



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
معهد التكنولوجيا
قسم المناجمت



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس المهني

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

بمعنوان:

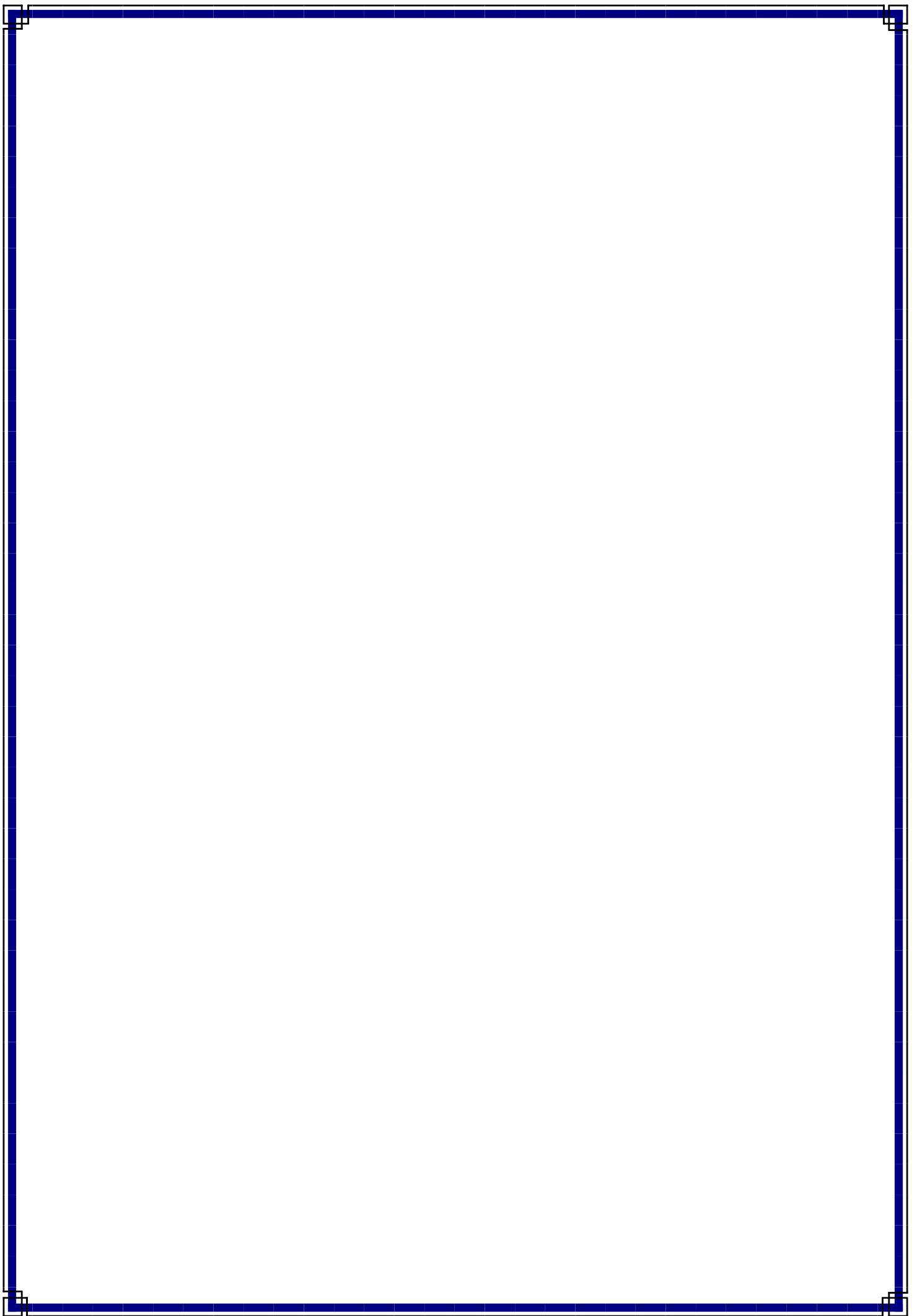
**الإدارة الإلكترونية و أثرها على تحسين الأداء
الوظيفي للعاملين
دراسة حالة - بلدية الحجيرة -**

من إعداد الطالبة : سلخان سعاد

نوقشت بتاريخ : 2022/06/12 من طرف اللجنة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ غريب ذواوي
مشرفا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ عثمان الهادي
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ لشهب الصادق

الموسم الجامعي : 2022/2021



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس المهني

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

بعنوان:

**الإدارة الإلكترونية و أثرها على تحسين الأداء
الوظيفي للعاملين
دراسة حالة - بلدية الحجيرة -**

من إعداد الطالبة : سلخان سعاد

نوقشت بتاريخ : 2022/06/12 من طرف اللجنة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ غريب ذواوي
مشرفا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ عثمان الهادي
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ لشهب الصادق

الموسم الجامعي : 2022/2021

الإهداء

إلى **أمي** يا نور عيني، يا شمس نهارتي و قمر ليلي،

يا من أعطتني حياتي و حياتها، يا كل الكل أنت، يا جوهرة عمري،

أنته الأسطورة الحقيقية الوحيدة في حياتي لم و لن يفعل أحد ما فعلته من أجلي،

دمت لي يا أمي حفظك الله و ربك يا أغلى ما أملك

إلى **أبي** يا من منحتني أعظم أم في هذا العالم، يا من علمني معنى الحياة، و أن أكون

قوية في مواجهة تحدياتها و صعوباتها

إلى **أختي الكبرى هريم** ستتحقق أحلامك كشمس يوم جديد سطعت بعد ليلة

عاصفة فاجعلي دمانك و ثققت بربك درعك الهامي

إلى **أختي مسعودة** يا من تفهمني و ترشدني في دربي، أتمنى لكي نجاحا باهرا و أن

تطي إلى ما تصبين إليه و تحققين ما تأملين

إلى **أختي سليمة** رفيقتي في فرحي و مؤنستي في وحشتي، أتمنى لكي السعادة في

حياتك من أعماق قلبي

إلى **جدتي مسعودة** ، أدعو الله أن يرزقك فردوسه الأعلى و أن يكون لقاءنا عند رب

عظيم قادر، رحمك الله يا جدتي

و إليكم من رسمتم البسمة على شفاهي في أصعب أوقاتي

أهدي هذا العمل

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله تنزل
البركات والذي أماننا على

إتمام هذا العمل المتواضع فاللهم لك الحمد حتى ترضي

ولك الحمد

إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

أتقدم بالشكر الجزيل لمؤطري وموجهي الأستاذ

عثمان بن الهادي على مجهوداته و متابعتها خلال إنجاز

هذا العمل

وأتقدم بشكر خاص للأستاذ الدكتور مناصرة رشيد

على كل النصائح والتوجيهات و المساعدات المقدمة

من طرفه لإنجاح هذا العمل

أشكر موظفين بلدية الحبيزة و بالأخص السيد الكامل

أحمد و السيد مداح رمضان من مطلة المالية و

المحاسبة لمجهوداتهم في مساعدتي لإنجاز الدراسة

الميدانية بالمؤسسة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي ، و تهدف أيضا إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة . ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك بتقديم المفاهيم والمداخل العامة للإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على دراسة الحالة من خلال المقابلة والاستبيان واستخدام برنامج SPSS و Excel من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسة. وقد طبقت الدراسة على عينة من 60 موظف من (رؤساء مصالح، رؤساء مكتب، متصرفين و أعوان مكاتب) أختبر منها 45 استبيانا صالحا للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن : أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثير في الأداء الوظيفي هو بعد :إطارات بشرية و أن عامل الخبرة يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة بورقلة . و نوصي المؤسسة بالعمل على رفع مستوى الإدارة الإلكترونية عن طريق توفير المتطلبات الإدارية و التقنية و أيضا و هو الأهم الاهتمام بالموارد البشري بالمؤسسة بتدريب الموظفين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية و عن طريق الحوافز و خاصة المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية، أداء وظيفي، متطلبات إدارية وبشرية وتقنية.

Abstract:

This study aims to determine the impact of electronic management on improving job performance, and also aims to identify the reality of electronic management and job performance in the institution under study. To achieve the objectives of the study, we adopted the descriptive and analytical approach in the theoretical aspect, by presenting the general concepts and approaches to electronic management and job performance. On job performance in the institution. The study was applied to a sample of 60 employees (heads of interests, heads of office, administrators and office assistants), of which 45 questionnaires were tested valid for the study. The study concluded that: The dimensions of electronic management that have the most impact on job performance is the dimension: human frames, and that the experience factor affects the level of job performance in the municipality of El-Hadjira in Ouargla. We recommend the institution to work on raising the level of electronic management by providing administrative and technical requirements, and also, and most importantly, to pay attention to the human resource in the institution by training employees on electronic management applications and through incentives, especially those who excel in the field of electronic management.

Keywords: electronic management, job performance, administrative, human and technical requirements.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر و عرفان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية
3	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية و عناصرها
5	المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية و وظائفها
9	المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية و أهدافها
12	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
12	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي و أهميته
13	المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي و محدداته و معاييرها
14	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي و طريقة تحسينه و علاقته بالإدارة الإلكترونية
17	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
17	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
18	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية
19	المطلب الثالث: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين ببلدية الحجيرة
23	تمهيد
24	المبحث الأول: الإطار النظري لبلدية الحجيرة
24	المطلب الأول: تقديم المؤسسة - بلدية الحجيرة -
24	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية الحجيرة
24	المطلب الثالث: أقسام الهيكل التنظيمي و مهامها
27	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
27	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
28	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
31	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
31	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
41	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
50	خلاصة الفصل
52	خاتمة
55	قائمة المراجع
58	الملاحق
	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(1-1)
24	يوضح تعداد عمال البلدية	(1-2)
27	يوضح متغيرات الدراسة	(2-2)
28	يوضح احصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	(3-2)
29	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	(4-2)
30	معاملات الثبات باستخدام طريقة ألفا كرومباخ	(5-2)
31	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(6-2)
32	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	(7-2)
32	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليمي	(8-2)
33	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	(9-2)
34	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	(10-2)
35	يوضح الحاسوبية المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول بُعد متطلبات إدارية	(11-2)
36	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول بُعد متطلبات مالية	(12-2)
37	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول بُعد إطارات بشرية	(13-2)
37	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول بُعد متطلبات تقنية	(14-2)
38	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول بُعد متطلبات أمنية	(15-2)
39	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول أبعاد الإدارة الإلكترونية.	(16-2)
39	يوضح المتوسطة والحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول الأداء الوظيفي.	(17-2)
41	يوضح العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة	(18-2)

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	(19-2)
42	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	(20-2)
43	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء الوظيفي	(21-2)
44	يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	(22-2)
44	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير العمر بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	(23-2)
45	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	(24-2)
45	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	(25-2)
46	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الوظيفة بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي	(26-2)
46	يوضح المتغيرين المستقلين المتبقيين في نموذج الدراسة	(27-2)
47	يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	(28-2)
47	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise	(29-2)
48	يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise	(30-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
5	عناصر الإدارة الإلكترونية	(1-1)
9	وظائف الإدارة الإلكترونية	(2-1)
11	أهداف الإدارة الإلكترونية	(3-1)
31	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(1-2)
32	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	(2-2)
33	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التعليمي	(3-2)
34	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	(4-2)
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	(5-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الملحق
58	الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	01
59	اتفاقية تدريب	02
63	يبيّن أداة الدراسة (استمارة الإستهبان)	03
66	مخرجات نظام SPSS	04

مقدمة

توطئة:

لقد ساهمت التطورات في مجال تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات التي كانت في نهاية القرن العشرين و بعد ظهور الإنترنت و الشبكات الإلكترونية إلى إحداث العديد من التغيرات في مختلف المجالات و أيضا في مجال الإدارة حيث عملت على تحديث أساليب العمل الإداري و تطويرها مما أدى إلى الانتقال من الإدارات التقليدية التي تعتمد الأوراق و الدفاتر إلى الإدارة الإلكترونية التي هي ذات طبيعة إلكترونية تعتمد على التقنيات الرقمية و الشبكات الإلكترونية حيث تعمل على توفير الجهد و الوقت و التكلفة و هي من أهم الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري .

كان للإدارة الإلكترونية تأثير على الموارد البشرية في المؤسسات نظرا لأهمية هذا المورد حيث أحدثت تغيرات في أنماط وأساليب إنجاز العاملين لمهامهم عن طريق تسهيل الأعمال و تقليل الوقت و الجهد اللازمين لأدائها و تطوير تقنيات تساعد في الرقابة و التوجيه و أيضا تقييم الأداء باعتبار أن الأداء الوظيفي من أهم العناصر التي تؤدي إلى رفع الميزة التنافسية للمؤسسات.

الإشكالية:

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي ارتأينا تجزئته إلى أسئلة فرعية وهي:

- 1- ما هو واقع مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفين بلدية الحجيرة- ورقلة ؟
- 2- ما هو مستوى استخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية الحجيرة- ورقلة ؟
- 3- ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة- ورقلة ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزي المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، الوظيفة، مستوى التعليم)؟

فرضيات الدراسة:

بهدف الإجابة على هذه الأسئلة الفرعية يمكننا صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:

- الفرضية الأولى:** الأداء الوظيفي لدى موظفين بلدية الحجيرة- ورقلة ذا مستوى مرتفع؛
- الفرضية الثانية:** يوجد مستوى متوسط لاستخدام الإدارة الإلكترونية من قبل الموظفين في بلدية الحجيرة- ورقلة ؛
- الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة- ورقلة ؛
- الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزي المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، الوظيفة، مستوى التعليم).

1. أهداف الدراسة:

سعيانا من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

1. التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.
2. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

3. إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي.
4. معرفة أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثيراً على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2. مبررات اختيار الموضوع:

- تكمن مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:
1. الاهتمام الشخصي بموضوع الإدارة الإلكترونية.
 2. تزايد الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.
 3. حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل وقت و جهد و تكلفة.
 4. الاهتمام بتأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات.
 5. نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين الأداء الوظيفي.

3. حدود الدراسة:

وتشمل في الحدود الزمانية والمكانية وهي كالتالي:

الحدود الزمانية: كانت فترة الدراسة من مارس - أبريل 2022؛

الحدود المكانية: بلدية الحجيرة- ورقلة.

4. منهج الدراسة:

من أجل الإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ووصولاً إلى الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك بتقديم المفاهيم والمداخل العامة للإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة من خلال المقابلة والاستبيان واستخدام برنامج SPSS و Excel من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

5. هيكل الدراسة:

ومن أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل ما يلي:

الفصل الأول: وهو الإطار النظري للدراسة؛ حيث تطرقنا فيه إلى مجموعة من المفاهيم الخاصة بالإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي، حيث تضمن المبحث الأول الإدارة الإلكترونية و المبحث الثاني الأداء الوظيفي أما المبحث الثالث فكان عن الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: وهو الإطار التطبيقي للدراسة؛ حيث تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية لتأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة- ورقلة، وتم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث تضمن المبحث الأول الإطار النظري لبلدية الحجيرة المبحث الثاني طريقة الأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثالث فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة.

الفصل الأول (الإطار النظري):

الإدارة الإلكترونية و أثرها

على تحسين الأداء الوظيفي

للعاملين

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية من أهم التطورات في مجال الإدارة و الأعمال في العصر الحديث و أصبحت من أهم أسباب نجاح المؤسسات و الإدارات حيث تعتمد على التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و أيضا ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي من خلال تسهيل العمليات الإدارية .

ولتوضيح بشكل مفصل في الموضوع سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف أكثر على مفهوم الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي وذلك من خلال إدراج الفصل إلى ثلاثة مباحث نظرية بالشكل الآتي:

1. المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية.

2. المبحث الثاني : الأداء الوظيفي.

3. المبحث الثالث : الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية (E-Management) مصطلح ظهر في العصر الحديث بعد التطورات الكبيرة التي حدثت في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، حيث أصبحت من الاساسيات التي يجب ان تكون لضمان نجاح المؤسسات و الأعمال نظراً لسهولة العمل بها و ما توفره من خدمات ، سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم و العناصر و الخصائص و غيرها.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية و عناصرها

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً. فهي بذلك تحويل للأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية و الإجراءات الطويلة و المعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية .

في حين عرفها الكاتب نائل عبد الحافظ العمولة بأنها عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات و رفع كفاءتها و تعزيز فعاليتها في تحقيق الاهداف المرجوة. ونتيجة لما تحقّقه هذه الإدارة من دقة في الإنجاز و سرعة في التنفيذ و تقرب المسافات فقد ركز بعض الكتاب في تعريف لها باعتبارها إنجاز المعاملات الإدارية ، و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يرافق ذلك من إهدار للوقت و الجهد و الطاقات.¹

و تعرف أيضاً بأنها²:

- تعني تحويل كافة الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية ، باستخدام تقنيات الإدارة و هو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management.

- و هي الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت و شبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية.

