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة.

خلاصة الفصل

يعتبر هذا الفصل بمثابة الاطار النظري للدراسة اين تعرفنا فيه على اهم المفاهيم النظرية للمتغيرات وبناء على استنتاجنا أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق.

كما تطرقنا في الشق الثاني من هذا الفصل الى الادبيات التطبيقية لموضوع الدراسة من خلال عرضنا لمجموعة الدراسات التي سبقتنا لدراسة الموضوع بطريق مباشرة وفي الاخير عمدنا الى مقارنة الدراسة مع الدراسات السابقة التي على رغم من اوجه الاختلاف المتعددة تميزت بانها تختلف عنهم في الهدف والزمان والمكان مما يظهر اهمية دراستنا هذه

الفصل الثاني: الدراسة المدانية

تمهيد:

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف. الإدارة الإلكترونية يمكن أن تشمل كلا من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظمة. والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري داخل أي منظمة

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى دراسة ميدانية لتقييم اثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لذلك قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة SAKTM خلال توزيع استبيان وتحصلنا على نتاجه مدرجة من خلال هذا الفصل.

المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة

يستعرض هذا المبحث منهجية الدراسة وعرض نتائج استجابة افراد عينة الدراسة من خلال التحليل الاحصائي كما يتناول هذا المبحث اختبار الفرضيات ومناقشتها

المطلب الأول: منهج الدراسة

انطلاقا من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها ميدانيا، تم الاعتماد على المنهج الإحصائي، وذلك نظرا لطبيعة البحث التي تفرض علينا إتباع هذا المنهج باعتباره طريقة تناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة للدراسة وقياس الدلالة الاحصائية بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها

الفرع الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة:

الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء هي مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي صناعي، وهي شركة مستقلة تابعة لمجمع سونلغاز تعمل على إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام محركات الديزل، وقد كانت تسميتها قبل تاريخ 19 افريل 2013 ب: الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، وأعتمد لها بعد هذا التاريخ إسم "شركة كهرباء وطاقات متجددة"، وتقع المؤسسة وسط مدينة (تقرت) بجانب نادي المجاهدين يحدها من الشمال مؤسسة سوناطراك والكهريف، وجنوبا الشارع الرئيسي المسمى بشارع الكويت، وشرقا متوسطة محمد الأمين العمودي ومستشفى الأم والطفل، وغربا محطة الوقود، وتربع المؤسسة على مساحة تقدر حوالي 950 متر مربع، وهذه المؤسسة فروع تابعة لها تتوزع على الجنوب الشرقي الجزائري وهي على التوالي :

- فرع إنتاج الكهرباء بالمنيعة ويشمل كل من مقيدن، برج عمر إدريس؛
- فرع إنتاج الكهرباء بجانت ويضم كل من برج الخواس، أفراء، تين الكوم، دبداب، جانت؛
- فرع إنتاج الكهرباء بتمنراست ويتمركز في كل من إيدلس، تين زواتين ، عين قزام ، تمنراست.

ثانيا: عينة الدراسة

لتحقيق غايات الدراسة تم اختيار العينة عشوائية من عمال مؤسسة سونلغاز حيث قمنا بتوزيع 57 استبانة ورقية حيث في حين استرجعت 50 استبانة صالحة للتحليل واستبعاد خمس (05) استبانات .

الجدول(2-1): توزيع عينة الدراسة

العدد	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات المستبعدة	النهائي
57	50	5	45	
%100	87.7%	8.7%	78.94%	

المصدر: من إعداد الطالبين وفق نتائج توزيع الاستبيانات

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

بافتراض ثبات العوامل الأخرى التي لم تدخل ضمن نطاق البحث فإن متغيرات الدراسة تكون على النحو التالي:

أ- المتغير المستقل: الادارة الالكترونية

ب- المتغير التابع: الاداء الاداري

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة

الفرع الأول: أداة بناء الدراسة

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، والوقت المسموح له، وجدنا أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة" وبعد الاطلاع على أدبيات الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة بجودة الموضوع، قمنا بتصميم الاستبانة مشتملة على ثلاثة أجزاء بعد الديباجة كما هو مبين بالتفصيل في الملحق رقم 01؛ وهي كالتالي:

أولاً: الجزء الأول

يشمل البيانات الشخصية لعمال المؤسسة والمتمثلة في (الجنس، العمر، الفئة المهنية ، الدرجة العلمية ، الخبرة).

ثانياً: الجزء الثاني

يشمل هذا الجزء من الاستبانة البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة مقسما على النحو التالي:

◀ المحور الأول: بعنوان الادارة الالكترونية على ثلاثة أبعاد تضم 15 سؤال موزعة على 03 ابعاد.

◀ المحور الثاني: بعنوان الاداء الاداري يحتوي هذا الجزء على ثلاثة أبعاد تضم 12 سؤال وقد تم استخدام مقياس ليكرات الحماسي على النحو التالي:

الجدول (2-2) يمثل درجات الاستجابة

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبين

ثالثا: صدق وثبات أداة الدراسة

بعد الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة تم إعداد استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات اللازمة، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من ثلاثة متخصصين في المجال ، وذلك من أجل معرفة آرائهم واقتراحاتهم وتمت الاستجابة لتوجيهاتهم، تم استخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا وهذا بالاستعانة ببرنامج SPSS v26 كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول(2-3) معامل الثبات الكلي للاستبانة

عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
35	0,971

الاستبيان كامل

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول(2-3) أن قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 وأقرب الى 01 حيث تقدر قيمتها بـ 0,971 وهي نسبة قابلة لتحليل الإحصائي ويمكن الاعتماد عليها، حيث أنها تتجاوز الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما قد يعني الحصول على نفس الإجابات في حالة استجواب أفراد عينة الدراسة في نفس الظروف

◀ ولتحديد درجة الأهمية تضاف قيمة طول الفئة الى 1 والجدول الموالي بين قيم المتوسط الحسابي وادرجة الأهمية

الجدول (4-2) : المتوسط الحسابي ودرجة الأهمية المقابلة له

قيمة المتوسط الحسابي	درجة الاهمية
----------------------	--------------

منخفض جدا	1,80-----1
منخفض	2,40-----1,80
متوسط	3,40-----2,40
مرتفع	4,20-----3,40
مرتفع جدا	5-----4,20

