



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم التسيير و علوم التجارية

فرع: علوم التسيير، التخصص: إدارة الأعمال

بـعـنـوان:

دور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية

"دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك (فرع: مديرية المراقبة الجيولوجية) بحاسي مسعود"

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ: 2026/05/24

من إعداد الطالبتين:

بوخبزه آية

مزوار أسماء

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة/ قداش سمية (أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ بن الزين إيمان (أستاذة محاضر ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقررا

الأستاذ/ عرابة الحاج (أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم التسيير و علوم التجارية

فرع: علوم التسيير، التخصص: إدارة الأعمال

بـعـنـوان:

دور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية

"دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك (فرع: مديرية المراقبة الجيولوجية) بحاسي مسعود"

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ: 2026/05/24

من إعداد الطالبتين:

بوخبزه آية

مزوار أسماء

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة/ قداش سمية (أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ بن الزين ايمان (أستاذة محاضر ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا و مقررا

الأستاذ/ عرابة الحاج (أستاذ التعليم العالي- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يرفع الله الذين آمنوا منكم و الذين أوتوا العلم درجات " سورة المجادلة، الآية 11

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات،

ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي

و أرفع قبعتي بكل فخر ، فاللهم لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت

و لك الحمد بعد الرضا لأنك

وفقتني على إنجاز هذا العمل ... أهدي هذا النجم

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق،

داعمي الأول في مسيرتي

و سندي و قوتي بعد الله تعالى ...

إلى فخري و اعتزازي

(والدي)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها و احتضني قلبها قبل يدها و سملت لي الشدائد

بدعائها، إلى سر قوتي

و نجاحي و مصباح دربي الذي وهب حياتي

(والدتي)

إلى ضلعي الثابت و أمان أيامي إلى ملهمي، إلى من شدت عضدي بهم فكانوا لي

ينابيع ارتوي منها

(أخوتي)

إلى كل صديقاتي اللاتي جمع بيني و بينهن المحبة و المودة و مقاعد الدراسة...

أختص بالذكر إلى رفيقة دربي أختي و صديقتي

(مزوار أسماء)

لكل من كان عوناً و سنداً لي في هذا الطريق ... أهديكم هذا الانجاز

بوصية آية.



الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا وما كنا لنصل إليه لولا فضل الله علينا، يشرفني أن أهدي هذا العمل إلى كل من كان لهم الفضل لدعمي و تشجيعي و مساعدتي طوال مسيرتي الدراسية، حفظهما الله و شفاهما:

إلى والدي الغالي عثمان،

إلى أمي الغالية رحمة،

إلى جميع أخواتي: كلثوم، أمينة، أحلام، فاطمة الزهراء،

اللاتي أتمنى لهن مستقبلا مشرقا مليئا بالنجاح.

إلى جميع أساتذتي منذ سنواتي الدراسية، كل باسمه و مقامه،

إلى أصدقائي و صديقاتي كل باسمه ،

والى زميلتي العزيزة التي معي في مذكرة تخرجنا: آية بوخبزة،

والى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

مزوار أسماء

شكر وتقدير

نتقدم بالشكر للمولى عز وجل على الإرادة و الصحة و الصبر الذي منحنا إياه خلال جميع سنوات الدراسة، و لقوله تعالى: "لئن شكرتم لأزيدنكم".

يقول ﷺ: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، من منطلق هذا الحديث الشريف، نتقدم بالشكر الخاص إلى المشرفة الخاصة بنا، الدكتورة

بن الزين إيمان

على العلم والخبرة، التي قبلت الإشراف على هذا العمل وتوجيهه، وعلى تشجيعها ودعمها رغم الانشغالات والمسؤوليات التي تتحملها. كما نشكرها جزيل الشكر على مرافقتها لنا طوال فترة دراستنا.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى السيد **بن توتو عبد القادر** مدير لمديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود، والسيد **عبد وليد**، و لكل عمال المؤسسة الذين لم يبخلوا علينا بالمعلومات الضرورية نقدم لهم شكرنا الصادق وامتناننا العميق. ونعبر أيضًا عن امتناننا لجميع الأساتذة، وخاصة الأساتذة الذين قدموا لنا من معارفهم في مختلف المجالات العلمية، خاصة الدكتورة **بوخلالة سهام**.

