



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

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم تسيير

التخصص: تسيير عمومي

بعنوان:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المرفق العام

"دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الاجراء بوكالة ورقلة"

من إعداد الطالبتين: هوري انفال وحمادي اميرة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2026/05/25

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

(أستاذة محاضر قسم ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

(أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ حسن بوعمامة

أ/ بن الشيخ سارة

أ/ أسماء يوسف

السنة الجامعية: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم تسيير

التخصص: تسيير عمومي

بغنوان:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المرفق العام "دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة"

من إعداد الطالبتين: هواري انفال ولحمادي اميرة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2026/05/25

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

(أستاذة محاضر قسم ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

(أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ حسن بوعمامة

أ/ بن الشيخ سارة

أ/ أسماء يوسف

السنة الجامعية: 2026/2025

الاهداء

إلى من أحمل اسمهم بكل فخر، إلى من سانداني خطوة بخطوة،

وكانا لي السند والملجأ في كل خطوة من مسيرتي العلمية

والديّ العزيزين، حفظهما الله وأطال في عمرهما.

وإلى تلك الإنسانية العظيمة التي غادرتنا بجسدها وبقيت في قلوبنا

جدي الغالية (رحمها الله)، التي لطالما تمنيتُ أن تقرّ عينها برؤيتي في يوم كهذا،

إلى من توسدت التراب قبل أن تتحقق أمنيتها، إلى سرّ مناضلي واجتهادي.

إن فرحتي اليوم ينقصها وجودك، ونجاحي يفتقد فخرك بي.

اميرة حمادي

الاهداء

أهدي تخرجي إلى من هم كل ما أملك، إلى العمود الثابت في عثرات أيامي،
إلى من هم في الحياة حياة، إلى من بذلوا جهد السنين من أجلي "أبي وأمي".
كما أهدي تخرجي إلى أخوتي، إلى من وقفوا بجاني في السراء والضراء،
ولكل روح عانقتني بالحب والدعوات. شكراً لكل من كان في طريقي،
استندت عليه أو مر عابراً، شكراً لكل من علمني كلمة أو مهارة.

انفال هواري

الشكر والعرفان

قبل كل شيء، نشكر الله عز وجل، وما التوفيق إلا بالله.

يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير لأستاذتنا المشرفة الفاضلة سارة بن الشيخ،

التي كان لها الدور الكبير في توجيهنا وإرشادنا خلال إعداد هذه المذكرة،
لا يسعنا إلا أن نعبر عن امتناننا العميق لدعمها المستمر، وصبرها الغير محدود،

ونصائحها القيمة التي أنارت عملنا وأسهمت في تطويره.

نسأل الله أن يوفقها دائماً، وأن يديم عليها الصحة والعافية.

ونتقدم بجزيل الشكر والتقدير لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة

على ما قدموه من علم ومعرفة، وعلى الدعم والتوجيه المستمر

ونخص بالذكر الأستاذ الفاضل هتهات والأستاذ مناصرية،

وكل الأستاذة الذين ساهموا في تحكيم الاستبيان.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كافة عمال

وإطارات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة.

ونخص بالذكر السيد زيتوني عبد الغاني

على جهوده وتعاونه المثمر خلال فترة دراستنا الميدانية في المؤسسة،

نتمنى له دوام التوفيق والنجاح

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية الى اختبار أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث مدى توفر متطلباتها (الإدارية، البشرية، التقنية، والمالية، والأمنية) في مستوى الرضا الوظيفي وطبقت على عينة من عمال صندوق الوطني لتأمينات العمال الاجراء وقدرت ب 50 عامل، وتم جمع المعلومات من خلال المقابلة والاستبيان وبعد التحليل والاختبار توصلنا الى عدة نتائج منها: توفر المؤسسة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة قوية، ويوجد مستوى رضا عال، ويوجد ارتباط بين الادارة الالكترونية ومستوى الرضا بدرجة متوسطة اما الأثر كان بدرجة ضعيفة، تؤثر الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا بدرجة متوسطة، كما طرحنا توصيات منها: اخضاع العاملين لدورات تدريبية متعلقة بالأنظمة الإلكترونية لان هذا سيساهم فعلا في زيادة ثقة العمال في تعامل مع هذه الأنظمة وشعورهم بالراحة والانتماء؛ تحسين شبكات الانترنت من اجل تفادي الانقطاع في أداء المهام لأن العمال فعلا واجهوا هذه المشكلة عدة مرات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الإلكترونية، متطلبات تقنية ومالية، متطلبات امنية، رضا الوظيفي، صندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.

ABSTRACT

The current study aims to examine the impact of e-government implementation—in terms of the extent to which its requirements (administrative, human, technical, financial, and security) are met—on job satisfaction. It was conducted on a sample of 50 workers at the National Social Security Fund for Workers, Data was collected through interviews and questionnaires. After analysis and testing, we reached several conclusions, including: the institution strongly meets the requirements for implementing e-government; there is a high level of satisfaction; and there is a moderate correlation between e-government and satisfaction levels, though the impact was weak—e-government affects satisfaction levels to a moderate degree. We also made recommendations, including: providing employees with training sessions on electronic systems, as this will effectively increase their confidence in using these systems and enhance their sense of comfort and belonging; and improving internet connectivity to avoid interruptions in task performance, as employees have indeed faced this problem on several occasions.

Keywords: e-government, technical and financial requirements, security requirements, job satisfaction, National Social Security Fund for Administrative Workers.

الصفحة	المحتوى
.II	الإهداء
.III	الشكر والعرفان
.IV	الملخص
.V	قائمة المحتويات
.VII	قائمة الجداول
.VIII	قائمة الاشكال
.IX	قائمة الملاحق
.X	قائمة الاختصارات والرموز
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية في المرفق العام ورضا الوظيفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية في المرفق العام والرضا الوظيفي
3	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثاني: أساسيات حول الرضا الوظيفي
26	المطلب الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالرضا الوظيفي
31	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي
31	المطلب الأول: الدراسات العربية
35	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
39	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
41	خلاصة
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي حول أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بوكالة ورقلة
43	تمهيد
44	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
44	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
51	المطلب الثاني: تقديم أداة الدراسة
53	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة
54	المطلب الرابع: نموذج متغيرات الدراسة
55	المطلب الخامس: التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة
55	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

55	المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان
59	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
64	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة
70	خلاصة
71	خاتمة
74	المراجع
80	الملاحق
102	الفهرس

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل (1-1)	خصائص الإدارة الالكترونية	05
الشكل (2-1)	يمثل تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو	18
الشكل (3-1)	مقارنة بين نظريتي الحاجات لماسلو ونظرية الحاجات لألدرفر	19
الشكل (4-1)	خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة.	22
الشكل (1-2)	متغيرات الدراسة	54

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
81	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة	الملحق رقم 01
82	استمارة الاستبيان	الملحق رقم 02
85	قائمة الأساتذة المحكمين	الملحق رقم 03
85	ثبات أداة الدراسة	الملحق رقم 04
85	النسب والتكرارات لوصف العينة	الملحق رقم 05
87	تحليل عبارات الاستبيان	الملحق رقم 06
93	نتائج الانحدار المتدرج لاختبار الفرضية الثالثة	الملحق رقم 07
99	نتائج اختبار فرضية الفروق في إجابات أفراد العينة	الملحق رقم 08

قائمة الرموز والاختصارات

الدلالة	رقم الاختصار
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء	CNAS
الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	SPSS

مقدمة

أ- توطئة

أصبح التحول نحو "الإدارة الإلكترونية" ضرورة حتمية فرضها التطور الرقمي، ولم يعد الانتقال من النمط الورقي التقليدي مجرد خيار، بل شرطاً أساسياً لعصرنة التسيير، والجزائر تماشياً مع هذا التوجه العالمي، وجدت نفسها أمام حتمية الانخراط الفعلي في مسار التحول الإلكتروني والتخلي عن البيروقراطية الورقية الكلاسيكية، لتبني إستراتيجية وطنية تهدف إلى بناء إدارة حديثة وفعالة.

وقد مست تطبيقات الإدارة الإلكترونية مختلف القطاعات الحيوية كالصحة، والتعليم، والحوكمة. هذا التحول الرقمي ينعكس مباشرة على البيئة الداخلية للمؤسسة وعلى العامل بصفة مباشرة؛ ومن هذا المنطلق، تسعى المؤسسات من خلال تطوير خدماتها الإلكترونية إلى توفير بيئة عمل متطورة تضمن تحقيق أحد أهم أهدافها، وهو "الرضا الوظيفي" للعاملين باعتباره المحرك الأساسي لأدائهم واستقرارهم.

وتظهر أهمية هذا التحول بوضوح في المرافق العامة ذات الطابع الاجتماعي التي تتصل مباشرة بالمواطنين؛ حيث يبرز قطاع الضمان الاجتماعي كأحد أهم المرافق التي تبنت هذا التوجه، ويمثل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا (CNAS) نموذجاً حياً لدراسة مدى انعكاس الإدارة الإلكترونية على واقع العاملين ومستوى رضاهم الوظيفي.

ب- إشكالية الدراسة:

ومن بين القطاعات التي شهدت هذا الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية هي المرافق العامة ومنها المرافق ذات الطابع الاجتماعي وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا، وعليه سنطرح الإشكالية العامة.

إلى أي مدى يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز شعور الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؟
- ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؟
- هل توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الشعور بالرضا حسب المتغيرات الشخصية (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب) لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؟

ت- فرضيات الدراسة:

انطلقت الدراسة الحالية من الفرضيات الآتية:

- يوجد مستوى عال من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجرا بوكالة ورقلة؛

- يوجد مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى العاملين الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة؛
 - يوجد أثر قوي لتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة؛
 - لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الشعور بالرضا لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة حسب المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب).
- ث- مبررات اختيار الموضوع:**

قمنا باختيار الموضوع بناء على مبررات موضوعية وأخرى ذاتية تتمثل فيما يلي:

مبررات الموضوعية:

- 1-ارتباط الموضوع وملائمته بالتخصص الدراسة؛
 - 2-إمكانات البحث متوفرة أي ان هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا للإمكانية الوصول الى نتائج ملموسة في هذا الموضوع؛
 - 3- التوجه الحالي للجزائر التحول الإلكتروني في جميع القطاعات جعل هذا الموضوع محط اهتمام بالنسبة لنا،
- ج- أهداف الدراسة:**

تتجسد اهداف هذه الدراسة في مايلي:

- 1-التعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية واهميتها في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية ورقلة؛
- 2-تحليل شعور الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية ورقلة؛
- 3-معرفة درجة تأثير الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة الدراسة؛
- 4-تقديم مقترحات لدعم نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية وتعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بولاية ورقلة.

ح- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

تسليط الضوء على موضوع اثر تطبيق الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي، و ذلك نظرا لثورة الرقمية الحاصلة في وقت الحاضر، ولكونه موضوع يستحق الاهتمام من طرف الدولة لما لها من أهمية ومزايا، والدور الهام الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حياة الموظفين من خلال تقليل التكاليف و الوقت و الجهد؛ بالإضافة الى دراسة واقع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة ؛ ومساهمة الدراسة في محاولة افادة المسؤولين على مستوى المؤسسة محل الدراسة فيما يتعلق بالسياسة

الكفيلة لجعلها تسير مختلف التحولات التي تحيط بها من خلال الاستفادة من النتائج المتوصل اليها، و الوقوف على اهم أسباب عدم الرضا موظفيها، ومحاولة تقديم اقتراحات ومختلف التوصيات .

خ- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: شملت هذه الدراسة متغيرين أساسيين المتغير الأول الإدارة الالكترونية من حيث متطلباتها الإدارية والبشرية والمالية والتقنية والمتغير الثاني الرضا الوظيفي .

الحدود المكانية: تمت دراسة الميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بمدينة ورقلة - الجزائر .

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في الفترة الممتدة بين 27 افريل 2026 الى 05 ماي 2026.

الحدود البشرية: اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من العمال في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بمدينة ورقلة الذي بلغ عددهم 50 عاملا حيث شملت هذه العينة (مدير، نائب مدير، رئيس مصلحة، عون إدارة).

د- صعوبات الدراسة:

1. صعوبة الحصول على البيانات والوثائق بسبب حساسية المعلومات؛

2. التحديات المتعلقة بالتجاوب مع الاستبيانات الناتجة عن ضغط العمل والالتزامات المهنية اليومية للموظفين، مما تطلب وقتا إضافيا لجمعها.

ذ- هيكل الدراسة:

تنقسم الدراسة الحالية الى جانبين:

الجانب الاول وهو الفصل الاول للإطار النظري للمتغيرات الدراسة للإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي وتم تقسيمه الى المبحث الاول للأدبيات النظرية حول ادارة الالكترونية والرضا الوظيفي وتم عرض مجموعة من التعاريف وغيرها والمبحث الثاني تم عرض الادبيات التطبيقية أثر الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي وتم تحليل مجموعة من الدراسات السابقة من اجل استخراج فجوة البحثية. الجانب الثاني وهو الفصل الثاني مخصص للدراسة الميدانية منقسم الى مبحثين المبحث الاول وهو طريقة والادوات الذي وضعنا فيه كل الخطوات والادوات المستخدمة التي توصلنا بها الى نتائج الدراسة والمبحث الثاني جاء فيه تحليل الاستبيانات واختبار الفرضيات وتحليل وتفسير النتائج ومقارنتها مع الدراسات السابقة.

الاطار النظري حول الادارة الالكترونية في المرفق العام
ورضا الوظيفي

تمهيد:

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي فرضها التحول الرقمي، وجدت المرافق العامة نفسها ملزمة بالانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحديث أساليب عملها. هذا التحول التنظيمي الشامل لم يغير فقط من آليات تقديم الخدمة، بل أثر بشكل مباشر على بيئة العمل اليومية للموظف. وبناء على ذلك، يسعى هذا الفصل النظري إلى ضبط المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية ورضا الوظيفي وهذا ضمن المبحث الأول، أما المبحث الثاني فنحاول من خلاله عرض لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتعليق عليها

ومن اجل ذلك تم تقسيم الفصل الاول الى مبحثين:

المبحث الاول: الادبيات النظرية للإدارة الإلكترونية في المرفق العام والرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي

المبحث الاول: الادبيات النظرية للإدارة الإلكترونية ورضا الوظيفي

مع التقدم التكنولوجي المتسارع والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، اتجهت المؤسسات إلى تبني الإدارة الإلكترونية لتحسين وتسهيل إنجاز الأعمال. ويُعدّ الرضا الوظيفي من العوامل المهمة في نجاح الإدارة الإلكترونية، وسنعرض في هذا المبحث أبرز المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي.

المطلب الاول: ماهية الإدارة الإلكترونية

سننطلق في هذا المطلب إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، باعتبارها من الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الأعمال الإدارية.

الفرع الاول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها

اولا: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة. والتي تعددت التعاريف حولها:

- الإدارة الإلكترونية تقوم على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قصد تحسين الخدمات والعمل الإداري وتحقيق أهداف الإدارة من خلال تبسيط الاجراءات الادارية والابتعاد عن المعاملات التقليدية للإدارة خاصة بالتقليل من استخدام الورق ليحل محله التعامل والتواصل الالكتروني.¹

يركز هذا التعريف ان الإدارة الإلكترونية أداة مباشرة لتبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية من خلال التخلي التام عن النمط الورقي

- الإدارة الإلكترونية هي الاستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا معلومات والاتصالات في وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة)، قصد تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة، أو هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة الإنترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها.²

- هي عملية تحويل وتغيير ونقل شكل الأعمال والخدمات التقليدية، وجعلها أعمالا تنفذ عبر الأجهزة الإلكترونية، من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة، بمعنى الاستغناء عن الإدارة والأسلوب الورقي التقليدي.³

شدد هذا التعريفين على مفهوم "التحول الجذري"؛ فالعبارة ليست بأتمتة الأسلوب القديم، بل بإحداث تحول تام مع النمط الورقي ونقل بيئة العمل بالكامل إلى بيئة برمجية.

1 طارق زرقوط، عمر زغودي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر كآلية لتكريس المبادئ الحديثة للمرافق العامة، العدد2، المركز الجامعي الشريق بوشوشة افلو، الجزائر، 26 ماي 2025، ص392.

2 امل محمد عبد الله البدو، فاعلية الإدارة الإلكترونية في تطوير عمل المؤسسات لمواكبة التطور الرقمي، العدد1، الجامعة الامريكية في اوروبا، 15 ديسمبر 2023، ص141.

3 ماهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر، عمان، الطبعة الأولى 2014، ص33.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الموظفين

- كما عرفها البنك الدولي على أنها مصطلح حديث يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف الزيادة من فاعلية وكفاءة وشفافية الخدمات المقدمة للمواطن ومجتمع الاعمال من طرف الحكومة وبالتالي تمكين المواطنين من المعلومات وتعزيز امكانية المسائلة والمشاركة في مختلف مراحل العملية السياسية والقرارات المرتبطة به والتي تتعلق بكافة جوانب الحياة.¹

يتجاوز هذا التعريف الجانب التقني ليضيف بُعداً حكومياً، فالرقمنة هنا هي أداة لتعزيز الشفافية، والمساءلة، وتمكين المواطن من المشاركة في تقييم الأداء العام.

- تعرف بأنها " منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصال والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.²

من خلال العريف السابقة نستنتج ان الإدارة الالكترونية منظومة إدارية متكاملة وحديثة، تقوم على التخلي عن النمط الورقي التقليدي لصالح بيئة رقمية تفاعلية؛ تهدف إلى إعادة هندسة الوظائف الإدارية والخدمات وتسييرها عبر البرمجيات والشبكات الذكية، بما يضمن تبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة الأداء، وتكريس مبادئ الشفافية والمساءلة في المرفق العام.

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص الأساسية النابعة من ارتباطها بتقنيات المعلومات والاتصالات بالدرجة الأولى، ونظراً لتمييزها عن تلك التقليدية أصبحت تمثل تحولا بالنسبة للمظاهر المرتبطة بالمنظمات، ولعل من أبرز خصائصها ما يلي:³

1- **السرعة والوضوح:** حيث تتجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وعقباتها مما يضمن سرعة في إنجاز المعاملات، كما تتميز بالدقة لذلك فإن قيد المعلومات وتخزينها على الوجه الإلكتروني أفضل من الجانب اليدوي.

2- **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية لعمليات في التطوير الإداري والتسيير التنظيمي تمثل مخرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

3- **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول فإن انتهاز نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك يوفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة في ذلك للمراحل اليد العاملة ذات العدد الكبير.

4- **تبسيط الإجراءات:** من خلال ربط المواطنين بإداراتهم حسب احتياجاتهم، إن حلول الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي أحدث تطورا في تقديم الخدمة للجمهور، حيث قلّص الفترة الزمنية اللازمة لأداء الخدمة ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جداً.

5- **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل العمليات الإلكترونية هي حصيلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

1 - طارق زرقوط، عمر زغودي، (المرجع السابق)، ص391.

2 نويري بوبكر، شريف حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين اداء العاملين في المؤسسات الرياضية-دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة مسيلة-، جامعة مسيلة الجزائر، العدد02، 31 جانفي 2025، ص121.

3 سامي قريشي، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2003، جوان 2024 ص6-7.

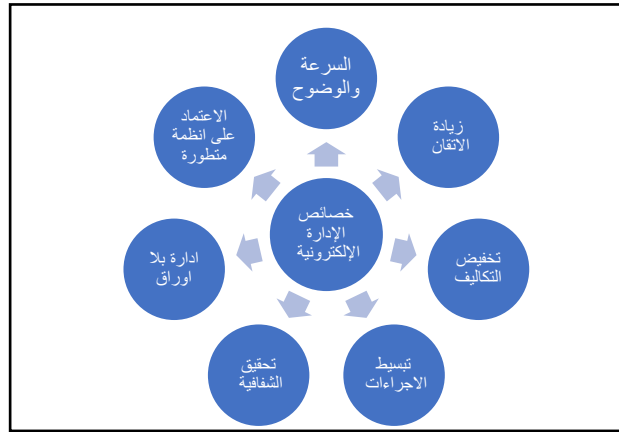
الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

6- إدارة بلا أوراق: حيث تكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمذكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية والنظم التطبيقية الآلية.

7- إدارة بلا مكان ولا زمان: إدارة بلا تنظيمات فهي تتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناعة المعرفة، كما أنها بلا زمن وتستمر 24 ساعة متواصلة.

8- الاعتماد على النظم المتطورة: والبعد عن التنظيمات الجامدة، حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

الشكل (1-1) خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الثاني: اهداف واهمية الإدارة الإلكترونية

اولا: اهداف الإدارة الإلكترونية

إن الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الإدارة الإلكترونية هو الوصول بالمؤسسة إلى أداء وظيفي عالٍ يسمح بتقديم خدمات ذات جودة لكلٍ من العميل والموظف. كما أن للإدارة الإلكترونية أهدافاً عديدة، نذكر منها:¹

- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات؛
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات؛
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، على عكس الإدارة التقليدية؛
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه؛
- الحصول على نظام أرشفة إلكتروني والتخلص من المعاملات الورقية؛

1 نصر الدين علي سعود، ريشا بن مقلة، الحكومة الإلكترونية من الماهية الى الواقع، جامعة اكلي محند او الحاج- بويرة، العدد 1، 16 افريل 2023، ص 6-7.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

- إلغاء عامل المكان إذ تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال التعليمات وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال تقنية "الفيديو كونفرانس" أو من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة؛
 - إلغاء تأثير عامل الزمن؛
 - إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط أهداف الإدارة الإلكترونية بالأداء الوظيفي والتطبيق؛
 - تقييم البنية التحتية التكنولوجية للمعلومات والاتصالات وتطويرها لتستجيب لمتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والتنوع لتحقيق خدمات الإدارة الإلكترونية؛
 - مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية آمنة ومنظمة؛
 - التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة، الذي يعتمد على تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجاً إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن؛
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحسين جودة الأداء الإداري والوظيفي في المؤسسات العامة والخاصة باستخدام أدوات ووسائل تقنية المعلومات والاتصالات، وهناك عدة أهداف أخرى للإدارة الإلكترونية منها الآتي:¹

الأهداف الإدارية:

- تطوير الإدارة بوجه عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة ورفع كفاءة الموظف؛
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار في الوقت المناسب؛
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من أجل تقديم خدمات أفضل؛
- إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة؛
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني ورقمي؛
- القدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة فائقة.

الأهداف الاجتماعية:

- محاربة البيروقراطية، والقضاء على تعقيدات العمل اليومية؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية؛

1 باسم صادق قاسم علي البريهي، عبد الرحمن محمد احمد السفياي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في الجودة الاداء الوظيفي ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية، العدد 33، 8 سبتمبر 2023، ص 817.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

-الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار؛

الأهداف العلمية:

-توظيف تكنولوجيا المعلومات؛

-الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها؛

-إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وأما فكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية؛ فقد تم تقليصها إلى أقصى حد ممكن؛

- تأكيد مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة.

الأهداف الاقتصادية:

- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار بواسطة الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات؛

- تقليل تكاليف التشغيل بخفض كميات الملفات والخزائن الخاصة بحفظ كميات كبيرة من الأوراق المستخدمة؛

- تحقيق السرعة المطلوبة في إجراءات العمل، وبتكلفة مالية مناسبة؛

-استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى إنجاز المعاملات تظل محدودة، وتجبرهم في كثير من الأحيان على الانتظار في صفوف طويلة.

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية

تُعَدُّ الإدارة الإلكترونية من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز كفاءة المؤسسات وتطوير أداء عمالها، لما توفره من آليات حديثة تواكب التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. وتبرز أهميتها في عدد من الجوانب المحورية، من بينها:¹

-رفع مستوى الأداء وتسريع الخدمات:

تسهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية، مما يؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات المقدمة، إلى جانب تقليص أوقات الانتظار وتعزيز التواصل بين المؤسسة والمستفيدين.

- المرونة وسهولة إنجاز المهام:

تتيح للموظفين إمكانية أداء مهامهم من أي مكان وفي أي وقت بفضل الشبكات الداخلية والتقنيات التفاعلية، كما تسهّل عقد الاجتماعات حتى في حال تباعد الإدارات جغرافياً، مما يعزز من سرعة اتخاذ القرارات واستمرارية العمل.

1 لوكرين مسعودة، اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين اداء العاملين،مذكرة الماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية ص21.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

-مكافحة الفساد الإداري وتعزيز الشفافية:

من خلال تتبع العمليات إلكترونياً وتوثيقها، تمكّن الإدارة الإلكترونية من إحكام الرقابة والحد من الممارسات غير القانونية، وذلك عبر نظام يتيح للمستفيدين والجهات الرقابية الاطلاع على سير الإجراءات بدقة ووضوح.

- التواجد الفعّال في السوق وتوسيع نطاق التعامل:

تمكّن المؤسسات من التفاعل مع السوق دون قيود جغرافية، مما يزيد من فرص الوصول إلى شريحة أوسع من المستهلكين، ويعزز من قدرتها على متابعة الاتجاهات والطلب السوقي بشكل فوري.

-التحول نحو المعاملات الرقمية وتقليل الورقيات:

يسهم استخدام الوثائق الإلكترونية في تقليل التكاليف التشغيلية وتفاذي مشاكل التلف أو الفقد، كما يقلل من الحاجة إلى المساحات التخزينية، ويسهل على المستفيدين فهم متطلباتهم بوضوح ودقة.

-خفض التكاليف وزيادة الجودة والربحية:

بفضل تقليص عدد الموظفين المطلوبين وتبسيط الهياكل الادارية، تخفف الإدارة الإلكترونية من الابعاء المالية المرتبطة بالنمط التقليدي، مما ينعكس ايجاباً على جودة الخدمات المقدمة ويعزز فعالية الاداء العام للمؤسسة.

وعلاوةً على ما سبق، تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية أيضاً من خلال مجموعة من الجوانب الأخرى التي تعكس دورها الفعّال في تحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمات:¹

- اختصار الوقت في تنفيذ المعاملات الإدارية بشتى أنواعها؛

-الدقة والموضوعية في إنجاز المعاملات الإدارية على مستوى الإدارة؛

- تبسيط الإجراءات داخل الإدارات، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على مستوى الخدمات التي تقدم للأفراد بحيث تصبح أكثر جودة؛

-تسهيل الاتصال بين مختلف المصالح والإدارات الأخرى سواء داخل أو خارج الوطن؛

-التقليل من استعمال الملفات الورقية بشكل ملحوظ، وهو ما يؤثر إيجاباً على عمل الإدارة؛

- القضاء على مشكلة حفظ وتوثيق الملفات الورقية نتيجة التقليل من استخدام الورق؛

- تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير مناخ يشجع الاستثمار ويدلل الصعوبات التي يواجهها المستثمرون، خاصة منهم الأجانب، والتي تتمثل في بطء الإجراءات وتعقيدها، الأمر الذي يجذب الكثير من الاستثمارات، كما تساهم في توفير معلومات أكثر دقة وأكثر حداثة للمستثمر، الأمر الذي يمكنه من متابعة مشروعه بشكل دقيق.

1 خليفى فاطمة، عثمانى علي، الإدارة الإلكترونية ودورها في استقطاب الاستثمار الأجنبي في الجزائر "المنصة الرقمية أنموذجاً"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 2024، ص 284-285.