من اعداد الطالبين بناء على دراسات سابقة

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

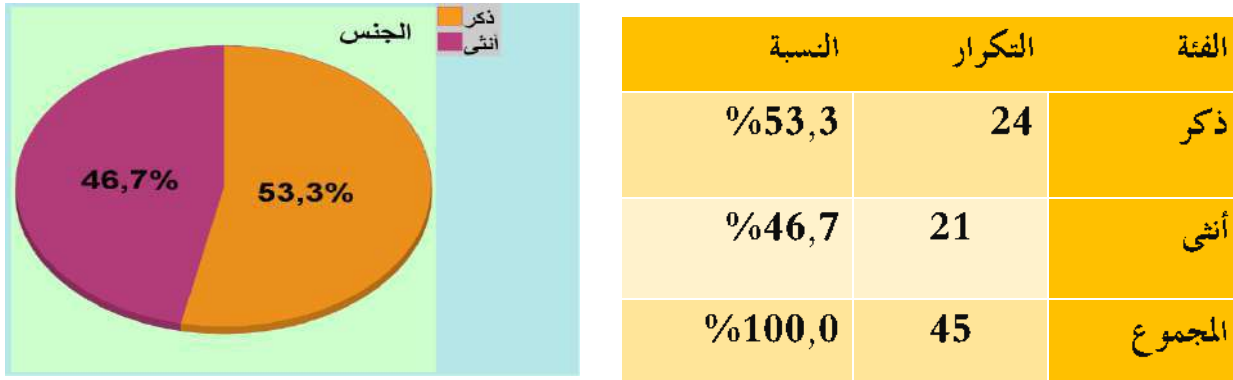
المطلب الأول: عرض نتائج الجزء الأول من الاستبيان

ويشمل تحليل الصفات الشخصية للعمال الذين تم استقصاؤهم، وذلك بهدف التعرف على بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بهذه العينة من أجل إعطاء صورة واضحة عن الأفراد المشاركين في هذه الدراسة

1-متغير الجنس

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-5) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات برنامج SPSS v26

يتبين من خلال الجدول أعلاه ان معظم افراد عينة الدراسة من الفئة الذكور حيث بلغت نسبته 53,3% من اجمالي افراد العينة في حين بلغت نسبة الاناث 46,7% من اجمالي افراد العينة وهذا راجع في الأساس الى طبيعة عمل المؤسسة.

2-متغير العمر

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير العمر كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (2-6) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر الشكل (2-2) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



الفترة العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	15	33,3%
من 31 إلى 50 سنة	29	64,4%
أكثر من 50 سنة	1	2,2%
المجموع	45	100,0%

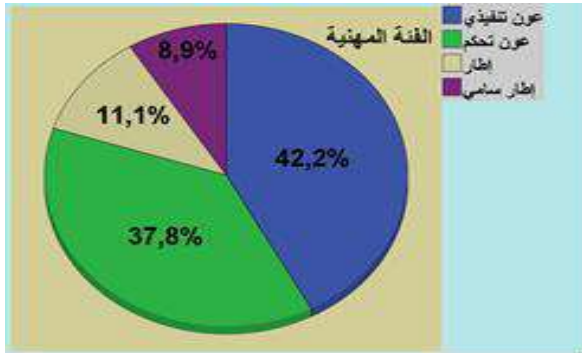
يتبين من خلال الجدول أعلاه ان معظم افراد عينة الدراسة من الفئة الأولى والثانية الذين أعمارهم لا تتعدى 50 سنة حيث بلغت نسبتهم 97.7 بالمئة ثم تليها الفئة الثالثة الذي تتراوح أعمارهم وأكثر من 50 سنة بنسبة قدرها 2.2 بالمئة مما يعني ان المؤسسة تعتمد على طاقم الكهول وهذه الفئة تتمتع بالخبرة والكفاءة .

3- الفئة المهنية

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير المهنة كالتالي:

الشكل (2-3) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة الفئة المهنية.

الجدول (2-7) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة لمتغير المهنة.



الفئة المهنية	التكرار	النسبة
عون تنفيذي	19	42,2
عون تحكم	17	37,8
إطار	5	11,1
إطار سامي	4	8,9
المجموع	45	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات برنامج SPSS v22

يظهر لنا من الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة وفقا للفئة المهنية ان عينة الدراسة اغلبها تتكون من عون تنفيذي بتعداد بلغ 19 موظف وهذا يعتبر عامل جيد للمؤسسة التي تسعى لتوظيف أصحاب المهنيين والكفاءات المهنية مما يضمن لها تقديم خدماتها للعملاء بطريقة جيدة وذات جودة في حين بلغ عدد الموظفين في الفئة عون تحكم 17 و5 في الفئة إطار وفي الأخير تأتي فئة إطار سامي بعدد أفراد بلغ عددهم 4 .

4- متغير الدرجة العلمية

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير الدرجة العلمية كالتالي:

الشكل (2-4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الجدول (2-8) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
ثانوي	8	17,8%
تقني	20	44,4%
تقني سامي	4	8,9%
جامعي	13	28,9%
المجموع	45	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبين وفقاً لمخرجات برنامج

SPSS v22

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه الخاص بتوزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ان المؤسسة محل الدراسة تسعى لتوظيف عمال ذو مستوى عالي اين سجلت العينة 20 عاملاً بدرجة تقني و 13 بدرجة جامعي و 8 بدرجة

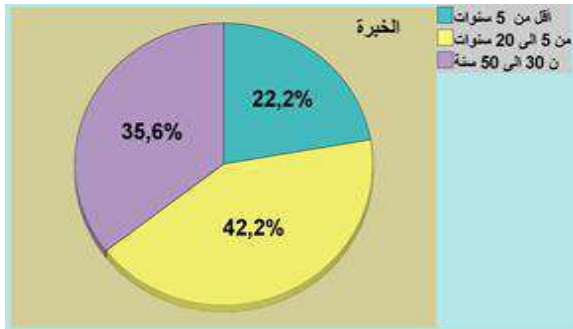
ثانوي في حين 4 فقط من افراد العينة يحملون مستوى تقني سامي، ما يدل على التنوع شهادات الخاصة بالعمالين وهذا يرجع لطبيعة نشاط المؤسسة المدروسة.

