جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، و العلوم التجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة اعمال

بعنوان:

أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

بحاسي مسعود

من اعداد الطالبين: زبيدي الهاشمي – قادة يحي

نقشت واجيزت علنا بتاريخ: 17/ 2019/06

امام الجنة المكونة من السادة:

الدكتور:	كاوجة بشير	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) رئيسا
الدكتور:	تمجغدين نور الدين	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) مشرفا
الدكتورة:	سعيدي السعدية	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، و العلوم التجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة اعمال

بعنوان:

أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

بحاسي مسعود

من اعداد الطالبين: زبيدي الهاشمي – قادة يحي

نقشت واجيزت علنا بتاريخ: 17/ 2019/06

امام الجنة المكونة من السادة:

الدكتور:	كاوجة بشير	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) رئيسا
الدكتور:	تمجغدين نور الدين	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) مشرفا
الدكتورة:	سعيدي السعدية	(جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واقترن رضاها برضي الرحمن

وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق

* والدتي حفظها الله وبارك في عمرها *

إلى من يسر لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة

* والدي حفظه الله وبارك في عمره *

* إلى زوجتي التي كانت سندا وعونا لي *

* الى ابني عبد الرحمان *

* إلى كل أساتذتنا كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة علوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة *

أخواتي وكل أفراد عائلتي

* إلى زملائي دفعة 2019 إدارة أعمال، وكل من

جمعتني بهم مسيرة الدراسة *

زبيدي الهاشمي

الاهداء

الى روح ابي الزكية الطاهرة

الى رمز الحب وبلسم الشفاء، امي

الى الروح التي سكنت روحي، زوجتي

الى رياحين حياتي أختي وأخوتي وعائلاتهم

إلى كل أساتذتنا كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

إلى زملائي دفعة 2019 إدارة أعمال

اهدي هذا العمل المتواضع

قادة يحى

شكر

نقدم بجزيل الشكر والعرفان والتقدير لكل من أستاذنا المشرف الدكتور تمجغدين نور الدين الذي كان سندا قويا لنا ولم يتوان ويقصر من مجهوداته علينا لرئيس مصلحة المستخدمين بالمؤسسة الوطنية للتنقيب، الذي لم يبخل علينا بالكثير من وقته ومثيله من النصائح القيمة وعلى تواضعه اللامتناهي في المعاملة.

أشكر كل من قدم لنا يد العون من قريب او من بعيد

ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية لتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود، وهدفت هذه الدراسة الى التأكيد على أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي وتوضيح العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.

ولتحقيق اهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات مطبقة على عينة مكونة من (50) فرد، وكان عدد الاستبانة المسترجعة والصالحة لتحليل (45).

كما استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية تضمنت معامل الارتباط بيرسون، ومعامل الثبات الفا كرونمباخ، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد

وخلصت الدراسة الى نتائج من أهمها

- ❖ هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR .
- ❖ يوجد مستوى عالي للأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

وقد اوصت الدراسة بما يلي:

- ❖ الاستمرارية في تطوير العناصر المكونة للإدارة الالكترونية
- ❖ نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية
- ❖ اشراك الموظفين عند انجاز البرامج التطبيقية في عملية بناءها لتقديم كل الملاحظات اللازمة ورفع من جودة هذه البرامج اثناء تطبيقها الكترونيا.

الكلمات المفتاحية:

(إدارة، **إدارة ألالكترونية أداء الوظيفي** تقييم تقييم الاداء)

Résumé

Cette étude traite l'impact de l'application de la gestion électronique sur la performance des employés au sein de l'entreprise nationale de forage ENAFOR Hassi Massoud, et a comme but de confirmer l'importance de l'application de la gestion électronique et de son impact sur la performance des employés et de clarifier la relation entre les variables étudiées.

Pour atteindre les objectifs de l'étude, les chercheurs ont utilisé le questionnaire comme principal outil pour collecter les données distribué sur un échantillon de (50) personnes, dont 45 questionnaires ont été récupérés et jugé valide pour l'analyse.

Dans cette étude, les chercheurs ont utilisé la méthode descriptive analytique à l'aide de plusieurs méthodes statistiques, notamment le coefficient de corrélation de Pearson, le coefficient de stabilité alpha-cronmbach, la régression simple et multiple.

L'étude a conclu aux principaux résultats :

- La gestion électronique est très répandue parmi les employés de l'entreprise nationale de forage ENAFOR.
- Le niveau de performance au travail est élevé dans l'entreprise nationale de forage ENAFOR.

L'étude a recommandé :

- Continuité dans le développement de composants de gestion électronique
- diffusion de la culture de la gestion électronique
- Participation des employés à la réalisation des programmes d'application dans le processus de construction afin de fournir toutes les observations nécessaires et d'améliorer la qualité de ces programmes lors de leur application par voie électronique.

Les mots clés (Administration، Administration électronique، La performance،Évaluation de la performance

قائمة المحتويات

البيان	الصفحة
الاهداء.....	II
شكر.....	III
ملخص الدراسة	V
قائمة المحتويات.....	VI
قائمة الأشكال.....	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الملاحق	IX
مقدمة.....	أ
الفصل الأول مفاهيم عن الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي	
المبحث الأول مفهوم الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي.....	3
المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول الادارة الالكترونية والأداء الوظيفي.....	27
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
المبحث الأول : طريقة وأدوات الدراسة.....	37
المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.....	42
خاتمة.....	60
المراجع.....	64
الملاحق.....	71
الفهرس	83

قائمة الأشكال

عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم 1 نموذج الدراسة	د
الشكل رقم 2 الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد	5
الشكل رقم 3 أهداف الإدارة الالكترونية	10
الشكل رقم 4 عناصر الإدارة الالكترونية	13
الشكل رقم 5: تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس	42
الشكل رقم 6: تركيبة عينة الدراسة حسب السن	43
الشكل رقم 7: تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	44
الشكل رقم 8: تركيبة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	45
الشكل رقم 9: تركيبة عينة الدراسة حسب سنوات العمل	46
الشكل رقم 10: مدى ملائمة خط الانحدار.....	53

قائمة الجداول

عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 1: أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والالكترونية:	6
الجدول رقم 2: التطور التكنولوجي في الإدارة	8
الجدول رقم 3: عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والقابلة للمعالجة	38
الجدول رقم 4: مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى حسب مقياس ليكارت	39
الجدول رقم 5: نتائج اختبار ألفا كرونباخ	41
الجدول رقم 6: توزيع العينة حسب الجنس	42
الجدول رقم 7: توزيع عينة الدراسة حسب السن	43
الجدول رقم 8: توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	44
الجدول رقم 9: توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	44
الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل	45
الجدول رقم 11: توزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول من محور الإدارة الالكترونية	46
الجدول رقم 12: توزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي	49
الجدول رقم 13: العلاقات الارتباطية بين الأداء الوظيفي وأبعاد الإدارة الالكترونية	50
الجدول رقم 14: يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	52
الجدول رقم 15: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج	52
الجدول رقم 16: يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للتنقيب	53
الجدول رقم 17: الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والملغاة	54
الجدول رقم 18: معاملات الارتباط الخطي للبعد المتبقي والمتغير التابع	55
الجدول رقم 19: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج بطريقة Stepwise	55
الجدول رقم 20: يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للتنقيب	56

قائمة الملاحق

البيان	الصفحة
الملحق رقم 1: قائمة الأساتذة المحكمين	67
الملحق رقم 2: الاستبيان	67
الملحق رقم 3: نتائج تحليل الاستبيان الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي	71
الملحق رقم 4: النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية	72
الملحق رقم 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	74
الشكل رقم 6 تركيبة عينة الدراسة حسب السن	75
الملحق رقم 7: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى	75
الملحق رقم 8: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي	76

مقدمة

توطئة

شهد العصر الحديث تغيرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات دور بارز في هذه التطورات، فظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، أدى ذلك إلى التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية.

ونتيجة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة والانفجار المعرفي، تواجه المجتمعات مجموعة من التحديات مما يحتم عليها مواجهتها؛ لتتمكن من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها.

وفي ضوء ذلك لابد للمنظمات من تبني واستخدام أحدث الأساليب الإدارية مواكبة للتطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية ومن بين تلك الأساليب أسلو ب الإدارة الالكترونية(E-MANAGMENT)

الذي ظهر في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر نتيجة لتزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام.

وتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد فرصة متميزة؛ للارتقاء بالأداء في المنظمة حيث تعد وسيلة لرفع كفاءة الموظف وتحسين وتطوير أدائه وتخفيف الأعباء الادارية عنه.

وفي ظل تنامي التقدم العلمي والتقني يمثل العنصر البشري ركن ا أًساسيا ومهما في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولذا فإن تطوير هذا العنصر وتدريبه يعد أمرا ملحا وخاصة بعد الثورة المعلوماتية والتوسع في التقنيات الحديثة.

وبالرغم من الفرص الكثيرة والمزايا التي تقدمها تقنية الإدارة الإلكترونية إلا أن هناك العديد من العوائق التي تعترض المؤسسات في تبني وتطبيق هذه التقنية الحديثة والاستفادة منها.

وأصبح من الضروري لتلك الإدارات والعاملين فيها البحث عن المعوقات التي تحول دون تمكينهم من تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من تأثيراتها الهائلة وبذل الجهود؛ لإيجاد أبرز الحلول لتلك المعوقات؛ من أجل التخفيف من أثارها أو إزالتها.

وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت في الوقت الحالي مرتبطة بثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة .لذا أخذت الدول والمؤسسات تتنافس في تطبيق هذه التقنيات الحديثة في إدارتها.

وفي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لا غنى عنها في المنظمات، لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءاتهما وذلك لن يأتي إلا بتجاوز المشكلات والمعوقات التي تعترض تطبيقها في تلك المنظمات.

مشكلة الدراسة:

على ضوء ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى جملة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

1- ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؟

2- ما مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؟

3- هل يوجد أثر لتطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال، مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية، مدى ملائمة البرامج المستخدمة، الامن المعلوماتي، المؤهلات البشرية) على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؟

فرضيات الدراسة

وبناء على التساؤلات المطروحة يمكن وضع الفرضيات التالية:

1. يوجد مستوى عالي **لتطبيق الإدارة الالكترونية** لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.
2. يوجد مستوى عالي **للأداء الوظيفي** في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.
3. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة وشبكات ألاتصال مدى استخدام نظم المعلومات ألإدارية مدى ملائمة البرامج ألمستخدمة الامن ألمعلوماتي المؤهلات البشرية) على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR،

وتنقسم هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية التالية:

3-1. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد **المؤهلات البشرية** على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؛

3-2. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد **مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية** على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؛

3-3. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد **مدى ملائمة البرامج المستخدمة** على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؛

3-4. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد **الامن المعلوماتي** على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؛

3-5. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد **مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال** على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR؛

أسباب اختيار الدراسة

جاء اختيارنا لموضوع دراستنا لعدة أسباب منها :

الأسباب الذاتية: تمثل في رغبتنا في تناول هذا الموضوع لأنه من المواضيع الجديدة وخاصة فيما يتعلق بالتغير السريع والتطور في مجال التكنولوجي.

الأسباب الموضوعية:

قمنا بدراسة هذا الموضوع نظرا لقربه من تخصصنا ولحداثتها وقلة تناوله من قبل الطلبة واستكمالا لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية من زاوية أحرى وكذا تزويد الدراسات اللاحقة ببعض المعلومات والنتائج التوصل إليها وكذلك تقديمه كدراسة جديدة يعتمد عليها في البحث العلمي الأكاديمي.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى :

- إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية ومعرفة الفرق بينها وبين الادارة التقليدية.
- تقديم إطار نظري يبين معنى وأبعاد الإدارة الاليكترونية والأداء الوظيفي.
- معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع في مؤسسة ENAFOR.
- العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة ENAFOR.
- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين بالشركة.
- تقديم بعض التوصيات اللازمة.

أهمية الدراسة:

يتناول البحث أحد المعطيات العلمية المهمة والمتمثلة بالإدارة الإلكترونية للوقوف على أهمية استثمارها والتحول من الإدارة التقليدية ولاسيما في ظل التقدم التكنولوجي السريع في مجال الاتصالات ومن ثم أصبح من الضروري استثمار ذلك التقدم في خدمة مؤسساتنا وبما يسهم في إنجاز أعمالها بأقل التكاليف المادية والجهود البشرية وبما يخفف من عناء المواطن ويحد من الفساد الإداري في تلك المؤسسات .

ويمكن أ ن نشير إلى أهمية الدراسة على النحو الآتي:

1- الأهمية النظرية للدراسة :

تتمثل في حيوية موضوع الدراسة والندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الالكترونية خاصة في أدبيات الإدارة العربية ومحاولة الوقوف عندها، كما أنها تحاول سد بعض النقص في أدبيات الإدارة الالكترونية في الجزائر وتساهم في إيضاح

مفهوم ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ببيان أهميتها للإدارة العامة المعاصرة، وتأتي هذه الدراسة محاولة للتوصل إلى مجموعة من المؤشرات الأدائية الواجب توافرها لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

ويمكن أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة إلى حقل المعرفة وخصوصا المكتبة الجامعية، ويمكن أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخر ى تقيس متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر ودراسة متغيرات أخرى غير المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية.

2- الأهمية التطبيقية:

ستساهم هذه الدراسة في تحديد متطلبات الإدارة الالكترونية في الجزائر ومعوقات تطبيقها وسبل معالجتها ومواجهتها، كما أن هذه الدراسة تنظر إلى إسهام الإدارة الالكترونية في حالة تطبيقها في دولة الجزائر من حيث سرعة ودقة وتحسين الأداء ودورها في تعليق إجراءات العمل التقليدية المتبعة في المؤسسات في الجزائر.

بحيث تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تقف الدراسة على أهمية الإدارة الإلكترونية وإسهامها في التأثير الإيجابي على الأداء الوظيفي.
- تحاول الدراسة ان تستثمر معطيات الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه.
- يمكن أن تسهم الدراسة في زيادة الوعي التكنولوجي في المجتمع ومن ثم تسهيل الأخذ بالخدمات الإلكترونية في المنظمات المختلفة.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: يتكون مجتمع الدراسة حسب تصريح رئيس مصلحة الموارد البشرية بالدارة العامة من 50 موظف مصنفين حسب المناصب عون تنفيذ وعون تحكم وإطارات متواجدون كلهم بالإدارة العامة المؤسسة الوطنية للتنقب ومن بين هذا المجتمع تم اختيار عينة عشوائية والبالغ عددها (45) موظف وموظفة وذلك بغية تعميم نتائج دراسة العينة على المجتمع المدروس.
- الحدود الزمنية: امتدت الدراسة من بداية شهر مارس 2019 الى غاية شهر ماي 2019.
- الحدود المكانية: حيث أقيمت الدراسة داخل المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود.

متغيرات الدراسة:

تعالج الدراسة المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية.
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي.
- المتغيرات الوسيطية :(الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب، الخبرة).

منهج الدراسة:

المنهج المستخدم والمناسب لهذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف لوصف واقع الظاهرة المراد دراستها بالاستعانة الى بعض الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في الموضوع وما نشر من أبحاث ودراسات لها علاقة بالدراسة كما سوف يتم اعتماد دراسة الحالة في الفصل الثاني وتطبيقها على عينة من موظفين شركة للتنقيب بحاسي مسعود كونها محل الدراسة.

الأدوات المستخدمة:

تتمثل الأدوات المستخدمة في دراستنا على مجموعة من الأدوات وهي:

- الكتب العلمية: وذلك للاطلاع علة الكتب العلمية العربية واخذ منها كل ما له علاقة بالموضوع، بالإضافة الى بعض الاطروحات ومذكرات الماجيستير، ولحداثة موضوع دراستنا قمنا بالاستعانة على بعض المواقع الاليكترونية على شبكة الانترنت.
- استمارة الاستبيان: لجمع البيانات وتحليلها لإظهار النتائج.
- برنامج SPSS: لتحليل البيانات.

مرجعية الدراسة:

عند تطرقنا الى الجانب النظري اعتمدنا في تحليلنا استنادا الى المراجع باللغة العربية والأجنبية وبعض الدراسات السابقة والمتمثلة في مذكرات التخرج السابقة.

اما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على جمع البيانات من خلا استمارة الاستبيان والمقابلة والوثائق المتوفرة لدى الشركة محل الدراسة.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا العديد من الصعوبات، حالت دون انجاز هذه الدراسة على أكمل وجه، نذكر منها ما يلي:

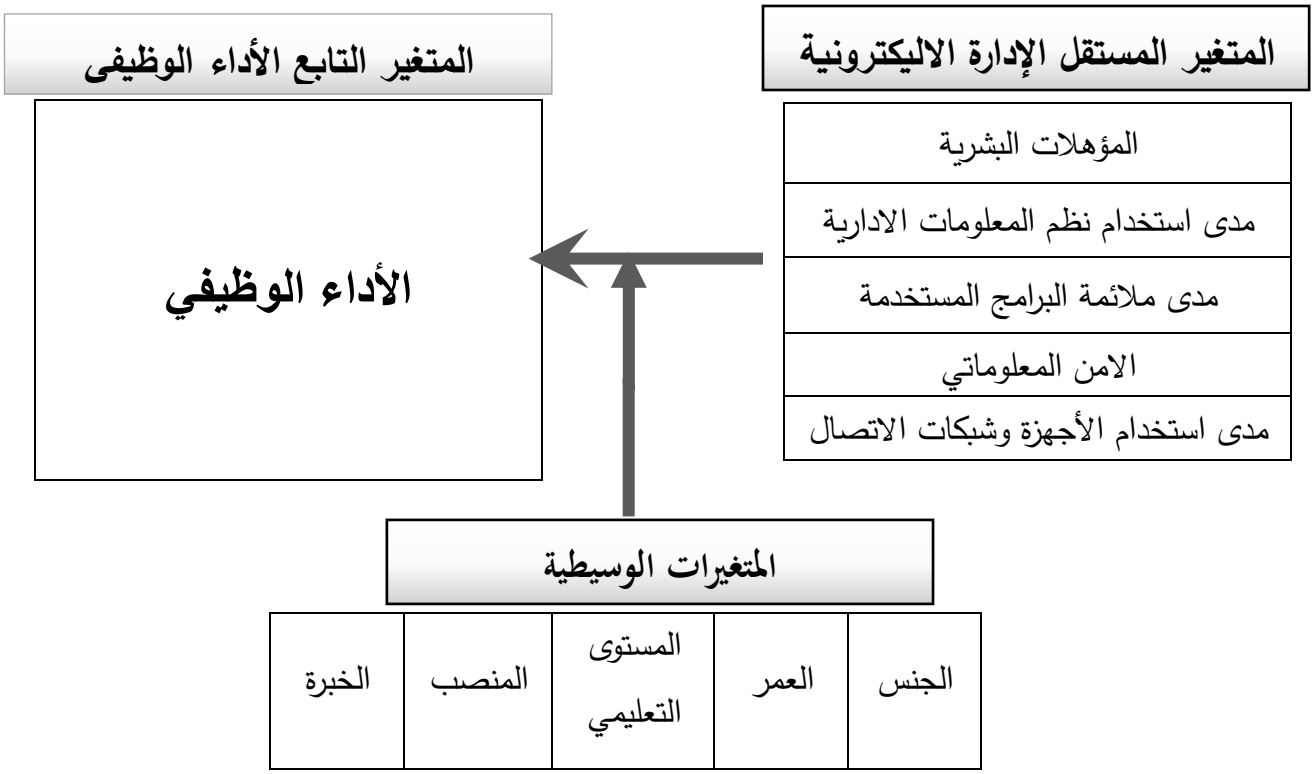
- قلّة المراجع ذات العلاقة المباشرة بالموضوع، سواء على مستوى المكتبات الجامعية أو العامة.
- المدة الزمنية المحددة لتربص الميداني قليلة وهذا راجع لطول مدة السداسي الأول وتأجيل الامتحانات وإمكانيات استقبال المؤسسة.

