



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

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكايمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية،

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسة

بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في مؤسسة
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - CNAS - وكالة ورقلة

من اعداد الطالبتين:

- بثينة لقوقي
- مروة مدقن

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المتكونة من السادة

الدكتورة / محسن زبيدة (أستاذ التعليم العالي جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

الدكتور / محجوبي نور الهدى (أستاذ محاضرة - ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا.

الدكتور / مولي لخضر (أستاذ التعليم العالي جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الدراسية: 2025\2024



جامعة قاصدي مـرباح -ورقـلة-
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكايمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم تجارية،

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسة

بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في مؤسسة
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- CNAS- وكالة ورقلة

من اعداد الطالبتين:

- بثينة لقوقي
- مروة مدقن

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025\05\27

أمام اللجنة المتكونة من السادة

الدكتور /محسن زوييدة (أستاذ التعليم العالي جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

الدكتور /محجوي نور الهدى (أستاذ محاضرة - ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا.

الدكتور /مولاي لخضر (أستاذ التعليم العالي جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الدراسية: 2025\2024

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

(يرفع الله الذين امنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات)

"واخر دعواهم أن الحمد لله رب العلمين"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات الحمد لله الذي وفقني واعانني حتى بلغت هذا اليوم طالما انتظرتة وسعيت لأجله

تخدي ثمرة نجاحنا إلى من قال فيهما الله تعالى 'وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا'

إلى قدوتي الأولى ومعنى الحب والحنان إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي، إلى من أرشدتني ورافقتني في كل مشاوير حياتي ولا تزال تفعل إلى الان، اللهم احفظها وارزقها العفو والعافية أُمي الحبيبة.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز، إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير إلى من شجعني على المثابرة طوال عمري، طاب بك العمر ياسيد الرجال وطبت عمرا لي يَا بِي الغالي.

إلى اخواني وأخي على كل مساندة وعلى كل كلمة شجعتوني بها

والى كل من علمني حرف

وأخبر

أسأل الله ان يجعل هذا التخرج بداية خير لي في حياتي وان يوفقني لما فيه صلاح ديني ونيابي وان يرزقني

القدرة على رد الجميل لكل من كان له الفضل علي

بثينة



اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى أولئك الذين رسموا أحلامهم على جدران الجامعات وحملوا دفاترهم في طريقهم
إلى الشهادة إلى طلبة غرة الجامعيين الذين رحلوا قبل أن تكتمل الحكاية قبل أن يُنادى
بأسمائهم يوم التخرج، فصاروا نوراً لا ينطفئ في سماء العلم والكرامة سلاماً على أرواحكم
الطاهرة، وموعداً عند رب لا ينسى
وإلى من خَطَّت ملامحهم في ذاكرتي كل معنى للحنان، كل لونٍ للدعم، كل طيفٍ من الطمأنينة:
إلى أمي الحبيبة، التي كانت دعواتها رقيقة خطواتي، والتي أجد بين حنايا صوتها ملجأ لكل تعب،
إلى أبي الغالي، الذي علّمني أن الوقوف لا يكون إلا بثبات القلب والعقل،
إلى إخوتي، حكاياتي الصغيرة التي كبرت معي، سندي في الخفاء، وضحكتي الصادقة،
إلى صديقاتي، رفيقات الحلم والدرب، ضوء الأيام المرهقة، وذاكرة اللحظات الجميلة...
أهديكم ثمرة هذا الطريق الطويل، الممزوج بالدمع والفرح، بالتعب والأمل،
أهديكم قلبي كما هو، مليء بالعرفان، نابض بالحنين، مكلل بالامتنان.

مروة





الشكر والعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله يتحقق الأمل بعد السعي، ويثمر التعب بعد الصبر .
أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل العلمي، وخصني بدعمه ومساندته في مختلف المراحل.
كل الامتنان لأساتذتي الكرام على ما قدموه من علم وتوجيه،
وشكر خاص لأستاذتي المشرفة محجوبي نور الهدى على صبرها، توجيهاتها السديدة، وملاحظاتها البناءة التي كانت سنداً
حقيقياً لنا طوال فترة إعداد هذه المذكرة.
كما اسدي جزيل الشكر الى الأستاذة بلحيمر سارة التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة وكانت صبورة علينا
كانت عون من الله لنا وفقك الله.
كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى إدارة ومؤطري الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - ورقلة، على
استقبالهم الطيب وتوفيرهم لظروف العمل الملائمة، مما سمح لي باكتساب خبرة ميدانية ثمينة.
ولا يسعني إلا أن أرفع أسمى عبارات الشكر والامتنان لعائلتي الغالية، أُمي الحبيبة وأبي العزيز، على دعمهم المتواصل،
ودعواتهم التي رافقتني في كل خطوة.
كما أخص بالشكر إخوتي الأعزاء، وصديقاتي الوفيات، على وجودهم في كل لحظة، بحبهم وصدقهم ومشاركتهم لي هذا
المشوار.

وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

(سورة يونس - الآية 10)

2025

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - ورقلة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ عدد أفراد العينة 30 فرداً. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية. وتوصلت الدراسة إلى أن للإدارة الإلكترونية دوراً فعالاً ومهماً في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تسريع إنجاز المعاملات، وتسهيل عمليات الاتصال الداخلي والخارجي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية وتطوير البنية التحتية التكنولوجية لتحسين أداء المؤسسة بشكل أكبر.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الأداء المؤسسي، التكنولوجيا، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS ورقلة

Abstract:

The study aims to identify the role of electronic management in improving organizational performance at the National Social Security Fund for Salaried Workers – Ouargla. To achieve the study objectives, a questionnaire was used as the main tool for collecting data, and the simple random sampling method was adopted. The study sample included 35 individuals. Data were analyzed using the Statistical Package (SPSS), based on a set of statistical methods. The study concluded that electronic management plays a vital and effective role in improving organizational performance by speeding up transactions facilitating internal and external communications, and enhancing the quality of provided services. The study also recommended strengthening the use of electronic management technologies and developing technological infrastructure to further improve the .institution's performance

Keywords: electronic management, organizational performance, technology, National Social Insurance Fund (CNAS)

الصفحة	قائمة المحتويات
LII	الإهداء
IV	الشكر
V	مخلص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
VIII	قائمة الملاحق
ا-و	توطئة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
26	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
28	تمهيد
29	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
36	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
52	خلاصة الفصل
53	خاتمة
57	المراجع
60	الملاحق
71	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (1-1)	يوضح أسس عملية تقييم الأداء المؤسسي	17
الجدول رقم (1-2)	يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	24
الجدول رقم (2-1)	يوضح محصلة توزيع الاستبانة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ورقلة	32
الجدول رقم (2-2)	يوضح توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	33
الجدول رقم (2-3)	يوضح تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح	34
الجدول رقم (2-4)	يوضح ثبات الأداة حسب معامل الفا كرونباخ	35
الجدول رقم (2-5)	يوضح معامل القياس للمحور الأول	35
الجدول رقم (2-6)	يوضح معامل القياس للمحور الثاني:	35
الجدول رقم (2-7)	توزيع العينة حسب الجنس	36
الجدول رقم (2-8)	يوضح توزيع افراد العينة حسب السن	37
الجدول رقم (2-9)	يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	38
الجدول رقم (2-10)	يوضح توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة	39
الجدول رقم (2-11)	يوضح توزيع العينة حسب نوع المنصب الوظيفي	40
الجدول رقم (2-12)	يوضح المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	41
الجدول رقم (2-13)	يوضح المتغير التابع الأداء المؤسسي	45
الجدول رقم (2-14)	معامل الارتباط بين درجة كل بعد من ابعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	47
الجدول رقم (2-15)	يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الرئيسية	48
الجدول رقم (2-16)	يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الفرعية الخامسة	50
الجدول رقم (2-17)	يوضح نتائج اختبار داربن واتسون	51

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
و	يوضح نموذج الدراسة	الشكل رقم (1-1)
07	يوضح مبادئ الإدارة الالكترونية	الشكل رقم (1-2)
08	يوضح ابعاد الإدارة الالكترونية	الشكل رقم (1-3)
10	يوضح وظائف الإدارة الالكترونية	الشكل رقم (1-4)
15	يوضح أنواع الأداء المؤسسي	الشكل رقم (1-5)
16	يوضح ابعاد الأداء المؤسسي	الشكل رقم (1-6)
36	يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس	الشكل رقم (2-1)
37	يوضح توزيع العينة حسب السن	الشكل رقم (2-2)
38	يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	الشكل رقم (2-3)
39	يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	الشكل رقم (2-4)
40	يوضح توزيع العينة حسب نوع المنصب الوظيفي	الشكل رقم (2-5)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
61	مخطط هيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة ورقلة	الملحق رقم 1
62	جهاز تسجيل الدخول والخروج لمؤسسة محل الدراسة	الملحق رقم 2
63	الاستبيان وقائمة الأساتذة المحكمين له	الملحق رقم 3
66	نتائج مخرجات spss v22	الملحق رقم 4



في بيئة الاعمال الحالية تخوض المؤسسات غمار المنافسة وتتجاوز العقبات للوصول الى التميز والنجاح المستدام ومن بين العناصر الرئيسية التي تؤثر على إمكانية المؤسسة في تحقيق غاياتها يأتي دور الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الأداء المؤسسي حيث تعد احد اهم الجوانب الأساسية التي تؤثر في أداء المؤسسات واستقرارها، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد على أنظمة المعلومات والتكنولوجيا لتعزيز استراتيجيتها وتحسين جودة العمل وتنفيذ العمليات بفعالية ، حيث تعتمد كفاءة الإدارة على جودة القرارات الإدارية التي يتم اتخاذها لذا فإن توفر المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب يعد امرا أساسيا لمواجهة التحديات وتعزيز سرعة تنفيذ العمليات مما يساهم في تحسين تجربة العملاء والحد من البيروقراطية.

ومع تسارع وتيرة التطور الرقمي أصبح تبني الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى الى تحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها من خلال اعتماد الأدوات التكنولوجية الحديثة، حيث تلعب الإدارة الالكترونية دورا محوريا في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تبسيط الإجراءات، تقليل التكاليف، تعزيز التنسيق بين مختلف الأقسام كما توفر بيئة عمل مرحة تتيح تبادل المعلومات بشكل امن وسريع مما يدعم اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

وفي سياق التحولات التي فرضتها الإدارة الالكترونية على بيئة العمل المؤسسي، يبرز الأداء المؤسسي كأبرز المفاهيم التي تستخدم لقياس مدى فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها بكفاءة إذا يعتبر هذا الأخير انعكاسا حقيقيا لمدى نجاح الاستراتيجيات المطبقة في المؤسسة، أي المحصلة النهائية لكافة القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل، ويمثل الهدف النهائي لكافة الجهود والأنشطة التطويرية التي تتم داخل المؤسسة.

وانطلاقا من أهمية دور الإدارة الالكترونية في جل الميادين، تبرز الحاجة الى دراسة دورها في تحسين الأداء المؤسسي باعتبار أن نجاح المؤسسات أصبح مرهونا بقدرتها على مواكبة التحول الرقمي وتوظيفه بشكل فعال. وعليه تسعى هذه الدراسة الى إبراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين الاداء المؤسسي، من خلال تناول المفاهيم النظرية ذات الصلة ودراسة ميدانية تجسده على الواقع.

إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق تبرز إشكالية دراستنا التي نحاول تناولها في إطار نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

الى أي مدى تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) -ورقلة-؟

الإشكاليات الفرعية

1. إلى أي مدى تتأثر العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، نوع المنصب)؟

2. ما مدى تأثير توفر أجهزة الحاسوب ولواحقها على تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
3. كيف تؤثر الشبكات وقواعد البيانات على كفاءة العمليات الإدارية وتحقيق الفعالية المؤسسية؟
4. ما دور الكوادر البشرية في تعزيز فاعلية الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على الأداء المؤسسي؟

فرضيات الدراسة:

من خلال التطرق الى إشكالية الدراسة والمتمثلة فيما هو دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) -ورقلة-؟ يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها؛

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة)؛
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية -CNAS- ورقلة
3. تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها بشكل إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي عبر تسريع معالجة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية؛
4. وجود شبكات فعالة وقواعد بيانات منظمة يعزز التنسيق بين الإدارات ويساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية؛
5. تلعب الكوادر البشرية المدربة دورا جوهريا في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها الإيجابي على الأداء المؤسسي؛

مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار الموضوع من خلال النقاط التالية:

1. لتزايد أهمية الإدارة الإلكترونية كأداة حديثة لتحسين الأداء المؤسسي؛
2. مواكبة التحول الرقمي الذي يشهده قطاع الإدارة في المؤسسات على المستوى الوطني والعالمي؛
3. ملاءمة الموضوع لتخصصي الأكاديمي واهتمامي بالمواضيع المرتبطة بالإدارة الحديثة؛
4. الرغبة الشخصية في المساهمة في إثراء البحوث التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية في السياق الجزائري؛
5. بدافع التعرف على مدى تبني المؤسسات الجزائرية للإدارة الالكترونية.

اهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

1. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو ابراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني (cnas) - ورقلة- بالإضافة الأهداف التالية:
2. تسليط الضوء على الإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي في المؤسسة؛
3. التعرف على واقع الإدارة الالكترونية وواقع الأداء المؤسسي في المؤسسة؛

4. التعرف على مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء العام في المؤسسة؛
5. التحري على الفروق حول الأداء المؤسسي تبعا لاختلاف الخصائص الشخصية؛

أهمية الدراسة:

1. تسليط الضوء على الدور الذي تخوضه الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العمل.
2. المساهمة في اثراء الادبيات العلمية في مجال الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي من خلال تقديم دراسة تحليلية تربط بينهما.
3. ابراز اهم العوائق التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) -ورقلة-؛

الحدود البشرية: اختيار عينة عشوائية من الافراد العاملين بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) -ورقلة- بمختلف رتبهم واصنافهم؛

الحدود الزمنية: كانت فترة التربص في الفترة الزمنية ما بين شهر مارس وماي من سنة 2025؛

الحدود الموضوعية: اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل من خلال الابعاد التالية: (اجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، قواعد البيانات، البرمجيات الكوادر البشرية)، اما الأداء المؤسسي كمتغير تابع.

منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

بهدف معالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، من حيث المسح لمختلف التعاريف والمفاهيم والاساسيات العامة التي تمس الإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي، والتطرق لبعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع.

أما في الجزء التطبيقي فاعتمدنا دراسة الحالة على الاستبانة واستخدام برنامج spss v22 من اجل الحصول على معلومات الكافية حول موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي

مرجعية الدراسة:

من اجل توفير المعلومات والمصادر السابقة التي تدعم وتوجه موضوع دراستنا اخترنا مجموعة من المصادر المتنوعة وهي:

1. الكتب والمقالات العلمية؛
2. مذكرات الماجستير واطروحات الدكتوراه؛
3. مواقع الانترنت؛

هذا بالنسبة للفصل النظري اما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

صعوبات الدراسة:

واجهنا خلال هذا البحث مجموعة من التحديات، نلخصها فيما يلي:

1. عدم توفر المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة وخاصة الأجنبية منها؛
2. صعوبة الوصول إلى بعض المعلومات لسريتها في محل الدراسة؛
3. عدم تجاوب بعض المشاركين في تعبئة الاستبيان والمسؤولين في إجراء المقابلات؛
4. قلة الوقت لإنجاز الجانب التطبيقي؛

هيكل الدراسة:

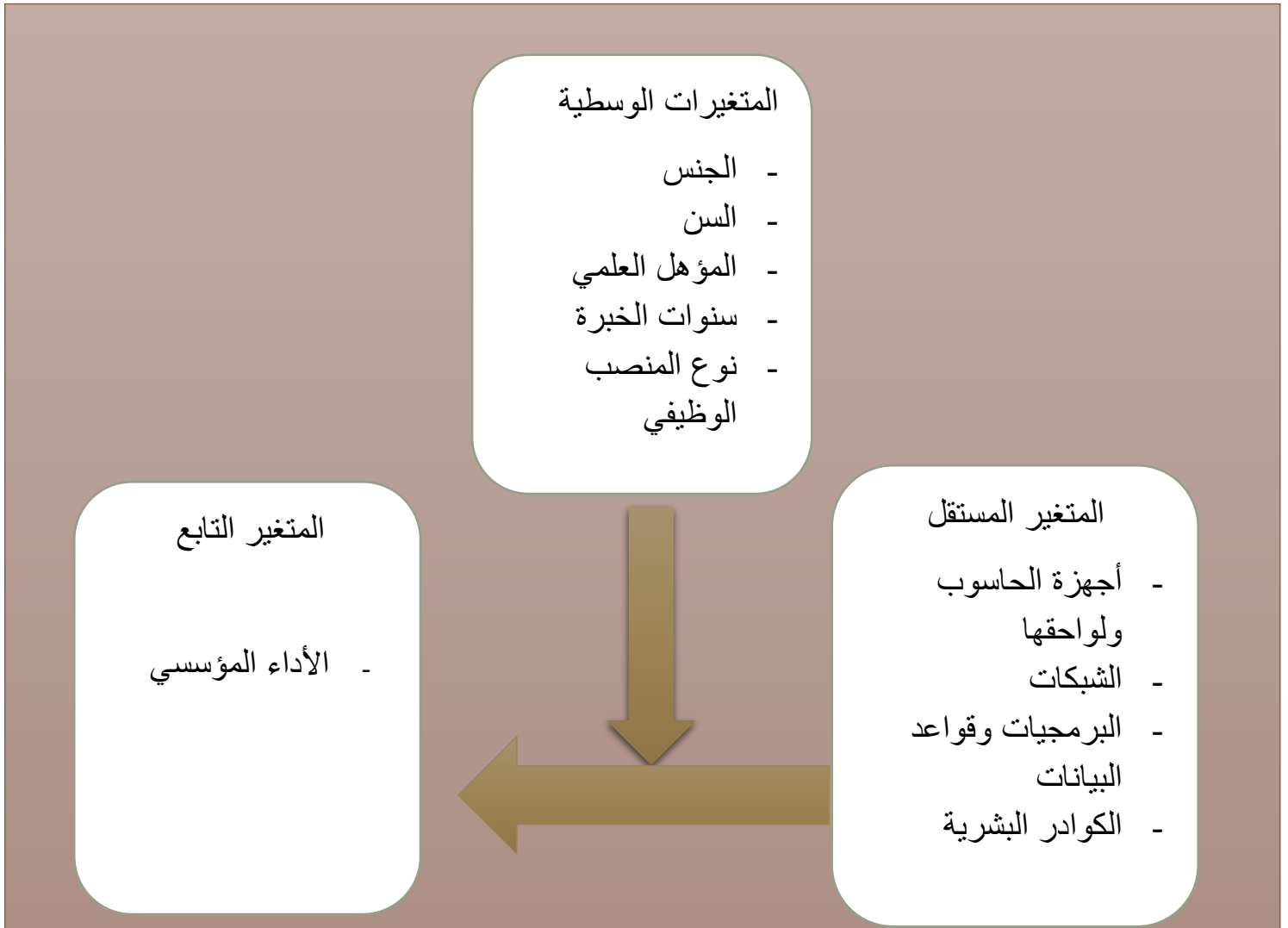
تناولنا في **الفصل الأول**: الادبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والذي قسمناه الى مبحثين تطرقنا في المبحث الأول الى الإطار النظري للدراسة، وشمل اساسيات الإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي والعلاقة بينهما، أما المبحث الثاني تناولنا الادبيات التطبيقية للدراسة من خلال عرض بعض الدراسات السابقة بالغتتين العربية والأجنبية والتي لها علاقة بموضوعنا، وإبراز أهم ما يميز الدراسة الحالية عن السابقة.