5-متغير الخبرة المهنية

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير الخبرة المهنية كالتالي:

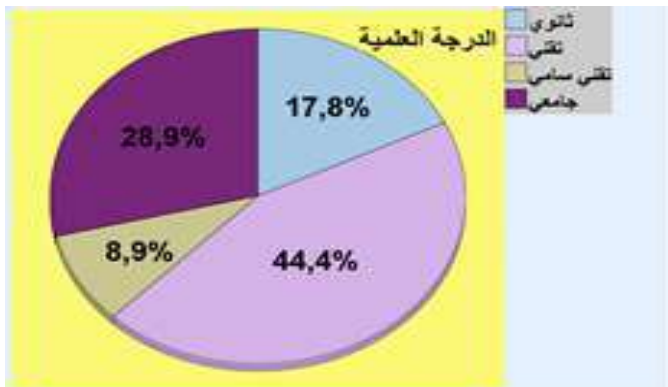
الشكل (2-5) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة المهنية

الجدول (2-9) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة



الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	10	22,2%
من 5 الى 20 سنوات	19	42,2%
من 30 الى 50 سنة	16	35,6%
المجموع	45	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبين وفقاً لمخرجات برنامج SPSS v22



يظهر لنا من الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة المهنية، ان اغلب افراد ذو خبرة كافية تؤهلهم لشغل مناصبهم بكل كفاءة وهو ما يحسب لصالح المؤسسة حيث أن أغلب الموظفين في المؤسسة من الفئة المتوسطة ، حيث بلغت عدد سنوات الخبرة من 5 الى 20 سنوات وهي أعلى

نسبة قدرت ب 42,2% أي ما يمثل 19 موظف من عينة المدروسة، كما نلاحظ أن الموظفين ذو الخبرة من 30 الى 50 سنة قد بلغت نسبتهم 35,6% أي 16 فرادا، في الأخير احتلت الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات أضعف نسبة قدرت ب 22,2%، أي ما تمثل 10 أفراد من العينة المدروسة.

المطلب الثاني: تفسير نتائج الجزء الثاني من الاستبيان

أولاً: قياس متغير الإدارة الالكترونية

لقياس مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة المدروسة نتطرق في ما يلي الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول والتي كانت ثلاث محاور (الأجهزة الالكترونية – الشبكات – البرمجيات والقواعد) وكانت إجابات افراد العينة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (02-10): يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: الاجهزة الالكترونية				
01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة.	4,11	0,832	مرتفع
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق.	3,67	1,206	مرتفع
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة.	3,84	0,737	مرتفع
04	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	4,31	0,733	مرتفع جداً
05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية وكذا تساهم في	3,89	0,745	مرتفع

			الوصول إلى الأهداف المسطرة.
مرتفع	0,627	3,964	البعد الأول: الاجهزة الالكترونية
البعد الثاني: الشبكات			
مرتفع	1,193	3,82	06 تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها.
مرتفع	0,837	4,07	07 تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها.
مرتفع	1,031	3,93	08 تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام بسهولة.
مرتفع	0,999	4,04	09 تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال لربط كافة الأقسام في المؤسسة.
مرتفع	1,020	3,78	10 تبادل المعلومات والبيانات يتم بسهولة ما بين الأقسام في المؤسسة.
مرتفع	0,876	3,928	البعد الثاني: الشبكات
البعد الثالث: البرمجيات والقواعد			
مرتفع	1,055	3,42	11 تتصف البرامج المستخدمة بسهولة الإرشادات والتعلم والتشغيل.
مرتفع	1,011	3,58	12 تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل.
متوسط	1,258	2,91	13 تتلاءم البرامج المستخدمة واحتياجات المؤسسة
متوسط	0,977	3,33	14 لدى المؤسسة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها
مرتفع	0,783	4,02	15 تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام البرامج الالكترونية
مرتفع	0,930	3,453	البعد الثالث: البرمجيات والقواعد
مرتفع	0,673	3,782	المحور الأول: الادارة الالكترونية

من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26

1- الاجهزة الالكترونية:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات بعد الاجهزة الالكترونية قد بلغ 3,964 وهو مرتفع، مما يدل على ان المنظمة تستخدم الاجهزة الالكترونية ما يساعدها في تطوير وتحسين كفاءة أدائها، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,627 والذي يدل على عدم وجود تباين او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد الاجهزة الالكترونية.

2- الشبكات:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على الشبكات في المؤسسة 3,928 وهو بدرجة أهمية مرتفعة، مما يدل على ان المنظمة تعتمد على الشبكات في تسيير نظامها الداخلي في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,876 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد الاستجابة

3- البرمجيات والقواعد:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات البرمجيات والقواعد بلغ 3,453 وهو بدرجة أهمية مرتفعة، مما يدل على الاستخدام الواسع لها من طرف المؤسسة المدروسة وهذا يساعدها تحقيق عامل السرعة والسهولة في تنفيذ مختلف المهام الموكلة للأقسام الخاصة بها، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0.930 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد البرمجيات والقواعد داخل المؤسسة.

ثانيا: قياس متغير الاداء الاداري

لقياس متغير الاداء الاداري في المؤسسة المدروسة نتطرق فيما يلي الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور، حيث كانت إجابات افراد العينة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (02-11) : يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: إنجاز الاعمال				
01	أحرص على تقديم التوجيهات التي تسهم في تحسين الأداء ضمن فريق عملي.	3,53	1,290	مرتفع
02	أحرص على إنجاز العمل الموكل في الوقت اللازم.	3,78	1,223	مرتفع
03	أنتع القيم والسلوكيات المشجعة على إنجاز المهام.	3,49	1,236	مرتفع
04	قدرتي في الإنجاز تتوافق مع العمل المطلوب مني.	3,62	1,248	مرتفع
البعد الأول: إنجاز الاعمال				
		3,605	1,218	مرتفع

البعد الثاني: الدقة في الإنجاز			
متوسط	1,141	3,29	أحاول دائما معرفة وفهم مضمون العمل.
مرتفع	0,786	3,80	أؤدي واجباتي الوظيفية بدقة وإتقان.
مرتفع	0,832	4,11	هناك تنسيق وتعاون بين جميع العاملين معي لإنجاز الأعمال بدقة وإتقان.
مرتفع	1,141	3,49	يعتمد فريق عملي على تقارير الأداء لاكتشاف التوافق بين أداء العامل وعمله.
مرتفع	0,797	3,672	البعد الثاني: الدقة في الإنجاز
البعد الثالث: العمل بروح الفريق			
مرتفع	0,695	3,71	أقوم بمناقشة مشاكل الأعمال مع أعضاء الفريق في العمل.
مرتفع جدا	0,659	4,44	يساعد فريق عملي في توجيهي وتوعيتي من أجل تحسين أدائي.
مرتفع	0,831	4,111	أقوم مع زملائي بإنجاز الأعمال المعقدة في فريق عملي.
مرتفع	1,140	3,488	يعد فريق عملي دافع لبذل مزيد من الجهد.
مرتفع	0,608	3,938	البعد الثالث: العمل بروح الفريق
مرتفع	0,834	3,738	المحور الثاني: الاداء الاداري

من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS 26

1-إنجاز الأعمال:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات بعد إنجاز الاعمال بلغ 3,605 وهو مرتفع، مما يدل على ان المنظمة حرصة على مراقبة تنفيذ الأعمال من طرف الأشخاص الموكلة إليهم. في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 1,218 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء

العينة اتجاه بعد انجاز الاعمال

2-الدقة في الانجاز:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على الدقة في الانجاز في المؤسسة قد بلغ قيمة 3,672 وهو بدرجة أهمية مرتفعة، مما يدل على ان المنظمة تعتمد على الدقة في الانجاز نتيجة للمراقبة الواسعة على النشاط، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,797 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد الدقة في الإنجاز.