هيكل الدراسة:

تناولنا في موضوع دراستنا أثر تطبيق الإدارة الاليكترونية على الأداء الوظيفي بداية بمقدمة عامة ثم تطرقنا الى فصلين الفصل الأول نظري اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف الدقيق، والتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل، حيث تم تقسيم الفصل الأول مفاهيم عن الإدارة الاليكترونية والأداء الوظيفي، والفصل الثاني درسه تطبيقية اعتمدنا فيه على منهج دراسة الحالة الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة، ويظهر توظيف هذا المنهج في الدراسة من خلال محاولة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول كيفية تطبيق الإدارة الاليكترونية.

نموذج الدراسة

الشكل رقم 1 نموذج الدراسة



الفصل الاول

مفاهيم عن الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي

تمهيد

ان موضوع الإدارة الالكترونية يعتبر من الموضوعات الهامة والحديثة، والتي تلقى اهتماما كبيرا لدى فئات مجتمع الاعمال ، فالإدارة الالكترونية ليست مسالة فنية وحسب، لكنها مسالة حضارية وثقافية فهي ترتبط بتغيير قيم وعادات ومفاهيم سائدة، فمفهوم الإدارة الالكترونية لدى الشركات وتطبيقها يؤدي الى الفاعلية وزيادة الكفاءة لدى العاملين وحتى نستطيع معرفة هذه الزيادة في الكفاءة و الفاعلية لابد من قياسه عن طريق التقييم و المتمثل في تقييم الأداء ، و تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها الإدارة في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج الدنيا وهي أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.

ولأهمية هذا الموضوع سنوضح في هذا الفصل مفاهيم للإدارة الالكترونية وأهدافها وفوائدا والعناصر المكونة لها، ومفهوم تقييم الاداء الوظيفي ومجدداته والاتجاهات الحديثة لهذه العملية، وتوضيح اهداف تقييم الأداء وخطواته والطرق التي تتبعها المؤسسات في تقييم الأداء.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي

سوف نتطرق في هذه المبحث الى توضيح بعض المفاهيم الأساسية للمتغيرين حيث وظعنا المطلب الأول يتناول الإدارة الالكترونية والمطلب الثاني يعرج على الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية

إن تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها المؤسسات وأهميتها تحتم ضرورة تحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، وصولا إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والنفقات. ونظرًا لحداثة الإدارة الإلكترونية، وقلة الوعي العام الذي يحيط بمفهومها وأهدافها وطبيعتها بصفة عامة، وندرة الدراسات التي تناولتها، فقد تركزت جهودنا في هذا المبحث على تسليط الضوء لبعض الجوانب المتعلقة نحو مفهوم الإدارة التقليدية وأسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية، وتحفيز المتخصصين لإجراء المزيد من البحوث العلمية والتطبيقية، والإفادة بشكل علمي منجز.

الفرع الاول: مفهوم الإدارة التقليدية

عرفها إدريس (2005) "ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية "[1].

اما السالمي والسليطي (2008) " هي فن وانجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية"[2].

ومن خلال التعريفين نفهم ان الإدارة التقليدية هي الوظائف التي يقوم بها العنصر البشري من دون استخدام عناصر او مكونات التكنولوجيا، مما يؤدي ذلك الى بطيء في انجاز العمليات وزيادة في التكاليف، وأيضا خلق بعض السلبيات لدى العاملين كالروتين، والفساد، والأخطاء.

الفرع ألثاني مفهوم الإدارة الالكترونية

أولا: تعريف الإدارة الالكترونية

هناك مجموع من التعاريف والمفاهيم التي توضح لنا مفهوم الإدارة الاليكترونية او في بعض المراجع يطلق عليها الإدارة الحديثة ومن هنا نعرج على بعض التعاريف لنبين ونوضح هذا المفهوم لما يكتسه من أهمية كبيرة لدى المنظمات.

---

[1] ثابت عبد الرحمن إدريس، **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2005م، ص 161

[2] عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، **الإدارة الالكترونية**، دار وائل، عمان، الأردن،2008م، ص13

- ✓ فقد عرفها نجم (2004): تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها"[1].
- ✓ ويعرفها أبو حبيب (2009): بأنه الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وانجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن[2].
- ✓ وعرفها المغربي(2004): القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطالبها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي[3].
- ✓ وعرفها العوض الحسن (2010): هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أفضل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة[4].
- ✓ وعرفها احمد محمد غنيم (2004) م على انها تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الالكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر[5].
- ✓ وأما جاكوبس (2003): فقد عارفها بأنها: "بمثابة مجموعة من الشركات أو الكيانات تتعامل بكفاية وفاعلية من خلال استخدام مجموعة أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات فائقة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق"[6].
- ✓ يرى كلوك وجولد سميث 2002 أن الإدارة الإلكترونية هي: "تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة للتكنولوجيا[7].

---

[1] نجم عبود، **الادارة الإلكترونية**، الرياض، السعودية، دار المريخ للنشر، 2004م، ص125

[2] ابو حبيب محمود، **الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق–الفوائد والسلبيات**، ورقة بحث مقدمة لملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي، غزة، الجامعة الإسلامية، 2009م، ص7

[3] عبد الحميد المغربي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها**، دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية. مصر: جامعة المنصورة ،2004م، ص5

[4] العوض احمد محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم–السمات–العناصر**، دراسة وثائقية: ورقة مقدمة إلى المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خالق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر. الجماهيرية العظمى – طرابلس، 2010م، ص5

[5] احمد محمد غنيم، **الإدارة الالكترونية (افاق الحاضر وتطلعات المستقبل)**، المكتبة العصرية، مصر، 2004م، ص30

[6] Jacobs, K. (2003). **Trying to keep the internet's standards setting**: Process in perspective (Unpublished master thesis). Technical university of Aachen, Ahornstr, Germany.P11

[7] Clock, K. & Goldsmith, J. (2002). **The end of management and the rise of organizational democracy**. NewYork: John Wiley & Sons. P37

✓ كما عرفت الإدارة الالكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية ، وكيف اثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار ، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية ، وتعزيز المجتمع المدني[1].

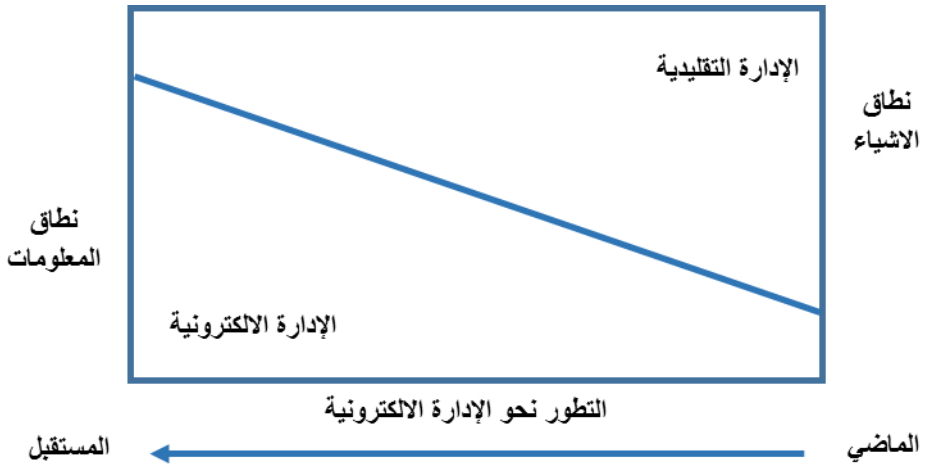
اما التعريف المقرب الى مفهوم الإدارة الاليكترونية:

هي إنجاز كل المعاملات الإدارية والخدمات العامة باستخدام أحدث العناصر التقنية وعبر شبكة الانترنت أو الانترانت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم وذلك من أجل توفير للوقت والمال والجهد .

ثانيا: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

يوضح نجم(2004) بأن الإدارة الإلكترونية هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال وتميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء بحيث أصبح رأس المال المعلوماتي – الفكري –هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها. وعلى النقيض فإن الإدارة التقليدية هي إدارة أشياء أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق برأس المال المعلوماتي الفكري. الشكل رقم 2 يوضح هذا الفارق الأكثر أهمية بين الإدارة التقليدية والإلكترونية[2].

الشكل رقم 2 الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد



المصدر: نجم عبود، الادارة الإلكترونية، الرياض، السعودية، دار المريخ للنشر 2004، ص126

[1] Riadh , Bouriche, " **Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance** ", participation avec cette communication au séminaire national intitulé, Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 , P 3.

[2] نجم عبود، مرجع سابق، ص126

يمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والالكترونية من خلال المميزات على الجدول رقم 01 الاتي:

الجدول رقم 1: أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والالكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الاليكترونية
عامل الخدمة	يحتاج إنجاز المعاملات فيها إلى ساعات وربما إلى أيام لكثرة المراجعين ومحدودية ساعات وأيام الدوام الرسمي فهو لا يستطيع إنهاء معاملته إلا عن طريق أو في مكان تقديم الخدمة وبالتالي فهو يتحمل تكاليف أخرى غير التكاليف المطلوبة للمعاملة فتقل جودة الخدمة المقدمة للجمهور	تتميز بإنجاز المعاملات والحصول على الخدمة في وقت قصير وفي أي وقت يشاء خارج مكان تقديم الخدمة وبعيداً عن الموظف المختص عن طريق شبكة الإنترنت فيستطيع عمل ما يحتاج وحل المشاكل المتعلقة له في بعض الأوقات دون الرجوع إلى الموظف مما يوفر عليه بعض التكاليف
التوثيق والضبط للمعاملات	يتم توثيق الاوراق والمستندات للمعاملات في ملفات ورقية وتخزينها وفق أرقام متسلسلة في مخازن وفق أرشفة يدوية مجهدة وبالتالي الدقة والحماية قد يعتريه نوع من الضعف ويعرضه للتلف أو فقدان إحدى الوثائق المهمة	يتم توثيق وحفظ الوثائق الكترونياً لجميع المعاملات في قواعد بيانات بكل تفاصيلها دون الحاجة إلى استخدام الورق في إنجاز المعاملات وتقوم بعض المؤسسات بتخزين تلك البيانات على أكثر من وسيط تخزيني لزيادة الأمان،
التكاليف	يكبِّد الأسلوب الورقي الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان الأرشيف الذي تحفظ فيه	لا يكلف الأمر أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حُمِّلت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفًا،
الضياع	احتمالية ضياع وفقدان المعاملات والملفات الكثيرة والمتزايدة كبيرة لأنه قد تتعرض تلك المعاملات للتلف سواء بفعل فاعل أو ضياعها جراء التخزين الخاطئ لها	من الصعب ضياع وفقدان البيانات والمعاملات والملفات ولا سبيل لذلك لأنه يتم حفظها إلكترونياً على الشبكة إلا حدثت مشكلة في الشبكة نفسها لكن ذلك نادر لأنه يخزن على شبكات أخرى
الاسترجاع	الحصول على المعلومات أو استرجاع معاملة من أحد الملفات الورقية أمر بالغ الصعوبة؛ نظراً إلى تكدس الملفات والمعاملات، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات رحلة شاقة ومتعبة	إن استرجاع البيانات لا يكلف المسؤول عن أرشيف الشبكة الإلكترونية أكثر من الضغط على أيقونة محددة في البرنامج ليخرج البيانات والمعلومات المطلوبة
المكان	من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات هو توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملات فضلا عن توفير	هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق؛ حيث تتسع شبكاتها لملايين بل مليارات الملفات، في

	طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم فقط إدارة هذه المخازن،	حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.
الحماية	هي أكبر عرضة لجميع الخاطر كالتلف والحريق او الكوارث الطبيعية او المخطر الناجمة عن أحد الموظفين	تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة.
التفاعل والتواصل	إمكانية التفاعل والتواصل بين الافراد او الزبائن تتميز بالبطء في التفاعل لعدم قدرة ارسال او استقبال عدد كبير من الرسائل في وقت واحد	يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعًا بسرعة فائقة وفي وقت واحد إلى عدد هائل من الأفراد، المحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة.
الاجراءات	الالتقاء المباشر بين المراجعين أو المستفيدين من الخدمات أساس العمل ونجاحه لأنه لا يستطيع إنجاز الأعمال بدون هذه الاجراءات والتي تعتبر روتينية	تعتبر اجراءات العمل فيها في الأغلب ليست مباشرة حيث يتعامل مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها جهازه وبالتالي يستطيع القيام بأكثر من مهمة أو عملية دون تعب وبكل سهولة
استثمار الموارد	الإدارة التقليدية شبه معدومة في استثمارها للمعلومات	إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية.

المصدر: من اعداد الطالبين استنادا على المرجعين(حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2009 م، ص 11 ص14)، (العوض، مرجع سابق 2010 م، ص 10– ص13).

الفرع ألثالث التطور التاريخي وأسباب التحول للإدارة الالكترونية واهم مؤشراتها

اولا: التطور التاريخي للإدارة الالكترونية

ظهرت الإدارة الإلكترونية بشكل بسيط مع بداية منتصف القرن العشرين الميلادي بعد إدخال الآلة إلى العمل الإداري. وتعززت في السبعينيات والثمانينيات عندما تم توظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية لقدرته الفائقة على التعامل مع البيانات.

ويرى السالمي(2008) أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية وكان سبب ذلك هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات وفي عام 1969، أنتجت الشركة جهاز اسمه (ST/MT) ويطلق عليه (الشريط الممغنط/ جهاز الطابعة الممتاز) وهذا دليل على أهمية ما قام به[1].

وقد قسم نجم، (2008) أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية إلى أربعة مستويات[2]:

1. الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتطويرها: تم تحديد مسار تاريخي متصاعد لتطوير الفكر الإداري والمدارس الإدارية من قبل المختصين وعلماء الإدارة على مدى أكثر من قرن من الزمان. فتطورها من المدرسة التقليدية عام 1890م، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية السلوكية عام 1940م، ثم مدرسة النظم عام 1951م، ثم المدرسة الوقفية عام 1960م، ومن ثم مدخل منظمة التعليم نهاية عام 1980م، ليتم بعد ذلك صعود الإدارة الإلكترونية عام 1995م.
2. الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة: ويلخص التطور في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: التطور التكنولوجي في الإدارة

الحرفية	الآلة	الاتمتة	الذكاء الاصطناعي	الإنترنت
الانسان هو العامل الأساسي في الإنتاج	حلت الآلة محل العامل اليدوي	تحل الآلة محل العمل المرتبط ببرمجة ووقاية العمل	الألة تقلد وتحاكي السلوك الإنساني	آلة التشبيك الفائق من استخدام البيانات لإنجاز العمليات

المصدر:(نجم، مرجع سابق، 2008 م، ص130)

3. الإدارة الإلكترونية هي نتاج تبادل البيانات الإلكترونية: فتطورت من حدود ضيقة من ارتباط بين حاسوب أو مجموعة في نظام معين إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة مع الاستخدام الكبير للإنترنت سواء عن طريق الشبكة الداخلية (intranet) داخل المؤسسة أو عن طريق الشبكة الخارجية (extranet) وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب من جميع مستخدمي الإنترنت في العالم.
4. الإدارة الإلكترونية من التفاعل الإنساني إلى التعامل الآلي: نظرت الإدارة في بدايتها إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية حيث نادت بفصل العلاقات الشخصية عن العمل لأنه يؤدي إلى تنظيم غير رسمي، لكن بعد ذلك خاصة في الإدارة السلوكية، نظرت إليه نظرة إيجابية لما له من آثار إيجابية على تحقيق أهداف العمل ، مع صعوبة الاتصال والتعاون الخارجي فبدأت في إيجاد طرق لمواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية لبعد المسافة فبدأت في استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال لتحدي هذه التحديات لأنه يسهل الاتصال فيما بينهم في كل زمان زمكان.

[1] عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم ألسليطي، **مرجع سابق**، ص32

[2] نجم عبود، **الادارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات**، ط2، الرياض، السعودية ،2008م، ص130

ثانيا: أسباب التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية

إن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية بالدرجة الأولى تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية، وقد فرضتها التطورات العالمية المعاصرة كوسيلة فعالة للاستفادة من مخرجات التقدم العلمي والتقني، بهدف التطوير والتحسين وتحقيق أفضل خدمة للمستفيدين وضمان سالمة العمليات وزيادة جودة الخدمات المقدمة. ومن هذا المنطلق نجد أن هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية.

أورد **العمري (2003م)** مجموعة من الأسباب تتمثل في[1]:

- تسارع التقدم العلمي والتكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة الإنسانية
- ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة
- الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها للحاق بركب التطور ومواكبة عصر السرعة والمعلومات.

وذكر **عامر(2007م)** أسبابا أخرى منها[2]:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم التوزان في التطبيق
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة وصعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

كما صنف **النجار (2008م)** الأسباب على النحو التالي[3]:

- تطور المنظمات خلال القرن العشرين بشكل متجدد
- الاهتمام بتطبيقات الحاسبات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات

مما سبق يتضح أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية فرضتها التغيرات العالمية، فالأسباب التي أدت إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية كثيرة أهمها:

- التقدم والتطور النوعي في تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الحاسب الآلي، والعولمة.
- الحاجة إلى تقليل كلفة الإجراءات الإدارية
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات مما يحتم ظهور آلية للتميز وهذا يعد دافعا قويا للمؤسسات لتبني نموذج الإدارة الإلكترونية الذي يعد بمثابة أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان وفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدون، لكي يتسنى لهم التخلص من القيود المكبلة لكل تغير وتجديد.

---

1 سعيد العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003م، ص 17

2 طارق عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب، القاهرة، مصر، 2007م، ص42

3 فريد النجار، العمليات الإلكترونية والتخطيط الاستراتيجي وفعالية تكنولوجيا المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهر ة، مصر، 2008م، ص57

ثالثا: أهم مؤشرات الإدارة الإلكترونية الناجحة

هناك العديد من مؤشرات النجاح الجوهرية التي تدل على نجاح المؤسسة في التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في التالي[1]:

- وجود استراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- المدخل المؤسسي لإدارة أنشطة التحول الإلكتروني.
- وجود استثمار في مشروعات اقتصاد المعرفة.
- إنشاء حاضنات لدعم مشروعات الإدارة الإلكترونية.
- البنية القانونية والتشريعية المتكاملة.

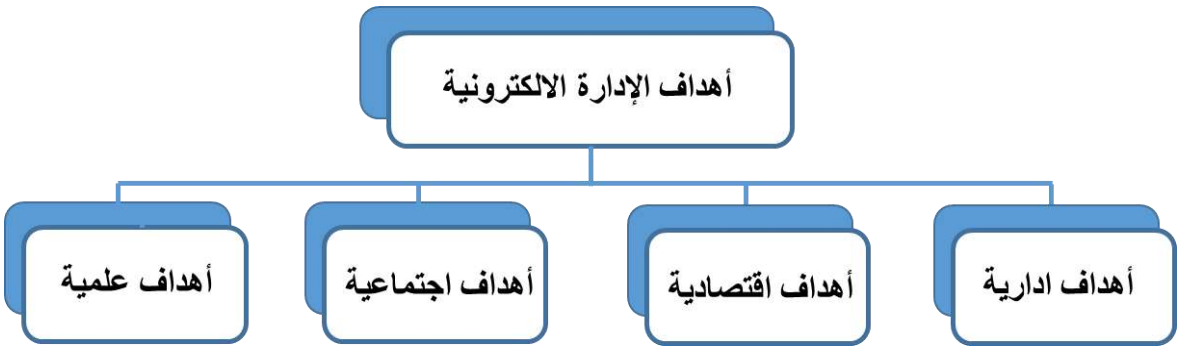
ونذكر مجموعة أخرى من مؤشرات النجاح للتحول إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل في[2]:

- إقبال العاملين غير الفنيين على تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة
- التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
- انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين والعاملين.
- ارتقاء مستوى تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية.
- التوثيق الكامل ألنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية.