¹ - عنترة بن مرزوق و آخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي ، الأردن، 2018، ص23-25.

² - مصطفى يوسف كاتي، الإدارة الإلكترونية ، دار ومؤسسة رسلان ، سوريا، 2011، ص54.

الفصل الأول : الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

* إذن من خلال التعارف السابقة يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي: أسلوب إداري جديد يقوم على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال تحويل كافة الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية تتميز بالسهولة و الدقة، وتسعى إلى تقليل الوقت والجهد والتكلفة في إنجاز العمل.

و تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة مبادئ و من أهمها ما يلي¹:

- ✓ إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى و العاملين في الأسفل.
- ✓ إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.
- ✓ إعادة بناء الادوار و الوظائف.
- ✓ إحلال الآلة محل العامل ، و استخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف و العلاقات ، و إنجاز الأعمال و الصفقات رقميا عن بعد.
- ✓ تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين في الشركة ، و علاقات الشركة مع الموردين و العملاء ، و المجموعة المشتركة من الشركات.
- ✓ التفاعل الآلي.

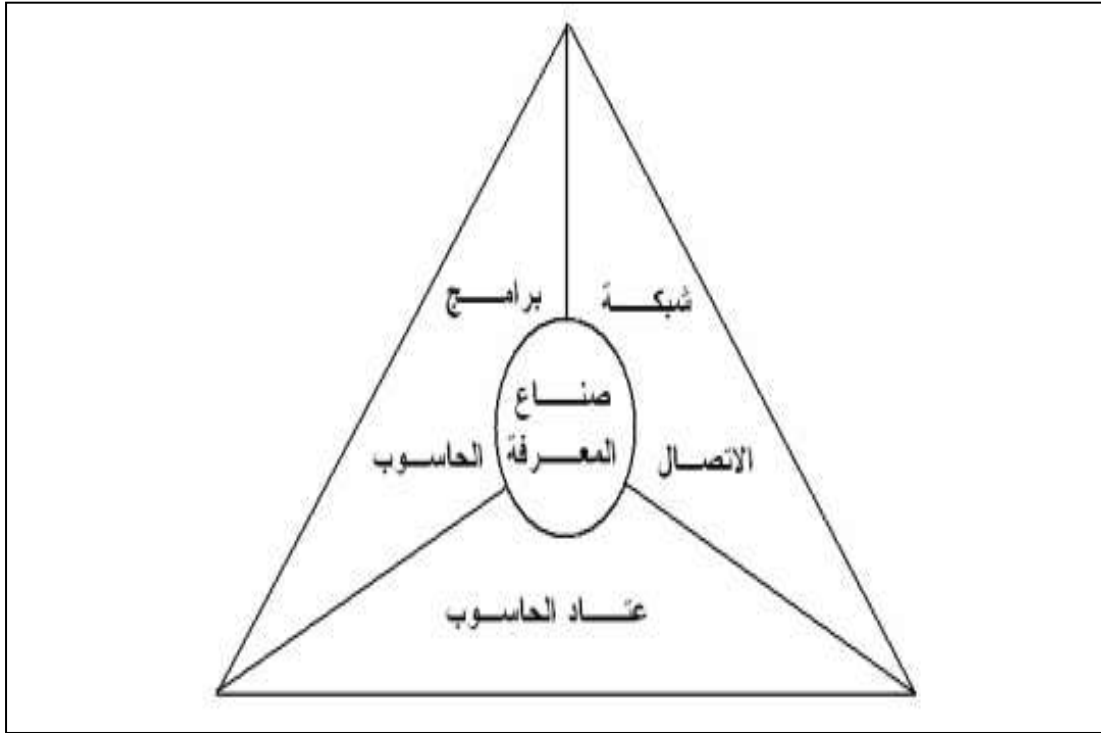
الفرع الثاني :عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي²:

- 1- **عتاد الحاسوب** : ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته
- 2- **البرمجيات**: وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وتتوزع على فئتين :
- **برامج النظام**: مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.
- **برامج التطبيقات**: مثل مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية، قواعد البيانات، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة وتخطيط موارد المشروع.
- 3- **شبكات الاتصالات**: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإكسترانت والإنترنت والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية .
- 4- **صناع المعرفة**: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية، والمدبرون، والمحللون للموارد المعرفية ، ورأس المال الفكري في المنظمة.

¹-مصطفى يوسف كافي ، مرجع سبق ذكره، ص 47.

²- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، غير منشورة، ص 46-47.



المصدر: إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص 46.

المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية و وظائفها

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية.

و تتمثل خصائص الإدارة الإلكترونية في ما يلي¹:

✓ إدارة بلا أوراق:

حيث أنها تستخدم أنظمة الارشيف الإلكترونية و البريد الإلكتروني (Email) و الادلة الإلكترونية و المفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية و نظم التطبيقات المتابعة الآلية و التوقيع الإلكتروني ، و هذا يعني بالتحصل عدم الاعتماد أو استخدام الأوراق فيها .

¹ - إسماعيل سايحي، دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبادئ الحكم الراشد و إرساء دعائم بناء دولة المؤسسات ،مجلة تحولات، جامعة ورقلة الجزائر ، العدد الثالث ، 2021، ص 56.

✓ إدارة بلا مكان:

فهي تعتمد في الأساس على الهاتف المحمول و الهاتف الدولي الجديد (TELIDSK) و المؤتمرات الإلكترونية و العمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية، و تسمى أيضا إدارة عن بعد فهي تتميز بعدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.

✓ إدارة بلا زمان:

حيث تعمل و تستمر لمدة 24 ساعة متواصلة و بالتالي فإن فكرة الليل و النهار و الصيف و الشتاء هي افكار لم يعد لها مكان في العالم الرقمي الجديد . فنحن ننام و شعوب أخرى تستيقظ . و توفر تقنيات الإنترنت و التي بدورها تجعل العمل متاحا و متوفرا على مدار ال 24 ساعة في اليوم ، سواء في أماكن العمل أو في المنزل أو في أي مكان آخر . و يطلق عليها الإدارة بالزمن المفتوح .

✓ إدارة بلا تنظيمات جامدة :

لأنها بالأساس تعمل من خلال المؤسسات الشبكية و المؤسسات الذكية و التي تعتمد على عمال و موظفي المعرفة و على صناعات المعرفة.

و أيضا تتميز الإدارة الإلكترونية ب¹:

✓ تخفيض التكاليف: تعتمد الإدارة الإلكترونية على الكمبيوتر بنسبة كبيرة مما يجعلها في غنى عن يد عاملة و هذا ما يؤدي إلى تقليل التكاليف و توفير المال.

✓ الإتقان: تعمل الإدارة الإلكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة و بدقة و وضوح تام .

✓ تبسيط الإجراءات: تعمل الإدارة على تبسيط الإجراءات من خلال استخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط و سريع.

✓ تحقيق الشفافية: تعتمد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإلكترونية التي تضمن الرقابة الدورية و المستمرة لمختلف الخدمات المقدمة.

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.

من أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية ما يلي:

¹ -سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المركز الجامعي ، غليزان الجزائر ، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص69.

1- التخطيط الإلكتروني:

يعتمد التخطيط الإلكتروني بصفة أساسية على التخطيط الاستراتيجي و الأهداف الاستراتيجية ، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار ، و النظم الخبيرة ، و نظم الشبكات العصبية الاصطناعية ، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم و إجراءات العمل .

تقوم الإدارة الإلكترونية على مبدأ التغيير فتعتمد على التخطيط قصير المدى و المرونة في تغيير خططها حسب ما يستجد او يطرأ من أمور .

و بطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي، حيث اتفق (نجم،2004م، 236) و (الحسن 2011م،81) على أن هناك اختلافات أساسية و هي كالتالي¹:

- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة متطورة متحولة بحسب الاهداف الواسعة المرنة و الآنية و قصيرة الأمد القابلة للتطوير المستمر.
- أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر.
- يعزز التخطيط الإلكتروني مبدأ المشاركة فجميع العاملين يساهمون في عملية التخطيط في أي زمان و مكان مما يقلص المركزية بمختلف أشكالها و أدوارها، على خلاف التخطيط التقليدي الذي يعتمد على الهرمية في اتخاذ القرارات و توزيع الأعمال.

2- التنظيم الإلكتروني:

إن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطات و المهام و العلاقات الشبكية الأفقية من اجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ، فمع الانترنت يتم التحول منظمة التركيز على الهياكل و الخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

إن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات و أشكال الهياكل التنظيمية ، فيتم تحويلها من الشكل الراسي إلى الشكل الأفقي كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها ؛ لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية و القضاء عليها ، و يتم ذلك من خلال تجميع الوظائف ، او إعادة توزيع الاختصاصات ، او

¹ - عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر، العدد العاشر، يناير 2013، ص61-62.

الفصل الأول : الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

استبعاد بعض الوحدات التنظيمية الجديدة ، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة ، و التي يتمثل أهمها بصفة اساسية في الوحدات التالية¹:

- إدارة قواعد البيانات و المعلومات و المعرفة إلكترونيا.
- إدارة الدعم التقني للمستفيد.
- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا.

3- التوجيه الإلكتروني:

إن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية و التي تسعى إلى تفعيل دور الاهداف الديناميكية و العمل على تحقيقها ، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الافراد الآخرين ، و القدرة على تحفيزهم و تعاونهم لإنجاز الاعمال المطلوبة ، كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم اجاز و تنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

اتفق على بعض المهارات الأساسية التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية²:

- مهارات المعارف الإلكترونية: مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية و شبكات الاتصالات الإلكترونية و البرمجيات الخاصة بها و التعامل الجيد معها.
- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين :حيث يتطلب هذا الامر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع انواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية .
- مهارات إدارية : و هي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي و التعاون ، بالإضافة إلى مهارات التخطيط و التنظيم و المتابعة و الرقابة.

4- الرقابة الإلكترونية:

إن الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات و المساءلة الرسمية ، و هذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية و الولاء الإلكتروني بين العاملين و الإدارة ، و هذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية و تدفق مستمر ، كما اتفق على أن للرقابة الإلكترونية العديد من المزايا منها³:

- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
- تقليص الفجوة الزمنية بين التنفيذ و الرقابة ، و تحقيق ميزة الرقابة على مراحل التنفيذ أول بأول في الوقت الحقيقي.
- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل و تحفز العلاقات القائمة على الثقة، و هذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

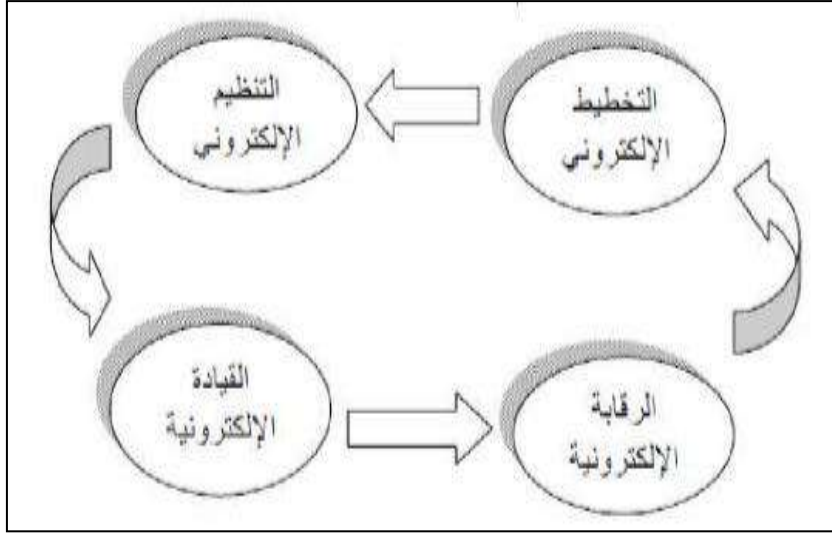
¹ - عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، مرجع سابق الذكر، ص 62-63.

² -المرجع السابق، ص 63-64.

³ -المرجع السابق، ص 64-65.

- تعد النتائج هي المعول الرئيس الذي تنصب عليه عمليات الرقابة الإلكترونية، فتقدم الخدمة أو المنتج للفئة المستهدفة بالمستوى المخطط له يعتبر دليل على أن النظام الإداري يعمل بكفاءة عالية.
- إن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من اجل تحقيق مستلزمات الرقابة و الحد من المفاجآت و الأزمات في المنظمة.

الشكل (1-2): وظائف الإدارة الإلكترونية.



المصدر: سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المركز الجامعي ، غليزان الجزائر ، العدد الرابع ، ديسمبر 2021.

المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها

الفرع الأول : أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في مواكبتها للتطور النوعي و الكمي لتقنيات الإعلام و الاتصال فهي تستجيب لتحديات القرن الحالي من خلال تعاملها بفعالية و بكفاءة مع مختلف المتغيرات. كما تهدف إلى دعم و بناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين و توفير كافة البيانات و المعلومات للمستفيدين بصورة فورية. و كذا زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا من جهة، كما تعمل على متابعة و إدارة كافة الموارد من جهة أخرى.

كما توفر الإدارة الإلكترونية السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات و الاتصالات و المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار . و تخفض تكاليف العمل الإداري. و تسمح بتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي

الفصل الأول : الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

و الزمني و القضاء على البيروقراطية و الرشوة بالإضافة إلى تطوير آلية العمل و مواكبة التطورات. زيادة على هذا التخطيط للمشاريع المستقبلية و تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة و رفع كفاءة العاملين في الإدارة.¹

الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية

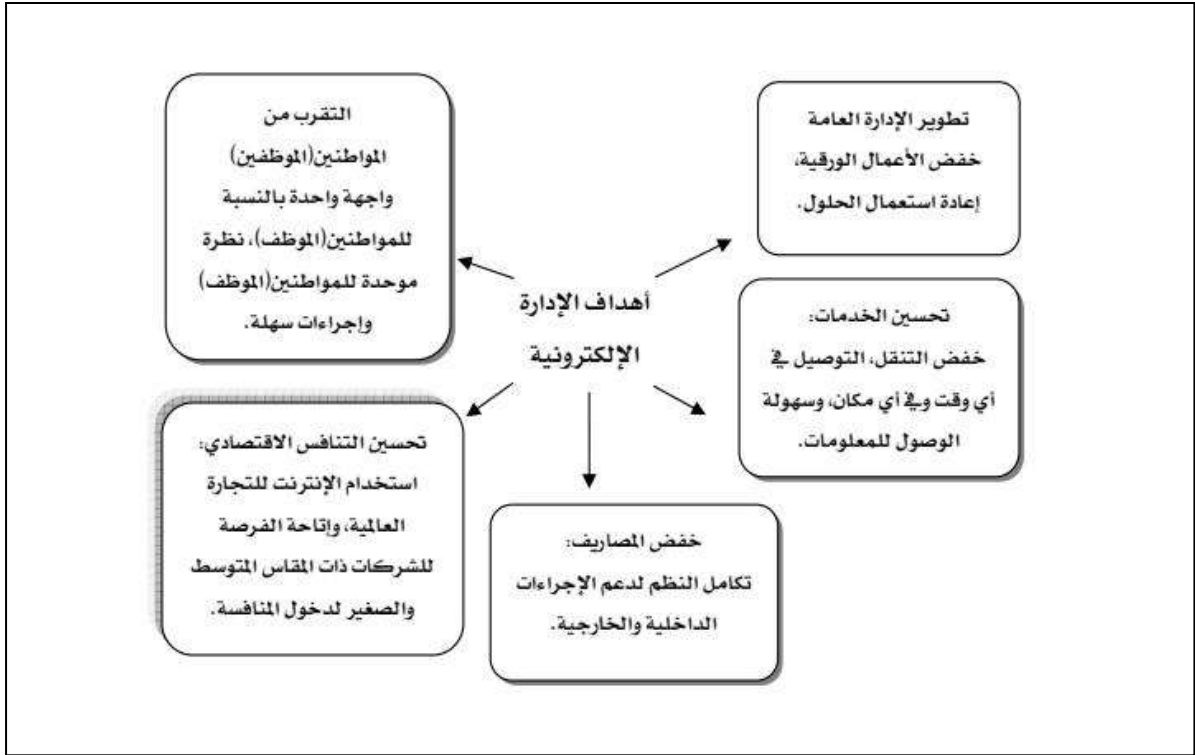
تتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي²:

1. تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) و ما يتعلق بها من عمليات.
2. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات.
3. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
4. إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق أو المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان.
5. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.
6. إلغاء عامل المكان ، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين و التخاطب معهم و إرسال الأوامر و التعليمات و الإشراف على الأداء و إقامة الندوات و المؤتمرات من خلال " الفيديو كونفرانس " و من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
7. إلغاء تأثير عامل الزمان ، ففكرة الصيف و الشتاء لم تعد موجودة و فكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
8. محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت و تقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
9. إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة و العمل على رفع كفاءتها و مهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء و التطبيق.
10. تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تحريرها لكي تستجيب و متطلبات الخدمات اللازمة بالحجم و النوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.
11. الخروج برؤية و استراتيجية واضحة من أجل الانطلاق بخطة ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹-سايح فطيمة، مرجع سبق ذكره، ص69.