أما في **الفصل الثاني**: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) -ورقلة- تضمن هذا الفصل مبحثين في المبحث الأول تطرقنا الى عرض الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، اما المبحث الثاني تضمن نتائج ومناقشة الدراسة.

وفي الأخير نختتم دراستنا بخاتمة عامة ونهائية لهذه الدراسة من خلال النتائج المتوصل اليها بالإضافة الى بعض المقترحات

نموذج الدراسة: للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع اعتمدنا الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابق

الفصل الاول: الادبيات النظرية والتطبيقية
للإدارة الالكترونية والاداء المؤسسي

تعد الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ساهمت بشكل كبير في تطوير العمل الإداري في المؤسسات، من خلال استعمال تقنيات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف العمليات الإدارية. ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي، إذ تساهم في تسريع إنجاز المهام، تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية والرقابة. إذ يرتبط الأداء المؤسسي بكفاءة وفعالية الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة، ومدى تحقيق الأهداف المسطرة، وبالتالي فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية من شأنه أن يُحدث تحولاً نوعياً في أساليب العمل، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي ككل. ولإبراز الموضوع أكثر، سنتناول في هذا الفصل ما يلي:

المبحث الأول: الادبيات النظرية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي

المبحث الأول: الادبيات النظرية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي

يهدف هذا المبحث الى عرض اهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي وذلك من خلال التعرف عليها وعلى ابعادها.

المطلب الأول: الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية

سوف نتطرق في هذا المطلب على عرض اهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة الالكترونية وابعادها وإبراز خصائصها وأهدافها من خلال ما يلي:

الفرع الاول: مفهوم الادارة الالكترونية

فيما يلي نستعرض مجموعة من التعريفات اهمها:

التعريف الأول: "هي الادارة التي تعتمد في عملياتها الادارية على الامكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الاعمال في التخطيط والتنظيم والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين (المستفيدين) بدون حدود من اجل تحقيق أهداف المؤسسة".

التعريف الثاني: "هي الادارة التي تعمل على استخدام الانترنت وشبكات الاعمال في إنجاز وظائفها الادارية من (تخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني والقيادة الالكترونية) لتحقيق أهدافها بسرعة وبدقة".¹

التعريف الثالث: "هي نظام الإلكترونية متكامل يحاول تحويل العمل الاداري اليدوي الى ادارة تعتمد على الكمبيوتر بالاعتماد على انظمة معلومات متطورة تساعد على اتخاذ القرارات الادارية بأسرع ما يمكن وبأقل تكلفة ممكنة".²

كما سبق ذكره نجد إن الإدارة الالكترونية: هي وظيفة إنجاز الاعمال، باستخدام النظم والوسائل الالكترونية وتعرف بأنها: تنفيذ كل الاعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء من الافراد ام من المنظمات، من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية.³

¹ ام السعد احمد حمودة، دور الإدارة الالكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي مجلة ، الدراسات الاقتصادية جامعة مصراتة، المجلد السادس، العدد الثالث، 2023 ص 112 ، بتصرف

² Haider Basil Ali (2023). The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector in Iraq Journal for Educators, Teachers and Trainers, Vol. 14(2), 25-35. page 29

³ نبراس محمد جاسم الاحبابي، أثر الإدارة الالكترونية في إدارة المرافق العامة، دار الجامعة الجديدة 2018 ص 15، بتصرف

سوف نعرض اهم خصائص واهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

1. إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني ولأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
2. إدارة بلا مكان: وتتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية- مواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب وملقاتها، ويصلح ان يكون مقر لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضمها مبنى ضخم يفوق مبانها بعشرات المرات .
3. إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو، لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا
4. إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة. بالإضافة إلى الخصائص السابقة، يمكن أن نذكر ما يلي
5. السرعة والوضوح: حيث تُمكن من تسريع الإجراءات الإدارية بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يُقلّل من الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات مقارنة بالأساليب التقليدية. فالمواطن أو الموظف يمكنه، على سبيل المثال، تقديم طلب أو استخراج وثيقة خلال دقائق دون الحاجة للتنقل أو الانتظار الطويل. كما تتميز الإدارة الإلكترونية بالوضوح والشفافية، إذ توفر للمستفيدين معلومات دقيقة ومحدثة حول مختلف الإجراءات والمتطلبات، وتتيح متابعة الملفات بشكل لحظي، مما يعزز الثقة بين الإدارة والمواطن ويُقلّل من فرص الفساد الإداري أو سوء الفهم.
6. المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متجاوزة بطلب حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، ما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.
7. الرقابة المباشرة والصادقة: أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر شاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا أصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بما أنشطتها وتتابع مواقعها باطمئنان بعيداً عن أسلوب المتابعة بالملذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات.

8. **السرية والخصوص:** توفر الإدارة الإلكترونية السرية و الخصوصية للمعلومات المهمة لما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحيات الذين يملكون كلمة المرور للنفاد تلك المعلومات، فعلى رغم من الوضوح والشفافية فعلى الرغم من الوضوح والشفافية الذي تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا انه ذل لا ينطبق على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، ما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتهما المحجوبة أمر بالغ الصعوبة.

ثانيا: اهمية الادارة الالكترونية

1. تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء المؤسسات وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها ويحقق التواصل بين المؤسسة و المتعاملين معها، عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، كما تسهم أيضا في توفير تاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة، كما تمن المؤسسة معرض نماذج و اجراءات تقديم خدمات الجمهور بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين في المؤسسة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها؛
2. تسهم في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، كما تسهم في تخفيض تكاليف التخزين والإجراءات الإدارية وعمليات التبادل التجاري، وهذا بدوره يؤدي إلى تخفيض أسعار بيع المنتجات إلى العملاء مما يؤدي إلى زيادة مبيعات المؤسسة وبالتالي زيادة ربحتها؛
3. تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة، من خلال إيجاد أسواق جديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية.
4. تحسن جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة، وذلك استجابة لرغبات وحاجيات الزبائن والمستهلكين نتيجة قربها من الأسواق، فضلا عن تحسن درجة تنافسية المؤسسة؛¹
5. تحسن خدمة العملاء من خلال تقليل وقت الانتظار.²

¹ بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية (واقع وافاق)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تسيير تخصص إدارة اعمال، 2016، ص 45-50، بتصرف

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

الفرع الثالث: اسباب الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية

وبما أن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لم تكن بسبب التطورات الحاصلة في الوسائل التكنولوجية والتقنية فحسب، بل هي قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده، وتدعمه بكل الوسائل لأجل تحقيق أهدافها المرجوة والتي تتمثل في خدمة المستفيدين، وتحقيق رغباتهم، مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، وهذا ما دفع العديد من الكتاب الإداريين في وضع جملة من أسباب التحول نذكر منها:

1. إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية؛
2. التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال؛
3. ازدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود آليات للتمييز لدى كل منظمة؛
4. الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؛
5. تحسين الخدمات المستمرة؛
6. تحسين مشاركة الموظفين؛
7. ضبط الأداء وفق مواصفات معينة؛
8. ترشيد استخدام الموارد، حيث يشكل التحول إلى التعامل إلكترونياً عاملاً مهماً في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة؛
9. انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة والتحول العالمي إلى اقتصاد المعرفة.¹

الفرع الرابع: فوائد واهداف الإدارة الالكترونية

أولاً: فوائد الإدارة الالكترونية: لدى الإدارة الالكترونية العديد من الفوائد وفما يلي اهم هذه الفوائد:

1. السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات؛
2. المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار؛
3. خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع سوية الأداء؛
4. تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني؛
5. معالجة البيروقراطية والرشوة؛
6. تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات؛
7. التخطيط للمشاريع المستقبلية؛
8. تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة.²

¹ عنتر بن مرزوق واخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الالكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، 2017، ص33

² كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات في دولة قطر، مذكرة ماجستير، 2008 ص 38

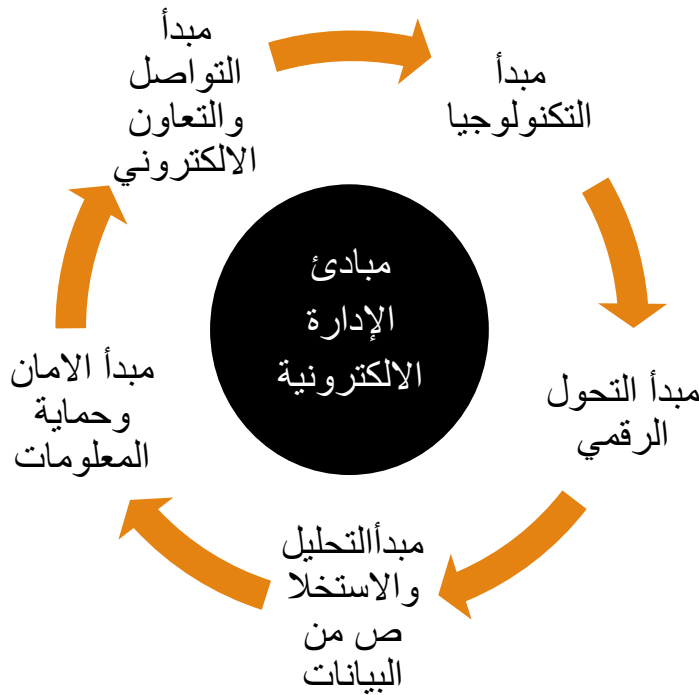
ثانيا: اهداف الإدارة الالكترونية: كم يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الالكترونية في النقاط التالية

1. تقديم الخدمات للمستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع؛
2. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛
3. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي؛
4. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية؛
5. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار؛
6. الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقده.¹

الفرع الخامس: مبادئ وابعاد الإدارة الالكترونية

أولاً: مبادئ الإدارة الالكترونية: لدى الإدارة الالكترونية عدة مبادئ سنحاول تلخيصه في الشكل التالي

الشكل (1-2): مبادئ الإدارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات الدراسة

¹ كلثم محمد الكبسي، مرجع سبق ذكره، ص 6

من الشكل رقم (1-2) نلاحظ ان مبادئ الإدارة الالكترونية تتمثل فيما يلي:

1. مبدأ التكنولوجيا: تركز الإدارة الإلكترونية على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوظيف الأتمتة لتحسين أداء العمليات الإدارية وتسهيلها؛
2. مبدأ التواصل والتعاون الإلكتروني: تشجع الإدارة الإلكترونية التواصل والتعاون الفعال بين الموظفين والأعضاء المختلفين في المؤسسة باستخدام الأدوات والتطبيقات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني والمنصات التواصل الاجتماعية؛
3. مبدأ الأمان وحماية المعلومات: يعتبر الأمان وحماية المعلومات من أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية، حيث يجب وضع سياسات وإجراءات حماية البيانات والمعلومات الحساسة وضمان سلامتها؛
4. مبدأ التحليل والاستخلاص من البيانات: يعتمد اتخاذ القرارات الإدارية على تحليل البيانات والمعلومات المتاحة باستخدام أدوات وتقنيات تحليل البيانات الإلكترونية، مما يساعد على اتخاذ قرارات دقيقة ومستنيرة؛
5. مبدأ التحول الرقمي: يشري إلى القدرة على تطوير وتحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات رقمية تستخدم التكنولوجيا الإلكترونية في جميع جوانبها.¹

ثانياً: ابعاد الإدارة الالكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توافر عناصر أساسية لدعم أعمالها الإلكترونية وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية. وتتمثل هذه العناصر في: أجهزة الحاسوب ولواحقها؛ الشبكات، البرمجيات والنظم، قواعد البيانات، الكوادر البشرية أو الخبراء والمختصين الذين يطلبون البنية الأساسية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية وفيما يلي نوضح هذه العناصر في الشكل التالي

الشكل (1-3): ابعاد الإدارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالبين استنباط من معطيات الدراسة

¹ ام السعد احمد حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 3

1. أجهزة الحاسوب ولواحقها: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظراً للتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين: توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛ وملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

2. الشبكات: فهي الوصلات الإلكترونية المعتمدة عبر الاتصال اللاسلكي لشبكات الإنترنت والإكسترا نت وشبكة الانترنت. التي تشكل شبكة قوية للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية.

3. البرمجيات وقواعد البيانات:

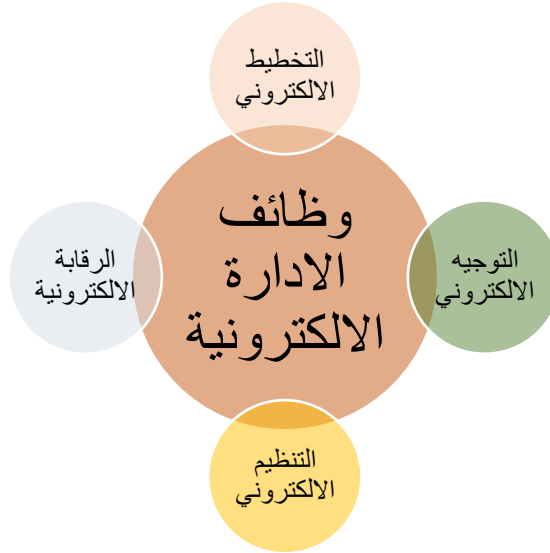
- البرمجيات: هي مجموعة برامج تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة أو هي تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب والبرمجيات النوعية.
- برمجيات النظام: وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب.
- برمجيات التطبيق: وهي التي يتم بإنجاز المهام للزبائن.
- قواعد البيانات: هي مجموعة من العناصر البيانية المنظمة والمرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية حيث تتكون من جدول أو عدة جداول وبيانات الجدول من سجل أو أكثر ويتكون السجل من حقل أو أكثر ويكتب بلغة برمجية معينة.

4. الكوادر البشرية: أو صناع المعرفة وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، من مديرين ومحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة ويتولى صناع المعرفة إدارة القاعدة الاستراتيجية للعناصر الإدارية الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة معرفية من جهة أخرى. وعليه يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي التي تمارس عناصرها الأساسية (البرامج، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) أو وظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية) وفقاً لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات.¹

¹ خلوط عواطف، اثر الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العمومية، المجلد السادس، العدد الثاني، 2022، ص667

اولا: وظائف الإدارة الالكترونية: تتمثل وظائف الإدارة الالكترونية في أربعة وظائف نوضحه في الشكل التالي:

الشكل (1-4): وظائف الإدارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على معطيات الدراسة

1. **التخطيط الإلكتروني:** التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة متطورة متحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والآنية وقصيرة الأمد القابلة للتطوير المستمر بحيث أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيضي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر اذا يعزز التخطيط الإلكتروني مبدأ المشاركة فجميع العاملين يساهمون في عملية التخطيط في أي زمان ومكان مما يقلص المركزية بمختلف أشكالها وأدوارها، على خلاف التخطيط التقليدي الذي يعتمد على الهرمية في اتخاذ القرارات وتوزيع الأعمال.
2. **التنظيم الإلكتروني:** التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطات والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.
3. **التوجيه الإلكتروني:** أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها

4. الرقابة الإلكترونية: ان الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر¹

ثانيا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي.

1. المتطلبات الإدارية: وتمثل فيما يلي:

- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط المشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية الدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة".
- **القيادة والدعم الإداري:** من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي للنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن فناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق النجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية".
- **الهيكل التنظيمي:** أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ ثبت أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية".
- **تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط

¹ بوزكري جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص5

والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

- **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد وضعت لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة. كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

2. **المتطلبات البشرية:** يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري. فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم: المديرون والوكلاء والمساعدون والموظفون وضابط البيانات، والمشغل أو المحرر.

3. **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت. بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

- **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:** وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلفية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

- **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:** وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

- **شبكات الاتصال:** أهم هذه الشبكات: شبكة الإنترنت والشبكة الداخلية أو الإنترنت والشبكة الخارجية أو الإكسترات

4. **المتطلبات الأمنية:** تعد مسألة الأمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً؛ بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.¹

¹ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد التاسع، 2011، ص 90-92

الفرع السابع: عوائق تطبيق الإدارة الالكترونية

عوائق تطبيق الإدارة الالكترونية تتمثل فيما يلي:

1. التخبط السياسي والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة "الإدارة الالكترونية" وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الالكترونية؛
2. عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الالكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية؛
3. تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الالكترونية؛
4. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الالكترونية؛
5. مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية؛
6. عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للأزمات الاجتماعية-الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا؛
7. نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية؛¹

المطلب الثاني: اساسيات الأداء المؤسسي

سنحاول التطرق في هذا المطلب الى اهم المفاهيم النظرية الخاصة بالأداء المؤسسي.

الفرع الأول: مفهوم الأداء المؤسسي

التعريف الأول: يعرف لأداء المؤسسي بأنه المحصلة النهائية لكافة القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل، ويمثل الهدف النهائي لكافة الجهود والأنشطة التطويرية التي تتم داخل المؤسسة، حيث تسعى أي مؤسسة بغض النظر عن نوعية نشاطها إلى تحسين مستوى أدائها المؤسسي.