الفرع الرابع: أهداف وأهمية الإدارة الالكترونية

اولا: أهداف الإدارة الالكترونية

الشكل رقم 3 أهداف الإدارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المراجع

1 سعد ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005م، ص302

2 طارق عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب القاهرة، مصر، 2007م، ص46

1. **الأهداف الإدارية**

- اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بسرعة والتجهيز الناجح للاجتماعات[1].
- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة[2].
- دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات في العمل[3].
- تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين[4].

2. **الأهداف الاقتصادية**[5]:

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وتكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة.
- تحسين الاقتصاد واستثمار الطاقات البشرية بفاعلية وزيادة معدلات الإنتاجية في العمل.

3. **الأهداف الاجتماعية:**

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعادلة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء[6].
- تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام ومحاربة البيروقراطية[7].

4. **الأهداف العلمية:**

- تشجيع التكنولوجيا الحديثة باعتبارها مستقبل المجتمع، وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والعاملين، وتوفير وسائل علمية تتيح قياس نوعية الأداء في توفير الخدمة، مع توافر السرية والأمان للمعلومات[8].

ثانيا: أهمية الإدارة الالكترونية

من هنا اصبحت الإدارة الالكترونية ضرورة وركيزة أساسية لمنظمات العصر، لأنها من اهم متطلبات هذا العصر المتجدد المتغير، ولعل هذه الأهمية تتجسد فيما يلي[9]:

---

1 علاء السالمي، وخالد السليطي، مرجع سابق، ص39

2 طارق عامر، مرجع سابق، ص33

3 محمد الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006م، ص22

4 سعد ياسين، مرجع سابق، ص189

5 طارق عامر، مرجع سابق، ص34

6 علي باكير، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، مجلة آراء حول الخليج، العدد 23، 2006م، ص7

7 نائل عبد الحافظ العواملة، **نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي**، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15، 2003م، ص26

8 صفوت رضوان، **مرجع سابق**، ص4

9 احمد محمد غنيم، **مرجع سابق**، ص45

1. تحسين مستوى أداء المنظمة فالإدارة الالكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الاعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين،
2. تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام هياكل تنظيمية معقدة الى الشكل الالكتروني الذي يعتمد عمالة قليلة دون التقيد بموقع جغرافي محدد او مباني كبيرة، الامر الذي ينعكس على التكاليف ويؤدي الى انخفاضها،
3. اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الالكترونية، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة،
4. توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء،
5. تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية،
6. تلافي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المنظمة في ظل الإدارة الالكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلمات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر.

كما يضفي تطبيق الإدارة الالكترونية مرونة على التنظيم الإداري، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة، والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الالكترونية برقمنة جميع ألوثائق وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدود[1].

الفرع الخامس: عناصر ووظائف ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

اولا: عناصر الإدارة الالكترونية

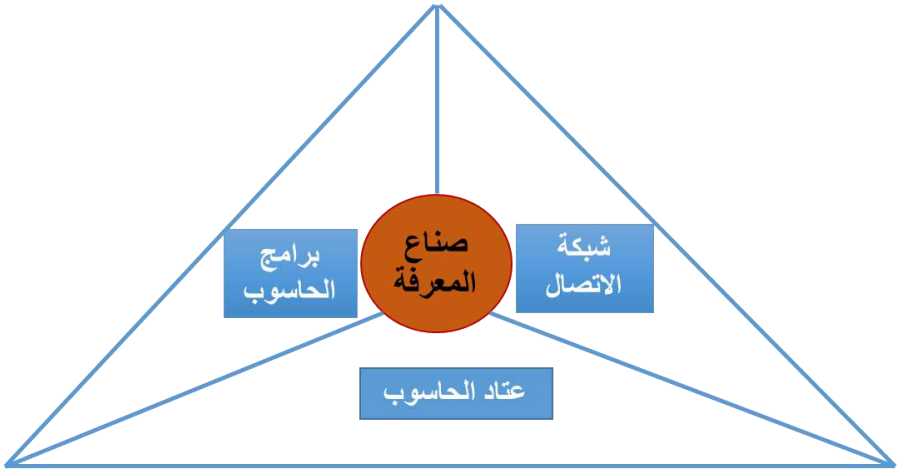
يعتبر العنصر البشري من أهم مقومات وعناصر الإدارة الإلكترونية الرئيسية تتكامل مع عدة عناصر وأدوات فنية متمثلة في أجهزة الحاسب الآلي ومكوناته لقدرته على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية وفهم منظومتها ويذكر ياسين (2005م) وStamper (1999م)، أن الإدارة الإلكترونية والثورة التكنولوجية صنيعة امتزاج ثالثي: عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصالات، وفي قلب تلك العناصر المؤهلات البشرية من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية[2].

وهي موضحة في الشكل التالي:

[1] Jacques, Sauret ,"efficacité de L'Administration et Service à L'Administratré" : Les Enjeux de L'Administration ElectroniQue , Revue Française d'aministration publique , ecole nationale d'dministrative, N° 110 , 2004 , p 288 .

[2] Stamper, David, (1999), "Business Data Communications: Reading", AddisonWesley, 5th ed. U.S.A.1999, P184

الشكل رقم 4 عناصر الإدارة الالكترونية[1]



المصدر: سعد ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005م، ص 24.

ونستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تعتمد في نجاحها على عدد من العناصر وهي كالتالي :

- شبكة الاتصال: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج الاتصال بين الأجهزة وشبكة الإنترنت، وهي التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية، وقد أدت شبكة الإنترنت إلى تجاوز الهرمية في الاتصالات والمعلومات، وحيث لا توجد هرمية بين مواقع الويب لأن لدى كل موقع الأسبقية نفسها على الويب[2].
- المؤهلات البشرية (Leaderships Digital): وتتمثل بالعنصر البشري المؤهل فنياً ومتخصص في تقنيات الحاسبات الآلية ويتمثل دورهم في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في هذا المجال[3].
- برامج الحاسوب (Software): وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات، حيث ان التطبيقات العامة مستعرضات الويب، برامج البريد الالكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الالكترونية وقواعد البيانات. اما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة[4].
- عتاد الحاسوب (Hardware): وهي عبارة عن المكونات المادية للحاسوب وشبكاته وملحقاته[5].

---

[1] سعد ياسين، **مرجع سابق**، ص 24

[2] Amor, D. : **The E. Business Revolution**, New Jersey: Print ice Hall , 2002, P.48.

[3] طلحي فاطمة الزهراء، **أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية بجامعة محمد خضير بسكرة،2014م، ص4

[4] Venter, L. (2002), "**Strategy for the management of electronic records in the public sector: building strategic alliances**", Presented at the Electronic Records Workshop,21-22 February, UNISA, Pretoria.

[5] أحمد برقعان،ووردة المحمدي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حضر موت من وجهة نظر قيادتها الأكاديمية والإدارية**، اليمن،2013م، ص16

ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الالكترونية، عن طريق إعطاء الأولية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات، ومناهج العمل، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شباك واحد[1].

ثانيا: وظائف الإدارة الالكترونية

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي[2]:

- **التخطيط الالكتروني**: يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:
  - ✓ أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
  - ✓ أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
  - ✓ أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة.

- **التنظيم الالكتروني**: إن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم. بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.
- **الرقابة الالكترونية**: إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف، أو الخط، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا

[1] Agnés , Bradier , "Le gouvernement électronique: une priorité européenne", revue française d'administration publique , ecole nationale d'dministrative , N° 110 , 2004 , p 341.

[2] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر**، رسالة ماجيستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010م، ص28

بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين ،والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية، والولاء الالكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة .

- **القيادة الالكترونية** :أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

1. **القيادة التقنية العملية** :حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات ، وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .
2. **القيادة البشرية الناعمة** :تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات.
3. **القيادة الذاتية** :ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على انجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات.

إن التحول في وظائف الإدارة الالكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة.

ثالثا: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أيّ مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة و المواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه و بالتالي يحقق النجاح والا سيكون مصيره الفشل و سيسبب ذلك خسارة في الوقت و المال و الجهد و نعود عندها إلى و التفوق نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر و تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها و تتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عد ة متطلبات منهاّ :

1- المتطلبات الإدارية والبشرية:

وهناك جملة من المتطلبات البشرية، حددها (العالق، 2004 م)[1] فيما يأتي:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- يجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للإفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئية التكنولوجية.
- تنمية وتطوير الموارد البشرية؛ لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت[2].

2- المتطلبات التقنية

- توفير البنية التحتية الملائمة: الإدارة الإلكترونية تتطلب توفرّ مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكةّ حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى[3].
- شبكات الحاسب الآلي: تعني كلمة شبكة توصيل مجموعة من الحاسبات معاً بواسطة سلك أو كيبل بشكل مباشر أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على معلومات وبيانات وقيماً وتبادلها وسنتطرق الى اهم أنواع الشبكات وهي كما يلي: شبكة الأنترنت (Internet) وهي الشبكة العنكبوتية العالمية (World Wide Web)، شبكة الأنترانت (Intranet) وشبكة الإكسترانت (Extranet)[4].

3- المتطلبات المالية:

يتطلب تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات توفير الدعم المالي اللازم لما يلي[5]:

- توفير البنية التحتية اللازمة فيما يتعلق بالأجهزة وانشاء المواقع وربط الشبكات.
- تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية فيها.
- الاستعانة بالمدربين المؤهلين لتدريب القوى البشرية فيها.
- تحديث الأجهزة والبرمجيات.
- صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

---

[1] بشير العلاق، **الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق :مدخل تسويقي استراتيجي**، ط1 ، القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004م، ص217

[2] أحمد الهياجنة، **إدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية تجارب عربية وعالمية**، أخصائي نظم المعلومات في المعهد العربي لإنماء المدن، 2003م، ص5

[3] العوض احمد محمد الحسن، مرجع سابق، ص26

[4] صفاء أوتاني، **الحكمة الالكترونية–المفهوم والتطبيق**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 28، 2012م، ص12

[5] سناء مرزوق شحيبر، **دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دارسة تطبيقية على الوزارات الحكومية**–قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017م، ص50

4- المتطلبات الأمنية

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، إلى وجود أساليب واجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق. ويؤيد ذلك كال من حيث ذكر بأن التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات مما أدى إلى التفكير الجدي؛ لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات أجهزة ومعلومات الحواسيب من أي خرق أو تخريب[1].

5- المتطلبات القانونية

سن القوانين والتشريعات اللازمة والتي تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنظم تعاملات الحكومة الإلكترونية مع المواطنين بما يضمن حماية حقوق ومصالح الجمهور في ظل التحديات التي يواجهها تطبيق الإدارة الإلكترونية[2].

ويمكن القول في ضوء ما سبق أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها؛ لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها.

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، لذلك فالغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية.

الفرع الأول: مفهوم وعناصر الأداء الوظيفي

أولا: مفهوم الأداء الوظيفي

من الناحية اللغوية: ورد في العديد من القواميس والمعاجم تعاريف للأداء ومنها: جاء في منجد اللغة العربية المعاصرة: تعريف الأداء "بأنه تسديد أو دفع ما هو واجب ومستحق/ وأدى عمل ما عليه، قام بما هو ملزم به (أدَى الواجب)[3].

ورد في المورد الثلاثي الأداء بمعنى:" تأدية، إجراء، قيام ب، تنفيذ، إنفاذ، مصدر أدَى[4]"

وفي معجم الرائد عرَف الأداء بأنه." إيصال الشيء وإتمامه وقضاؤه[5]"

---

[1] علاء وحسين السالمي، **شبكات الادارة الالكترونية**، ط1 ، عمان :دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005م، ص 153

[2] شحيبر، سناء مرزوق، **مرجع سابق**، ص 50

[3] **المنجد في اللغة العربية**، الطبعة 02. بيروت: دار المشرق، 2001م، ص 14

[4] روحي البعلبكي، المورد الثلاثي–قاموس ثلاثي اللغات عربي–انكليزي–فرنسي، الطبعة 04. بيروت: دار العلم للملايين مؤسسة ثقافية للتأليف والترجمة والنشر، 2008م، ص 68

[5] مسعود جبران، **الرائد–معجم ألفبائي في اللغة والأعلام**، الطبعة 03. بيروت: دار العلم للملايين مؤسسة ثقافية للتأليف والترجمة والنشر، 2005 ص 45

من الناحية الاصطلاحية: تعددت التعاريف التي وردت لمفهوم الأداء الوظيفي نذكر منها:

- يعرف (أحمد صقر عاشور) الأداء الوظيفي على أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد ونمط الأداء[1].ومن خلال هذا المفهوم نجد بأن الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة التي تطلبها وظيفته والتي يمكن من خلالها قياس أدائه بالنظر إليها.
- ويرى (علي السلمي): أن الأداء هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء[2].
- وعرفه (توماس): بأن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، وأنه مجموع السلوك والنتائج، حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس[3]. ومن هذا التعريف نرى أن الأداء هو تفاعل السلوك والإنجاز في العمل.

- وعرف بأنه:" يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة، اما الداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد[4]، من خلال هذا التعريف نجد بأن الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة.
- عرف أيضا: بأنه هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد[5]. من خلال هذا التعريف نجد بأن الأداء هو نتاج لتفاعل محددات الأداء الوظيفي من قدرات وإدراك الدور والمهام لإنجاز وظيفته.

ويتضح مما سبق، تعدد تعريف الأداء ذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية، وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجههم، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركه تجمعهم، ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري، فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وهي كما يلي:

- ✓ الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
- ✓ الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.
- ✓ الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبالتالي فأن الأداء الحقيقي ينظر إليه على انه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحده دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماما، بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في آن واحد.

---

[1] حمد صقر عاشور، **السلوك الإنساني في المنظمات**. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2005م، ص 25، 26

[2] صلاح الدين عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية**. مصر: الدار الجامعية، 2005، ص 280

[3] عبد الباري إبراهيم درة وآخرون، **تكنولوجيا الأداء في المنظمات**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003م، ص25

[4] عبد المليك مزهود، **الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر، 2001م، ص86

[5] محمد سعيد سلطان، **السلوك التنظيمي**. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة ،2003م، ص 219

ثانيا: عناصر الأداء الوظيفي

تتمثل عناصر الأداء الوظيفي فيما يلي[1]:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة**: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرطبة بها.
- **نوعية العمل**: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- **كمية العمل المنجز**: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- **المثابرة والوثوق**: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسئولية العمل، وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عملة.

الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي

يتحدد الأداء الوظيفي نتيجة لمحصلة التفاعل بين اربعة محددات رئيسة هي[2]:

- **الدافعية الفردية**: وتعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله واتجاهاته.
- **القدرة على أداء العمل المعين**: يجب ان يتوفر في الفرد القدرة على أداء العمل الموكل إليه وهذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.
- **إدراك الدور والمكانة**: يجب غلى الفرد أن يدرك ويفهم دوره في المنظمة، لأنه يوجد أفراد يبذلون جهودا فائقة ويكون مقبولا.
- **الدعم التنظيمي**: يشير الدعم التنظيمي الى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضاءها من خلال معاملتهم بعدالة ومساعدتهم في حل ما يواجهونهم من مشكلات والإنصات الى شكواهم، بمعنى اخر الدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدة والمساهمة والعناية بهم وبصحتهم النفسية وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام، مما ينعكس في صورة إدراك الافراد لهذا التأييد والدعم.

[1] اسعد احمد عكاشة، **إثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي** رسالة ماجستير لإدارة الاعمال، الجامعية الإسلامية بغزة ،2002 ص34

[2] احمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة**، دار النهضة العربية، بيروت،1983م، ص50

الفرع الثالث: تقييم الاداء الوظيفي

تتوفر لدى الإدارة المؤسسات مجموعة من الطرق التي تتم من خلالها تقييم أداء الافراد فيها، وعلى الجهة المقيمة أن تختار الطريقة التي تكون أكثر تناسبا مع طبيعة الأعمال التي يقوم بها الافراد ومع حجم المنظمة، وطبيعة نوعية نشاطها.

تعريف تقييم الأداء

لضمان مستوى أداء معين من العمال تقوم المؤسسة بوضع نظام متابعة، خاص بكل وظيفة وتمثل تقيم الأداء تحديد وتعريف الفرد بكيفية أداءه لعمله وأحيانا عمل خطة لتحسين وتطوير الأداء، فعند تطبيق تقييم الأداء بصورة جديدة وصحيحة فإنه لا يوضح مستوى أدائه الحالي فقط لكنه قد يؤثر في مستوى جهد الفرد واتجاهات المستقبلية.

ويمكن تعريف تقييم أداء الأف ا رد عموما بأنه " معرفة سلبيات وإيجابيات مختلف الأنشطة الإنسانية وكفاءة عملها لأجل ترتيبها مقارنة مع التطور المتوقع الذي ينجز به العمل ".

حاول الدارسون لهذا الموضوع الوصول إلى تعريف شامل ومتكامل لعملية تقييم أداء الأف ا رد ولهذا تعددت التعاريف واختلفت في محتواها وهدفها ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- تقييم أداء الافراد عملية بموجبها يتم تقدير العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون وبالاستناد إلى عناصر ومعدلات تتم بموجبها مقارنة أداتهم لتحديد مستوى كفاءتهم[1].
- يعرف بأنه النظام الذي يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لإهمالهم[2].
- يعرف ذلك بأنه عملية ترتيب العمل إما تصاعديا أو تنازليا حسب مقدرتهم وخبرتهم وعاداتهم الشخصية[3].
- الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الافراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له تأديته، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى الكفاية أو الجدارة أو استحقاق معين (ممتاز، جيد جدا، جيد، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا)[4].
- هو عبارة عن طريقة التي يتم بوسطتها إعطاء قيمة أو درجة أو وزن للجهد البشري الكمي أو النوعي، العقلي أو الجسدي في ميدان العمل الوظيفي وخلال فترة زمنية معينة[5].

من خلال هذه التعاريف يمكن ملاحظة واستنباط مجموعة من النقاط الهامة:

- ✓ التقييم هو مقياس كما ونوعا لإنجازات الفرد بمعنى من حيث عدد الوحدات المنتجة في ظرف وحدة زمنية معينة ومن حيث الجودة ومواصفات والخصائص.

---

[1] كامل المغربي **أساسيات الإدارة**، دار الفكر للطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى،1995 م، ص3

[2] كامل بربر، **إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي**، المؤسسة الجامعية بيروت،2000 م، ص 284

[3] عادل حسن، **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**، مؤسسة شباب الجامعة ن الإسكندرية، مصر،1998 م، ص 183

[4] مصطفى نجيب شاويش، **إدارة الموارد البشرية**، دار الشروق، الأردن،1996 م، ص8

[5] مصطفى نجيب شاوش، **مرجع سابق**، ص85

- ✓ إن عملية التقييم تقيس الجهد البدني والذهني لأداء العمل ومستوى المهارة والإتقان والدقة المطبقة.
- ✓ وجود معايير ومعدلات لقياس أداء.
- ✓ وجوب وجود مقيم تتوفر فيه النزاهة والموضوعية.