²- مصطفى يوسف الكاكي، مرجع سبق ذكره، ص 69-71.

الشكل (1-3): أهداف الإدارة الإلكترونية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية ، دار ومؤسسة رسلان ، سوريا ، 2011، ص71.

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي لها أهمية على مستوى المؤسسة و بالنسبة للعاملين، حيث أن المؤسسة تسعى لرفع الجهود الفردية و الجماعية و التي ستؤدي إلى رفع مستوى أداءها . سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الاداء الوظيفي من حيث المفهوم و الأهمية و المحددات و العوامل المؤثرة فيه و غيرها.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي و أهميته

الفرع الأول: تعريف الأداء الوظيفي

يعرف الأداء الوظيفي بأنه يشير إلى القدرة على تحقيق المهام المكونة للوظيفة العاملين ، و غالبا ما يحدث إشكال بين الاداء و الجهد ، فالأداء يقاس على أساس النتائج التي يحققها العاملين ، أما الجهد فهو الطاقة المبذولة.

يعرف الأداء الوظيفي بأنه تحليل و دراسة أداء الأفراد لعملهم و متابعة تصرفاتهم وسلوكهم أثناء العمل ، و ذلك لتقييم مستوى كفاءتهم و مدى نجاحهم في القيام بالوظائف المكلفين بها.¹

الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ذلك ان المنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حتي يكون أداء العاملين أداءً مميزاً ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوت اهتمام العاملين بها وعلى ذلك فإنه يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا .

وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، ومرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التمييز ثم مرحلة الريادة ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم إنما يتوقف على مستويات الأداء بها.²

¹ - منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، 2016، ص 44-45.

² - يسرى بوليفة ، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر في إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، ص 26.

المطلب الثاني: عناصر الاداء الوظيفي و محدداته

الفرع الأول: عناصر الاداء الوظيفي

تمثل عناصر الأداء الوظيفي فيما يلي¹:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعارف العامة ، والمهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل : وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز .
- المثابرة والثوق : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين .

الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي و معاييرها

1- محدداته:

إن أداء الفرد يحدد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة ، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاءة لا بد من فهم أهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته ، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة وعلم النفس الصناعي إلى تحديد أهم تلك المحددات ، وقد خلصوا على أن أداء الفرد يحدث نتيجة التفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، كما في المعادلة التالية²:

$$\text{أداء الفرد} = \text{الدافعية} * \text{القدرة} * \text{الدعم التنظيمي}$$

$$\text{Performance} = \text{Motivation} * \text{Ability} * \text{Organizational Support}$$

وبالنظر إلى المعادلة السابقة نجد أن أداء الفرد لا يتحدد نتيجة توفر أو عدم توفر أحد هذه المحددات وإنما يتحدد كنتيجة لمحصلة التفاعل بينها جميعاً.

¹-عائشة بنت أحمد الحسيني ، مرجع سبق ذكره ، ص73-74.

²- نفس المرجع السابق ، ص 75-77.

الفصل الأول : الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

- **الدافعية:** إن تحقيق الدافعية لدى الأفراد من أهم أهداف الإدارة وذلك من خلال تفعيلها وتحويلها من طاقة كامنة غير فعالة إلى قوة محركة تدفع سلوك العاملين في الاتجاهات المتوافقة مع أهداف المنظمة . وتعرف الدافعية على أنها منبع السلوك ووقود الأداء ، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة ، والاندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام ، كما تعرف على أنها مجموع العمليات التي تؤثر على مستوى الإثارة والاتجاه والحفاظ على السلوكيات ذات العلاقة بأمكان العمل.
 - **القدرة:** يعتمد تحقيق مستويات عالية من الأداء على مدى التفاعل والاتساق ما بين الدافعية في العمل والقدرة على أدائه ، بمعنى أن جهود دفع وتحفيز الأفراد نحو الأداء المتميز تكون غير مجدية ما لم تتوفر لديهم القدرات والمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهام الوظيفة ، والعكس صحيح . وتشير القدرة إلى كل ما يستطيع الفرد أداءه من أنشطة ذهنية أو حركية أو سلوكية ، سواء كان ذلك نتيجة تدريب أو دون تدريب.
 - **الدعم التنظيمي:** ويشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة ، ومساعدتهم في حل ما يواجهون من مشكلات والإنصات لشكواهم . وبمعنى آخر فالدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين ، وتقديم المساعدات والمساهمات، والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولها ، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم.
- 2- معايير :

تتمثل معايير الاداء الوظيفي في ما يلي ¹:

- **الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج.
- **الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعداها، و لا يقل عنها.
- **الوقت:** مورد غير قابل للتجديد، فهو رأسمال يراعى فيه كمية العمل المطلوب القيام به وعدد العمال اللازمين.
- **الإجراءات:** الإجراءات عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي و تحسينه وعلاقته بالإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بجملة من العوامل يمكن تصنيفها على النحو التالي ²:

¹-بويكر عبدالقادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الكرتونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد1، أبريل2021، ص376.
²-عائشة بنت أحمد الحسيني ، مرجع سبق ذكره ، ص74-75.

■ عوامل إدارية :

- 1- غياب الأهداف المحددة .
- 2- عدم مشارك العاملين في الإدارة يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين .
- 3- اختلاف مستويات الأداء وعدم نجاح الأساليب الإدارية في الربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصل عليه الموظف.
- 4- مشكلات الرضا الوظيفي، فانخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل والعكس صحيح، ويتأثر الرضا الوظيفي بعدد من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.
- 5- التسبب الإداري والذي يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد يعود ذلك نتيجة أسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

■ عوامل فنية :

تشمل التقنيات الحديثة، والهيكلة التنظيمية وطرق وأساليب العمل . تؤثر هذه العوامل بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية التقنيات المستخدمة وكميتها والطرق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام.

■ عوامل إنسانية

تشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعليم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية، كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد.

الفرع الثاني :طريقة تحسين الأداء الوظيفي وعلاقته بالإدارة الإلكترونية.

1- تحسين الأداء الوظيفي :

تحسين الأداء الوظيفي هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى.¹

¹ - بوبكر عبدالقادر، مرجع سبق ذكره ، ص 378.

• طريقة تحسين الأداء الوظيفي:

بوجود الوسائل والأساليب وتوافر العناصر الأربع (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا والتكلفة) يتم تحسين الإنتاجية والأداء بالمنظمة، حيث يطلق على هذا المنهج المتكامل " إدارة التحسين الشاملة.

• عناصر إدارة التحسين الشاملة:

تتكون إدارة التحسين الشاملة من خمسة عناصر وهي:

- التوجيه: هو الاستراتيجية التي تحدد اتجاهات التحسين المستقبلية بتركيز الطاقات وحشد الجهود .
- المفاهيم الأساسية: تضعها المنظمة أمام منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية للأداء.
- عمليات التسليم: تركز على التحفيز والعمل بأكثر كفاءة بالتركيز، وتقليل الوقت و الجهد والتكلفة .
- التأثير التنظيمي: يختص هذا البناء بوضع المقاييس والهيكلة التنظيمي للمنظمة.
- المكافآت والاعتراف بالفضل: يختص بنظام المكافآت والاعتراف بالفضل (المكافآت المالية وغير المالية).

2- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين :

تمثل الإدارة الإلكترونية محورا أساسيا في عملية الرفع من مستوى أداء التسيير العمومي والقيام بالإصلاح الإداري حيث أنها تقدم الخدمات بشكل الكتروني وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية حيث تؤدي إلى خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين، وتقليل وتحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد بشكل دقيق للمسؤوليات، وسهولة الحصول على المعلومات هذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء و يعزز الاتصال بين الرؤوسين والرئيس في المنظمة.¹

¹ - بوبكر عبدالقادر، مرجع سبق ذكره ، ص 378.

المبحث الثالث :أدبيات تطبيقية (دراسات سابقة)

نظراً للأهمية الكبيرة التي يتحلى بها موضوع الإدارة الإلكترونية و علاقته بالأداء الوظيفي للعاملين ، كان هناك دراسات حول هذا الموضوع ، وسوف نتطرق إلى بعضها من خلال هذا المبحث سواءً كانت دراسات بلغة عربية أو لغة أجنبية .

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1- الدراسة الأولى: دراسة ناصر عويد عطية العقابي وخلود هادي عبود الربيعي بعنوان : تحليل متطلبات الإدارة

الإلكترونية، بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة (سنة 2018) : كانت الدراسة تسعى لتحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية (متطلبات إدارية ، تقنية ، بشرية ، مالية و أمنية) . وقد طبقت الدراسة على عينة من 132 موظف من مدير عام ومدراء أقسام وموظفي قسم الموارد البشرية . وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج التحليل بأنه : كلما توفرت متطلبات الإدارة الإلكترونية بنسبة عالية يؤدي ذلك إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح في الشركة ، وأيضا وجود الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب ، وأيضا القيام بدورات تدريبية للموظفين على الأنظمة الإدارية مع حوافز معنوية ومالية كذلك .

2- الدراسة الثانية: دراسة نور طاهر محمد القرع بعنوان : دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية بفلسطين(سنة 2019) : تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، في محافظة قلقيلية، وأثرها في الأداء الوظيفي، والتعرف على أثر المتغيرات(الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين وقد استخدم الباحث المنهج التحليلي والاستبانة . وأجريت الدراسة على عينة قوامها 190 من العاملين في المؤسسات الحكومية في المحافظة، و قد توصلت الدراسة إلى أن :

- الإدارة الإلكترونية لها أثر هام في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك تحول تجاه الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية.
- هناك معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهمها المعوقات بتحفيز الموظفين.
- يوجد اجماع ما بين الباحثين على إثر الإدارة الإلكترونية الإيجابي على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية، خاصة في مجالات تسهيل الاتصالات وكفاءة العمليات الإدارية، وحفظ المعلومات ومعالجتها، وسرعة إيصال المعلومات وغيرها.
- أظهر تحليل معامل الارتباط وجود علاقة موجبة ومرتفعة ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي، مما يدل على ان هناك أثر مباشر في دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين .

3- الدراسة الثالثة: دراسة بوبكر عبدالقادر و قديد فوزية بعنوان : أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابيس الجزائر(سنة 2021) : تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي ، تكونت عينة الدراسة من 50 موظف و أختبر منها 34 استبياناً صالحاً للدراسة وصلت الدراسة من خلال التحليل الإحصائي، و توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، و أكدت الدراسة على التكوين وتنمية ثقافة استعمال التكنولوجيات الحديثة للموظفين، و إشراكهم في جهود التطوير والتحسين. كما أحلت على ضرورة تكييف التطبيقات والعتاد المستخدم مع واقع الإدارة العمومية وتوحيد طرق العمل المستخدمة من أجل الرفع في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1- Mohammad Ali Ibrahim ALKHSABAH, Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University ,Jordan,January 2017:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة التقنية بالأردن. و تضمنت هذه الدراسة عينة مكونة من 260 موظف من جامعة الطفيلة التقنية، وقد اعتمدت الباحثة منهج التحليل الإحصائي في تحليل استبيانات الدراسة. خلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتفع في الجامعة، و أوضحت الدراسة وجود أثر لاستخدام الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي وأن أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر التباين في الأداء الوظيفي. توصي الدراسة بضرورة تطوير التشريعات واللوائح المعمول بها حالياً بحيث تواكب المعاملات الإلكترونية الناتجة عن الإدارة الإلكترونية والإمكانيات المادية والبشرية والتقنية اللازمة لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الأعمال الإدارية.

2- Khaled Adnan BATAINEH, The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate,May 2017:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين. أجريت الدراسة على عينة مكونة من 96 موظف من مناصب مختلفة ، و اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل استبيانات الدراسة. وتوصل الباحث من خلال النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين. و توصي الدراسة بضرورة المتابعة المستمرة لتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في مختلف الحكومة العامة والخاصة والخدمية.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة

الجدول رقم (1-1): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسات كانت من سنوات (2018 إلى 2021) أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت كالتالي: الأردن، العراق، فلسطين، الجزائر.	أُنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت بلدية الحجيرة (ورقلة)	من حيث الزمان والمكان
ركزت الدراسات على عينات عشوائية من موظفي المؤسسات محل دراستهم.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم وأصنافهم في المؤسسة محل الدراسة.	من حيث العينة
استخدمت كل الدراسات الاستبيان إلى أن بعض الدراسات أضافت المقابلة لتدعيم دراستها.	حاولنا في دراستنا إسقاط الدراسة النظرية على الواقع حيث استخدمنا المقابلة مع بعض الإداريين (تقني إعلام آلي، مهندس) بالإضافة إلى استخدام الاستبيان أداة لتدعيم الدراسة.	من حيث منهج الدراسة
تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS كأدوات لتحليل المعلومات دراستهم.	تم اعتماد على برنامج الإحصائي SPSS، Excel كأدوات لتحليل المعلومات.	من حيث أداة تحليل المعلومات
استهدفت الدراسات السابقة أيضا القطاع العمومي : التعليم، التأمين، مؤسسات حكومية عامة.	استهدفت الدراسة القطاع العمومي الإداري، حيث كانت في "بلدية الحجيرة -ورقلة"	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: ➤ متطلبات الإدارة الإلكترونية. ➤ واقع الإدارة الإلكترونية.	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي ثم أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.	من حيث المتغيرات

المصدر: من إعداد الطالبة

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمّن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في:

1. تعتبر الدراسات السابقة قاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة لإعداد الدراسة الحالية حيث مكنت الباحثين من إعطاء فكرة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل الانطلاق في الدراسة الحالية؛
2. ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري للدراسة وتحديد أبعاد الدراسة بالإضافة إلى صياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
3. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة؛
4. ساعدت في صياغة فرضيات الدراسة وتحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة هذه فرضيات؛
5. مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى مفهومي الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي وأساسيات كل منهما، حيث تناولنا في المبحث الأول الإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم و العناصر و الوظائف و أيضا الأهداف و غيرها . أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى الأداء الوظيفي من حيث المفهوم و العناصر و المحددات و المعايير و أيضا العوامل المؤثرة في الأداء و غيرها . و تناولنا في المبحث الأخير الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي .

و في الأخير يمكننا القول بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أصبح من الضروريات لمواكبة التقدم الحاصل و أيضا زيادة المنافسة بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من خصائص و ما تقدمه للمؤسسة من تخفيض تكاليف الوقت والجهد لتحقيق الأهداف و سهولة في أداء الأعمال مما يؤدي لتحسين الأداء وهذا ما سنحاول التأكد منه من خلال دراستنا الميدانية التي سنقوم بها على بلدية الحجيرة -ورقلة.

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية للإدارة

الإلكترونية و أثرها على

الأداء الوظيفي للعاملين

بلدية الحجيرة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي و أيضا الدراسات السابقة التي تناولت نفس المفاهيم ، سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي بدراسة حالة في بلدية الحجيرة - ورقلة حيث تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلا تم إدراج هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث تطبيقية بالشكل الآتي:

✓ **المبحث الأول:** الإطار النظري لبلدية الحجيرة-ورقلة.

✓ **المبحث الثاني:** الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية، وستتطرق فيه إلى (منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة) .

✓ **المبحث الثالث:** عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري لبلدية الحجيرة

سنتطرق في هذا المبحث إلى المؤسسة محل الدراسة - بلدية الحجيرة- من حيث النشأة ، هيكلها التنظيمي و أقسامه و مختلف المهام التي يتكلف بها كل قسم أو مصلحة من مصالحها .

المطلب الأول: تقديم المؤسسة - بلدية الحجيرة -

أنشأت بلدية الحجيرة طبقاً للمرسوم رقم : 866/58 المؤرخ في : 1958/09/20 المتضمن التنظيم البلدي للمقاطعة الصحراوية ، و الذي انبثق عنه القرار الوزاري المؤرخ في 1958/09/20 المتضمن إنشاء بلدية سعيد أولاد عمر (نسبة لأصل سكان المنطقة) و بقيت على هذا الاسم من الفترة الاستعمارية إلى غاية غداة الاستقلال ، وقد أعيد تسميتها ببلدية الحجيرة في سنة 1963 ، وهذا طبقاً للقرار رقم : 231 المؤرخ في : 1963/07/23 الصادر عن والي الواحات آنذاك (ولاية ورقلة حالياً) ، و تعتبر بلدية الحجيرة هي البلدية الأم لمقر الدائرة و التي أنشئت سنة 1985 بعدما كانت تابعة إدارياً لدائرة تقرت ، و تضم دائرة الحجيرة بلديتين : بلدية الحجيرة و بلدية العالية ، أما الفروع البلدية التي تضمها بلدية الحجيرة هما فرعين : الفرع البلدي لقراف و الفرع البلدي المير¹ . يقع مقر البلدية في الحي الإداري. و ينقسم عمال البلدية كالتالي :

الجدول رقم(2-1): يوضح تعداد عمال البلدية

العدد	المنصب
1	رئيس المجلس الشعبي البلدي
1	الامين العام
5	رؤساء المصالح
26	رؤساء المكاتب
101	عمال دائمين
121	عمال متعاقدين

(المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على وثائق المؤسسة)

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لبلدية الحجيرة

و يحتوي هيكلها التنظيمي في قمته على رئيس المجلس الشعبي البلدي و أسفله الأمين العام للبلدية . و ايضا يحتوي على خمسة مصالح (أقسام) تحتوي كل مصلحة على عدة مكاتب (ملحق رقم 01).