التعريف الثاني: الأداء المؤسسي نتيجة لمجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الأفراد وبين الأساليب والمواد والمعدات التي يستخدمونها، وكذلك بين هؤلاء الأفراد وبين الثقافة والبيئة التي يعملون في سياقها. ويقصد بالأداء المؤسسي: "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام المؤسسي إلى تحقيقها أي أنه يعني النجاح التنظيمي والنجاح في تحقيق الأهداف التنظيمية". كما عرف الأداء

¹ كلثم محمد الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 7.

المؤسسي أيضاً بأنه: "نتيجة مجموعة من التفاعلات المعقدة التي تتم بين الموارد البشرية والمادية والبيئة التنظيمية داخل المنظمات من جهة وبين البيئة المحيطة بهم من جهة أخرى.¹

التعريف الثالث: الأداء المؤسسي " يعرف بأنه قدرة المؤسسة على استغلال موارده بكفاءة، وإنتاج مخرجات متوافقة مع أهدافها، ومناسبة لمستخدميها²

و مما سبق يمكننا القول بأن الأداء العام للمؤسسة هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد البشرية والمالية واستغلالها بكفاءة وفاعلية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.³

الفرع الثاني: أهمية الأداء المؤسسي وأهدافه

أولاً: أهمية الأداء المؤسسي: تتمثل أهميته فيما يلي:

1. مدى ملائمة الخطة للمحددات البيئية؛
2. ملائمة الإجراءات الاستراتيجية لأهداف المنظمة ومواردها؛
3. التأكد من أن المعنيين بتنفيذ الخطط هم على اطلاع جيد لها؛
4. التأكد من مستوى التنسيق بين أجزاء الأعمال والسياسات؛
5. مدى ملائمة تقسيمات الهيكل في تنفيذ الأهداف؛
6. معرفة وضع المشاركين في تنفيذ الاستراتيجية لملاحظة الدوافع والاتجاهات لدى الأشخاص.

ثانياً: أهداف الأداء المؤسسي: تتمثل أهدافه في الآتي:

1. تمكين الإدارة العليا في المؤسسة من الحصول على صورة واضحة لغرض إجراء مراجعة تقييمية شاملة؛
2. الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق أعلى العوائد بأقل الكلف وبنوعية جيدة؛
3. تقييم شامل للاقتصاد الوطني بالاعتماد على نتائج تقييم كل مشروع؛
4. ولادة قاعدة معلوماتية كبيرة تستخدم في رسم السياسات والخطط العلمية المتوازنة والواقعية؛
5. تحديد مواقع الخلل والضعف في نشاط المؤسسة والعمل على التخلص منها من خلال وضع الحلول المناسبة لها بعد تحليلها ومعرفة مسبباتها.⁴

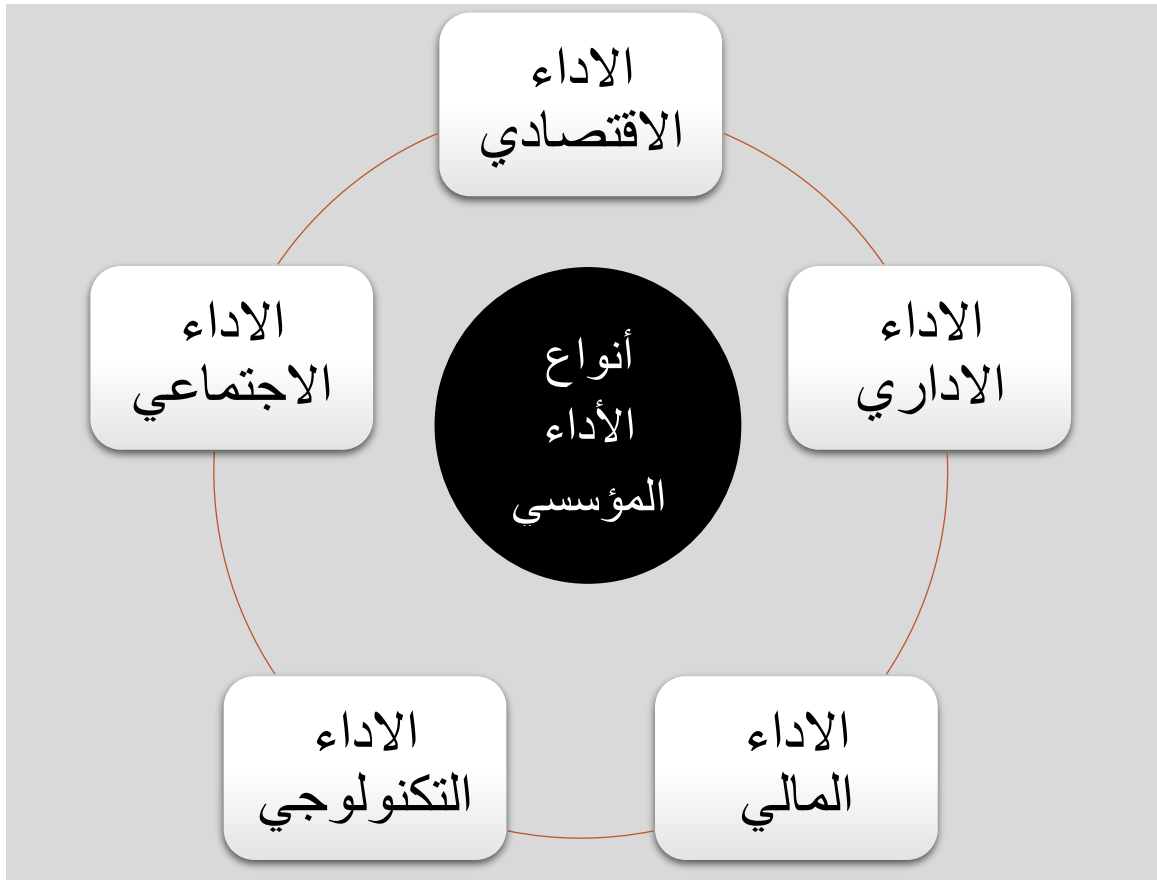
¹ وفاء زوقار، اثر الإدارة الرقمية على جودة الأداء العام للمؤسسات دراسة حالة بلدية بريكمة، مجلة طبنة لدراسات العلمية الأكاديمية، مجلد: 06، العدد: 02، 2023، ص1634، بتصرف

² نوال بن عريفية، باديس بوخلوة، اثر الإدارة الالكترونية على الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد: 09، العدد: 01، 2023، ص156-157

³ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص12 بتصرف

⁴ عبد الرحمن مصطفى، مها طالب نوح الياسري، دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الأداء المؤسسي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد: 109، المجلد: 24، 2017، ص76

الشكل رقم (5-1): أنواع الأداء المؤسسي



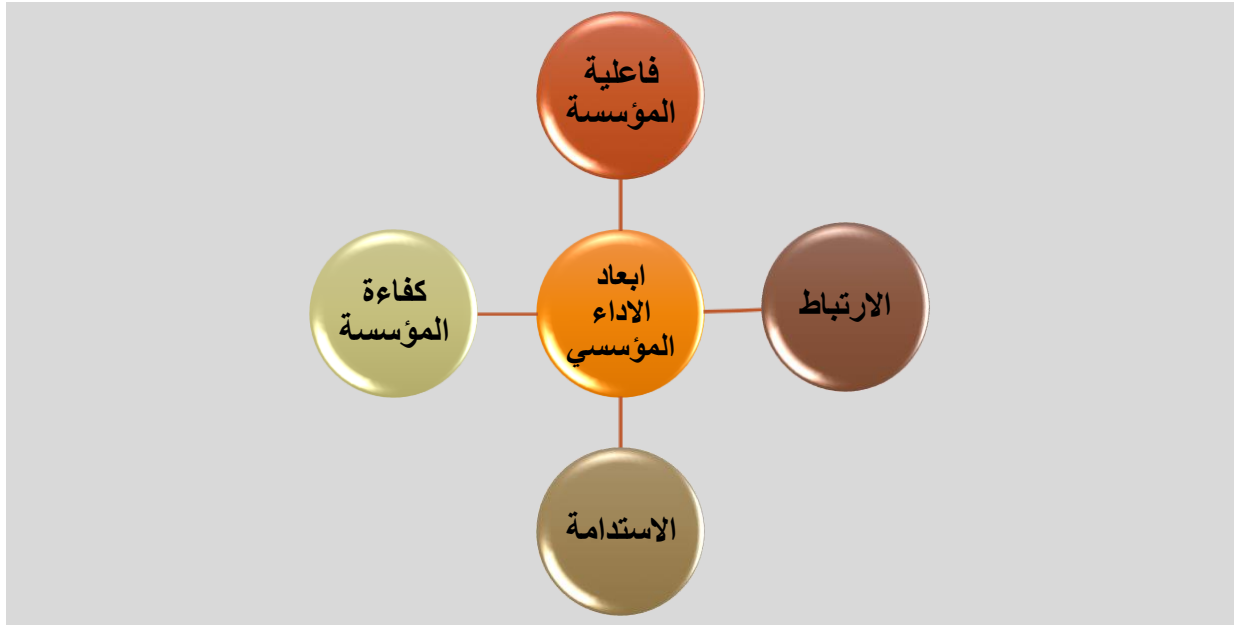
المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات الدراسة

يتحقق الأداء الاقتصادي بتطبيق المبادئ الاقتصادية بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة، كما ويعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويتميز هذا النوع من الأداء بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية، يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، يتمثل الأداء المالي في القدرة على زيادة معدل العائد عكس الأداء الفني الذي القدرة على خفض الوحدات المعيبة.¹

¹ وفاء زوقار، مرجع سبق ذكره، ص14

الفرع الرابع: أبعاد الأداء المؤسسي:

الشكل رقم (6-1): ابعاد الأداء المؤسسي



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات الدراسة

من الشكل أعلاه نجد ان ابعاد الأداء المؤسسي تتمثل في أربعة ابعاد الفاعلية والكفاءة والارتباط والاستدامة:

1. **فاعلية المؤسسة:** والتي تتحقق عندما تنجح المؤسسة في تحقيق الغرض من وجودها، والتي وردت في نظامها الداخلي ورسالتها وأهدافها العامة والاستراتيجية.
2. **كفاءة المؤسسة:** وتتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية للوصول إلى الأهداف، وهنا يتم السؤال إذا ما كانت المؤسسة تنفذ أنشطتها بتكاليف تتلاءم مع المخرجات، وهل المخرجات للأنشطة والبرامج تتلاءم مع حجم العاملين في المؤسسة، بالإضافة إلى إذا ما كان التنفيذ للأنشطة والبرامج يتم في الوقت المحدد له والكافي لتنفيذه.
3. **الارتباط (الملائمة):** وتتمثل بمدى رضا المستفيدين وذوي العلاقة عن الخدمات المقدمة كماً وكيفاً، بمعنى هل المنظمة تختار برامجها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات الفئات المستهدفة، وما درجة رضاهم عليها.
4. **الاستدامة:** وتعني قدرة المؤسسة على تجنيد الأموال اللازمة لتنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة، وهل لديها الموارد المالية والبشرية التي تمكنها من الاستمرار في عملها، وهل لديها القدرة على تقديم خدماتها لمستفاديه بنفس الكفاءة والفاعلية، كما أن الاستدامة تسأل إذا ما كانت برامج المؤسسة وأنشطتها تتناغم مع الوضع الاجتماعي والثقافي.¹

¹ الفاضل إيمان ادريس، ثابت أبو الروس، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، العدد: 04،

الفرع الخامس: أسس عملية تقييم الأداء المؤسسي

ترتكز عملية تقييم الأداء على مجموعة من الأسس العامة هي نوضحه في الجدول التالي

الجدول رقم (1-1): أسس عملية تقييم الأداء المؤسسي

1. تحديد اهداف المنظمة	أسس عملية تقييم الأداء المؤسسي	2. وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف
3. تحديد مراكز المسؤولية		4. تحديد معايير أداء النشاط
5. توفر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ		6. تصميم نظام معلومات لمتابعة حصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على معطيات الدراسة

1. **تحديد أهداف المؤسسة:** لكل منظمة عدد من الأهداف تسعى إلى تحقيقها، لذلك ينبغي أولاً تحديد هذه الأهداف ودراستها للتعرف على مدى دقتها وواقعيتها، ويتمثل التحديد الدقيق لأهداف المؤسسات في ترجمة الهدف العام وتحويله إلى مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تعبر عن أوجه النشاط الرئيسية تعبيراً ومدى ارتباطها بالأهداف القومية. دقيقاً وبطريقة عملية على أن يتم ترتيب هذه الأهداف بحسب أهميتها النسبية وتتحدد أهداف المؤسسة على أساس عدد من المجالات وأوجه نشاط هذه الوحدات، والأوجه الرئيسية لنشاط المؤسسة واحدة بغض النظر عن الأهمية النسبية المعطاة لكل هدف من أهداف المؤسسة المتعددة، حيث تتغير تلك الأهمية تبعاً لظروف المجتمع وفلسفته الاجتماعية والاقتصادية.
2. **وضع الخطط التفصيلية لتحقيق الأهداف:** وضع الخطط التفصيلية لكل مجال من مجالات النشاط يعكس السياسات الخاصة بتحديد الموارد الإنتاجية اللازمة، ثم كيفية الحصول عليها من ناحية، وتحديد تلك الموارد بشكل يحقق أقصى استفادة ممكنة من ناحية أخرى. والخطط التفصيلية تعني وضع خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط وفي خلال الفترة المحددة، ويتطلب تعدد الخطط ضرورة التنسيق فيما بينها على ضوء الأهداف الموضوعية حتى يمكن من واقع هذه الخطط وضع الخطة الرئيسية المتكاملة للنشاط.
3. **تحديد مراكز المسؤولية:** تتطلب عملة تقييم الأداء ضرورة تحديد مراكز المسؤولية المختلفة، والتي تتمثل في الوحدات التنظيمية أو الإدارات المختصة بأداء نشاط معين، ولها سلطة اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط، وفي حدود الموارد الإنتاجية الموضوعية تحت تصرفها.
4. **تحديد معايير أداء النشاط:** تعتبر خطوة تحديد المعايير التي سيتم على أساسها تقييم أداء المؤسسة بأكملها، أو على مستوى مراكز المسؤولية فيها، من أهم الجوانب في عملية التقييم، لذا كان من الضروري انتقاء المعايير والمؤشرات التي تعبر أصدق تعبير عن مستوى الأداء بالنسبة لكل مركز من مراكز المسؤولية، وبالنسبة للمؤسسة ككل، ويتم ذلك عن طريق: المعايير التي يمكن اختبار الأداء الفعلي على ضوءها، تتحدد بعدد الأنواع المختلفة من النتائج الفعلية الناتجة عن تنفيذ المؤسسة لمسئولياتها.

ويزداد هذا التعدد مع ارتفاع المستوى الإداري الذي يتم تقييم أدائه وهذا يقتضي التفهم السليم والتحديد الواضح لأهداف ووظائف المؤسسة، والتنظيم والعلاقات القائمة بين مراكز المسؤولية.

5. توافر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ: تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لاستخدامها في الأغراض الإدارية، ويستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فاعلية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة، إذ تعتمد نتائج التقييم في موضوعيتها ودقتها على دقة جميع البيانات وتسجيلها.
6. تصميم نظام معلومات لمتابعة حصر البيانات المتعلقة بالأداء الفعلي: نجاح عملية تقييم الأداء يتطلب وجود نظام للمعلومات يعمل على تجميع البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ الفعلي حتى يمكن استخدامها كمدخلات للدراسة والتحليل بغرض التوصل إلى النتائج المتعلقة بتقييم أعمال المؤسسة وإعداد التقرير الخاص بذلك، وتوافر نظام المعلومات فقط لا يكفي، بل لابد من انسيابية هذه المعلومات في اتجاهها التغذية العادية والتغذية العكسية

الفرع السادس: شروط تقييم الأداء المؤسسي

لنجاح برامج تقييم الأداء المؤسسي يلزم توافر الشروط التالية:

1. تحديد العناصر والصفات التي سيتم بناء عليها التقييم بشكل واضح ودقيق ومفهوم بحيث يستطيع الرؤساء والمرؤوسين فهمها بسهولة؛
2. أن يتوافر في عناصر التقييم العمومية بحيث ينطبق العنصر على أكبر قدر من العاملين الملاحظة بحيث يتم التقييم بشكل مادي ملموس التمييز بحيث يمكن التفرقة بين عنصر وآخر لتجنب التداخل وسوء الفهم بما يؤدي إلى نتائج غير صحيحة؛
3. وضوح الأهمية النسبية لعناصر تقييم الأداء لكل وظيفة، بمراعاة بعض العناصر المشتركة في تقييم عدد من الوظائف تتفاوت قيمتها النسبية من وظيفة لأخرى؛
4. ضرورة تأييد طبقة الإدارة العليا لعملية تقييم الأداء، فكلما كانت اتجاهات الإدارة إيجابية نحو عملية التقييم، كلما كانت فرصة نجاحها وتحقيق أهدافها أكثر؛
5. يجب أن يكون تقييم المشرفين للمرؤوسين قائماً على أسس موضوعية وعلى الإدارة أن تتأكد من أن المشرف كان موضوعياً في تقييمه المرؤوسيه، وأنه لم يكن متحيزاً لواحد أو أكثر من العاملين؛¹

¹ محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2015، ص 183-190

الفرع السابع: عوامل نجاح تقييم الأداء المؤسسي

هناك عدد من العوامل التي تضمن نجاح تقييم الأداء المؤسسي وتعطي أفضل نتائج تحاكي واقع العمل ونذكر أهمها على النحو التالي:

1. تحديد معايير أداء معروفة ومحددة وواضحة لجميع الوظائف، وسياسات موحدة للتقييم تعكس وتحقق مبدأ العدالة والمساواة وتعتبر شرطا لنجاح عملية التقييم.
2. ينبغي ان تكون نماذج تقييم الأداء محددة وذات وزن دقيق ومعايير واضحة ودقيقة وشاملة للتقييم.
3. توافر رغبة العاملين في تحمل المسؤولية الخاصة بالمشاركة وتوفير المهارات والقدرات اللازمة للمشاركة الفعالة.¹

المطلب الثالث: علاقة الإدارة الالكترونية بتحسين الأداء المؤسسي

تعتبر الإدارة الالكترونية وسيلة استراتيجية تركز على استخدام التقنيات والبرامج والشبكات التكنولوجية في تنفيذ مختلف الوظائف الإدارية مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، فهي توفر بيئة رقمية تسهل معالجة البيانات وتبادل مختلف المعلومات بشكل دقيق مما يجعل العمل أكثر كفاءة وفاعلية وذلك يحقق تحسين في مستوى الأداء المؤسسي، إذ نجد ان الإدارة الالكترونية أداة تسهم في تحقيق ابعاد الأداء المؤسسي من خلال دوره المهم الذي يتمثل فيما يلي:

- تسهيل الإجراءات داخل المؤسسات؛
- تقليل وقت إنجاز المهمات في مختلف الوظائف داخل المؤسسة؛
- الدقة والسرعة في إنجاز المهام مما يؤدي الى تحسين الأداء المؤسسي؛
- تقليل استخدام الأوراق مما يسهم في تقليل التكاليف داخل المؤسسة؛
- تسهيل التواصل بين اقسام وفروع المؤسسة مما يتعكس إيجابا على الأداء المؤسسي؛
- تقليل الأخطاء الإدارية والتخلص من المهام الروتينية؛
- تتيح فرصة العمل عن البعد ومراقبة سير العمل مما يساعد على تحين الأداء المؤسسي.