و السادة المحكمين، الذين تفضلوا علينا بتحكيم الاستبيان هذه الدراسة، و دعمنا بأرائهم، نختص بالذكر الأستاذ القدير **مناصرة رشيد** حفظه الله، و الأستاذ القدير **حجاج مراد** حفظه الله. كما نتقدم بخالص الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم ومناقشة هذا العمل، فأنتم

تشفروننا.

بوخبزة أية

مزوار أسماء

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز المهارات الرقمية لدى العاملين، من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود. بحيث تمحورت الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز المهارات الرقمية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية _مؤسسة سوناطراك مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟ ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاستناد إلى المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، وذلك بتصميم استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة حيث تم توزيعها على عينة عشوائية قدرها (85) عاملاً، إلى جانب إجراء مقابلات مع بعض عمال المؤسسة محل الدراسة لتعزيز من موثوقية الاستبيان. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS (إصدار 27). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها، وجود مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية بالمديرية محل الدراسة، ووجود تأثير مرتفع للعمليات الإدارية الإلكترونية والقيادة الرقمية على المهارات الرقمية، ووجود ارتباط منخفض نسبياً لكل من البنية التحتية والإطار الأمني الرقمي على المهارات الرقمية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الرقمية تعزى إلى المتغيرات الوظيفية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الكترونية، مهارات رقمية، مؤسسات اقتصادية، أنظمة رقمية، مديرية المراقبة الجيولوجية.

Abstract

This study aims to highlight the role of electronic management in enhancing the digital skills of employees through a field study conducted at Sonatrach, Geological Control Directorate, Exploration Division, Hassi Messaoud. The study was guided by the following main research question: How does electronic management contribute to enhancing the digital skills of employees in economic institutions? A case study of Sonatrach, Geological Control Directorate, Exploration Division Hassi Messaoud. To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical approach was adopted as the most appropriate methodology for the nature of the research. A questionnaire was designed to collect data and was distributed to a random sample of 85 employees. In addition, interviews were conducted with a number of the institution's employees to enhance the reliability of the questionnaire. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Version 27.

The study reached several important findings. The most important results revealed a high level of electronic management and digital skills was high in the directorate under study. These findings also indicated a strong effect of electronic administrative processes and digital leadership on digital skills, while technological infrastructure and the digital security framework showed a revealed lower effect on digital skills. Furthermore, the results revealed no statistically significant differences in the level of digital skills attributable to the demographic variables.

Keywords : Electronic Management, Digital Skills, Economic Institutions, Digital Systems, Directorate of Geological Monitoring.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
II/III	الإهداء
IV	الشكر
V/VI	ملخص الدراسة
VII/VIII	قائمة المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة الملاحق
XIV	قائمة المختصرات
ب/ي	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية
02	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية
10	المطلب الثاني : الإطار النظري للمهارات الرقمية
14	المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية
16	المبحث الثاني : نظريات والدراسات التطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية
16	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني : دراسات السابقة باللغة الأجنبية
25	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية و أبعاد الدراسة
30	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود_	
32	تمهيد
33	المبحث الأول: نظريات و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
33	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
42	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
46	لمبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة
46	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة
63	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
83	خلاصة الفصل الثاني
85	خاتمة
89	قائمة المراجع
94	الملاحق
125	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
25	يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	1-1
27	أبعاد الإدارة الالكترونية	2-1
28	أبعاد المهارات الرقمية	3-1
34	متغيرات الدراسة	1-2
42	إحصائيات الاستبيانات	2-2
44	درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي	3-2
45	نتائج صدق المقاييس المستخدمة (الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية)	4-2
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2
47	توزيع العينة حسب متغير العمر	6-2
48	توزيع العينة حسب متغير مستوى العلمي	7-2
49	توزيع العينة حسب متغير المنصب	8-2
50	توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	9-2
51	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد البنية التحتية التكنولوجية	10-2
52	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد القيادة الرقمية	11-2
54	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد العمليات الإدارية الالكترونية	12-2
55	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد الإطار الأمني الرقمي	13-2
56	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول أبعاد الإدارة الالكترونية	14-2
57	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي	15-2