3- العمل بروح الفريق:

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على العمل بروح الفريق بلغ 3,938 وهو بدرجة أهمية مرتفعة، مما يدل على الاهتمام الواسع، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,834 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد تنفيذ وتقييم العمل بروح الفريق داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: مناقشة واختبار صحة الفرضيات

أولاً: اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية والاولى والتي كانت كالتالي: "تبت المؤسسة الادارة الالكترونية حسب رأي المدروسين "

باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاول الذي يبين مستوى وأحداث كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: 2-12 : يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الاول

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
-----------------	-------------------	---------------

مرتفع	0,627	3,964	البعد الاول
مرتفع	0,876	3,928	البعد الثاني
مرتفع	0,930	3,453	البعد الثالث
مرتفع	0,673	3,782	المحور الاول

من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات المحور الأول الخاص بالإدارة الالكترونية في المؤسسة بقيمة 3,782 وهو بدرجة اهمية مرتفع، مما يدل على ان المنظمة توسعت في إدراج الادارة الالكترونية، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,673 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه المحور وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى ويفرض علينا قبولها بمعنى: "تبت المؤسسة الادارة الالكترونية حسب رأي المدروسين "

ثانيا: اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الثانية والتي كانت كالتالي: "تبت المؤسسة استراتيجيات لتحسين الاداء الاداري " باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني الذي يبين مستوى وأحداث كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: 2-13: يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
مرتفع	1,218	3,605	البعد الاول
مرتفع	0,797	3,672	البعد الثاني
مرتفع	0,608	3,938	البعد الثالث
مرتفع	0,834	3,738	المحور الثاني

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على عبارات المحور الثاني الخاص بالاداء الاداري قد بلغ 3,738 وهو بدرجة اهمية مرتفع، مما يدل على ان مؤسسة المدروسة حققت تحسن نوعي في الأداء الإداري ، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,834 والذي يدل على عدم وجود تبيان او تشتت في اراء العينة اتجاه بعد المحور الثاني وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية ويفرض علينا قبولها بمعنى: " تبنت المؤسسة استراتيجيات لتحسين الاداء الإداري
ثالثا : اختبار صحة الفرضية الرئيسية لثالثه :

باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء اختبار معامل الارتباط ال خطي person الذي يبين مدى قوة وطبيعة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-14): يمثل اختبار PERSON

	الادارة الالكترونية	الاداء الاداري
الإدارة الالكترونية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	0,710**
	N	,000
الأداء الإداري	Pearson Correlation	0,710**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	45

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الدراسة الاحصائية للجدول أعلاه أن قيمة قد بلغت $\text{sig}=000$ وهي قيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية عند 5 %، اما معامل الارتباط الخطي للمحاور قد بلغ $r=0.710$ وهذا ما يعني ان توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين الادارة الالكترونية والاداء الاداري بنسبة 71% .
وبهدف معرفة بدقة توزع العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الإداري تم وضع ثلاث فرضيات فرعية منبثقة من هذه الفرضية يمكن إدراجها فيما يلي:

1- اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الفرعية الأولى التي كانت كالتالي: "توجد علاقة ارتباط ما بين وجود الأجهزة الإلكترونية وتحسين الأداء الإداري في المؤسسة المدروسة.

باستخدام برنامج spss يمكننا إجراء اختبار معامل الارتباط ال خطي person الذي يبين مدى قوة وطبيعة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-14): يمثل اختبار PERSON

		وجود الأجهزة الإلكترونية	الاداء الاداري
وجود الأجهزة الإلكترونية	Pearson Correlation	1	0,837**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	45	45
الأداء الإداري	Pearson Correlation	0,837**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	45	45

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الدراسة الاحصائية للجدول أعلاه أن قيمة قد بلغت $\text{sig}=000$ وهي قيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية عند 5 %، اما معامل الارتباط الخطي للمحاور قد بلغ $r=0.837$ وهذا ما يعني ان توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين وجود الأجهزة الإلكترونية وتحسين الاداء الاداري بنسبة %83.7.

2- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الفرعية الثانية التي كانت كالتالي: "توجد علاقة ارتباط ما بين استخدام الشبكات وتحسين الأداء الإداري.

باستخدام برنامج spss يمكننا إجراء اختبار معامل الارتباط ال خطي person الذي يبين مدى قوة وطبيعة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-14): يمثل اختبار PERSON

		استخدام الشبكات	الاداء الاداري
استخدام الشبكات	Pearson Correlation	1	0,643**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	45	45
الأداء الإداري	Pearson Correlation	0,643**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	45	45

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الدراسة الاحصائية للجدول أعلاه أن قيمة قد بلغت $\text{sig}=000$ وهي قيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية عند 5 %، اما معامل الارتباط الخطي للمحاور قد بلغ $r=0.643$ وهذا ما يعني ان توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين استخدام الشبكات وتحسين الاداء الاداري بنسبة 64.3%.

3- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والثانية التي كانت كالتالي: "توجد علاقة ارتباط ما بين استخدام البرمجيات والقواعد وتحسين الأداء الإداري.

باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء اختبار معامل الارتباط ال خطي pearson الذي يبين مدى قوة وطبيعة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-14): يمثل اختبار PEARSON

		إستخدام البرمجيات	الاداء الاداري
إستخدام البرمجيات	Pearson Correlation	1	0,372**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	45	45
الأداء الإداري	Pearson Correlation	0,372**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

N	45	45
---	----	----

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS 26

يتضح من خلال الدراسة الاحصائية للجدول أعلاه أن قيمة قد بلغت $\text{sig}=000$ وهي قيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية عند 5 %، اما معامل الارتباط الخطي للمحاور قد بلغ $r=0.372$ وهذا ما يعني ان توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين إستخدام البرمجيات وتحسين الاداء الاداري بنسبة 37.2%.