المطلب الثالث: أقسام الهيكل التنظيمي و مهامها

1- رئيس المجلس الشعبي البلدي

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي مركز قانوني حيث يمثل البلدية في جميع أعمالها الادارية و المدنية و هو ممثل الشعب لأنه أنتخب من طرفه ، و يكمن دوره في ما يلي :

¹ - مصدر المعلومات أرشيف البلدية .

- المحافظة على النظام العام و سلامة الاشخاص .
- المحافظة على الحقوق العقارية التي تملكها الدولة .
- الاشراف على المرافق الادارية و الاقتصادية و الاجتماعية و حسن تدبيرها .
- السهر على تطبيق القوانين لمصالح البلدية .
- ممارسة الضبط الاداري و اتخاذ العقوبات لأنه ممثل الدولة .
- المصادقة على التوقيعات .
- القيام بمهمة الضبط القضائي .

2- الأمين العام

وهو الرجل الثاني أي تحت السلطة المباشرة لرئيس البلدية، و هو الذي يشرف على جميع المصالح في البلدية ويقوم بالتنسيق فيما بينها وهذا لضمان السير الحسن للبلدية، و من مهامه :

- جميع مسائل الإدارة العامة .
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي .
- القيام بتنفيذ المداورات .
- تحقيق إقامة المصالح الإدارية و التقنية للبلدية

3- مصالح البلدية و مهامها:

أولا : مصلحة تسيير الموارد البشرية: و تتكفل بما يلي:

- تسيير الحياة المهنية للمستخدمين بداية من التعيين الى إنهاء علاقة العمل .
- تقوم بجميع المسائل المالية المتعلقة بعمال و موظفي البلدية من : أجور علاوات زيادات المرتبات المتعلقة بتسديد أوامر مهمة الخصم من الأجور" تتمثل في العقوبات المالية "
- ضبط قائمة المستخدمين.
- مسك جدول التعداد : تحضير جداول الترقية في الدرجات و تنفيذه .
- إعلام المستخدمين بالنصوص المتعلقة بتسيير حياتهم المهنية .
- السهر على تنظيم المسابقات و الالتزام بجميع مراحل عملية التوظيف ابتداء من الإشهار وصولا الى الإعلان عن النتائج النهائية .

تحضير المخطط السنوي لتسيير المورد البشرية و تنفيذه.

ثانيا : مصلحة المالية و الشؤون الاقتصادية: وتتكفل بما يلي :

- تنفيذ العمليات المالية الخاصة بالتسيير .
- إعداد الميزانيات و متابعة الإيرادات و نفقات البلدية و الملحققات التابعة لها و تحرير الحوالات .
- مسك السجلات و الملفات الخاصة بتنفيذ الميزانية ، و المتابعة المالية لمختلف البرامج .
- المساهمة في إعداد و تحضير وضعيات البرامج فيما يتعلق بالمشروع و التنمية على مستوى البلدية .
- تسديد أجور الموظفين.
- إعداد استمارة الالتزام و إرسالها إلى المراقب المالي لتأشير عليها.
- إعداد حوالة الدفع و إرسالها إلى أمين الخزانة لتسديد أجور الموظفين.

- إعداد كشوف الرواتب للموظفين.

ثالثا :مصلحة التنظيم العام و الشؤون القانونية و الاجتماعية: وتكفل بما يلي :

- المنازعات و الشؤون القانونية.

- الانتخابات و إحصاء السكان و الخدمة الوطنية.

- إعداد الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية (شهادة ميلاد، شهادة إقامة.....الخ)

- إنجاز بطاقة التعريف و جواز السفر و البطاقة الرمادية و رخصة السياقة.

- التشغيل في إطار العقود ما قبل التشغيل و الإدماج و الشبكة الاجتماعية.

- ترقية الأنشطة الثقافية و الرياضية و التنسيق مع مختلف الجمعيات و الرابطات الثقافية.

- الاستقبال و التوجيه في الإدارة الإقليمية.

رابعا :مصلحة التقنية: وهي تلعب دورا في تجسيد المخططات الإنمائية للبلدية، وتكفل بما يلي :

- إبرام العقود و تنفيذ الصفقات.

- إعداد الحالات المالية و المادية لجميع المشاريع.

- متابعة كل عمليات الإنجاز الجديدة من تسجيل المشروع الى غلقه.

- استقبال ملفات طلبات السكن للمواطنين و ملفات الأراضي وسواء كانت استصلاح ، استثمار أو امتياز.

- معاينة المناطق الفلاحية و الزراعية .

- مكافحة الامراض المتنقلة عبر المياه و الحيوان.

- معاينة مصادر المياه الصالحة للشرب.

- مراقبة المحلات التجارية ذات الطابع الغذائي و الاسواق البلدية.

خامسا :مصلحة الممتلكات و التسيير العقاري وتكفل بما يلي :

تسجيل عقارات البلدية المنتجة و غير المنتجة للمداخيل في سجل الممتلكات.

- متابعة تحصيل حقوق الايجار.

- إعداد ميزانية المداخيل المنتجة في كل سنة مالية.

- ضبط دفتر الجرد اليومي.

- القيام بتأدية الخدمات حسب احتياجات مصالح البلدية.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

سنتطرق في هذا المبحث إلى توضيح الطريقة المعتمدة في إنجاز الدراسة الميدانية، أي تقديم كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى طريقة جمع المعطيات والأدوات المستخدمة في الجمع، ووصف كيفية تلخيص المعطيات والأدوات الإحصائية المستخدمة في اختيار المعطيات واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

بغية التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلدية الحجيرة ، سيتم التعرف على منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (SPSS) النسخة 22 والذي سيمكننا التوصل إلى النتائج المرجوة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إنجاز دراسته، وذلك بغية الوصول إلى النتائج والأهداف المرجوة ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة الظاهرة أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها. ولتحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نتطرق إلى المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي: يمكننا المنهج الوصفي التحليلي من جمع البيانات عن الظاهرة المدروسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

المنهج الاستقصائي: ومن أجل جمع البيانات الميدانية تم تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالموضوع ومحاوله البرهنة على الفرضيات المطروحة.

المنهج الإحصائي: والذي تتم بواسطته اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لإيجاد أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلدية الحجيرة ، وذلك باختبارنا عينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-2): يوضح متغيرات الدراسة.

المتغيرات	
المتغير التابع:	الأداء الوظيفي
المتغير المستقل:	الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.

1/مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع موظفين المؤسسة (بلدية الحجيرة-ورقلة) بمختلف مناصبهم رئيس مصلحة و متصرف و رئيس مكتب و عون مكتب موزعين على (05) مصالح، والبالغ عددهم 253 موظف.

2/ عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة شملت 5 مصالح، وبناءً عليه تم تحديد عينة الدراسة في (60) استمارة شملت الفئة المعنية، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (2-3) إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100 %	60	عدد الاستمارات الموزعة
78.3 %	47	عدد الاستمارات المسترجعة
3.3 %	02	عدد الاستمارات الملقاة
75 %	45	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على فرز استمارات الاستبيان

المطلب الثاني: أدوات المستخدمة في الدراسة.

بغية الوصول إلى النتائج تم الاعتماد على مجموعة من الوسائل :

الفرع الأول: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 22 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً.
2. مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
3. تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (تخطيط المسار الوظيفي).
4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة والوثائق الرسمية للمؤسسة.

أولاً: الأدوات المستخدمة

- الاستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي الموظفين لمفهوم الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: يتعلق بمفهوم الإدارة الإلكترونية ببلدية الحجيرة-ورقلة و يحتوي على 39 عبارة.

الجزء الثاني: يتعلق بالأداء الوظيفي و يحتوي على 15 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة لموظفين البلدية محل الدراسة مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة).

ولإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من أفراد العينة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت الثلاثي" كما يلي:

- موافق تعطى لها 3 درجات.
- محايد تعطى لها درجتان.
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي" كما هو موضح كما يلي:

جدول رقم (2-4): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

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

المصدر: من إعداد الطالبة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($3 - 1 = 2$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66 = 3/2$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.33 متوسط ومن 2.34 إلى 3 مرتفع).

- الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالبلدية والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الموظفين و تقسيمهم، والهيكلة التنظيمي للمؤسسة، وغيرها من الوثائق.

ثانياً: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدماً في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

-صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

-قياس ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل وذلك لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة كان كالتالي:

جدول رقم (2-5): معاملات الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد عبارات الاستبيان
0.948	54

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 94.8%، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بالغرض وأن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان المخصص للوصول إلى نتائج الدراسة، بحيث أن نسبه لا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي تعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

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

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

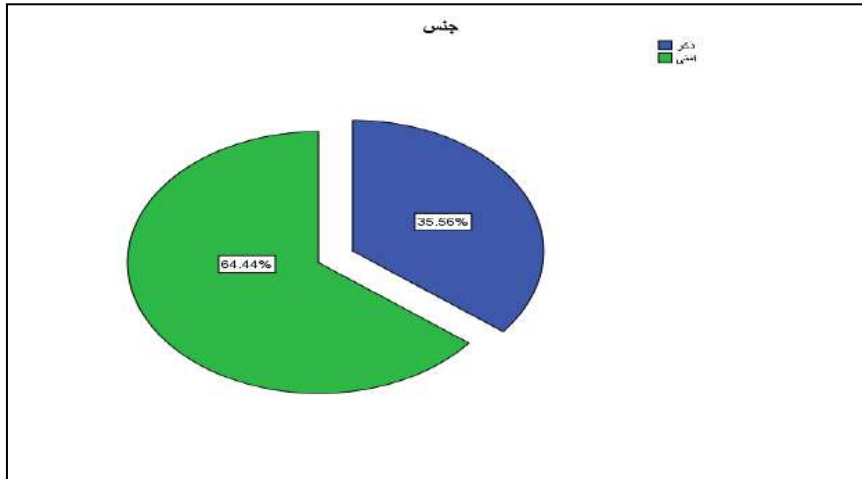
أ. **الجنس:** يبين الجدول رقم (2-6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث أوضحت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا من فئة إناث حيث بلغت نسبتهم 64.4%، في حين بلغت نسبة الذكور 35.6%. و هذا يدل على ان الإناث كانت الأكثر تقبلا للإجابة على الأسئلة و ايضا لعدم انشغالهم في حين توزيع الاستبيان عكس الذكور الذين كانوا مشغولين وأقل تقبلا للإجابة على أسئلة الاستبيان.

جدول رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
35.6%	16	ذكر
64.4%	29	أنثى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

شكل رقم (2-1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



من المصدر: إعداد الطالبة باستخدام Excel

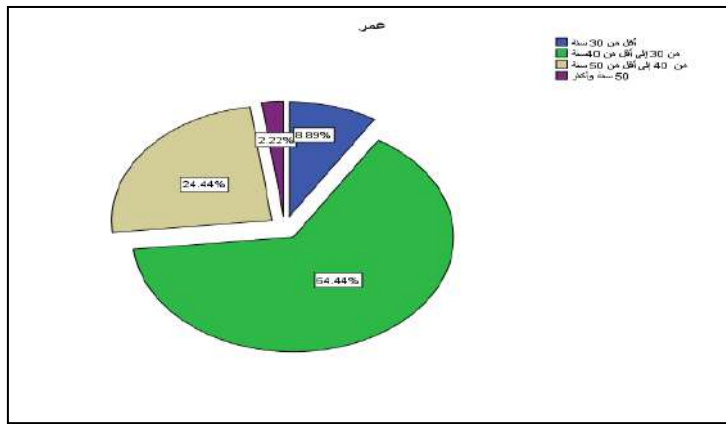
ب. **بالعمر:** يوضح الجدول رقم (2-7) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر فقد تبين أن الأفراد الذين أعمارهم (أقل من 30 سنة) يمثلون نسبة 8.9%، في حين بلغت نسبة الافراد الذين أعمارهم (من 30 الى أقل من 40 سنة) أعلى نسبة تقدر بـ 64.4%، أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 40 الى أقل من 50 سنة) فكانت 24.4%، أما فئة (50 سنة فأكثر) فكانت أقل فئة والتي بلغت 2.2%. و هذا يعود إلى أن عمال المصلحة التي وزع فيها الاستبيان بكثرة تحتوي على موظفين من الفئة الثانية. و أيضا يغلب على عمال البلدية الموظفين من الفئة الثانية عموما.

الجدول رقم(2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	فئة العمر
8.9%	4	أقل من 30 سنة
64.4%	29	من 30 الى أقل من 40 سنة
24.4%	11	من 40 الى أقل من 50 سنة
2.2%	1	50 سنة فأكثر
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

شكل رقم (2-2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام Excel

ج. المستوى التعليمي:

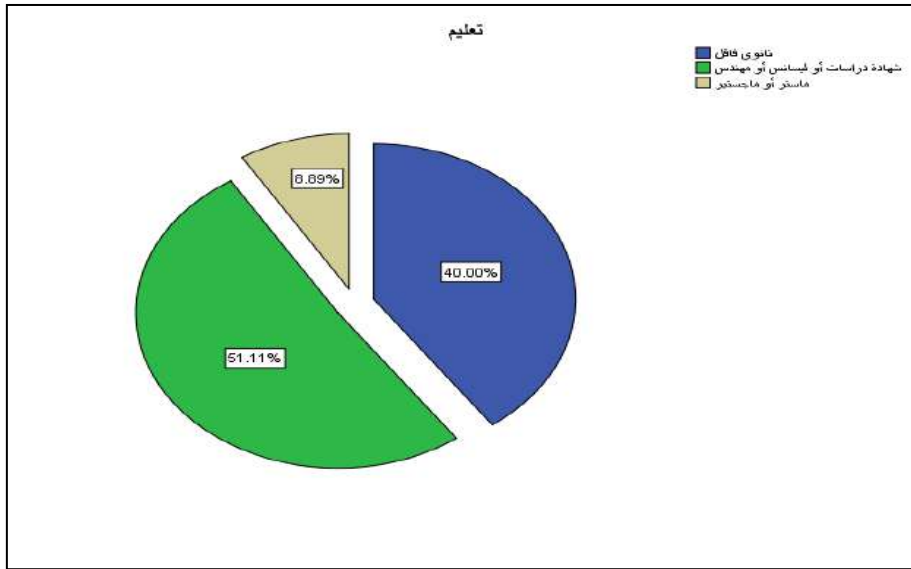
يوضح الجدول (2-8) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي فقد بينت النتائج أن نسبة الأفراد الذين مستواهم التعليمي (ثانوي فأقل) كانت 40% ، و الأفراد الذين مستواهم التعليمي (شهادات دراسات أو ليسانس) هم يمثلون أكبر نسبة للمستوى التعليمي لأفراد العينة حيث بلغت 51.1%، في حين بلغت نسبة الأفراد المتحصلين على (شهادة ماستر أو ماجستير) أقل نسبة والتي قدرت بـ 8.9% من أفراد العينة المدروسة. وهذا يدل على ان اغلب العينة تمتلك شهادة دراسات أو ليسانس نظرا للوظائف التي يشغلونها، و أيضا تم اختيارهم لأنهم لهم معرفة أكثر حول موضوع الدراسة وقابلية أكثر للإجابة عن الأسئلة.