¹ سالم سيف حمد العمري، إثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على وزارة الثقافة والشباب والرياضة، المجلد: 14، العدد: 40، 2022،

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، نتقدم بعرض الأسس النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي، خاصة مع ملاحظة وجود العديد من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة. ويُعد هذا العرض ضرورة علمية لتحديد النقاط الأساسية التي يستند إليها الباحث في دعم إشكالية البحث، مع التركيز على الدراسات التي لها صلة مباشرة بموضوع الدراسة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية

سنتناول في هذا القسم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء المؤسسي باللغة العربية، وقد تنوعت بين مقالات، بحوث وأطروحات كما يلي:

دراسة: (كلثم محمد الكبيسي 2008):

بعنوان متطلبات تطبيق الادرة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر وذلك من خلال التعرف على مجالات توظيف الإدارة الإلكترونية في دولة قطر، التعرف على المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسات المعلومات في دولة قطر، التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في دولة قطر والتعرف على مدى اختلاف إجابات عينة الدراسة نحو متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات المعلومات طبقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية التالية: الراتب، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة العلمية، المؤهل العلمي، الجنس، اتبعت هذه الدراسة منهج البحث المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات المعلومات في دولة قطر، مجتمع الدراسة مركز نظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار في دولة قطر والتابعة للحكومة الإلكترونية وتم التوصل الى النتائج التالية: ضعف البنية التحتية والاتصالات والمعلومات؛ عدم وجود هياكل تنظيمية واضحة ومحددة وشاملة لكافة الأنشطة؛ ضعف برامج التوعية الإعلامية بإدارة الإلكترونية الحكومية .

دراسة (محمد بن السعيد محمد العريشي 2008)

بعنوان: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة؛ التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة؛ التعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة دورات الحاسب الآلي. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)؛ استخدم الباحث استبانة مقلدة كأداة للدراسة؛ استخدم الباحث التكرارات، النسب

المقوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، اختبار شيفيه لمعرفة الفروق. وتم التوصل الى النتائج التالية: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة؛ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

دراسة (موسي عبد الناصر، محمد قريشي 2011)

بعنوان: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة . الجزائر

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر؛ ولتحقيق ذلك صيغت أربع فرضيات والنتائج المتحصل عليها تشير إلى وجود علاقات ارتباط دالة وموجبة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية بشكل منفرد، مع أبعاد العمل الإداري مجتمعة.، اختبرت بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة.

دراسة:(بوزكري جيلالي 2016)

بعنوان الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية (واقع وفاق):

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الجزائرية، التعرف على اهم التطبيقات الالكترونية ومحاوله معرفة متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، التعرف على أهم البرامج والإمكانيات التي تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية في سبيل تطوير استخدام الإدارة الإلكترونية والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو منهج التحليل الوصفي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبير كفي بوصفها وتوضيح ارتباطها مع الظواهر الأخرى، وتم التوصل الى نتائج عامة لهذه الدراسة نذكر منها : الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في الممارسات الإدارية السابقة للمؤسسات، والتحول لروابط افتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الإدارة والمؤسسات المختلفة اثناء تأدية خدماتهم؛ الإدارة الإلكترونية هي ليست مجرد تحويل أنظمة العمل والخدمات الى أنظمة الكترونية وانما هي منظومة متشابكة ومعقدة (إدارية، تقنية) تحتاج الى دراسات واعية لكافة عناصر المنظومة .

دراسة (نوال بن عريمة، باديس مخلوة 2022) بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي . دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة الاستبيان وزعت على عينة عشوائية قوامها 100 موظفا، ثم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول الأداء

المؤسسي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل). وأوصت الدراسة بضرورة استخدام تكنولوجيا متطورة مع توفير شبكات اتصال داخلية وخارجية، واستقطاب كفاءات ومهارات مؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مع الاهتمام بالزبون وتحقيق رغباته.

دراسة: (أم السعد احمد حمودة 2023)

بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستوى استخدام إدارة المؤسسات التعليمية العالي للإدارة الإلكترونية في جوانبها الإدارية الإلكترونية؛ العملية الإدارية والتعليمية والمكتبية، وتقييم دورها في تطوير مؤسسات التعليم العالي. تم إجراء الدراسة على طلاب كلية الاقتصاد الإلكترونية؛ الإدارة التعليمية والعلوم السياسية في جامعة مصراته، وتم توزيع استبانة إلكترونية تحتوي على 26 فقرة تتعلق بمتغيرات البحث. تم تحليل الإدارة الإلكترونية المكتبية؛ 124 استبانة ومن خلال التحليلات الإحصائية تم التوصل إلى نتائج أهمها أن إدارة المؤسسة التعليمية المدروسة تستخدم تطوير مؤسسات التعليم العالي الإدارة الإلكترونية بمستوى منخفض في الجوانب الإدارية والتعليمية والمكتبية. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير مؤسسات التعليم العالي.

دراسة (سالم سيف حمد العمري 2023)

بعنوان: أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على أداء المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة الثقافة والشباب والرياضة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي بوزارة الثقافة والشباب والرياضة العمانية، كما سعى البحث للتأكيد على أهمية الاتجاه لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لما لها من تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في كافة الوظائف المختلفة بوزارة الثقافة والشباب والرياضة العمانية تم إعداد الاستبيان الإلكتروني من أجل جمع البيانات المطلوبة وتم معالجة هذه البيانات من خلال برنامج SPSS، وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك دوراً هاماً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة داخل وزارة الثقافة والشباب والرياضة في تحسين الأداء المؤسسي للقادة والعاملين، كما تساهم التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في سرعة إنجاز المهام الأمر الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي ككل.

دراسة (وفاء زورقار 2023)

بعنوان أثر لإدارة المعرفة على جودة الأداء العام للمؤسسات دراسة حالة بلدية بركة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرقمنة وأثرها على الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين في بلدية بركة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تصميم استبانة موجهة إلى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛ بعد إجراء عملية التحليل لبيانات الاستبانة التي شملت "19" عبارة لعينة مكونة من "30" عامل، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: عدم الاستدلال على رقمته الإدارة بلدية بركة. تدني الأداء المؤسسي ووجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الرقمنة والأداء المؤسسي.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

في هذا المطلب، سيتم استعراض مجموعة من الدراسات الأجنبية التي تطرقت إلى موضوع الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، حيث ساهمت هذه الدراسات في إثراء المجال النظري والتطبيقي من خلال نماذج وتجارب دولية متنوعة. وقد تناولت هذه الأبحاث العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة وتحقيق فعالية الأداء داخل المؤسسات.

دراسة

Khaled Adnan Bataineh 2017, The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعلومات الإلكترونية على أداء العاملين، دراسة ميدانية تم تطبيقها على المؤسسات العامة في محافظة جرش. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن ثم تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (أداء العاملين). بهدف معرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع ولتحقيق هذه الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من 24 فقرة. وجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة. ومن ثم تحليل هذه المعلومات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة في الحكومة العامة في جرش. وأظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية معنوية بين جميع الأبعاد الإدارية الإلكترونية وأداء العاملين. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتسريع تبني الإدارة الإلكترونية في الحكومة العامة في الأردن، وخاصة في جرش. ومن أهم التوصيات: المتابعة المستمرة لتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في مختلف مؤسسات القطاع العام والخاص والخدمي لمواكبة التحديات والتطوير والتركيز على إمكانية الوصول والعمولة وتوفير الخدمات الممكنة تحت نموذج رقمي شامل لخدمة أكبر شريحة من المجتمع بأسرع وقت وأقل تكلفة.

دراسة

"Haider Basil Ali 2023, the Role of e-Management in Enterprise Resource planning case Study on Industry Sector in Iraq"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وظيفة الإدارة الإلكترونية في تخطيط موارد المؤسسات، دراسة حالة قطاع الصناعة (قطاع الصناعات الغذائية) في العراق. وقد توصل البحث إلى وجود تأثير ودلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تخطيط موارد المؤسسات في قطاع الصناعة في العراق عند مستوى 0.01، وأن تأثير الإدارة الإلكترونية على تخطيط موارد المؤسسات في قطاع الصناعة في العراق إيجابي، وكلما زادت الإدارة الإلكترونية بنسبة 1% زاد تخطيط موارد المؤسسات بنسبة 0.982%، وأن مستوى العالی للإدارة الإلكترونية والمستوى المتوسط لتخطيط موارد المؤسسات في قطاع الصناعة (قطاع الصناعات الغذائية) في العراق. وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول استخدام الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة في مجال استخدام الموارد المتاحة من أجل الحصول على نتائج تحقق أكبر قدر ممكن من الاستفادة من الموارد الفنية والبشرية المتاحة، وضرورة توفير البنية التحتية التكنولوجية

والمناخ الملائم لبيئة العمل التكنولوجية بما يساهم في تحقيق أعلى مستوى من الأداء للعاملين والمنظمات وتعظيم الاستفادة من الإمكانيات التكنولوجية والمعلوماتية المتاحة، والعمل على تطبيق كافة الوسائل التقنية الحديثة في تقديم الخدمات للعملاء في الهيئات والمنظمات وتوفير برامج تدريبية لتحسين قدرة العاملين على استخدام التكنولوجيا المعاصرة المتطورة في الشركات والهيئات مما يؤدي إلى مستويات أعلى من الأداء

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

بعدما تطرقنا الى بعض الدراسات السابقة في الإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي سواء باللغة العربية والأجنبية تم استخلاص بعض نقاط التشابه والاختلاف والتي سنعرضها كالتالي:

الجدول رقم (2-1): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية واجنبية وكانت في سنوات 2008 الى 2023 حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: فلسطين، قطر، ليبيا، العراق، بسكرة، البليدة، الجزائر.	أنجزت دراستنا خلال الموسم الجامعي 2026/2025 اما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ورقلة- CNAS-	من حيث المكان والزمان
ركزت مختلف الدراسات على عينات عشوائية، ومختارة موجهة للأفراد الموظفين والمدراء	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي الافراد الموظفين بمختلف رتبهم في المؤسسة محل الدراسة, وهذا راجع لاختلاف العينة حسب منصب عملها	من حيث العينة
استخدمت مختلف الدراسات الاستبيان فقط, حيث اعتمدت دراسة عربية على المنهج المسحي الارتباطي	استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا وذلك من خلال الجزء النظري , بالإضافة الى اعتمادنا على الاستبيان والمقابلة في الشق التطبيقي لدعم دراستنا.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاعين العام والخاص (خدمائية، صناعية، علمية، إنتاجية، تجارية). وهذا ما يعطي لدراستنا مصداقية أكثر.	استهدفت الدراسة قطاع عمومي خدماتي ، حيث كانت على عينة مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS ورقلة	من حيث نوع القطاع

<p>من حيث المتغيرات</p>	<p>اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما الإدارة الإلكترونية (الرقمنة , التكنولوجيا) الأداء المؤسسي</p>	<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: الإدارة الإلكترونية لأداء المؤسسي، التكنولوجيا الحديثة، الأداء العام للمؤسسات، الرقمنة، إدارة الجودة الشاملة ، الأداء الوظيفي .</p>
<p>من حيث الهدف</p>	<p>تهدف دراستنا الى الوقوف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي وإبراز اهم معيقات تطبيقها.</p>	<p>هدفت الدراسات السابقة الى الوقوف على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات وكذا الوقوف على تحقيق وتحسين الأداء المؤسسي</p>

المصدر: من اعداد الطالبتين

- مجال الاستفادة من الدراسات السابقة: تكمن اهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها ساهمت في اثراء

واعداد الادبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة الى:

1. تحديد المتغيرات الأساسية لدراسة، حيث تم اعتماد الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والأداء المؤسسي كمتغير تابع؛
2. تعميق الفهم النظري لموضوع الدراسة من خلال الاطلاع على مختلف الاتجاهات والدراسات ذات الصلة؛
3. توفير قاعدة معرفية متكاملة تساعد في تأطير البحث المحلي وربطه بالدراسات العالمية؛
4. الاسهام في بناء الأداة البحثية وصياغة الفرضيات بناء على ما تم التوصل اليها سابقا؛
5. توجيه الباحث نحو أبرز النتائج التي توصلت اليها البحوث السابقة مما يساعد على تجنب التكرار.

خلاصة الفصل:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم أرضية نظرية عامة لموضوع البحث، حيث تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية من جهة، والأداء المؤسسي من جهة أخرى، مع التركيز على عرض هذه المفاهيم بطريقة مبسطة ومنظمة تساعد على فهم الإطار العام للموضوع. كما تم تخصيص جزء من الفصل لاستعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مشابهة، وذلك بهدف التعرف على ما تم إنجازه في هذا المجال وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق البحثي العام. يشكل هذا الفصل مدخلاً تمهيدياً يساعد في تأطير باقي فصول البحث دون الدخول في أي تحليل أو ربط مباشر بين المفاهيم المعروضة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة
الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في
مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الاجراء - CNAS - ورقة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي، وكذا اهم الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة، فإن سنحاول اسقاط جلي ما تناوله في الفصل الأولى على عينة من الموظفين الاداريين لمؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء cans -ورقلة - ميرزين في ذلك دور الإدارة الالكترونية على الأداء المؤسسي في مؤسسة محل الدراسة

وفي ابراز ذلك سنتطرق الى تقسيم هذا الفصل الى مبحثين اساسين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض النتائج، تحليل ومناقشته

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث العينة التي استعملت في الدراسة وكذا الأدوات التي استخدمت لجمع البيانات، بهدف الوصول الى نتائج تخدم اهداف البحث

المطلب الأول: طريقة الدراسة

نعرض في هذا المطلب تقديم المؤسسة محل الدراسة، والتطرق أيضا إلى المنهج المتبع في الدراسة

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة**- تعريف صندوق الضمان الاجتماعي**

هو هيئة قائمة بذاتها في خدمة العمال الأجراء وغير الأجراء وعائلاتهم ووجودها مرتبط كلياً بمساهمات العمال المادية، كما هو استثمار بشري قبل كل شيء لأنه يسمح بالتكفل بالمواطن بصفته أهم رأس مال ويساهم في تضامن المجتمع والسلم الاجتماعي

نشأته: ظهر كمنظومة قانونية إجبارية سنة 1983 م في ألمانيا أما فرنسا عام 1945 م أما في الجزائر عام 1949 م تشكل في الجزائر مكسبا هاما بحيث يؤمن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال المؤمنين عليهم اجتماعيا إضافية إلى ذوي الحقوق هم حوالي 26 مليون نسمة. أنشئ بورقلة منذ وجود الاستعمار الفرنسي ومقره ولاية ورقلة يمارس نشاطه على المستوى الولائي وقد عرف باسم CNAS

وله فرعان اثنان: فرع بورقلة - فرع حاسي مسعود

وتعتبر التأمينات الاجتماعية والمنح العائلية والأمراض المهنية وحوادث العمل ومراقبة الوضعية والتكاليف اللازمة من أهم مهام الصندوق الوطني الضمان الاجتماعي.

-مهام الصندوق الوطني الاجتماعي

1. تسيير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية؛
2. تسيير الأدوات العائلية لفائدة الدولة؛
3. ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا؛
4. تغطية النفقات والمراقبة النزاع في تغطية الاشتراكات الضمان الاجتماعي لحساب الصندوق الوطني؛
5. للتقاعد والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة. المساهمة في الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية؛
6. تسيير الأداءات المستحقة للمستفيدين من التقنيات أنظار فعاليات الندوة الوطنية الأولى لحماية الاجتماعية الجزائر /31/30 ماي 2000.

- مصالـح الضمان الاجتماعي

فكما ذكرنا سابقا أن الضمان الاجتماعي هو هيئة قائمة بذاتها والثانية المهام الموكلة إليها كما ينبغي له اليها كما ينبغي تقسيم هذه المهام حسب نوعيتها ولتسهيلها قسم الضمان الاجتماعي إلى نيابات وعددها ثلاثة تندرج كلها تحت المديرية العامة ويكون مخططها كالتالي:

المديرية: التي يمثلها المدير هو العامل الرئيسي وهو تحت وصاية المديرية العامة وزارة العمل والضمان الاجتماعي تشمل المديرية نيابات مديريات وهي:

1- **نيابة المديرية للمستخدمين والوسائل العامة:** هذا المصلحة بدورها تنقسم إلى مصالـح أخرى وهي: مصلحة المستخدمين والتكوين مصلحة الاجور، مصلحة الوسائل العامة مصلحة الإحصائيات وقانونها العام رقم 90/11 المتعلق بعلاقات العمل والاتفاقيات الجماعية والنظام الداخلي.

2- **نيابة المديرية المالية والتحصيل:** مصلحة الاشتراكات، مصلحة التقييم والاختصاص، مصلحة أرباب العمل، مصلحة المنازعات كما أن لنيابة المديرية قسم آخر يتمثل في قسم المالية والمحاسبة.

3- **نيابة المديرية للتعويضات:** وهي بدورها تنقسم إلى مصالـح. حيث تعتبر هذه النيابة رأس هيكل التنظيمي الذي استضافنا وتتفرع عنها المصالح ستة وهي:

- **مصلحة المنح العائلية:** هي منحة تتكلف بدفعها الدولة وتخص كل عامل شهري له أولاد وتكون

أعمارهم من الولادة إلى 18 سنة ويكون ينتسب إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ويقوم بدفعها ضمن الاشتراكات التي يقوم بدفعها رب العمل.