الفرع الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية توفر توليفة متكاملة من المتطلبات الجوهرية لإخراج الإدارة الإلكترونية إلى الواقع العملي. هذه المتطلبات تشمل العناصر البشرية، السياسية والإدارية، الأمنية، المالية، والفنية والتقنية.

- المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية للقيام بأي مشروع أو برنامج فهو المحرك والأداة الفاعلة في عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر للوصول إلى خدمة عمومية متطورة، وذلك من خلال تحسين أداء المورد البشري وتكوينه إلكترونياً وعليه يجب أولاً أن يكون المورد البشري كافياً من خلال تزويد الإدارة الإلكترونية بالأعوان والإطارات المؤهلة، وثانياً لابد من تكوين الكوادر والموظفين ليكونوا جاهزين لمواكبة التطور التكنولوجي في وسائل الإعلام والاتصال التي اقتضت مجال العمل الإداري، ومواكبة النمط الجديد في الإدارة، أما ثالثاً فيجب تقييم ومتابعة الموظفين لما تحمله من ضرورة وأهمية كبيرة، كما لا بد من الوصول إلى مواطن متمكن من استخدام هذه التكنولوجيات، ويمتلك الأجهزة التكنولوجية كالهواتف الذكية والحواسيب ومختلف التطبيقات الإلكترونية.¹

- المتطلبات الإدارية

يتطلب تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات الإدارية نذكر منها:²

- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة، لا سيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية، سواء الخارجية أو الداخلية، مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وصياغة أهدافها الإستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عناء وبأسرع وقت وبمتهى الدقة.

- **القيادة والدعم الإداري:** يعد دعم والتزام الإدارة العليا أمراً مهماً وحيوياً لنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات وتقليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية. وعليه فإن جهود التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، لن يكتب لها النجاح في غياب مثل هذا الدعم من قبل صانعي القرارات فيها.

- **الهيكلة التنظيمية:** لا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند إلى قواعد تقليدية وروتين إداري وعمل يدوي. إذ إن المشاركة في صنع القرارات وتفويض الصلاحيات، هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، التي لا يمكن توفيرها إلا من خلال الهيكل الشبكي، لاعتباره من التنظيمات الإدارية الملائمة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- **التعليم:** التدريب والتثقيف بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة وحسب بل ينبغي أيضاً تثقيفهم بالتقنية. حيث تؤثر ثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فكلما كانت ثقافة المؤسسة إيجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين عن أدوارهم في المؤسسة وبالتالي تقل مقاومتهم للتغيير.

1 طارق زرقوط، عمر زغودي، (المرجع السابق)، ص 397.

2 فريد كورتل، اسيا سليمان تيش تيش، مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية، العدد 17، ديسمبر 2014، ص 87.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

-المتطلبات التقنية:

فتتجسد في توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية التي تشمل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية 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 بيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

ونجد ضمن البنية التحتية أنواع منها البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، والمتمثلة في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً، في المقابل هناك البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية، والتي تشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية، إضافة إلى شبكات الاتصال، والتي تضم في طياتها شبكة الانترنت، والشبكة الداخلية (الانترانت)، إضافة إلى الشبكة الخارجية (الاكسترانت).¹

- المتطلبات المالية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تحقق لها الاستمرارية والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، فتوفير البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر وإعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للعناصر البشرية يحتاج إلى تكلفة مالية عالية، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية تحول يحقق الأهداف المرجوة بالكفاءة التي تسمح باستمرارها وتأييد المتعاملين معها.²

- المتطلبات الأمنية:

يقصد بأمن المعلومات الإلكتروني ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة أو المنظمة التي تدار إلكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، والأمر نفسه ينطبق على المؤسسة نفسها، والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة، ووسائل التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها، وذلك بتأمين أكثر من وسيلة حماية، كالبرامج المضادة للقرصنة لضمان سلامة المعلومات التي تعد أعلى ما تملكه المؤسسة.

وهناك عدة إجراءات يمكن أن تضمن الأمن المعلوماتي وبالتالي لابد من تحقيقها وهي:

- التوثيق أو التأكد من المستخدم بمعنى التأكد من الأطراف المشاركة في العملية هم نفس الأشخاص المعنيون؛

- التصديق أي التأكيد على السماح بالوصول إلى المعلومات الإلكترونية للأشخاص المحددين؛

-التكامل أي التأكد من أنه لم يجر أي تلاعب أو تعديل بالبيانات أثناء نقلها، منذ اللحظة التي أرسلت فيها من المرسل إلى أن وصلت إلى المستقبل؛

-السرية: وتعني تأكيد عدم إفشاء المعلومات إلى الأطراف غير المصرح لهم بالاطلاع على تلك المعلومات؛

1 شاعو اسماء، تأثير الإدارة الإلكترونية على المورد البشري، متطلبات نيل شهادة دكتوراة (غير منشورة)، ولاية بومرداس، 2018 ص69.

2 مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، من الموقع الإلكتروني www.new-educ.com، يوم الإطلاع: 15/03/2026.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

ويستلزم تحقيق الأمن الإلكتروني توفير العديد من المتطلبات أهمها:

- وضع السياسات الأمنية المناسبة لتقنية المعلومات؛
- تكوين فريق متابعة وتطوير المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية؛
- استخدام برامج الحماية وتطبيق أنظمتها في كل المستويات الإدارية، مع الاستعانة بالخبراء في المجال القانوني والتقني إذا استلزم الأمر؛
- تأسيس نظام البنية التحتية للمفاتيح العمومية وهي مجموعة من هيئات التوثيق يوجد بينها توثيق متبادل، وهي طرف وسيط بين المرسل والمستقبل وفي وجوده يمكن الاعتماد عليه لتأمين دقة البيانات المنقولة بشكل كبير.
- تطوير أدوات التشفير التي تسمح للأفراد بالدخول على المعلومات والبيانات وكذلك تسمح للإدارات بالوصول إلى حسابات الأفراد أو المؤسسات البنكية، وبخاصة في التعاملات التي تكون الأنترنت وسيطا لنقلها، مما يمكن المستخدم من الحفاظ على بياناته وحساباته على الأنترنت.¹

الفرع الرابع: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

- يشكل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تحولاً استراتيجياً عميقاً يمس مختلف جوانب العمل الإداري، ولا يتم هذا التحول بشكل فجائي، بل يمر بعدة مراحل متدرجة تهدف إلى تهيئة البيئة التنظيمية والتقنية والبشرية للاعتماد النظم الإلكترونية. وعليه، سيتم عرض أهم المراحل التي تمر بها عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- ولتوضيح الفروقات الجوهرية بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم(1-1): يبين الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الاسترجاع	صعوبة الاسترجاع	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي ملف.
التكاليف	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات وإعادة استرجاعها.	كلفتها تقتصر فقط على وسائل التخزين أو المعالجة التي حصلت عليها المعلومات سابقاً.
الحماية	صعوبة تأمين الوثائق والمعاملات	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة.
التفاعل	بطيء	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير وإرسال رسائل لعدد كبير أيضاً
مدة الخدمة	ساعات الدوام محدودة.	تقدم خدماتها 24 ساعة يومياً

1 بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر 3، 2016، ص92-93.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

طبيعة اللقاء	مباشرة (بين الطرفين) أو من خلال وسائط (الهاتف).	لقاء افتراضي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أحدهما فعلياً والآخر وهو برنامج.
اسلوب الإدارة	تعتمد على الأشياء أكثر من المعلومات	تعتمد على المعلومات أكثر من الأشياء.
الحفظ من الضياع	معلومات الوسائط الورقية تتعرض لتلف مع مرور الوقت مع إمكانية كبيرة لضياع بعض الملفات والوثائق أو الأوراق	الملف الالكتروني في مأمن من التلف ويتم تأمينه عبر وسيط تخزين إلكتروني مع صعوبة فقدان أي معلومة

المصدر: عيسى بوقرة، شردون شمس الدين، سبل الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعرفة: بين المقومات والمفوضات، المجلد 8، العدد 01، مجلة طلبة للدراسات العلمية والأكاديمية، 2025، ص 234.

تتمثل أهم مراحل التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

- إقرار الإدارة العليا بحتمة التغيير: إذ ينبغي على المسؤولين للمنظمة والمقصود هنا للإدارة العليا رأس الهرم التنظيمي الإقرار بضرورة التقدم والتغيير، وأن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف كمورد بشري يُعتبر العنصر الأساسي والفاعل ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب الموارد البشرية على مختلف الأنشطة والمهام الإلكترونية الحديثة والتي تعتمد على وسائل الإدارة الإلكترونية وأساليبها.
- توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى إجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على الأوراق، وبعضها الآخر مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ أي تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات إلكترونياً وتطوير القديم منها كي تتوافق مع التغيرات الحديثة للإدارة الإلكترونية.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس من الإدارة الإلكترونية والمتمثل في أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها ووسائل الاتصال الحديثة.
- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل استخدام الورق.

الفرع خامسا: مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية

بعد التحول نحو الإدارة الإلكترونية من أبرز مظاهر تحديث الإدارة العمومية في العصر الرقمي غير أن هذا التحول رغم أهميته، يتضمن جوانب إيجابية تعزز من كفاءة الأداء، وأخرى سلبية قد تعيق تحقيق النتائج المرجوة. وعليه سيتم عرض أهم مزايا وعيوب

1 وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وموقعاتها في الإدارة الجزائرية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، جامعة مولود معمري تيزوزو الجزائر، المجلد 7، العدد 2، 31 ديسمبر 2021.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية

أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية

- أفرز تطبيق الإدارة الإلكترونية العديد من الإيجابيات التي انعكست بشكل مباشر على أداء الإدارة العمومية والخدمات المقدمة للمواطنين ومن أهمها:¹
- المساهمة في زيادة شفافية الإدارات العامة فيما يتعلق بتحسين الخدمات وتبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات بينها وبين جميع الفئات في المجتمع؛
- المساهمة في توفير المعلومات وإتاحتها لجميع شرائح المجتمع؛
- المساهمة في تحقيق اتصال أفضل وأسرع، من خلال استخدام بوابة واحدة إلكترونية لتقديم الخدمات العامة، مما يساعد المواطنين في الحصول على تلك الخدمات بجودة عالية وتكلفة أقل؛
- تمكّن المواطنين من العثور على المعلومات والحصول على الخدمات العامة في أماكن وجودهم دون الحاجة إلى مراجعة الإدارات العامة ذات الصلة؛
- يساعد في زيادة ولاء المواطن، نتيجة الاستجابة السريعة للاحتياجات وتبسيط تقديم الخدمات المقدمة.

ثانياً: عيوب الإدارة الإلكترونية

- رغم كل فوائد الإدارة الإلكترونية والإضافات التي قدمتها للإدارة وكل التسهيلات في عمل الموظفين وراحة العملاء إلى أنها لا تخلو من السلبيات والمخاطر التي يمكن أن تنتج عنها ومن السلبيات المحتملة للإدارة الإلكترونية ما يلي:²
- **التجسس الإلكتروني:** بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات التقنية والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية، فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق، وكشفها ونقلها، وحتى إتلافها ولذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو إدارات أو حتى الدول.
 - **زيادة التبعية بالخارج:** من المعلوم إن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي. وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى.

1 Naif Hezam F. Alruways, "The effect of electronic management practices on improving the level of medical services in Saudi hospitals," Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal for Education and Science Publications (MECSJ), no. 36 (2020): pp. 05-06.

2 أحمد هدي، بن الصديق زكية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر (غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023، ص 11 و 12.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

- شلل الإدارة: التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال، من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها تكون قد تخلى عن النمط التقليدي للإدارة ولم تنجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسروا الأولى ولم نربح الثانية مما يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل.

- تكاليف الإدارة الإلكترونية: تحتاج تطبيقاتها إلى بنية تحتية تكنولوجية وإلى برامج وتطبيقات إلكترونية بالإضافة إلى متطلبات التدريب والتأهيل والصيانة وهو ما يبدو في بداية الأمر مكلف، ولكن هذا لا ينفي أبداً أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من المال مستقبلاً.

- البطالة: من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية فإننا نعتمد على الآلة وتقلل من الأيدي العاملة وهو ما يؤثر سلباً في مشكلة البطالة.

المطلب الثاني: أساسيات حول الرضا الوظيفي

سيتم في هذا المطلب عرض أهم الأساسيات النظرية لرضا الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم وأهمية الرضا الوظيفي.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي بسبب اختلاف ظروف العمل، مما يجعل الاتفاق على تعريف واحد أمراً صعباً.

وبناء على ذلك، سيتم التطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بهذا المفهوم:

- تعريف الرضا.

الرضا لغة: هو ضد السخط، وارتضاه: يعني رآه له أهلاً ورضي عنه أي أحبه وأقبل عليه¹.

أما اصطلاحاً: فعرف ممفورد الرضا هو "أن الفرد يحب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها"².

نلاحظ أن هذا التعريف قد ربط بين الرضا والعمل الذي يمارسه الموظف ولكنه أهمل جانباً من العوامل الشخصية للرضا ومكوناته.

ويتجه أمبل إلى تعريف الرضا بأنه "يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه"³.

من خلال تعريف أمبل يلاحظ أنه أدخل مبدأ التوقع على الرضا أي أن حدوث الرضا يتوقف على مدى إدراك الموظف بأن ما يتقاضاه من عوائد حقيقية تتناسب مع ما يتوقعه مسبقاً.

وقد عرفه أوردواي وشيت بأنه "الحالة العقلية للموظف (الإنسان) التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة (ثواب) كافية مقابل التضحية بالوقت والمجهود".

1 ابن منظور، أبو الفضل، جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، لبنان، المجلد 5، 2005، ص 168.

2 محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار جامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 196.

3 عائشة مصطفى المياوي، سلوك المستهلك، دار المكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1998، ص 122.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

والملاحظ هنا إدخال مبدأ التقييم على الرضا فهو يرى أن حالة الرضا للفرد تتحقق عندما يكون نتيجة التقييم إيجابية مقابل التضحيات التي يقدمها الفرد.

- تعريف الرضا الوظيفي:

يعرفه ستون (Stone) أنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها"¹.

كما يعرف لويلر (lawler) أن "حصول الفرد على مزيد مما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضاً، وكثيراً ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل"².

أما ميدليست وهيت (Middlemist et Hitt) أن "الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين"³.

ويظهر من خلال التعاريف السابقة للرضا الوظيفي مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر التي تم من خلالها تعريف هذا المصطلح، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته، ومنهم من يرى بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها، وعليه يمكن القول إن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية⁴:

✓ حالة ارتياح وقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل، وعبرة أدق حالة إشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للمنظمة؛

✓ ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد؛

✓ الرضا الوظيفي حكم وإدراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة، وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما؛

✓ الرضا الوظيفي يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي:

تظهر أهمية رضا الوظيفي فيما يلي:

أ - أهمية الرضا الوظيفي للموظف

ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى⁵:

1 محمد سعيد سلطان، (المرجع السابق)، ص196.

2 احمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص53.

3 محمد سعيد سلطان، (المرجع السابق)، ص 195.

4 بن ساسي حنان، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص 18.

5 نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم الأداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراة (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص191-192.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

✓ القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به؛

✓ الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن... إلخ، وغير المادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي... إلخ مشبعة بشكل كاف، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة؛

✓ زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تستمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي؛

✓ الرضا عن الحياة، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

ب - أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:

ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صور:

✓ ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية: فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزاً على عملهم.

✓ في الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز وتحسين الأداء.

✓ تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى... إلخ.

✓ ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة: فكلما يشعر الموظفون بأن وظائفهم أشبعحت حاجاتهم المادية وغير المادية يزيد تعلقهم بمؤسستهم.

ج - أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع

ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:¹

✓ ارتفاع معدلات الإنتاج؛

✓ تحقيق الفعالية الاقتصادية؛

✓ ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

الفرع الثاني: أنواع الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين هما:

1 نور الدين شنوفي، (المرجع سابق)، ص 192.

1- الرضا العام:

هو الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به فيكون إما راضٍ أم غير راضٍ، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية، حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله.¹

ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضا العام وعوامل الرضا الفرعية كما يلي:

الرضا العام = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + رضا عن فرص الترقية + الرضا عن نمط الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل الفيزيائية².

2- الرضا النوعي:

هو رضا الفرد عن جانب معين من جوانب عمله كان يرضى عن عائد المادي في حين يكون غير راضٍ عن نوعية الإشراف أو ظروف العمل، الرعاية الصحية، أساليب الاتصال داخل المنظمة.

وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.

ويثبت "فورم" أن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين يعطي ميزات أخرى في جوانب أخرى، فالإشباع التي تتبعها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى، ظروف العمل الأفضل، محتوى العمل الأكثر إثارة، تعتبر أكبر من تلك التي توفرها الوظائف الأدنى في المنظمة، ومنه فدرجة رضا الأشخاص ممن يعملون في مستويات وظيفية مختلفة عن جانب معين من جوانب العمل تميل إلى التوافق مع درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى.³

الفرع الثالث: نظريات لتفسير الرضا الوظيفي

اهتم الباحثون بتفسير الرضا الوظيفي منذ القدم، ففي البداية كان مفهوم الرجل الاقتصادي الذي نادى به المدرسة الكلاسيكية بقيادة فريدريك تايلور هو المفهوم المسيطر لمدة طويلة، حيث يرى هذا المفهوم أن العوائد المادية هي الأساس في زيادة الرضا الوظيفي، ثم تلي ذلك مدرسة العلاقات الإنسانية بقيادة إلتون مايو والتي توصلت إلى عوامل أخرى محركة لدافعية الموظفين، وهي الرغبة في تكوين العلاقات الإنسانية، وعقب ذلك نظريات كثيرة حاولت تفسير الرضا الوظيفي للموظفين في المؤسسات، سنتطرق للبعض منها:⁴

أولاً: نظريات الحاجات وتفسير الرضا الوظيفي

تعتبر نظرية ماسلو، نظرية ألدرفر، ونظرية ماكلياند من أهم نظريات الحاجات التي حاولت تفسير السلوك الإنساني بصفة عامة والرضا الوظيفي بصفة خاصة.

1 جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 177.

2 احمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، دار النهضة العربية، لبنان، 1982، ص 140.

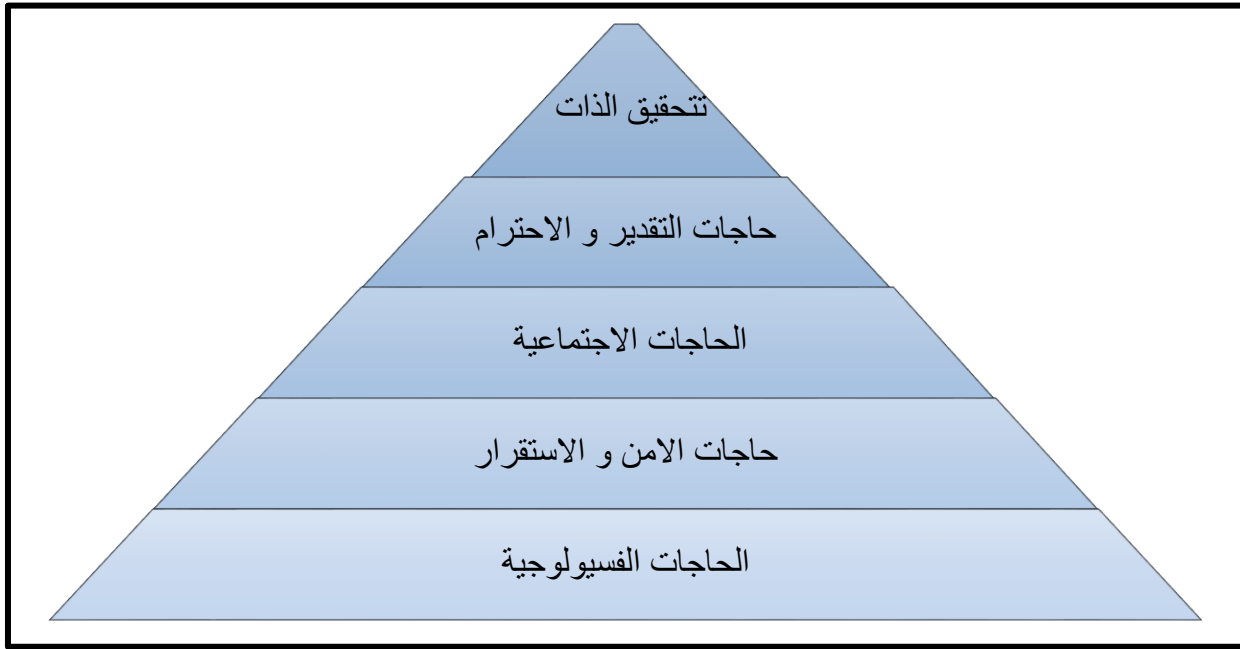
3 عثمان محادين، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي، دار كنوز المعرفة للنشر وتوزيع، عمان، 2015، ص 100.

4 السالم سالم محمد، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالسعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 1997، ص 28.

1- نظرية تدرج الحاجات لإبرهام ماسلو وتفسير الرضا الوظيفي.

تعتبر نظرية إبراهام ماسلو للحاجات من أولى النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباع حاجاته، والأفراد يمكن دفعهم للعمل والأداء، حيث قام في 1954 بترتيب الحاجات ترتيباً هرمياً، تدرج من الحاجات الدنيا إلى الحاجات العليا، وهذا بعد إجرائه لعدة تجارب في عيادة نفسية توصل من خلالها إلى الحاجات الخمسية التي يوضحها الشكل التالي:

الشكل (1-2): يمثل تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو



المصدر: صلاح سالم تيسير الشرايدة، اطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص80.

وهنا نلقي الضوء على شرح مختصر حول حاجات الإنسان الخمسة المتدرجة والتي يمثلها الشكل السابق:¹

أ. **الحاجات الفسيولوجية:** تعد الحاجات الفسيولوجية نقطة البداية في مدرج ماسلو، وتتمثل في الحاجات ذات العلاقة بالتكوين البيولوجي للإنسان كالماء، الأكل، الشرب، الهواء، الجنس، وهي ضرورية ومهمة لحياة الإنسان.

ب. **حاجات الأمن والاستقرار:** وهي تحتل المرتبة الثانية في مدرج ماسلو، فعندما يستطيع الإنسان إشباع الحاجات الفسيولوجية ينتقل بعدها إلى إشباع حاجات الأمن، والتي قد تأخذ صورة الاستقرار والثبات في العمل، التأمين ضد العجز والبطالة... إلخ.

ج. **الحاجات الاجتماعية:** وهي تحتل المرتبة الثالثة في مدرج ماسلو، فعند إشباع الحاجات السابقة الذكر ينتقل الإنسان إلى إشباع حاجاته الاجتماعية، والتي قد تأخذ صورة الولاء والانتماء، حاجات تكوين العلاقات الاجتماعية داخل وخارج العمل... إلخ.

د. **حاجات التقدير والاحترام:** تحتل المرتبة الرابعة في مدرج ماسلو، وهي تأتي مباشرة بعد أن يشبع الإنسان الحاجات الثلاثة السابقة الذكر، وتعني حاجات التقدير والاحترام رغبة الإنسان في كسب الاحترام والتقدير من الآخرين حتى يتنامى لديه الشعور بالأهمية والثقة.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

هـ. حاجات تحقيق الذات: وهي الحاجة الأخيرة في مدرج ماسلو، وهذه الحاجة تعكس الرغبة الكبيرة للإنسان في أن يكون أكثر تميزاً من غيره وأن يصبح قادراً على فعل أي شيء يستطيع

2- نظرية الحاجات لألدرفر وتفسير الرضا الوظيفي:

على غرار الانتقادات التي قدمت لنظرية ماسلو جاءت هذه النظرية تطويراً لها، والتي قدمها ألدرفر عام 1972 والمعروفة باسم E.R.G Theory، والتي ترى أن الحاجات يمكن أن تصنف ضمن ثلاث مجاميع هي¹:

• الحاجة للوجود: وهي تماثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن عند ماسلو.

• الحاجة للانتماء: وهي تماثل الحاجات الاجتماعية عند ماسلو.

• الحاجة للنمو: وهي تمثل حاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات عند ماسلو.

الشكل رقم (1-3) مقارنة بين نظريتي الحاجات لماسلو ونظرية الحاجات لألدرفر



المصدر: جيرالد جونبرغ، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بيسيوني، دار المريخ، الرياض 2004، ص 168.

وهنا تركز هذه النظرية على المؤسسة للعمل بالحاجات الثلاثة المذكورة سابقاً وتطبيقها لمساعدة الموظفين في تحقيق وتطوير إنجازاتهم، هذا من شأنه أن ينمي شعور الموظفين بالرضا الوظيفي.

1 صالح محمد محسن العماري، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 463.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

حسب ألدرفر فإن الحاجات الإنسانية تصنف في ثلاث مجموعات فقط وهي: حاجة الوجود، حاجة الانتماء، حاجة النمو، وخلافا لماسلو فإن ألدرفر لم يشترط ضرورة التدرج في إشباع هذه الحاجات الثلاث حيث يمكن أن تنشأ الحاجات الثلاثة في نفس الوقت، كما ذكر ألدرفر بأن أي موظف في المؤسسة لا يخرج في نشاطه الإشباعي عن هذه الحاجات الثلاثة¹.

3- نظرية الحاجات الثلاثة (حاجات الإنجاز) لماكلياند وتفسير الرضا الوظيفي:

قدم ماكلياند العالم النفسي الأمريكي سنة 1973 م نظرية معروفة باسم نظرية الإنجاز، حيث صنف هذه الحاجات إلى ثلاث مجموعات. وفيما يلي شرح لما تتضمنه الحاجات الثلاثة لماكلياند²:

• **الحاجات للإنجاز:** وتعكس رغبة الموظف في الإنجاز الأفضل بكافة الطرق وكذلك حل المشكلات المعقدة والتعامل مع المهام الصعبة أي هي الرغبة في التميز.

• **الحاجة للقوة:** وهي تمثل رغبة الموظف في التحكم في سلوك الآخرين أي هي الرغبة في ممارسة السلطة عليهم.

• **الحاجة للانتماء:** وهي تمثل الرغبة في تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين والاحتفاظ بها.

هذا وتقوم نظرية الحاجات الثلاثة لماكلياند على مجموعة من الافتراضات نذكر من أهمها³:

- تكتسب الحاجات السابقة وتتطور مع تطور خبرات المورد البشري في الحياة؛

- يتباين شعور الموارد البشرية فيما بينها نحو حاجة الإنجاز. فالموارد البشرية التي تتميز بان لديها دافع قوي للإنجاز يرتفع لديها الشعور بالسعادة والرضا من تحقيق النتائج الجيدة، عكس الموارد البشرية التي تتميز بدافع ضعيف؛

- لا يصلح أن يكون مديرا جيدا ذلك الشخص الذي يتميز بدافع الانتماء العالي، حيث يرى ماكلياند أن سعي هذا الشخص لتعزيز علاقاته الاجتماعية يؤدي إلى عدم الفاعلية في اتخاذ القرارات، حيث سيتم في هذه الحالة تغليب الاعتبارات الاجتماعية والشخصية على الاعتبارات الموضوعية.

ثانيا: نظرية ذات العاملين في تفسير الرضا الوظيفي:

لقد قدم فريدريك هيرزبرغ عام 1959 نظرية ذات العاملين، ومنذ ذلك التاريخ ونظريته موضع اهتمام الكثير من الباحثين، وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع النظر إلى الرضا الوظيفي باعتباره ذا بعد واحد فقط، أي العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي⁴.