جدول رقم (2-8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
40%	18	ثانوي فأقل
51.1%	23	شهادة دراسات أو ليسانس
8.9%	04	ماستر أو ماجستير
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

شكل رقم (2-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام Excel

د. الخبرة:

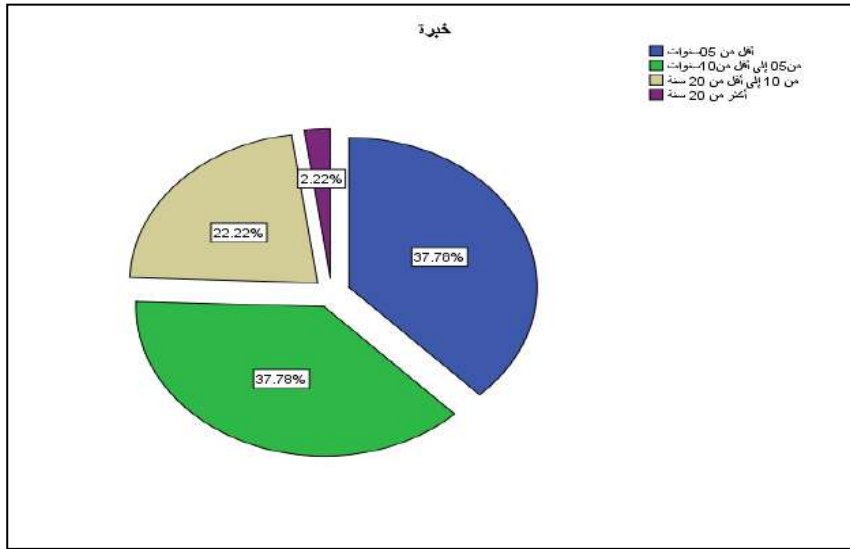
يوضح الجدول (2-9) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة فقد بينت النتائج أن نسبة الأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم في الفئتين (أقل من 5 سنوات) و (من 05 إلى أقل من 10 سنوات) كانت متساوية و هم يمثلون أعلى نسبة من نسبة الخبرة المهنية لأفراد العينة والتي قدرت بـ 37.8%، وتليها الفئة (من 10 إلى أقل من 20 سنة) التي كانت بنسبة 22.2%، في حين كانت الفئة (20 سنة فأكثر) أقل فئة لنسبة خبرة الأفراد للعينة المدروسة بنسبة 2.2% . و هذا يعود الى أن أغلبية العينة لا يمتلكون خبرات طويلة في العمل، و أيضا أصحاب الخبرات يمتلكون وظائف عالية و كانوا مشغولين ولم يستطيعوا الإجابة عن الاستبيان الا القليل.

جدول رقم (2-9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

النسبة %	التكرار	الخبرة في المؤسسة
37.8%	17	أقل من 5 سنوات
37.8%	17	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
22.2%	10	من 10 إلى أقل من 20 سنة
2.2%	1	20 سنة فأكثر
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

شكل رقم (2-4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام Excel

٥. الوظيفة:

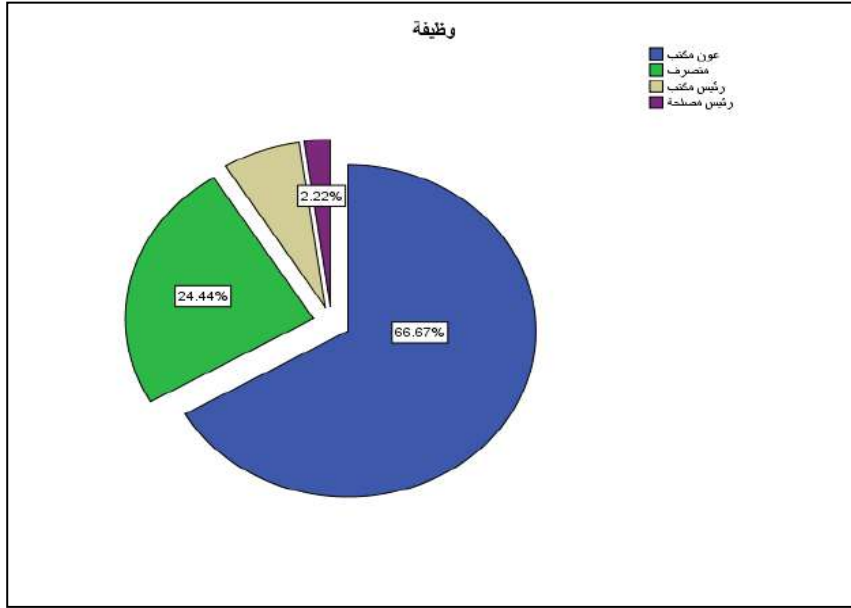
يوضح الجدول (2-10): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة فقد بينت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا أعوان مكاتب أي بنسبة 66.7% من أفراد العينة المدروسة موزعين على مختلف مصالح الدراسة ، يليها المتصرفين والتي قدرت نسبتهم بـ 24.4% في حين كانت نسبة الأفراد الذين وظيفتهم رئيس مكتب نسبة متساوية والتي قدرت بـ 6.7%، و أقل نسبة لوظيفة رئيس مصلحة بنسبة 2.2% . وهذا يعود الى العدد الكبير للعمال الذين يشغلون هذه الوظيفة و أيضا تمكنهم من الاجابة على الاستبيان لقلة المهام الموكلة اليهم بالنظر للوظائف الأخرى.

جدول رقم (2-10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

النسبة %	التكرار	الوظيفة
66.7%	30	عون مكتب
24.4%	11	متصرف
6.7%	3	رئيس مكتب
2.2%	1	رئيس مصلحة
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

شكل رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام Excel

الفرع الثاني: تقييم واقع الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارث" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك:

1. الإدارة الإلكترونية:

✓ بعد متطلبات إدارية :

يوضح الجدول رقم (2-11) إجابات عينة الدراسة حول بُعد متطلبات إدارية ، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 01 (تدعم البلدية تطبيق الإدارة الإلكترونية) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.4222، أما العبارتين رقم 02 (توفر البلدية أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية) و 07 (تقوم البلدية بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية) حصلتا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.0222، وهذا يدل على أن البلدية توفر المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة حول بُعد متطلبات

إدارية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	تدعم البلدية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.4222	0.72265	01	مرتفع
02	توفر البلدية أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	2.0222	0.83907	06	متوسط
03	توجد في البلدية خطة استراتيجية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.2000	0.81464	04	متوسط
04	تعمل البلدية على تغيير العمليات الإدارية للإدارات والأقسام لتناسب مع توظيف الإدارة الإلكترونية.	2.2000	0.69413	03	متوسط

متوسط	05	0.77720	2.1778	تعتمد البلدية سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية تتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	05
متوسط	02	0.73512	2.2222	توجد خطة تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.	06
متوسط	06	0.83907	2.0222	تقوم البلدية بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	07
متوسط	--	0.53052	2.1810	المتوسط العام لبعء متطلبات إدارية	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

✓ بعد متطلبات مالية:

يوضح الجدول رقم (2-12) إجابات عينة الدراسة حول بُعد متطلبات مالية، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 05 (الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المادية وتقلل التكاليف في البلدية) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.1333، أما العبارة رقم 04 (تحفز البلدية الموظفين المتميزين ماديا في مجال الإدارة الإلكترونية) حصلت على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.8222، وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في توفير الموارد و تقليل التكاليف في البلدية و لكن البلدية لا تقدم تحفيز مادي بالشكل الكافي للموظفين الذين يتميزون في مجال الإدارة الإلكترونية .

جدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة حول بُعد

متطلبات مالية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	تحرص البلدية على شراء التقنيات الإلكترونية اللازمة.	1.9333	0.71985	04	متوسط
02	توفر البلدية الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.	1.9556	0.87790	03	متوسط
03	توفر البلدية جزء من المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	2.0222	0.86573	02	متوسط
04	تحفز البلدية الموظفين المتميزين ماديا في مجال الإدارة الإلكترونية.	1.8222	0.83364	05	متوسط
05	الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المادية وتقلل التكاليف في البلدية.	2.1333	0.86865	01	متوسط
	المتوسط العام لبُعد متطلبات مالية	1.9733	0.62173	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

✓ بعد الإطارات البشرية:

يوضح الجدول رقم (2_13) إجابات عينة الدراسة حول بُعد الإطارات البشرية، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 02 (تعمل البلدية على استقطاب وتعيين الموظفين المتميزين) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.2444، أما العبارة رقم 06 (تنظم البلدية ندوات و ورشات عمل تتعلق بتوظيف الإدارة الإلكترونية)، حصلت على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.8444، وهذا يدل على أن البلدية تعمل على توظيف موارد بشرية ذات كفاءة و لكنها لا تعمل على القيام بورشات عمل عن الإدارة الإلكترونية لهذه الموارد البشرية بالشكل الكافي.

جدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة حول بُعد

الإطارات البشرية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	تتوقع البلدية من خلال الإدارة الالكترونية بمجآتها من الموارد البشرية.	2.0889	0.76343	04	متوسط
02	تعمل البلدية على استقطاب وتعيين الموظفين المتميزين.	2.2444	0.77329	01	متوسط
03	تساهم الإدارة الالكترونية في توسيع دائرة الاستفادة من كفاءة الموارد البشرية وخبرتها بفضل حسن الانتقاء والاختيار.	2.2000	0.81464	03	متوسط
04	تتدخل الإدارة الالكترونية في ترشيد استخدام الموارد البشرية العاملة.	2.2444	0.80214	02	متوسط
05	يتميز الموظفون في البلدية بقدرة ومهارة عالية في التعامل مع البرامج التطبيقية الخاصة بها.	2.0444	0.73718	05	متوسط
06	تنظم البلدية ندوات وورشات عمل تتعلق بتوظيف الإدارة الإلكترونية.	1.8444	0.76739	07	متوسط
07	تعتمد البلدية من خلال الإدارة الالكترونية على مبدأ الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة.	1.9778	0.81153	06	متوسط
	بعدا لإطارات البشرية	2.0921	0.57479	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

✓ بعد المتطلبات التقنية:

يوضح الجدول رقم (2-14) إجابات عينة الدراسة حول بُعد المتطلبات التقنية، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 06 (يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.3111، أما العبارة رقم 01 (توفر البلدية لكل موظف حاسوب متصل مع باقي المكاتب الأخرى) حصلت على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.8667، وهذا يدل على أن البلدية تعتمد البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال داخلية .

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة حول بُعد

المتطلبات التقنية

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	توفر البلدية لكل موظف حاسوب متصل مع باقي المكاتب الأخرى .	1.8667	0.91949	11	متوسط
02	توفر البلدية كافة ملحقات الحاسب (طابعة، وحدات تخزين،....الخ) التي يحتاجها الموظفون في مجال عملهم.	2.0444	0.85162	04	متوسط
03	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة .	2.0000	0.85280	05	متوسط
04	يوجد ربط بين شبكة البلدية وشبكة الانترنت.	2.2444	0.80214	02	متوسط
05	يوجد شبكة ربط بين مقر الرئيسي للبلدية وفروعها في جميع أنحاء البلدية.	2.2000	0.86865	03	متوسط
06	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية.	2.3111	0.76343	01	متوسط
07	توظف البلدية شبكة لاسلكية للأنترنت داخلية (الانترنت).	1.9556	0.82450	07	متوسط

متوسط	07	0.82450	1.9556	توفر البلدية الحرية الكاملة لتبادل المعلومات إلكترونياً بين مختلف إدارات وأقسام البلدية.	08
متوسط	09	0.82082	1.9111	لدى معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية.	09
متوسط	10	0.78625	1.8667	تستجيب البلدية بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.	10
متوسط	06	0.78303	1.9778	أتابع باستمرار ما يتم تحديثه من البرامج الإلكترونية الجديدة.	11
متوسط	--	0.53992	2.0303	المتوسط العام لُبعد المتطلبات التقنية	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS

✓ بعد المتطلبات الأمنية:

يوضح الجدول رقم (2-15) إجابات عينة الدراسة حول بُعد المتطلبات الأمنية، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 09 (تطبق البلدية الإدارة الإلكترونية نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.1778، أما العبارة رقم 03 (توفر البلدية شبكات اتصال سريعة و آمنة)، حصلت على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 0.91949، وهذا يدل على أن البلدية تعمل على تأمين قواعد بياناتها و الرقابة عليها و لكنها تفتقر إلى شبكات اتصال سريعة.

جدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجيرة بورقلة حول بُعد

المتطلبات الأمنية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	توفر البلدية برامج الأمان وحماية المعلومات.	1.9333	0.78044	07	متوسط
02	توفر البلدية بيانات احتياطية في حالة فقدان المعلومات.	1.9778	0.75344	06	متوسط
03	توفر البلدية شبكات اتصال سريعة و آمنة.	1.8000	0.91949	09	متوسط
04	المعلومات المسترجعة من الأنظمة ملائمة لاحتياجي في العمل.	2.1778	0.83364	02	متوسط
05	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	1.8667	0.78625	08	متوسط
06	يوجد في البلدية آلية لاستعادة البيانات في حال تلفها أو تعطل الحاسبة الآلية.	2.0222	0.89160	05	متوسط
07	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات إلكترونياً الخاصة بالبلدية في أماكن آمنة.	2.1111	0.85870	03	متوسط
08	تستخدم البلدية برامج وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.0444	0.92823	04	متوسط
09	تطبق البلدية الإدارة الإلكترونية نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول.	2.1778	0.80591	01	متوسط
	بُعد المتطلبات الأمنية	2.0123	0.64581	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS

جدول رقم (2-16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول أبعاد الإدارة الإلكترونية.

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام للبعد الأول : متطلبات إدارية	2.1810	0.53052	01	متوسط
02	المتوسط العام للبعد الثاني : متطلبات مالية	1.9733	0.62173	05	متوسط
03	المتوسط العام للبعد الثالث : الإطارات البشرية	2.0921	0.57479	02	متوسط
04	المتوسط العام للبعد الرابع : متطلبات تقنية	2.0303	0.53992	03	متوسط
05	المتوسط العام للبعد الخامس : متطلبات أمنية	2.0123	0.64581	04	متوسط
	المتوسط العام	2.0578	0.46972	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين أن كل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعد متطلبات إدارية بمتوسط حسابي قدره 2.1810 وانحراف معياري 0.53052، يليه بعد الإطارات البشرية بمتوسط حسابي قدره 2.0921 وانحراف معياري 0.57479 وهذا يدل على أهمية المتطلبات الإدارية و الإطارات البشرية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية ، وفي الأخير يأتي بعد متطلبات مالية بمتوسط حسابي قدره 1.9733 وانحراف معياري 0.62173 وهذا يعود إلى عدم توفير البلدية لمخصصات مالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع مصالحها و المهام و الأعمال التي تنجز على مستواها.

2. الأداء الوظيفي:

الجدول الموالي يوضح تحليل عبارات المتغير التابع و هو الأداء الوظيفي:

جدول رقم (2-17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي بلدية الحجرية بورقلة حول الأداء الوظيفي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	أعمل على تطوير أدائي ومهاري بشكل مستمر.	2.6444	0.57031	02	مرتفع
02	أنجز مهام عملي بكفاءة عالية.	2.6000	0.49543	05	مرتفع
03	أنجز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد.	2.6444	0.57031	02	مرتفع
04	لدي القدرة على حل مشاكل العمل اليومية.	2.3333	0.52223	10	متوسط
05	لدي الاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.	1.9333	0.83666	15	متوسط
06	لدي القدرة على التصرف دون الرجوع إلى رئيسي.	2.0889	0.73306	13	متوسط
07	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.	2.5333	0.72614	06	مرتفع
08	اهتمام الإدارة بي زاد من إخلاصي في عملي.	1.9778	0.81153	14	متوسط
09	أعتبر تقييم أدائي من طرف المسؤول المباشر عملية مهمة.	2.6222	0.57560	04	مرتفع
10	أستفيد من رصيد ما تعلمته وما اكتسبته من خبرات لتحقيق الإبداع في أدائي العملي.	2.6667	0.52223	01	مرتفع

11	أمتلك القدرة على التخطيط لنجاح عملي.	2.5111	0.66134	07	مرتفع
12	أترقب بشغف أن يتم تكليفي بعمل جديد.	2.2889	0.72683	11	متوسط
13	أهتم بحضور الدورات التكوينية في مجال عملي.	2.4889	0.66134	08	مرتفع
14	لدى الاستعداد لأتحمل المسؤولية.	2.4667	0.72614	09	مرتفع
15	ألقى عبارات الشكر من المشرف المباشر لي لسرعة انجازي عملي.	2.1778	0.71633	12	متوسط
	المتوسط العام للمتغير التابع: الأداء الوظيفي	2.3985	0.38336	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS

يوضح الجدول رقم (2-17) إجابات عينة الدراسة حول المتغير التابع الأداء الوظيفي، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 10 (أستفيد من رصيد ما تعلمته وما اكتسبته من خبرات لتحقيق الإبداع في أدائي لعملي) قد حصلت على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.6667 وانحراف معياري 0.52223، أما العبارة رقم 05 (لدي الاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي)، حصلت على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.9333 وانحراف معياري 0.83666، وهذا يدل على أن موظفين البلدية يعملون على استغلال المعلومات و المهارات المكتسبة لتحسين و تطوير أدائهم و الإبداع في إنجاز العمل و لكن يكون ذلك ضمن الدوام الرسمي و يعود ذلك إلى نقص الحوافز التي تدفعهم للعمل لساعات إضافية خارج أوقات الدوام الرسمي. عموما هناك نظرة إيجابية الأداء الوظيفي لدى الموظفين في البلدية ما يدل على وجود مستوى مرتفع ومقبول من الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة، وهو ما تأكده الفرضية الأولى بأن هناك مستوى عالي من الأداء الوظيفي بين موظفي بلدية الحجيرة بورقلة، ومن هنا نحصل على الجواب المتعلق بالسؤال الأول على أن مستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة كان مرتفع.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-18): يوضح العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

		المتغير التابع الأداء الوظيفي	
البعد الأول : متطلبات إدارية:	Corrélation de Pearson	.445	
	Sig. (bilatérale)	.002	
	N	45	
البعد الثاني : متطلبات مالية:	Corrélation de Pearson	.334	
	Sig. (bilatérale)	.025	
	N	45	
البعد الثالث : الإطارات البشرية	Corrélation de Pearson	.485**	
	Sig. (bilatérale)	.001	
	N	45	
البعد الرابع : متطلبات تقنية:	Corrélation de Pearson	.370	
	Sig. (bilatérale)	.012	
	N	45	
البعد الخامس : متطلبات أمنية:	Corrélation de Pearson	.325	
	Sig. (bilatérale)	.029	
	N	45	

المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	.482**
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	45

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد الإطارات البشرية والمتغير التابع 48.5%، ثم يأتي بعد متطلبات إدارية حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 44.5%، وكانت أضعف هذه العلاقات بين بعد متطلبات أمنية مع المتغير المستقل بنسبة (32,5%).