الفرع الرابع: أهداف وأهمية تقييم الأداء

أولا: أهداف تقييم الأداء

إن القيام بعملية التقييم تهدف إلى:

- ✓ اختيار الافراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال وبما يتناسب ومؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم بما يتناسب وقدراتهم ومهاراتهم تحقيقا لمبدأ وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- ✓ مساعدة المشرفين المباشرين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أداءهم بشكل دقيق بما يسهل عليهم تقديم النصح والتوجيه لهم عند حاجاتهم لذلك.
- ✓ تحسين مستويات الأداء من قبل الافراد وترشيدهم بما فيه الخدمة لمصالحهم ومصالح المنظمة.
- ✓ اكتشاف الافراد العاملين المؤهلين أكثر من غيرهم لمناصب قيادية في المنظمة.
- ✓ رفع الروح المعنوية وتحسين علاقات العمل ويتم ذلك من خلال خلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم ونشوء علاقة قائمة على أساس تفهم بين الإدارة والعاملين مما يؤدى إلى تقوية ورفع الروح المعنوية لديهم داخل المنشاة.
- ✓ تنمية الكفاءة لدى الرؤساء حيث تتم من خلال ملاحظة الرؤساء لسلوك مرؤوسهم وقيام بتحليل هذا السلوك وطريقة أدائهم للعمل بشكل دقيق وهذا يؤدي إلى تنمية ملكات التقدير وحكم السليم على الأمور والتدريب على الرقابة الفعالة والمستمرة.
- ✓ ضمان عدالة المعاملة حيث أن كل فرد ينال ما يستحقه من المزايا الوظيفية المتنوعة، ترقية، زيادات في الأجر .....الخ .وذلك على أساس كفائتة وجهده في العمل، وتضمن أن كل العاملين يلغون معاملة واحدة دون تحيز أو تمييز الفرد على الأخر، كما أن قياس الأداء يقلل من احتمال إغفال كفاءة ونشاط أي افراد ذوي الكفاءة العالية والذين يعملون في صمت[1].

ثانيا: أهمية تقييم الأداء

إن أي مؤسسة اقتصادية تحتاج في إدارة شؤون افرادها إلى عملية تقييم الأداء، وتسخر نتائج هذه العملية في وضع باقي السياسات المختلفة لها كالتعيين، الأجور، الحوافز، الترقية، التدريب، النقل، الطرد.....الخ.

[1] عمر وصفي عقيلي، **إدارة الموارد البشرية**، جامعة حلب سوريا،1991 م، ص170

وتكمن أهمية تقييم الأداء في:

- ✓ الحصول على القيام بحملات تدريبية من أجل رفع مستوى الأداء.
- ✓ المعلومات اللازمة لسياسات الإدارة كاختيار الأكفاء للترقية ومنحهم مكافآت أو معرفة الأسوأ من أجل هذه العملية مهمة أيضا للأفراد لأنها تساعدهم على إتباع الحاجة لإثبات الذات واكتساب احترام الآخرين.
- ✓ أما بالنسبة للإدارة فهو مهم لأنه يساعد على تعرف بشكل دقيق على ذو الأداء المنخفض وكذا ذو الأداء الجيد حتى نتمكن من تحسين مستوى أداء الضعفاء والاستفادة من أداء الجيدين، وأن تنمي المنافسة بين الافراد ليحققوا نتائج أفضل باستمرار.
- ✓ كذلك التقييم الجيد والدقيق لأداء يسهل مهمة الرؤساء في رسم سياسات التدريب والتنمية تخطيط القوي العاملة الحوافز.
- ✓ يعد وسيلة لضمان عدالة الأحكام على كفاءة وفعالية الافراد.
- ✓ كذلك تكمن أهمية تقييم الأداء في رفع مستوى العلاقة بين الرئيس (المشرف) ومرؤوسيه أي ينتج عنه التفاهم والتعاون بينهما.

الفرع الخامس: معايير قياس وتقييم الأداء

يتم قياس وتقييم أو تقدير كفاءة العاملين باستخدام معايير محددة يقارن بها أداءهم الفعلي، والمعايير نوعان: العناصر، ومعدلات الأداء[1].

- ❖ **العناصر**: وتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد وأن يتحل بها في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة، وهما نوعان:
  - ✓ العناصر الملموسة: هي العناصر التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد، مثل المواظبة على العمل والدقة فيه، فالعناصر الملموسة تمكن من اكتشاف الأخطاء التي وقع فيها العامل وبالتالي الحكم على مدى دقته وإتقانه لعمله بشكل صحيح.
  - ✓ العناصر غير ملموسة: وهنا يجد المقوم صعوبة في قياسها نظرا لأنها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد وهذه تتطلب ملاحظات مستمرة لكي يتمكن المقيم من ملاحظتها ورؤيتها وحكم عليها ونذكر منها: الأمانة، الذكاء، والتعاون... الخ.
- ❖ **المعدلات**: يمكن تعريف معدل الأداء بأنه عبارة عن ميزان يمكن بواسطته للمقوم إن يزن إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم هذا مقارنة العمل المنجز لموظف مع المعدل

[1] عمر وصفي عقيلي، **مرجع سابق**، ص 175

المحدد للتواصل اخيرا إلى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية أو الجودة. ولمعدلات الأداء أنواع يمكن شرحها فيما يلي[1]:

- ✓ المعدلات الكمية: وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة مثلا، وهي معدلات تقيس لنا الأشياء أو العناصر الكمية ذات قيمة ملموسة.
- ✓ المعدلات النوعية: وبموجبها يتم تحديد الجودة والدقة والإتقان... الخ، والتي يجب على الفرد أن يصل إليها في إنتاجه، وغالبا ما تحدد بنسب معينة من الأخطاء أثناء الإنتاج وبعدد الإنتاج المعيب، وهي معدلات تقيس لنا الأشياء أو العناصر غير الكمية ذات قيمة غير ملموسة.
- ✓ معدلات الكمية النوعية: وهذا المعدل هو مزيج من السابقين، إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الجودة وإتقان.

الفرع السادس: عملية ومراحل تقييم الأداء

أولا: طرق تقييم الأداء

ان طرق تقييم الموارد البشرية عديدة لكل منها مزايا وعيوب، لهذا نجد بعض المؤسسات تستعمل عدة طرق من اجل ضمان تقييم جيد لمواردها البشرية، حيث يتم مراعات مدى تكيف كل طريقة مع الأهداف المرجوة والشروط الاجتماعية والتنظيمية والبيئية ومع مميزات المهمة الممارسة، وقد تم التمييز بين الطرق البسيطة والطرق المركبة.

الطرق البسيطة في التقييم لأداء الموارد البشرية تتمثل أساسا في[2]:

- **التقييم عن طريق المقابلة:** تهدف المقابلة الى استعراض الأداء الماضي للعامل واطلاعه على نتائج عمله واكتشاف نواحي القوة والضعف في الأداء والاستفادة من الأولى وعلاج الثانية، ومناقشة العامل في طرق تحسين الأداء في المستقبل، واطلاع وجهات نظر العامل وشعوره اتجاه عمله واقرانه ورؤسائه وظروف العمل والسياسات الإدارية بوجه عام، وتوفير جو من الصراحة يشعر العامل بان هناك مجالا مفتوحا للاقتراحات وان هناك من يسمع منه شكواه ويتعرف على أسبابها ويناقش معه طرق حلها ويرشد الى الحل المناسب.
- **التقييم الثلاثي:** هناك اتجاه ثلاثي لعملية التقييم وذلك عن طريق قيام الرئيس والزميل والمرؤوس نفسه بعملية التقييم، ويتم على هذا الأساس تخطيط اوزان معينة لمعرفة راي كل طرف في عملية التقييم فمثلا يستعمل تقييم الرئيس المباشر وزنا يساوي 50 بالمئة من عملية التقييم،30 بالمئة لتقييم الزملاء و20 بالمئة لتقييم الفرد لنفسه.

[1] عمر وصفي عقيلي، **مرجع سابق**، ص 178

[2] نور الدين شنوفي، **أنظمة والية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية**، الحراش، الجزائر، 2011م، ص 151

- **التقييم الذاتي**: يرى الكثير من الكتاب ان العامل هو أفضل من يحكم على طرق عمله ونتائجه وان التقييم الذاتي هو أفضل أداة للتطور الشخصي وتحفيز وتحمل المسؤوليات ويقلل هذا المنهج من ردود الأفعال الدفاعية للعامل موضع التقييم ويسهل التعامل في المؤسسة، لكن هذه الطريقة غير عملية لان الافراد دائما يقيمون أنفسهم بأفضل مما يستحقون.

اما الطرق المركبة فتتمثل فيما يلي[1]:

- **الطريقة الانشائية او طريقة التقرير**: وهي الأكثر استعمالا في القطاعات الإدارية، حيث كثيرا ما يقيم أداء الفرد في اخر العام بتقدير يعده المسؤول المباشر يبدي فيه رايه حول اداءه وقد يكون التقرير وصفيا انشائيا ومختصرا وقد يكون تفصيليا بحيث يشمل عل وصف للمهام التي قام بها نقاط القوة والضعف فيها والنتائج العامة لعمله.
- **طريقة الترتيب الرمزي او الرقمي**: تسمى كذلك بطريقة المقياس التاريخية حيث تعتمد على حصر الجوانب التي تتصل بالعمل ويتم ترقيمها بشكل متسلسل، حيث يحتمل كل جانب درجات مختلفة وبالتالي فان المقيم يضع علامة تناسب ما يراه من مستوى أداء الموظف في الجوانب المختلفة يمثل مستوى أداء العامل، وقد تعطى البنود المختلفة حسب درجة صلتها بالعمل توخيا للدقة. وتقوم هذه الطريقة على ترتيب العاملين طبقا لبعض الصفات التي يتفق عليها كأساس للتقييم قد تكون من بين الصفات مثلا التعاون مع الزملاء او الزملاء، القدرة على اتخاذ القرارات، الدقة في العمل. ويستخدم في عملية الترتيب المدى الذي يتراوح ما بين 01 الى 10 في حالة الترتيب الرقمي ومن أ الى ي في حالة الترتيب الرمزي، يمثل الرقم 01 او الرمز أ اعلى درجة توفر للصفة المعنية بينما الرقم 10 او الرمز ي اقل درجة توافر للصفة المستخدمة. وتعتبر هذه الطريقة سهلة وسريعة الفهم من جانب الافراد القائمين بالتقييم وكذلك الافراد الذين سيتم تقييمهم، غير ان هذه الطريقة يعاب عليها وجود بعض المشاكل الناجمة عن التحيز من جانب الفرد الذي يقوم بالتقييم.
- **طريقة الاختيار الاجباري**[2]: تقوم هذه الطريقة على جمع عدد كبير من العبارات التي تصف أداء الفرد ويتم توزيع تلك العبارات في الثنائيات كل منها يعبر عن ناحيتين من النواحي الطيبة في الفرد والثنائيات كل منها يعبر عن ناحيتين من النواحي غير المرغوب فيها مثال ذلك: هذا الشخص سريع الملاحظة والفهم، انه شخص حاضر البديهة، من صفاته التردد في أوقات الازمات (نواحي غير مرغوب فيها). ويتم اعداد شفرة خاصة تحدد بها العبارات التي تعد أكثر أهمية وتلك الشفرة لا يعرف عنها المقيم عادة ويتم طبع العبارات في قوائم خاصة كل منها يحتوي على أربع عبارات اثنتين منها تعبر عن النواحي الطيبة واثنتين عن النواحي غير المرغوب فيها. ويطلب من المشرف ان يضع علامة امام تلك العبارة الأكثر انطباعا على الشخص والعبارة الأقل انطباعا عليه وبمراجعة تلك العبارات المختارة على الشفرة السرية يمكن تحديد وتقييم الفرد عن طريق احتساب العبارات المختارة التي تتفق مع العبارات الواردة في الشفرة فقط. ومن مميزات هذه الطريقة كونها لا تسمح بالتحيز

[1] نور الدين شنوفي، **مرجع سابق**، ص 152

[2] نور الدين شنوفي، مرجع سابق، ص 154

حيث لا يعلم المقيم العبارات لحقيقة الواردة في الشفرة، ولكنها رغم ذلك صعبة الادراك الى جانب صعوبة لاحتفاظ بسرية الشفرة[1].

- **طريقة الاحداث الحرجة:** والتي تعني رصد الحوادث المهمة سواء الجيدة منها او السيئة ويقصد بالحدث الحرج ذلك الجزء من سلوك الفرد الذي يعد مؤشر لحسن اداءه او قصوره، ولا يركز المشرف على الحدث في حد ذاته وانما على سلوك الفرد فيه وكيفية تصرفه لمواجهته. ويتم تصميم نماذج تقييم متنوعة تتضمن مؤشرات الأداء المختلفة للعمل يقابلها عمودان الأول للتصرفات الجيدة وتواريخ حدوثها، والثاني للأخطاء وتواريخ حدوثها، حيث يقوم الرئيس المباشر بتسجيل أي من النوعين لكل موظف وتكون النتيجة شاهدا على الأداء الجيد او السيء. وتتخلص الميزة الرئيسية لهذه الطريقة في انها تعطي المشرف مقاييس موضوعية لأداء الفرد، بالإضافة الى هذا فان هذه الطريقة تساعد على ابراز نقاط القوة في أداء الفرد، كما تكتشف نواحي القصور في أدائه فتساعد المشرف على ان يناقش مع مرؤوسيه كيفية الاستفادة من نقاط القوة وطرق علاج نواحي القصور وتحسين الأداء في المستقبل. غير ان هذه الطريقة تتمثل في ان المشرف قد يضطر لان يلازم عماله باستمرار ويراقبهم عن قرب، مما يضايق العمال ويجعلهم يشعرون انهم مراقبون باستمرار، وان المشرف يحصي اخطائهم ويقيد حركاتهم وسكناتهم في ذلك الدفتر الأسود الصغير[2].
- **طريقة الإدارة بالأهداف:** ان منهج الإدارة بالأهداف يتجه نحو التركيز على الأداء المستقبلي الى جانب الأداء الماضي، ويعتمد أيضا الى اشراك العامل والمرؤوس في تحديد الأهداف التي يجب ان يبلغها في عمله، ويلخص دوغلاس ماجريجور هذا المنهج في خطوات التالية:
  - ✓ تحديد الهدف بشكل جماعي عن طريق المناقشة بين اعضاء الجماعة الواحدة ويجب ان يكون الهدف واضحا بشكل كمي ونوعي حتى يسهل قياس ما يتحقق منه.
  - ✓ وضع خطة عملية للتنفيذ.
  - ✓ قيام العامل بمراجعة اداءه وعرض ذلك على رئيسه.
  - ✓ القيام بمراجعة دورية ومشتركة بين الرئيس والمرؤوس.
- **طريقة قوائم المراجعة:** وتعني اختيار البديل المناسب من بين عده بدائل، وهذه تصف نواحي السلوك المختلفة للموظف ويمكن تمثيل هذا الأسلوب بنموذج الامتحانات الموضوعية متعددة الأجوبة والتي يتمثل فيه دور المقيم بدور الشخص الذي يجيب على هذه الأسئلة ويختار أفضل إجابة في رأيه. وتعتبر من أحدث الطرق المتبعة في تقييم الأداء، وبموجبها يتم اعداد قائمة تحتوي على عدة من الأسئلة تتعلق بسلوك الفرد في الأداء حيث يطلب من القائم بالتقييم بوضع علامة امام كل سؤال اما نعم او لا حسب رأيه الشخصي بالفرد، وتقوم بعدها إدارة الموارد البشرية بإعداد قيم لكل سؤال وتكون هذه القيم سرية لا يعلم بها المقيم نفسه خوفا من احتمال التحييز.

---

[1] مهدي محسن، **إدارة الافراد والعلاقات الصناعية**، المطبعة الجزائرية، الجزائر، 1975م، ص306

[2] محمد سعيد سلطان، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطباعة وللنشر، بيروت، لبنان، 1990م، ص 317

- **طريقة المقارنات الثنائية**[1]: وتكون بمقارنة كل موظف بزملائه والترتيب النهائي يكون بتحديد عدد المرات التي كان فيها الموظف متفوقا على الآخرين.

ثانيا: مراحل عملية تقييم الأداء:

تمر مراحل تقييم الأداء بمراحل متتالية اهمها[2]:

1- المراجعة الغير الرسمية والمنتظمة من قبل المشرفين: من الواضح ان اجراء التقييم مرة واحدة في السنة غير كافي، يحتاج الموظفين الى مراجعة منتظمة من المشرفين بما يتعلق بأدائهم وهذه المراجعة تكون على شكل مناقشات ترتكز على الاعمال اليومية وليس على أخطاء الموظف السابقة او حالات الفشل الماضية، ويتطلب هذا الأسلوب ملاحظة وتقييم منظمين من المشرفين لمرؤوسيهم والعمل المباشر معهم حسب الإمكان.

2- مشاركة الموظف في وضع اهداف الأداء الخاصة به: أي ان على المشرف او الرئيس ان يجتمع مع مرؤوسيه ويناقش معه الأهداف التي يتوقع منه تحقيقها، قد تكون هذه الأهداف قصيرة او طويلة الأجل ويمكن ان تغطي عدة غايات يرغب القسم او المؤسسة في الوصول اليها والتي تعتمد على مسؤوليات الوظيفة الحالية او المستقبلية، يجب ان تكون هذه الأهداف قابلة للقياس حيث أمكن ويمكن ان يقدم المشرفون المساعدة لمرؤوسيهم في تحقيق الأهداف، يجب تسجيل اهداف الأداء الجديدة والتي تم الاتفاق عليها بين الموظف ورئيسه ويجب مراجعتها بانتظام وتعديلها حسب الحاجة.

3- خطط عمل لمعالجة الأداء او المشاكل السلوكية: يمكن ان تكون خطط العمل مساعد فعال في حالة مراجعة الموظف لمشاكل في الأداء على المسؤول الأول او الرئيس ان يحدد ويناقش هذه المشاكل مع الموظف كلما حدثت ويقترحون إجراءات لتحسين الأداء، وتحلل هذه الخطة طبيعة المشكلة و الخطوات التي سيتخذها كلا من الموظف ورئيسه للتعاون على حل المشكلة ، والفترة الزمنية التي سيستغرقها في تنفيذ الخطة، يجب على الموظف ان يساهم ويقترح أي تغييرات يراها مناسبة على الخطة فور الاتفاق عليها، ويجب ان تراجع بانتظام للتأكد من ان الموظف قادرا على تنفيذها بنجاح.

4- المراجعة الرسمية والتي توثق بدقة الصورة الشاملة: الأفضل ان تتم المراجعة الرسمية عدة مرات في السنة، ولا باس من اجراء اللقاءات بشكل غير رسمي وبانتظام (نصف سنوية او سنوية) على أي حال خلال هذه اللقاءات لا يجب مناقشة الأداء الحالي، حيث يكون قد تم اخطار الموظف بهذه المشاكل اثناء المناقشات غير الرسمية وتم وضع خطة عمل لها ولكن تكون هذه اللقاءات بهدف تقييم مدى انجاز الأهداف وخطط العمل الموضوعية سابقا، ولمعرفة هل الموظف يسير على الطريق الصحيح لتطوير مهنته.