- **مصلحة التعويضات المباشرة:** لكي يسمح له القانون بالتعويض لابد أن يكون المؤمن مشترك في الضمان الاجتماعي والتي يدفع فيها رب العمل نسبة من 26% والعامل تخصم له نسبة 09 أجره المؤمن عندما يريد أن يسترجع وصفات طبية يتصل بالمصلحة المباشرة ويقوم بدفعها بحيث تسترجع له إذا كان نسبة 80% غير مشترك مع التعاضدية وإذا مشترك في التعاضدية تعوض له نسبة 100%

- **مصلحة التعويضات الغير المباشرة:** هناك بعض المؤسسات لهم مراسلين خاصين يتعاملون مع مصلحة التعويضات الغير مباشرة

- **مصلحة حوادث العمل والأمراض المهنية:** هذه المصلحة تقوم بمتابعة الإجراءات من أجل الاستفادة من منحة حادث عمل

- **مصلحة الانتساب:** تتولى هذه المصلحة تسير ملفات أرباب العمل الذين ينتسبون إلى الضمان الاجتماعي يترتب عن هذا الانتساب عدة مسؤوليات منها التصريح بالانتساب، ويشمل هذا التصريح ملفا كاملا منها شهادة ميلاد نسخة من سجل التجاري وغيرها كما تسلم أصحاب العمل أرقام التأمينات الخاصة بهم وجزء آخر يتمثل في التصريح بالعامل الذي تتولى المؤسسات العامة

والخاصة تشغيلهم كما لها علاقات أخرى مع بقية المصالح لتكون أعمال الضمان الاجتماعي منظمة ومنسقة تبعاً لما جاء في المواد 16/13 من القانون 83/14 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالالتزامات المكلفة بالضمان الاجتماعي

- **قسم الإيرادات:** ويتمثل دور هذه المصلحة في تقديم التعويضات للمؤمنين اجتماعياً في حالة تعرضها إلى حادث عملاً ينجر عنه عجز جزء دائم تحدد النسبة من طرف الطبيب المستشار لهيئة الضمان الاجتماعي يبلغ المؤمن لهذه النسبة عن طريق مصلحة حوادث العمل يعنى له الحق في الطعن لهذا القرار ولمدة شهر من تاريخ التبليغ حالة عدم رضی المؤمن بهذه النسبة

- **مصلحة الاشتراكات:** تتولى هذه المصلحة تسيير اشتراكات الضمان الاجتماعي التي يدفعها أرباب العمل شهرياً، كما تتولى أيضاً بدراسة ملفات أرباب العمل في مجال الديون المترتبة عليهم وسنواهاً تتولى بكيفية معالجتها كما لها أيضاً عجز التسديدات والمبالغ التي يدفعها أرباب العمل، ولها علاقات مع بقية المصالح للتنسيق فيما بينها، يتبين من خلال ما جاء في المواد 14 إلى 25 من قانون 83/14 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالالتزامات المكلفة في مجال الضمان الاجتماعي.

- **مصلحة الترقيم والإخضاع:** تتولى هذه المصلحة تسيير ملفات أرباب العمل الذين ينتسبون إلى الضمان الاجتماعي، ويترتب عن هذا الانتساب عدة مسؤوليات منها التصريح بالانتساب، ويشمل هذا التصريح ملفات كاملاً منها شهادة ميلاد، نسخة من السجل التجاري وغيرها، كما تسلم أصحاب العمل أرقام التأمينات الخاصة بهم وجزء آخر يتمثل في التصريح بالعمال الذين تتولى المؤسسات العامة أو الخاصة تشغيلهم، كما لها علاقات أخرى مع بقية المصالح لتكون أعمال الضمان الاجتماعي منظمة ومنسقة تبعاً لما جاء في المواد 16/13 من قانون رقم 83/14 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالالتزامات المكلفة في مجال الضمان الاجتماعي.

- **مصلحة أرباب العمل:** تتولى هذه المصلحة ذات الأهمية البالغة تطبيق التشريع والتنظيم في مجال الضمان الاجتماعي، من طرف أعوان معتمدين من الوزارة المكلفة بالضمان الاجتماعي، كما أنه هناك مهام أخرى يتولاها مراقبين

- **مصلحة المنازعات:** تتولى هذه المصلحة تسيير ديون اشتراكات الضمان الاجتماعي ومتابعة الصكوك بدون رصيد أمام المحاكم وتنازل أرباب العمل الذين لا يدفعون اشتراكاتهم، من خلال رفع دعاوي قضائية أو رفع الملاحظات التي يوقع عليها القاضي المكلف بالقضايا الاجتماعية وبعد عملية التبليغ من طرف المراقبين يتم تسليمها إلى محضر قضائي لغرض تنفيذها وفي حالة عدم التنفيذ تتولى المصلحة

بطلب الحجز على منقولات المكلف بغرض تحصيل الديون، كما توقع المعارضات وتودعها أمام البنوك كما أن المصلحة المنازعات شقان شق المؤمن عليهم اجتماعياً، ويتمحور هذا في المنازعات في

المجال التقني والطبي وغيرها. أما شق أرباب العمل فيتمحور حول الديون الملقاة على أرباب العمل، وهناك لجان ولائية منها لجنة الطعن الأولى ولجنة الاستحقاقات والدفع، ولجنة مختصة بحالات العجز.

قسم المالية والمحاسبة: يتولى هذا القسم تسيير وتحويل المبالغ اشتراكات الضمان الاجتماعي إلى أرصدة

الوكالة المتواجدة على مستوى البنوك والميزانية والبريد والتنسيق في بين المصالح للتحكم في عملية

التحويل، كما يتولى هذا القسم الدراسات المعمقة للميزانية العامة للوكالة من تسديد رواتب العمال

وعملية التجهيزات التي تقتنيها سنويا¹

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء cnas -ورقلة

عينة الدراسة

بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء cnas -ورقلة -، حيث تم توزيع (35) استبانة على عمال المؤسسة، وتم استرجاع (30) استبانة أي ما يعادل نسبة (86%)، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع (5) أي بنسبة (14%) اما فيما يتعلق بالاستبيانات الغير صالحة لتحليل فكانت (0) استبانة والجدول رقم (1-2) ادناه يوضح محصلة توزيع الاستبانة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ورقلة

عدد الاستبيانات	الاستبيانات الموزعة	المسترجعة	الغير مسترجع	الغير صالحة
العدد	35	30	5	0
النسبة المئوية	100%	86%	14%	0%

المصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج اكسل

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

سيتم التعرف على أدوات الدراسة المستخدمة، بداية بأدوات جمع البيانات حتى الأدوات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في استخراج النتائج والتحقق من صحته.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات وتحليلها

لقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره يصف الدراسة ببيانات متنوعة كيفية وكمية وتم كذلك الاعتماد في جمع البيانات على الأدوات التالية:

الاستبيان:

يتمثل الاستبيان في عدة أسئلة مصممة على ما تم تناوله من سابقا من مفاهيم نظرية ودراسات سابقة، وقد تم تقسيمه على قسمين:

القسم الأولي: يحتوي على البيانات الشخصية للموظفين يتضمن خمسة أسئلة؛

¹ مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء -ورقلة-، تقرير حول الهيكل التنظيمي، ومهام الأقسام، تقرير داخلي، ورقلة .2025

القسم الثاني: يحتوي على ابعاد كل من متغيري الدراسة وهو مقسم على محورين تعتمد في الإجابة عليها على مقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

المحور الأول: يحتوي على ابعاد الإدارة الالكترونية تضم 12 سؤال كما يلي:

البعد الأول: أجهزة الحاسوب ولواحقها يضم هذا الشق على 3 فقرات؛

البعد الثاني: الشبكات يضم 3 فقرات؛

البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات يضم 3 فقرات؛

البعد الرابع: الكوادر البشرية يضم 3 فقرات.

المحور الثاني: يحتوي على ابعاد الأداء المؤسسي يضم 12 سؤال.

المقابلة: تعد المقابلة من اهم وسائل جمع البيانات وللتأكيد ودعم النتائج المحصل عليها من الاستبيان وتوضيحه تم الاستعانة بالمقابلة الشخصية مع مجموعة من موظفين مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء- CNAS-ورقلة الأدوات الإحصائية:

تمت تفرغ البيانات الأولية وفي استخراج الاشكال البيانية وكذا القياس والتحليل بالاستعانة بحزمة العلوم الاجتماعية spss v22. كما نشير هنا الى اعتماد الطلبة على مقياس ليكرت الخماسي لتقييم إجابات أفراد العينة المستجوبة، حيث قدمت الدرجات والتقييم كما هو موضح في الجدول.

جدول رقم: (2-2) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مقياس ليكرت Scale Likert

لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان : فانه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث: المدى: لتحديد مجالات لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى و يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4 وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة = $4/5 = 0.8$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا: $1+0.8=1.80$ فنحصل على مجال { 1 - 1.80 } وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا . وهكذا

مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي

جدول رقم: (2-3) تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

متجه العام	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مقياس ليكرت (scale Likert)

ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالإعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار اقل قيمة للانحراف معياري بينهما.

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان

تم اجراء عدة اختبارات على الاستبيان لتأكد من صحته تم الاستعانة بأساتذة لتحكيمه بالإضافة لاختبارات إحصائية.

أولاً: الصدق

للتأكد من ان الاستبانة دقيقة وتعطي نتائج يعتمد عليها، قمنا بتدقيقها جيدا من خلال عدة طرق، أولا عرضناها على مجموعة أساتذة متخصصين من كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لإبداء آرائهم وملاحظاتهم، وقد تم بلغ عددهم 5 أساتذة لقد تم الاخذ بكل عبارات النصح والتوجيهات بجدية تامة وتم إضافة كافة التعديلات.

ثانياً: ثبات الاستبيان

تمثل عملية التحقق من ثبات أداة البحث خطوة محورية في الدراسات، حيث تعكس مدى اتساق الفقرات في قياس الظاهرة المدروسة، ويعد معامل الفاكرونباخ من أبرز المؤشرات الإحصائية المستخدمة لقياس الثبات الداخلي للإستبانة ككل. يهدف هذا الاجراء الى التأكد من موثوقية الأداة المعتمدة قبل الشروع في التحليل الاحصائي للبيانات، وذلك باستخدام برنامج spss لاستخراج القيمة الاجمالية لمعامل الثبات.

الجدول (2-4) ثبات الأداة حسب معامل الفاكرونباخ

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.925	29

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

لقد تم فحص عبارات الاستبانة من خلال مقياس الفاكرونباخ كما هو موضح في الجدول أعلاه لحساب ثبات المقياس فلو حظ معامل الثبات الكلي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء-cans ورقلة-، قدر بنسبة (92.5%) نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية جدا وتفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 60% كي نعتد على النتائج المتوصل اليها في الدراسة.

ولكي نتأكد من الثبات والاتساق الداخلي نقيس معامل الفاكرونباخ لمحور الأول المتعلق بأبعاد الادارة الالكترونية والمحور الثاني الخاص بأبعاد الأداء المؤسسي

الجدول رقم (2-5): يوضح معامل القياس للمحور الاول

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.912	12

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة معامل الفاكرونباخ لمحور المتعلق بأبعاد الإدارة الالكترونية المتكون من 12 سؤال بلغت 91.2% وهي تعتبر مقبولة احصائيا فهي نسبة عالية جدا ومعتمد عليها في قياس الثبات الداخلي للاستبانة.

الجدول رقم (2-6): يوضح معامل القياس للمحور الثاني:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.934	12

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة معامل الفاكرونباخ لمحور المتعلق بأبعاد الأداء المؤسسي المتكون من 12 سؤال بلغت 93.4% وهي تعتبر مقبولة احصائيا فهي نسبة عالية جدا ومعتمد عليها في قياس الثبات الداخلي للاستبانة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال هذا المبحث هذا المبحث سنتطرق الى تقديم ما تم التوصل اليها من خلال فترة التريص بخصوص دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سيتم التطرق الى اهم نتائج المتعلقة بمحاور الإستبانة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية

لتعرف على المعلومات الديمغرافية للعينة تم تقسيمه كما يلي:

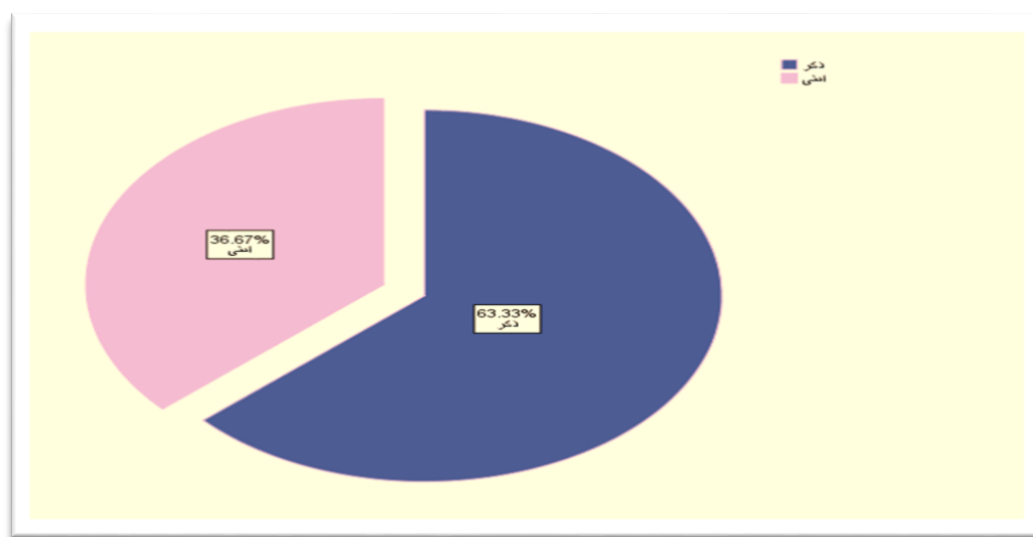
1. توزيع الافراد حسب الجنس:

الجدول رقم (7-2): توزيع العينة حسب الجنس

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	63.33%
انثى	11	36.67%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (1-2) توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول (2-7) والشكل (2-1) نلاحظ تغلب نسبة الذكور في عينة الدراسة على نسبة الإناث حيث كان عدد الذكور 19 بنسبة 63.33% بينما المستجوبات من الإناث في العينة 11 أي بنسبة 36.67، ما يبين ان اغلبية المجيبين من فئة الذكور في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS-ورقلة-، وهذا يرجع الى طبيعة العمل.

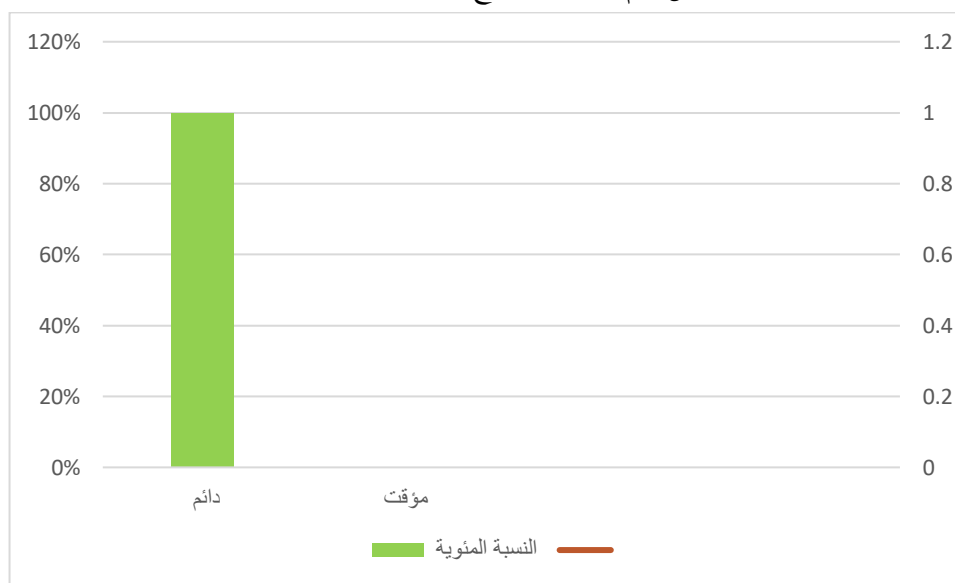
2. توزيع العينة حسب السن:

الجدول (2-8): توزيع افراد العينة حسب السن

السن	العدد	النسبة
اقل من 30 سنة	0	0%
من 30 الى اقل من 40 سنة	7	23.3%
من 40 الى اقل من 50 سنة	9	30%
50 سنة فأكثر	14	46.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-2): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبتين وفق الاكسل

من الجدول (2-8) والشكل (2-2) نلاحظ ان أكثر فئة بنسبة 46.7% من الاعمار أكثر من 50 سنة، وتليها الفئة العمرية التي أعمارهم من 40 الى اقل من 50 سنة بنسبة 30% وهو السن الذي يتمتع افراده بالخبرة والمعرفة مما يعود بالنفع على المؤسسة، بينما نجد نسبة 23.3% هو لفئة العمرية من 30 الى اقل من 40 سنة وفي حين ان نسبة 0% هو لفئة العمرية اقل من 30 سنة.