4- اختبار صحة الفرضية الرئيسية الرابعة:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والثانية التي كانت كالتالي: "يوجد فروق ذات دلالة في تحسين الأداء الإداري تعزى للجنس

باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء اختبار T-Test الذي يبين مدى فروقات بين متغيرات الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-15): يمثل اختبار T-Test

المتغير	الجنس	حجم العينة	قيمة t	مستوى الدلالة	درجة الحرية
تحسين الأداء الإداري	ذكر	24	-0.527	000.0	43
	انثى	21	-0.507		29.52

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v26

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه فيما يتعلق بمتغير الجنس أن قيمة (T) الجدولة بلغت $(T_{\text{عالم}}=2.160)$ وهي أقل من قيمة (T) المحسوبة عند مستوى الدلالة 0.05 كما نلاحظ أن وأيضا أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة ($\text{Sig}=0.020$) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($a=0.05$)، مما يدل إلى وجود فروق ذو دلالة

إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول في تحسين الأداء الإداري في المؤسسة تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، كما نلاحظ وهذه الفروقات تظهر من خلال الجدول التالي:

الجدول: (02-16): يمثل اختبار مقارنة المتوسطات

المحور	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تحسين	ذكر	24	3,6771	0,56909

الأداء الإداري	انثى	21	3,8095	1,07146
----------------	------	----	--------	---------

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss v26

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لتحسين الأداء الإداري قد بلغ 3.8 وهو لصالح الإناث أما بالنسبة للذكور فقد بلغ 673. مما يعني أنها لصالح الإناث بالنسبة لمتغير الأداء الإداري.
5-إختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والثانية التي كانت كالتالي: "يوجد فروق ذات دلالة في تحسين الأداء الإداري تعزى للخبرة المهنية.

باستخدام برنامج spss يمكننا اجراء اختبار ANOVA الذي يبين مدى تبيان فروقات بين متغير الدراسة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول: (02-20): يمثل اختبار T-Test

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
تحسين الأداء الإداري	Between Groups	0.206	2	1,393	0.142	0,868
	Within Groups	30.4	42	1,536		
	Total	30.606	44			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 26

بناء على نتائج السابقة في الجدول اعلاه التي أظهرت ان مستوى الدلالة بلغ 868.0 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يعني عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في الأداء الإداري تعزى الى الخبرة المهنية.

خلاصة الفصل الثاني:

تعرفنا من خلال هذا الفصل المتعلق بتحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول المحاور الواردة في الاستبيان على إدراك المبحوثين لأثر الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء الإداري، وبعد قراءة وتفسير النتائج بالاعتماد على برنامج spss v26 أظهرت نتائج التحليل توفر المؤسسة محل الدراسة على إدارة الكترونية وهذا ساعدها على تحسين أدائها الإداري، أما فيما يخص نتائج اختبار الفرضيات فتبين أن هناك علاقة ارتباطية خطية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الإداري.



الخاتمة

خاتمة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية لموضوع دور الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الإداري و تم الوصول إلى أن تبني الإدارة الالكترونية يساهم بشكل فعال في تحسين الأداء الإداري في المؤسسة المدروسة.

وبعد تحليل نتائج الاستبيان توصلت الدراسة نتائج التالية

اولا: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وكانت أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- 1) الرئيسية الأولى: تبنت المؤسسة الإدارة الالكترونية "
- 2) الرئيسية الثانية تبنت المؤسسة استراتيجيات لتحسين الاداء الاداري
- 3) الرئيسية الثالثة توجد علاقة ارتباطية طردية وقوية بين الإدارة الالكترونية وتحسين الأداء الإداري
- 4) الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين استخدام الأجهزة الإلكترونية والاداء الاداري
- 5) الفرعية الثانية توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين استخدام الشبكات وتحسن الاداء الاداري
- 6) الفرعية الثالثة توجد علاقة ارتباط طردية متوسطة بين استخدام البرمجيات والقواعد وتحسن الاداء الاداري

الاداري

7) الرئيسية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة في تحسين الأداء الإداري تعزى للجنس.

8) الرئيسية الخامسة: لا يوجد فروق ذات دلالة في تحسين الأداء الإداري تعزى للخبرة المهنية.

ثالثا: التوصيات:

على ضوء نتائج الدراسة الميدانية وبناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية فانه يمكننا تقديم مجموعة من التوصيات لفائدة المؤسسة تتمثل فيما يلي:

- 1) الاهتمام بتكوين موارد البشرية للمؤسسة في مجال البرمجيات واستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة؛
- 2) يجب على المؤسسات التفعيل الدائم للبرامج وتبني آخر التحديثات؛
- 3) تشجيع العمال على المشاركة في الدورات التدريبية وتحفيزهم على تحسين أدائهم الإداري؛

4) تشجيع العمال ومكافئتهم على تحسين أدائهم الإداري.



المراجع

قائمة المصادر والمراجع

- ❖ مصطفى علين رحيمي، البيئة الالكترونية، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2015، عمان.
- ❖ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009.
- ❖ فداء حامد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- ❖ الوافي صليحة، دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، جامعة محمد خيضر أمودجا، مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020/2019.
- ❖ العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09 ديسمبر 2014.
- ❖ جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة تخرج لاستكمالاً متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2011.
- ❖ تنمية الموارد البشرية واسهامها في تحسين الأداء الإداري في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المسؤولين الإداريين، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية نابلس - فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، 2020.
- ❖ علي سلمي، تطوير اداء وتجديد المنظمات، دار قباء للطباعة، القاهرة، 1998 .

- ❖ أحمد عبد الله سعد آل سلطان تطوير الأداء الإداري للمدرسة الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الالتزام التنظيمي في ضوء إدارة الحوار"، رسالة دكتوراه مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية جامعة عين شمس، 2011.
- ❖ عادل حريزي، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير تخصص سياسات عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020/2019.
- ❖ خديجة بن زينب، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الأجهزة المحلية في الجزائر، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2014/2013.
- ❖ رشيد فارس البياني، الفساد المالي والإداري في المؤسسات الإنتاجية، ط1، دار آية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- ❖ شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص17.
- ❖ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمكة المكرمة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010.
- ❖ جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016.