59	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد التواصل و التعاون الرقمي	16-2
60	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد الإبداع و الابتكار الرقمي	17-2
62	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول أبعاد المهارات الرقمية	18-2
63	علاقة الارتباط بين أبعاد الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية	19-2
64	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	20-2
65	تحليل تباين خط الانحدار	21-2
66	قيم معاملات خط الانحدار للمهارات الرقمية	22-2
67	صياغة النموذج باستخدام التحليل الانحدار المتعدد	23-2
68	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة و المتبقية و المتغير التابع	24-2
68	تحليل تباين خط الانحدار	25-2
69	قيم معاملات خط الانحدار	26-2
70	المتغيرات المستبعدة في نموذج الانحدار	27-2
79	اختبار T تاست لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع	28-2
79	اختبار العينات المستقلة	29_2
80	تحليل حجم أثر الجنس على المتغير التابع	30-2
81	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد المتغير المستقل و المتغير التابع	31-2

قائمة الأشكال

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
ي	نموذج الدراسة	01
06	نموذج نظام الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة	1-1
13	طيف المهارات الرقمية	2-1
28	أبعاد الإدارة الالكترونية	3-1
29	أبعاد المهارات الرقمية	4-1
37	هيكل مديرية المراقبة الجيولوجية بفرع حاسي مسعود	1-2
40	يمثل نظام sap في مصلحة الموارد البشرية	2-2
46	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	3-2
47	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير العمر	4-2
48	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب مستوى العلمي	5-2
49	توزيع العينة حسب متغير المنصب	6-2
50	توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	7-2
66	مدى ملائمة خط الانحدار	8-2
66	مخطط الاحتمال الطبيعي	9_2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
94	طلب الموافقة على إجراء التربص	01
95	استمارة الاستبيان	02
105	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	03
106	أسئلة المقابلة	04
107	هيكل التنظيمي لمديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود	05
108	شهادة الايزو لمديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود	06
109	بعض الأجهزة الالكترونية الموجودة داخل مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود	07
110	أدوات إدارة الجودة المعتمد عليها في مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود	08
111	نتائج تحليل الاستبيان	09

قائمة المختصرات

الرمز	التسمية	التسمية باللغة العربية	الصفحة
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	هـ
CRD	Centre de Recherche et Développement	مركز البحث والتطوير	35
DLCH	Direction des laboratoires centraux des hydrocarbors	مديرية المخابر المركزية للمحروقات	35
AT	Assistance Technique	الدعم التقني	37
HSE	Hygiène, Sécurité et Environment	الصحة والسلامة والبيئة	37
DST	Drill Stem Test	اختبار أنبوب الحفر	36
SAP	System, Applications and Products in Data Processing	الأنظمة والتطبيقات والمنتجات في معالجة البيانات	40
ST/MT	Storage Tape/ Magnetic Tape	شريط التخزين / الشريط المغناطيسي	02
ERP	Enterprise Resource Planning	تخطيط موارد المؤسسة	07

مقدمة

أ. توطئة

خلال العقود الأخيرة أصبح التحول الرقمي من أهم المواضيع ومن أبرز السمات التي تميز العصر الراهن، حيث شهد العالم تسارع غير مسبوق في تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بمختلف أشكالها وفي شتى المجالات، إذ وفي ظل بيئة رقمية تتسم بالديناميكية والتغير المستمر لم يعد التوجه نحو التطور التكنولوجي خيارا بل أصبحت ضرورة حتمية بما يضمن نمو واستمرارية المؤسسات في نشاطها ولاسيما منها المؤسسات الاقتصادية، كون أن الاعتماد على مثل هذه التقنيات الحديثة أدت إلى تحسن كبير في مستوى الأداء المؤسسي من حيث جودة العمليات والمخرجات، وتحقيق الكفاءة والفاعلية بين مختلف الموارد المتاحة، كذلك زيادة التنسيق والتكامل بين مختلف الأقسام.