صاغ هيرزبرغ نظريته بناء على دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، حيث طلب منهم تذكر الفترات التي كان يسيطر عليهم فيها الشعور بالرضا، والفترات التي كان الشعور فيها بعدم الرضا، وما هي الأسباب التي أدت إلى هذا الشعور. من خلال هذه الدراسة وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين، الأولى سماها العوامل الدافعة التي تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي

1 'La Motivation Ou Travail' Leboyer, Claude Levy 1966, Paris, 3 Edition D' Organisation, Modele Et Strategie, 41-42. Pp

2 محمد قاسم القريوتي، السوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الأعمال، دار وائل لنشر، عمان، 2009، ص 65-67.

3 طارق طه، إدارة الأعمال: منهج حديث معاصر، دار الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 70-71.

4 عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرون، دار وائل لنشر، عمان، 2008، ص 392.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

وتتعلق بمحتوى الوظيفة، أما الثانية فهي العوامل الوقائية وهي مرتبطة بالظروف المحيطة بالوظيفة التي ينتج في حالة غيابها عدم الرضا الوظيفي¹.

ويمكن أن نعرض محتوى هذه النظرية كما يلي:

1 - المجموعة الأولى "العوامل الدافعة":

وهي مجموعة العوامل التي يؤدي توفرها إلى دفع الموظف للإنجاز والرضا الوظيفي، أما في حالة غيابها فإنها لا تؤدي إلى خلق حالة من الشعور بعدم الرضا وإنما على حياد الرضا، وتوجد أمثلة عديدة عن هذه العوامل مثل: الإنجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم الوظيفي، أهمية الوظيفة، النمو الشخصي، محتوى العمل.

2 - المجموعة الثانية "العوامل الوقائية":

وهي مجموعة العوامل التي يؤدي عدم توفرها إلى خلق الشعور بعدم الرضا الوظيفي، أما في حالة غيابها فإنها لا تؤدي إلى خلق الشعور بالرضا الوظيفي وإنما تؤدي إلى الحياد، وتوجد أمثلة عديدة عنها مثل: ظروف العمل، العلاقات مع الآخرين، السياسات وقواعد العمل، الإشراف، الأجر.²

ثالثاً: نظرية القيمة وتفسير الرضا الوظيفي:

تعتبر نظرية القيمة التي قدمها إدوين لوك عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدة، وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضياً عن عمله. فقبل كل شيء يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يحصل عليه فعلاً، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدها.³

ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن أحد عناصر وظيفته تحددها ثلاث أبعاد رئيسية هي⁴:

مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي، مقدار ما يحصل عليه فعلاً بالنسبة لهذا العنصر، أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

رابعاً: نظرية العدالة وتفسير الرضا الوظيفي.

تنسب نظرية العدالة للكاتب ستايسي آدمز عام 1965، وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للموظف تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها لوظيفته، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه المجهودات. وحسب آدمز فإن الموظف لا يقتصر عملية المقارنة على نفسه فقط بل يقارن أيضاً بين

1 جيرالد جرنبرغ، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بيسيوني، دار المريخ، الرياض 2004، ص 204.

2 طویل كريمة، الرضا الوظيفي وتأثيره أداء الإطارات في الشركة الوطنية لسيارات الصناعات، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2008، ص 117.

3 محمد سعيد سلطان، (المرجع السابق)، ص 201.

4 جيرالد جرنبرغ (مرجع السابق)، ص 208.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

المجهودات التي يقدمها الآخرون وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك، وكلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلما زاد مستوى شعور الموظف بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح.¹

وتتشكل عملية إدراك الموظف للعدالة وفقا لأربع خطوات يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): خطوات عملية إدراك الموظف للعدالة.



المصدر: غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر لنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص، 216.

يتبين من الشكل السابق أن آدمز اعتمد في تفسيره لعملية إدراك العدالة على الثنائية "مجهودات، عوائد"، حيث تمثل المجهودات مختلف الإمكانيات التي يضعها الموظف تحت تصرف مؤسسته بصفة عامة ووظيفته بصفة خاصة مثل: التعليم، الخبرة... إلخ. أما العوائد التي يتحصل عليها الموظف مقابل ما قدمه من مجهودات سواء كانت هذه العوائد مادية مثل: الأجور، العلاوات... إلخ، أو معنوية مثل: التقدير، الشكر والتكريم... إلخ.²

الفرع الرابع: كيفية حدوث الرضا الوظيفي (ديناميكية حدوثه):

يعمل العنصر البشري لكي يصلوا إلى أهداف معينة يكتفون جهودهم في مهامهم الوظيفية لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا عما هم عليه، أي أن الأداء سيؤدي للرضا ومن ثم ننظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه. فنجد أن تلك العوامل تنظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي:³

1-الحاجات: لكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها وبعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.

1 محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، الإسماعيلية، 2005، ص309.

2 غربي علي وآخرون، (المرجع السابق)، ص216.

3 مروان احمد حويحي، اثر العوامل المسببة لرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص11-12.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

2 -**الدافعية:** تولد الحاجات قدراً من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها.

3 -**الأداء:** تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد ويوجه خاص في عمله، اعتقاداً منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد.

4 -**الإشباع:** يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

5 -**الرضا:** إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفاء في عمله يجعله راضياً عن العمل باعتباره الوسيلة التي يتسنى من خلالها إشباع حاجاته.

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

تتداخل العديد من العوامل في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل قد تكون مباشرة او غير مباشرة ويمكن تقسيمها كما يلي:

1 -العوامل الذاتية:

وهذه العوامل قسمت إلى قسمين هما:

الأول: عوامل تتعلق بمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم، ويمكن قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمر، المؤهل، والخبرة.¹

الثاني: وهي تتعلق بمستوى الدافعية لدى العاملين أنفسهم، تؤثر دافع العمل لديهم وهذا يتطلب تحليل ومعرفة هذه الدوافع وأنواعها ثم قياس قوة تأثيرها وأهميتها في تحريك سلوكهم التنظيمي، على أن تجدر الإشارة في محيط العوامل الذاتية إلى أن العوامل هي عوامل متفاعلة يتم التفاعل بين القدرة والدافعية.²

2 -العوامل التنظيمية:

تتعلق هذه العوامل بالتنظيم ذاته وما يسود من أجواء علاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة والموظفين، ومن هذه العوامل:³

أ- الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل.

ب- الرضا عن الوظيفة وما تتيحه لشاغلها من إشباع لحاجاته.

ج- العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين).

3 -العوامل البيئية:

وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها على الموظف بالصورة التي تؤثر في رضاه عن وظيفته وعوامل من هذه العوامل: الانتماء الاجتماعي والانتماء البيئي لبعض العاملين (إلى الريف أو إلى المدينة) لها أثر واضح على درجة التكيف والاندماج في العمل ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره وما يسوده هذا المجتمع من أوضاع ومؤسسات ونظمه وقيمه، كل ذلك يعكس تأثيره إيجاباً وسلباً على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.

1 سلم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيق عملية ودار صفاء لنشر وتوزيع، عمان، 2008، ص 88-89.

2 علي بونوة، العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، أطروحة دكتوراة (غير منشورة) علوم في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل وقسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 117.

3 سالم تيسير الشرايدة، (المرجع السابق)، ص 100.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

من أهم العوامل والعناصر المختلفة للرضا الوظيفي مايلي:

3-1 الأجر: حيث أن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا وتوافره لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد. على الرغم من أن العديد من الدراسات تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، إلا أن بعض الباحثين، مثل هرزيغ، يقترحون نظريات تخالف هذا الرأي.

هرزيغ، في نظريته، أكد أن الأجر ليس بالضرورة يؤدي إلى الرضا الوظيفي، بل يمكن أن يمنع عدم الرضا. بمعنى آخر، الأجر يمكن أن يحد من شعور عدم الرضا في العمل، لكنه لا يضمن تحقيق الرضا بشكل كامل. فهو يشير إلى أن هناك عوامل أخرى مثل التطوير المهني، والعلاقات الاجتماعية في محيط العمل، والتحفيز، والتقدير، التي تلعب أدواراً مهمة في تحقيق الرضا الوظيفي.¹

فالأجر يعطي الشعور بالأمن ويرمز إلى المكانة الاجتماعية كما قد ينظر إليه الفرد كرمز للتقدير والعلا ويكون في حالات وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية ومعنوية عديدة.²

3-2 محتوى العمل: رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دوراً هاماً في التأثير على رضاه عن العمل، إلا أن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثاً نسبياً ومن المتغيرات المسببة لمشاعر الرضا.³

3-2-1 درجة تنوع مهام العمل: يمكن القول بصفة عامة انه كلما كانت درجة تنوع العمل عالية أي كلما قل تكرارها زاد الرضا عن العمل والعكس.

3-2-2 درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في أدائه للمهام، ويمكن أن نفترض هنا أنه كلما زادت الحرية في اختيار طرق أداء الوظائف واختيار السرعة التي يؤدي بها العمل زاد رضاه عن العمل وتدل الشواهد على أن زيادة الحرية في هذا المجال تتيح له تكييف الأداء بما يتناسب مع قدراته ونمطه الخاص في تأدية العمل.

3-2-3 استغلال الفرد لقدراته: إن استخدام الفرد لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في هرم ماسلو للحاجات.

3-2-4 خبرات النجاح والفشل في العمل: تحقيق الفرد لمستوى أداء يقل عن مستوى طموحه يثير لديه الإحساس بالفشل. وتحقيقه لمستوى أداء يزيد عن طموحه أو يعادله يثير لديه الإحساس بالنجاح ويجرك بالتالي مشاعر الغبطة لديه، وأثر خبرات النجاح والفشل على الرضا عن العمل تتوقف على درجة تقديره واعتزازه بذاته.

3-3 فرص الترقية: إن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية فكلما كان طموح الفرد إليه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل والعكس ويمكن القول بأن أثر الترقية الفعلية على الرضا تتوقف على مدى توقعه لها.⁴

1 بن يوب دلال، لبيض خيرة، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر" بوعاتي محمد، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علم الاجتماع وتنظيم، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر، 2018-2019، ص32.

2 احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان، 1983، ص143.

3 زين الدين ضياف، السلوك الاشرافي وعلاقته برضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000، ص50.

4 صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 215.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

3-4 نمط الإشراف: حيث أنه بالدرجة التي يكون المدير حساسا لحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم فإنه يكسب ولاءهم ورضاهم عن عملهم ويجب أن نورد تحفظا صغيرا هنا وهو أن تأثير المدير على رضا الأفراد عن عملهم يتوقف على درجة سيطرته على الحوافز ووسائل الإشباع التي يعتمد عليها مرؤوسيه، ويتوقف أيضا عن الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم¹.

3-5 جماعة العمل: تأثر جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة أو مصدر توتر له فتفاعل الفرد مع زملائه في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم أما إذا كانت جماعة العمل مصدر رضا الفرد/العامل عن عمله، فكان تفاعل الفرد مع زملائه يخلق توتر لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه، اعتبر تلك جماعة العمل سببا لاستيائه من عمله².

3-6 ساعات العمل: يمكننا أن نفترض أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالتالي الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة والحرية في استخدامه بالقدر الذي يتخفف به الرضا عن العمل³.

3-7 الظروف المادية: تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ورضاه عنه ذلك أن الفرد يرغب أن يؤدي عمله في مكان مريح وملائم وخال من المخاطر ويقصد بظروف العمل المادية تلك الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفته، والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرة الذهنية والجسمية وهي ظروف لا يستطيع الفرد التحكم فيها كالإضاءة والحرارة ... الضوضاء⁴.

الفرع السادس: مؤشرات وطرق قياس الرضا الوظيفي

أولا: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي

تتجسد حالة الرضا من عدمه لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض، الشكاوى. إضافة إلى الغياب ودوران العمل، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات، تؤدي إلى انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر (تدريب وتأهيل الأفراد الجدد).

إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين⁵:

- ارتفاع التكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحصل اثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف.

- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير وإجراءات محددة للتقليل من هذه السلوكيات، وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها.

1 ناصر دادي عدون، السلوك التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2012، ص 142.

2 بن يوب دلال، لبيض خيرة، (المرجع السابق)، ص 34.

3 فاروق عبده فليح، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر وتوزيع والطباعة، الأردن، 2005، ص 261-263.

4 عبد الرحمن عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين في القطاع العام والخاص، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم

الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 69.

5 زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته برضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000، ص 77.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

ونظراً لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدة، وإبراز درجة التكامل بينهما، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا للفرد.

- التمارض: إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راضي عنه يلجأ إلى الحالات المرضية المقنعة، للابتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعاش، أو التقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله¹.

- الإصابات: إن الحوادث الاصطناعية والإصابات، هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا الأساس يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا تجده أقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه. غير أن هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الكتاب.

- التظلمات والشكاوى وعدم الاهتمام: هي في نفس الوقت مؤشر على عدم الرضا ووسيلة للتقليل منه، والمظالم تمثل مواقف يشعر فيها العاملون بعدم العدالة، فهي في هذه الحالة تعتبر مؤشراً لانخفاض الروح المعنوية، كما يدخل في هذا الإطار حالات الإهمال واللامبالاة اللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الانتاج أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته.

- الاضراب: مما لا شك فيه أن حدوث الاضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات الإنسانية) لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة يعبر عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم وهو لا يعني العنف، ولكن يتعلق بالقوة. كما أنه من الغياب. أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة، فنجد العمال في حالة اضراب إذا كانت الأجور منخفضة مثلاً فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور فالعامل يلجأ إلى ذلك التصرف للتعبير عن ما يعانيه من تأزم وتوتر، يعتقد ان الادارة هي المسؤولة عن ذلك والاضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات.²

- التغيب: يعد مؤشراً يستخدم للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، فالتغيب عبارة عن سلوك يتخذه العامل ويتجسد في عدم الحضور لمزاولة المهام الموكلة إليه دون سبب، نعتني بذلك غياب غير مبرر لا كتابياً ولا شفاهياً، ويعرف كذلك على أنه تخلف العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها.

أيضاً يعتبر التغيب إشارة موضوعية لعدم تكيف الإنسان مع محيط عمله، كما أنه مؤشر مساعد خاصة من أجل تقصي حالات التوتر والاستياء لدى العامل، فلا جدال أن زيادة معدل الغياب يتوافق بحالات الضعف الفردية الناتجة عن كراهية العامل للمؤسسة التي يزاول نشاطه فيها، ولا شك أن التغيب له تأثير سيء على العامل وعلى أصحاب العمل على سواء.³

ثانياً: أساليب قياس الرضا الوظيفي

وهناك نوعين من الأساليب لقياس الرضا الوظيفي:

1 محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 50.

2 محمد سعيد سلطان، (المرجع السابق)، ص 50.

3 طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، دار غريب للطباعة ونشر وتوزيع، مصر، 2003، ص 73.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

1- المقاييس الموضوعية: حيث يمكن قياس اتجاه العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب معينة مثل: الغياب، معدل الاستقالة أو ترك الخدمة، معدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوى ومستوى إنتاج الموظف.¹

2- المقاييس الذاتية: وهي التي تعتمد على جمع المعلومات من العامل من خلال استخدام وسائل محددة كتصميم استمارة الاستقصاء تتضمن قائمة أسئلة خاصة بالرضا الوظيفي توجه إلى الأفراد العاملين بانتظام من أجل معرفة درجة رضاهم عن العمل، أو باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثين مع العاملين في المنظمة، ولكل طريقة مزاياها وعيوبها وظروف استخدامها. وقد بذل الباحثون والمنظرون في السلوك التنظيمي جهوداً كبيرة من أجل تطوير بعض المقاييس لتكون أكثر صدقاً وثباتاً، وسنعرض لأهم الطرق الرئيسية المستخدمة في قياس الرضا نذكر منها:²

2-1- طريقة ليكرت:

يتكون هذا السلم من مجموعة العبارات الموجبة والسالبة الخاصة بالوظيفة، يسأل المفحوص بشأنها لتحديد درجة موافقته عليها، ويتمثل هذا المقياس ضمن إجابات بديلة، لكل عبارة من عبارات الاستقصاء خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة، وتشمل الإجابات ما يلي³

- أوافق بشدة - أوافق - لا أدري - لا أوافق - أعارض بشدة.

2-2- أسلوب الأحداث الحرجة:

وهو أسلوب يعرف بطريقة هيرزبرج يتم من خلاله قياس وتقييم الرضا الوظيفي لدى الأفراد، حيث يطلب من الأفراد أن يصفوا بعض الأحداث المرتبطة بعملهم، والتي حققت لهم الرضا أو عدم الرضا، ثم يتم اختيار وفحص الإجابات لاكتشاف عوامل أو مسببات الرضا أو عدم الرضا، فمثلاً إذا ذكر العديد من الأفراد مواقف في العمل تعرضوا فيها لمعاملة سيئة من المشرف، أو يمتدحون المشرف لمعاملته الطيبة يظهر أن نمط الإشراف يلعب دوراً هاماً في الرضا الوظيفي لدى الأفراد.⁴

2-3- طريقة الاستقصاءات:

تعتمد هذه الطريقة على استقصاء آراء العينة المستهدف قياس رضاها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي، وتصاغ محتوياتها وتصمم على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، ويتلاءم مع مستويات الذين يتم استطلاع آرائهم وتأخذ هذه النماذج أشكالاً عدة مثل: نموذج فروم، أو نموذج التوقعات، نموذج بورتير الذي يستهدف قياس رضا الفرد عن وظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية هي: الحاجة للأمن، الحاجة إلى الانتساب، الحاجة إلى تقدير الذات، الحاجة إلى الاستقلال، الحاجة إلى تحقيق الذات، وتمتاز هذه الطريقة بما يلي: سهولة تصنيف البيانات كميات، إمكانية استخدامها في حالة العينات الكبيرة، قلة التكلفة، خصوصية المعلومات.⁵

1 شهية محمودية، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة تعليم الثانوي، ماجستير (غير منشورة) في العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية، 2001، ص 41-42.

2 رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 170.

3 محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2000\2001، ص 37.

4 احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1983، ص 410.

5 مختار يونس، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 76-77.

المطلب الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالرضا الوظيفي

الفرع الأول: بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي

أولاً: الظروف المادية

وتتمثل في كل الضوضاء، الإضاءة، النظافة، التهوية، الحرارة والتجهيزات المكتبية من حيث الصيانة والنوعية والعدد حيث أن التهوية الجيدة والإضاءة والتكيف وغيرها من الظروف المادية والناتج عن التموضع الموفق للتجهيزات المكتبية الإلكترونية، حيث أنها قضت على تلك الأكوام المتكدسة من الأوراق والوثائق القديمة منها والجديدة، فهي اعتباطية وعشوائية مرمية هنا وهناك في الحيز المكتبي للمصلحة، غير أنه من خلال إدخال الرقمنة الإدارية فإن الوضع تغير جذرياً، حيث أصبح العامل غير محتاج إلى التحرك والانغماس في الملفات والدفاتر، بل تكفي كبسة زر على جهاز الحاسوب لإنجاز المهام في فضاء مكاني يسوده الهدوء والسكينة مما يشعر العامل بالراحة النفسية، كما يرفع من مستوى دافعيته نحو إنجاز المهام المطلوبة.¹

ثانياً: الرقابة الإدارية (الرقابة الإلكترونية)

حيث تتحول من الرقابة الإدارية إلى رقابة إلكترونية في ظل الإدارة الإلكترونية، أي فحص وتدقيق ومتابعة آنية في كل وقت وشاملة من أن الأهداف المسطرة والمحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة تم تنفيذها بدقة وعناية، حيث تؤدي الرقابة الإدارية دوراً هاماً في استقرار المنظمة، حيث من خلالها يمكن التعرف على مختلف التصرفات الخاطئة المرتكبة من طرف العاملين، مما يساعد على تجنب تكرارها وضمان الأداء الفعال للمهام وزيادة كفاءة عمل الإدارة وهذا مرتبط بنوع الرقابة الإدارية، إن الأسلوب الديمقراطي المتبع في عملية الرقابة الإدارية والذي يتم من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة، يشعر العاملين بالرضا والراحة النفسية عن عملهم.

ثالثاً: الاتصال التنظيمي

من أهم العمليات التي تقوم بها الإدارة في أي منظمة، حيث أن نجاحها في تحقيق أهدافها مرهون إلى حد ما بطبيعة وشبكة العمليات الاتصالية داخلها. وفي ظل التحول الرقمي، ينقسم الاتصال التنظيمي إلى نمطين أساسيين يتأثران مباشرة بالتكنولوجيا: أولهما الاتصال الرسمي الإلكتروني، والذي يعتمد على القنوات الرقمية المعتمدة للمؤسسة (كالبريد الإلكتروني المؤسساتي، الشبكات الداخلية، والمنصات الرقمية للمرفق)؛ يساهم هذا الأسلوب الرقمي في كسر حواجز القيادة البيروقراطية أو الديكتاتورية التقليدية من خلال ضمان التدفق السريع والمباشر والشفاف للتعليمات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين، مما يقلل من الفجوة التنظيمية ويوفر الوضوح اللازم لإنجاز المهام، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضاهم الوظيفي بدلاً من الأنماط التقليدية الفوقية التي قد تنتج النفور والكراهة.

أما الاتصال غير الرسمي المدعوم تكنولوجياً، والمرتبط أساساً باتباع نمط القيادة الديمقراطية أو التحويلية التي تسعى لتقوية العلاقات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين؛ فحيثما تتيح الإدارة الإلكترونية قنوات اتصال مرنة وافتراضية (مثل مجموعات العمل المشتركة وشبكات التواصل المهنية الداخلية)، فإنها تخلق جوّاً تنظيمياً يسوده التفاعل، الألفة، والدافعية للعطاء، وبالرغم من المخاوف التقليدية حول احتمالية حدوث التسبب والإهمال في القنوات غير الرسمية، إلا أن توظيفها الذكي رقمياً يمنح الموظف فرصة أكبر للتعبير

1 أم الخير قوترح، لامية بويدي، بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية وعلاقتها برضا الوظيفي من جهة نظر العاملين، دراسة ميدانية بمصلحة الحالة المدنية لبلديات بمدينة ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية، جامعة الوادي، الجزائر، 2019، ص 51-52.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

والمشاركة الإيجابية وبناء علاقات إنسانية متينة مع زملائه ورؤسائه، مما يعزز من توافقه النفسي والمهني ويحقق له أعلى درجات الرضا الوظيفي".¹

الفرع الثاني: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي.

إن التقدم التكنولوجي له تأثير كبير على تحسين ظروف العمل، وذلك من خلال مساهمة التكنولوجيا في ظهور أنماط جديدة للتسيير تساعد في رفع إنتاجية العمال، سنحاول إبراز العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي والإدارة الإلكترونية من خلال متغيرات الأداء والإنتاجية والروح المعنوية للأفراد.

أولاً: الاداء

يعتقد كثيراً من الأفراد بأن الرضا عن العمل سوف يؤدي إلى مستوى الأداء العالي، وبالفعل فإن ممارسات عديدة تؤدي إلى الرضا ولكن هل الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى الرضا العالي مما ينتج عنه أداء مرتفع؟²

وللإجابة عن هذا السؤال، يمكن القول بأن استخدام الإدارة الإلكترونية سوف تؤدي إلى شعور الفرد بالرضا عن عمله ولكن هذا لا يعني بالضرورة أن يكون منتجا أكثر من الفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله، ومن ثم فإن عديد من نتائج الدراسات في هذا المجال أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين الرضا والأداء ولكنها عادة منخفضة وغير منسقة. ولكن ما هو السبب وراء هذه العلاقة أو الارتباط الضعيف بين اتجاهات العمل وسلوك العمل؟ في الواقع هناك العديد من التفسيرات ومنها:

في كثير من الأعمال تكون وظيفة الفرد مهيكلة بدرجة عالية، وبالتالي لا يكون لدى الفرد فرصة للسماح بدرجة عالية للتغيير في اتجاهاته (رضاه عن العمل).

إمكانية وجود بعض العوامل التي تتوسط العلاقة بين الرضا والأداء أي أن العلاقة بينهما غير مباشرة، ومن بين العوامل التي تتوسط العلاقة بين الرضا والأداء هي الحصول على مكافأة.

ثانياً: الانتاجية

هي القدرة على استخدام أحد عناصر الإنتاج أو كلها بحيث يتم تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة. وحول علاقة الرضا الوظيفي والإنتاجية واستخدام الإدارة الإلكترونية، فهناك من يرى أن هيكل العمل يفرض على الفرد العمل بجد خاصة بوجود تكنولوجيا حديثة، فاستخدام الإدارة الإلكترونية تشجع الأفراد وتحمسهم على العمل مما يزيد من إنتاجيتهم ويرفع من رضاهم عن المكان الذي يعملون فيه.

وهناك اعتقاد سائد أن العاملين الراضين عن العمل هم أكثر إنتاجية من العاملين غير الراضين عن العمل، وأن الرضا عن العمل يتعلق باتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص غير الراضي عن عمله فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل بغض النظر عن التكنولوجيا والوسائل الحديثة المستخدمة، أي أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس له علاقة بتحقيق الرضا الوظيفي.

1 ام الخير قوتزح، لامية بويدي، (مرجع السابق)، ص 53-55.

2 عبد الرزاق باجي، عمار عمري، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 36، ديسمبر 2014، ص 281.

ثالثاً: الروح المعنوية

عندما يشعر الفرد مثلاً بالراحة النفسية والهدوء في عمله فإنه يزداد رضاه الوظيفي وهذا دليل على أن النواحي النفسية لها أهمية لدى الفرد، إذا ما توفرت له كان راضياً عن عمله ومن ثم يؤدي ذلك إلى زيادة إنتاجه.

والمؤسسة الناجحة هي التي تشعر الموظفين مهما كان دورهم بأنهم أهم عضو فيها، وأن عملهم من أهم الأعمال، وإذا تمكن هذا الشعور من الموظفين فلن تعرف المدير من الموظف، فكلهم لديهم الغيرة على أداء العمل سواء، وبالتالي نجد لديهم مستوى عال من الرضا الوظيفي، وتوفير المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجيات الحديثة في أداء المهام والوظائف يساهم في رفع معنويات العاملين وتشجيعهم ومساعدتهم أكثر في العمل، فهو بمثابة عامل إيجابي و محفز يساعد بشكل كبير على زيادة أداء الأفراد والجماعات داخل المنظمة، فهو يقلل من الأعباء الوظيفية لديهم، كما يمكنهم من مزاولة مهامهم بسهولة و مرونة أكبر، ويفتح امامه فرص الإبداع وطرح الأفكار الجديدة.¹

الفرع الثالث: دور المتطلبات في تحسين الرضا الوظيفي.

دور المتطلبات الإدارية في تحسين الرضا الوظيفي: مع التغييرات الناشئة في الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، وكذا تحديد درجة المساهمة لتحقيق الأهداف حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال وتبادل المعلومات والسير الجيد لها في الوقت المناسب، وهذا ما يعكس بالإيجاب رضا العاملين عن عملهم.

دور المتطلبات التقنية في تحسين الرضا الوظيفي: من خلال ربط جميع الأقسام بشبكة الانترنت والتبادل الإلكتروني، نلاحظ تبادل للمعلومة بدقة بين الموظفين وكذا تجنب الأخطاء، وبالتالي كسب ثقة المسؤول، هذا كله يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي.