- ❖ محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة التربوية بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2008.
- ❖ وهبة ختيري وآخرون، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 02، جامعة المسيلة، 2020.
- ❖ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة، كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 09، 2011.
- ❖ محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
- ❖ فراس سلمان الشبلي وآخرون: أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المع دل لتكامل المعرفة دراسة حالة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردن، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم المجلد 10 العدد 2، 2017.
- ❖ بن ضاية هاجر، دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء الإدارة العمومية دراسة حالة ولاية أم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص: إدارة أعمال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021/2020.
- ❖ ويست، 2002 الحكومة الإلكترونية المدنية جامعة بروان بالولايات المتحدة الأمريكية هدفت الدراسة إلى تقديم عرض المستوى التحديث السنوي الثاني لمواقع انترنت المؤسسة الحكومية في 80 مدينة بأمريكا والتعرف على مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى كافة سكان المدن

- ❖ Malang BOJANG , « Drivers and barriers of e-government development in developing countries :current status and future directions » , RESEARCH PAPER, Kocaeli university, 2018.
- ❖ Maxat Kassen, E-government in Kazakhstan a case study of multidimensional phenomena, Routledge, 1st Edition, London, without publishing year.
- ❖ Mohamed ALSAIF, Factors affecting citizen's adoption of e-governement moderated by sosio-cultural values in SAUDI ARABIA, A thesis submitted for the degree of DOTOR OF PHILOSOPHY , Institure of local government studies , University of Birmingham , 2013.



الملاحق

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -



موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة	الرقم	العبارات
------------	-------	-----------	----------------	-------	----------

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص : ادارة الموارد البشرية

السلام عليكم : تحية طيبة وبعد

في إطار البحث التكميلي لمذكرة الماستر في العلوم الاقتصادية، أرفق لسيادتكم استبيان حول موضوع " دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري ".، لذا يسعدنا أن نطلب من سيادتكم أن تفضلوا بالمساهمة في هذه الدراسة من خلال إجاباتكم الصادقة عن أسئلة هذا الاستبيان، كما نؤكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم وراجين من المولى أن يجعل جهدكم في ميزان حسناتكم

• عز الدين نور الدين

الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة :

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

السن: أقل من 30 سنة من 31 الى 50 سنة أكثر من 50 سنة

الدرجة العلمية: ثانوي تقني تقني سامي جامعي

الفئة المهنية: عون تنفيذي عون تحكم إطار إطار سامي

الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات من 10 الى 15 سنة أكثر من 20 سنة

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

						01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة.
موافق	موافق	محايد	غير موافق	موافق	موافق بشدة	02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات وتحسين والعمل بأدق الطرق.
					موافق بشدة	03	البرامج المستخدمة تناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة.
البعد الأول: إنجاز الأعمال							
						05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية وكذا تساهم في الوصول إلى الأهداف المسطرة.
الشبكات							
						06	تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها.
						07	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها.
						08	تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام بسهولة.
						09	تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال لربط كافة الأقسام في المؤسسة.
						10	تبادل المعلومات والبيانات يتم بسهولة ما بين الأقسام في المؤسسة.
البرمجيات والقواعد							
						11	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة الإرشادات والتعلم والتشغيل.
						12	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل.
						13	تتلاءم البرامج المستخدمة واحتياجات المؤسسة
						14	لدى المؤسسة أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها
						15	تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام البرامج الإلكترونية

المحور الثاني: الاداء الاداري

					أحرص على تقديم المبررات التي تسهم في تحسين الأداء ضمن فريق عملي.	01
					أحرص على إنجاز العمل الموكل في الوقت اللازم.	02
					أتبع القيم والسلوكيات المشجعة على إنجاز المهام.	03
					قدرتي في الإنجاز تتوافق مع العمل المطلوب مني.	04
البعد الثاني: الدقة في الإنجاز						
					أحاول دائما معرفة وفهم مضمون العمل.	05
					أزدي واجباتي الوظيفية بدقة وإتقان.	06
					هناك تنسيق وتعاون بين جميع العاملين معي لإنجاز الأعمال بدقة وإتقان.	07
					يعتمد فريق عملي على تقارير الأداء لاكتشاف التوافق بين أداء العامل وعمله.	08
البعد الثالث: العمل بروح الفريق						
					أقوم بمناقشة مشاكل الأعمال مع أعضاء الفريق في العمل.	09
					يساعد فريق عملي في توجيهي وتوعيتي من أجل تحسين أدائي.	10
					أقوم مع زملائي بإنجاز الأعمال المعقدة في فريق عملي.	11
					يعد فريق عملي دافع لبذل مزيد من الجهد.	12
البعد الرابع: وضوح المسؤوليات						
					تتوافق مهامي مع معارفي ومهاراتي.	13
					أتمكن من إنجاز المهام الموكلة لي.	14
					أمتلك القدرة على برمل مسؤولياتي.	15
					تناسب السلطة الممنوحة لي مع المسؤوليات والواجبات	16
					تتوافق مهامي مع معارفي ومهاراتي.	17

لجنة التحكيم:

مخرجات SPSS

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X A A1 A2 A3 A4 A5 B B1 B2 B3 B4 B5 C C1 C2 C3 C4 C5 Y D D1 D2
D3 D4 E E1 E2 E3 E4 F
F1 F2 F3 F4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,971	35

Fréquences

Table de fréquences

الجنس

الملاحق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	53,3	53,3	53,3
	أنثى	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