[1] نور الدين شنوفي، **مرجع سابق**، ص 156

[2] نور الدين شنوفي، **مرجع سابق**، ص 157

5- تدريب المشرفين للحصول على اكبر فائدة: أخيرا وليس اخرا يجب ان يدرب المشرفين على مهارات القيام بتقييم أداء فعال وذلك لكي تكون هذه التقييمات صلبة وموثوقة، عادة ما يتضمن هذا التدريب إرشادات في الاستمتاع الفعال وإدارة النزاع وكيفية تقليل الجدال اذا اعترض الموظف على جزء معين من التقييم، هذا التدريب مهم جدا حيث ان التعليمات غير المسؤول او غير المرتبطة بتقييم الأداء، قد تؤثر على قرار المشرف وأيضا يجب اعطاء تعليمات مكتوبة الى المشرف قبل كل فترة تقييم لتكون بمثابة رسالة تذكيرية للسلوك الملائم الذي يجب اتباعه في اجتماعات تقييم الأداء، هذا الاتجاه المنضبط في التخطيط لتقييم الأداء سوف يساعد على إزالة العوائق المتوقعة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول الادارة الالكترونية والأداء الوظيفي

أن كل دراسة من هذه الدراسات تكمل دراسات سابقة وتفتح المجال لإشكاليات جديدة تأتي من بعدها حتى تواصل مسيرة البحث العلمي، فالمعلومات تتجدد بتجدد الظواهر التي تتأثر بخاصيتي الزمان والمكان، لهذا سيتم التطرق في هذا العنصر إلى سرد الدراسات سوآءا منها الوطنية أو الأجنبية وبالأخص منها الدراسات العربية والتي لها صلة مباشرة بأحد متغيرات هذه الدراسة، على أن يتم ذكر الدراسات وفق التسلسل الزمني التنازلي أي من الدراسة الأحدث إلى الأقدم ليكون كمعيار محدد لتوظيف الدراسات السابقة في هذه الدراسة.

المطلب الاول: الدراسات العربية

1. دراسة الباحث عاشور عبد الكريم 2009-2010

بعنوان "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر" مذكرة ماجستير بجامعة منتوري – قسنطينة –

هدفت الدراسة الى مجموعة من الاهداف وهي:

- توضيح مفهوم الادارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- الوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.
- التعريف باستراتيجية الخدمات العامة الالكترونية، وكيف اثرت الياتها في الوصول الى الخدمة العامة الرشيدة.

ادوات الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة الاقتراب البنائي الوظيفي الذي يعتمد على فكرة التفسير الوظيفي كما استعان الباحث بأداة الملاحظة في دراسته.

حيث توصل الباحث في دراسته الى نتيجة رئيسية ومجموعة من النتائج:

- تؤثر الإدارة الالكترونية لها تأثير على شكل الخدمة العمومية، من خلال آليات ا المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

- الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الالكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية :التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وربح الوقت، الدقة في تحديد المهام.
- تتطلب الإدارة الالكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية.
- ان مخاطر الامن الاليكتروني يبقى عائق ومشكل في تطبيق الادارة الاليكترونية لدى النموذج الأمريكي.
- ضعف درجة الوصول الى شبكة المعلومات العالمية، في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين كالتخفيض من سعر استخدام الانترنت، هي عوامل لا تشجع على نجاح ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر.

أما النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة فتنطلق من أن الإدارة الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية، بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة، في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

2. دراسة الباحثة رحماني سناء 2017

بعنوان " دور الادارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة –دراسة حالة في مؤسسة كوندور" أطروحة دكتورا بجامعة محمد خيذر – بسكرة –

تطرقت الباحثة في هذه الدراسة الى عدة اهداف والتي اسردتها في الاطروحة وهي:

- التعرف على مستوى توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الإلكترونية سواء التقنية (الحاسوب وملحقاته، شبكات الاتصال، البرمجيات، قواعد البيانات) أو البشرية.
- التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية بعناصرها التقنية والبشرية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور على مستوى التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.
- التعرف على الفروق بين وجهات نظر مفردات عينة الدراسة حول مستوى توفر عناصر الإدارة الإلكترونية في مؤسسة كوندور وفقا للمتغيرات الشخصية.
- التعرف على الفروق بين وجهات نظر مفردات عينة الدراسة حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور وفقا للمتغيرات الشخصية.
- التعريف بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة.

حيث استخدم الباحثة في دراستها على جمع البيانات المقابلة والملاحظة واستعان بالاستبيان لتحديد مستوى توفر الإدارة الإلكترونية، ومدى مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة وأظهرت مجموعة من النتائج نذكر منها: ان مؤسسة كوندور

لا تستخدم التقنيات الحديثة للإدارة الاليكترونية في بعض المهام التي تقوم بها، أي انه هناك بعض الوظائف مثلا كالتحصيل والتسديد فهي تتم بالطرق التقليدية، كما ان استخدام شبكة الانترنت متوفرة على حواسيب الإطارات العليا والمديرين، والموظفين الذين تتطلب مهامهم استخدام الانترنت، كما أوضحت الباحثة من خلال النتائج ان استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني هو من اوليات المؤسسة. وتوصلت ايضا الى النتيجة الرئيسية ان في مجال التخطيط للعنصر البشري مساهمة أكبر من العنصر التقني بمكوناته المختلفة في تحسين تسيير المؤسسة، الا ان الرقابة كانت أكثر وظيفة ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسينها، تليها كل من التنظيم والقيادة على التوالي.

3. دراسة الدارس عبان عبد القادر 2016

بعنوان "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر–دراسة سوسيولوجية ببلدية: الكاليتوس العاصمة" أطروحة دكتورا بجامعة محمد خيذر – بسكرة –

وكانت اهم اهداف الدراسة مسطرة في النقاط التالية:

- قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا.
- معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدمة التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم.
- البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- معرفة مدى وعي المواطنين عن وجود وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- قياس رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة الجزائرية.
- توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تنمية البلدية الجزائرية والقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها.

حيث توصلت هذه الدراسة لنتائج الفرضيات وهي:

- ✓ نتيجة الفرضية الأولى: ان الإدارة في الجزائر تطبق الشكل التقليدي ولم ترقى الى المستوى المطلوب للإدارة الاليكترونية وهذا بسبب نقص في الإمكانيات المادية والبشرية، أي عدم كفاية الأجهزة التقنية ويد العاملة بشكل الطلوب.
- ✓ نتيجة الفرضية الثانية: أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها.
- ✓ النتيجة العامة: وكانت النتيجة العامة لدراسة هو ان عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر مرهون تحت تحديات الإدارة الاليكترونية والتي تتمثل بصفة خاصة في عنصرين هامين وهما عدم توفر عناصر التكنولوجيا الحديثة والتي من شانها ان تساهم بشكل كبير في رفع تحديات الإدارة الاليكترونية واليد العاملة المؤهلة لها.

4. دراسة ساري عوض الحسنات 2011

بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية" مذكرة ماجستير بجامعة عين شمس – القاهرة –

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، وسماتها وخصائصها، ورصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة. والكشف عن المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمادية التي تواجه الإدارة الاليكترونية في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي وذلك لتعرف على أسس النظرية للإدارة الاليكترونية، وقام الباحث ببناء الاستبانة لتحديد واقع تطبيق الإدارة الاليكترونية في جامعات محافظة غزة.

وكانت النتائج التي تحصل عليها الباحث ومن أهمها:

- ❖ هناك محاولات جادة من الجامعات الفلسطينية لتطبيق الإدارة الاليكترونية بإدارتها المختلفة تحسين وتسهيل جودة الأداء الاداري
- ❖ وجود معوقات تنظيمية تتمثل في الاعمال الروتينية ونقص الدعم من طرف وزارة التربية والتعليم العالي
- ❖ وجود معوقات بشرية تتمثل في الضعف في اللغة الإنجليزية ونقص الوعي بأهمية الإدارة الاليكترونية والنقص في الدورات التدريبية.
- ❖ وجود معوقات تقنية وتتمثل في عدم تكامل قاعات الدراسة وما يتناسب مع تقنيات الإدارة الاليكترونية وجود معوقات مالية تتمثل في ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الاليكترونية، ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الاليكترونية ودور قطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية محدود.

حيث توصل الباحث في تحليل الدراسة انه هناك معوقات في تطبيق الإدارة الاليكترونية وبدرجة كبيرة وعلى الوظائف المالية، البشرية، التنظيمية والتقنية.

5. دراسة فارس كريم 2008

بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر" مذكرة ماجستير بجامعة قطر – قطر –

وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في دولة قطر وذلك من خلا ل التعرف على متطلبات ومجالات توظيف تطبيق الإدارة الالكترونية في دولة قطر والتعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية داخل مؤسسات المعلومات في دولة قطر وايضا التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في دولة قطر والتعرف على مدى اختلاف إجابات عينة الدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات المعلومات طبقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية :الراتب، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة العملية، المؤهل العلمي والجنس.

اعتمد الباحث في أدوات الدراسة على منهج البحث المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات المعلومات في دولة قطر.

ووجد في النتائج التي توصل اليها الباحث من اهم معوقات الإدارة الإلكترونية في التنظيمات الحكومية هو:

- ❖ ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
- ❖ الأمية الإلكترونية لدى قطاعات غير قليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية.

- عدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المضمار.
- ضعف الوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاعات الحكومية.
- عدم وجود هياكل تنظيمية واضحة ومحددة وشاملة لكافة أنشطة القطاعات الحكومية.
- ضعف قناعة المسؤولين بالإدارات العليا بأهمية الإدارة الإلكترونية واعتقادهم أنها تقلل من سلطاتهم الإدارية.
- نقص التأهيل العلمي والتدريب للعاملين بالقطاعات الحكومية رغم توافر تجهيزات على أعلى مستوى توفرها الدولة مما يؤدي لمقاومتهم لكل تغير في هذا الاتجاه خوفا على وظائفهم ومصالحهم.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية بالإدارة الإلكترونية الحكومية.

المطلب الثاني الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Shilpa and Gopal،2011)

بعنوان "The Implications of Implementing Electronic-Human Resource – Management (E-HRM) Systems in companies" جامعة Patil University, Department of Business Management– الهند –

هدفت هذه الراسة الى التعرف على التحيات التي تواجه تطبيق وصيانة أنظمة (E-HRM) وتحيد العوامل والمتطلبات الأساسية الازمة لنجاح نظام (E-HRM) وتقديم المقترحات الازمة لتعزيز فاعلية أنظمة (E-HRM) في الشركات الهندية حيث كانت العينة تتكون من 1000 شركة في القطاع الخاص، هذه الشركات تطبق على الأقل ثلاثة 03 وظائف من وظائف إدارة الموارد البشرية الكترونيا، ثم تم تقسيم الشركات الى 344 شركة خدماتية ،656 شركة صناعية، وقد تم جمع البيانات باستخدام كل من الاستبانة والمقابلة.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن من أكثر العوامل التي دفعت باتجاه تبني نظام (E-HRM) في كلا القطاعين الخدماتي والصناعي تخفيض نفقات إدارة الموارد البشرية والرقابة وتقليل الوقت الضائع في انجاز الاعمال الإدارية الروتينية وتقليل المعاملات الورقية ، أما فيما يتعلق بقطاع الخدمات فان من أكثر العوامل التي دفعت الى تبني (E-HRM) الرغبة في تحسين معاملات وإجراءات الموارد البشرية من حيث القة والسرعة والتكامل ، وان من معوقات التقدم في تطبيق (E-HRM) عدم وجود مصادر التمويل الكافية للنظام سواء في الشركات الصناعية أو الخدماتية ، أما فيما يتعلق بالشركات الصناعية فكان العائق الثاني هو مقاومة التغيير وعدم وجود التدريب الكافي وضعف البنية التحتية فيما يتعلق بالمتطلبات الفنية لتطبيق النظام ، وعدم إمكانية خصخصة الخدمات باستخدام البرامج الموجودة .

وخلصت الدراسة الى جملة توصيات من أهمها أن هناك بعض العوامل المهمة التي يجب أخذها بعين الاعتبار قبل تطبيق نام (E-HRM) حتي نظمن نجاحه ومنها : التخطيط منذ البداية لتهيئة الموظفين ونظام المؤسسي بشكل عام لتقبل النظام وتدريب الموظفين عليه ، وتقييم مدى مرونة النظام حاليا وفي المستقبل قبل تطبيقه لنظمن أنه سيلبي احتياجات العمل ، مع ضمان وجود

الدعم الفني للنظام في جميع مراحل عمله سواء بوجود هذا الدعم من داخل المؤسسة (قسم متخصص) او باستقطابه من الخارج ، بالإضافة الى تصميم بوابات الموظفين والبرامج الالكترونية بطريقة سهلة وملائمة لاستخدام جميع الموظفين مع ضرورة تقييم الاعمال والإجراءات الخاصة بها قبل القيام بعملية الاتمتة لها.

2. دراسة Gupta and Saxena،2011

بعنوان Employee's Satisfaction towards E-HRM in Service Organizations– الهند –

هدفت هذه الدراسة الى تقييم مدى رضا الموفين العاملين في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والبنوك في الهند عن نظام (E-HRM) في المؤسسات الخدماتية، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 400 موظف من العاملين في هذين القطاعين في الهند.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن هناك 06 عوامل تأثر على رضا الموظفين عن النظام وهي:

- تواصل أسرع
- تحسين نظام العمل.
- الفوائد والمزايا من استخدام النظام.
- إدارة الموظفين.
- كفاءة استخدام الوقت.
- التركي على ارضاع الزبائن

كما أن هناك مستويات مختلفة لرضى الموظفين عن هذه العوامل حيث تختلف باختلاف العمر والجنس وقطاع العمل والخبرة والدخل ومؤسسة العمل.

وخلصت الدراسة الى جملة توصيات من أهمها ضرورة توجيه نظام (E-HRM) نحو إرضاء الزبائن، فاذا رضي الزبون تلقائيا سيرضي الموظف عن النظام، بالإضافة الى اتاحة الفرصة لزيادة تواصل الموظفين عبر الانترنت ومناقشة مشاكلهم وحلها من خلال النظام لرفع مستوى رضا الموفين عن تطبيق النظام، وكذلك اتاحة الفرصة أمام الموظفين لإدارة أنفسهم ذاتيا، والعمل على تخفيف أعباء الاعمال الإدارية وإدارة الوقت بكفاءة من خلال تطبيق نظام (E-HRM) مما يزيد من شعور الموظفين بالرضا.

3. دراسة Mishra and Akman،2010

بعنوان Information Technology in Human Resource Management: An Empirical Assessment

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات من القطاعات المختلفة في تركيا، وقد تم تطبيق الدراسة على 106 شخص ما بين مدير وخبير في تكنولوجيا المعلومات ويعملون في قطاعات مختلفة.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات لها تأثير كبير على كل القطاعات في مجال إدارة وتخطيط المهام ،وكذلك فان نوع التكنولوجيا المستخدمة يختلف بشكل كبير جدا باختلاف وضائف إدارة الموارد البشرية مثل وضائف التوظيف والصيانة والتطوير، بالإضافة الى أن استخدام التكنولوجيا متغلغل في أداء مختلف وضائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات ، ولكن بدون استخدام بوابات خاصة أو برامج موحدة لإدارة الموارد البشرية بل يتم استخدام تطبيقات الكترونية مختلفة لإداء نفس الوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية .

وخلصت الدراسة الى جملة توصيات من أهمها أن قسم إدارة الموارد البشرية يجب أن يهتم أكثر بتدريب الموظفين الموارد البشرية على استخدام التطبيقات التكنولوجية، مع ضرورة اجراء بحوث مستقبلية لدراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء وضائف إدارة الموارد البشرية في أماكن أخرى حتى يمكن إعطاء تقييم شامل للوضع.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الإدارة الإلكترونية من عدة جوانب علمية تكنولوجية وادارية، ومن خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة نستخلص ان الدراسات السابقة اهتمت بتوضيح المفهوم العام للإدارة الإلكترونية والمتطلبات اللازمة لتطبيقها وذكر أهميتها وأهدافها.

وذهبت جميع هذه الدراسات الى ضرورة استخدام التقنية في مجال الإدارة وذلك ما اتفقت معها الدراسة الحالية، مع وجود اختلاف في الأهداف والتساؤلات ونوع العينة ومجتمع الدراسة وحدود الدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي وكذلك الاعتماد على التطبيق الميداني باستخدام أداة الاستبيان.

وقد تناولت كل الدراسات السابقة متغير الإدارة الالكترونية وربطها الباحثون بمتغير اخر، اما دراستنا الحالية فقد تناولت متغير الإدارة الالكترونية وربطها بمتغير الأداء الوظيفي.

واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة، حالة الدراسة وفقد ارتاينا الى إيجاد العلاقة بين المتغيرين في المؤسسة الوطنية للتنقيب، كما اختلفت أيضا من حيث الزمان فالدراسات السابقة قد تمت في الفترة الزمنية بين 2008 و2017 بينما الدراسة الحالية اعدت في 2019.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ✓ استفادت الدراسة في عرض الإطار النظري وفي المراجع المستخدمة.
- ✓ تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد محاور الاستبانة وفي اختيار منهج الدراسة.
- ✓ استفادت الدراسة من نتائج الدراسات السابقة في التفسير وكذلك في تقديم التوصيات والمقترحات.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل نستخلص ، ان مبادرة الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجية المعلومات والاتصالات، متمثلة في شبكة الإنترنت التي أحدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الأفراد، ولم تتضح معالم هذه الثورة إلا بعد منتصف التسعينيات، لذا فإن تعريف الإدارة الإلكترونية اتخذ عدة أشكال ولكنها اجتمعت هذه التعاريف على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات من خلال العناصر الأساسية للتكنولوجيا التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية، والتي تتمثل في العناصر التقنية (المكونات المادية(الأجهزة)، البرمجيات، شبكات الاتصال وقواعد البيانات) والعنصر البشري، هذا الأخير الذي يقع في قلب العناصر السابقة فهو الذي يسيرها ويتعامل مباشرة معها. بالإضافة إلى ذلك فنجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب نظم معلومات فعالة توفّر البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز المهام، فنظم المعلومات التي تتضمنها الإدارة الإلكترونية لها دور فاعل ومهم في حل المشاكل، ودعم كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي.

الفصل الثاني

دراسة التطبيقية

تمهيد

بعد ان تطرقنا في الفصل الأول الى الادبيات النظرية حول الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي، خصصنا الفصل الثاني للدراسة الميدانية وإيجاد العلاقة بين متغير الإدارة الالكترونية ومتغير الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب وذلك من خلال عرض الطرق والأدوات المستخدمة في الجانب الميداني، ومن خلال مخرجات برنامج SPSS قمنا بتحليل النتائج ومناقشتها.

وتناولنا في هذا الفصل مبحثين:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول طريقة وأدوات الدراسة

تعتبر طريقة وأدوات الدراسة محورًا رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

تناول هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة، كيفية قياسها ومصادر بيانات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فان المجتمع المستهدف يتكون من 50 موظف في المؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب بحاسي مسعود، وهذه العينة مأخوذة من الموظفين التابعين للإدارة العامة للموارد البشرية للمؤسسة.

بعد ذلك وزع ما مجموعه 50 استمارة على العينة المشكلة للدراسة، وتم استرجاع 45استمارة من مجموع ما تم توزيعه وبعد فحصها وفرزها تم قبول45 استمارة من مجموع ما تم استرجاعه أي بمعدل (90%)، في حين كان عدد الاستمارات المفقودة والتي لم يتم الحصول عليها 05 بمعدل (10%) بينما كانت الملغاة غير موجودة.

والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 3: عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والقابلة للمعالجة

الاستبيانات	الموزعة	المستردة	المفقودة	الملغات	المقبولة
عدد الاستبيانات	50	45	5	0	45
النسبة %	100	90	10	0	90

المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة

تم اختيار تطبيق الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل، بينما اعتبر الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

1. **المتغير المستقل الإدارة الالكترونية**: تم تلخيص الإدارة الالكترونية في المؤسسة على الابعاد التالية:
   - البعد الأول: مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال.
   - البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية.
   - البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة.
   - البعد الرابع: الأمن المعلوماتي.
   - البعد الخامس: المؤهلات البشرية.
2. **المتغير التابع: الأداء الوظيفي.**

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

تمت الاستعانة ببرنامج (**spss v20**) من خلال التفريغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختيار فرضيات الدراسة، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- معامل ألفاكرونباخ (**Cronbach s alpa**) من اجل اختيار ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية من اجل عرض خصائص العينة ومعرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الاستبيان.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات العينة.
- اختبار معامل الارتباط للتعرف على العلاقة بين متغيرات فرضيات الدراسة.