كما أدى هذا التحول إلى إحداث تغييرات جذرية في بيئات العمل وأساليب الإدارة، حيث لم تعد النماذج الإدارية التقليدية قادرة على مواكبة السرعة والكفاءة، الأمر الذي استدعى إلى تبني أنماط إدارية حديثة تواكب هذه المستجدات الإلكترونية وتستجيب لمتطلبات البيئة التنافسية، مما أدى إلى بروز مفهوم الإدارة الإلكترونية التي يكمن جوهرها وفلسفتها في توظيف الأنظمة المعلوماتية في انجاز الأعمال الإدارية والانتقال من أساليب ورقية تقليدية إلى بيئة عمل رقمية متكاملة تسهم في تقليص الوقت والجهد و التكلفة وتحقيق سرعة استجابة للمتغيرات البيئية الرقمية، الأمر الذي يفرض توفر المورد البشري الذي يعد من أهم الأصول الإستراتيجية للمؤسسة والحرك الرئيسي لنجاحها، إذ يمتلك هذا الأخير معارف وخبرات وقدرات تجعله قادرا على أداء مختلف العمليات داخل المؤسسة لاسيما العمليات التي تحولت من الطابع التقليدي إلى الطابع الرقمي مبنية على أساليب وبيانات كمية، و يكمن ذلك من خلال اكتساب المورد البشري لمهارات رقمية متطورة قائمة على الفكر التحليلي والنقدي في التعامل مع المعطيات الرقمية، بما يمكنه من معالجة المعلومات بكفاءة وتحسين من الأداء الإداري.

وفي هذا السياق تبرز أهمية المهارات الرقمية باعتبارها أحد أهم عوامل نجاح الأفراد والمؤسسات في العصر الرقمي، إذ تشمل على مجموعة من القدرات والمعارف والإمكانيات المرتبطة بالاستخدام الفعال لأدوات التكنولوجيا، فضلا عن تعزيزها على التعلم المستمر للتكيف مع المستجدات الرقمية، وبالتالي فان تنمية وتطوير المهارات الرقمية أصبح ضرورة ملحة للأفراد من أجل تمكينهم من التعامل بكفاءة مع الإدارة الالكترونية وتحقيق أهدافها المرجوة.

ب. إشكالية الدراسة:

أصبح موضوعي "الإدارة الالكترونية" و "المهارات الرقمية" من أحدث المواضيع التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين و المفكرين، حيث لا يمكن الحديث عن الإدارة الالكترونية إلا بالتزامن مع المهارات الرقمية كونها تعتبر المفتاح لكل العمليات والنظم المستخدمة في المؤسسات خاصة المؤسسات الاقتصادية، إذ تسهم الإدارة الالكترونية في خلق بيئة عمل تنظيمية محفزة على اكتساب المهارات الرقمية، وفي المقابل يعد توفر المهارات الرقمية لدى الأفراد العاملين بالمؤسسة شرطا أساسيا لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

و بناءاً على ذلك تسعى هذه الدراسة لمعالجة إشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية للعمال في مؤسسة سوناطراك _ مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

ت. الأسئلة الفرعية:

- ✓ ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى مديرية مراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟
- ✓ ما مستوى المهارات الرقمية لدى عمال بالمديرية مراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟
- ✓ هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية؟

ث. فرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية لدى مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟

الفرضية الثانية: يوجد مستوى جيد من المهارات الرقمية لدى عمال بالمديرية مراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود؟

الفرضية الثالثة: يوجد مستوى ارتباط بين أبعاد الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية في المؤسسة محل الدراسة؟ بحيث تتفرع هذه الفرضية إلى أربعة فرضيات فرعية:

- ✓ الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية للبنية التحتية على المهارات الرقمية؛
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية للعمليات الإدارية على المهارات الرقمية؛
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية للقيادة الرقمية على المهارات الرقمية؛
- ✓ الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية للإطار الأمني الرقمي على المهارات الرقمية.

ج. مبررات اختيار الموضوع: يعود سبب اختيارنا للموضوع لعدة اعتبارات منها موضوعية و منها ذاتية وهي كالتالي:

✓ مبررات موضوعية:

- محدودية الأبحاث العربية التي تربط بين الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية في إطار واحد؛
- الأهمية العلمية للموضوع في ظل التحولات الرقمية المعاصرة.

✓ مبررات ذاتية:

- انسجاماً مع طبيعة التخصص إدارة أعمال؛

- باعتبار أن الموضوع ضمن اهتماماتنا و يتلاءم مع التحولات المعاصرة.