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 المتغيرات المستقلة هي (متطلبات إدارية ، متطلبات مالية ، الإطارات البشرية ، متطلبات تقنية ، متطلبات أمنية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-19): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.482 ^a	.232	.215	.33976

a. Valeurs prédites : (constantes),

المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية

b. Variable dépendante :

المتغير التابع الأداء الوظيفي

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول رقم (2-19) معامل الارتباط الخطي بين أبعاد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل و الأداء الوظيفي كمتغير تابع هو (48,2%) أي أن هناك ارتباط أقل من المتوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (23.2%) والتي تبين مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، أي أن (23.2%) من الأداء الوظيفي يعود لأبعاد الإدارة الإلكترونية، والنسبة المتبقية (76.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

3- تبين خط الانحدار:

جدول رقم (2-20): يوضح تحليل تبين خط الانحدار

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.503	1	1.503	13.017	.001 ^a
	Résidu	4.964	43	.115		
	Total	6.467	44			

a. Valeurs prédites : (constantes),

المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية

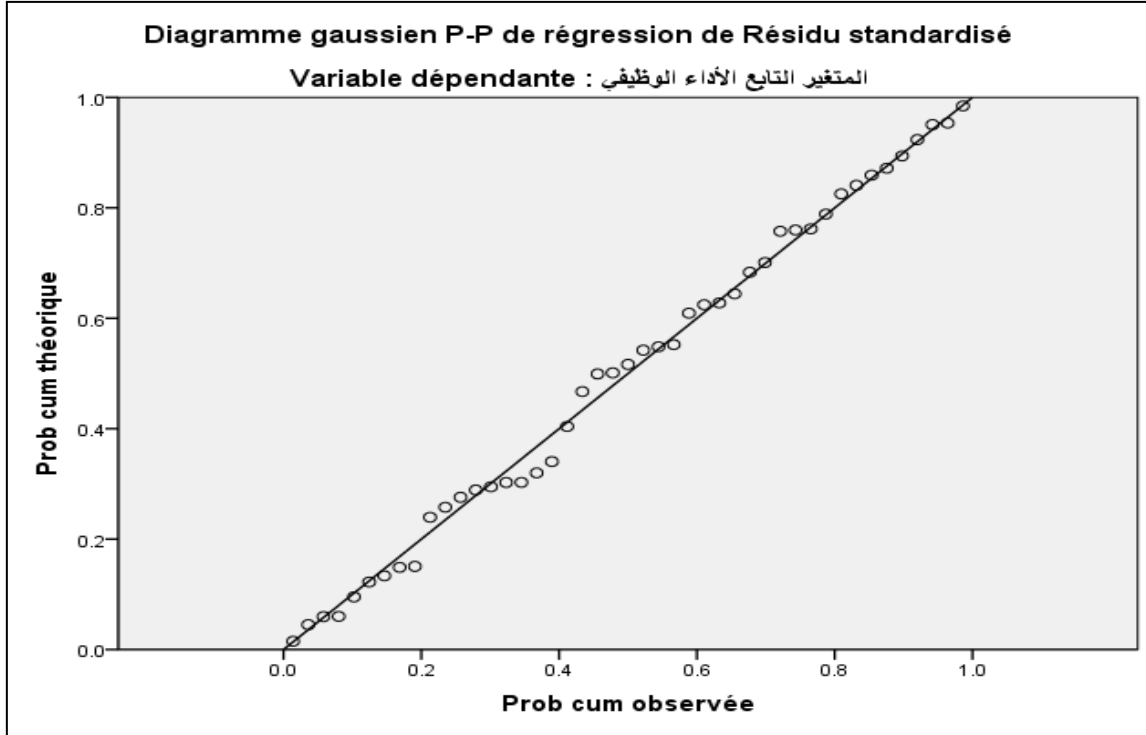
b. Variable dépendante :

المتغير التابع الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.503 ومجموع مربعات البواقي هو 4.964 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.467؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 43؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.503 ومعدل مربعات البواقي 0.115؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 13.017؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,001 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.



1- دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء الوظيفي.

جدول رقم (2-21): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء الوظيفي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.589	.230		6.907	.000
المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	.393	.109	.482	3.608	.001

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.589 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0.393 وبذلك تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل $Y=1.589 +0.393 x$ ، بحيث Y متغير تابع و x متغير مستقل؛

- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 3.608، ومقطع خط الانحدار 6.907؛
كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}t\alpha$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي ، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد الإدارة الإلكترونية كلما زاد الأداء الوظيفي
فتصبح معادلة خط الانحدار مبدئيا: $Y=1.589 +0.393 x$

2- اختبار T وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

1- متغير الجنس:

جدول رقم (2-22): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعا لمتغير الجنس بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الأداء الوظيفي	Hypothèse de variances égales	2.083	.156	1.560	43	.126	.18333	.11749	-.05360-	.42027
	Hypothèse de variances inégales			1.480	26.625	.151	.18333	.12390	-.07105-	.43772

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

يظهر من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور- إناث) قد بلغ 0.156 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.126 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس و الأداء الوظيفي، ومنه متغير الجنس للمبحوثين لا يؤثر على الأداء الوظيفي.

2- متغير العمر:

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعا لمتغير العمر بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.432	3	.144	.977	.413
Intra-groupes	6.035	41	.147		
Total	6.467	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للموظفين كانت قيمة Sig=0.413 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمر و الأداء الوظيفي، ومنه متغير العمر للموظفين لا يؤثر على الأداء الوظيفي، أي لا توجد فروق بين إجابات الموظفين.

3- متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (2-24): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعا لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.076	2	.038	.251	.779
Intra-groupes	6.390	42	.152		
Total	6.467	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي للموظفين كانت قيمة Sig=0.779 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير المستوى التعليمي و الأداء الوظيفي، ومنه متغير المستوى التعليمي للموظفين لا يؤثر على الأداء الوظيفي، أي لا توجد فروق بين إجابات الموظفين.

4- متغير الخبرة:

جدول رقم (2-25): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.173	3	.391	3.029	.040
Intra-groupes	5.293	41	.129		
Total	6.467	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة لموظفين كانت قيمة $Sig=0.040$ وهي أصغر من 0.05 وبالتالي توجد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة و الأداء الوظيفي، ومنه متغير الخبرة للموظفين يؤثر على الأداء الوظيفي، أي توجد فروق بين إجابات الموظفين حيث أن 34 من الموظفين خبرتهم أقل من 10 سنوات و 10 موظفين خبرتهم أقل من 20 سنة و هذا يدل على أنه كلما زادت خبرة الموظفين زاد الأداء الوظيفي.

5- متغير الوظيفة:

جدول رقم (2-26): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الوظيفة بخصوص مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.334	3	.111	.744	.532
Intra-groupes	6.133	41	.150		
Total	6.467	44			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة للموظفين كانت قيمة $Sig=0.532$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفة و الأداء الوظيفي، ومنه متغير الوظيفة للموظفين لا يؤثر على الأداء الوظيفي، أي لا توجد فروق بين إجابات الموظفين.

- التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذج واحد سنعتمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة كل المتغيرات الإدارية الإلكترونية و الأداء الوظيفي وذلك من خلال بعد الإطارات البشرية التي هي دالة إحصائياً

جدول رقم (2-27): يوضح المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الثالث : الإطارات البشرية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

a. Variable dépendante: a. الوظيفي الأداء التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو الإطارات البشرية.

الجدول رقم (2-28) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.485 ^a	.235	.217	.33915

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثالث : الإطارات البشرية,

b. Variable dépendante: المتغير التابع الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج أربع متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغير مستقل هو الإطارات البشرية وهذا ما يتوافق تماما مع نتائج عملية التحليل الإحصائي المتعدد السابقة.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (الإطارات البشرية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) نسبة (48.5%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث أن (23.5%) من الأداء الوظيفي تعود إلى الإطارات البشرية والنسبة المتبقية (76.5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

جدول رقم (2-29): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.520	1	1.520	13.218	.001 ^a
	Résidu	4.946	43	.115		
	Total	6.467	44			

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثالث : الإطارات البشرية,

b. Variable dépendante: المتغير التابع الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.520 ومجموع مربعات البواقي هو 4.946 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.467؛
- درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 43؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.520 ومعدل مربعات البواقي 0.115؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 13.218؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,001 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,005 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.
- أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

جدول رقم (2-30): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.722	.193		8.929	.000
	البعد الثالث : الإطارات البشرية	.323	.089	.485	3.636	.001

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي:

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبعده الإطارات البشرية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + bx \text{ ومنه معادلة خط الانحدار هي: } Y = 1.722 + 0.323x$$

حيث X هو المتغير المستقل المتبقي: الإطارات البشرية

ومنه عند دراسة قيم sig نجد إن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأبعاد المؤثرة على فعالية الأداء الوظيفي هي الإطارات البشرية.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء مقابلات شخصية مع بعض الموظفين في بلدية الحجيرة بورقلة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:
فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

1- الأداء الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة:

- المتوسط العام للأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية الحجيرة بورقلة كان مرتفعا مما يدل على وعي الموظفين بأهمية هذا المتغير والعمل على تحسينه، وأيضا يدل على أن الموظفين يعملون على استغلال مهاراتهم وخبراتهم المكتسبة لتحسين وتطوير أدائهم والإبداع في إنجاز أعمالهم حيث أن عامل الخبرة له تأثير على الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة بورقلة.

2- الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة:

المتوسط العام للإدارة الإلكترونية كان متوسطاً، بمعنى لدى أفراد العينة نقص في الرضى حول واقع الإدارة الإلكترونية في البلدية، حيث كانت نظرتهم :

فيما يخص بعد متطلبات إدارية؛ المتوسط الحسابي لبعدها متطلبات إدارية كان بقيمة متوسطة ، فبالرغم من الإدراك الواضح لموظفين البلدية لأهمية المتطلبات الإدارية إلا أن اهتمام البلدية بتطبيق هذا البعد متوسط وغير كافي.

فيما يخص بعد متطلبات مالية؛ المتوسط الحسابي لبعدها متطلبات مالية كان بقيمة متوسطة وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية في البلدية ساهمت في توفير الموارد و تقليل التكاليف ، و لكن البلدية لا توفر مخصصات مالية لتطوير مجال الإدارة الإلكترونية بالشكل الكافي.

فيما يخص بعد الإطارات البشرية؛ المتوسط الحسابي لبعدها الإطارات البشرية كان بقيمة متوسطة هذا يدل على أن البلدية لا تعمل بالشكل الكافي على توفير إطارات بشرية ذات خبرة و مهارة في مجال الإدارة الإلكترونية.

فيما يخص بعد متطلبات تقنية؛ المتوسط الحسابي لبعدها ملائمة البرامج المستخدمة كان بقيمة متوسطة و هذا يفسر عدم توفر تقنيات حديثة للإدارة الإلكترونية في البلدية .

فيما يخص بعد متطلبات أمنية؛ المتوسط الحسابي لبعدها متطلبات أمنية كان بقيمة متوسطة و هذا يفسر أن البلدية تعمل على تأمين قواعد بياناتها ولكن بطرق تفتقر إلى الحداثة .

عموماً مستوى الإدارة الإلكترونية بين موظفي بلدية الحجيرة بورقلة كان متوسط والنظرة قد تميل إلى السلبية نوعاً ما حول واقع الإدارة الإلكترونية في البلدية.

مناقشة النتائج الإحصائية:

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال تحليل العلاقات الارتباطية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي يتضح أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد الإطارات البشرية والمتغير التابع 48.5%، ثم يأتي بعد متطلبات إدارية حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 44.5%، وكانت أضعف هذه العلاقات بين بعد متطلبات أمنية مع المتغير المستقل بنسبة (32,5%).

2- دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.520 ومجموع مربعات البواقي هو 4.946 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.467

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 43؛

- معدل مربعات الانحدار هو 1.520 ومعدل مربعات البواقي 0.115؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 13.218؛

مستوى دلالة الاختبار 0,001 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,005 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار

يلائم المعطيات. وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

- من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل و الأداء الوظيفي كمتغير تابع هو (48,2%) أي أن هناك ارتباط اقل من المتوسط ,وبلغت نسبة اختبار R-deux (23.2%) والتي تبين مدى تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، أي أن (23.2%) من الأداء الوظيفي يعود لأبعاد الإدارة الإلكترونية ، والنسبة المتبقية (76.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.
- يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبعدهم الإطارات البشرية وفق المعادلة التالية:

$$Y=a+ bx$$
ومنه معادلة خط الانحدار هي: $y=1.722+0.323x$
حيث X هو المتغير المستقل المتبقي: الإطارات البشرية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي عن طريق دراسة حالة في بلدية الحجيرة- ورقلة ، حيث تعرفنا على البلدية و هيكلها التنظيمي و مصالحها و المهام التي تنجز على مستواها في المبحث الأول، ثم تطرقنا إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية في المبحث الثاني ، و تم عرض النتائج و مناقشتها في المبحث الثالث ؛ و اتضح من خلال الدراسة أن :

- مستوى الإدارة الإلكترونية في بلدية الحجيرة بورقلة كان متوسط.
- هناك مستوى عال من الأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية وهذا راجع إلى وعي الموظفين بأهمية هذا المتغير ، وأيضا يدل على أن الموظفين يعملون على استغلال مهاراتهم و خبراتهم المكتسبة لتحسين و تطوير أدائهم في إنجاز أعمالهم .
- أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثير في الأداء الوظيفي هو بعد :إطارات بشرية.



خاتمة

توطئة:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات و الاهتمام بهذا المجال في الوقت الحالي من أهم أسباب نجاح المؤسسات و الزيادة في الميزة التنافسية لديها ، حيث تعمل على إنجاز العمل بأقل جهد و وقت و تكلفة من خلال توفير تقنيات و شبكات اتصال تقوم بتوفير البيانات و المعلومات اللازمة بسهولة و آنية عن طريق حفظها في ملفات إلكترونية ، و كل هذه التقنيات التي تتضمنها الإدارة الإلكترونية كانت من أجل الرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ، حيث سعينا في هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين حيث قمنا بدراسة حالة في بلدية الحجيرة _ ورقلة و قد توصلنا للعديد من النتائج من أهمها أن أكثر الأبعاد تأثيرا في الأداء الوظيفي هو الإطار البشري للمؤسسة.

1- اختبار الفرضيات:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:

الفرضية الأولى: الأداء الوظيفي لدى موظفين بلدية الحجيرة- ورقلة ذا مستوى مرتفع؛ ومنه تحقق الفرضية الأولى بعد تسجيل مستوى مرتفع لدى موظفين بلدية الحجيرة- ورقلة.

الفرضية الثانية: يوجد مستوى متوسط للإدارة الإلكترونية في بلدية الحجيرة- ورقلة ؛ ومنه تحقق الفرضية الثانية بعد تسجيل مستوى متوسط للإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة- ورقلة ؛ ومنه تحقق الفرضية الثالثة بعد تسجيل علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة- ورقلة.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، الوظيفة، مستوى التعليم).

تبين لنا من الجدول (25) الموضح لتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين أنه توجد فروق ذات دلالة

إحصائية تبعا لمتغير الخبرة بخصوص تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، بينما لا توجد فروق تعزى للمتغيرات

الشخصية الأخرى (الجنس، العمر، الوظيفة، مستوى التعليم).

2- نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- المتوسط العام للأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية الحجيرة بورقلة كان مرتفعا مما يدل على وعي الموظفين بأهمية هذا المتغير و العمل على تحسينه، وأيضا يدل على أن الموظفين يعملون على استغلال مهاراتهم و خبراتهم المكتسبة لتحسين و تطوير أدائهم و الإبداع في إنجاز أعمالهم .
- تأثير عامل الخبرة على الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة بورقلة.
- مستوى الإدارة الإلكترونية في بلدية الحجيرة بورقلة كان متوسط.
- أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثير في الأداء الوظيفي هو بعد :إطارات بشرية.
- توجد علاقة إرتباطية طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي في بلدية الحجيرة بورقلة.