- اختبار لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق بين اتجاهات المبحوثين نحو المتغير التابع باختلاف الجنس درجة التغيير التنظيمي بالنسبة لجنس أفراد العينة.
- اختبار التباين الأحادي (**ANOVA**) لمعرفة مدى إمكانية وجود فروق معنوية بين اتجاهات المبحوثين نحو التغير التابع باختلاف المتغيرات (السن، الوضعية الوظيفية، عدد سنوات العمل).

الفرع الثاني: الادوات المستخدمة في جمع البيانات

1. **الاستبيان:** بناءًا على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وصعوبة الحصول على المعلومات الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية أو الزيارات الميدانية أو الملاحظات الشخصية، تم اللجوء إلى الأداة الأكثر دقة في تحقيق أهداف هذه الدراسة وهي الاستبيان (الملحق رقم01) والذي يعبر عن "مجموع الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو أراء المبحوثين (العينة) حول ظاهرة أو موقف معين، إضافة إلى ذلك الاستبيان (questionnaire) يعمل على توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث.

وقد تمت الاستعانة في إعداد الاستبيان بمجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بالإضافة إلى توجيهات الأستاذة المشرفة وتعديلات قصد ملامسة العلاقة للموضوع محل الدراسة بالإضافة للأساتذة المحكمين.

فأداة هذه الدراسة(الاستبيان) والتي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات الأولية لهذه الدراسة الميدانية، تتكون من مجموع 42 عبارة موزعة على محاور الدراسة، حيث تم تصميم هذا الاستبيان وتقسيمه إلى جزئيين كما يلي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيبين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المنصب، الخبرة).

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بفقرات الاستبيان والتي تمثلت في محورين أساسيين.

- ❖ محور الادارة الالكترونية والتي تحتوي على 27 فقرة مقسمة على الابعاد الأربعة التالية:
  - ✓ البعد الأول: المؤهلات البشرية (6 فقرات).
  - ✓ البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية (4 فقرات).
  - ✓ البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة (4 فقرات).
  - ✓ البعد الرابع: الأمن المعلوماتي (4 فقرات).
  - ✓ البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال (9 فقرات).
- ❖ محور الأداء الوظيفي والذي يحتوي على 15 فقرة.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لقياس اجابات العاملين لفقرات الاستبيان، حيث يطلب من عينة الدراسة إعطاء درجة موافقتهم على فقرات الاستبيان على النحو التالي:

- موافق تعطى لها ثلاث درجات.
- محايد تعطى لها درجتان.
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

الجدول رقم 4: مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى حسب مقياس ليكارت

المتوسط الحسابي	من 1 الى 1.66	من 1.67 الى 2.33	من 2.34 الى 3
الاتجاه	لا أوافق	محايد	أوافق
درجة التقييم	ضعيف	متوسط	عالي

المصدر: من اعداد الطالبين استنادا على الدراسات السابقة

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

المدى (RANGE) = أكبر قيمة – أقل قيمة =3 –1= 2

ثم قسم المدى على عدد الفئات 3/2=0.66 وبعد ذلك يضاف إليها(0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالآتي:

[1؛1,66] غير موافق (منخفض)؛ [1.67؛2.33] محايد (متوسط)؛ [2,34؛3]موافق (مرتفع).

2. **المصادر العلمية**: وذلك من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والالكترونية، والرسائل الجامعية والمقابلات والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة بشكل مباشر او غير مباشر، والهدف من خلال اللجوء لهذه المصادر، هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك اخذ تصور عام عن اخر المستجدات التي حدثت ولازالت تحدث في مجال هذا البحث.
3. **المقابلات الشخصية**: وذلك من جلال الالتقاء مع بعض الموظفين شاغلي مناصب عليا (مدراء، رؤساء اقسام، رؤساء مصالح...الخ)، في المؤسسة محل الدراسة، ومحاولة معرفة اراءهم وتوجهاتهم وذلك بطرح عدة أسئلة حول الإدارة الالكترونية وأداء العاملين بحطم موقعهم، وذلك قصد اخذ تصور عام عن متغيري الدراسة لمساعدتنا لاحقا في التحليل.
4. **المؤشرات الادائية**: حاولنا البحث عن بعض المؤشرات الادائية التي تخص المؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب متعلقة بمتغيري الدراسة، لمساعدتنا على فهم وتفسير النتائج المتوصل اليها، ونذكر منها مردودية العمال والميزانية المخصصة لبعض ابعاد الإدارة الالكترونية.
5. **الملاحظة العلمية**: تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف الى الهيكل الإداري للمؤسسة، وذلك من خلال الزيارات الميدانية والتنقل في مختلف فروع المؤسسة، وقد ساعدتنا هذه الزيارات في ملاحظة ظروف العمل وأداء الموظفين.

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة البحث

1. صدق أداة الدراسة:

ويقصد بصدق أداة الدراسة إن" الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه"، ولمعرفة ذلك تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين يمثلون مجموعة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح بورقلة، وذلك لتعديل أو حذف فقرات الاستبيان، وقد تم الأخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار للحصول على الشكل النهائي للاستبيان والذي وزع على أفراد العينة محل الدراسة.

2. ثبات أداة الدراسة:

سيتم من خلال هذه النقطة التأكد من مدى موثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مدى استقرارها وعدم تناقصها مع نفسها، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتحت نفس الظروف، وقد تم الاستخدام في ذلك أحد معاملات الثبات كمعامل ألفا كرونباخ* وذلك باستخدام برنامج (SPSS) وقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم 5: نتائج اختبار ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	الفا كرونباخ
أثر تطبيق الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي	42	0.889

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

من خلال الجدول (5) يمكن أن نلاحظ قيمة الفاكرونباخ تقدر ب(0.889) وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي (0.889) وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى، في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (88.9%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة، وهي نسبة توضح المصداقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق الى عرض نتائج الدراسة التطبيقية ز تحليلها احصائيا في المطلب الاول، وفي المطلب الثاني تفسير ومناقشة النتائج اقتصاديا.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

بعد القيام بعملية تفريغ البيانات الخاصة بالمتغيرات محل الدراسة والمتحصل من خلال الاستبيان الموزع على أفراد العينة باستخدام برنامج SPSS تم التحصل على المخرجات الخاصة بالجزء الأول من الدراسة والمتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية للعينة.حيث كان عرضها على النحو التالي:

1. **الجنس**: من مجموع 45 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

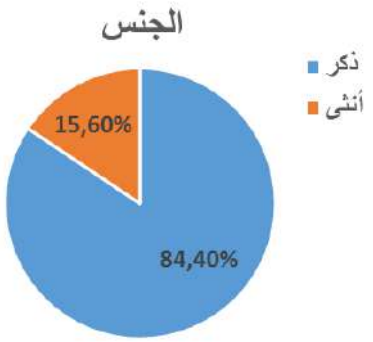
الجدول رقم 6: توزيع العينة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	38	84.4
انثى	7	15.6
المجموع	**45**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

وهي موزعة على أفراد العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 5: تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات EXCEL2010

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاهما أن أغلبية عينة الدراسة كانت من الذكور حيث فاقت نسبة الذكور نسبة الإناث وهو ما تبين ان نسبة الذكور المقدرة 84.4 % في حين بلغت نسبة الإناث 15.6 % ومنه يمكن القول إن أغلبية الموظفين الإداريين في المؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب هم من ذكور.

2. **السن**: من مجموع 45 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

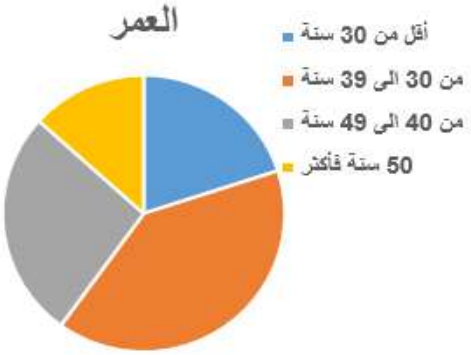
الجدول رقم 7: توزيع عينة الدراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	9	20.0
من30 الى 39 سنة	18	40.0
من40 الى 49 سنة	12	26.7
50 سنة فأكثر	6	13.3
المجموع	**45**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS20

وهي موزعة بين أفراد العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 6: تركيبة عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات EXCEL 2010

من خلال الشكل أعلاه نجد الفئة العمرية الأكثر تمثيلا من العينة الإحصائية هي فئة الشباب بلغت نسبتهم 60% موزعة على فئتين: فئة تتراوح الأعمار فيها من 30الى 39 سنة تمثل 40% من العينة وفئة اقل من 39 سنة تمثل 20%، وهوما يؤكد توجه المؤسسة نحو الاعتماد على الطاقة الشبابة بشكل كبير، ثم تليها الفئة التي تتراوح الأعمار فيها من 40 الى 49 سنة بنسبة 26.7%، ثم الفئة ذات الأعمار الاكثر من 50 سنة بنسبة 13.3%.

3. **المستوى التعليمي**: من مجموع 45 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

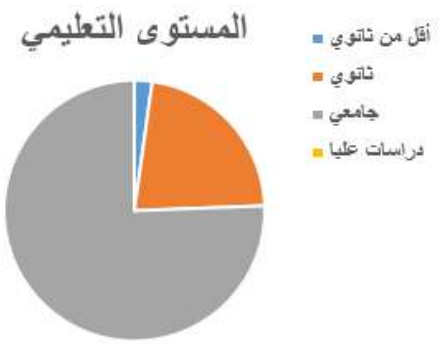
الجدول رقم 8: توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من ثانوي	1	2.2
ثانوي	10	22.2
جامعي	34	75.6
دراسات عليا	0	0
المجموع	**45**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS20

وهي موزعة بين أفراد العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 7: تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات EXCEL 2010

يتضح من الجدول والرسم البياني، ان فئة المستوى الجامعي قد طغت على العينة، حيث استحوذت على نسبة 75.6 % من المجموع، ثم تليها فئة ذوي المستوى الثانوي ب 22.2 % وأخيرا فئة اقل من ثانوي بنسبة 2.2% كما لاحظنا غياب فئة الدراسات العليا.

4. **المنصب**: من مجموع 45 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

الجدول رقم 9: توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية

الفئة	التكرار	النسبة
عون تنفيذ	3	6.7
عون تحكم	9	20.0
إطار	33	73.3
المجموع	**45**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 20

الشكل رقم 8: تركيبة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات EXCEL 2010

يتضح من الجدول والرسم البياني أن المؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب تحتوي تنوعا في أفرادها من حيث الوضعية الوظيفية، بحيث تمثل فئة إطار النسبة الأكثر اعتمادا في المؤسسة وتقدر ب 73.3 %، حيث تليها فئة عون تحكم بنسبة 20 %، وأخيرا فئة عون تنفيذ بنسبة 6.7 %.

5. **سنوات الخبرة**: من مجموع 45 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	18	40.0
من 5 الى 9 سنة	6	13.3
من 10الى 14 سنة	10	22.2
15 سنة فأكثر	11	24.4
المجموع	45	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 20

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 9: تركيبة عينة الدراسة حسب سنوات العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات EXCEL2010

من خلال الشكل أعلاه، نرى أن الفئة الغالبة في الكلية هي الفئة التي تتراوح خبراتها أقل من 5 سنوات بنسبة 40%، ثم تليها الفئة التي تتراوح خبراتها من 15 سنة فأكثر بنسبة 24.4%، ثم الفئة التي تتراوح خبراتها من 10 الى 14 سنة بنسبة 22.2%، وأخيرا الفئة التي تتراوح خبراتها من 5 الى 9 سنة بنسبة 13.3%.

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى يوجد مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

أولا: عرض النتائج المتعلقة بالمحور الأول وأبعاده

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة على عبارات المحاور، حسب مقياس ليكارت الثلاثي المعتمد، كما تم استخراج المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية والترتيب وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 11: توزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول من محور الإدارة الالكترونية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
	البعد الأول: المؤهلات البشرية	**2.38**	**0.787**	**مرتفع**	**05**
1	تتوفر المؤسسة على مختصين في تقنية المعلومات	2.62	.716	مرتفع	02
2	لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	2.71	.589	مرتفع	01
3	يوجد في المؤسسة الإطارات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	2.31	.874	متوسط	04
4	يوجد في المؤسسة مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات	2.29	.869	متوسط	05
5	يوجد في المؤسسة خبراء لتطوير وتصميم البرامج الالكترونية	2.04	.852	متوسط	06

6	هناك خطط لتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام الإدارة الالكترونية	2.33	.826	متوسط	03
البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية		**2.4**	**0.838**	**مرتفع**	**04**
7	تساهم نظم المعلومات المستخدمة في تحسين نوعية أداء عملي	2.27	.915	متوسط	04
8	أثق في نظم المعلومات الإدارية المستخدمة	2.47	.815	مرتفع	01
9	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات المناسبة	2.42	.839	مرتفع	03
10	نظم المعلومات الإدارية المستخدمة توفر المعلومات في الوقت المناسب والمكان المناسب	2.44	.785	مرتفع	02
البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة		**2.46**	**0.766**	**مرتفع**	**03**
11	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة تعلم الاستعمال	2.53	.757	مرتفع	02
12	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة التشغيل والاستخدام	2.60	.688	مرتفع	01
13	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بتقديم توضيحات عند حدوث أي خلل تقني	2.27	.837	متوسط	04
14	تتصف برامج الحاسوبية بوجود إرشادات الاستخدام	2.44	.785	مرتفع	03
البعد الرابع: الأمن المعلوماتي		**2.655**	**0.698**	**مرتفع**	**01**
15	أستخدم كلمة السر للولوج إلى الحواسيب	2.77	.605	مرتفع	01
16	أستخدم كلمة السر للولوج إلى قواعد البيانات	2.67	.707	مرتفع	03
17	أستخدم برامج خاصة لتفادي قرصنة أو إتلاف قواعد البيانات	2.49	.815	مرتفع	04
18	امن وسرية المعلومات مضمون في المؤسسة	2.69	.668	مرتفع	02
البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال		**2.48**	**.677**	**مرتفع**	**02**
19	تتوفر المؤسسة على الأجهزة الحاسوبية الجيدة لأداء العمل المطلوب	2.64	.645	مرتفع	02
20	تستخدم المؤسسة الأساليب التكنولوجية الحديثة (انترنيت، حواسيب، برمجيات، بريد الكتروني.)	2.67	.603	مرتفع	01
21	البرمجيات المستخدمة توفر المعلومات المناسبة	2.47	.726	مرتفع	05
22	البرمجيات المستخدمة توفر المعلومات المناسبة	2.47	.726	مرتفع	05
23	البرامج المستخدمة تساعد في انجاز العمل بدقة وسرعة	2.49	.661	مرتفع	04
24	البرامج المستخدمة والحواسيب تساعد في اتخاذ القرارات بفعالية	2.29	.757	مرتفع	09
25	البرامج المستخدمة تساعد على تحليل المعطيات وإيجاد الحلول للمشاكل	2.36	.743	مرتفع	08
26	تساعد شبكة الاتصال في نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة	2.44	.693	مرتفع	07
27	تساعد شبكة الاتصال في إعداد واتخاذ القرارات	2.53	.588	مرتفع	03
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور ككل		**2.47**	**0.753**	**مرتفع**	**02**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

❖ **النتائج المتعلقة بالبعد الأول: المؤهلات البشرية**

كما يوضح نفس الجدول، أن الأمن المعلوماتي سائد بدرجة مرتفعة، حيث حل في المرتبة الخامسة مقارنة مع الابعاد الأخرى للمحور الأول من حيث الأهمية المعطاة له من طرف عينة الدراسة في المؤسسة، بمتوسط حسابي يقدر ب2.655 وانحراف معياري 0.698، يشير المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين 2.77 و2.49 والانحراف المعياري الذي يتراوح بين 0.605 و 0.815 للعبارات الى قبول مرتفع للبعد الرابع من طرف العينة، كما هو دلالة على درجة رضا المبحوثين على مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة متوسطة في مؤسسة محل الدراسة.

❖ **النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية**

كما يوضح الجدول أعلاه، مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية ل سائد بدرجة مرتفعة، حيث حل في المرتبة الرابعة مقارنة مع الابعاد الأخرى للمحور الأول من حيث الأهمية المعطاة له من طرف عينة الدراسة في المؤسسة، بمتوسط حسابي يقدر ب2.4 وانحراف معياري 0.838، يشير المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين 2.47 و2.27 والانحراف المعياري الذي يتراوح بين 0.785 و0.915 للعبارات الى قبول مرتفع للبعد الثاني من طرف العينة، كما هو دلالة على درجة رضا المبحوثين على مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية عالية في مؤسسة محل الدراسة.

❖ **النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة**

اما مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة فهو سائد بدرجة مرتفعة، حيث حل في المرتبة الثالثة مقارنة مع الابعاد الأخرى للمحور الأول من حيث الأهمية المعطاة له من طرف عينة الدراسة في المؤسسة، بمتوسط حسابي يقدر ب2.46 وانحراف معياري 0.766، يشير المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين 2.6 و2.27 والانحراف المعياري الذي يتراوح بين 0.688 و 0.837 للعبارات الى قبول مرتفع للبعد الثالث من طرف العينة، كما هو دلالة على درجة رضا المبحوثين على مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة عالية في مؤسسة محل الدراسة.

❖ **النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: الأمن المعلوماتي**

كما يوضح نفس الجدول، أن الأمن المعلوماتي سائد بدرجة مرتفعة، حيث حل في المرتبة الاولى مقارنة مع الابعاد الأخرى للمحور الأول، وهذا يدل عل ان الأمن المعلوماتي مضمون في المؤسسة، بمتوسط حسابي يقدر ب2.655 وانحراف معياري 0.698، يشير المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين 2.77 و2.49 والانحراف المعياري الذي يتراوح بين 0.605 و 0.815 للعبارات الى قبول مرتفع للبعد الرابع من طرف العينة، كما هو دلالة على درجة رضا المبحوثين على مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة عالية في مؤسسة محل الدراسة.

❖ **النتائج المتعلقة بالبعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال**

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال سائد بدرجة مرتفعة، حيث حل في المرتبة الثانية مقارنة مع الابعاد الأخرى للمحور الأول من حيث الأهمية المعطاة له من طرف عينة الدراسة في المؤسسة،

بمتوسط حسابي يقدر ب2.48 وانحراف معياري 0.677 ، يشير المتوسط الحسابي الذي يتراوح بين 2.67 و2.29 والانحراف المعياري الذي يتراوح بين 0.603 و0.757 للعبارات الى قبول مرتفع للبعد الأول من طرف العينة، كما هو دلالة على درجة رضا المبحوثين من استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال عالية في مؤسسة محل الدراسة.

❖ **النتائج المتعلقة بالمحور الأول ككل**

يوضح الجدول أعلاه ان محور الإدارة الالكترونية سائد بدرجة مرتفعة، وذلك بالنظر الى الابعاد المكونة له والتي كانت سائدة بدرجة عالية، حيث كان المتوسط الحسابي يقدر ب2.655 والانحراف المعياري ب 0.698 وهذا يدل على ان درجة رضا المبحوثين على المحور الأول عالية في المؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى بوجود مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.

الفرع الثالث: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية يوجد مستوى عالي للأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.