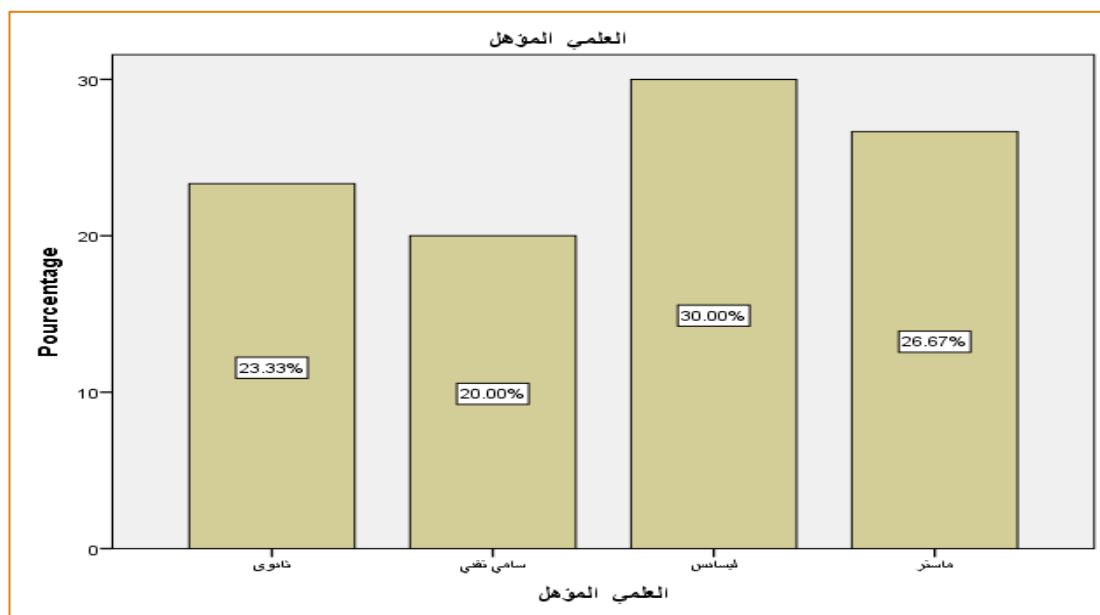
3. توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول (2-9) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
الثانوي	7	23.3%
تقني سامي	6	20%
ليسانس	9	30%
ماستر	8	26.7%
دكتوراه	0	0%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

الشكل (3-2): توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول (2-9) و الشكل (3-2) أعلاه الخاص بمستوى المؤهل العلمي لأفراد العينة نجد ان أكبر نسبة قدرت ب 30% كانت للذين مؤهلهم العلمي ليسانس وهو ما يعادل 9 موظف, تليها نسبة 26.7% كانت للذين مؤهلهم العلمي ماستر وهو ما يعادل 8 موظفين وذلك راجع لشروط و متطلبات الوظائف التي يشغلونها بحكم ان نشاط المؤسسة يحتاج الى كم هائل من المهندسين والكفاءات، في حين نجد ان نسبة 23.33 كانت للذين مؤهلهم العلمي ثانوي وهو ما يعادل 7 موظفين، ثم تأتي اقل نسبة و المتمثلة في الذين مؤهلهم العلمي تقني سامي بنسبة 20% وهو ما يعادل 6 موظفين.

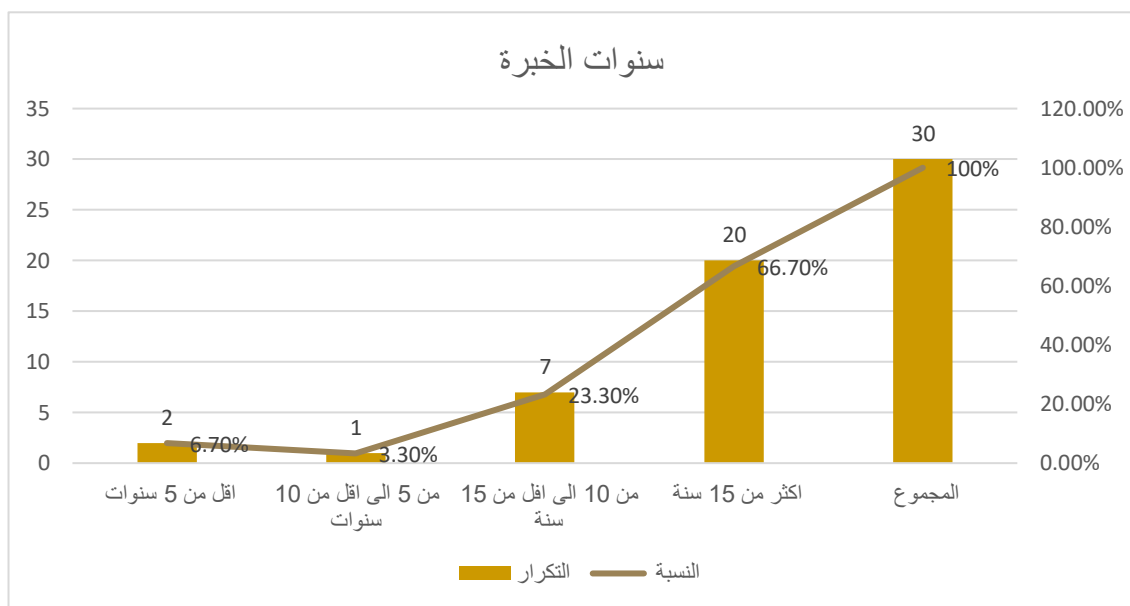
4. توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة

الجدول (2-10): توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	2	6.7%
من 5 الى اقل من 10 سنوات	1	3.3%
من 10 الى اقل من 15 سنة	7	23.3%
اكثر من 15 سنة	20	66.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (4-2): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الاكسل

من خلال الجدول رقم (2-10) والشكل رقم (4-2) يتضح أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة الأفراد الذين يملكون أكثر من 15 سنة خبرة، حيث بلغت نسبتهم 66.7% (20 فرداً)، مما يشير إلى أن العينة تتكوّن أساساً من ذوي الخبرة الطويلة، والذين يُفترض أنهم يمتلكون كفاءة عالية وقدرة على اتخاذ قرارات مهنية ناضجة. تليها فئة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 10 إلى أقل من 15 سنة، بنسبة 23.3% (7 أفراد)، وهي أيضاً فئة ذات وزن مهني معتبر، عادة ما تضم أصحاب الخبرة القوية الذين قد يتقلدون

مناصب إشرافيه أو قيادية. أما فئة الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، فقد مثّلت 6.7% فقط من العينة (2 فرد)، مما يدل على تمثيل محدود لأصحاب الخبرة القليلة، وهم غالبًا في بداية مسيرتهم المهنية. وأخيرًا، سجّلت فئة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 5 إلى أقل من 10 سنوات أدنى نسبة وهي 3.3% (فرد واحد فقط)، مما يجعل حضور هذه الفئة شبه رمزي في العينة. تعكس هذه النتائج توجّهًا واضحًا نحو الاعتماد على ذوي الخبرة الكبيرة في العينة محل الدراسة.

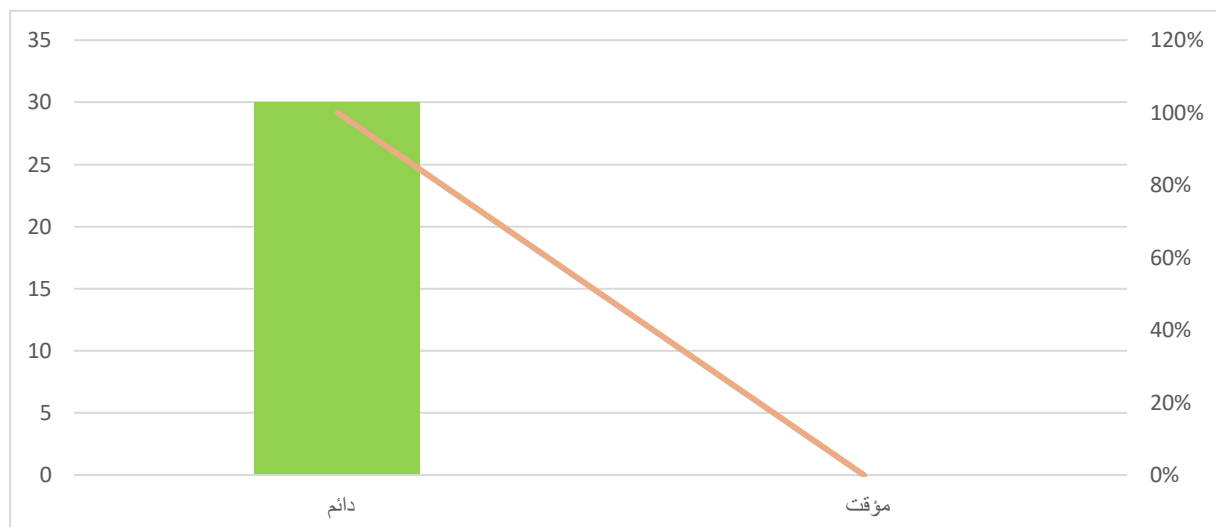
5. توزيع افراد العينة حسب نوع المنصب

الجدول رقم (2-11): يمثل توزيع العينة حسب نوع المنصب الوظيفي

نوع المنصب	التكرار	النسبة المئوية
دائم	30	100%
مؤقت	0	0%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

الشكل رقم (5-2): توزيع العينة حسب نوع المنصب الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الإكسل

من الجدول رقم (2-11) والشكل رقم (5-2) يتضح أنّ جميع أفراد العينة يشغلون مناصب دائمة بنسبة 100%، في حين لم تُسجل أي حالة توظيف في منصب مؤقت. يعكس هذا التوزيع وجود هيكلية تنظيمية تعتمد بصفة أساسية على التوظيف الدائم،

ما يُترجم توجه المؤسسة نحو الاستقرار المهني وضمان استمرارية الخدمة العمومية في قطاع حساس كقطاع الضمان الاجتماعي. كما يُشير ذلك إلى وجود سياسة داخلية تهدف إلى تقليص أشكال التشغيل غير المستقر، مما يُعزز الانتماء التنظيمي والفعالية في الأداء .

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة لعبارات محور الإدارة الالكترونية ومحور الاداء المؤسسي

سنحاول من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم مستوى تطبيق ابعاد الإدارة الالكترونية بالمؤسسة وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وتقدير الاتجاه العام للإجابات الخاصة بأفراد العينة.

- حيث يوضح المتوسط الحسابي لكل فقرة معدل درجات الموافقة للعينة عليها، بمعنى أنه كل ما كان المعدل أكبر كل ما كان العنصر المقاس أكثر تطبيق في المؤسسات محل الدراسة ويوضح الانحراف المعياري درجة الاختلاف والتجانس بين آراء العينة رأي أنه كل ما تكون نسبة الانحراف الى المتوسط (معامل التشتت النسبي) كل ما يكون أقل كل ما تكون العينة أكثر اتفاقا حول الفقرة.
- من خلال هذا المنطلق يمكن تقدير الاتجاه العام حول آراء العينة حول تطبيق كل عنصر وكل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية بواسطة مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

1. المحور الأول: الإدارة الالكترونية

جدول رقم (12-2): يوضح المتغير المستقل الإدارة الالكترونية

العبارات	رتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
تعتمد المؤسسة على تجهيزات حاسوبية حديثة عالية الأداء تدعم تنفيذ المهام الإدارية.	02	4.033	0.764	درجة عالية
يتم تزويد الموظفين باللواحق الضرورية (كالطابعات، الماسح. الخ) بما يتناسب مع طبيعة العمل.	01	4.066	0.739	درجة عالية
تعتمد المؤسسة على تحديث دوري لأجهزة الحاسوب والعتاد الالكتروني لمواكبة التحولات الالكترونية العالمية.	03	3.966	0.7184	درجة عالية
البعد الاول: أجهزة الحاسوب ولواحقها				
تستعمل المؤسسة شبكية رقمية حديثة تسمح بتدفق سريع وآمن للمعلومات عبر مختلف المصالح والفروع.	03	3.866	1.008	درجة عالية
الربط الشبكي بين الفروع والمصالح يسمح بمتابعة العمل الإداري في الوقت الفعلي.	02	003.9	0.884	درجة عالية

درجة عالية	0.973	4.133	01	يتم تأمين الشبكات ضد الاختراقات لضمان حماية المعلومات والمعطيات الحساسة.
درجة عالية	0.845	3.966	البعد الثاني: الشبكات	
درجة عالية	0.94443	4.0667	02	تستعمل المؤسسة برمجيات متطورة تراعي المعايير الحديثة في الادارة الالكترونية.
درجة عالية	0.92786	3.9667	03	يتم استخدام قواعد البيانات رقمية حديثة تتيح تنظيم وتخزين واسترجاع المعلومات بفعالية.
درجة عالية	0.66089	4.3333	01	تساهم منصة "الهناء" الرقمية في تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات إلكترونية مباشرة للمواطن عن بعد.
درجة عالية	0.75039	4.1222	البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات	
متوسط	1.13259	3.400	01	تعمل المؤسسة على استقطاب موظفين مؤهلين يمتلكون كفاءة في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.
متوسط	1.24152	3.100	03	يتم تحفيز الكوادر البشرية عبر برامج تقييم دورية تركز على مدى اتقانهم للتقنيات والأنظمة الحديثة
متوسط	1.20153	3.2667	02	تسعى المؤسسة الى تقديم تكوين مستمر لتطوير مهارات موظفيها لدعم عمليات التحول الرقمي
متوسط	1.08166	3.2556	البعد الرابع: الكوادر البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

البعد الأول: أجهزة الحاسوب ولواحقه

يتناول هذا البعد مدى توفر المؤسسة على تجهيزات تقنية حديثة ومدى تأثيرها على أداء المهام الإدارية، وهنا تحليل الفقرات بالتفصيل:

احتلت الفقرة "يتم تزويد الموظفين باللواحق الضرورية (كالطابعات، الماسح... إلخ) بما يتناسب مع طبيعة العمل" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.066 وانحراف معياري 0.739، مما يشير إلى أن أفراد العينة لديهم توافق كبير حول هذه العبارة، مع تباين منخفض في آرائهم.

أما الفقرة "تعتمد المؤسسة على تجهيزات حاسوبية حديثة عالية الأداء تدعم تنفيذ المهام الإدارية" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.033 وانحراف معياري 0.764، مما يدل على اتفاق جيد بين المستجيبين، ولكن مع تباين نسبي أكبر في وجهات النظر مقارنة بالفقرة الأولى.

في المرتبة الثالثة، جاءت الفقرة "تعتمد المؤسسة على تحديث دوري لأجهزة الحاسوب والعتاد الإلكتروني لمواكبة التحولات الإلكترونية العالمية" بمتوسط حسابي 3.966 وانحراف معياري 0.7184، وهو ما يعكس إدراكا إيجابيا لهذا الجانب، رغم وجود بعض الاختلافات بين أفراد العينة في تقييمه.

وعليه يظهر أن المؤسسة تهتم بتوفير اللواحق الضرورية والأجهزة الحديثة، مع التركيز على التحديثات الدورية، رغم وجود تفاوت بسيط في الآراء، يعزز هذا التصنيف موثوقية مدى اهتمام المؤسسة بتطوير البنية التحتية التقنية لدعم تنفيذ المهام الإدارية بكفاءة.

البعد الثاني: الشبكات

يتناول هذا البعد مدى اعتماد المؤسسة على تقنيات الشبكات الرقمية لضمان تدفق المعلومات وسلامتها، وهنا تحليل الفقرات بالتفصيل:

احتلت الفقرة "يتم تأمين الشبكات ضد الاختراقات لضمان حماية المعلومات والمعطيات الحساسة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.133 وانحراف معياري 0.973، مما يشير إلى أن أفراد العينة لديهم توافق كبير حول أهمية تأمين الشبكات، مع تباين متوسط في آرائهم، مما يعزز موثوقية هذا الاتجاه العام.

أما الفقرة "الربط الشبكي بين الفروع والمصالح يسمح بمتابعة العمل الإداري في الوقت الفعلي" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.9 وانحراف معياري 0.884، مما يدل على اتفاق جيد بين المستجيبين، ولكن مع تباين نسبي أكبر في وجهات النظر مقارنة بالفقرة الأولى، وهو ما يعكس أهمية التواصل الفوري داخل المؤسسة.

في المرتبة الثالثة، جاءت الفقرة "تستعمل المؤسسة شبكية رقمية حديثة تسمح بتدفق سريع وآمن للمعلومات عبر مختلف المصالح والفروع" بمتوسط حسابي 3.866 وانحراف معياري 1.008، وهو ما يعكس إدراكا إيجابيا لهذا الجانب، رغم وجود بعض التباينات بين أفراد العينة في تقييمه.

يظهر أن المؤسسة تعتمد على بنية تحتية شبكية قوية لضمان التدفق السريع والأمن للمعلومات، مع تركيز كبير على تأمين الشبكات ضد الاختراقات، مما يعزز موثوقية الأنظمة وحماية البيانات الحساسة.

البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات

يتناول هذا البعد مدى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الرقمية لتعزيز كفاءة الإدارة الإلكترونية وتعميم خدماتها، وهنا تحليل الفقرات بالتفصيل:

احتلت الفقرة "تساهم منصة 'الهناء' الرقمية في تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات إلكترونية مباشرة للمواطن عن بعد" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.3333 وانحراف معياري 0.66089، مما يشير إلى أن أفراد العينة لديهم توافق كبير حول هذه العبارة، مع تباين منخفض في آرائهم، مما يعزز موثوقية هذا الاتجاه العام.

أما الفقرة "تستعمل المؤسسة برمجيات متطورة تراعي المعايير الحديثة في الإدارة الإلكترونية" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.0667 وانحراف معياري 0.94443، مما يدل على اتفاق جيد بين المستجيبين، ولكن مع تباين نسبي أكبر في وجهات النظر مقارنة بالفقرة الأولى، وهو ما يعكس أهمية اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا المتقدمة في تحسين الأداء المؤسسي.

في المرتبة الثالثة، جاءت الفقرة "يتم استخدام قواعد بيانات رقمية حديثة تتيح تنظيم وتخزين واسترجاع المعلومات بفعالية" بمتوسط حسابي 3.9667 وانحراف معياري 0.92786، وهو ما يعكس إدراكًا إيجابيًا لهذا الجانب، رغم وجود بعض الاختلافات بين أفراد العينة في تقييمه.

أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الحلول الرقمية لتحسين الأداء الإداري وتسهيل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية، حيث تتمتع منصة "الهناء" بأعلى مستوى من الإدراك الإيجابي من قبل العينة.

البعد الرابع: الكوادر البشرية: يتناول هذا البعد دور العنصر البشري في دعم الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي داخل المؤسسة، وهنا تحليل الفقرات بالتفصيل:

احتلت الفقرة "تعمل المؤسسة على استقطاب موظفين مؤهلين يمتلكون كفاءة في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.400 وانحراف معياري 1.13259، مما يشير إلى أن أفراد العينة لديهم توافق جيد حول أهمية الكفاءة الرقمية في التوظيف، مع تباين متوسط في آرائهم، مما يعكس تنوع الخلفيات التقنية لدى الموظفين.

أما الفقرة "تسعى المؤسسة إلى تقديم تكوين مستمر لتطوير مهارات موظفيها لدعم عمليات التحول الرقمي" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.2667 وانحراف معياري 1.20153، مما يدل على اتفاق جيد بين المستجيبين، ولكن مع تفاوت نسبي في التقييمات، مما يشير إلى إمكانية تحسين برامج التدريب لتعزيز المهارات الرقمية بشكل أكثر فعالية.

في المرتبة الثالثة، جاءت الفقرة "يتم تحفيز الكوادر البشرية عبر برامج تقييم دورية تركز على مدى إتقانهم للتقنيات والأنظمة الحديثة" بمتوسط حسابي 3.100 وانحراف معياري 1.24152، وهو ما يعكس إدراكًا إيجابيًا لهذا الجانب، رغم وجود بعض التباينات في آراء أفراد العينة بشأن مدى كفاءة هذه البرامج التحفيزية.