3- الاقتراحات:

- العمل على رفع مستوى الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة عن طريق توفير المتطلبات الإدارية و التقنية.
- توفير وسائل اتصال داخلية في المؤسسة أكثر حداثة.
- توفير مخصصات مالية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- الاهتمام بالموارد البشري بالمؤسسة عن طريق الحوافز و خاصة المتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية.
- القيام بتدريب الموظفين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية :

كتب:

1. عنتر بن مرزوق و آخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الطبعة الاولى، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر و التوزيع، الأردن، 2018.
2. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية ، دار ومؤسسة رسلان ، سوريا ، 2011.
3. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن ، 2009.

مقالات:

4. إسماعيل سايحي ، دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبادئ الحكم الراشد و إرساء دعائم بناء دولة المؤسسات ،مجلة تحولات، جامعة ورقلة الجزائر ، العدد الثالث ، 2021.
5. سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المركز الجامعي ، غليزان الجزائر ، العدد الرابع، ديسمبر 2018.
6. عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر، العدد العاشر، يناير 2013.
7. بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الكرتونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 1، أبريل 2021.
8. ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS) ، العدد 45، 2018.
9. نور طاهر محمد الاقرع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، 2020.
- 10.

مذكرات:

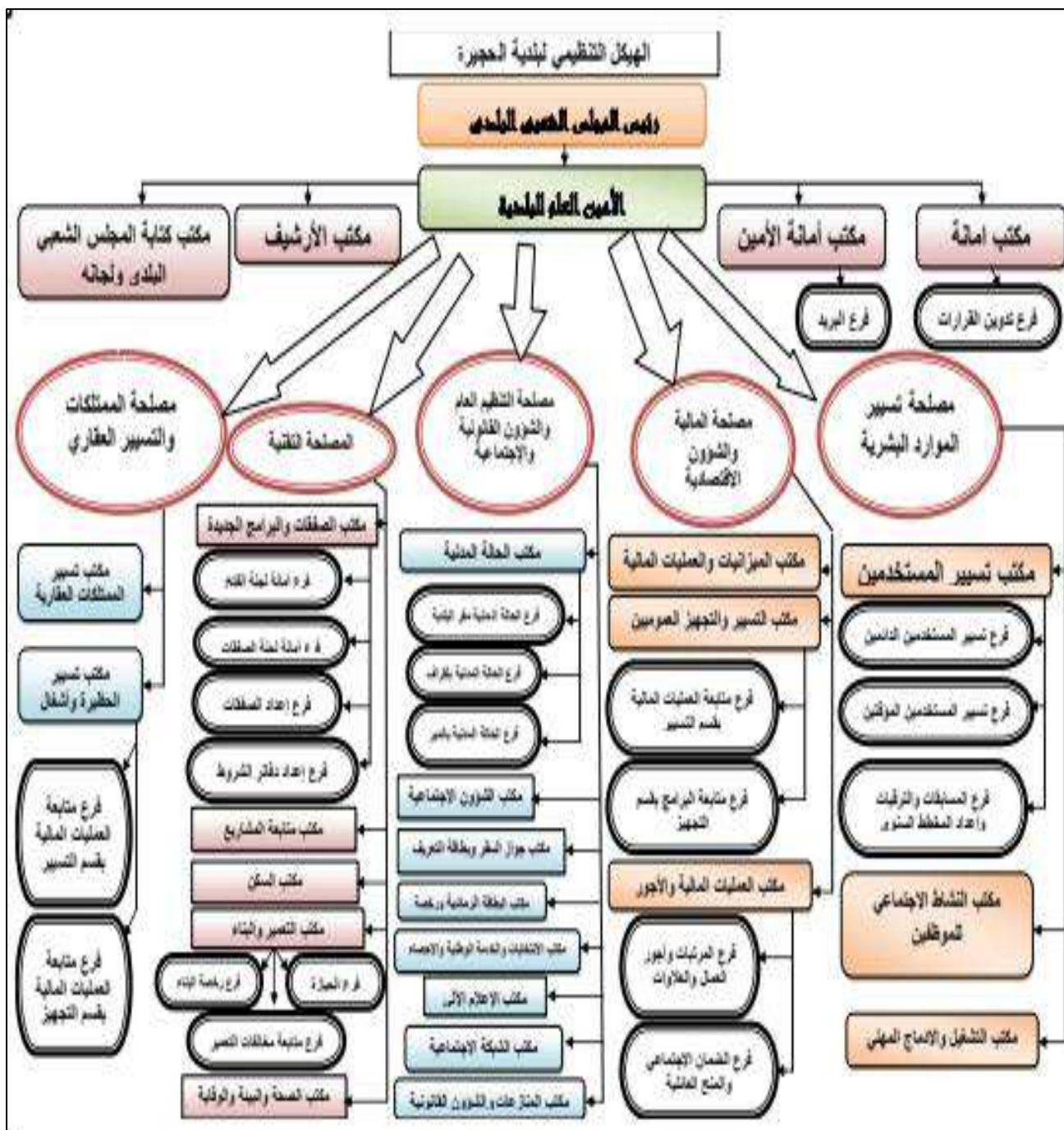
11. إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية ،مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.

12. منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، 2016.
13. يسرى بوليفة ، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر في إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020.

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الأجنبية :

1. Mohammad Ali Ibrahim ALKHSABAH , Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University, International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, No.1, January 2017.
2. Khaled Adnan Bataineh, The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate, Journal of Management and Strategy, No. 5; 2017.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية
المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية
وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم بورقلة

عقد تكوين

رقم : 40 / 2022

بين

الطرف الأول:

رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية: الحـجـة
ممثلة في شخص السيد/ رئيس البلدية

من جهة

و الطرف الثاني :

المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم

بورقلة

ممثلا في شخص المدير السيد:

من جهة أخرى

اتفقا الطرفان على ما يلي:

أحكام عامة

المادة 01: تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الشروط العامة لتكوين، إطعام و إيواء الموظفين من طرف المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم. الذي يدعى في صلب الاتفاقية بالطرف الثاني مؤسسة التكوين. وذلك لصالح بلدية : الحـجـيـرة ولاية : ورقـلـة التي تدعى في صلب الاتفاقية بالطرف الأول المستفيد من التكوين.

المادة 02: تبرم هذه الاتفاقية وفق نمط التراضي البسيط.

نظام التكوين

المادة 03: تكون مدة التكوين ثلاثة (03) أشهر منها شهر تربص ميداني بالإدارة الإقليمية بالنسبة لرتب: (ذكر العدد)

• ملحق للإدارة الإقليمية (04 ملحقين)

• عون للإدارة الإقليمية (09 اعوان)

وذلك طبقا للقرار الوزاري المؤرخ في 14 جويلية 2015 المحدد لكيفيات تنظيم التكوين التحضيري لشغل بعض الرتب المنتمية للأسلاك الخاصة بإدارة الجماعات الإقليمية مدته ومحتوى برامجه.

المادة 04: يكون نمط التكوين حسب القرار الوزاري المؤرخ في 14 جويلية 2015.

المادة 05: يحدد نظام التكوين وحجمه الساعي طبقا للقرار الوزاري المؤرخ في 14 جويلية 2015 والمذكورة أعلاه.

المادة 06: يخضع المتربصون أثناء فترة التكوين للنظام الداخلي التابع لمؤسسة التكوين

المادة 07: لا يمكن قبول المتربصين المتخلفين بعد مرور الخمسة (05) أيام الأولى من بداية التربص إلا لظروف قاهرة، وفي هذه الحالة على المعني تقديم مبرر على أن لا تتجاوز مدة الغياب عشر (10) أيام .

المادة 08: يتم تقييم المتربصين وفق القرار الوزاري المؤرخ في 14 جويلية 2015 المذكور أنفا.

التزامات الطرفين

المادة 09: تلتزم مؤسسة التكوين بما يلي:

- التكفل بتكوين، إيواء وإطعام المتربصين.
- التكفل بالتأطير الإداري لعملية التكوين.
- توفير الهياكل البيداغوجية الضرورية والمناسبة لمتطلبات التكوين.
- توفير التأطير و الوسائل البيداغوجية للدعم البيداغوجي.
- إشعار الإدارة الوصية بغيابات المتربصين في حينها.

- المادة 10:** يلتزم المستفيد من التكوين بمايلي :
- تسليم القائمة الاسمية للمتربصين.
 - إعادة نسخة من الفاتورة و سند التحصيل مؤشر عليها بالاستلام.
 - تسديد كل مستحقات التكوين قبل تسليم النتائج النهائية.

تكلفة التكوين

المادة 11: تقدر التكلفة اليومية لكل متربص ب **4.100.00** دج تشمل كل التكوين، الإطعام والإيواء مفصلة كما يلي:

- تكلفة التكوين: **1.300.00** دج .
- تكلفة الإطعام: **2.000.00** دج .
- تكلفة الإيواء: **800.00** دج.

بالنسبة للنظام نصف داخلي : **2.400.00** دج مفصلة كما يلي:

- تكلفة التكوين: **1.300.00** دج .
- تكلفة الاطعام: **1.100.00** دج .

المادة 12: تسديد التكلفة المتعلقة بالتكوين فقط يتم على أساس احتساب أيام التكوين الفعلية بدون احتساب أيام نهاية الأسبوع والأعياد القانونية.
تسديد التكلفة المتعلقة بالإيواء والإطعام يتم على أساس احتساب أيام التكوين كاملة مع احتساب أيام نهاية الأسبوع و الأعياد القانونية .
تحيين و مراجعة الأسعار

المادة 13: أسعار هذه الاتفاقية لا تقبل التحيين أو المراجعة.

طريقة التسديد

المادة 14: توجه الفواتير و سندات التحصيل الخاصة بتكاليف الموظفين المتكونين الفعليين للإدارة الوصية لمباشرة إجراءات التسديد.

تسديد قيمة الفواتير عن طريق التحويل الى الحساب رقم **008300011300000191/09** المفتوح لدى خزينة ولاية ورقلة .

كفالة حسن التنفيذ

المادة 15: طبيعة خدمات هذه الاتفاقية تعفيها من تقديم كفالة حسن التنفيذ.

الرهون

المادة 16: هذه الاتفاقية قابلة للرهن بحسب الشروط المنصوص عليها في التشريع الساري المفعول وقد عين بالنسبة لبلدية الحجيرة :

- السيد : أمين الخزينة البلدية كمحاسب مكلف بالدفع
- السيد : أسعيد حدة متصرف إقليمي كموظف مؤهل لتقديم المعلومات

تسوية النزاعات

المادة 17: يحل كل نزاع ينشأ بين الطرفين بالطرق الودية , وعند الاقتضاء يعرض على الجهة القضائية المختصة.

أحكام مختلفة

المادة 18: هذه الاتفاقية قابلة :

- للتعديل بموجب اتفاق مشترك
- للفسخ باتفاق الطرفين, أو بناء على طلب احدهما في مدة لا تقل عن شهر واحد وينشأ عن الفسخ بالإدارة المنفردة
- الحق في طلب التعويض للطرف الأخر عن الأضرار التي تلحق به .
- للتجديد بموجب اتفاق صريح بين الطرفين .

المادة 19: كل تعديل أو تغيير يلحق بهذه الاتفاقية يتم عن طريق ملحق.

المادة 20: تدخل الاتفاقية حيز التنفيذ من تاريخ التوقيع عليها من الطرفين وتوجيه طلب المستفيد من التكوين لشروع في أداء الخدمة .

ورقلة في :

الحجيرة في:

مدير المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات
المحلية وتحسين مستوياتهم و تجديد معلوماتهم بورقلة

رئيس المجلس الشعبي البلدي
بلدية الحجيرة

الملحق رقم 03: يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو البلدية: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ليسانس تحت عنوان " الإدارة الإلكترونية أثرها على تحسين الأداء الوظيفي "، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الحادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة. ولكم منا كل الشكر والتقدير. سلخان سعاد

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: العبارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية:

رقم	البعد الأول: متطلبات إدارية:	غير موافق	أحيانا	موافق
1.	تدعم البلدية تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
2.	توفر البلدية أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.			
3.	توجد في البلدية خطة إستراتيجية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.			
4.	تعمل البلدية على تغيير العمليات الإدارية للإدارات والأقسام لتناسب مع توظيف الإدارة الإلكترونية.			
5.	تعتمد البلدية سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية تتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية			
6.	توجد خطة تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.			
7.	تقوم البلدية بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.			
البعد الثاني: متطلبات مالية:				
8.	تحرص البلدية على شراء التقنيات الإلكترونية اللازمة.			
9.	توفر البلدية الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.			
10.	توفر البلدية جزء من المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.			
11.	تحفز البلدية الموظفين المتميزين ماديا في مجال الإدارة الإلكترونية.			
12.	الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المادية وتقلل التكاليف في البلدية.			
البعد الثالث: الإطار البشري:				
13.	تتوقع البلدية من خلال الإدارة الإلكترونية بحاجتها من الموارد البشرية.			
14.	تعمل البلدية على استقطاب وتعيين الموظفين المتميزين.			
15.	تساهم الإدارة الإلكترونية في توسيع دائرة الاستفادة من كفاءة الموارد البشرية وخبرتها بفضل حسن الانتقاء والاختيار.			
16.	تتدخل الإدارة الإلكترونية في ترشيد استخدام الموارد البشرية العاملة.			
17.	يتميز الموظفون في البلدية بقدرة ومهارة عالية في التعامل مع البرامج التطبيقية الخاصة بها.			
18.	تنظم البلدية ندوات وورشات عمل تتعلق بتوظيف الإدارة الإلكترونية.			
19.	تعتمد البلدية من خلال الإدارة الإلكترونية على مبدأ الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة.			
البعد الرابع: متطلبات تقنية:				
20.	توفر البلدية لكل موظف حاسوب متصل مع باقي المكاتب الأخرى .			
21.	توفر البلدية كافة ملحقات الحاسب (طابعة، وحدات تخزين،....الخ) التي يحتاجها الموظفون في مجال عملهم.			

الملاحق

			22	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة .
			23	يوجد ربط بين شبكة البلدية وشبكة الانترنت.
			24	يوجد شبكة ربط بين مقر الرئيسي للبلدية وفروعها في جميع أنحاء البلدية.
			25	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية.
			26	توظف البلدية شبكة لاسلكية للانترنت داخلية (الانترانت).
			27	توفر البلدية الحرية الكاملة لتبادل المعلومات إلكترونياً بين مختلف إدارات وأقسام البلدية.
			28	لدى معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية.
			29	تستجيب البلدية بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.
			30	أتابع باستمرار ما يتم تحديثه من البرامج الإلكترونية الجديدة.
موافق	أحياناً	غير موافق	البعد الخامس : متطلبات أمنية:	
			31	توفر البلدية برامج الأمان وحماية المعلومات.
			32	توفر البلدية بيانات احتياطية في حالة فقدان المعلومات.
			33	توفر البلدية شبكات اتصال سريعة و آمنة.
			34	المعلومات المسترجعة من الأنظمة ملائمة لاحتياجاتي في العمل.
			35	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.
			36	يوجد في البلدية آلية لاستعادة البيانات في حال تلفها أو تعطل الحاسبة الآلية.
			37	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات إلكترونياً الخاصة بالبلدية في أماكن آمنة.
			38	تستخدم البلدية برامج وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.
			39	تطبق البلدية الإدارة الإلكترونية نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول.

ثانياً العبارات الخاصة بالأداء الوظيفي:

رقم	الفقرات	غير موافق	أحياناً	موافق
1	أعمل على تطوير أدائي ومهاري بشكل مستمر.			
2	أنجز مهام عملي بكفاءة عالية.			
3	أنجز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد.			
4	لدي القدرة على حل مشاكل العمل اليومية.			
5	لدي الاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.			
6	لدي القدرة على التصرف دون الرجوع إلى رئيسي.			
7	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.			
8	اهتمام الإدارة بي زاد من إخلاصي في عملي.			
9	أعتبر تقييم أدائي من طرف المسؤول المباشر عملية مهمة.			
10	أستفيد من رصيد ما تعلمته وما اكتسبته من خبرات لتحقيق الإبداع في أدائي لعملي.			
11	أمتلك القدرة على التخطيط لنجاح عملي.			
12	أترقب بشغف أن يتم تكليفي بعمل جديد.			
13	أهتم بحضور الدورات التكوينية في مجال عملي.			
14	لدى الاستعداد لأتحمل المسؤولية.			
15	ألتقي عبارات الشكر من المشرف المباشر لي لسرعة انجازي عملي.			