أولا: عرض النتائج المتعلقة بمحور الأداء الوظيفي

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لعبارات نية ترك العمل من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 12: توزيع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أخطط للعمل قبل أدائه	2.78	.517	مرتفع	07
2	هناك رقابة عند أدائي لواجباتي الوظيفية لضمان الجودة والنوعية	2.82	.535	مرتفع	04
3	أنجز جميع ما يتعلق بواجباتي الوظيفية في الوقت المحدد	2.58	.812	مرتفع	14
4	أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	2.80	.548	مرتفع	06
5	لدي الفعالية في انجاز المهام الموكلة الي	2.76	.645	مرتفع	08
6	لدي إلمام بأنظمة وقوانين العمل بالمؤسسة التي اعمل بها	2.56	.725	مرتفع	13
7	أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بحنكة ولباقة	2.67	.707	مرتفع	11
8	أصحح الأخطاء التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملي	2.82	.535	مرتفع	04
9	امتلك مهارة حل الأزمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة	2.73	.618	مرتفع	09
10	أدرك أهمية تنفيذ القرارات والتعليمات الخاصة بالعمل	2.91	.358	مرتفع	01
11	أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية	2.89	.438	مرتفع	02
12	أدرك أهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة	2.84	.475	مرتفع	03

13	تتوفر لدي إمكانيات جيدة لتطوير كفاءتي	2.67	.674	مرتفع	10
14	أنا على اطلاع جيد بما يجري ضمن إدارتنا ومؤسستنا	2.38	.684	مرتفع	15
15	أنا على علم بالنتائج المنتظرة مني	2.56	.659	مرتفع	12
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		**2.71**	**0.595**	**مرتفع**	**1**

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

يوضح الجدول أعلاه ان محور الأداء الوظيفي سائد بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط الحسابي له ب2.71 والانحراف المعياري ب 0.595، وقد حلت العبارة العاشرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب2.91 وانحراف معياري 0.358، بينما حلت العبارة الرابعة عشرة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يقدر ب2.38 وانحراف معياري 0.659، كما يظهر أيضا من خلال الجدول ان المتوسطات الحسابية لكل العبارات مرتفعة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية بوجود مستوى عالي للأداء الوظيفي الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.

الفرع الرابع: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال، مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية، مدى ملائمة البرامج المستخدمة، الامن المعلوماتي، المؤهلات البشرية) على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.

1. العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

أولا: عرض نتائج

الجدول رقم 13: العلاقات الارتباطية بين الأداء الوظيفي وأبعاد الإدارة الالكترونية

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط Coefficient de corrélation	قيمة sig
البعد الأول: المؤهلات البشرية	.304*	0.042
البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	0.426**	0.004
البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة	0.213	0.160
البعد الرابع: الأمن المعلوماتي	0.155	0.310
البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال	0.234	0.121
المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	.378*	0.010

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

- **البعد الأول المؤهلات البشرية:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " **المؤهلات البشرية** " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.304) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.042) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين المؤهلات البشرية السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.
- **البعد الثاني مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " **مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية** " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.426) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.004) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.
- **البعد الثالث مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " **مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة** " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.213) وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.16) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لعدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.
- **البعد الرابع الأمن المعلوماتي:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " **الأمن المعلوماتي** " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.155) وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.31) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لعدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين الأمن المعلوماتي السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.
- **البعد الخامس مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.234) وكان هذا الارتباط غير دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.121) اكبر من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لعدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.
- **المتغير المستقل الإدارة الالكترونية:** بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " **الإدارة الالكترونية** " والمتغير التابع" الأداء الوظيفي " (r=0.378) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة(sig=0.01) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α ≤0.05) ويشير ذلك لوجود علاقة دالة إحصائيا بين الإدارة الالكترونية السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.

2. تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغير المستقل هو تطبيق الإدارة الالكترونية والمتغير التابع الاداء الوظيفي.

أولا: عرض نتائج

الجدول رقم 14: يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الخطأ المعياري
الإدارة الالكترونية	.350[a]	.123	.27408

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل والاداء الوظيفي كمتغير تابع هو (35%) أي ان هناك ارتباط متوسط، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (12.3%)، بمعنى (12.3%) من الاداء الوظيفي يعود لتطبيق الإدارة الالكترونية، والنسبة المتبقية (87.7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

3. نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج:

تم استخدام نتائج التباين للانحدار (Analyse of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة.

أولا: عرض نتائج

الجدول رقم 15: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار تحليل التباين D	مستوى الدلالة
الانحدار	0.451	1	0.451	6.006	.018[a]
البواقي	3.230	43	0.075		
المجموع الكلي	3.681	44			

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

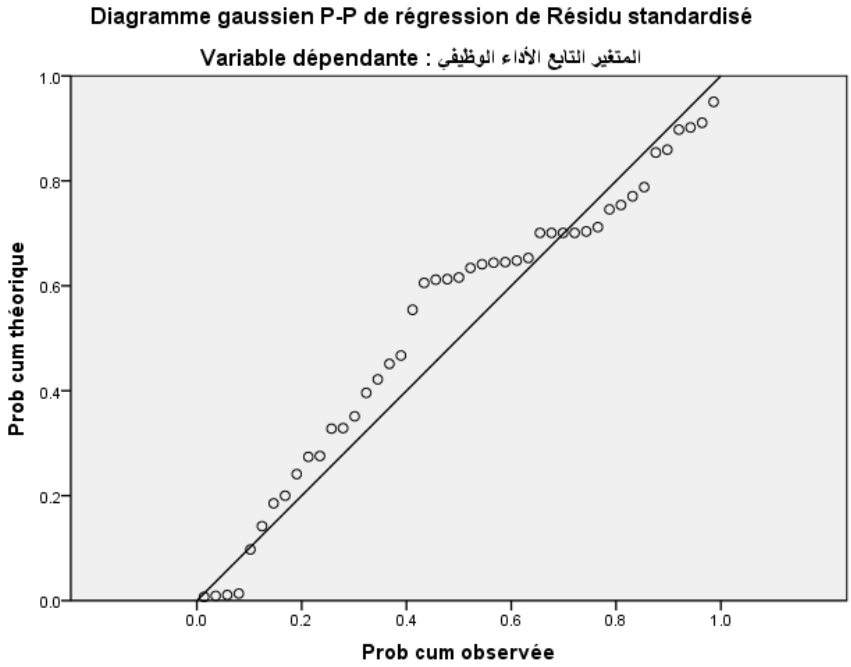
ثانيا: تحليل النتائج

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.4510 ومجموع مربعات البواقي هو 3.230 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.681.
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي 47.
- معدل مربعات الانحدار هو 0.451 ومعدل مربعات البواقي 0.075 .
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 6.006.

❖ مستوى دلالة الاختبار 0.018 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة" 0.05 فنرفضها، وبالتالي يتأكد لدينا ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات و ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم 10: مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

4. دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب.

أولا: عرض نتائج

الجدول رقم 16: يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب.

النموذج	A	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة T	مستوى الدلالة .Sig
الثابت	2.064	.270		7.658	.000
الإدارة الالكترونية	.264	.108	.350	2.451	.018

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 20

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مقطع خط الانحدار يساوي 2.064 الذي يمثل a من معادلة المستقيم Y=a+Bx، وقبل التطرق لفرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل، ندرس قيم Sig ، حيث أن المتغير المستقل الإدارة الالكترونية

قيمته(0.018) وهي أقل من 0,05 وتحقق الفرضية وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار Y=2.064+0.264X ، X المتغير المستقل، Y المتغير التابع، ومنه نستنتج ان الإدارة الالكترونية لها تأثير على الأداء الوظيفي.

5. إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

الهدف من هذا التحليل هو معرفة تأثير كل بعد وأهميته بالنسبة للمتغير التابع، ولتحديد ترتيب دخول أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية إلى معادلة خط الانحدار ومعرفة الأبعاد المستبعدة منها، وكذلك لمعرفة أثر كل بعد من أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي.

1.5.من تحليل النتائج لدينا نموذج: سنحاول في هذا النموذج توضيح علاقة المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية) مع المتغير التابع (الأداء الوظيفي) من خلال بعد واحد فقط من أبعاد المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية) وهو دالة إحصائيا.

أولا: عرض نتائج

فالجدول الموالي يوضح المتغير المتبقي في نموذج الدراسة.

الجدول رقم 17: الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والملغاة

النموذج	المتغيرات المقدمة Variables introduites	المتغيرات الملغاة Variables supprimées		الطريقة
		البعد	Sig	
النموذج النهائي	البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	البعد الأول: المؤهلات البشرية	.166	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
		البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة	.801	
		البعد الرابع: الأمن المعلوماتي	.664	
		البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال	.521	

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

من الجدول السابق نلاحظ ان البعد المتبقي في نموذج الدراسة هو بعد مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية فقط.

2.5. معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معامل الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي (مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) لنموذج الدراسة.

أولا: عرض نتائج

الجدول رقم 18: معاملات الارتباط الخطي للبعد المتبقي والمتغير التابع

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الخطأ المعياري
مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	.394[a]	.155	.26895

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 20 (الملحق 8)

ثانيا: تحليل النتائج

بلغ معامل الارتباط الخطي بين البعد الثاني (مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) نسبة (39.4%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها حيث أن (15.5%) من الاداء الوظيفي تعود إلى مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية والنسبة المتبقية (84.5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

3.5. تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

أولا: عرض نتائج

يوضح الجدول التالي تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

الجدول رقم 19: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج بطريقة Stepwise

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار تحليل التباين D	مستوى الدلالة Sig.
الانحدار	.571	1	.571	7.893	.007[a]
البواقي	3.110	43	.072		
المجموع الكلي	3.681	44			

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.571 ومجموع مربعات البواقي هو 3.110 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.681.
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 43.
- معدل مربعات الانحدار هو 0.571 ومعدل مربعات البواقي 0.072.
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 7.893.
- مستوى دلالة الاختبار 0.007 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05، وبالتالي يتأكد لدينا ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات.

3.5. معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

أولا: عرض نتائج

الجدول الموالي يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب

الجدول رقم 20: يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة الوطنية للحفر والتنقيب.

النموذج	A	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة T	مستوى الدلالة .Sig
الثابت	2.295	.156		14.744	.000
البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	.176	.063	.394	2.809	.007

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل النتائج

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مقطع خط الانحدار يساوي 2.295 الذي يمثل a من معادلة المستقيم Y=a+Bx، وقبل التطرق لفرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل,ندرس قيم Sig، حيث أن المتغير المستقل مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية قيمته(0.007) وهي أقل من 0,05 وتحقق الفرضية H_1 وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار Y=2.295+0.176X، X المتغير المستقل، Y المتغير التابع, ومنه نستنتج ان مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية لها تأثير على الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

يقدم هذا المطلب عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل اليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللتوصل الى نفي أو ثبات فرضيات الدراسة من خلال استنتاجات الدراسة:

- اختبار الفرضية الأولى والتي تنص: يوجد مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

اثبتت الدراسة أن هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية لتنقيب من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من ابعاد الإدارة الالكترونية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب: **2.47** وهو مستوى مرتفع.

- اختبار الفرضية الثانية والتي تنص: يوجد مستوى عالي للأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

اثبتت الدراسة وجود مستوى عالي للأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب: **2.71**.

- اختبار الفرضية الثالثة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال، المؤهلات البشرية ، مدى ملائمة البرامج المستخدمة، الامن المعلوماتي، مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية ،) على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد المؤهلات البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

❖ نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig 0.166 هي أكبر من 0.05 وبالتالي: نرفض الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد المؤهلات البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسة، ونقبل الفرضية البديلة لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية لبعد المؤهلات البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسة

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

نلاحظ أن قيم الدلالة Sig 0.007 هي أقل من 0.05 وبالتالي: نقبل الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسة ونرفض الفرضية البديلة لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى ملائمة البرامج المستخدمة في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR على الأداء الوظيفي

نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig 0.801 هي أكبر من 0.05 وبالتالي: نرفض الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى ملائمة البرامج المستخدمة على الأداء الوظيفي في المؤسسة ونقبل الفرضية لايوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى ملائمة البرامج المستخدمة على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الامن المعلوماتي في المؤسسة الوطنية لللتنقيب ENAFOR على الأداء الوظيفي.

نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig 0.664 هي أكبر من 0.05 وبالتالي: نرفض الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الامن المعلوماتي على الأداء الوظيفي في المؤسسة. ونقبل الفرضية البديلة لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الامن المعلوماتي على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR،نلاحظ أن قيم الدلالة Sig 0.521 هي أكبر من 0.05 وبالتالي: نرفض الفرضية يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة. ونقبل الفرضية البديلة لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بجاسي مسعود حول تأثير الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصرت على 45 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية Spss، وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان.

وكذلك قمنا بعرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية وتحليل البطاقة الشخصية لنتائج الاستبيان، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لكل من الجنس، العمر، المستوي التعليمي، المنصب والخبرة قصد التعرف على خصائص العينة.

كما قمنا بعرض النتائج المتعلقة بمحاور البحث اين اتضح وجود مستوى عالي لكل من متغيري الدراسة تطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين والأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب، وذلك استنادا الى نتيجة المتوسطات الحسابية.

بعدها قمنا بدراسة وبحث عن وجود أثر الدلالة المعنوية بين ابعاد الادارة الالكترونية الخمسة والأداء الوظيفي عن طريق استعمال تحليل الانحدار المتعدد الذي تمت مناقشة وتحليل نتائج

خاتمة

خاتمة

انَّ اهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية وكفاءة الأداء إلى الأفراد والمؤسسات الحكومية وغير حكومية، وقدرتها على مواكبة التطور الهائل في نظم المعلومات والثورة التكنولوجية المتصاعدة أصبحت مطلباً ضرورياً لتقدم المجتمعات التي توصف بالمؤسسية، من هنا كان لزاماً على المؤسسات استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية وتبنيها في تحقيق مهامها للعاملين بتلك المؤسسات وللمستفيدين من خدماتها على حدٍ سواء والخروج من اساليب الادارة التقليدية بالضفور نحو الادارة الحديثة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على تأثير الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث و التعمق في إشكاليته و الإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بجاسي مسعود

لقد رأينا من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع بتلك المؤسسة كيف أنّ تطبيق الادارة الالكترونية في هذه المؤسسة مطبق بشكل كبير وضخم وبإمكانيات معتبرة الا انها غير كافية لتحسين وتطوير الاداء الوظيفي بالمؤسسة، وهذا راجع الى عدة عوامل أخرى كالامتيازات والتحفيز.....الخ، داخل هذه المؤسسة

النتائج الخاصة بالدراسة النظرية

أبرز نتائج الدراسة :لقد لخصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها إلى:

1-لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، لكنها تهدف إلى تقديم الخدمات الكترونياً في اي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء الوظيفي وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة،

2-يكمن تميز المؤسسة عند تطبيق الإدارة الالكترونية في التحكم الجيد والقدرة على الاستمرارية لتطورات التي تشمل متطلبات وعناصر الإدارة الاليكترونية ولتحقيق ذلك داخل المؤسسة يجب تخصيص إمكانيات مادية ومالية وخاصة المورد البشري التقني لمتطلبات الإدارة الالكترونية ولتغلب على معوقاتها.

3-يتميز نجاح المؤسسة بكفاءة وفعالية الأداء الوظيفي، والأداء الوظيفي هو نشاط يمكن للفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة.

النتائج الخاصة بالدراسة التطبيقية

يمكن تلخيصها من خلال النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

- **الفرضية الأولى** اثبتت الدراسة أن هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للتنقيب من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من ابعاد الإدارة الالكترونية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب: 2.47 وهو مستوى مرتفع.
- **الفرضية الثانية** يوجد مستوى عالي للأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

اثبتت الدراسة وجود مستوى عالي للأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي يقدر ب: 2.71.

-**الفرضية الثالثة** يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة (مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال، مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية، مدى ملائمة البرامج المستخدمة، الامن المعلوماتي، المؤهلات البشرية) على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR.

وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد المؤهلات البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية لتنقيب ENAFOR

اقتراحات وتوصيات

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR
- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى ملائمة البرامج المستخدمة في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR على الأداء الوظيفي
- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد الامن المعلوماتي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR على الأداء الوظيفي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لبعد مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR

- الاستمرارية في تطوير العناصر المكونة للإدارة الالكترونية
- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواكب مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الالكترونية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- اشراك الموظفين عند انجاز البرامج التطبيقية في عملية بناءها لتقديم كل الملاحظات اللازمة ورفع من جودة هذه البرامج اثناء تطبيقها الكترونيا.
- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الموظفين بالمؤسسة وتأهيلهم لتعامل مع الإدارة الاليكترونية المختلفة

- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الموظفين وتأهيلهم على النحو المناسب لتعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية الازمة لتعامل مع تطبيقات والبرامج الإدارة الاليكترونية.
- ترسيخ مبدا الثقة ورفع العامل النفسي لتغلب على المخاوف التي يبديها البعض عن تطبيق الإدارة الاليكترونية
- وضع نظام أمني كامل يؤمن حقوق التشغيل وتداول البيانات.

افاق الدراسة

ان هذه الدراسة تمثل استمرارية لدراسات سابقة وما هي الا مقدمة الى بحوث جديدة فيما يخص هذا الموضوع المتمثل في أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي وكانت الدراسة بمؤسسة للتنقيب بحاسي مسعود الا انجاز يمكن الاستفادة منه بالنسبة للمؤسسة بصفة عامة وتزويد الطالب كمرجع لهذه الدراسة في انجاز الدراسات والبحوث مستقبلا بصفة خاصة. وذلك من خلال التطرق الى مجموعة من النقاط نذكر منها:

- الإدارة الاليكترونية ودورها في تميز المؤسسات.
- ثقافة إدارة الالكترونية ودورها لدى العاملين.
- دور اشراك العاملين في تحسين البرامج التطبيقية لدى المؤسسات.
- دور الإدارة الاليكترونية في تعزيز القيادة التشاركية.
- اثر الإدارة الاليكترونية في تقديم الخدمات بالمؤسسات الحكومية.