تعتمد المؤسسة على الكوادر البشرية المؤهلة لدعم الإدارة الإلكترونية، مع تركيز واضح على التوظيف المستند إلى المهارات الرقمية، التدريب المستمر، وبرامج التقييم.

2. المحور الثاني: الأداء المؤسسي

جدول رقم (13-2): يوضح المتغير التابع الأداء المؤسسي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارات	الاتجاه العام للعيينة
0.819	3.8667	09	ساهمت الإدارة الإلكترونية في رفع مستويات تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وفق معايير الجودة والوقت المحدد.	درجة عالية
0.739	3.933	04	أدت التقنيات الرقمية المعتمدة إلى تحسين فعالية اتخاذ القرار المبني على تحليل البيانات والمعلومات الدقيقة.	درجة عالية
1.028	3.900	08	انعكس تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة ورضا الأطراف المعنية.	درجة عالية
0.784	3.933	07	أسهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في تحسين كفاءة استغلال الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملموس	درجة عالية
0.791	4.166	02	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.	درجة عالية
0.739	3.933	06	مكنّت الإدارة الإلكترونية من تحقيق الاستخدام الأمثل للبنية التحتية والتكنولوجية المتاحة.	درجة عالية
0.698	3.833	11	ساعدت الحلول الرقمية على تعزيز التلاحم التنظيمي والارتباط الوظيفي بين مختلف مستويات المؤسسة.	درجة عالية
0.739	3.933	05	أدى استخدام المنصات الإلكترونية إلى تحسين قنوات الاتصال الداخلي وزيادة فعالية فرق العمل.	درجة عالية
0.647	4.166	01	ساهمت الإدارة الإلكترونية في تدعيم علاقة المؤسسة بالزبائن عبر توفير خدمات تفاعلية ومتاحة على مدار الساعة .	درجة عالية
0.694	4.000	03	تعتمد المؤسسة مقاربات مستدامة في تطوير أنظمتها الإلكترونية بما يتماشى مع مبادئ الأداء المستدام.	درجة عالية
0.730	3.866	10	تضمن المؤسسة استمرارية عمل أنظمتها الرقمية عبر خطط صيانة وتحديث استباقية متكاملة.	درجة عالية
0.833	3.833	12	ترتكز خطط التحول الرقمي للمؤسسة على رؤى استراتيجية طويلة المدى لمواجهة التحديات المستقبلية.	درجة عالية

درجة عالية	0.590	3.9472	المحور الثاني: المتغير التابع الأداء المؤسسي
------------	-------	--------	--

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتناول هذا المحور تأثير الإدارة الإلكترونية على مختلف جوانب الأداء المؤسسي، وهنا تحليل الفقرات بالتفصيل:

احتلت الفقرة "ساهمت الإدارة الإلكترونية في تدعيم علاقة المؤسسة بالزبائن عبر توفير خدمات تفاعلية ومتاحة على مدار الساعة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.166 وانحراف معياري 0.647، مما يشير إلى توافق كبير بين أفراد العينة، مع تباين منخفض في الآراء، مما يعزز موثوقية هذا الاتجاه العام.

أما الفقرة "أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.166 وانحراف معياري 0.791، مما يدل على اتفاق جيد بين المستجيبين، مع تباين نسبي في وجهات النظر، مما يعكس أهمية التحول الرقمي في تعزيز كفاءة العمل الإداري.

في المرتبة الثالثة، جاءت الفقرة "تعتمد المؤسسة مقاربات مستدامة في تطوير أنظمتها الإلكترونية بما يتماشى مع مبادئ الأداء المستدام" بمتوسط حسابي 4.000 وانحراف معياري 0.694، وهو ما يعكس إدراكاً إيجابياً لهذا الجانب، رغم وجود بعض الاختلافات بين أفراد العينة في تقييمه.

أما الفقرة "أدت التقنيات الرقمية المعتمدة إلى تحسين فعالية اتخاذ القرار المبني على تحليل البيانات والمعلومات الدقيقة" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.933 وانحراف معياري 0.739، مما يشير إلى اتفاق جيد بين أفراد العينة، مع درجة تباين معتدلة في الآراء، مما يعكس دور التكنولوجيا في دعم اتخاذ القرار.

احتلت الفقرة "أسهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في تحسين كفاءة استغلال الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملموس" المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.933 وانحراف معياري 0.784، مما يعكس أهمية التحول الرقمي في تحقيق كفاءة تشغيلية، رغم بعض التفاوت في التقييمات.

الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً رئيسياً في تحسين الأداء، بدءاً من تعزيز العلاقة مع الزبائن، مروراً بتقليص مدة العمليات الإدارية، وصولاً إلى دعم اتخاذ القرار وتطوير أنظمة رقمية مستدامة، إلا أن هناك وجود تباينات في بعض التقييمات يشير إلى الحاجة إلى تعزيز بعض الجوانب، مثل التحول الرقمي الكامل وتحسين استراتيجيات صيانة الأنظمة.

الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الفرع الثالث: نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (2-14): معامل الارتباط بين درجة كل بعد من ابعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية sig
أجهزة الحاسوب ولواحقها	0.727	0.000
الشبكات	0.653	0.000
البرمجيات وقواعد البيانات	0.794	0.000
الكوادر البشرية	0.157	0.408
الإدارة الالكترونية	0.672	0.000
الأداء المؤسسي	1.00	/

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS v22

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

يوضح جدول رقم (2-14) معامل الارتباط بين كل الأبعاد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\leq a$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

-تحليل الفرضيات بناء على معامل الارتباط بيرسون

يتم استخدام معامل بيرسون للارتباط لتحديد العلاقة بين كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية، استناداً إلى القيمة الاحتمالية (.Sig) لتحديد دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

1. الفرضية الثالثة: تأثير أجهزة الحاسوب ولواحقها على الأداء المؤسسي

معامل الارتباط بيرسون = 0.727

Sig. = 0.000 (أقل من 0.05، مما يدل على دلالة إحصائية قوية) إثبات الفرضية هناك علاقة ارتباط قوية بين أجهزة الحاسوب ولواحقها وتحسين الأداء المؤسسي، حيث تساعد في تسريع معالجة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية.

2. الفرضية الرابعة: تأثير الشبكات وقواعد البيانات على التنسيق والكفاءة التشغيلية

معامل الارتباط بيرسون للشبكات = 0.653 (Sig. = 0.000)

معامل الارتباط بيرسون للبرمجيات وقواعد البيانات = 0.794 (Sig. = 0.000) إثبات الفرضية تؤكد النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين الشبكات وقواعد البيانات والأداء المؤسسي، مما يشير إلى دورها الفعال في تحسين التنسيق بين الإدارات.

3. الفرضية الخامسة: تأثير الكوادر البشرية على نجاح الإدارة الإلكترونية

معامل الارتباط بيرسون = 0.157

Sig. = 0.408 (أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية) نفي الفرضية لا يوجد ارتباط قوي بين الكوادر البشرية المدربة ونجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لهذه النتائج، مما يشير إلى أن تأثير العنصر البشري على الأداء المؤسسي لم يكن ذو دلالة إحصائية كبيرة.

تم إثبات الفرضيات الثالثة والرابعة المتعلقة بتأثير أجهزة الحاسوب، الشبكات، والبرمجيات وقواعد البيانات على تحسين الأداء المؤسسي.

تم نفي الفرضية الخامسة المتعلقة بدور الكوادر البشرية، حيث لم يظهر ارتباط ذو دلالة إحصائية قوية وفقاً لهذا النموذج.

الفرع الرابع: نتائج نموذج الانحدار البسيط

اختبار الفرضية الرئيسية: مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS ورقلة

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - (CNAS) - ورقلة.

الفرضية البديلة: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة، حيث تسهم أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، والكوادر البشرية المدربة في رفع كفاءة العمليات الإدارية، تحسين التنسيق الداخلي، وتقليل الأخطاء الإدارية

جدول رقم (15-2): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig	الحسوبة F قيمة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	13.647	1.733	4	6.930	الانحدار
			25	3.174	الخطأ
			29	10.104	المجموع
مستوى الدلالة Sig	الحسوبة F قيمة	معامل β	الخطأ المعياري	B	المتغير
0.001	3.581		0.475	1.701	الثابت
0.000	4.7989	0.672	0.122	0.585	الإدارة الإلكترونية
		معامل التحديد 0.451			معامل الارتباط 0.672

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من خلال الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استناداً إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 23.020 بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (الإدارة الإلكترونية و الأداء المؤسسي) بقيمة 0.672 والذي يعكس علاقة طردية ضعيفة ، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.451 وهذا يعني أن 45.1% من التباين الحاصل في الأداء المؤسسي يعود إلى تغيرات حاصلة بسبب الإدارة الإلكترونية ، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 4.7989 بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل β 0.672.

وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.000 أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، فإنه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة ، حيث تسهم أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، والكوادر البشرية المدربة في رفع كفاءة العمليات الإدارية، تحسين التنسيق الداخلي، وتقليل الأخطاء الإدارية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 1.701 + 0.585 x$$

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية الخبرة المهنية، نوع المنصب الوظيفي).

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي الخبرة المهنية، نوع المنصب الوظيفي).

- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، الفئة الوظيفية)

جدول رقم (16-2): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الفرعية الخامسة

مستوى الدلالة	قيمة f	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	/	/
الجنس						
0.916	0.011	0.004	1	0.004	بين المجموعات	الاداء المؤسسي
		0.361	28	10.100	داخل المجموعة	
			29	10.104	المجموع	
مستوى الدلالة	قيمة f	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	/	/
السن						
0.724	0.327	0.119	2	0.239	بين المجموعات	الاداء المؤسسي
		0.365	27	9.865	داخل المجموعة	
			29	10.104	المجموع	
مستوى الدلالة	قيمة f	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	/	/
المؤهل العلمي						
0.900	0.193	0.074	3	0.221	بين المجموعات	الاداء المؤسسي
		0.380	26	9.883	داخل المجموعة	
			29	10.104	المجموع	
الخبرة المهنية						
0.880	0.223	0.084	3	0.253	بين المجموعات	الاداء المؤسسي
		0.379	26	9.851	داخل المجموعة	
			29	10.104	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من الجدول السابق:

1. بالنسبة للجنس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقة تعزى لمتغير الجنس؛
2. بالنسبة للسن: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقة تعزى لمتغير السن؛
3. بالنسبة للمؤهل العلمي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛

4. بالنسبة للخبرة المهنية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛
5. بالنسبة نوع المنصب الوظيفي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقة تعزى لمتغير نوع المنصب الوظيفي.

الفرع الخامس: اختبار درين واتسون

تفسير العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وأبعاد الأداء المؤسسي

الجدول (17-2): نتائج اختبار درين واتسون

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.672 ^a	.451	.432	.44501	2.276

a. Predictors: (Constant), أبعاد الإدارة الإلكترونية
b. Dependent Variable: أبعاد الأداء المؤسسي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v22

نلاحظ من الجدول (2-17) :

معامل الارتباط $R = 0.672$ يشير إلى قوة العلاقة بين المتغير المستقل (أبعاد الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (أبعاد الأداء المؤسسي). العلاقة متوسطة إلى قوية.

مربع معامل الارتباط $R \text{ Square} = 0.451$ يوضح أن 45.1% من التغيرات في الأداء المؤسسي يمكن تفسيرها من خلال الإدارة الإلكترونية، بينما تبقى 54.9% غير مفسرة (قد تكون بسبب عوامل أخرى غير مشمولة بالنموذج)..

إحصائية درين واتسون Durbin-Watson = 2.276 تشير هذه القيمة إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية، حيث أنها قريبة من 2، مما يعني أن افتراض استقلال الأخطاء في نموذج الانحدار قد تحقق.

وعليه النموذج يوضح أن الإدارة الإلكترونية تؤثر بشكل كبير على الأداء المؤسسي، بنسبة تفسير جيدة تبلغ 45.1%، كما أن الأخطاء العشوائية في النموذج لا تعاني من ارتباط ذاتي، مما يعزز موثوقيته.

تم التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية للإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - cnas - ورقلة، يمثل هذا الفصل جوهر الدراسة الميدانية التي أجريت في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية ورقلة. حيث يوضح بالتفصيل المنهجية المتبعة في الدراسة، بدءًا بتحديد مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وتحليلها، مع التأكيد على صدق وثبات أداة الاستبيان المستخدمة. ثم ينتقل الفصل لعرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها، بما في ذلك الخصائص الديموغرافية للعينة وتحليل إجاباتهم المتعلقة بمحاور الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي. كما يتضمن الفصل تحليلًا إحصائيًا للعلاقات بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون ونموذج الانحدار البسيط لفهم أعمق لهذه العلاقات في سياق المؤسسة المدروسة.



خاتمة

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - CNAS - ورقلة. وقد تم الاعتماد على منهجية IMRAD، حيث حُصص الفصل الأول للإطار النظري الذي تناول المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي، إضافة إلى أبرز الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، في حين ركّز الفصل الثاني على الجانب التطبيقي، من خلال عرض الإجراءات الميدانية وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

بغية معرفة الدور الذي تساهم به الإدارة الإلكترونية في تحقيق النجاح والتفوق ومعالجة العديد من التحديات التي تواجه الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - CNAS - ورقلة، خاصة فيما يتعلق بتحسين مستوى الأداء المؤسسي، فإن للإدارة الإلكترونية دوراً محورياً في تحسين الأداء، فهي تساهم في تحقيق الأهداف من خلال بناء رؤية مشتركة بين الصندوق وموظفيه. وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج من خلال اختبار الفرضيات المطروحة، والمتمثلة فيما يلي:

نتيجة الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في - CNAS - ورقلة، حيث تساهم أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، والكوادر البشرية المدربة في رفع كفاءة العمليات الإدارية، تحسين التنسيق الداخلي، وتقليل الأخطاء الإدارية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية - CNAS - ورقلة"

نتيجة الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في CNAS - ورقلة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي الخبرة المهنية، نوع المنصب الوظيفي).

وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة)؛

نتيجة الفرضية الثالثة: وجود علاقة ارتباط قوية بين أجهزة الحاسوب ولواحقها وتحسين مستوى الأداء المؤسسي، حيث تساعد في تسريع معالجة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة " تساهم أجهزة الحاسوب ولواحقها بشكل إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي عبر تسريع معالجة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية"

نتيجة الفرضية الرابعة: تؤكد النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين الشبكات وقواعد البيانات والأداء المؤسسي، مما يشير إلى دورها الفعال في تحسين التنسيق بين الإدارات.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة "وجود شبكات فعالة وقواعد بيانات منظمة يعزز التنسيق بين الإدارات ويساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية".

نتيجة الفرضية الخامسة: لا يوجد ارتباط قوي بين الكوادر البشرية المدربة ونجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لهذه النتائج، مما يشير إلى أن تأثير العنصر البشري على الأداء المؤسسي لم يكن ذو دلالة إحصائية كبيرة.

وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة "تلعب الكوادر البشرية المدربة دوراً جوهرياً في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها الإيجابي على الأداء المؤسسي".

نتائج الدراسة

1. فعالية الإدارة الإلكترونية في - CNAS - ورقلة تعتمد بشكل أكبر على الأدوات التقنية مقارنة بالكوادر البشرية؛
2. استخدام الشبكات وقواعد البيانات ساهم بشكل كبير في تحسين التنسيق بين الإدارات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ورقلة؛
3. تتوفر المؤسسة محل الدراسة على بنية تحتية معلوماتية مقبولة تساعد في دعم التحول الرقمي؛
4. تأثير الإدارة الإلكترونية شامل وغير مرتبط بالعوامل الشخصية أو الوظيفية، مما يعكس عدالة في تطبيقها؛
5. اختلاف فعالية مكونات الإدارة الإلكترونية يبرز الحاجة إلى استراتيجية متكاملة تشمل التكنولوجيا، العنصر البشري، والتنظيم الداخلي.


التوصيات

1. الاستمرار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية (أجهزة، شبكات، قواعد بيانات) لمواكبة متطلبات التحول الرقمي؛
2. ضرورة تعزيز تكوين الكوادر البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية لضمان مساهمتهم الفعالة في تحسين الأداء المؤسسي؛
3. إطلاق برامج تحسيسية داخلية لمرافقة الموظفين في تقبل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتقليل مقاومة التغيير؛
4. تبني استراتيجية متكاملة تجمع بين التكنولوجيا، الموارد البشرية، والإصلاح الإداري لضمان تحسين شامل ومستدام للأداء؛
5. تعزيز التنسيق بين الإدارات عبر نظم معلومات مترابطة تعتمد على قواعد بيانات مشتركة وشبكات فعالة؛
6. إنشاء نظام تقييم دوري لقياس فعالية مكونات الإدارة الإلكترونية وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها بشكل استباقي؛
7. توسيع استخدام الإدارة الإلكترونية ليشمل المزيد من الوظائف والخدمات داخل المؤسسة، بما يضمن تحسيناً مستمراً في الكفاءة وجودة الخدمة.