دور المتطلبات البشرية في تحسين الرضا الوظيفي: عند توفر الموارد البشرية الفعالة بالمؤسسة، فإن هذا يساهم في إتاحة الفرصة أمامهم لتقديم خدماتهم بأعلى المستويات، مما ينتج عنه تسهيل سير عمل المؤسسة وهذا ما يعكس على موظفيها من حيث تقسيم الأعمال والتعاون فيما بينهم وهذا ما يعكس على رضاهم.

دور المتطلبات المالية في تحسين الرضا الوظيفي: لابد من توفير أموال طائلة لتحقيق الأهداف المسطرة، وتدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة، والاستعانة بالخواص، والاعتماد على نظام التحفيز لكسب رضا العاملين واقتناء أجهزة حديثة وبرامج، كل هذا يساعد على تقدم الإدارة الإلكترونية، مما يعكس رضا العاملين.

دور المتطلبات الأمنية في تحسين الرضا الوظيفي: تؤثر المتطلبات الأمنية على الرضا الوظيفي من خلال تنفيذ سياسة الخصوصية وحماية المعلومات، للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية، وكذا الحرص على نفسية العاملين وهذا ما يكسب الموظف ثقة المسؤول من خلال إنجازات.²

1 عبد الرزاق باجي، عمار عماري، (مرجع السابق)، ص281.
2 بوقرة إلهام، طاهري خيرة، "أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة العمومية الاقتصادية"، مذكرة ماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة، الجزائر، 2018، ص 45.

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي

سيتم عرض اهم الدراسات العربية والأجنبية ذات صلة بموضوع أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي مع ابراز اهم النتائج والتوصيات المقترحة إضافة الى المقارنة مع الدراسة الحالية.

المطلب الاول: الدراسات العربية

في هذا المطلب سيتم عرض الدراسات العربية التي لها صلة بدراستنا الحالية

1-دراسة لعيايدة محمد اليمين وخلفي سليم: " دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية (2024-2025)".

سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة. حيث تم استخدام ابعاد الإدارة الإلكترونية وتوضيح العلاقة لوثيقة بينها وبين تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية، ولتحقيق ذلك، استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 35 موظفاً بمقر المديرية.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات الرياضية من خلال سرعة تدفق المعلومات وتسهيل التواصل؛
- وجود دور فعال للإدارة الإلكترونية في رفع الروح المعنوية للموظفين نتيجة دقة الإنجاز ووضوح المهام الرقمية؛
- أظهرت الدراسة أن تطبيق الآليات الإلكترونية يقلل من الصراعات التنظيمية والبيروقراطية، مما يعزز الرضا الوظيفي؛
- أكدت النتائج على ضرورة تبني الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتطوير الأداء الإداري في قطاع الشباب والرياضة؛

وطرحت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- العمل على تعزيز ثقافة ومفهوم الإدارة الإلكترونية لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية وذلك بتحقيق أهدافهم وخلق الفرص المتكافئة بينهم؛
- الاهتمام بضرورة تجهيز المؤسسات الرياضية بالبنية التحتية للتقنية والمعدات والأجهزة والشبكات، والبرامج الحديثة والمتطورة؛
- العمل على جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية لتطوير البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.

2-دراسة شيخ يمين، " دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات 2024-2025 "

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر التحول الرقمي في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر بريد عين تموشنت، ومحاولة إبراز العلاقة بين تبني التكنولوجيات الحديثة وتحسين الأداء المهني والشعور بالاستقرار لدى العاملين. ولتحقيق هذه

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

الأهداف، تطرقت الدراسة الى أبعاد الرقمنة، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من 50 موظفاً وموظفة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها:

- وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى الموظفين نحو استخدام الوسائل الرقمية في أداء مهامهم اليومية؛
 - تساهم الرقمنة بشكل فعال في تخفيف الأعباء والجهود البدنية، مما يؤدي إلى سرعة الإنجاز وتحقيق الرضا المهني؛
 - أكدت النتائج وجود توجه استراتيجي لدى المؤسسة نحو تحديث أنظمتها التكنولوجية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة؛
 - وجود علاقة ارتباطية طردية بين توفر البنية التحتية الرقمية وتحسن كفاءة الموظفين؛
 - تعتبر الرقمنة عاملاً حاسماً في تحقيق الاستقرار النفسي والمهني للعاملين في ظل التطورات التقنية المتسارعة.
- وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة مواصلة دعم الرقمنة وتوسيع استخدامها لتشمل كل العمليات الإدارية واللوجستية؛
- تعزيز دور التكوين المستمر في المجال الرقمي لضمان تأقلم الموظفين مع الأدوات الجديدة؛
- إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار التكنولوجي لتعزيز شعورهم بالتمكين المهني.

3-دراسة بطواف بوعزة وشعبي قدور رحمه الله: "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي: 2024-2025"

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الكادر الوظيفي بمستشفى الدكتور بن زرجب في عين تيموشنت، مع التركيز على أبعادها المتمثلة في البنية التحتية، ونظم المعلومات، والبعد البشري. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الميدان، حيث وزعت الاستمارة على عينة مكونة 40 موظف بالمستشفى محل الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود أثر إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها على مستوى الرضا الوظيفي داخل المستشفى؛
- تساهم نظم المعلومات الإدارية بشكل فعال في توفير البيانات الحديثة والضرورية لاتخاذ القرارات الناجحة، مما يسهل العمليات الإدارية والفنية؛
- أظهرت النتائج أن استخدام البرمجيات والمنصات الرقمية أدى إلى تسهيل عملية مراقبة وتقييم الخدمات المقدمة؛
- أكدت الدراسة على أهمية العنصر البشري المؤهل والمدرب تكنولوجياً كجزء أساسي في نجاح التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛
- وجود علاقة طردية بين توفير دورات تدريبية مستمرة للموظفين وبين تعزيز مهاراتهم في تنفيذ العمليات الإلكترونية وتحقيق رضاهم المهني.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

- تعزيز البنية التحتية التقنية في المستشفى من خلال تحديث الأجهزة والبرمجيات لتوفير بيئة عمل متطورة تساهم في رفع كفاءة الموظفين ورضاهم الوظيفي؛
- تطوير برامج تدريبية مستمرة تستهدف رفع مهارات العاملين في استخدام نظم الإدارة الإلكترونية والشبكات، مما يساهم في تحسين تفاعلهم مع التكنولوجيا وتعزيز أدائهم.

4-دراسة زينب العطوي وحليمة السعدية توأمة: "أثر الإدارة الإلكترونية في الرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي.-2019 2020"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في طبيعة العلاقة والأثر بين تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين بجامعة المسيلة، مع محاولة استكشاف كيف تساهم الرقمنة والخدمات الإلكترونية في تحسين البيئة العملية للأستاذ. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من 50 أستاذ جامعي بالجامعة محل الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- توصلت الدراسة الى ان الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة دورا إيجابيا وفعالا في تعزيز وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين؛
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تسهيل التواصل الأكاديمي والإداري، مما يقلل من البيروقراطية ويرفع من مستوى الرضا عن الأداء العام؛
- أظهرت النتائج أن البنية التحتية التكنولوجية وتوفر الوسائل الرقمية داخل الجامعة تلعب دوراً جوهرياً في تحفيز الأستاذ وتطوير مهاراته؛
- وجود توجه إيجابي لدى الأساتذة نحو استخدام المنصات الإلكترونية والتعاملات الرقمية لما توفره من جهد ووقت في المهام البيداغوجية.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير الأنظمة الرقمية وتوفير الدعم التقني المستمر لتعزيز استقرار ورضا العنصر البشري في الوسط الجامعي؛
- توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية الأكاديمية لتشمل كافة الجوانب البيداغوجية والبحثية بما يقلل الأعباء الإدارية التقليدية عن الأستاذ الجامعي؛
- تحديث منصات التواصل الرقمي بين الإدارة والأستاذ لضمان الشفافية وسرعة الوصول إلى المعلومات والقرارات الجامعية.

5-دراسة كلثوم فرحات: " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لهيئة التدريس (2019). "

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الموظفين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وآثارها في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي، مع تحديد طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرين. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية، حيث شملت العينة 40 أستاذاً من هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس؛
 - يساهم تبني نمط الإدارة الإلكترونية في ترسيخ ثقافة تنظيمية حديثة داخل الجامعة تساعد الأستاذ على أداء مهامه بفعالية أكبر؛
 - أظهرت النتائج أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يؤدي إلى تحسين قنوات التواصل الداخلي وتسهيل الإجراءات الإدارية المرتبطة بالعمل الأكاديمي؛
 - أكدت الدراسة على أن الرضا الوظيفي يتأثر إيجاباً بمدى توفر البنية التحتية التقنية وسهولة الوصول إلى المعلومات الرقمية.
- وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- حسن استخدام الأجهزة الإلكترونية الموجودة والارتقاء بمستوى نوعيتها وكميتها، وذلك من خلال العمل الدائم على تطويرها وتحديثها وبالشكل الذي يلي احتياجات الأساتذة ويواكب روح العصر؛
- تسهيل الاتصال مع مكونات الحاسب ورفع كفاءة الاستخدام، وذلك من خلال التحسين والتطوير الدائم لأداء البرمجيات الإلكترونية الموجودة، والوصول بها إلى أعلى سرعة ممكنة في البحث والتشغيل؛
- تطوير وحدة التشغيل المركزية وتوفير التكامل والترابط بين الأنظمة الإلكترونية الموجودة ومكوناتها، وذلك من خلال العمل الدائم على زيادة حجم الذاكرة وضبط عملية إنشاء وحفظ ونسخ واسترجاع وحماية الملفات.

6-دراسة شريف ميلود: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي (2018-2019).

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تؤديه الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية العناصر بولاية برج بوعريج، مع محاولة الكشف عن الفروق في اتجاهات الموظفين بناءً على متغيرات الجنس والعمر ومستوى التحكم في الإعلام الآلي. ولتحقيق هذه الأهداف، استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع عينة الدراسة على 50 موظف في البلدية.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود أثر إيجابي لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين بالبلدية؛
- تساهم نظم المعلومات الإدارية في تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمة العمومية، مما ينعكس على رضا الموظف؛
- أظهرت النتائج توافقاً وتشابهاً في اتجاهات العاملين نحو الإدارة الإلكترونية، حيث لم تتأثر هذه الآراء باختلاف الجنس أو العمر؛

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الموظفين

- توجد علاقة ارتباطية قوية بين مستوى التحكم في تقنيات الإعلام الآلي وبين درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

وطرحت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية على مستوى جميع المؤسسات الجزائرية؛
- عقد دورات تدريبية دورية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وإحضار مستشارين وخبراء على المؤسسات وذلك من أجل المساهمة والرفع من أداء العاملين؛
- تبسيط البرامج وتوضيحها من أجل تطبيقه بأحسن أسلوب.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سيتم عرض مجموعة من الدراسات السابقة الأجنبية التي لها صلة بدراستنا الحالية

1- Zongnan Li, Impact Of Digital Transformation On Employee Job Satisfaction, 2024.

هدفت هذه الدراسة الى توضيح تأثير التحول الرقمي على الرضا الوظيفي وتحليل الاختلافات عنه بين مجموعات الموظفين، في شركة للسيارات المحدودة (قطاع التصنيع)، وقد تم التطرق في الجانب النظري الى اهم مفاهيم التحول الرقمي وربطه بالرضا الوظيفي، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان الالكتروني لجمع المعلومات، وتمثلت عين الدراسة في 406 موظف.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أثبتت الدراسة أن الموارد الرقمية ودعم الإدارة العليا للتكنولوجيا تعزز بشكل كبير مستوى الرضا الوظيفي؛
- ان الادارة العليا والموارد الرقمية لها دور حاسم في تحقيق الرضا الوظيفي؛
- فهم وتعزيز الرضا الوظيفي أثناء عملية الرقمنة يعد أمراً ضرورياً للنمو الناجح والمستدام وللحفاظ على الميزة التنافسية للشركة.

توصلت هذه الدراسات المجموعة من توصيات:

- تعزيز الموارد الرقمي الضرورية؛
- تعزيز مهارات الموظفين من خلال توفير التدريب والدعم الكافيين لتحسين رضا الوظيفي.

2-Sébastien Lechevalier, Malo Mofakhmi, Assessin Job Satisfaction In The Era Of Digital Transformation: A Comparative Study Of The First Wave Of Tasks Digitalization In Japan And France, 2024.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح اثر الموجة الأولى من الرقمنة على الرضا الوظيفي بين دولتين مختلفتين في أنظمة العمل، اليابان وفرنسا وكانت هذه الدراسة نظرية، حيث تم اجراء دراسة مقارنة بين الدولتين، من أجل الربط بين الاستخدام الرقمي وممارسات تنظيم العمل، وقد اعتمدت على المقارنة لجمع المعلومات.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الموظفين

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يرتبط الاستخدام الرقمي بزيادة الاستقلالية ومرونة التعلم، وهي العوامل التي تؤدي بدورها إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي؛
- لم تجد الدراسة فروقاً جوهرية بين اليابان وفرنسا فيما يتعلق بكيفية تأثير الرقمنة على ممارسات العمل، رغم اختلاف أنظمتها الاقتصادية.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب على الإدارة ألا تكتفي بتوفير التكنولوجيا، بل يجب أن تضمن عدم تحولها إلى أداة لزيادة ضغط العمل والرقابة اللصيقة؛
- تشجيع ممارسات العمل التي تسمح للموظفين بالتعلم الذاتي والمرونة، كونها المحرك الأساسي للرضا في العصر الرقمي.

3- Okan Fettahlioğlu, Hamran Amirl. The Effect Of Digital Transformation Perception On Employee Performance And Job Satisfaction, 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم التأثيرات المحتملة لإدراك التحول الرقمي على كل من أداء الموظفين والرضا الوظيفي. طُبقت الدراسة على عينة واسعة شملت 757 موظفاً يعملون في قطاع الصناعات الكهربائية والإلكتروني. وطرح في الجانب النظري أن نجاح هذا التحول يعتمد بشكل أساسي على كيفية "إدراك" الموظفين له وقبولهم للتغيير، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إدراك الموظفين الإيجابي للتحول الرقمي يؤدي إلى زيادة كبيرة في كل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.
- أن الموظفين الذين ينظرون للتحول الرقمي كفرصة للتطوير وليس كتهديد.
- أن التحول الرقمي يساهم في جعل المنظمة أكثر فاعلية ومرونة، مما ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية للموظفين.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- إشراك الموظفين في مراحل التحول الرقمي لضمان فهمهم للفوائد التي ستعود عليهم.
- الاستثمار في برامج تدريبية تهدف إلى رفع الكفاءة الرقمية للموظفين، مما يقلل من الفجوة المهارية ويزيد من ثقتهم في أداء مهامهم.

4-Uma, The Impact Of Digital Transformation On Job Satisfaction And Engagement Of Employees: Insights From It Professionals In Chennai, 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر العام لتحول الرقمي على رضا الموظفين عن العمل ومدى تفاعلهم فيتم تطبيق الدراسة في مدينة تشيناي الهندية، واستهدفت المتخصصين في قطاع تكنولوجيا المعلومات، وقد تم طرح في الجانب النظري مفاهيم عن التحول الرقمي وظهرت الجانب الإيجابي والسلبي له، وقد اعتمدت على الاستبيان لجمع المعلومات، وتمثلت عينة الدراسة 80 موظفاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الموظفين

- أن الرقمنة فعالة جداً في تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع مساراتهم المهنية.
- أقر الموظفون بأن التحول الرقمي قد يؤدي أحياناً إلى زيادة ضغوط العمل وعبء المهام.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة أن تحافظ المنظمات على توازن دقيق بين استخدام التكنولوجيا المتقدمة وبين الحفاظ على رفاهية ومشاركة العنصر البشري
- الاستفادة من التحول الرقمي لخلق بيئة تشجع على التعلم المستمر والابتكار.

5-Ade Sumit, Agusdin, Embun Suryani, The Effect Of Information Technology, Digital Transformation, And Job Satisfaction On Employee Performance In Regional Office The National Land Agency, 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي على أداء الموظفين، طُبقت الدراسة في المكتب الإقليمي للوكالة الوطنية للأراضي في مقاطعة نوسا تينجارا الغربية بإندونيسيا. طرح في الجانب النظري أهمية تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، استخدم الاستبيان لجمع البيانات من عينة شملت 197 موظفاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي وكبير ومباشر على أداء الموظفين.
- أن تكنولوجيا المعلومات بحد ذاتها ليس لها تأثير مباشر ملموس على "مخرجات" العمل، ولكنها تؤثر بقوة على الرضا الوظيفي
- أن كلاً من تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي يساهمان في زيادة الرضا الوظيفي.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب على الإدارة الاهتمام بالعوامل التي ترفع رضا الموظفين عند إدخال تقنيات جديدة، لأن الرضا هو المحرك الفعلي للأداء المتميز.
- ضرورة وجود نظام دعم تقني قوي يسهل على الموظفين استخدام الأنظمة الرقمية دون الشعور بالإحباط أو التعقيد.
- قدرة القادة في المؤسسة على قيادة التغيير الرقمي وتوجيه الموظفين نحو الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.

6-Rudolf Siegel, Cornelius J. Konig, Veronia Lazar, The Impact Of Electronic Monitorin On Employees'Job Satisfaction, Stress, Performance And Counterproductive Work Behavior: A Meta-Analysis.2022.

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثيرات المراقبة الإلكترونية على الرضا الوظيفي، وقد طرح في الجانب النظري مفهوم المراقبة الإلكترونية كأداة لجمع بيانات حول سلوك الموظفين، واستخدم التحليل البعدي لجمع البيانات في 70 عينة مستقلة و 233 حجم أثر من دراسات سابقة أجريت حول العالم.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن المراقبة الإلكترونية تؤدي إلى انخفاض طفيف في الرضا الوظيفي
- أن المراقبة تساهم في زيادة مستويات التوتر لدى الموظفين.
- إمكانية زيادة سلوكيات العمل السلبية إذا شعر الموظفون بعدم العدالة.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة أن تكون عملية المراقبة شفافة، ومبررة، وتتم بطريقة تحترم خصوصية الموظفين لتقليل الشعور بالتوتر.
- يجب على الشركات مراجعة سياسات المراقبة الإلكترونية لضمان عدم إضرارها بالصحة العقلية والرضا العام للموظفين.

7-Abdulrahman Younes Alblooshi,Abdulrahim Bin Zumrah,The Role Of Electronic Systems In Achieving Job Satisfaction Among The Academic Staff At The University Of Gezira In Duba,2019.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الأنظمة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وتشخيص واقع استخدام هذه الأنظمة في البيئة الجامعية. طُبقت الدراسة في جامعة الجزيرة بدبي، واستهدفت الموظفين من الأكاديميين والإداريين. طرح الجانب النظري مفاهيم الإدارة الإلكترونية والأنظمة الرقمية كبديل للأنظمة التقليدية، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت 58 موظفاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يؤثر إيجابياً وبشكل كبير على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة.
- أن هناك علاقة قوية بين كفاءة النظام الإلكتروني المتبع وقدرة الموظف على أداء مهامه بفعالية، مما يقلل من الضغوط المهنية المرتبطة بالروتين.
- الرضا تجاه الأدوات الإلكترونية المتاحة، تعتبر وسيلة أساسية لتطوير العمل الأكاديمي والإداري.

وطرحت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة الاستمرار في تطوير وتحديث الأنظمة الإلكترونية المستخدمة لتواكب أحدث التطورات التقنية العالمية.
- توفير دورات تدريبية مستمرة للموظفين لرفع كفاءتهم في التعامل مع الأنظمة الجديدة
- ربط الإبداع والتميز في استخدام الأنظمة الإلكترونية بنظام الحوافز والمكافآت لزيادة دافعية الموظفين نحو التحول الرقمي الكامل.

الإطار النظري: للإدارة الالكترونية وأثرها على رضا الوظيفي

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هاد المطلب توضيح اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة بالعربية والإنجليزية، وسيتم توضيح اوجه التشابه والاختلاف بينهما والهدف من الدراسة.

الجدول (1-2) دراسات السابقة

الدراسة	الإطار الزمني	القطاع	اداة الدراسة	العينة	المتغيرات
الدراسات العربية					
دراسة لعيادة وخلفي	2024-2025	القطاع العام	استبيان	35 موظف	تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي
دراسة شيخ يمينه	2024-2025	القطاع العام	استبيان	50 موظف	أثر التحول الرقمي في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة بريد الجزائر
دراسة بطواف وشعبي	2024-2025	القطاع العام	استبيان	40 موظف	أثر الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرضا الوظيفي في المستشفى
دراسة زينب العطوي وحليمة توامه	2020-2019	القطاع العام	استبيان	50 أستاذ	أثر تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة
دراسة كلثوم فرحات	2019	القطاع العام	استبيان	40 أستاذ	تطبيق الإدارة الإلكترونية وآثارها في رفع الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس
دراسة شريف ميلود	2018-2019	القطاع العام	استبيان	50 موظف	الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية
الدراسات الأجنبية					
Zongnan Li	2024	قطاع خاص	استبيان	406	ثر التحول الرقمي على الرضا الوظيفي للموظفين
lechevalier & Mofakhami	2024	دولي (مقارنة)	المقارنة	دراسة نظرية	دور الرقمنة وممارسات العمل في تعزيز الرضا والاستقلالية
Fettahlioğlu & Amirl	2024	القطاع الخاص	استبيان	757	قياس مدى تأثير إدراك التحول الرقمي على الأداء والرضا الوظيفي
Uma	2024	القطاع الخاص	استبيان	80	انعكاس التحول الرقمي على الرضا والاندماج المهني
Ade Sumitro et al	2023	القطاع العام	استبيان	197	تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي بالأداء والرضا الوظيفي

الإطار النظري: للإدارة الإلكترونية وأثرها على رضا الموظفين

Rudolf Siegel et al	2022	علمي	التحليل البعدي	70 دراسة	اختبار أثر المراقبة الإلكترونية على الرضا الوظيفي ومستويات التوتر
Alblooshi & Zumrah	2019	القطاع العام	استبيان	58	تحديد دور الأنظمة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول نلاحظ وجود أوجه تشابه واختلاف مع دراستنا الحالية من:

حيث أداة الدراسة: اشتركت دراستنا في الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية مع أغلب الدراسات لأن هذا النوع من الدراسات الإنسانية يستلزم هذه الاداة، بينما انحصر الاختلاف في دراستين أجنبيتين؛ حيث اعتمدت (Siegel, 2022) على التحليل البعدي، واعتمدت (Lechevalier, 2024) على المنهج المقارن النظري.

من حيث القطاع: تنوعت الدراسات بشكل واسع في مجتمعات التطبيق حيث اسقطت كل دراسة على قطاع معين ومختلف، أما دراستنا الحالية فتميزت بإسقاطها على مؤسسة ذات طابع عمومي اجتماعي (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة).

من حيث الفترة الزمنية: اتسمت دراستنا وأغلب الدراسات بالمعاصرة والتزامن الحديث، حيث تشابهت 7 دراسات في تغطية الفترة الزمنية (2024-2025)، بينما تمثل الاختلاف في المدى الزمني لبعض الدراسات الأخرى التي أجريت في فترات سابقة ممتدة بين (2019 و 2022)، علما أن موضوع الإدارة الإلكترونية فعلا مؤخرا أصبح توجه بحثي بسبب التوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المجالات.

من حيث المتغيرات: توافقت دراستنا مع جميع الدراسات السابقة في اتخاذ "الرضا الوظيفي" كمتغير تابع جوهري، و"الإدارة الإلكترونية او الرقمنة" كمتغير مستقل. بينما يكمن الاختلاف في إدخال بعض الدراسات لمتغيرات أخرى إضافة الى الرضا الوظيفي مثل الأداء الوظيفي، الارتباط المهني، أو متغيرات سلبية كالتوتر وضغوط العمل.

ان الهدف من عرض الدراسات السابقة هو الكشف عن أهم الدراسات في هذا المجال والى أين توصلت في السنوات الأخيرة، وإظهار الفرق بينها وبين دراستنا الحالية، وقد ظهر الفرق الجوهري الذي كان في اختيار مؤسسة الدراسة التي كانت في مؤسسة ذات طابع عمومي اجتماعي وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة وهنا تبرز أهمية الدراسة لأن المؤسسة ذات طابع حساس لأنها تتعامل مع جمهور كبير جدا وتسير ملفات وبيانات ضخمة.

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الإدارة الإلكترونية وما تحتويه من خصائص ومبادئ ومتطلبات وأهداف، فنستنتج أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا عملية الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال التعامل الإلكتروني عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا ما أعطاها أهمية بالغة، وتظهر أهميتها في تطبيقها على جميع وظائف المؤسسة، وكافة المعاملات التي تقوم بها، والمزايا التي تحققها، لكن تطبيقها يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية وهي المتطلبات الإدارية، البشرية، التقنية والمالية، والمتطلبات الأمنية. أما الرضا الوظيفي فقد قدمنا له تعاريف متباينة له حسب وجهات نظر مختلفة، حيث اتضح أن الرضا الوظيفي العام للموظف يتحقق بتحقيق الرضا الوظيفي الجزئي له، وتطرقنا كذلك إلى العوامل المؤثرة عليه وكيفية قياس الرضا الوظيفي ودور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي، وكما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة في نفس المجال لاستخراج الفجوة البحثية، وأخيرا سنقوم بإسقاط كل هذا الجانب على مؤسسة الدراسة وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي حول أثر تطبيق
الإدارة الالكترونية في الرضا الوظيفي لدى عمال
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء وكالة ورقلة

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري والمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من خلال عرض الأدبيات النظرية والتطبيقية، وللتعمق أكثر في موضوع الدراسة سنقوم بإسقاط هذه المفاهيم على مؤسسة الدراسة وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة، وذلك من أجل اختبار أثر تطبيق المؤسسة من خلال إجراء دراسة ميدانية قمنا فيها بجمع المعلومات وتحليلها واختبار الفرضيات وصولاً إلى عرض النتائج وتفسيرها. وذلك عبر مبحثين أساسيين.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنعرض في هذا المبحث أهم الخطوات المنهجية التي اعتمدنا عليها للوصول الى نتائج الدراسة وهي:

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سننتقل في هذا المطلب الى تقديم المؤسسة محل الدراسة، إضافة الى وصف عينة الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

أولاً: تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة بوكالة ورقلة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة، وهي مؤسسة عمومية مسؤولة عن تقديم خدمات التأمين الاجتماعي والحماية الاجتماعية للعمال الأجراء، لضمان حقوقهم الاقتصادية والاجتماعية وتأمين مستقبلهم بعد التقاعد أو في حالات العجز أو المرض¹.

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقاً للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

هي مؤسسة عمومية جزائرية تهدف إلى توفير الحماية الاجتماعية للعمال الأجراء في مختلف القطاعات الاقتصادية. تأسست بهدف ضمان الحقوق الاجتماعية للعمال من خلال توفير التأمينات المختلفة التي تشمل التقاعد، التعويضات العائلية، التعويض عن فقدان الشغل، والتأمين الصحي الأساسي، إضافة إلى إدارة الاشتراكات والتعويضات وفق التشريعات الوطنية .

ثانياً: النشأة والتطور

تأسس الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في الجزائر كمؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية. يعود إطاره القانوني والتنظيمي الأساسي إلى تعديلات عام 1992، وتحديد المرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 4 يناير 1992، الذي نظم هيكل الضمان الاجتماعي والوضع القانوني للصناديق.