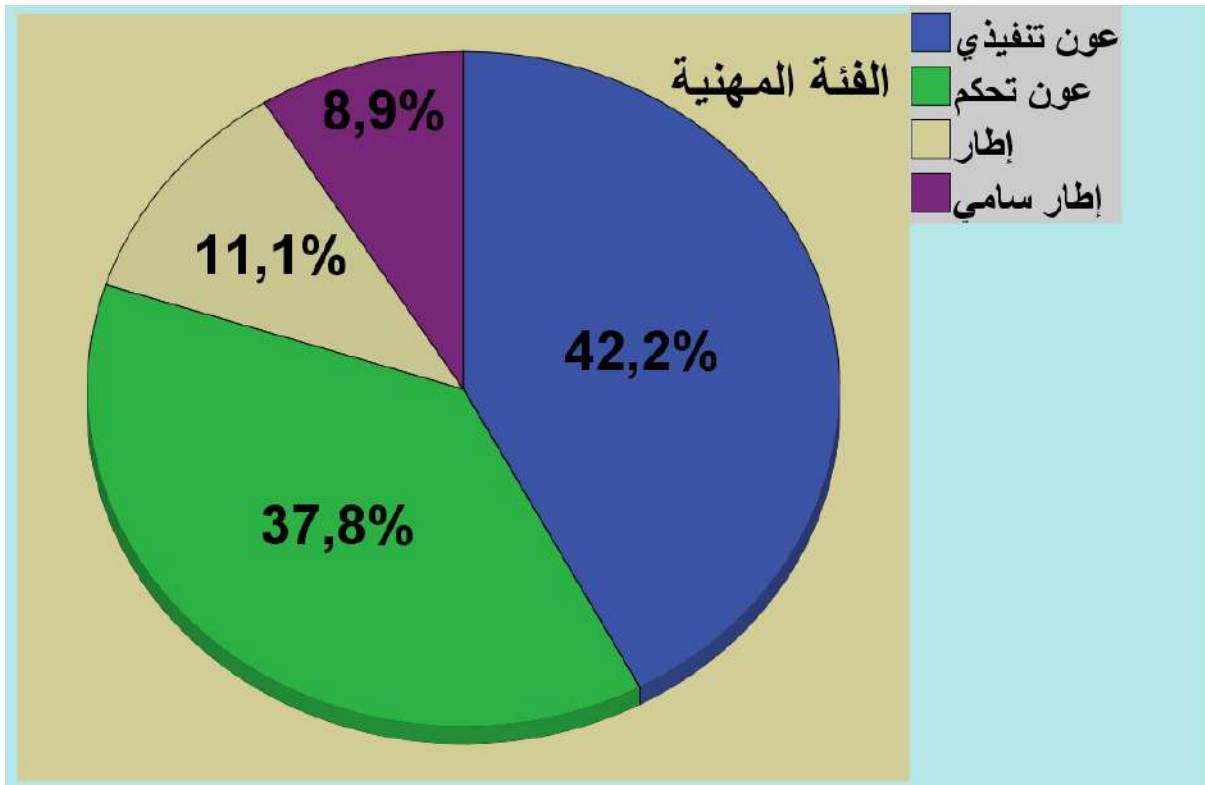
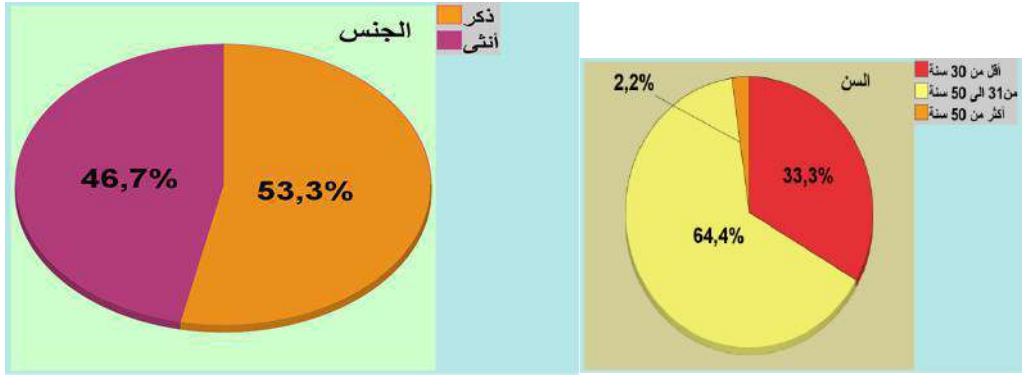
السن

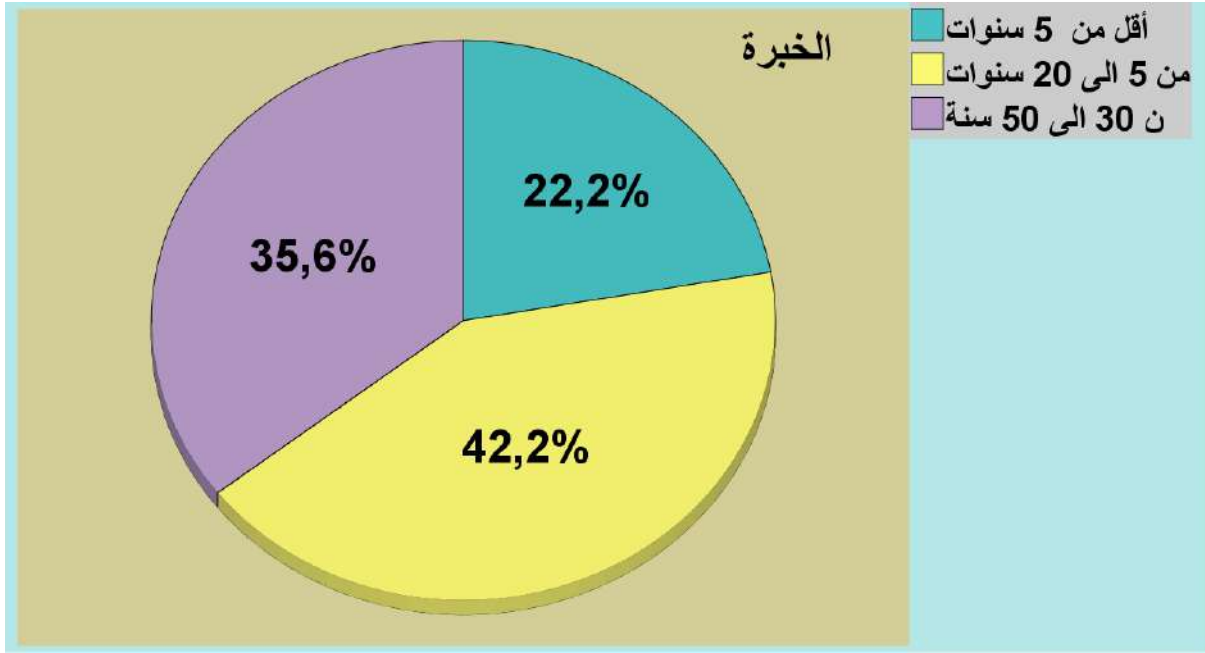
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	15	33,3	33,3	33,3
	من 31 الى 50 سنة	29	64,4	64,4	97,8
	أكثر من 50 سنة	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	10	22,2	22,2	22,2
	من 5 الى 20 سنوات	19	42,2	42,2	64,4
	من 30 الى 50 سنة	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Graphique circulaire