افاق البحث:

1. توسيع الدراسة لتشمل فروع أخرى للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية عبر ولايات مختلفة، لمقارنة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء؛
2. دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المقدمة للمؤمنين اجتماعياً، وليس فقط على الأداء الإداري الداخلي؛
3. تقييم جاهزية البنية التحتية والموارد البشرية في الصندوق لمواكبة التحول نحو إدارة إلكترونية متكاملة؛
4. دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على تقليص البيروقراطية وتحسين رضا الموظفين داخل الصندوق؛

5. تحليل العوامل التنظيمية والتقنية التي تعيق التفعيل الكامل للإدارة الإلكترونية في فرع ورقلة، واقتراح حلول عملية لتجاوزها؛



قائمة المراجع
والمصادر

المصادر والمراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. سمية بنت سلمان الجريوي (2020) إدارة الأداء وقياسه في ضوء تكنولوجيا الأداء البشري دار الحامد لنشر والتوزيع ص 64
2. عنزة بن مرزوق واخرون (2018) إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الالكترونية ص 37/36
3. محمد قدرى حسن (2015) إدارة الأداء المتميز دار الجامعة الجديدة لنشر ص 183-190
4. مصطفى يوسفى (2016) إدارة الأداء دار الحامد لنشر ص 15
5. نبراس محمد جاسم (2018) أثر الإدارة الالكترونية على إدارة المرافق العامة، دار الجامعة الجديدة لنشر ص 15

ثانياً: الرسائل الجامعية

1. بوزكري جيلالي (2016) الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية (واقع وفاق) أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تسيير تخصص إدارة اعمال ص 45-50
2. كلثم محمد الكبيسي (2008) متطلبات تطبيق الادرة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر اعدت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الاعمال ص 38
3. محمد بن السعيد محمد العريشي (2008) إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين بحث مقدم لإكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ص

ثالثاً: المقالات العلمية

1. أم السعد احمد حمودة (2023) دور الإدارة الالكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية من وجهة نظر طلبة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية -جامعة مصراتة- مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد السادس، العدد الثالث ص112
2. الفاضل ايمان ادريس، ثابت أبو الروس (2022) دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين العدد الرابع ص 386
3. خلوط عواطف (2022) أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العمومية دراسة حالة المجلد:06، العدد: 02 المركز الجامعي مغنية ص 667
4. سالم سيف حمد العمري (2023) أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على أداء المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة الثقافة والشباب والرياضة المجلد:14 العدد: 01 صفحة400

5. عبد الرحمن مصطفى وآخرون (2017) دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الأداء المؤسسي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد: 109 المجلد: 24
6. موسى عبد الناصر، محمد قريشي (2011) مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. الجزائر مجلة الباحث العدد: 09 ص 90-92
7. محمد قريشي وآخرون (2023) دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي جامعة بسكرة دراسة استطلاعية الآراء عينة من الموظفين الإداريين مجلد: 08، العدد: 01، ص 117
8. نوال بن عريمة، باديس بخلوة (2022) أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي. دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة مجلة الدراسات الاقتصادية المجلد: 09 العدد: 01 الصفحة 156-157
9. وفاء زوقار (2023) أثر لإدارة المعرفة على جودة الأداء العام للمؤسسات دراسة حالة بلدية بريكة مجلة طلبة لدراسات العلمية الاكاديمية مجلد: 06، العدد: 02 ص 1634

المصادر باللغة الأجنبية

1. Haider Basil Ali 2023, the role of e.Management in enterpise resource planning case study on Industry Sector in Iraq
<https://eu.docs.wps.com/module/common/aiGuide/?sid=sINT3j93nAdDqs8EG#1747777006560>
2. Khaled Adnan Bataineh 2017, The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate page 29
<https://doi.org/10.5430/jms.v8n5p86>

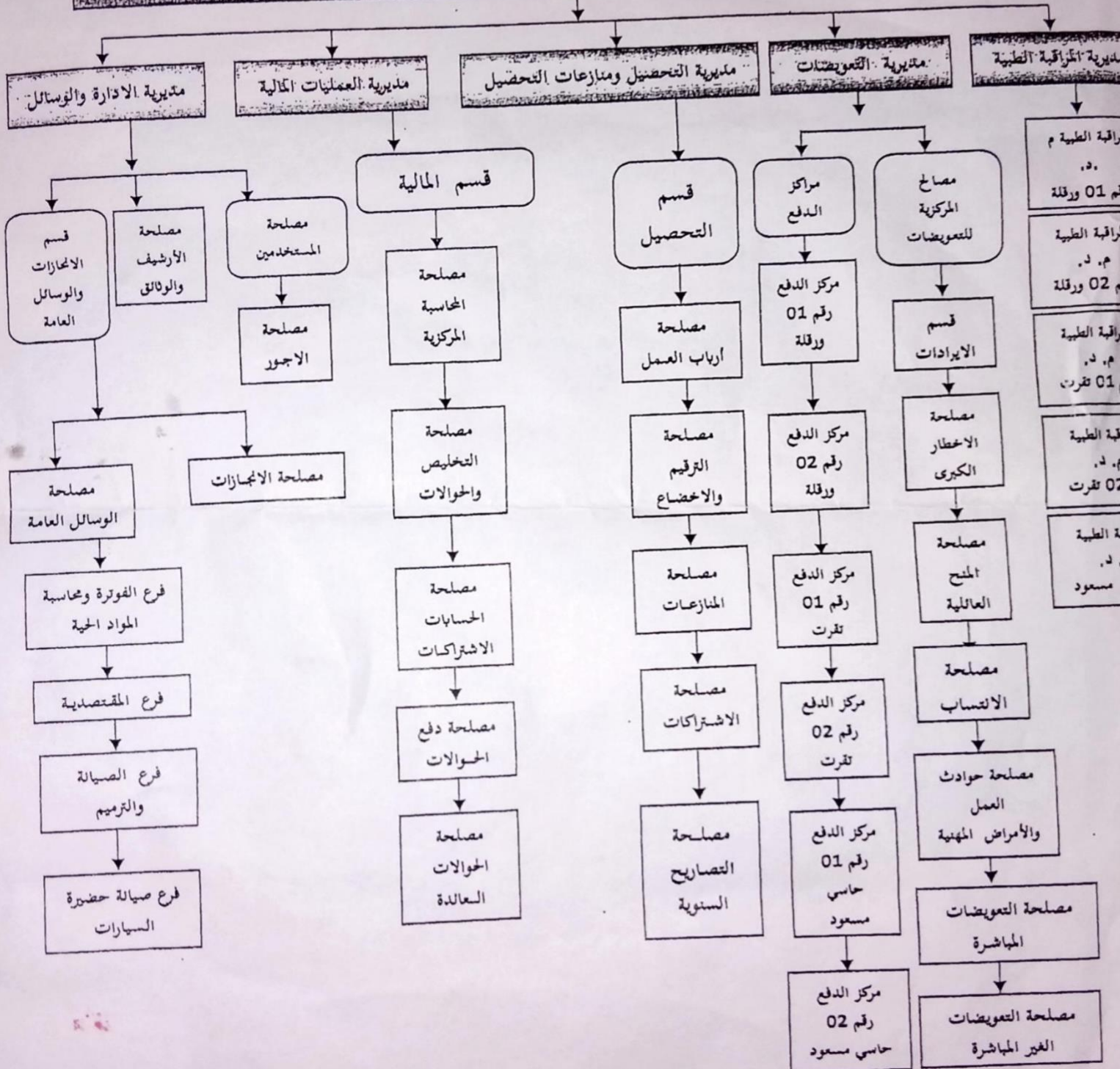


الفصل الأول:

الدراسة التمهيدية

مخطط هيكل تنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

وكالة ولاية ورقلة



الملحق 2: جهاز تسجيل الدخول والخروج





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، بعنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء CNAS- ورقلة"، يسرنا أن نقدم بين أيديكم هذا الاستبيان، بهدف جمع المعطيات والمعلومات الضرورية لدعم الدراسة الميدانية لهذا البحث. نرجو منكم التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة بأكبر قدر من الدقة والموضوعية، مع ضمان أن كل المعلومات المقدمة ستُعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. مساهمتكم في تعبئة هذا الاستبيان تعدّ ركيزة أساسية لنجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها.

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبتين:

محجوبي نور الهدى

• لقوقي بثينة legougui.boutheyna@gmail.com

مدقن مروة

أرجو الإجابة عن الأسئلة الآتية بوضع علامة (X) في المكان المناسب

الجزء الأول: المعلومات العامة

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. السن:

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 فأكثر

3. المؤهل العلمي:

ثانوي تقني سامي ليسانس ماستر دكتوراه

4. الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 من 10 إلى أقل من 15 أكثر من 15

5. نوع المنصب الوظيفي: دائم مؤقت
الجزء الثاني

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البند
المحور الأول: ابعاد الإدارة الالكترونية					
					1. تعتمد المؤسسة على تجهيزات حاسوبية حديثة عالية الأداء تدعم تنفيذ المهام الإدارية.
					2. يتم تزويد الموظفين باللواحق الضرورية (كالطابعات، الماسح. الخ) بما يتناسب مع طبيعة العمل.
					3. تعتمد المؤسسة على تحديث دوري لأجهزة الحاسوب والعتاد الالكتروني لمواكبة التحولات الالكترونية العالمية.
					4. تستعمل المؤسسة شبكية رقمية حديثة تسمح بتدفق سريع وآمن للمعلومات عبر مختلف المصالح والفروع.
					5. الربط الشبكي بين الفروع والمصالح يسمح بمتابعة العمل الإداري في الوقت الفعلي.
					6. يتم تأمين الشبكات ضد الاختراقات لضمان حماية المعلومات والمعطيات الحساسة.
					7. تُستعمل المؤسسة برمجيات متطورة تراعي المعايير الحديثة في الإدارة الالكترونية.
					8. يتم استخدام قواعد البيانات رقمية حديثة تتيح تنظيم وتخزين واسترجاع المعلومات بفعالية.
					9. تُساهم منصة "الهناء" الرقمية في تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات إلكترونية مباشرة للمواطن عن بُعد.
					10. تعمل المؤسسة على استقطاب موظفين مؤهلين يمتلكون كفاءة في استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.
					11. يتم تحفيز الكوادر البشرية عبر برامج تقييم دورية تركز على مدى اتقانهم للتقنيات والأنظمة الحديثة

12. تسعى المؤسسة الى تقديم تكوين مستمر لتطوير مهارات موظفيها لدعم عمليات التحول الرقمي

ابعاد الأداء المؤسسي

13. ساهمت الإدارة الإلكترونية في رفع مستويات تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وفق معايير الجودة والوقت المحدد.

14. اذت التقنيات الرقمية المعتمدة إلى تحسين فعالية اتخاذ القرار المبني على تحليل البيانات والمعلومات الدقيقة.

15. انعكس تطبيق الإدارة الإلكترونية إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة ورضا الأطراف المعنية.

16. أسهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في تحسين كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف التشغيلية بشكل ملموس

17. أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.

18. مكنت الإدارة الإلكترونية من تحقيق الاستخدام الأمثل للبنية التحتية والتكنولوجية المتاحة.

19. ساعدت الحلول الرقمية على تعزيز التلاحم التنظيمي والارتباط الوظيفي بين مختلف مستويات المؤسسة.

20. أدى استخدام المنصات الإلكترونية إلى تحسين قنوات الاتصال الداخلي وزيادة فعالية فرق العمل.

21. ساهمت الإدارة الإلكترونية في تدعيم علاقة المؤسسة بالزبائن عبر توفير خدمات تفاعلية ومتاحة على مدار الساعة.

22. تعتمد المؤسسة مقاربات مستدامة في تطوير أنظمتها الإلكترونية بما يتماشى مع مبادئ الأداء المستدام.

23. تضمنت المؤسسة استمرارية عمل أنظمتها الرقمية عبر خطط صيانة وتحديث استباقية متكاملة.

24. تركزت خطط التحول الرقمي للمؤسسة على رؤى استراتيجية طويلة المدى لمواجهة التحديات المستقبلية.

وفي الختام نشكركم لتعاونكم

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة
1	طواهر عبد الجليل	أستاذ التعليم العالي
2	مخلفي امينة	أستاذة التعليم العالي
3	حجاج مراد	أستاذ محاضر-أ-
4	سعيدات نجمي	أستاذ محاضر-أ-
5	حجاج عبد الرؤف	أستاذ محاضر-أ-

		Correlations					
		الأداء المؤسسي	الحاسوب أجهزة ولواحقها	الشبكات	وقواعد البرمجيات البيانات	الكوادر البشرية	الإدارة الإلكترونية
المؤسسي الأداء	Pearson Correlation	1	.727**	.653**	.794**	.157	.672**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.408	.000
	N	30	30	30	30	30	30
الحاسوب أجهزة ولواحقها	Pearson Correlation	.727**	1	.758**	.737**	.354	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.055	.000
	N	30	30	30	30	30	30
الشبكات	Pearson Correlation	.653**	.758**	1	.810**	.441*	.906**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.015	.000
	N	30	30	30	30	30	30
وقواعد البرمجيات البيانات	Pearson Correlation	.794**	.737**	.810**	1	.248	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.186	.000
	N	30	30	30	30	30	30
البشرية الكوادر	Pearson Correlation	.157	.354	.441*	.248	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.408	.055	.015	.186		.000
	N	30	30	30	30	30	30
الإلكترونية الإدارة	Pearson Correlation	.672**	.838**	.906**	.817**	.696**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Statistics				
	تجهيزات على المؤسسة تعتمد تدعم الاداء عالية حديثة حاسوبية الادارية المهام تنفيذ	الضرورية بالواحد الموظفين تزويد يتم بمايتناسب (الخ ،الماسخ كالتابعات) العمل طبيعة مع	أجهزة دوري تحديث على المؤسسة تعتمد لمواكية الالكتروني والعتاد الحاسوب العالمية الالكترونية التحولات	أجهزة الحاسوب ولواحقها
N Valid	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0
Mean	4.0333	4.0667	3.9667	4.0222
Std. Deviation	.76489	.73968	.71840	.69444

Statistics				
	شبكة المؤسسة تستعمل بتنطق تسمح حديثة رقمية للمعلومات وأمن سريع المصالح مختلف عبر والفروع	بين الشبكي الربط يسمح والمصالح الفروع الإداري العمل بمتابعة الفعلي الوقت في	ضد الشبكات تأمين يتم لضمان الاختراقات المعلومات حماية الحساسة والمعطيات	الشبكات
N Valid	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0
Mean	3.8667	3.9000	4.1333	3.9667
Std. Deviation	1.00801	.88474	.97320	.84577

Statistics				
	متطورة برمجيات المؤسسة تُستعمل الادارة في الحديثة المعايير تراعي الالكترونية	حديثة رقمية البيانات قواعد استخدام يتم واسترجاع وتخزين تنظيم نتيج بفعالية المعلومات	تبسيط في الرقمية "الهناء" منصة تُساهم مباشرة إلكترونية خدمات وتقديم الإجراءات بُعد عن للمواطن	البرمجيات البيانات وقواعد
N Valid	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0
Mean	4.0667	3.9667	4.3333	4.1222
Std. Deviation	.94443	.92786	.66089	.75039

	موظفين استقطاب على المؤسسة تعمل تقنيات استخدام في كفاءة يمتلكون مؤهلين الإلكترونية الإدارة	برامج عبر البشرية الكوادر تحفيز يتم اتقانهم مدى على تركيز دورية تقييم الحديثة والأنظمة للتقنيات	مستمر تكوين تقديم الى المؤسسة تسعى عمليات لدعم موظفيها مهارات لتطوير الرقمي التحول	الكوادر البشرية
N Valid	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0
Mean	3.4000	3.1000	3.2667	3.2556
Std. Deviation	1.13259	1.24152	1.20153	1.08166

Statistics

	موظفين استقطاب على المؤسسة تعمل تقنيات استخدام في كفاءة يمتلكون مؤهلين الإلكترونية الإدارة	برامج عبر البشرية الكوادر تحفيز يتم اتقانهم مدى على تركيز دورية تقييم الحديثة والأنظمة للتقنيات	مستمر تكوين تقديم الى المؤسسة تسعى عمليات لدعم موظفيها مهارات لتطوير الرقمي التحول	الكوادر البشرية
N Valid	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0
Mean	3.4000	3.1000	3.2667	3.2556
Std. Deviation	1.13259	1.24152	1.20153	1.08166

Statistics

	أدت التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية	أدى التحول الرقمي إلى اختصار المدة الزمنية لإنجاز العمليات كفاءة استغلال الموارد وتقليص التكاليف المختلفة التشغيلية بشكل الأطراف المعنية
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mean	3.8667	3.9333	3.9000	3.9333	4.1667	3.9333	3.8333	3.9333	4.1667	4.0000	3.8667	3.8333	3.9472	

Std. Deviation	.81931	.73968	1.02889	.78492	.79148	.73968	.69893	.73968	.64772	.69481	.73030	.83391	.59026
----------------	--------	--------	---------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.672 ^a	.451	.432	.44501

a. Predictors: (Constant), الالكترونية الإدارة

b. Dependent Variable: المؤسسي الأداء

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.559	1	4.559	23.020	.000 ^b
	Residual	5.545	28	.198		
	Total	10.104	29			

a. Dependent Variable: المؤسسي الأداء

b. Predictors: (Constant), الالكترونية الإدارة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.701	.475		3.581	.001
	الالكترونية الإدارة	.585	.122	.672	4.798	.000

a. Dependent Variable: المؤسسي الأداء

ANOVA

المؤسسي الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.004	1	.004	.011	.916
Within Groups	10.100	28	.361		
Total	10.104	29			

ANOVA**ANOVA**

المؤسسي الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.239	2	.119	.327	.724
Within Groups	9.865	27	.365		
Total	10.104	29			

ANOVA

المؤسسي الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.221	3	.074	.193	.900
Within Groups	9.883	26	.380		
Total	10.104	29			

ANOVA

المؤسسي الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.253	3	.084	.223	.880
Within Groups	9.851	26	.379		
Total	10.104	29			

الفهرس

الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
IV	الشكر
V	مخلص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي
3	المطلب الاول: الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية
3	الفرع الأول: مفهوم الادارة الإلكترونية
4	الفرع الثاني: خصائص وأهمية الادارة الإلكترونية
6	الفرع الثالث: أسباب الانتقال من الادارة التقليدية إلى الادارة الإلكترونية
6	الفرع الرابع: فوائد وأهداف الادارة الإلكترونية
7	الفرع الخامس: مبادئ وابعاد الادارة الإلكترونية
10	الفرع السادس: وظائف ومتطلبات الادارة الإلكترونية
13	الفرع السابع: عوائق تطبيق الإدارة
13	المطلب الثاني: أساسيات الأداء المؤسسي
13	الفرع الاول: مفهوم الأداء المؤسسي
14	الفرع الثاني: أهمية الأداء المؤسسي وأهدافه
15	الفرع الثالث: أنواع الأداء المؤسسي
16	الفرع الرابع: أبعاد الأداء المؤسسي
17	الفرع الخامس: أسس عملية تقييم الأداء المؤسسي

18	الفرع السادس: شروط تقييم الأداء المؤسسي
19	الفرع السابع: عوامل نجاح تقييم الأداء المؤسسي
19	المطلب الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالأداء المؤسسي
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية
23	المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
24	المطلب الثالث: ما يميز الدراسات الحالية عن الدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل الأول
27	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء -CNAS- ورقة
28	تمهيد
29	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
29	المطلب الأول: طريقة الدراسة
29	الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
32	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
32	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
32	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات وتحليلها
34	الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان
36	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
36	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
36	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية
41	الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة لعبارات محور الإدارة الإلكترونية ومحور الاداء المؤسسي
47	الفرع الثالث: نتائج معامل بيرسون للارتباط
48	الفرع الرابع: نتائج نموذج الانحدار البسيط
51	الفرع الخامس: اختبار دارين واتسون
52	خلاصة الفصل الثاني

53	خاتمة
57	المراجع
60	الملاحق
71	الفهرس