أبرز محطات نشأة وتطور الصندوق (CNAS)

• تاريخ التأسيس والهيكلة: تم إعادة تنظيم صناديق الضمان الاجتماعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 4 يناير 1992، الذي يعتبر استبدالاً وإلغاءً للمراسيم السابقة، حيث تم اعتماد الصندوق الحالي بصورته القانونية لضمان الأجراء.

¹ بناء على وثائق مقدمة من رئيس الموارد البشرية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة.

• **الطبيعة القانونية:** هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، ويخضع لأحكام القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية (القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988).

• **المهام الأساسية:** يختص الصندوق بتسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز، الوفاة)، وحوادث العمل والأمراض المهنية، والمنح العائلية لفترة انتقالية، بالإضافة إلى تحصيل الاشتراكات من أرباب العمل.

بهدف التسيير الحسن للمؤسسة لمختلف الإدارات والمصالح لجأت المؤسسة إلى التوزيع الأمثل للوظائف من أجل تنظيم أعمالها بتوظيف الإطارات ذات كفاءة تساهم في ترقية خدماتها وتعددتها من خلال وضع هيكل تنظيمي (الملحق 2) يترأسه مدير عملي ويحتوي على:

تنقسم مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة إلى ست مديريات وكل مديرية تنقسم بدورها إلى مصالح، وأوكلت لكل مصلحة مهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن ظروف.

1. **الخلايا:** توجد في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة ثلاث خلايا مختلفة المهام وتقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير العملية وذلك بغية تحقيق أهداف منشودة من خلال الوسائل المتاحة وتمثل في:

أ. **خلية الاصغاء الاجتماعي والاعلام والاتصال:** وتقوم باستقبال شكاوى وتساؤلات المواطنين والاصغاء لمشاكلهم وتقديم المعلومات المتعلقة بالخدمات التي يوفرها الصندوق وشروط الاستفادة منها.

ب. **خلية المنازعات والشؤون القانونية:** وتقوم بدراسة الملفات المتعلقة بالنزاعات بين الصندوق والمؤمن لهم أو المستخدمين، والعمل على تسويتها وفقاً للإجراءات القانونية المعمول بها.

ج. **خلية الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية:** وتقوم بدراسة ظروف العمل المختلفة لتحديد مصادر الخطر المحتملة التي قد تؤدي إلى حوادث أو أمراض مهنية، وتقديم توصيات للحد منها.

2. **المديريات:** توجد في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة ست مديريات مختلفة المهام تتمثل في:

أ. **المديرية الفرعية للمراقبة الطبية:** وهي من الركائز الأساسية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمينة ورقلة، حيث تختص بمتابعة الحالة الصحية للمؤمن لهم وضمان صحة وسلامة الخدمات الطبية والتأمينية، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز كفاءة النظام الصحي المؤسسي.

ب. **المديرية الفرعية للأداءات:** تهتم بتنظيم وإدارة الأداءات المالية والاجتماعية للمؤمن لهم، وضمان دقة العمليات المتعلقة بالاشتراكات والتعويضات، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز كفاءة الإدارة وتنقسم إلى:

مراكز الدفع: وتنقسم إلى فروع منها: فرع بركاوي، فرع أنقوسة، فرع الجامعة، فرع الرويسات، فرع GTP ، فرع ENAFOR ، فرع حوض الحمراء .

المصالح المركزية للتعويضات: وتنقسم إلى عدة أقسام ومصالح هي: قسم المخاطر الكبرى، قسم المنح العائلية، قسم التأمينات، مصلحة العجز، مصلحة الدفع من قبل الغير، مصلحة التعويضات، مصلحة المنح العائلية.

مراكز الدفع: وتنقسم لعدة مراكز منها: مركز الدفع رقم 01 ورقلة، مركز الدفع رقم 02 ورقلة، مركز الدفع رقم 01 حاسي مسعود، مركز الدفع رقم 02 حاسي مسعود، مركز الدفع ENTP مركز الدفع سوناطراك. DP.

ج. المديرية الفرعية للتحصيل: تختص بضمان تحصيل الاشتراكات الاجتماعية من أرباب العمل والعمال بطريقة دقيقة ومنظمة، بما يساهم في استقرار الموارد المالية للمؤسسة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتنقسم إلى عدة أقسام منها:

• **قسم التحصيل:** يقوم بمتابعة دفع الاشتراكات الشهرية والسنوية، والتأكد من مطابقتها للبيانات القانونية.

• **قسم المنازعات:** يقوم بمتابعة المنازعات القانونية والإدارية تمثيل المؤسسة أمام الجهات القضائية.

• **قسم مراقبة أرباب العمل:** يقوم بالتحقق من تقديم أرباب العمل للبيانات الصحيحة حول العمال، وتسجيل جميع الاشتراكات والتصريحات القانونية بشكل دوري.

• **قسم الترخيم:** يقوم بإصدار الرقم التأميني لكل عامل أو مستفيد جديد، وتحديث البيانات الخاصة بهم بشكل دوري.

د. المديرية الفرعية للعمليات المالية: تختص بإدارة جميع العمليات المالية المتعلقة بالاشتراكات والتعويضات والمدفوعات، بما يضمن سيورة الموارد المالية للمؤسسة بكفاءة وشفافية، ويعزز جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتنقسم إلى قسمين هما:

• **قسم المحاسبة العامة:** يقوم بتسجيل العمليات المالية واعداد البيانات المالية والتقارير.

• **قسم المالية:** يقوم بإعداد الميزانية السنوية ومتابعة المدفوعات والنفقات واعداد التقارير المالية الدورية.

هـ. المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل المادية والإنجازات والأرشيف والأموال: تختص بتسيير الموارد البشرية، تنظيم الكوادر، وتوفير الوسائل المادية واللوجستية اللازمة لسيير عمل المؤسسة بكفاءة، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ودعم التحول الرقمي داخل المؤسسة. وتنقسم إلى ست أقسام هي: قسم الموارد البشرية، قسم الأجور، قسم الوسائل المادية، قسم الإنجازات، قسم الممتلكات، قسم الأرشيف.

و. المديرية الفرعية للأنظمة المعلوماتية: تختص بتطوير وإدارة البنية التحتية الرقمية للمؤسسة، وضمان تكامل الأنظمة المعلوماتية لدعم العمليات الإدارية والخدمات الإلكترونية. وتلعب هذه المديرية دوراً محورياً في تحقيق التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

ثالثا: الخدمات التي تقدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

نستعرض فيما يلي أهم الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

• الخدمات التي تقدمها مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

يقدم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة مجموعة من الخدمات الاجتماعية التي تهدف إلى ضمان الحماية الاجتماعية للعمال الأجراء وأسرهم، وذلك في إطار التشريعات المنظمة لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر. وتتمثل أهم هذه الخدمات فيما يلي:

1. **التأمين الصحي:** يشمل تغطية المصاريف الطبية والعلاجية، مثل الفحوصات الطبية، الأدوية، الاستشفاء، والعلاج لدى الأطباء المتعاقدين، لفائدة العمال المؤمن لهم وذوي حقوقهم.

2. **تعويضات المرض:** منح تعويضات مالية مؤقتة للعمال في حالة العجز المؤقت عن العمل بسبب المرض، وفق الشروط القانونية المعمول بها.

3. **تعويضات الأمومة:** تمكين المرأة العاملة من الاستفادة من تعويضات مالية خلال فترة عطلة الأمومة، بما يضمن لها الاستقرار الاجتماعي والمهني.

4. **حوادث العمل والأمراض المهنية:** التكفل بالمصاريف العلاجية وصرف تعويضات مالية في حالات حوادث العمل أو الإصابة بالأمراض المهنية، سواء كانت مؤقتة أو دائمة.

5. **التعويضات العائلية:** تقديم منح مالية لفائدة العمال الأجراء بهدف دعم الأسرة وتحسين المستوى المعيشي.

6. **التقاعد والعجز:** ضمان معاشات التقاعد أو منح العجز في حالات العجز الدائم أو بلوغ سن التقاعد، بالتنسيق مع الهيئات المختصة.

7. **الخدمات الرقمية:** توفير خدمات إلكترونية عبر المنصات الرقمية، لاسيما فضاء EL HANA تتيح هذه المنصات للمرتفقين إمكانية الاطلاع على وضعياتهم الاجتماعية، تحميل الشهادات (كشهادات الانتساب)، حجز المواعيد، والتصريح عن بعد، مثل الاطلاع على الوضعية الاجتماعية، تحميل الشهادات، حجز المواعيد، والتصريح عن بعد، بهدف تسهيل الإجراءات وتقليص آجال المعالجة.

رابعا: مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

• تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة العجز والوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية

• تسيير المنح العائلية

•تحصيل الاشتراكات

•الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات

•منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعياً وكذا أصحاب العمل

•المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية

•تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي

•إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.

•القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية، على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي

•تسيير صندوق المساعدة والنجدة

•إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج

•إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

خامسا: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

شهدت الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في تبني الإدارة الالكترونية كأداة استراتيجية لتحسين جودة الخدمات، مواكبة للتحويلات التكنولوجية المتسارعة ومتطلبات الموظفين. ويهدف هذا التحول الرقمي إلى تسهيل الإجراءات، تقليل الأخطاء الإدارية، وتسريع معالجة الملفات، بما يضمن رضا الموظفين وتعزيز فعالية الأداء الإداري.

مظاهر الإدارة الالكترونية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة:

1. الخدمات الإلكترونية للموظفين: وتتمثل في:

أ. تمكين العمال وأرباب العمل من حجز المواعيد، الاطلاع على وضعياتهم الاجتماعية، تقديم التصاريح، ومتابعة ملفات التعويضات عبر المنصات الرقمية.

ب. تطوير بوابات إلكترونية لتسهيل الوصول إلى المعلومات بشكل سريع وموثوق.

2. إدارة العمليات الداخلية رقمياً: وهي:

أ. اعتماد أنظمة معلوماتية متكاملة في التحصيل، الأداءات، المحاسبة، والمراقبة الطبية، مما يساهم في تقليل الأخطاء اليدوية وزيادة دقة البيانات.

ب. توحيد قواعد البيانات وربط جميع المصالح الداخلية لتسهيل تبادل المعلومات.

3. تحسين جودة الخدمة: من خلال:

أ. تقليص آجال معالجة الملفات والطلبات، سواء كانت متعلقة بالاشتراكات أو التعويضات، بما يعزز سرعة الاستجابة للمستفيدين.

ب. رفع مستوى الشفافية والمصادقية من خلال توثيق جميع المعاملات إلكترونياً.

4. التحديات في تطبيق الأداة الإلكترونية: يواجه الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة صعوبات منها :

أ. ضعف التكوين الرقمي لبعض الموظفين، ما يستلزم برامج تدريب مستمرة.

ب. بعض الإشكالات التقنية المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية.

ج. الحاجة إلى رفع مستوى وعي المستفيدين بأدوات الخدمات الإلكترونية لضمان استخدامها الفعال

الفرع الثاني: عينة الدراسة

تمثل عينة الدراسة في 50 موظف من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة، حيث تم اختيار العينة بشكل عشوائي، والجدول التالي يعرض عينة الدراسة:

الجدول (1-2) عدد ونسبة الاستثمارات الصالحة لتحليل الموظفين

الاستثمارات الموزعة ورقياً	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الغير مسترجعة	الاستثمارات المملغة	الاستثمارات الصالحة لتحليل
العدد	55	50	5	0
النسبة المئوية	100%	91%	9%	0%

المصدر: من اعداد الطالبين بناء الاستبيانات المعدة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الاستثمارات الصالحة للتحليل تمثل 91% من الاستثمارات الموزعة، وهي تمثل 50 موظف، وهي موزعة كما يلي:

1- توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الجدول (2-2) توزيع افراد العينة حسب الجنس

الرقم	الجنس	التكرار	النسبة
1	ذكر	25	%50
2	انثى	25	%50
المجموع		50	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول يتضح أن نسبة الذكور والاناث متساوية وذلك بنسبة 50 % لكلاهما وهذا يعني مؤسسة الضمان الاجتماعي تهتم بتوظيف الجنسين بطريقة متكافئة، وأيضا طبيعة نشاطها تسمح باستقطاب كلا الجنسين.

2-توزيع افراد العينة حسب متغير العمر:

الجدول (2-3) توزيع افراد العينة حسب العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
1	اقل من 30 سنة	0	0
2	من 30 الى 40 سنة	7	%14
3	من 41 الى 50 سنة	21	%44
4	اكثر من 50 سنة	22	%42
المجموع		50	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول نلاحظ أن توزيع أفراد العينة حسب العمر كانت فيه الفئتين (من 41 الى 50 سنة و اكثر من 50 سنة) بنسبة (%44 و %42) وهذا يعكس أن أغلب أفراد العينة ذو اقدمية مهنية في المؤسسة ولهم الخبرة الكافية للإجابة على هذا الاستبيان، وعاصروا التحول في نمط الإدارة من التقليدي الى الالكتروني، وتليها الفئة من (30 الى 40 سنة) بنسبة %14، وهي نسبة قليلة لكن هي فئة تتميز بالقدرة العالية على استيعاب التكنولوجيا الحديثة واخيرا الفئة اقل من 30 سنة التي كانت غير موجودة وهذا نظرا لأن المؤسسة لم توظف من سنة 2015.

2- توزيع الافراد حسب المؤهل العلمي:

الجدول (2-4) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

الرقم	المؤهل العلمي	الرقم	التكرار
1	ثانوي او اقل	9	%18
2	تقني	7	%14
3	جامعي	34	%68
المجموع		50	%100

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول نلاحظ ان توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي في كانت فيه الفئة الجامعي كانت اكبر نسبة والتي تقدر بنسبة 68% من مجتمع الدراسة، وهذا يعكس ان سياسة التوظيف المؤسسة تعتمد على المؤهل العلمي وهذا يجعل العمال ذو كفاءة لتعامل مع الإدارة الإلكترونية ، والفئتين تقني وثانوي التي تقدر نسبتهم ب(14% و 18%)، واغلبهم ذو اقدمية وخبرة مهنية.

3- توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة:

الجدول (2-5) توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
1	من 5 إلى 10 سنة	1	2%
2	من 11 إلى 15 سنة	8	16%
3	أكثر من 15 سنة	41	82%
	المجموع	50	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة كانت الفئة (أكثر من 15 سنة) بنسبة (82%) وهذا يعكس ان اغلب موظفي المؤسسة أعمارهم من 41 إلى 50 سنة و أكثر وهذه نسبة تتميز برصيد معرفي وخبرة ميدانية تجعلها تعاصر التحول من الأنماط التقليدية الى الإدارة الإلكترونية وهذه الفئة تضيف نوعا من المصداقية في نتائج الدراسة بسبب الخبرة في الإجابة عن أسئلة الاستبيان.

4- توزيع الافراد حسب المستوى الوظيفي:

الجدول (2-6) توزيع الافراد حسب المستوى الوظيفي

الرقم	المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
1	نائب مدير	1	2%
2	رئيس مصلحة	25	50%
3	عون إدارة	10	20%
4	أخرى	14	28%
	المجموع	50	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن فئة (رئيس مصلحة) تمثل النسبة الغالبة في عينة الدراسة بواقع (50%)، ويعكس أن أغلب الموظفين لهم خبرة طويلة وسنهم كبير ولهم خبرة وهذا ما جعلهم يتجاوبون مع الاستبيان.

المطلب الثاني: تقديم اداة الدراسة

قبل التطرق الى أدوات الدراسة نذكر أولا مصادر جمع المعلومات:

أولاً: مصادر ثانوية

فتمثلت في: المقالات العلمية، والكتب والمذكرات.

ثانياً: المصادر الأولية

تم اعداد الدراسة الحالية بناء على مجموعة من الأدوات لجمع المعلومات الضرورية وهي:

اولاً: المقابلة

تم اجراء المقابلة مع رئيس الموارد البشرية للصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة "السيد زيتوني عبد الغني" و " بن شبيخ نادية".

ثانياً: الاستبيان

يعد الاستبيان الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية وتحليلها، وقد صُمم بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، حيث جرى تقسيمه إلى ثلاثة محاور أساسية على النحو الآتي:

المحور الأول: خُصص لجمع البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وشملت المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي).

المحور الثاني: خصص لقياس المتغير المستقل المتمثل في "متطلبات الإدارة الإلكترونية"، وقد تفرع هذا المحور إلى أربعة أبعاد تضمنت (25) عبارة، وُزعت كالآتي: البعد الإداري (6 عبارات)، البعد البشري (6 عبارات)، البعد التقني والمالي (8 عبارات)، والبعد الأمني (5 عبارات).

المحور الثالث: خُصص لقياس المتغير التابع المتمثل في "الرضا الوظيفي"، واشتمل على (17) عبارة صيغت لقياس مستويات الرضا لدى أفراد العينة.

وتم إدراج سؤال مفتوح يتيح التعبير عن آرائهم حول مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضاهم الوظيفي داخل المؤسسة.

والاستبيان مدرج في الملحق رقم (01).

- وتم التأكد من صدق وثبات الدراسة كالتالي:

أ- الصدق الظاهري: "صدق المحكمين"

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر، ولأجل تحقيق ذلك حرصنا على تحقيق صدق محتوى الاستبيان، وقمنا بعرضه على الأستاذ المشرف أولا اين قمنا بالتصحيحات والإضافات اللازمة، ومن ثم تم عرضه للتحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الميدان، بعدها تم اجراء تعديلات وتغييرات بناء على ملاحظاتهم واقتراحاتهم لنصل في الأخير الى نموذج استمارة استبيان جاهزة للتوزيع. وهو القائمة المدرجة في الملحق رقم (02).

ب_ ثبات أداة الدراسة:

من اجل تقدير ثبات إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان قمنا باستخدام معامل Alpha s'Cronbach الذي يقيس نسبة الثبات تكون بين 0 و1 ويشير الاقتراب الى الواحد على ثبات عبارات الاستبيان، وتمثلت النتيجة الاجمالية لأبعاد الاستبيان كالتالي:

الجدول (2-7) معامل ثبات الاستبيان

عدد العبارات	معامل Alpha s'Cronbach
42	0.923

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال نتائج الجدول اعلاه نلاحظ معامل Alpha s'Cronbach قد بلغ 0.923 وهي قيمة مرتفعة تعكس مستوى عالٍ من ثبات عبارات الاستبيان، مما يضمن ثبات النتائج واستقرارها في حال إعادة تطبيقها على ذات العينة وفي ظروف مشابهة، وهو ما يمنح قدرا عاليا من الموثوقية على البيانات المستخلصة.

المطلب الثالث: الادوات الاحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة الحالية على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك بعد تفرغ بيانات الاستمارات وإدخال المعطيات في البرنامج، وبعدها استعملنا مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل الوصول الى نتائج الدراسة وهي:

- التكرارات والنسب المئوية، لوصف عينة الدراسة؛
- اختبار ألفا كرو نباخ، لدراسة ثبات أداة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، المعرفة درجة موافقة العينة على عبارات الاستبيان؛
- اختبار الانحدار البسيط والمتدرج لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة الدراسة.

- اختبار T test لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق في إجابات أفراد العينة من حيث متغير الجنس حول الرضا الوظيفي في مؤسسة الدراسة؛

- اختبار التباين الأحادي One way ANOVA لاختبار الفروق في إجابات أفراد حسب المتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) حول الرضا الوظيفي في مؤسسة الدراسة.

المطلب الرابع: نموذج متغيرات الدراسة

قمنا في الدراسة الحالية باختبار النموذج الموالي:

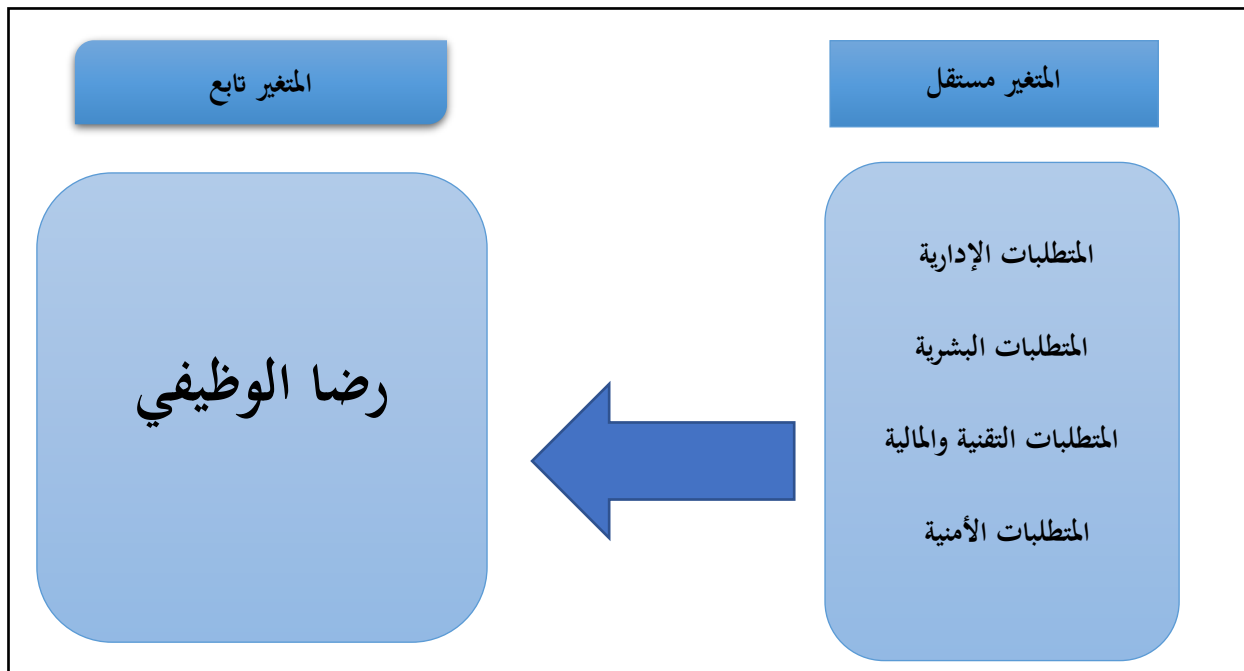
من أجل اختبار هذا النموذج وتحقيق أهداف الدراسة، وللإجابة على إشكالية البحث والتحقق من صحة الفرضيات من عدمها في الدراسة الميدانية تم اعتماد المناهج التالية:

- المنهج الوصفي التحليلي: يمكن من خلاله جمع البيانات عن الظاهرة محل الدراسة وعرضها وتحليلها وتمثيلها.

- منهج دراسة الحالة: يعني اختيار مؤسسة أو إدارة معينة ودراستها بعمق باعتبارها نموذج تطبيقي

- المنهج الإحصائي: وهو يمكننا من اختبار الفرضيات والتنبؤ بالنتائج بناء على تحليل البيانات واستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية.

الشكل (1-2) متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين

المطلب الخامس: التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة

أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المتطلبات الادارية: تُعرّف إجرائياً بأنها وضع الإدارة لخطط واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشجيعها للعمال على تبنيها، وسنّ تعليمات وقوانين لتفادي الاختراق ومعاينة الممتنعين عن التطبيق، إضافة إلى تغيير الهيكل التنظيمي وتبسيط الإجراءات الإدارية.

المتطلبات البشرية: تعرف إجرائياً بأنها اعتماد سياسة توظيف قائمة على المهارات الرقمية، وتوفير دورات تكوينية في هذا المجال، ومدى امتلاك العمال للمهارات اللازمة للتعامل مع الأجهزة والتطبيقات، وعدم مقاومتهم للتغيير، إضافة إلى مدى توفر إدارات متخصصة في صيانة وتطوير البرامج.

المتطلبات التقنية والمالية: تُعرّف إجرائياً بأنها مدى توفر شبكة الإنترنت واستخدام البريد الإلكتروني للتواصل، وتوفير العتاد وقواعد البيانات وصيانتها، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية، إضافة إلى مدى تخصيص المؤسسة للموارد المالية الكافية لدعم هذا التحول.

المتطلبات الأمنية: تُعرّف إجرائياً بأنها مدى توفر برامج أمان لحماية الملفات والبيانات الإلكترونية، ومدى تشديد الإدارة على سرية المعلومات، واعتماد كلمة السر كآلية للحماية، إضافة إلى تخصيص عقوبات رادعة في حال تسريب المعلومات.

ثانياً: الرضا الوظيفي

يعرّف إجرائياً بأنه شعور الموظف بالارتياح والرغبة في الاستمرار بالمؤسسة بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية، نتيجة إنجاز المهام عن بعد، وتقليل الأخطاء والروتين الورقي، وزيادة سرعة الأداء وتخفيف الطواير والأعباء، وتحسّن العلاقات والتواصل وتوفير المعلومات، إضافة إلى الشعور بالشفافية والعدالة وتطور المهارات المهنية

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

يقدم هذا المبحث عرض النتائج المتوصل إليها في مؤسسة الدراسة وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وتحليل وتفسير النتائج، ومقارنتها مع الدراسات السابقة.

المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان

يحتوي هذا المطلب على تحليل عبارات الاستبيان لمعرفة اتجاه إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة.

تمثلت إجابات افراد العينة فيما يلي:

1-المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول (2-8) المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول عبارات المتطلبات الإدارية

العبارة	المتوسط الحسابي	درجة الموافق
تضع لنا الادارة العليا تعليمات واضحة لسلامة المعلومات وتفادي اختراق البيانات	4,24	موافق تماما
أصبحت اجراءات العمل أكثر بساطة بفضل توفر التكنولوجيا	4,24	
قامت الادارة بتشجيعنا على بداية التعامل الالكتروني	4,08	موافق
توجد خطة استراتيجيه واضحة ومعلنة لتطبيق الادارة الالكترونية	3,90	
أجرت المؤسسة تغييرات على الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التعاملات الالكترونية	3,66	
تفرض علينا المؤسسة عقوبات في حال الاعتراض على تطبيق التعامل الالكتروني	3,16	محايد
مستوى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء بوكالة ورقلة.	3,88	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء بوكالة ورقلة يوفر المتطلبات الإدارية بشكل قوي وهذا ما أظهرت إجابات افراد العينة وذلك من خلال قيام الإدارة العليا بوضع تعليمات واضحة لحماية المعلومات وتفادي الاختراق، وأيضا أن الإجراءات العمل أصبحت أكثر بساطة كانت بدرجة قوية جدا، تلبها قيام الإدارة بتشجيع العاملين على التعامل الالكتروني، وأيضا اعلان وجود خطة واضحة للتحويل، وجراء تعديلات على الهيكل التنظيمي تماشيا مع هذا النمط الالكتروني كانت بدرجة قوية، وأخيرا يوجد تحفظ من طرف أفراد العينة على قيام المؤسسة بفرض عقوبات على العمال في حال اعتراضهم على رفض التعامل الالكتروني.