ح. أهداف الدراسة: نسعى في هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في ما يلي:

- ✓ الوقوف على مدى تبني الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة في المديرية محل الدراسة؛
- ✓ تحليل مستوى اكتساب المهارات الرقمية للعاملين في المديرية محل الدراسة؛
- ✓ تحليل طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية؛
- ✓ إبراز دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تنمية وتعزيز المهارات الرقمية؛
- ✓ دراسة أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية (البنية التحتية التكنولوجية، العمليات الإدارية الالكترونية، القيادة الرقمية، الإطار الأمني الرقمي) على المهارات الرقمية؛
- ✓ معرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية تعزى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

خ. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في جانبين أساسيين؛ أولهما الأهمية العلمية، حيث ترتبط بين متغيرين حديثين يرتبطان ارتباطاً وثيقاً بواقع التحول التكنولوجي، وهما الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، كما تقدم إطاراً تحليلياً يساعد على فهم تأثير الانتقال الرقمي على كفاءة الموارد البشرية، وتسهم في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بهذين المتغيرين، فضلاً عن كونها مرجعاً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية. أما من الناحية العلمية، فتبرز أهمية الدراسة في مساهمتها في تحسين الأداء المؤسسي من خلال الاستخدام الفعال للإدارة الالكترونية وتحفيز العاملين على اكتساب وتطوير مهاراتهم الرقمية، إضافة إلى تقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات من شأنها تحسين الأداء الوظيفي بالمديرية محل الدراسة.

د. حدود الدراسة: من أجل الإحاطة الشاملة للموضوع و فهم جوانب إشكالية الدراسة حدد مجال دراستنا كالتالي:

✓ حدود زمنية:

أجريت خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2025_2026، أما الدراسة الميدانية في الفترة ما بين 2026_02_09 إلى 2026_02_23.

✓ حدود جغرافية:

أجريت الدراسة بمؤسسة سوناطراك في أحد مديرياتها وهي مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود.

✓ حدود البشرية:

تمت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 85 عامل بمختلف المستويات والرتب، بما يضمن دراسة شاملة ودقيقة.

✓ حدود موضوعية:

تم التركيز في هذه الدراسة على الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، العمليات الإدارية الالكترونية، القيادة الرقمية، الإطار الأمني الرقمي)، وعلى المهارات الرقمية كمتغير تابع بأبعادها (إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي، التواصل و التعاون الرقمي، الإبداع و الابتكار الرقمي).

ذ. منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة ونظراً لطبيعة المتغيرات، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الظاهرة وتحليل وتفسير العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، واستند الجانب النظري للدراسة على التعريف بالمتغيرين الرئيسيين مع ضبط المصطلحات والمفاهيم المرتبطة بهما إضافة إلى توضيح العلاقة بين أبعاد الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي ركزنا على دراسة حالة وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليل النتائج وتفسيرها، حيث كان الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، في حين دعمنا ذلك بالمقابلة مع بعض عمال المديرية بهدف توضيح بعض الجوانب التطبيقية، إضافة إلى الملاحظة المباشرة لمعاينة الواقع الفعلي لتطبيق المتغيرين بالمديرية، والاطلاع على وثائق المديرية بغرض الحصول على معلومات رسمية موثوقة تدعم موضوع الدراسة، وفيما يتعلق بجانب معالجة المعطيات استخدمنا البرنامج الإحصائي SPSS إصدار 27 من أجل تحليل النتائج الكمية المتعلقة بالاستبيان واستخراج النتائج الإحصائية وتفسيرها بما يخدم أهداف الدراسة.

ر. مرجعية الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع وقصد الإحاطة بالأسس النظرية المتعلقة به، اخترنا مجموعة من المراجع العلمية ذات صلة بالموضوع، و ذلك بهدف الاستفادة من مضامينها واقتباس الأفكار التي تخدم الإشكالية، تتمثل طبيعة هذه المراجع في الكتب الأكاديمية و المقالات العلمية ورسائل جامعية ومحاضرات بعض الأساتذة ومراجع أخرى أجنبية، كذلك الاستعانة ببرامج الذكاء الاصطناعي بما يخدم البحث العلمي.