المراجع

المراجع

المراجع العربية

- **الكتب**

1. إحسان الأغا، ومحمود الأستاذ، مقدمة في تصميم البحث التربوي، غزة :مطبعة الرنتيسي للطباعة والنشر،2004م
2. ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2005م
3. عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الالكترونية، دار وائل، عمان، الأردن،2008م
4. نجم عبود، الادارة الإلكترونية، الرياض، السعودية، دار المريخ للنشر، 2004م
5. احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية (افاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، مصر، 2004م
6. نجم عبود، الادارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، ط2، الرياض، السعودية ،2008م
7. بشير العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، ط1، أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الامارات،2005م
8. طارق عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب، القاهرة، مصر، 2007م
9. فريد النجار، العمليات الإلكترونية والتخطيط الاستراتيجي وفعالية تكنولوجيا المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهر ة، مصر، 2008م
10. علاء السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م
11. سعد ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005م
12. طارق عامر، الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، دار السحاب القاهرة، مصر، 2007م
13. بشير العلاق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق :مدخل تسويقي استراتيجي، ط 1، القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004م
14. علاء وحسين السالمي، شبكات الادارة الالكترونية، ط 1، عمان :دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005م
15. احمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2005م
16. صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية. مصر: الدار الجامعية، 2005م
17. عبد الباري إبراهيم ودرة وآخرون، تكنولوجيا الأداء في المنظمات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003م
18. محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة ،2003م
19. احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت،1983م
20. كامل المغربي أساسيات الإدارة، دار الفكر للطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى، 1995م
21. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية بيروت، 2000م
22. عادل حسن، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، مصر، 1998م

23.مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق، الأردن،1996 م، ص8

24.عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، جامعة حلب سوريا، 1991م

25.نور الدين شنوفي، أنظمة والية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، الحراش، الجزائر، 2011م

26.مهدي محسن، إدارة الافراد والعلاقات الصناعية، المطبعة الجزائرية، الجزائر، 1975م

27.محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة وللنشر، بيروت، لبنان، 1990م

28.صلاح الدين عبد العزيز محمد، تقييم المدخلات والمخرجات في إدارة الافراد، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، مصر،1977م

- **البحوث والدراسات الجامعية والأكاديمية**

1. ابو حبيب محمود، **الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق–الفوائد والسلبيات**، ورقة بحث مقدمة لملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي، غزة، الجامعة الإسلامية، 2009م
2. عبد الحميد المغربي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها**، دراسة تطبيقية على ميناء دمياط، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية. مصر: جامعة المنصورة ،2004م
3. العوض احمد محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم–السمات–العناصر**، دراسة وثائقية: ورقة مقدمة إلى المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خالق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر. الجماهيرية العظمى –طرابلس، 2010م
4. حسين بن محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2009م
5. العمري سعيد، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003م
6. محمد الضافي، **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006م
7. أحمد برقعان، ورده المحمدي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حضر موت من وجهة نظر قيادتها الأكاديمية والإدارية**، اليمن،2013م
8. عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر**، رسالة ماجيستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010م
9. محمد طالب بسيسو، **أثر تطبيق الادارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الادارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين –وكالة الغوث الدولية – غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010م

10.عزلا بنت محمد الغامدي، **واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري**، دراسة من وجهة نظر المديرين والوكلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية، 2009م

11.عبد الناصر، وموسى قريشي، محمد، **مساهمة الادارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**-دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-الجزائر. مجلة الباحث العدد 9 ،2011م

12.أحمد الهياجنة، **إدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية تجارب عربية وعالمية**، أخصائي نظم المعلومات في المعهد العربي لإنماء المدن، 2003م

13.سناء مرزوق شحيبر، **دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دارسة تطبيقية على الوزارات الحكومية**-قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017م

14.اسعد احمد عكاشة، **إثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي** رسالة ماجستير لإدارة الاعمال، الجامعية الإسلامية بغزة ،2002 م

15.رحماني صناء، **دور الادارة الاليكترونية في تحسين تسيير المؤسسة –دراسة حالة في مؤسسة كوندور**،2017م

16. فرخة ليندة " **دور تطبيق الادارة الاليكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات**" 2017/2016م

17.ساري عوض الحسنات، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية-القاهرة 2011م

18.فارس كريم، **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2008م

- **المجلات**

1. عبد المليك مزهود، **الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، نوفمبر، 2001م
2. صفاء أوتاني، **المحكمة الالكترونية-المفهوم والتطبيق**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 28، 2012م
3. علي باكير، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، مجلة آراء حول الخليج، العدد 23، 2006م
4. نائل عبد الحافظ العواملة، **نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي**، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد 15، 2003م
5. طلحي فاطمة الزهراء، **أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية بجامعة محمد خضير بسكرة،2014م

المراجع

- **القواميس**

1. المنجد في اللغة العربية، الطبعة 02. بيروت: دار المشرق، 2001م
2. روحي البعلبكي، المورد الثلاثي-قاموس ثلاثي اللغات عربي-انكليزي-فرنسي، الطبعة 04. بيروت: دار العلم للملايين مؤسسة ثقافية للتأليف والترجمة والنشر، 2008م
3. مسعود جبران، الرائد-معجم ألفبائي في اللغة والأعلام، الطبعة 03. بيروت: دار العلم للملايين مؤسسة ثقافية للتأليف والترجمة والنشر، 2005

المراجع الاجنبية

- **الكتب**

1. Clock، K. & Goldsmith، J. (2002). The end of management and the rise of organizational democracy. NewYork: John Wiley & Sons
2. Stamper، David، (1999)، "Business Data Communications: Reading"، AddisonWesley، 5th ed. U.S.A.1999.
3. Amor، D. : The E. Business Revolution، New Jersey: Print ice Hall، 2002.

- **البحوث والدراسات الجامعية والأكاديمية**

1. Jacobs، K. (2003). Trying to keep the internet's standards setting: Process in perspective (Unpublished master thesis). Technical university of Aachen، Ahornstr، Germany

- **المؤتمرات**

1. Riadh ، Bouriche، " **Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance** "، participation avec cette communication au séminaire national intitulé، Informations et société de la connaissance ، La faculté des sciences sociales et humaines، Université Mentouri Constantine- Algérie، organisé les 18/19 avril 2009.
2. Venter، L. (2002)، "**Strategy for the management of electronic records in the public sector**: **building strategic alliances**"، Presented at the Electronic Records Workshop،21-22 February، UNISA، Pretoria.

- المجلات

1. Jacques، Sauret ،"**efficacité de L'Administration et Service à L'Administratré**" : Les Enjeux de L'Administration ElectroniQue ، Revue Française d'aministration publique ، ecole nationale d'dministrative، N° 110 ، 2004.
2. Agnés ، Bradier ، "**Le gouvernement électronique**: **une priorité européenne**"، revue française d'administration publique ، ecole nationale d'dministrative ، N° 110 ، 2004

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 1: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الاستاذ	الدرجة العلمية
01	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر قسم أ
02	رجم خالد	أستاذ محاضر قسم أ
03	عرابة الحاج	أستاذ تعليم عالي
04	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر قسم أ

الملحق رقم 2: الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح ولاية ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
المستوى: ثانية إدارة أعمال
استبيان

السادة والسيدات/ عمال المؤسسة الوطنية للتنقيب

تحية طيبة

في إطار القيام بدراسة لإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة أعمال، بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للتنقيب، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو منكم التكرم بالإجابة على فقراته وذلك بوضع علامة X أمام الخيار المناسب، ونؤكد لكم بأن الإجابات التي ستدلون بها ستستخدم فقط من أجل البحث العلمي.

شكرا جزيلا على تعاونكم

لكم منا فائق التقدير والاحترام

الطالبين: قادة يحي **kada_yahia@yahoo.com**

زوبيدي الهاشمي **elhachemizoubeidi@gmail.com**

المعلومات الشخصية

الجنس	ذكر		أنثى	
العمر	اقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى 39 سنة	من 40 سنة إلى 49 سنة	50 سنة فأكثر
المستوى التعليمي	اقل من ثانوي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
المنصب	عون تنفيذ	عون تحكم	إطار	
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	من 5 إلى 9 سنوات	من 10 إلى 14 سنوات	15 سنة فأكثر

فقرات الاستبيان

المحور الأول: الإدارة الالكترونية				
الرقم	البيان	سلم القياس		
	البعد الأول: المؤهلات البشرية	موافق	غير موافق	محايد
01	تتوفر المؤسسة على مختصين في تقنية المعلومات			
02	لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد			
03	يوجد في المؤسسة الإطارات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية			
04	يوجد في المؤسسة مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات			
05	يوجد في المؤسسة خبراء لتطوير وتصميم البرامج الالكترونية			
06	هناك خطط لتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام الإدارة الالكترونية			
	البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	موافق	غير موافق	محايد
07	تساهم نظم المعلومات المستخدمة في تحسين نوعية أداء عملي			

08	أثق في نظم المعلومات الإدارية المستخدمة			
09	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات المناسبة			
البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة		**موافق**	**غير موافق**	**محايد**
10	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة تعلم الاستعمال			
11	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة التشغيل والاستخدام			
12	تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بتقديم توضيحات عند حدوث أي خلل تقني			
13	تتصف برامج الحاسوبية بوجود إرشادات الاستخدام			
البعد الرابع: الأمن المعلوماتي		**موافق**	**غير موافق**	**محايد**
14	أستخدم كلمة السر للولوج إلى الحواسيب			
15	أستخدم كلمة السر للولوج إلى قواعد البيانات			
16	أستخدم برامج خاصة لتفادي قرصنة أو إتلاف قواعد البيانات			
17	امن وسرية المعلومات مضمون في المؤسسة			
البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال		**موافق**	**غير موافق**	**محايد**
18	تتوفر المؤسسة على الأجهزة الحاسوبية الجيدة لأداء العمل المطلوب			
19	تستخدم المؤسسة الأساليب التكنولوجية الحديثة (انترنيت، حواسيب، برمجيات، بريد الكتروني ...)			
20	البرمجيات المستخدمة توفر المعلومات المناسبة			
21	البرامج المستخدمة تساعد في انجاز العمل بدقة وسرعة			
22	البرامج المستخدمة والحواسيب تساعد في اتخاذ القرارات بفعالية			
23	البرامج المستخدمة تساعد على تحليل المعطيات وإيجاد الحلول للمشاكل			
24	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصال فعالة			
25	تساعد شبكة الاتصال في نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة			

26	تساعد شبكة الاتصال في إعداد واتخاذ القرارات			

المحور الثاني: الأداء الوظيفي				
الرقم	البيان	سلم القياس		
		موافق	غير موافق	محايد
01	أخطط للعمل قبل أدائه			
02	هناك رقابة عند أدائي لواجباتي الوظيفية لضمان الجودة والنوعية			
03	أنجز جميع ما يتعلق بواجباتي الوظيفية في الوقت المحدد			
04	أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل			
05	لدي الفعالية في انجاز المهام الموكلة الي			
06	لدي إلمام بأنظمة وقوانين العمل بالمؤسسة التي اعمل بها			
07	أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بحنكة ولباقة			
08	أصحح الأخطاء التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملي			
09	امتلك مهارة حل الأزمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة			
10	أدرك أهمية تنفيذ القرارات والتعليمات الخاصة بالعمل			
11	أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية			
12	أدرك أهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة			
13	تتوفر لدي إمكانيات جيدة لتطوير كفاءتي			
14	أنا على اطلاع جيد بما يجري ضمن إدارتنا ومؤسستنا			
15	أنا على علم بالنتائج المنتظرة مني			

ان كنت ترى ان تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة غير فعال او به نقائص فما هي اقتراحاتك؟

.....

.....

.....

جزاكم الله لتعاونكم

الملحق رقم 3: معامل الثبات ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.889	42

الملحق رقم 4: النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية

الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	38	84.4	84.4	84.4
	انثى	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

العمر

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	9	20.0	20.0	20.0
	من 30-39 سنة	18	40.0	40.0	60.0
	من 40-50 سنة	12	26.7	26.7	86.7
	50 سنة فاكثر	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

المستوى

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من ثانوي	1	2.2	2.2	2.2
	ثانوي	10	22.2	22.2	24.4
	جامعي	34	75.6	75.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

المنصب

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون تنفيذ	3	6.7	6.7	6.7
	عون تحكم	9	20.0	20.0	26.7
	اطار	33	73.3	73.3	100.0

المنصب

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون تنفيذ	3	6.7	6.7	6.7
	عون تحكم	9	20.0	20.0	26.7
	اطار	33	73.3	73.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

الخبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 5 سنوات	18	40.0	40.0	40.0
	من 5-9 سنة	6	13.3	13.3	53.3
	من 10-14 سنة	10	22.2	22.2	75.6
	15 سنة فاكثر	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

الملحق رقم 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
تتوفر المؤسسة على الأجهزة الحاسوبية الجيدة لأداء العمل المطلوب	45	2.64	.645
تستخدم المؤسسة الأساليب التكنولوجية الحديثة (انترنيت، حواسيب، برمجيات، بريد الكتروني ...)	45	2.67	.603
البرمجيات المستخدمة توفر المعلومات المناسبة	45	2.47	.726
البرامج المستخدمة تساعد في انجاز العمل بدقة وسرعة	45	2.49	.661
البرامج المستخدمة والحواسيب تساعد في اتخاذ القرارات بفعالية	45	2.29	.757
البرامج المستخدمة تساعد على تحليل المعطيات وإيجاد الحلول للمشاكل	45	2.36	.743
تتوفر المؤسسة على شبكة اتصال فعالة	45	2.44	.693
تساعد شبكة الاتصال في نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة	45	2.53	.588
تساعد شبكة الاتصال في إعداد واتخاذ القرارات	45	2.42	.621
تساهم نظم المعلومات المستخدمة في تحسين نوعية أداء عملي	45	2.27	.915
أثق في نظم المعلومات الإدارية المستخدمة	45	2.47	.815
نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات المناسبة	45	2.42	.839
نظم المعلومات الإدارية المستخدمة توفر المعلومات في الوقت المناسب والمكان المناسب	45	2.44	.785
تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة تعلم الاستعمال	45	2.53	.757
تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بسهولة التشغيل والاستخدام	45	2.60	.688
تتصف البرامج الحاسوبية المستخدمة بتقديم توضيحات عند حدوث أي خلل تقني	45	2.27	.837
تتصف برامج الحاسوبية بوجود إرشادات الاستخدام	45	2.44	.785
أستخدم كلمة السر للولوج إلى الحواسيب	44	2.77	.605
أستخدم كلمة السر للولوج إلى قواعد البيانات	45	2.67	.707
أستخدم برامج خاصة لتفادي قرصنة أو إتلاف قواعد البيانات	45	2.49	.815
امن وسرية المعلومات مضمون في المؤسسة	45	2.69	.668
تتوفر المؤسسة على مختصين في تقنية المعلومات	45	2.62	.716
لدي القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	45	2.71	.589
يوجد في المؤسسة الإطارات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	45	2.31	.874
يوجد في المؤسسة مدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على تقنية المعلومات	45	2.29	.869
يوجد في المؤسسة خبراء لتطوير وتصميم البرامج الالكترونية	45	2.04	.852
هناك خطط لتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام الإدارة الالكترونية	45	2.33	.826
أخطط للعمل قبل أدائه	45	2.78	.517
هناك رقابة عند أدائي لواجباتي الوظيفية لضمان الجودة والنوعية	45	2.82	.535
أنجز جميع ما يتعلق بواجباتي الوظيفية في الوقت المحدد	45	2.58	.812
أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	45	2.80	.548
لدي الفعالية في انجاز المهام الموكلة الى	45	2.76	.645
لدي إلمام بأنظمة وقوانين العمل بالمؤسسة التي اعمل بها	45	2.56	.725
أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بحنكة ولباقة	45	2.67	.707
أصحح الأخطاء التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملي	45	2.82	.535
امتلك مهارة حل الأزمات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة	45	2.73	.618
أدرك أهمية تنفيذ القرارات والتعليمات الخاصة بالعمل	45	2.91	.358
أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية	45	2.89	.438
أدرك أهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة	45	2.84	.475
تتوفر لدي إمكانيات جيدة لتطوير كفاءتي	45	2.67	.674
أنا على اطلاع جيد بما يجري ضمن إدارتنا ومؤسستنا	45	2.38	.684
أنا على علم بالنتائج المنتظرة مني	45	2.56	.659
البعد الأول: مدى استخدام الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال	45	2.4790	.42891
البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	45	2.4000	.64711
البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة	45	2.4611	.62376
البعد الرابع: الأمن المعلوماتي	45	2.6481	.57568
البعد الخامس: المؤهلات البشرية	45	2.3852	.51102
المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	45	2.4747	.38379
المتغير التابع الأداء الوظيفي	45	2.7170	.28925
N valide (listwise)	44		

الملحق رقم 6: العلاقات الارتباطية بين الأداء الوظيفي وأبعاد الإدارة الالكترونية

			المتغير التابع الأداء الوظيفي
Rho de Spearman	البعد الأول: المؤهلات البشرية	Coefficient de corrélation	.304*
		Sig. (bilatérale)	.042
		N	45
	البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	Coefficient de corrélation	.426**
		Sig. (bilatérale)	.004
		N	45
	البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة	Coefficient de corrélation	.213
		Sig. (bilatérale)	.160
		N	45
	البعد الرابع: الأمن المعلوماتي	Coefficient de corrélation	.155
		Sig. (bilatérale)	.310
		N	45
	البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال	Coefficient de corrélation	.234
		Sig. (bilatérale)	.121
		N	45
	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	Coefficient de corrélation	.378*
		Sig. (bilatérale)	.010
		N	45

الملحق رقم 7: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.350[a]	.123	.102	.27408

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل الإدارة الالكترونية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.451	1	.451	6.006	.018[a]
	Résidu	3.230	43	.075		
	Total	3.681	44			

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.451	1	.451	6.006	.018[a]
	Résidu	3.230	43	.075		
	Total	3.681	44			

a. Valeurs prédites : (constantes), الالكترونية الإدارة المستقل المتغير

b. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.064	.270		7.658	.000
	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	.264	.108	.350	2.451	.018

a. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

الملحق رقم 8: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.394[a]	.155	.135	.26895

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.394[a]	.155	.135	.26895

a. Valeurs prédites : (constantes), الإدارية المعلومات نظم استخدام مدى :الثاني البعد

b. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.571	1	.571	7.893	.007[a]
	Résidu	3.110	43	.072		
	Total	3.681	44			

a. Valeurs prédites : (constantes), الإدارية المعلومات نظم استخدام مدى :الثاني البعد

b. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.295	.156		14.744	.000
	البعد الثاني: مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية	.176	.063	.394	2.809	.007

a. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير

Variables exclues[b]

Modèle		Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité Tolérance
1	البعد الأول: المؤهلات البشرية	.200[a]	1.410	.166	.213	.956
	البعد الثالث: مدى ملائمة البرامج الحاسوبية المستخدمة	.037[a]	.254	.801	.039	.941
	البعد الرابع: الأمن المعلوماتي	.063[a]	.437	.664	.067	.959
	البعد الخامس: مدى استخدام الأجهزة وشبكات الاتصال	.104[a]	.648	.521	.099	.777

الفهرس

فهرس المحتويات

البيان	الصفحة
الاهداء.....	II
شكر.....	III
ملخص الدراسة	V
قائمة المحتويات.....	VI
قائمة الأشكال.....	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الملاحق	IX
مقدمة.....	أ
الفصل الأول مفاهيم عن الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي	
تمهيد.....	2
المبحث الأول مفهوم الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي.....	3
المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية.....	3
الفرع الاول: مفهوم الإدارة التقليدية.....	3
الفرع الثاني: ماهية الإدارة الالكترونية.....	3
الفرع الثالث: التطور التاريخي واسباب التحول للإدارة الالكترونية واهم مؤشراتها.....	7
الفرع الرابع: أهداف واهمية الإدارة الالكترونية.....	10
الفرع الخامس: عناصر ووظائف ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.....	12
المطلب الثاني: الأداء الوظيفي.....	18
الفرع الأول: مفهوم وعناصر الأداء الوظيفي.....	18
الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي.....	20
الفرع الثالث: تقييم الاداء الوظيفي.....	21
الفرع الرابع: أهداف وأهمية تقييم الأداء.....	21
الفرع الخامس: معايير قياس وتقييم الأداء.....	23
الفرع السادس: عملية ومراحل تقييم الأداء.....	24
المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول الادارة الالكترونية والأداء الوظيفي.....	27
المطلب الاول: الدراسات العربية	28

المطلب الثاني الدراسات الأجنبية.....	31
المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....	33
خلاصة الفصل.....	35
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
تمهيد.....	37
المبحث الأول : طريقة وأدوات الدراسة.....	37
المطلب الأول طريقة الدراسة.....	37
الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....	37
الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة	38
المطلب الثاني : أدوات الدراسة	38
الفرع الأول :أدوات الإحصائية المستخدمة	38
الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات	39
الفرع الثالث : صدق وثبات أداة البحث	41
المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.....	42
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....	42
الفرع الأول عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية.....	42
الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....	46
الفرع الثالث: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....	49
الفرع الرابع: عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....	50
المطلب الثاني: مناقشة النتائج.....	56
خلاصة الفصل الثاني.....	59
الخاتمة.....	60
المراجع.....	64
الملاحق.....	71
الفهرس	83