2-المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول(2-9) المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول عبارات المتطلبات البشرية

العبارة	المتوسط الحسابي	درجة الموافق
يوجد في المؤسسة مهندسين واطباء لخدمة اجهزة الحاسوب	4,16	موافق
لدي الامكانية والمهارات التي تساعدني على التعامل مع اجهزة الحاسوب والبرامج	3,90	
أصبحت سياسة التوظيف في المؤسسة تعتمد على المهارات الالكترونية	3,12	محايد
لم أقاوم التغير في الذي قامت به المؤسسة في التحويل الالكتروني	2,98	
تستعين المؤسسة بخبراء خارجيين لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية	2,68	
خضعت لدورات تدريبه في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية	2,62	
مستوى توفر المتطلبات البشرية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء بوكالة ورقلة	3,36	محايد

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة يوفر المتطلبات البشرية بشكل متوسط وهذا ما أظهرت إجابات افراد العينة وهذا يعود الى أن لديها مهندسين وخصائيين لصيانة الأجهزة ولديها عمال يمتلكون مهارات للتعامل مع مختلف الأجهزة والبرامج وذلك بدرجة قوية، أما فيما يخص سياسات التوظيف التي تعتمد على المهارات الالكترونية، ومقاومة التغيير، واستعانة المؤسسة بخبراء خارجيين، وخضوع العمال لدورات تدريبية في مجال التقنيات البرامج كانت اتجاهات الإجابة تميل الى الموافقة بدرجة نسبية.

3- المتطلبات التقنية والمالية لتطبيق الإدارة الالكترونية

الجدول (2-10) المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول عبارات المتطلبات التقنية والمالية

العبارة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
توجد قاعدة بيانات وبرامج متطورة لأداء العمل في المؤسسة	4,02	موافق
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لشراء العتاد وصيانه	3,92	
توفر المؤسسة الحواسيب والملحقات الضرورية التي تساعدني في أداء المهام	3,88	
يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل والتواصل داخل المؤسسة	3,66	
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لتوفير أنظمة حماية المعلومات	3,48	
توجد صيانة دورية لأجهزة الالكترونية الموجودة	3,42	
توجد شبكات اتصال خارجية تربط المؤسسة بالحيث الخارجي	3,24	محايد
توفر المؤسسة شبكة انترنت ذات تدفق عالي	3,20	
مستوى توفر المتطلبات التقنية والمالية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة	3.60	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة يوفر المتطلبات التقنية والمالية بشكل قوي وهذا لأنها توفر قواعد بيانات وان المؤسسة تخصص مبالغ مالية لتوفير العتاد ولتوفير الحواسيب والملحقات الضرورية، يتم استخدام البريد الالكتروني في تواصل الداخلي، وتخصص مبالغ مالية لتوفير أنظمة حماية اما فيما يخص شبكات اتصال الخارجية وتدفق الانترنت ابدى افراد العينة تحفظ في الإجابة نوعا ما.

4- المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول (2-11) المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول عبارات المتطلبات الأمنية

العبارة	المتوسط الحسابي	درجة توافق
لدي اسم المستخدم وكلمة السر الخاص بي	4,30	موافق تماما
تشدد المؤسسة على ضرورة قيام الموظف بحماية الخصوصية وسرية للمعلومات الالكترونية	4,20	
توجد عقوبات صارمة على الموظفين فيما يخص تسريب المعلومات	4,08	موافق
تتوفر المؤسسة في الحاسوب برامج أمان تحمي المعلومات والملفات من القرصنة	4,06	

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي حول أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء بوكالة ورقلة

توفر المؤسسة كوادرات بشرية مؤهلة لمعالجة مشاكل ضياع واسترجاع المعلومات	4,02	
مستوى المتطلبات الأمنية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة	4.13	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة يوفر المتطلبات الأمنية بشكل قوي حيث توفر المؤسسة لكل العمال اسم مستخدم وكلمة السر الخاصة به وتحرص على الخصوصية وسرية المعلومات، كما تفرض عقوبات صارمة في حالة تسريب المعلومات، وتوفر أنظمة حماية للمعلومات كما تسخر كوادرات بشرية لمعالجة مشاكل ضياع واسترجاع المعلومات.

5-متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

الجدول (2-12) المتوسط الحسابي لمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

المتطلبات	المتوسط الحسابي	درجة توافق
المتطلبات الأمنية	4,13	موافق
المتطلبات الإدارية	3,88	
المتطلبات التقنية والمالية	3,60	
المتطلبات البشرية	3,36	محايد
مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الالكترونية في المؤسسة	3,73	موافق

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

أخيرا يعرض هذا الجدول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة، وقد أظهر أن المؤسسة توفر المتطلبات الأمنية والإدارية والتقنية والمالية بدرجة قوية حسب وجهة نظر أفراد العينة، أما فيما يخص المتطلبات البشرية فلم يوافق عليها أفراد العينة بنسبة كبيرة.

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة برضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

تمثلت إجابات افراد العينة فيما يلي:

الجدول (2-13) المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة حول عبارات رضا الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
ساهمت البرامج والتكنولوجيا في تخفيف الأعباء وتأدية المهام بجهد أقل	4,24	موافق تماما
أشعر بالراحة لأن المعاملات الالكترونية خففت الطوابير والتعامل المباشر	4,24	
أنا راضي عن سرعة إنجاز مهامي باستخدام البرامج الالكترونية	4,22	

موافق	4,18	أشعر بالرضا عن أدائي بفضل مساهمة التكنولوجيا في تقليل الأخطاء
	4,16	أشعر بالراحة بسبب توفر البيانات والمعلومات التي تساعدني في أداء مهامي
	4,14	أشعر بالراحة بسبب وجود تطبيقات إلكترونية خففت عني ضغط العمل
	4,14	أشعر أن مهامي أصبحت أكثر وضوحا بعد توفر البرامج والتطبيقات الالكترونية
	4,14	أريد الاستمرار في الوظيفة بعد تطبيق المؤسسة للإدارة الالكترونية
	4,06	لي علاقة جيدة مع المجموعة التي اعمل معاها مع توفر التكنولوجيا للتواصل
	4,06	أشعر بالحماس أثناء أداء العمل بسبب تقليل الاعتماد على العمل الورقي
	4,04	راتبي يناسب المهام والمنصب الذي أعمل به
	4,04	أشعر بالرضا عن العمل أكثر بعد تطبيق البرامج والتطبيقات الالكترونية
	4,02	أشعر أن ظروف العمل المادية تحسنت بفضل تطبيق الادارة الالكترونية
	3,84	أشعر بتطور مهاراتي بفضل تطبيق المؤسسة للإدارة الالكترونية
	3,82	أشعر بالراحة لأنني أستطيع إنجاز بعض المهام عن بعد
	3,66	اصبحت بيئة العمل أكثر عدالة وشفافية بفضل التعاملات الالكترونية
	3,46	ساهمت مهاراتي في مجال البرامج والتكنولوجيا في الحصول على الترقية
موافق	4.02	مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول السابق الذي يوضح مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة ، أن درجة الرضا الوظيفي كان بدرجة قوية، واتضح أيضا من خلال الجدول أن أفراد العينة يوافقون بدرجة قوية جدا (راضيين بمستوى عال جدا) عن أن الإدارة الالكترونية لأنها خففت عنهم الأعباء والجهد المبذول، وسرعت في تأديتهم لمهامهم، وأخيرا خففت الطوابير والتعامل المباشر مع الجمهور، ولهم درجة موافقة قوية (راضيين بمستوى عال) فيما يخص أن الإدارة الالكترونية قللت من مستوى الأخطاء، ووفرت المعلومات اللازمة لأداء المهام، وقللت عنهم الضغط المهني، كما أصبحت مهامهم أكثر وضوحا مما أدى الى زيادة الرغبة في الاستمرار في الوظيفة، وساهمت في خلق علاقات جيدة بين العمال، وزيادة مستوى حماسهم للعمل بسبب تقليل الروتين لورقي، كما يشعرون بالرضا عن مستوى الأجور وظروف العمل وكوهم يمتلكون المهارات اللازمة لذلك، أيضا يوجد رضا عال فيما يخص إنجاز المهام عن بعد وزيادة مستوى العدالة والشفافية وأخيرا حصولهم على فرص الترقية.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم اختبار فرضيات الدراسة على التوالي:

اختبار الفرضية الأولى: يوجد مستوى عال لتطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

تم اختبار هذه الفرضية من خلال اختبار T-test الذي يحسب المتوسطات الحسابية لكل متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، والموضح في الجدول رقم (2-12) والذي أظهر أن المتوسط الحسابي لمجموع المتطلبات هو (3.73) وهو متوسط حسابي ضمن المجال [3.4-4.2] وهو يمثل درجة موافقة قوية. وعليه يتم قبول الفرضية الأولى.

تم اثبات صحة الفرضية الأولى: التي تنص على أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء بوكالة ورقلة عال

اختبار الفرضية الثانية: يوجد مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

تم اختبار هذه الفرضية من خلال اختبار T-test الذي يحسب المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا الوظيفي والموضح في الجدول رقم (2-13) والذي أظهر أن المتوسط الحسابي لمجموع المتطلبات هو (4.02) وهو متوسط حسابي ضمن المجال [3.4-4.2] وهو يمثل درجة موافقة قوية. وعليه يتم قبول الفرضية الثانية.

تم اثبات صحة الفرضية الثانية: التي تنص على مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الأجراء بوكالة ورقلة

اختبار الفرضية الثالثة: يوجد أثر قوي لتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة.

الصياغة الإحصائية: يوجد أثر قوي ذو دلالة احصائية لتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة.

تم اختبار الفرضية من خلال اختبار الانحدار الخطي أولا وهو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-14) الانحدار الخطي لاختبار أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة

المتغير التابع	B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	قيمة t	درجة الحرية D.F	Sig
مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية	0,361	0.466	0.217	13.329	3.651	48 - 1	0.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول اعلاه يتضح أن التركيز على مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية له تأثير معنوي إيجابي متوسط في تحقيق الرضا الوظيفي، وقد بلغ معامل الارتباط (0.466)، وكذلك أن القوة التفسيرية لهذا التأثير يشير إليه معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.217) بدلالة F قيمة (13.329) عند درجتي حرية (1-48) وعند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05)، وتعود النسبة الباقية (0.534) إلى متغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها، أو أنها متغيرات غير مدرجة في نموذج الانحدار أصلا، ولتوضيح التأثير المعنوي، ولدعم هذه النتيجة قد أستدل على ذلك من خلال قيمة (B) البالغة (2,688) وهي قيمة معنوية بدلالة t المحسوبة البالغة (3.651). وتشير النتائج كذلك إلى أنه عندما يزيد مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يزيد الرضا الوظيفي بمقدار (0,361) وحدة، وهذا ما يفسر وجود علاقة طردية بين المتغيرين. ومنه معادلة الانحدار تكون كما يلي:

$$Y=0.361x+2.688$$

من خلال ما سبق نجد أن درجة التأثير كانت بمستوى ضعيف عليه:

تم رفض الفرضية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر قوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء بوكالة ورقلة.

ولكن لاختبار أثر أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي هي (المتطلبات الإدارية، الأمنية، التقنية والمالية، البشرية) استخدمنا الانحدار المتدرج لمعرفة أثر هذه المتطلبات على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة وهو موضح في الجدول الموالي:

أولا: مصفوفة الارتباطات

الجدول (2-15) مصفوفة الارتباط لمعرفة أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية، الأمنية، التقنية والمالية، البشرية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة

المتغير التابع المتغير المستقل	معامل الارتباط R	Sig	درجة	الادلالة
المتطلبات الإدارية	0,389	0,005	متوسط موجب	دال
المتطلبات البشرية	0,097	0,501	ضعيف	غير دال
المتطلبات التقنية والمالية	0,420	0,002	متوسط موجب	دال
المتطلبات الأمنية	0,515	0,000	متوسط موجب	دال
المتغير المستقل (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية)	0.466	0,001	متوسط موجب	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بعد اجراء اختبار الانحدار المتعدد أظهرت النتائج أن مصفوفة الارتباط الخاصة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية وأثرها بالرضا وجود ارتباط موجب ودال احصائيا بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل ومستوى الرضا الوظيفي بمعدل (0,466) عندي مستوى

(0,001)، أما على مستوى الأبعاد جاءت المتطلبات الأمنية الأعلى ارتباطا بمعدل (0,515) تليها المتطلبات التقنية والمالية بمعدل (0,402) ثم أخيرا المتطلبات الإدارية بمعدل (0,389) في حين أن المتطلبات البشرية لم يكن لها ارتباط دال احصائيا.

ثانيا: دلالة النموذج

أفرز الانحدار المتدرج نموذجين لتوضيح المتطلبات الأكثر تأثيرا مستوى الرضا الوظيفي وهما موضحين في الجدول الموالي:

الجدول (2-16) نماذج الانحدار المتدرج لاختبار أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية، الأمنية، التقنية والمالية، البشرية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة

الادالة	Sig	قيمة t	قيمة F	معامل التحديد R ²	B	المتغير التابع	
						المتغير المستقل	
دال	0,000	4,161	17.318	0.265	0.515	المتطلبات الأمنية	النموذج الأول
دال	0,000	7.646			2.509	الثابت	النموذج الثاني
دال	0,020	3.201	11.237	0,323	0,415	المتطلبات الأمنية	
دال	0.050	2.014			0,261	المتطلبات التقنية والمالية	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

أفرز الانحدار التدريجي نموذجين أدخل في النموذج الأول المتطلبات الأمنية فقط وفسر (26,5%) من تباين الرضا ($R^2=0.265$)، ثم أضاف النموذج الثاني المتطلبات التقنية والمالية فارتفعت نسبة التفسير الى (32.3%) ($R^2=0.323$) المعدل يساوي (0.295) أي أن هاذين المتطلبين يفسران تقريبا ثلث التباين في مستوى الرضا الوظيفي. كما أن قيمة F في النموذج الثاني كانت (11,237) وكانت دالة احصائيا عند مستوى (0,000) وهذا يؤكد على صلاحية النموذج ككل في التنبؤ بالرضا الوظيفي.

تعد المتطلبات الأمنية هي الأكثر تأثيرا بين كل الأبعاد على الرضا الوظيفي ($t=3.201$) و ($B=0.415$) عند مستوى دلالة (0.002) إذ تساهم زيادة وحدة واحدة من المتطلبات الأمنية بزيادة في معدل الرضا بمقدار (0.228).

وتأتي المتطلبات التقنية والمالية في المرتبة الثانية في التأثير على مستوى الرضا حيث كان ($t=2.014$) و ($B=0.261$) عند مستوى دلالة (0.050) بمعدل مساهمة (0.160) من مستوى الرضا لكل وحدة.

وقد استبعد النموذج المتطلبات الإدارية والمتطلبات البشرية من هذا لعدم وجود دلالة إحصائية.

وعليه تكون معادلة الانحدار المتدرج كما يلي:

$$Y = 2.509 + 0.160 \text{ م} + 0.228 \text{ أ}$$

اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة تعود للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب)

الصياغة الإحصائية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمدينة ورقلة تعود للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب)

للإجابة على هذه الفرضية استخدمنا الأساليب الإحصائية الآتية:

أولاً: اختبار $T-EST$ لعنتين مستقلتين: لمعرفة فيما إذا كانت فروق في إجابات أفراد العينة حسب متغير الجنس وهي موضحة في الجدول الموالي

الجدول (2-17) اختبار $T-Test$ لعنتين مستقلتين

الرضا الوظيفي	قيمة F	الدلالة Sig	قيمة T	درجة الحرية df	الدلالة
	0,69	0,794	0,499	48	غير دال

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الاختبار عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول متغير الرضا الوظيفي تعود لمتغير الجنس، وذلك لأن قيمة $t (0,499)$ ودرجة حرية $df (48)$ عند مستوى دلالة أكبر من $(0,05)$.

ثانياً اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA): لمعرفة فيما إذا كانت توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي حسب (السن، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب) وهو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (2-18) اختبار $one\ way\ ANOVA$ للتباين الأحادي لمعرفة أثر (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي) على الرضا الوظيفي

المتغير	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	الدلالة
العمر	بين المجموعات	2	0.012	0.048	0.953	غير دال
	خارج المجموعات	47	0.239			
	المجموع	49				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2	0.229	0.994	0.378	غير دال
	خارج المجموعات	47	0.230			
	المجموع	49				
الخبرة	بين المجموعات	2	300	1.322	0.276	غير دال

المستوى الوظيفي	خارج المجموعات	10.674	47	0.227		
		11.275	49			
	بين المجموعات	0.611	3	0.204	0.878	0.459
	خارج المجموعات	10.664	46	0.232		
	المجموع	11.275	49			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

أظهرت نتائج اختبار (ANOVA One Way) أنه لا توجد فروق في إجابات عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء بمدينة ورقلة تعود لـ (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المنصب)، وذلك لأن كل قيم F كانت عند مستوى دلالة أكبر من (0,05)، وعليه تم رفض الفرضية.

تم قبول الفرضية الرابعة التي تنصل على أنه لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات للعمال للأجراء بمدينة ورقلة.

المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة

ستتطرق خلال هذا المطلب الى تفسير النتائج المتوصل اليها في الدراسة الحالية، وهذا بعد ما تم اختبار الفرضيات، وهي مقسمة كالتالي:

أولاً: تفسير النتائج الخاصة بمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي بورقلة

توصلت هذه الدراسة الى أن مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي بورقلة كان بمستوى قوي، وهذا راجع الى:

المتطلبات الأمنية: توفر مؤسسة الضمان الاجتماعي بورقلة المتطلبات الأمنية بدرجة قوية، وذلك لأنها توفر لكل عامل حساب خاص به مع رقم سري، وتشدد عليهم بضرورة حماية خصوصية هذا الحساب، وضرورة حماية المعلومات وعدم تسريبها وما يؤكد هذه النتيجة ان المؤسسة تفرض عقوبات صارمة في حالة تسريب المعلومات، وتوفر المؤسسة برامج لحماية المعلومات وكما توفر المؤسسة كوادر بشرية متخصصة لاسترجاع البيانات في حالة ضياعها.

فعلا من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة لاحظنا ان المؤسسة توفر فعلا المتطلبات الأمنية وذلك من خلال رفضها لقيام العمال بإدخال أي جهاز (USB) في أجهزة الكمبيوتر الموجودة في المؤسسة، كما اكد العمال على هذه النتيجة بالإشارة الى ان المؤسسة تتعامل مع بيانات حساسة جدا مثلا السجلات الطبية، الرواتب، وهويات ملايين المواطنين، مما جعل المتطلب الأمني شرط أساسي في التحول الرقمي الذي خاضته المؤسسة أيضا لاحظنا درجة وعي عالية بالثقافة الأمنية لدى العمال لان المؤسسة قد واجهت في سنوات ماضية محاولة اختراق نجحت المؤسسة في تصدي لها مما جعلها تشدد على العمال بضرورة تحمل مسؤولية حماية المعلومات

هذه النتيجة توافقت مع دراسة (لعيابدة وخليفي، 2025) التي أكدت أن وضوح الآليات الرقمية الصارمة يقلل الصراعات ويحمي بيئة العمل

المتطلبات الإدارية: يوفر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة المتطلبات الإدارية بدرجة قوية، حيث قامت الإدارة العليا بوضع تعليمات صارمة لحماية وتفادي اختراق المعلومات، مما جعل إجراءات العمل أكثر بساطة وسلاسة، كما قامت المؤسسة بتشجيع العمال على التحول الرقمي ووضع خطة استراتيجية واضحة، وهذه النتيجة منطقية لأنه من خلال الزيارة الميدانية لاحظنا أن العمال يدركون أهمية التحول ويشعرون أنهم طرف في إنجاح هذه العملية، كما قامت المؤسسة بإجراء تغييرات في هيكلها التنظيمي لتتلاءم مع النمط الإلكتروني الجديد، وفرضت أيضا عقوبات في حالة اعتراض العمال على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما انعكس على بساطة إجراءات العمل التي أصبحت أكثر سهولة بفضل التعامل الإلكتروني وكل هذه الجهود بذلتها الإدارة من أجل إنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

فعلاً، ومن خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، لاحظنا أن توفر المتطلبات الإدارية يظهر بشكل جلي من خلال وضع الإدارة العليا لتعليمات أمنية صارمة كأولوية قصوى؛ وهذا ما يفسر لنا أن 'وجود المتطلب الأمني بقوة' هو المحرك الأساسي للعمل الإداري داخل المؤسسة، خصوصاً أنها مؤسسة عمومية ذات طابع اجتماعي تسير وفق تنظيمات وآليات رقابة صارمة، لاحظنا أن أفراد العينة لديهم الخبرة والحماس الكافي لأنهم يدركون أهمية هذا التحول وما يعود به عليهم من مزايا مثل تخفيف عبئ العمل الورقي وهذا ما سهل على الإدارة القيام بعملية التحول.

هذه النتيجة توافقت مع دراسة (Zongnan Li, 2024) التي شددت على أهمية دعم الإدارة العليا ووضع استراتيجية واضحة لإنجاح التحول الرقمي ودراسة (شريف ميلود، 2019) في قطاع الإدارة المحلية، ودراسة (زينب وحليمة، 2020)، حيث أثبتت هذه الدراسات أن التوجه الإداري الاستراتيجي نحو الرقمنة يساهم بشكل مباشر في تبسيط الإجراءات وتخفيف العبء الورقي التقليدي.

المتطلب التقني والمالي: يوفر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة المتطلبات التقنية والمالية بدرجة قوية، حيث قامت بتوفير قاعدة بيانات وبرامج متطورة من خلال تخصيصها لمبالغ مالية كافية لشراء العتاد وصيانتها، وتوفير الحواسيب والملحقات الضرورية، ومن مظاهر الجانب التقني هي استخدام البريد الإلكتروني في التواصل بين العمال، كما حرصت المؤسسة أيضاً على تخصيص ميزانية خاصة لأنظمة الحماية والصيانة الدورية للحفاظ الأنظمة الإلكترونية.

أن توفير المؤسسة للمتطلبات التقنية بقوة واعطائها أولوية نابع لكونها من أكثر المؤسسات التي تسيير بيانات ضخمة خاصة بالمواطنين وسجلات إدارية يصعب إدارتها بشكل ورقي، كما أنها تحتاج قواعد بيانات قوية ومحمية، بالإضافة الى ضرورة ربط المؤسسة مع الجهات الإدارية ذات الصلة بنشاطها.

وأكدت الزيارة الميدانية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة حيث توفر الحواسيب وملحقاتها الضرورية في جميع المصالح، كما لمسنا توفر الكاميرات، وجهاز البصمة لإثبات الحضور، وكذلك استخدام المؤسسة لأنظمة متخصصة في معالجة

ملفات المواطنين ودفع مستحقاتهم وذكر منها برنامجي (E-banking) و (EDI-CCP) اللذان ساهما في تسهيل الإجراءات الإدارية. ورغم تصريح العمال بأن تدفق الإنترنت ليس بالمستوى العالي المطلوب إلا أننا التمسنا ان المؤسسة تسعى لتحسين من الشبكة باستمرار.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (شيخ يمينة، 2025) المطبقة على قطاع بريد الجزائر (وهو قطاع شبيه بقطاع الضمان الاجتماعي من حيث ضخامة وحساسية بيانات المواطنين)، والتي أكدت وجود علاقة طردية قوية بين توفر البنية التحتية الرقمية وتحسين كفاءة كما توافقت مع دراسة (بطواف وشعبي، 2025) في القطاع الصحي، ودراسة (Ade Sumit, 2023)،

المتطلبات البشرية: تُظهر النتائج أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة يوفر المتطلبات البشرية اللازمة بدرجة متوسطة؛ لكنها ضمن هذه المتطلبات توجد أمور إيجابية وقوية حيث تتوفر المؤسسة على طاقم من المهندسين والأخصائيين المكلفين بصيانة التجهيزات، بالإضافة إلى امتلاك الموظفين المهارات الكافية في التعامل مع الحواسيب. أما سياسة التوظيف فيما اذا كانت على معيار الكفاءة الرقمية تحفظ أفراد العينة على هذه النقطة لكون المؤسسة لم توظف عمال جدد منذ سنة 2015، كما يوجد نوعا ما انفتاح للموظفين على التحول التكنولوجي وعدم مقاومة التغيير، فيما أبدى البعض الآخر مقاومة بسبب خوفهم من زيادة الضغط المنهي عليهم بسبب حساسية مناصبهم وكثرة المهام، أيضا المؤسسة تستعين في حالات قليلة بخبراء خارجيين لتطوير البرمجيات، وفي الأخير المؤسسة لم توفر برامج تدريبية متخصصة في المجال الإلكتروني للعمال وهذه النتيجة منطقية لأن المؤسسة في بداياتها للتحويل ركزت على الجانب الأمني بسبب حساسية نشاط المؤسسة، والجانب الإداري لكونها تخضع لرقابة مركزية، ووفرت الجانب التقني بسبب ضخامة البيانات والمعاملات، أما الجانب البشري لم يحظى بالاهتمام الكافي وقد يحصل ذلك بعد سنوات تكون فيها المؤسسة فعلا غطت جميع الجوانب، وقد يعود أيضا عدم تركيز المؤسسة على برامج التدريب كون أغلب أفراد العينة إطارات وذو خبرة بالإضافة الى أن نسبة كبيرة منهم جامعيين فيتوقع امتلاكهم للمهارات التقنية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Uma, 2024) التي فسرت مقاومة بعض العمال للتغيير بخوفهم من زيادة الضغوط المهنية المرتبطة بحساسية مناصبهم وكثرة المهام. بينما تعارضت النتيجة مع دراسة (Zongnan Li, 2024) التي اعتبرت الموارد البشرية والتدريب المكثف الركيزة المتوفرة والأولى للنمو.

ثانيا: تفسير النتائج الخاصة بمستوى الرضا الوظيفي لعمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بورقلة

أظهرت نتائج الدراسة ان مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة كان بدرجة قوية، وذلك راجع لان المهام اصبحت أكثر سهولة ووضوحا مما أدى لزيادة مستوى الحماس في انجاز الاعمال، كما يعود شعور الرضا أيضا الى مستوى الأجور يحقق لهم مستوى معيشي مرضي، أما فيما يخص قلة الأخطاء في أداء المهام فقد عززت لديهم شعور الثقة وقللت من مستوى الضغوط النفسية.

وأظهر أفراد العينة أن شعورهم بالرضا ناتج أيضا عن ان البيئة اصبحت أكثر تفاعلية وهذا أدى الى بناء علاقات قوية داخل المنظمة وتماسك بين فرق العمل، إضافة لذلك توصلنا الى أن العمال يشعرون بالرضا عن مستوى الشفافية والعدالة، والمساواة في تقسيم الاعمال وتقدير جهودهم وتقييم أعمالهم، مما أدى لوجود رغبة في الاستمرار في العمل داخل المؤسسة، مما رفع الولاء للمؤسسة لدى

العمال. لكن يجدر بنا الإشارة الى أن عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي أفرو ان الترقية غير مربوطة بالمهارات الرقمية، لان الترقية في المؤسسات العمومية تكون وفق إجراءات بطيئة وغير مرتبطة بنمط الإدارة.