ز. صعوبات الدراسة: من بين أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء البحث:

- ✓ صعوبة ضبط أبعاد المتغيرين بشكل دقيق،
- ✓ صعوبة إيجاد دراسات سابقة تجمع المتغيرين معا.

س. هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء المنهجية المعتمدة، تم تقسيم هيكل البحث إلى فصلين الأول نظري والآخر تطبيقي.

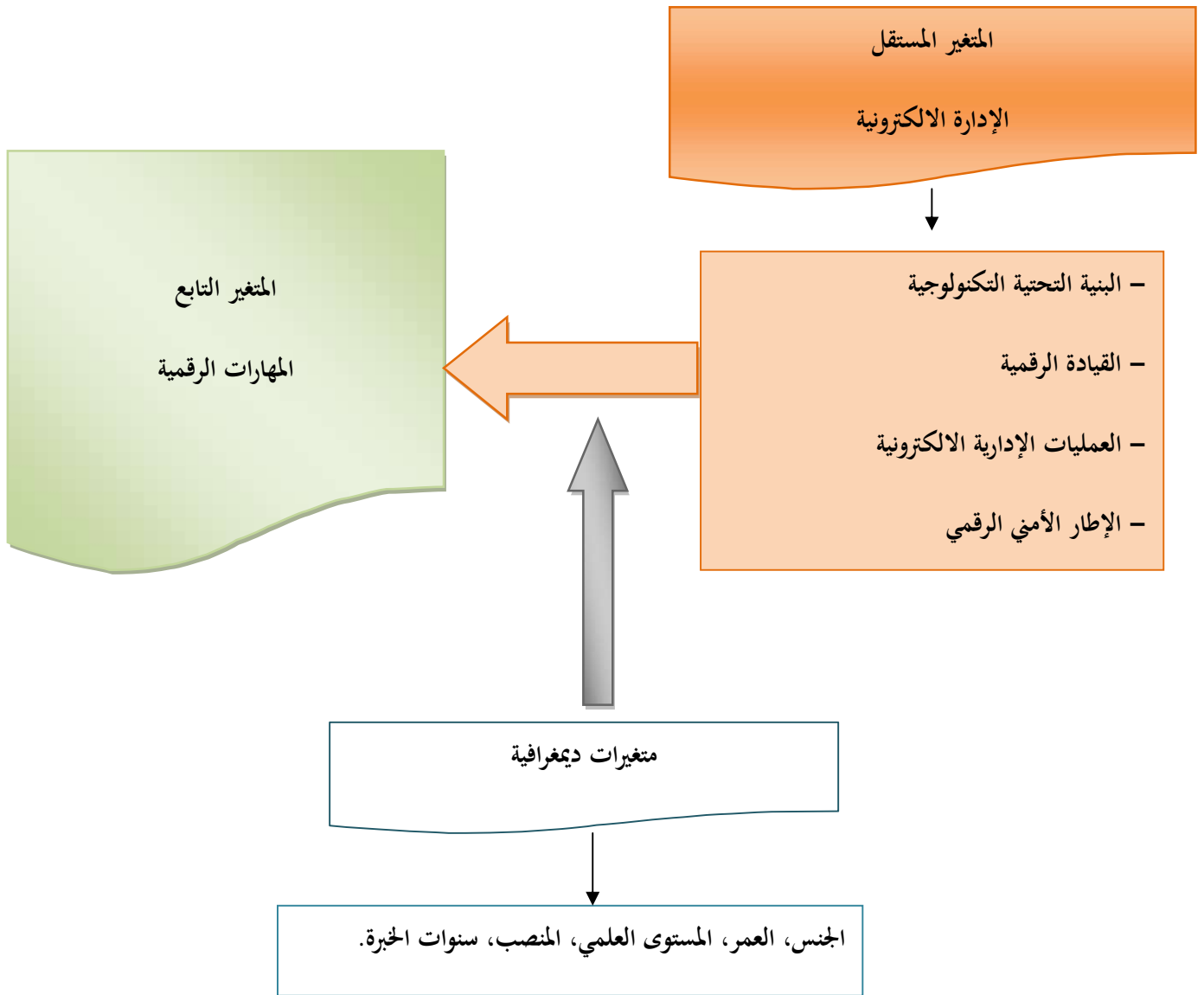
حيث خصص الفصل الأول للإطار النظري تناولنا فيه الأدبيات المرتبطة بكل من الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، وقد قسم إلى مبحثين تضمن المبحث الأول عرضاً لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بالإدارة الالكترونية، في حين خصص المبحث الثاني لاستعراض الأدبيات النظرية للمهارات الرقمية، كما تم التطرق إلى الأدبيات التطبيقية في المبحث الثاني من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين مع تحديد أبعادهما إضافة إلى إجراء مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية، حيث تناول المبحث الأول منه عرضاً مفصلاً للمنهجية المعتمدة والإجراءات المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، بينما خصص المبحث الثاني لعرض النتائج ومناقشتها.