الملاحق

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف:

		أنثى	ذكر	الجنس
50 سنة و أكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر
	ماجستير أو ماجستير	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ثانوي أو اقل	مستوى التعليم
أكثر من 20 سنة	من 10 إلى أقل من 20 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
رئيس مصلحة	رئيس مكتب	متصرف	عون مكتب	الوظيفة

شكرا على حسن تعاونكم

نتائج تحليل استبيان أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

معام اتساق ألفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.948	54

اختبار كلمنغروف سمنروف

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	المتغير التابع الأداء الوظيفي	المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية
N	45	45
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.0578
	Ecart-type	.46972
Différences les plus extrêmes	Absolue	.111
	Positive	.063
	Négative	-.111-
Z de Kolmogorov-Smirnov	.747	.549
Signification asymptotique (bilatérale)	.633	.923

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً

جنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	16	35.6	35.6	35.6
انثى	29	64.4	64.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

الملاحق

عمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	4	8.9	8.9	8.9
من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	64.4	64.4	73.3
من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	24.4	24.4	97.8
50 سنة وأكثر	1	2.2	2.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

تعليم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي فاقل	18	40.0	40.0	40.0
شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	23	51.1	51.1	91.1
ماستر أو ماجستير	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

خبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05 سنوات	17	37.8	37.8	37.8
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	17	37.8	37.8	75.6
من 10 إلى أقل من 20 سنة	10	22.2	22.2	97.8
أكثر من 20 سنة	1	2.2	2.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

وظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عون مكتب	30	66.7	66.7	66.7
متصرف	11	24.4	24.4	91.1
رئيس مكتب	3	6.7	6.7	97.8
رئيس مصلحة	1	2.2	2.2	100.0

وظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	30	66.7	66.7	66.7
عون مكتب				
متصرف	11	24.4	24.4	91.1
رئيس مكتب	3	6.7	6.7	97.8
رئيس مصلحة	1	2.2	2.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تدعم البلدية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	45	2.4222	.72265
توفر البلدية أقسام متخصصة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	45	2.0222	.83907
توجد في البلدية خطة إستراتيجية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	45	2.2000	.81464
تعمل البلدية على تغيير العمليات الإدارية للإدارات والأقسام لتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	45	2.2000	.69413
تعتمد البلدية سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية تتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	45	2.1778	.77720
توجد خطة تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.	45	2.2222	.73512
تقوم البلدية بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.	45	2.0222	.83907
تحرص البلدية على شراء التقنيات الإلكترونية اللازمة.	45	1.9333	.71985
توفر البلدية الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.	45	1.9556	.87790
توفر البلدية جزء من المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	45	2.0222	.86573
تحفز البلدية الموظفين المتميزين ماديا في مجال الإدارة الإلكترونية.	45	1.8222	.83364
الإدارة الإلكترونية توفر الموارد المادية وتقلل التكاليف في البلدية.	45	2.1333	.86865
تتوقع البلدية من خلال الإدارة الإلكترونية بحاجتها من الموارد البشرية.	45	2.0889	.76343
تعمل البلدية على استقطاب وتعيين الموظفين المتميزين.	45	2.2444	.77329
تساهم الإدارة الإلكترونية في توسيع دائرة الاستفادة من كفاءة الموارد البشرية وخبرتها بفضل حسن الانتقاء والاختيار.	45	2.2000	.81464
تتدخل الإدارة الإلكترونية في ترشيح استخدام الموارد البشرية العاملة.	45	2.2444	.80214
يتميز الموظفون في البلدية بقدرة ومهارة عالية في التعامل مع البرامج التطبيقية الخاصة بها.	45	2.0444	.73718
تنظم البلدية ندوات وورشات عمل تتعلق بتوظيف الإدارة الإلكترونية.	45	1.8444	.76739
تعتمد البلدية من خلال الإدارة الإلكترونية على مبدأ الموازنة بين الكم والنوع في توفير الكفاءات المناسبة للوظائف الإدارية الشاغرة.	45	1.9778	.81153
توفر البلدية لكل موظف حاسوب متصل مع باقي المكاتب الأخرى .	45	1.8667	.91949
توفر البلدية كافة ملحقات الحاسب (طابعة، وحدات تخزين.... الخ) التي يحتاجها الموظفون في مجال عملهم.	45	2.0444	.85162
تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة .	45	2.0000	.85280
يوجد ربط بين شبكة البلدية وشبكة الانترنت.	45	2.2444	.80214
يوجد شبكة ربط بين مقر الرئيسي للبلدية وفروعها في جميع أنحاء البلدية.	45	2.2000	.86865
يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية.	45	2.3111	.76343
توظف البلدية شبكة لاسلكية للانترنت داخلية (الانترنت).	45	1.9556	.82450
توفر البلدية الحرية الكاملة لتبادل المعلومات إلكترونيا بين مختلف إدارات وأقسام البلدية.	45	1.9556	.82450
لدى معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية.	45	1.9111	.82082
تستجيب البلدية بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.	45	1.8667	.78625
أتابع باستمرار ما يتم تحديثه من البرامج الإلكترونية الجديدة.	45	1.9778	.78303
توفر البلدية برامج الأمان وحماية المعلومات.	45	1.9333	.78044
توفر البلدية بيانات احتياطية في حالة فقدان المعلومات.	45	1.9778	.75344
توفر البلدية شبكات اتصال سريعة وأمنة.	45	1.8000	.91949
المعلومات المسترجعة من الأنظمة ملائمة لاحتياجاتي في العمل.	45	2.1778	.83364
يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	45	1.8667	.78625
يوجد في البلدية آلية لاستعادة البيانات في حال تلفها أو تعطل الحاسبة الآلية.	45	2.0222	.89160
يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات إلكترونيا الخاصة بالبلدية في أماكن آمنة.	45	2.1111	.85870
تستخدم البلدية برامج وطرق حماية فعالة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.	45	2.0444	.92823
تطبق البلدية الإدارة الإلكترونية نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول.	45	2.1778	.80591
أعمل على تطوير أدائي ومهاراتي بشكل مستمر.	45	2.6444	.57031
أنجز مهام عملي بكفاءة عالية.	45	2.6000	.49543
أنجز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد.	45	2.6444	.57031
لدي القدرة على حل مشاكل العمل اليومية.	45	2.3333	.52223
لدي الاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.	45	1.9333	.83666
لدي القدرة على التصرف دون الرجوع إلى رئيسي.	45	2.0889	.73306
لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.	45	2.5333	.72614
أهتمم الإدارة بي زاد من إخلاصي في عملي.	45	1.9778	.81153
أعتبر تقييم أدائي من طرف المسؤول المباشر عملية مهمة.	45	2.6222	.57560
أستفيد من رصيد ما تعلمته وما اكتسبته من خبرات لتحقيق الإبداع في أدائي لعملي.	45	2.6667	.52223
أمتلك القدرة على التخطيط لنجاح عملي.	45	2.5111	.66134
أترقب بشغف أن يتم تكليفي بعمل جديد.	45	2.2889	.72683
أهتم بحضور الدورات التكوينية في مجال عملي.	45	2.4889	.66134

الملاحق

لدى الاستعداد لأتحمل المسؤولية.	45	2.4667	.72614
أتلقى عبارات الشكر من المشرف المباشر لي لسرعة انجازي عملي.	45	2.1778	.71633
البعد الأول : متطلبات إدارية:	45	2.1810	.53052
البعد الثاني : متطلبات مالية:	45	1.9733	.62173
البعد الثالث : الإطارات البشرية	45	2.0921	.57479
البعد الرابع : متطلبات تقنية:	45	2.0303	.53992
البعد الخامس : متطلبات أمنية:	45	2.0123	.64581
المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	45	2.0578	.46972
المتغير التابع الأداء الوظيفي	45	2.3985	.38336
N valide (listwise)	45		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي

(الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع هو (الأداء الوظيفي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير

التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	.	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	.482 ^a	.232	.215	.33976

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي:

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.503	1	1.503	13.017	.001 ^a
	Résidu	4.964	43	.115		
	Total	6.467	44			

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي:

Coefficients^a

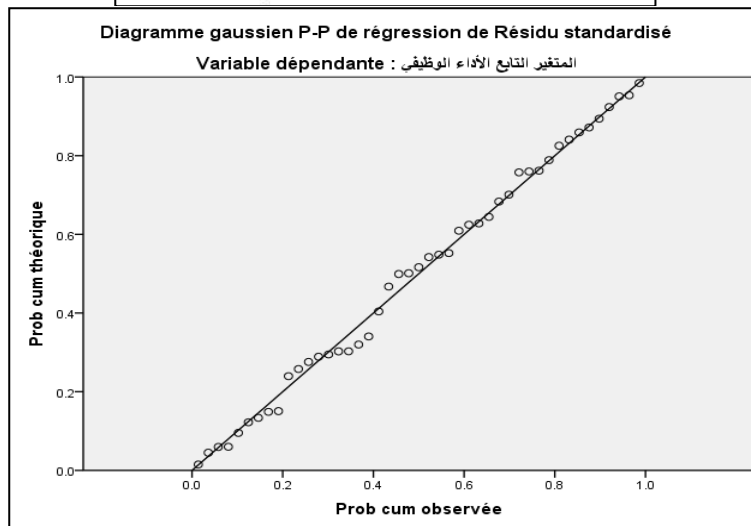
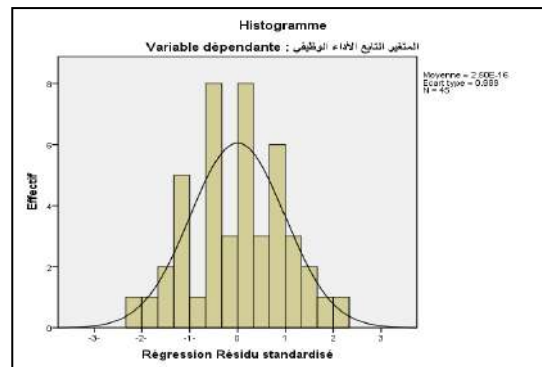
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.589	.230		6.907	.000
المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	.393	.109	.482	3.608	.001

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.0007	2.7580	2.3985	.18480	45
Résidu	-.73783-	.73406	.00000	.33588	45
Erreur Prévision	-2.152-	1.945	.000	1.000	45
Erreur Résidu	-2.172-	2.160	.000	.989	45

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

الملاحق

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الثالث : الإطارات البشرية		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$).

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.485 ^a	.235	.217	.33915

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثالث الإطارات البشرية :

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.520	1	1.520	13.218	.001 ^a
	Résidu	4.946	43	.115		
	Total	6.467	44			

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثالث الإطارات البشرية :

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.722	.193		8.929	.000
	البعد الثالث : الإطارات البشرية	.323	.089	.485	3.636	.001

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Variables exclues^b

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	البعد الأول : متطلبات إدارية:	.267 ^a	1.757	.086	.262	.737

الملاحق

البعد الثاني : متطلبات مالية:	.044 ^a	.249	.804	.038	.596
البعد الرابع : متطلبات تقنية:	.129 ^a	.775	.443	.119	.653
البعد الخامس : متطلبات أمنية:	.108 ^a	.696	.490	.107	.746

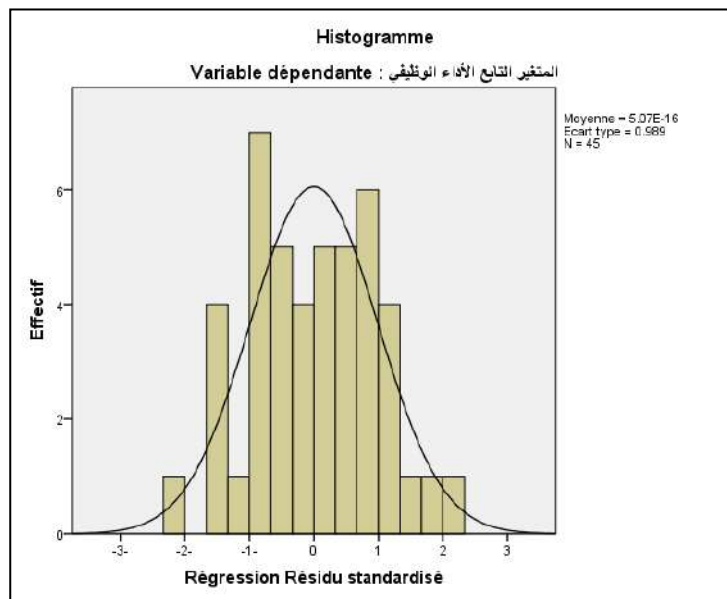
a. Valeurs prédites : (constantes): البعد الثالث الإطارات البشرية :

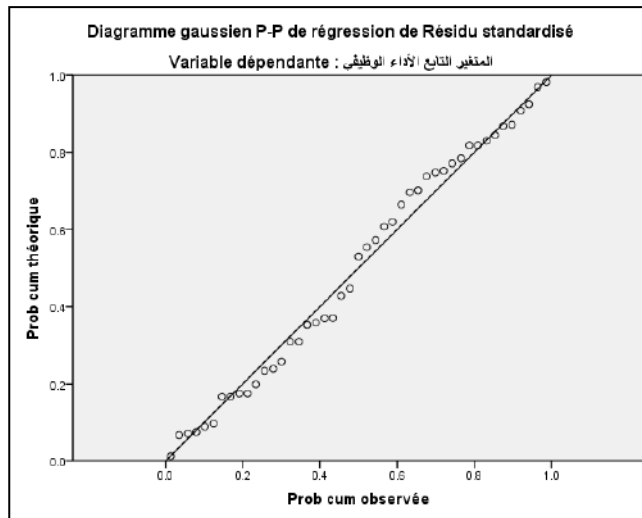
b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الوظيفي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.0453	2.6922	2.3985	.18589	45
Résidu	-.75820-	.70846	.00000	.33528	45
Erreur Prévision	-1.900-	1.580	.000	1.000	45
Erreur Résidu	-2.236-	2.089	.000	.989	45

a. Variable dépendante : الوظيفي الأداء التابع المتغير :





العلاقات الارتباطية:

		المتغير التابع الأداء الوظيفي
البعد الأول : متطلبات إدارية:	Corrélation de Pearson	.445
	Sig. (bilatérale)	.002
	N	45
البعد الثاني : متطلبات مالية:	Corrélation de Pearson	.334
	Sig. (bilatérale)	.025
	N	45
البعد الثالث : الإطارات البشرية	Corrélation de Pearson	.485
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	45
البعد الرابع : متطلبات تقنية:	Corrélation de Pearson	.370
	Sig. (bilatérale)	.012
	N	45
البعد الخامس : متطلبات أمنية:	Corrélation de Pearson	.325
	Sig. (bilatérale)	.029
	N	45
المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	.482
	Sig. (bilatérale)	.001
	N	45

أولا إختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe

جنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الأداء الوظيفي				
ذكر	16	2.5167	.42129	.10532
انثى	29	2.3333	.35141	.06526

Test d'échantillons indépendants

الملاحق

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الأداء الوظيفي	Hypothèse de variances égales	2.083	.156	1.560	43	.126	.18333	.11749	-.05360-	.42027
	Hypothèse de variances inégales			1.480	26.625	.151	.18333	.12390	-.07105-	.43772

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

ثانياً علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.432	3	.144	.977	.413
Intra-groupes	6.035	41	.147		
Total	6.467	44			

ثالثاً علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.076	2	.038	.251	.779
Intra-groupes	6.390	42	.152		
Total	6.467	44			

رابعاً علاقة بالخبرة توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.173	3	.391	3.029	.040
Intra-groupes	5.293	41	.129		

الملاحق

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.173	3	.391	3.029	.040
Intra-groupes	5.293	41	.129		
Total	6.467	44			

خامسا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الأداء الوظيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.334	3	.111	.744	.532
Intra-groupes	6.133	41	.150		
Total	6.467	44			



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر و عرفان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري: الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية
3	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية و عناصرها
3	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
4	الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية
5	المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية و وظائفها
5	الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية
6	الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية
9	المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية و أهدافها
9	الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية
10	الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية
12	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
12	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي و أهميته
12	الفرع الأول: تعريف الأداء الوظيفي
12	الفرع الثاني: عناصر الأداء الوظيفي
13	المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي و محدداته و معايير
13	الفرع الأول: عناصر الأداء الوظيفي
13	الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي و معايير
14	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي و طريقة تحسينه و علاقته بالإدارة الإلكترونية
14	الفرع الأول: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
15	الفرع الثاني: طريقة تحسين الأداء الوظيفي و علاقته بالإدارة الإلكترونية
17	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
17	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
18	المطلب الثاني : الدراسات باللغة الاجنبية
19	المطلب الثالث: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة

21	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية الإدارة الإلكترونية و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين ببلدية الحجيرة
23	تمهيد
24	المبحث الأول : الإطار النظري لبلدية الحجيرة
24	المطلب الأول: تقديم المؤسسة - بلدية الحجيرة -
24	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية الحجيرة
24	المطلب الثالث: أقسام الهيكل التنظيمي و مهامها
27	المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
27	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
27	الفرع الأول: منهج الدراسة
27	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
27	الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
28	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
28	الفرع الأول: الادوات والبرامج الاحصائية المستخدمة
28	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
31	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
31	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
31	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة
35	الفرع الثاني: تقييم واقع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة
41	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
41	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
48	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
50	خلاصة الفصل
52	خاتمة
55	قائمة المراجع
58	الملاحق
77	فهرس المحتويات