هذه النتيجة توافقت مع اغلب الدراسات مثلاً مع دراسة (شيخ يمينة، 2025) ودراسة (Alblooshi & Zumrah, 2019) في إثبات مستويات رضا مرتفعة جداً لدى الموظفين عند استخدام الوسائل الرقمية وتسهيل المعاملات. وتعارضت هذه النتيجة بشكل صريح مع دراسة (Siegel et al., 2022) التي خلصت إلى أن الأنظمة الرقابية والإلكترونية تؤدي إلى انخفاض الرضا وزيادة التوتر

ثالثاً: تفسير النتائج المتعلقة بأثر الإدارة الإلكترونية في مستوى الرضا الوظيفي

أثبتت هذه الدراسة وجود أثر إيجابي بدرجة ضعيفة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ككل على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة، وهذا يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم في تحقيق الرضا لدى العاملين بدرجة ضعيفة اما الارتباط كان بدرجة متوسطة، وهي نتيجة واقعية أولاً لأن المؤسسة لا تزال في المرحلة الانتقالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية أي مرور فترة من الزمن قد يكون لها أثر أكبر بعد اكتمال ونضج عملية التطبيق، وثانياً شعور الرضا الوظيفي من المتعارف عليه أن له العديد من العوامل المؤثرة فيه قد تكون خاصة بالفرد بمحد ذاته، أو بعوامل أخرى ضمن البيئة. وهذا ما أشار اليه أفراد العينة أثناء الزيارة الميدانية حيث أشار الأغلبية الى أن شعورهم بالرضا كان عال لكن لم كله بسبب تطبيق المؤسسة للإدارة الإلكترونية بل يعود لعوامل أخرى منها (درجة الاستقرار الوظيفي، مستوى الأجور). وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسة (Ade Sumit et al., 2023) ودراسة (Rudolf Siegel et al., 2022)؛ حيث أكدت نتائج هذه الدراسات أن تطبيق الأنظمة الإلكترونية والرقمنة يترك أثراً ضعيفاً أو محدوداً على الرضا الوظيفي إذا ما عُزل عن العوامل التنظيمية الأخرى، إذ إن التكنولوجيا بمحد ذاتها قد لا تُحدث فرقاً جوهرياً مباشراً، بل قد تصاحبها ضغوطات وتوتر مهني يضعف من قيمتها، مما يجعل رضا الموظف واستقراره النفسي مرتبط بالبيئة الإنسانية، والمحفزات المادية كالأجور والأمان الوظيفي.

بعد اكمال الاختبارات الإحصائية توصلنا الى نموذج مفاده أن المتطلبات الأمنية والمتطلبات التقنية والمالية من بين كل متطلبات الإدارة الإلكترونية هي التي تؤثر على شعور العاملين بالرضا، بينما تم الغاء أثر المتطلبات الإدارية والبشرية.

المتطلبات الأمنية: وتعود هذه النتيجة الى أن طبيعة نشاط الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تتعامل مع ملفات بالغة الأهمية والحساسية (تعويضات إصابات العمل، بيانات الأجور، ملفات التقاعد...) فأني خطأ مرتكب أو أي تجاوز أمني مثل تسريب المعلومات أو استخدامها لأغراض أخرى يعني مسؤولية مباشرة للعامل، لذلك المؤسسة توفر أنظمة أمنية قوية تخفف عن العاملين عبء القلق النفسي الناتج عن خطورة هذا الأمر، ان وجود أنظمة حماية قوية تزيد من مستوى الثقة لدى العاملين لأنهم يشعرون أن المؤسسة تتعامل باحترافية فيما يتعلق ببيانات المنخرطين وحتى بياناتهم وذلك من خلال توفيرها لكوادر بشرية مخصصة لحماية البيانات من القرصنة وذلك من المديرية العامة في الجزائر العاصمة، وبالتالي انعكس كل هذا على مستوى الرضا الوظيفي، أيضا نشير الى أن المؤسسة تضع أطر قانونية وعقوبات صارمة على من يرتكب أي تجاوز أمني ودائما تنبه العمال عن التبعات القانونية للأخطاء الأمنية.

أما فيما يخص **المتطلبات التقنية** والمالية فإنها فعلا الجانب الملموس الذي يراه العامل من الإدارة الالكترونية وينعكس على جودة بيئة العمل فتوفير المؤسسة لشبكات اتصال وأجهزة وعتاد وبرامج ناجحة لتسيير المهام اليومية للعامل بدون وجود عوائق يخلق له شعور بالراحة وبالتالي تحقيق الرضا. كون العامل يرى حرص المؤسسة على توفير بنية تقنية حديثة له لأداء مهامه فهذا يشعره بأن المؤسسة تحترمه وتستثمر فيه هذا أيضا يفسر هذه النتيجة، أخيرا تنعكس البيئة التقنية التي توفرها المؤسسة وتحرص دائما على تجديدها وصيانتها على مستوى الإنجاز لدى العمال الذي يكون بأقل جهد وأكثر سرعة مع قلة الأخطاء المرتكبة وهذا ينعكس على شعوره العامل بالرضا عن نفسه.

اما فيما يخص استبعاد أثر المتطلبات الإدارية والبشرية نفس النتائج كما يلي:

المتطلبات الإدارية: استبعاد الأثر يعتبر نتيجة منطقية لأن العامل في المؤسسات العمومية لا يري الجانب الإداري والسياسات والخطط، المرسومة من أجل عملية التحول الى النمط الالكتروني، وقد لا تكون واضحة لديه هو فقط يدرك أنه عليه تطبيقها لذلك لا يوجد لها أثر على شعوره بالرضا، كما قد لا يدرك العامل أثرها اليومي عليه لأنها الجانب الخفي من الإدارة الالكترونية على عكس المتطلبات التقنية، اذا العامل في المؤسسات العمومية قد يدرك وجود سياسات وخطط للتحول لكن ليس بالضرورة أن يرى أثرها اليومي على مهامه وهذا ما يخلق فجوة لديه. كما لا يمكننا اهمال أن الجانب الإداري متداخل مع كل الجوانب الأخرى وهي التقنية كتوفير البنية التقنية الضرورية، وأيضا يظهر في الجانب الأمني من خلال توفير أنظمة حماية قوية، لذلك قد يكون أثرها ضمني ضمن هذه المتطلبات ولم يكن لها أثر مستقل.

المتطلبات البشرية: فعلا توصلنا الى أن العمال بحذ ذاتهم تحفظوا على مستوى توفر هذا البعد خصوصا برامج التدريب فلم تخصص لهم المؤسسة برامج تدريب للتعامل مع الأنظمة الالكترونية، وكل ما يقوم به العمال هو عبارة عن اجتهد شخصي من طرفهم لأن أغلبهم أساسا جامعين وكانوا يملكون مستوى جيد من المهارات، وهذا ما لم يشعروهم بأثر هذه المتطلبات على مستوى الرضا لديهم، كما أبدى البعض مقاومتهم لتطبيق الإدارة الالكترونية خوفا من زيادة الأعباء والمهام وهذا ما جعل أيضا البعض لا يربط بين تطبيق الإدارة الالكترونية ومستوى الرضا، كما أن المؤسسات العمومية لا تخصص حوافز مالية للعمال لتطبيق الإدارة الالكترونية وهو ما يجعل تطبيقها بالنسبة لهم لا يرتبط أيضا بالرضا. ان المتطلبات البشرية عبارة عن استثمار بعيد المدى لذا قد لا يرى العمال أثره المباشر والفوري على الرضا. ويمكن الإشارة الى أن هذه النتيجة تعتبر مهمة جدا ويجب تسليط الضوء عليها من طرف مؤسسة الدراسة لأن تطبيق الإدارة الالكترونية ينجح من خلال التوازن في توفير جميع المتطلبات معا وخصوصا الاستثمار في العنصر البشري.

إذا أخير كخلاصة اجمالية تفسر ما توصلنا اليه من نتائج حول أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بورقلة، تعتبر قريبا جدا للواقع كون أن العمال ربطوا بين المتطلبات الأمنية والتقنية والمالية مع مستوى الرضا لديهم، في حين استبعدوا أثر المتطلبات الإدارية والبشرية وذلك لأن العمال يربطون الرضا بممارسات يومية يلمسونها بشكل مباشر وتساعدهم مباشرة في أداء مهامهم وهي المتطلبات التقنية والأمنية، ويستبعدون الممارسات البعيدة المدى كالخطط والسياسات وبرامج التدريب ولا يدركون أثرها في تحقيق الرضا.

وتتوافق هذه النتيجة الى ما توصلت إليه دراسة (بطواف وشعبي، 2025) من أن التوفر المادي المباشر للبنية التقنية والبرمجيات المتخصصة هو المحرك الفعلي واللحظي لشعور العامل بالرضا، كما تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Ade Sumit, 2023) التي أثبتت أن الأدوات التكنولوجية الملموسة تمتلك تأثيراً قوياً ومباشراً على الرضا الوظيفي.

رابعاً: تفسير النتائج المتعلقة بالفروق في إجابات أفراد العينة

توصلنا من خلال هذه الدراسة الى أن إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي لم تكن بينها فروق حسب (الجنس، السن، المؤهل، الخبرة، والمنصب)، وهذا يعود الى أغلب أفراد العينة كانوا أغلبهم تقريباً إطارات ومتقاربين في السن، كما أن المؤسسة خلقت بيئة تنظيمية متوازنة وموحدة جعلت جميع العمال يشعرون بالرضا بغض النظر عن خصائصهم الشخصية، كما أن نظام الإدارة الالكترونية هو نظام موحد يطبق على الجميع بمختلف خصائصهم وهذا ما وفر بيئة عمل رقمية انعكست على تساوي مستوى الرضا الوظيفي، وبما المؤسسة تجاوزت 10 سنوات بدون توظيف فقد أصبح العمال متقاربين في المستوى المعرفي والمهني، وهو ما شكل وعي جماعي مشترك تجاه أهمية التحول الرقمي وأثره عن الرضا، ولاحظنا من خلال الزيارة الميدانية ومقابلة العمال أن الجميع رحبوا بتطبيق الإدارة الالكترونية لأنهم كانوا يعانون سابقاً من العبء الورقي وتراكم الملفات وتعقيد الإجراءات، بالإضافة الى الجهد والوقت في انجاز المهام.

ان الإدارة الالكترونية في صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية خلقت مستوى رضا شامل لا يختلف حسب الجنس، السن، المؤهل، الخبرة والمنصب.

وتتوافق هذه النتيجة بشكل تام مع دراسة (شريف ميلود، 2019) التي أكدت توافق وتشابه اتجاهات الموظفين نحو الإدارة الإلكترونية دون تأثرها بمتغيرات كالجنس أو العمر.

خلاصة

بعد دراسة الموضوع من الجانب النظري في الفصل الأول، تطرقنا في الفصل الثاني الى الدراسة التطبيقية، وذلك من خلال دراسة العينة مكونة من موظفي صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بمدينة ورقلة .واعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، توصلنا أنه المؤسسة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كالمطلوبات الأمنية، التقنية، والإدارية، مع وجود نقص في المتطلبات البشرية، ووجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى الموظفين، مع وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة ورقلة ، وعدم وجود فروق تعود على المتغيرات الشخصية.

خاتمة

خاتمة:

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث متطلباتها (المتطلبات الإدارية، البشرية، التقنية والمالية، والأمنية) على مستوى الرضا الوظيفي في المرفق العام، وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى شقين؛ حيث تطرق الجانب النظري الى الأدبيات النظرية والتطبيقية لكل من الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي، في حين خصص الجانب التطبيقي لاختبار هذه العلاقة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء (CNAS) بوكالة ورقلة، وتوصلنا الى النتائج الآتية:

-توفر مؤسسة (CNAS) بوكالة ورقلة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة قوية، وذلك كما يلي: المتطلبات الأمنية، ثم المتطلبات الإدارية، ثم المتطلبات التقنية والمالية، وأخيرا يوجد نقص في توفير المتطلبات البشرية؛

-وفرت (CNAS) بوكالة ورقلة المتطلبات الإدارية بدرجة قوية وهذا، يعود بدرجة قوي الى عدة عوامل أهمها أن الإدارة العليا وضعت تعليمات واضحة لسلامة المعلومات؛

-وفرت (CNAS) بوكالة ورقلة المتطلبات البشرية بمستوى متوسط، وذلك نظراً لغياب البرامج التدريبية الدورية المتخصصة بالوكالة وتجميد التوظيف الجديد منذ سنة 2015؛

-وفرت (CNAS) بوكالة ورقلة المتطلبات التقنية والمالية بدرجة قوية، ذلك لوجود قاعدة بيانات وبرامج متطورة لأداء العمل في المؤسسة؛

-وفرت (CNAS) بوكالة ورقلة المتطلبات الأمنية بدرجة قوية، ويعود ذلك لتشدد المؤسسة على ضرورة قيام الموظف بحماية الخصوصية وسرية للمعلومات الإلكترونية؛

-سجلت (CNAS) بوكالة ورقلة مستوى رضا وظيفي مرتفع لدى العمال الإدارية الإلكترونية قللت الأعباء، والجهد في أداء المهام، وتخفيف الطوابير، والسرعة في انجاز المهام؛

-وجود أثر إيجابي ضعيف لتطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية في مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال (CNAS) بوكالة ورقلة اما درجة الارتباط بينهما كانت متوسطة؛

-توصلت الدراسة الى نموذج يفترض انا المتطلبات الأمنية والمتطلبات التقنية والمالية هي الأكثر تأثيرا على مستوى الرضا الوظيفي في حين استبعدنا المتطلبات الإدارية والبشرية؛

-عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول متغير الرضا الوظيفي تعود للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) .

ثانياً: التوصيات والاقتراحات

بعد اختبار الفرضيات والنتائج المتوصل اليها نقترح جملة من التوصيات التي تساعد المؤسسة في معالجة بعض النقائص الموجودة في نظام الإدارة الإلكترونية ومستوى الرضا:

-نقترح على المؤسسة وضع نظام عقوبات صريح وصارم على العمال الذين يرفضون تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما سيعكس أيضاً على تقليل نسبة مقاومة التغيير التي كانت موجودة نوعا ما في المؤسسة؛

-الاهتمام بتطوير المتطلب البشري من خلال بناء برامج تدريبية تخصصية ومستمرة للعمال لان هذا سيساهم فعلا في زيادة ثقتهم في التعامل مع هذه الأنظمة وشعورهم بالراحة والانتماء؛

-تقديم الدعم التنظيمي والتقني لبعض العمال الذين يواجهون ضغوطاً مهنية بسبب حساسية التعامل مع الأنظمة الجديدة لاحتواء مقاومة التغيير؛

- تحسين شبكات الانترنت من اجل تفادي الانقطاع في اداء المهام لان العمال فعلا واجهوا هذه المشكلة عدة مرات، خصوصا ان نشاط المؤسسة حساس ولا يحتمل أحيانا التأجيل في اداء المهام؛

__ توظيف جيل من الشباب يحمل حماس ومهارات رقمية تتماشى مع التوجه الحالي للمؤسسة في عملية التحول؛

__ دعم المؤسسات بالشبكات اتصال قوية مع المحيط الخارجي لتحقيق التكامل الإداري؛

__ كما قد توحى المؤسسة بتوفير خلية امن لمراقبة الانظمة بشكل مستمر، ودورها ايضا تحديث كلمات المرور بشكل دوري واجراء اختبارات اختراق لتفادي الهجمات؛

__ تشكيل هيكل تنظيمي شبكي قائم على التواصل الالكتروني لتقليل المستويات الادارية، ودعم التواصل بين جميع والحرص على نشر خطط وسياسات المؤسسة الخاصة بعملية التحول؛

__ توحيد اجراءات العمل الادارية بين جميع وكالات CNAS عبر الوطن لتقليل التفاوت في تطبيق الادارة الالكترونية؛

__ رصد بعض الحوافز المعنوية للعمال ذوي المهارة الرقمية والعمال ذوي الاداء الجيد وهذا يؤثر على تشجيع البقية لزيادة مستوى آدائهم؛

- تشكيل خلايا داخلية بين العمال لنقل خبراتهم ومهاراتهم من اجل تبادل وتشارك المعرفة؛

__ انشاء منصات رقمية او استبيانات تبيح الشكل المجهول للعمال ابداء آرائهم وطرح مشكلاتهم دون التخوف من ذلك؛

__ تحسين البيئة المادية (مكان العمل) لتوفير راحة أكبر لان مهام العمال في المؤسسة تتطلب الجلوس في المكان بساعات طويلة؛

__ دراسة احتمالية العمل عن بعد من اجل توفير مرونة أكثر لبعض الوظائف التي تسمح بذلك؛

__ القضاء على الفجوة بين السياسات والخطط وتطبيقها على ارض الواقع على جميع العمال لزيادة مستوى العدالة والشفافية.

آفاق الدراسة :

- بناء على الدراسة الحالية توصل إلى مجموعة من المواضيع التي من شأنها أن تكون آفاق مستقبلية للبحث وهي:

-أثر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في المرفق العام؛

-أثر توظيف الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة الخدمات المقدمة في المرفق العام؛

-دور التدريب في التقليل من مقاومة التغيير عند تطبيق الإدارة الالكترونية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المراجع العربية:

الكتب:

- 1- مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر، عمان، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 2- جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 3- احمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 4- ابن منظور، ابو الفضل، جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صدار، لبنان، المجلد، 5، 2005.
- 5- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار جامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 6- عائشة مصطفى المنيوي، سلوك المستهلك، دار المكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1998.
- 7- سلم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيق عملية، دار صفاء لنشر وتوزيع، عمان، 2008.
- 8- احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان، 1983.
- 9- عثمان محادين، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي، دار كنوز المعرفة للنشر وتوزيع، عمان، 2015.
- 10- سالم محمد، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالسعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 1997.
- 11- احمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، دار النهضة العربية، لبنان، 1982.
- 12- عثمان محادين، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي، دار كنوز المعرفة للنشر وتوزيع، عمان، 2015.
- 13- رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 14- محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 15- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.
- 16- ناصر دادي عدون، السلوك التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2012.
- 17- فاروق عبده فلي، السلوك لتنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر وتوزيع والطباعة، الأردن، 2005.
- 18- طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، دار غريب للطباعة ونشر وتوزيع، مصر، 2003.
- 19- صالح محمد محسن العماري، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 20- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الأعمال، دار وائل لنشر، عمان، 2009.
- 21- طارق طه، إدارة الأعمال: منهج حديث معاصر، دار الجديدة، الإسكندرية، 2007.

- 22- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرون، دار وائل لنشر، عمان، 2008 .
 - 23- جيرالد جرنبرغ، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بيسيوني، دار المريخ، الرياض 2004.
 - 24- محسن علي الكتي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، الإسماعلية، 2005.
- البحوث الجامعية:**
- 1- سامي قريشي، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2024 جوان.
 - 2- لوكرين مسعودة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين، مذكرة الماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية، 2023.
 - 3- شاعو اسماء، تأثير الإدارة الإلكترونية على المورد البشري، متطلبات نيل شهادة دكتوراة (غير منشورة)، ولاية بومرداس، 2018 .
 - 4- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وفاق، اطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة الجزائر 3، 2016.
 - 5- احمد هدى، بن الصديق زكية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر (غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023 جوان.
 - 6- بن ساسي حنان، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014.
 - 7- نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم الأداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراة (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005.
 - 8- طويل كريمة، الرضا الوظيفي وتأثيره أداء الإطارات في الشركة الوطنية لسيارات الصناعية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2008.
 - 9- مروان احمد حويحي، اثر العوامل المسببة لرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الإستمرار بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
 - 10- علي بنونة، العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، أطروحة دكتوراة (غير منشورة) علوم في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل وقسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
 - 11- بن يوب دلال، لبيض خيرة، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر" بوعاتي محمد، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علم الاجتماع وتنظيم، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر، 2018-2019.

- 12- زين الدين ضياف، السلوك الاشرافي وعلاقته برضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000.
 - 13- محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2000 \ 2001.
 - 14- مختار يونس، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
 - 15- عبد الرحمن عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين في القطاع العام والخاص، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
 - 16- زين الدين ضياف، السلوك الاشرافي وعلاقته برضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000.
 - 17- طويل كريمة، الرضا الوظيفي وتأثيره أداء الإطارات في الشركة الوطنية لسيارات الصناعية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2008.
- المقال المنشور:**
- 18- طارق زرقوط، عمر زغودي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر كآلية لتكريس المبادئ الحديثة للمرافق العامة، العدد2، المركز الجامعي الشريق بوشوشة افلو، الجزائر، 26 ماي 2025.
 - 19- امل محمد عبد الله البدو، فاعلية الإدارة الإلكترونية في تطوير عمل المؤسسات لمواكبة التطور الرقمي، العدد1، الجامعة الامريكية في اوربا، 15 ديسمبر 2023.
 - 20- نويري بويكر، شريف حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين اداء العاملين في المؤسسات الرياضية-دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة مسيلة-، جامعة مسيلة الجزائر، العدد02، 31 جانفي 2025.
 - 21- نصر الدين علي سعود، رضا بن مقله، الحكومة الالكترونية من الماهية الى الواقع، جامعة اكلي محند او الحاج- بوية، العدد1، 16 افريل 2023.
 - 22- باسم صادق قاسم علي البريهي، عبد الرحمن محمد احمد السفياي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في الجودة الاداء الوظيفي، مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية، العدد33، 8 سبتمبر 2023.
 - 23- خليفي فاطمة، عثمان علي، الإدارة الإلكترونية ودورها في استقطاب الاستثمار الأجنبي في الجزائر "المنصة الرقمية أنموذجاً"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 2024.
 - 24- فريد كورتل، اسيا سليمان تيش تيش، مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية، العدد17، ديسمبر 2014 .
 - 25- وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الادارة الجزائرية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، جامعة مولود معمري تيزوزو الجزائر، المجلد 7، العدد2، 31 ديسمبر 2021.

- 26- ام الخير قوتريج، لامية بوبيدي، بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية وعلاقتها برضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين، دراسة ميدانية بمصلحة الحالة المدنية بلديات بمدينة ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية، جامعة الوادي، الجزائر، 2019.
- 27- عبد الرزاق باجي، عمار عماري، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 36، ديسمبر 2014.
- 28- دراسة لعبادة محمد اليمين وخلفي سليم: "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الرياضية (2024-2025)".
- 29- دراسة شيخ بمينة، "دور الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات 2024-2025"
- 30- دراسة بطواف بوعزة وشعبي قدور رحمه الله: "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي: 2024-2025"
- 31- دراسة زينب العطوي وحليمة السعدية توامة: "أثر الإدارة الإلكترونية في الرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي. 2019-2020"
- 32- دراسة كلثوم فرحات: "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لهيئة التدريس (2019)".
- 33- دراسة شريف ميلود: "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي (2018-2019)".

مواقع الانترنت:

مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، من الموقع الإلكتروني www.new-educ.com، يوم الإطلاع: 15/03/2026.

المراجع الأجنبية

1. Naif Hezam F. Alruways, "The effect of electronic management practices on improving the level of medical services in Saudi hospitals," Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal for Education and Science Publications (MECSJ), no. 36 (2020).
2. Marie-Georges Filleau Clotilde Marque-Riqqoul ,Les Théories L'Organisation Et De L'entreprise édition Marketing,1999.
3. Claude Levy ,Leboyer,La Motivation Ou Travail ,Modele Et Strategie ، Edition D' Orgqnisation ،Paris2006 .
4. Zongnan Li, Impact Of Digital Transformation On Employee Job Satisfaction,2024.
5. Sébastien Lechevalier, Malo Mofakhami ,Assessin Job Satisfaction In The Era Of Digital Transformation: A Comparative Study Of The First Wave Of Tasks Digitalization In Japan And France,2024.

6. – Okan Fettahlioğlu, Hamran Amirl, The Effect Of Digitl Transformation Perception On Employee Performance And Job Satisfaction, 2024.
7. Uma, The Impact Of Digital Transformation On Job Satisfaction And Engagement Of Employees: Insights From It Professionals In Chennai, 2024.
8. Ade Sumit , Agusdin, Embun Suryani, The Effect Of Information Technology, Digital Transformation, And Job Satisfaction On Employee Performance In Regional Office The National Land Agency, 2023.
9. Ade Sumit , Agusdin, Embun Suryani, The Effect Of Information Technology, Digital Transformation, And Job Satisfaction On Employee Performance In Regional Office The National Land Agency, 2023.
10. Abdulrahman Younes Alblooshi, Abdulrahim Bin Zumrah, The Role Of Electronic Systems In Achieving Job Satisfaction Among The Academic Staff At The University Of Gezira In Duba, 2019.

الملاحق

الملحق رقم 01 : الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بوكالة ورقلة



الملحق رقم 02: استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استمارة الاستبيان

الاخ الفاضل...،الاخت الفاضلة....،

يسر ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن متطلبات انجاز مذكرة الماستر تخصص تسيير عمومي بعنوان " أثر تطبيق الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المرفق العام " نطلب منكم التكرم بالإجابة على اسئلة الاستبيان بدقة، ونحيطكم علما ان إجاباتكم لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي.

وفي الاخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام وشكرا على تعاونكم معنا

تحت اشراف الاستاذة :

من اعداد الطالبتين :

- بن الشيخ سارة

- انفال هوارى - لحمادي اميرة

1- المعلومات العامة:

الجنس			
ذكر		انثى	
العمر			
اقل من 30 سنة		من 30 الى 40 سنة	
من 41 الى 50 سنة		أكثر من 50 سنة	
المؤهل الدراسي			
ثانوي أو اقل		تقني	
		جامعي	
سنوات الخبرة			
اقل من 5 سنوات		من 5 الى 10 سنة	
من 11 الى 15 سنة		أكثر من 15 سنة	

المستوى الوظيفي								
مدير		نائب مدير		رئيس مصلحة		عون إدارة		اخرى

2- متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية :

	الخيارات	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتطلبات الادارية:							
1	توجد خطة استراتيجية واضحة ومعلنة لتطبيق الادارة الالكترونية						
2	قامت الادارة بتشجيعنا على بداية التعامل الالكتروني						
3	تضع لنا الادارة العليا تعليمات واضحة لسلامة المعلومات وتفاذي اختراق البيانات						
4	تفرض علينا المؤسسة عقوبات في حال الاعتراض على تطبيق التعامل الالكتروني						
5	أجرت المؤسسة تغييرات على الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التعاملات الالكترونية						
6	أصبحت اجراءات العمل أكثر بساطة بفضل توفر التكنولوجيا						
المتطلبات البشرية							
6	أصبحت سياسة التوظيف في المؤسسة تعتمد على المهارات الالكترونية						
7	خضعت لدورات تدريبه في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية						
8	لدي الامكانية والمهارات التي تساعدني على التعامل مع اجهزة الحاسوب والبرامج						
9	لم أقاوم التغير في الذي قامت به المؤسسة في التحول الالكتروني						
10	يوجد في المؤسسة مهندسين وخصائيين لصيانة اجهزة الحاسوب						
11	تستعين المؤسسة بخبراء خارجيين لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية						
المتطلبات التقنية والمالية							
12	توفر المؤسسة شبكة انترنت ذات تدفق عالي						
13	يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل والتواصل داخل المؤسسة						
14	توفر المؤسسة الحواسيب والملحقات الضرورية التي تساعدني في أداء المهام						
15	توجد قاعدة بيانات وبرامج متطورة لأداء العمل في المؤسسة						
16	توجد صيانة دورية لأجهزة الالكترونية الموجودة						
17	توجد شبكات اتصال خارجية تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي						
18	تخصص المؤسسة مبالغ مالية لتوفير انظمة حماية المعلومات						
19	تخصص المؤسسة مبالغ مالية لشراء العتاد وصيانه						
المتطلبات الامنية							
20	تتوفر المؤسسة في الحاسوب برامج أمان تحمي المعلومات والملفات من القرصنة						
21	تشدد المؤسسة على ضرورة قيام الموظف بحماية الخصوصية وسرية للمعلومات الالكترونية						
22	لدي اسم المستخدم وكلمة السر الخاص بي						
23	توفر المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لمعالجة مشاكل ضياع واسترجاع المعلومات						
24	توجد عقوبات صارمة على الموظفين فيما يخص تسريب المعلومات						

3- الرضا الوظيفي

الخيارات	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	أشعر بالرضا عن العمل أكثر بعد تطبيق المؤسسة البرامج والتطبيقات الالكترونية					
2	أريد الاستمرار في الوظيفة بعد تطبيق المؤسسة للإدارة الالكترونية					
3	أشعر بالراحة لأنني أستطيع إنجاز بعض المهام عن بعد					
4	أشعر بالرضا عن أدائي بفضل مساهمة التكنولوجيا في تقليل الأخطاء					
5	أشعر بالحماس أثناء أداء العمل بسبب تقليل الاعتماد على العمل الورقي					
6	أنا راضي عن سرعة إنجاز مهامي باستخدام البرامج الالكترونية					
7	أشعر أن مهامي أصبحت أكثر وضوحا بعد توفر البرامج والتطبيقات الالكترونية					
8	أشعر أن ظروف العمل المادية (التجهيزات) تحسنت بفضل تطبيق الادارة الالكترونية					
9	أشعر بالراحة بسبب وجود تطبيقات إلكترونية خففت عني ضغط العمل					
10	أشعر بالراحة لأن المعاملات الالكترونية خففت الطوابير والتعامل المباشر					
11	تربطني علاقة جيدة مع المجموعة التي اعمل معاها بفضل توفر التكنولوجيا للتواصل					
12	أشعر بالراحة بسبب توفر البيانات والمعلومات التي تساعدني في أداء مهامي					
13	راتي يناسب المهام والمنصب الذي أعمل به					
14	أصبحت بيئة العمل أكثر عدالة وشفافية بفضل التعاملات الالكترونية (اجراءات التحفيز - الترقية - الرقابة)					
15	ساهمت البرامج والتكنولوجيا في تخفيف الأعباء وتأدية المهام بجهد أقل					
16	ساهمت مهاراتي في مجال البرامج والتكنولوجيا في الحصول على الترقية					
17	أشعر بتطور مهاراتي بفضل تطبيق المؤسسة للإدارة الالكترونية					

*هل ترى ان تطبيق الادارة الالكترونية قد ساهم في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة؟ فضلا اذكرها

.....