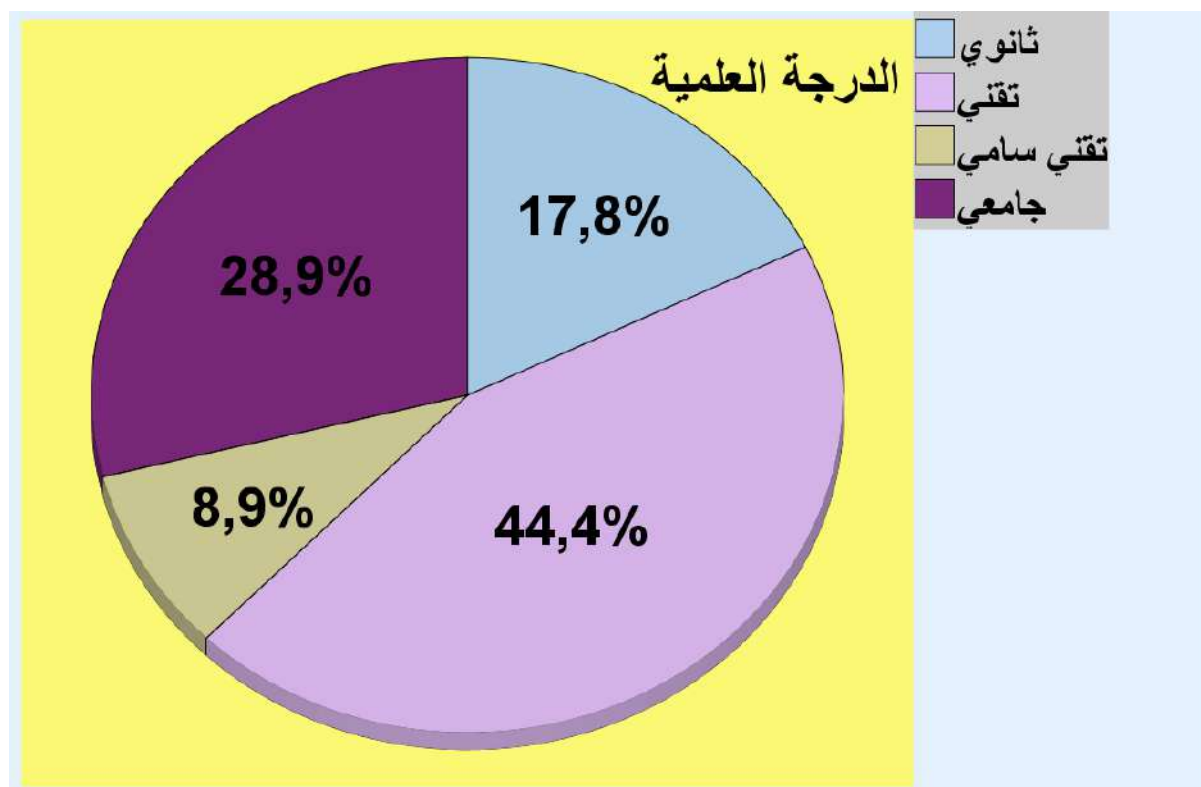




Fréquences

الدرجة العلمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	8	17,8	17,8	17,8
تقني	20	44,4	44,4	62,2
تقني سامي	4	8,9	8,9	71,1
جامعي	13	28,9	28,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	



DESCRIPTIVES VARIABLES=X A A1 A2 A3 A4 A5 B B1 B2 B3 B4 B5 C C1 C2 C3 C4 C5
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Caractéristiques

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الادارة الالكترونية	45	3,7822	,67351
الاجهزة الالكترونية	45	3,9644	,62710
تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	45	4,11	,832
تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق	45	3,67	1,206
البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة.	45	3,84	,737

البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.	45	4,31	,733
البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية وكذا تساهم في الوصول إلى الأهداف المسطرة	45	3,89	,745
الشبكات	45	3,9289	,87610
تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	45	3,82	1,193
تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	45	4,07	,837
تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام بسهولة	45	3,93	1,031
تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال لربط كافة الأقسام في المؤسسة	45	4,04	,999
تبادل المعلومات والبيانات يتم بسهولة ما بين الأقسام في المؤسسة	45	3,78	1,020
البرمجيات والقواعد	45	3,4533	,93069
تتصف البرامج المستخدمة بسهولة الإرشادات والتعلم والتشغيل	45	3,42	1,055
تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	45	3,58	1,011
تتلاءم البرامج المستخدمة واحتياجات المؤسسة	45	2,91	1,258
لدى المؤسسة أنظمة حماية الية متطورة لحماية بياناتها	45	3,33	,977
تعمل المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام البرامج الكترونية	45	4,02	,783
N valide (liste)	45		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Y D D1 D2 D3 D4 E E1 E2 E3 E4 F F1 F2 F3 F4
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Caractéristiques

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاداء الاداري	45	3,7389	,83401
انجاز الاعمال	45	3,6056	1,21834
أحرص على تقديم التوجيهات التي تسهم في تحسين الأداء ضمن فريق عملي	45	3,53	1,290
أحرص على إنجاز العمل الموكل في الوقت اللازم	45	3,78	1,223
أتبع القيم والسلوكيات المشجعة على إنجاز المهام	45	3,49	1,236
قدرتي في الإنجاز تتوافق مع العمل المطلوب مني.	45	3,62	1,248
الدقة في الانجاز	45	3,6722	,79741
أحاول دائما معرفة وفهم مضمون العمل	45	3,29	1,141
أؤدي واجباتي الوظيفية بدقة وإتقان	45	3,80	,786
هناك تنسيق وتعاون بين جميع العاملين معي لإنجاز الأعمال بدقة وإتقان	45	4,11	,832
يعتمد فريق عملي على تقارير الأداء لاكتشاف التوافق بين أداء العامل وعمله	45	3,49	1,141
العمل بروح الفريق	45	3,9389	,60808
أقوم بمناقشة مشاكل الأعمال مع أعضاء الفريق في العمل	45	3,71	,695
يساعد فريق عملي في توجيهي وتوعيتي من أجل تحسين أدائي.	45	4,44	,659
أقوم مع زملائي بإنجاز الأعمال المعقدة في فريق عملي	45	4,1111	,83182
بعد فريق عملي دافع لبذل مزيد من الجهد	45	3,4889	1,14062
N valide (liste)	45		

CORRELATIONS
/VARIABLES=X Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

	الادارة الالكترونية	الاداء الاداري
الادارة الالكترونية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,710**
	N	45
الاداء الاداري	Corrélation de Pearson	,710**
	Sig. (bilatérale)	1
	N	45

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

T-TEST
/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=X A
/CRITERIA=CI(.95).

وفي الأخير نسأل الله السداد والتوفيق