.....

جزاكم الله خيرا

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين

الأسستاذ	الرتبة	جامعة الانتماء
الأستاذة سارة بن الشيخ	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الأستاذ عرابة الحاج	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الأستاذة نور الهدى حدادي	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الأستاذة سميرة قداش	أستاذ التعليم عالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الأستاذ بشير بن شويحة	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الأستاذة بدرة سلفاوي	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملحق 4: ثبات أداة الدراسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,923	42

الملحق 5: النسب والتكرارات لوصف العينة

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	25	50,0	50,0	50,0
	أنثى	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques

		العمر	المؤهل الدراسي	سنوات الخبرة	المستوى الوظيفي
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 30 إلى 40 سنة	7	14,0	14,0	14,0
	من 41 إلى 50 سنة	22	44,0	44,0	58,0
	أكثر من 50 سنة	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المؤهل الدراسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	9	18,0	18,0	18,0
	تقني	7	14,0	14,0	32,0
	جامعي	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 5 إلى 10 سنة	1	2,0	2,0	2,0
	من 11 إلى 15 سنة	8	16,0	16,0	18,0
	أكثر من 15 سنة	41	82,0	82,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نائب مدير	1	2,0	2,0	2,0
	رئيس مصلحة	25	50,0	50,0	52,0
	عون إدارة	10	20,0	20,0	72,0
	اخرى	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملحق 6: تحليل عبارات الاستبيان

	N	Moyenne	Ecart type
تضع لنا الادارة العليا تعليمات واضحة لسلامة المعلومات وتفادي اختراق البيانات	50	4,24	,916
أصبحت اجراءات العمل أكثر بساطة بفضل توفر التكنولوجيا	50	4,24	,938
قامت الادارة بتشجيعنا على بداية التعامل الالكتروني	50	4,08	1,066
توجد خطة استراتيجية واضحة ومعلنة لتطبيق الادارة الالكترونية	50	3,90	1,129
أجرت المؤسسة تغييرات على الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التعاملات الالكترونية	50	3,66	1,154
تفرض علينا المؤسسة عقوبات في حال الاعتراض على تطبيق التعامل الالكتروني	50	3,16	1,131
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يوجد في المؤسسة مهندسين وخصائيين لصيانة اجهزة الحاسوب	50	4,16	1,095
لدي الامكانية والمهارات التي تساعدني على التعامل مع اجهزة الحاسوب والبرامج	50	3,90	1,111
أصبحت سياسة التوظيف في المؤسسة تعتمد على المهارات الالكترونية	50	3,12	1,189

لم أقاوم التغير في الذي قامت به المؤسسة في التحول الالكتروني	50	2,98	1,436
تستعين المؤسسة بخبراء خارجيين لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية	50	2,68	1,253
خضعت لدورات تدريبه في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية	50	2,62	1,244
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توجد قاعدة بيانات وبرامج متطورة لأداء العمل في المؤسسة	50	4,02	,958
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لشراء العتاد وصيانه	50	3,92	1,007
توفر المؤسسة الحواسيب والملحقات الضرورية التي تساعدني في أداء المهام	50	3,88	1,081
يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل والتواصل داخل المؤسسة	50	3,66	1,222
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لتوفير أنظمة حماية المعلومات	50	3,48	1,111
توجد صيانة دورية لأجهزة الالكترونية الموجودة	50	3,42	1,071
توجد شبكات اتصال خارجية تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي	50	3,24	1,135
توفر المؤسسة شبكة انترنت ذات تدفق عالي	50	3,20	1,325
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لدي اسم المستخدم وكلمة السر الخاص بي	50	4,30	,974

تشدد المؤسسة على ضرورة قيام الموظف بحماية الخصوصية وسرية للمعلومات الالكترونية	50	4,20	1,030
توجد عقوبات صارمة على الموظفين فيما يخص تسريب المعلومات	50	4,08	,944
تتوفر المؤسسة في الحاسوب برامج أمان تحمي المعلومات والملفات من القرصنة	50	4,06	1,038
توفر المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لمعالجة مشاكل ضياع واسترجاع المعلومات	50	4,02	1,078
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لدي اسم المستخدم وكلمة السر الخاص بي	50	4,30	,974
تضع لنا الادارة العليا تعليمات واضحة لسلامة المعلومات وتفاذي اختراق البيانات	50	4,24	,916
أصبحت اجراءات العمل أكثر بساطة بفضل توفر التكنولوجيا	50	4,24	,938
تشدد المؤسسة على ضرورة قيام الموظف بحماية الخصوصية وسرية للمعلومات الالكترونية	50	4,20	1,030
يوجد في المؤسسة مهندسين واخصائيين لصيانة اجهزة الحاسوب	50	4,16	1,095
توجد عقوبات صارمة على الموظفين فيما يخص تسريب المعلومات	50	4,08	,944
قامت الادارة بتشجيعنا على بداية التعامل الالكتروني	50	4,08	1,066

تتوفر المؤسسة في الحاسوب برامج أمان تحمي المعلومات والملفات من القرصنة	50	4,06	1,038
توفر المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لمعالجة مشاكل ضياع واسترجاع المعلومات	50	4,02	1,078
توجد قاعدة بيانات وبرامج متطورة لأداء العمل في المؤسسة	50	4,02	,958
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لشراء العتاد وصيانه	50	3,92	1,007
توجد خطة استراتيجية واضحة ومعلنة لتطبيق الادارة الالكترونية	50	3,90	1,129
لدي الامكانية والمهارات التي تساعدني على التعامل مع اجهزة الحاسوب والبرامج	50	3,90	1,111
توفر المؤسسة الحواسيب والملحقات الضرورية التي تساعدني في أداء المهام	50	3,88	1,081
يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل والتواصل داخل المؤسسة	50	3,66	1,222
أجرت المؤسسة تغييرات على الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التعاملات الالكترونية	50	3,66	1,154
تخصص المؤسسة مبالغ مالية لتوفير انظمة حماية المعلومات	50	3,48	1,111
توجد صيانة دورية لأجهزة الالكترونية الموجودة	50	3,42	1,071
توجد شبكات اتصال خارجية تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي	50	3,24	1,135
توفر المؤسسة شبكة انترنت ذات تدفق عالي	50	3,20	1,325
تفرض علينا المؤسسة عقوبات في حال الاعتراض على تطبيق التعامل الالكتروني	50	3,16	1,131

أصبحت سياسة التوظيف في المؤسسة تعتمد على المهارات الالكترونية	50	3,12	1,189
لم أقاوم التغير في الذي قامت به المؤسسة في التحول الالكتروني	50	2,98	1,436
تستعين المؤسسة بخبراء خارجيين لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية	50	2,68	1,253
خضعت لدورات تدريبه في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية	50	2,62	1,244
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المتطلبات الأمنية	50	4,1320	,87469
المتطلبات الادارية	50	3,8800	,77886
المتطلبات التقنية والمالية	50	3,6025	,78233
المتطلبات البشرية	50	3,3680	,79628
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
مستوى تطبيق متطلبات الادارة الالكترونية في المؤسسة	50	3,7333	,63771
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ساهمت البرامج والتكنولوجيا في تخفيف الأعباء وتأدية المهام بجهد أقل	50	4,24	,625
أشعر بالراحة لأن المعاملات الالكترونية خففت الطوابير والتعامل المباشر	50	4,24	,744
أنا راضي عن سرعة انجاز مهمامي باستخدام البرامج الالكترونية	50	4,22	,545

أشعر بالرضا عن أدائي بفضل مساهمة التكنولوجيا في تقليل الأخطاء	50	4,18	,825
أشعر بالراحة بسبب توفر البيانات والمعلومات التي تساعدني في أداء مهامي	50	4,16	,681
أشعر بالراحة بسبب وجود تطبيقات إلكترونية خففت عني ضغط العمل	50	4,14	,756
أشعر أن مهامي أصبحت أكثر وضوحا بعد توفر البرامج والتطبيقات الإلكترونية	50	4,14	,756
أريد الاستمرار في الوظيفة بعد تطبيق المؤسسة للإدارة الإلكترونية	50	4,14	,756
لي علاقة جيدة مع المجموعة التي أعمل معها مع توفر التكنولوجيا للتواصل	50	4,06	,818
أشعر بالحماس أثناء أداء العمل بسبب تقليل الاعتماد على العمل الورقي	50	4,06	,793
راتبي يناسب المهام والمنصب الذي أعمل به	50	4,04	,903
أشعر بالرضا عن العمل أكثر بعد تطبيق البرامج والتطبيقات الإلكترونية	50	4,04	,781
أشعر أن ظروف العمل المادية تحسنت بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية	50	4,02	,742
أشعر بتطور مهاراتي بفضل تطبيق المؤسسة للإدارة الإلكترونية	50	3,84	,889
أشعر بالراحة لأنني أستطيع إنجاز بعض المهام عن بعد	50	3,82	,825
أصبحت بيئة العمل أكثر عدالة وشفافية بفضل التعاملات الإلكترونية	50	3,66	1,002
ساهمت مهاراتي في مجال البرامج والتكنولوجيا في الحصول على الترقية	50	3,46	1,232
N valide (liste)	50		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الرضا الوظيفي	50	4,0271	,47969
N valide (liste)	50		

الملحق رقم 07: نتائج الانحدار المتدرج لاختبار الفرضية الثالثة

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل والمتغير التابع

حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بينهما :

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	متطلبات المستقل المتغير الالكترونية الادارة تطبيق ^b		. Enter

a. Dependent Variable: الرضا التابع المتغير الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.466 ^a	.217	.201	.42877

a. Predictors: (Constant), الالكترونية الادارة تطبيق متطلبات المستقل المتغير

b. Dependent Variable: الرضا التابع المتغير الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.450	1	2.450	13.329	.001 ^b
	Residual	8.824	48	.184		
	Total	11.275	49			

a. Dependent Variable: الرضا التابع المتغير الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الالكترونية الادارة تطبيق متطلبات المستقل المتغير

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.688	.372		7.228	.000
	الإدارة تطبيق متطلبات المستقل المتغير الإلكترونية	.361	.099	.466	3.651	.001

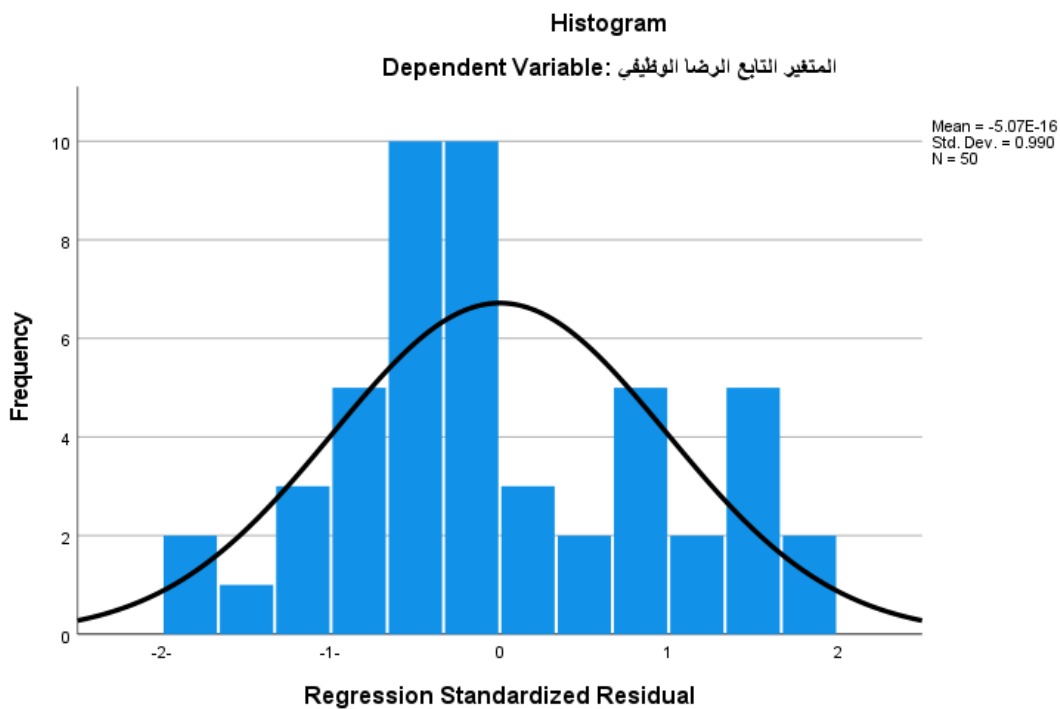
a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

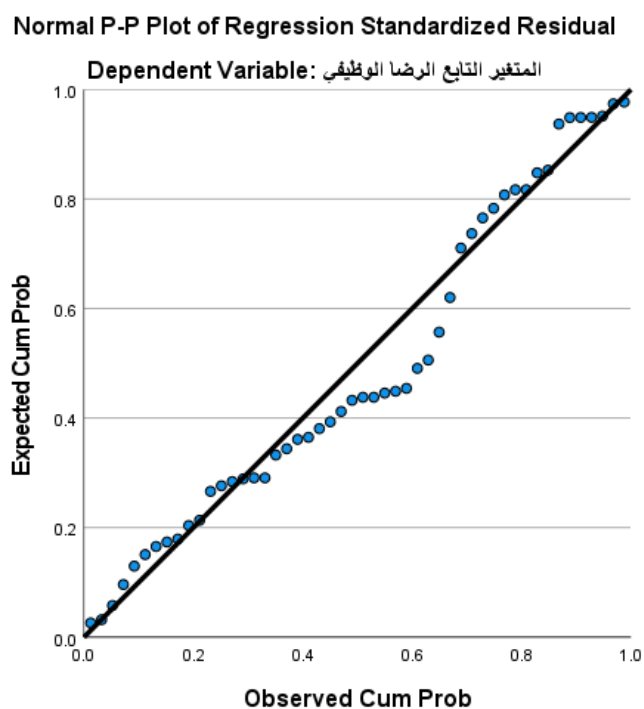
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.5336	4.3216	4.0271	.22363	50
Residual	-.83319	.85643	.00000	.42437	50
Std. Predicted Value	-2.207	1.317	.000	1.000	50
Std. Residual	-1.943	1.997	.000	.990	50

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

Chart





حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الامنية المتطلبات		. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

2	والمالية التقنية المتطلبات	. Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
---	----------------------------	---

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.515 ^a	.265	.250	.41547
2	.569 ^b	.323	.295	.40285

a. Predictors: (Constant), الامنية المتطلبات

b. Predictors: (Constant), الامنية المتطلبات, والمالية التقنية المتطلبات

c. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.989	1	2.989	17.318	.000 ^b
	Residual	8.285	48	.173		
	Total	11.275	49			
2	Regression	3.647	2	1.824	11.237	.000 ^c
	Residual	7.627	47	.162		
	Total	11.275	49			

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

b. Predictors: (Constant), الامنية المتطلبات

c. Predictors: (Constant), الامنية المتطلبات, والمالية التقنية المتطلبات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.860	.286		9.984	.000

	الامنية المتطلبات	.282	.068	.515	4.161	.000
2	(Constant)	2.509	.328		7.646	.000
	الامنية المتطلبات	.228	.071	.415	3.201	.002
	والمالية التقنية المتطلبات	.160	.080	.261	2.014	.050

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	الإدارية المتطلبات:	.186 ^b	1.330	.190	.190	.772
	البشرية المتطلبات	-.037 ^{-b}	-.289-	.774	-.042-	.934
	والمالية التقنية المتطلبات	.261 ^b	2.014	.050	.282	.855
2	الإدارية المتطلبات:	.025 ^c	.143	.887	.021	.476
	البشرية المتطلبات	-.227 ^{-c}	-1.593-	.118	-.229-	.684

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

b. Predictors in the Model: (Constant), الامنية المتطلبات

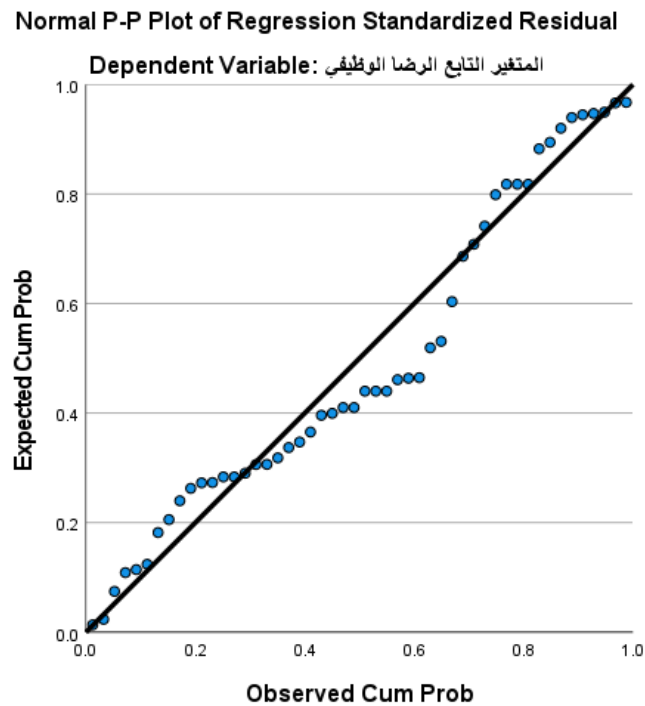
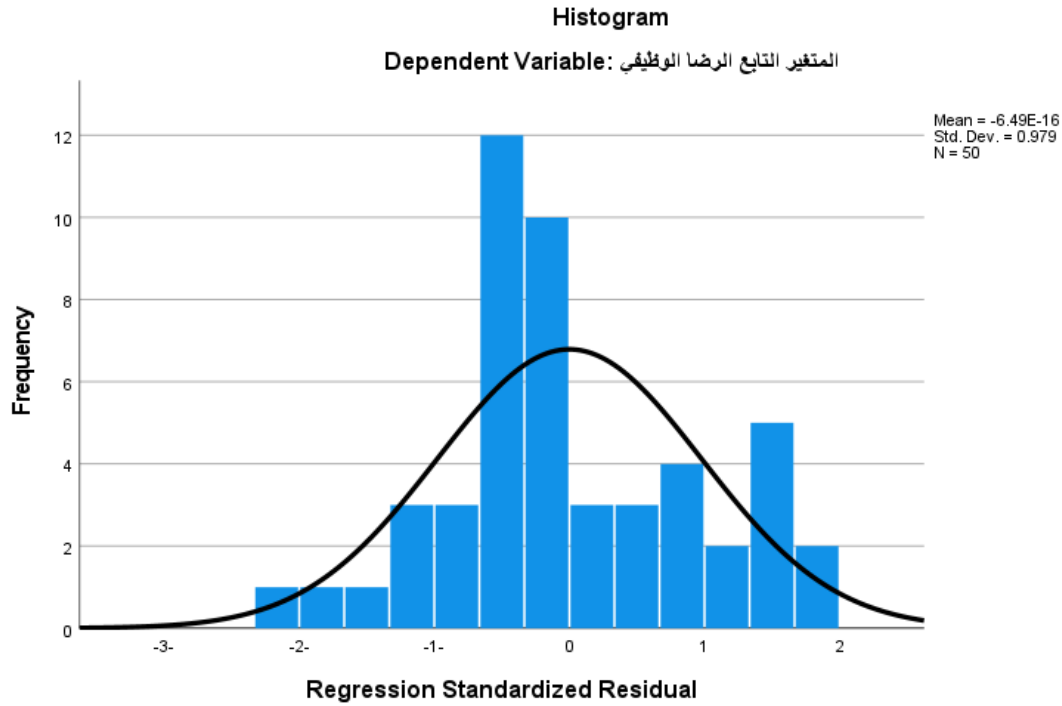
c. Predictors in the Model: (Constant), الامنية المتطلبات, والمالية التقنية المتطلبات

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.1570	4.3886	4.0271	.27283	50
Residual	-.89122-	.74283	.00000	.39454	50
Std. Predicted Value	-3.189-	1.325	.000	1.000	50
Std. Residual	-2.212-	1.844	.000	.979	50

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا التابع المتغير

Charts



مصفوفة الارتباطات:

		الرضا التابع المتغير الوظيفي
المتطلبات الادارية:	Pearson Correlation	.389**

	Sig. (2-tailed)	.005
	N	50
المتطلبات البشرية	Pearson Correlation	.097
	Sig. (2-tailed)	.501
	N	50
المتطلبات التقنية والمالية	Pearson Correlation	.420**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	50
المتطلبات الأمنية	Pearson Correlation	.515**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	50
المتغير المستقل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	Pearson Correlation	.466**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	50

الملحق رقم 08: نتائج اختبار فرضية الفروق في إجابات أفراد العينة

الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس على المتغير التابع

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفي الرضا التابع المتغير ذكر	25	4.0612	.47470	.09494
الوظيفي الرضا التابع المتغير انثى	25	3.9929	.49195	.09839

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع الرضا الوظيفي	Equal variances assumed	.069	.794	.499	48	.620	.06824	.13673	-.20667-	.34314
	Equal variances not assumed			.499	47.939	.620	.06824	.13673	-.20668-	.34315

Independent Samples Effect Sizes

	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
الوظيفي الرضا التابع المتغير	Cohen's d	.48340	-.415-	.696
	Hedges' correction	.49112	-.408-	.685
	Glass's delta	.49195	-.418-	.693

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the pooled standard deviation.

Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.

Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

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

ثانياً علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للعمر

ANOVA

الوظيفي الرضا التابع المتغير

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.023	2	.012	.048	.953
Within Groups	11.252	47	.239		
Total	11.275	49			

ثالثاً: علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للمستوى

ANOVA

الوظيفي الرضا التابع المتغير

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.457	2	.229	.994	.378
Within Groups	10.817	47	.230		
Total	11.275	49			

رابعاً: علاقة الخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

الوظيفي الرضا التابع المتغير

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.601	2	.300	1.322	.276
Within Groups	10.674	47	.227		
Total	11.275	49			

خامسا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

الوظيفي الرضا التابع المتغير

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.611	3	.204	.878	.459
Within Groups	10.664	46	.232		
Total	11.275	49			

الفهرس

الصفحة	الفهرس
.II	الاهداء
.III	الشكر والعرفان
.IV	الملخص
.V	قائمة المحتويات
.VI	قائمة الأشكال
.VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية في المرفق العام والرضا الوظيفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الادبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي
3	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
3	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها
3	أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية
4	ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية
5	الفرع الثاني: اهداف واهمية الإدارة الإلكترونية
5	أولاً: اهداف الإدارة الإلكترونية
7	ثانياً: اهمية الإدارة الإلكترونية
8	الفرع الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
11	الفرع الرابع : الانتقال من الإدارة لتقليدية الى الإدارة الإلكترونية
12	الفرع الخامس: مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية
13	أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية
13	ثانياً: عيوب الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثاني: الرضا الوظيفي
14	الفرع الأول: مفهوم واهمية الرضا الوظيفي
14	أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي
16	ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي
16	الفرع الثاني: أنواع الرضا الوظيفي
17	الفرع الثالث: نظريات لتفسير الرضا الوظيفي
17	أولاً: نظرية الحاجات وتفسير الرضا الوظيفي
20	ثانياً: نظرية ذات العاملين في تفسير الرضا الوظيفي

21	ثالثا: نظرية القيمة وتفسير الرضا الوظيفي
21	رابعا: نظرية العدالة وتفسير الرضا الوظيفي
22	الفرع الرابع: كيفية حدوث الرضا الوظيفي
23	الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
25	الفرع السادس: مؤشرات وطرق قياس الرضا الوظيفي
25	أولا: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي
26	ثانيا: أساليب قياس الرضا الوظيفي
28	المطلب الثالث: علاقة الإدارة الالكترونية بالرضا الوظيفي
28	الفرع الأول: بيئة العمل في ظل الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي
28	أولا: الظروف المادية
28	ثانيا: الرقابة الإدارية
28	ثالثا: الاتصال التنظيمي
29	الفرع الثاني: مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي
29	أولا: الأداء
29	ثانيا: الإنتاجية
30	ثالثا: الروح المعنوية
30	الفرع الثالث: دور المتطلبات في تحسين الرضا الوظيفي
31	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي
31	المطلب الأول: الدراسات العربية
35	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
39	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
41	خلاصة
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي حول اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
43	تمهيد
44	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
44	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
44	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
44	أولا: تعريف الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
44	ثانيا: النشأة وتطور
47	ثالثا: الخدمات التي تقدمها الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة

47	رابعا: مهام الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
48	خامسا: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
49	الفرع الثاني: عينة الدراسة
51	المطلب الثاني: تقديم أداة الدراسة
52	الفرع الاول: مصادر ثانوية
52	الفرع الثاني: مصادر اولية
52	أولا: مقابلة
52	ثانيا: استبيان
53	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة
54	المطلب الرابع: نموذج متغيرات الدراسة
55	المطلب الخامس: التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة
55	أولا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
55	ثانيا: الرضا الوظيفي
55	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
55	المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان
55	أولا: تحليل البيانات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
58	ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بالرضا الوظيفي في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
59	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
61	أولا: مصفوفة الارتباط
62	ثانيا: دلالة النموذج
63	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة
64	أولا: تفسير النتائج الخاصة بمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
66	ثانيا: تفسير النتائج الخاصة بالمستوى الرضا الوظيفي لعمال الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة ورقلة
67	ثالثا: تفسير النتائج المتعلقة بآثر الإدارة الالكترونية على مستوى الرضا الوظيفي
69	رابعا: تفسير النتائج المتعلقة في الفروق في إجابات افراد العينة
70	خلاصة

الفهرس

71	الخاتمة
74	المراجع
80	الملاحق
102	الفهرس