ش. نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة و الوصول إلى أهدافها، سنعتمد على نموذج خاص للتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وذلك وفق الشكل الموالي

الشكل رقم (1-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية

تمهيد:

تعتبر الإدارة الالكترونية من أكثر المواضيع أهمية في عصرنا نظرا للتطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي أصبحت المؤسسات تعتمد عليها بشكل كبير وذلك لأنها تحسن كفاءة العمل وتسهل العمليات الإدارية، إذ تعتمد على البنية التحتية القوية لتنفيذ وظائفها الإدارية بشكل أسرع وأدق وبجودة عالية، ولمواكبة هذه التكنولوجيا الموجودة على الخدمات الإدارية لابد من امتلاك الأفراد مهارات رقمية تواكب هذه الإدارة، فالمهارات الرقمية تعد عنصرا أساسيا لتطبيق الإدارة الالكترونية وذلك بالاستغلال الصحيح والجيد لتحقيق أعلى كفاءة وفاعلية.

نظرا لأهمية هذا الموضوع، سيتم في هذا الجزء إبراز دور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، وفق ما يلي:

المبحث الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية ؛

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء والوقوف على الخلفية النظرية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، واستعراض أهم المفاهيم المتعلقة بمهما وتحليل أهم النقاط الأساسية للمتغيرين قصد الإلمام وضبط متغيرات الدراسة أكثر وتكوين أساس علمي رصين، حيث قسم هذا المبحث إلى :

- المطلب الأول : الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية.
- المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للمهارات الرقمية.
- المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية.

المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية

حظيت الإدارة الالكترونية باهتمام كبير في العصر الحديث، لدورها الفعال في تحسين كفاءات العمل وتطوير أساليب العمل داخل المؤسسات، كما تعتمد على توظيف التكنولوجيا المعلومات والاتصال في وظائفها الإدارية، فينتج عن ذلك جودة الخدمات وسرعة ودقة اتخاذ القرار، سنتناول في هذا المطلب نشأة ومفهوم الإدارة الالكترونية وأهم الأسس المتعلقة بها.

الفرع الأول: نشأة و تعريف الإدارة الإلكترونية

- أولاً: نشأة الإدارة الالكترونية :

نشأة الإدارة الالكترونية من فكرة أتمتة المكاتب والتي برزت في ستينيات القرن الماضي عرفت عن طريق شركة (IBM) لابتكارها مصطلح " معالجة الكلمات"، استنادا إلى وظائف طابعتها الالكترونية وكان الهدف منها تطوير أساليب العمل الإداري داخل المكاتب بربط الطابعات بالحواسيب والاستفادة من أنظمة متخصصة لمعالجة النصوص مما يؤدي إلى تقليل الجهد البشري وتحسن من الأداء و زيادة الكفاءات داخل الإدارات.¹

وأطلقت الشركة سنة 1964 لجهاز باسم ST/MT (الشريط المغنط/ جهاز الطابعة المختار) كان أول الأنظمة التي تمكن من تخزين النصوص والرسائل والكلمات وإعادة طباعتها حيث ساهمت التقنية في تقليل الجهد وتسريع إعداد الوثائق وتحسين جودة الطباعة.²

¹ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد

البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص 26.

² مولاي خليل، عمار طهرات، الإدارة الالكترونية- المفهوم و متطلبات التطبيق، مملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات تقييم الواقع و استشراف الواقع، 2023، ص.ص 19/1-4.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

وقد نتج عن هذه الفترة بداية فعلية لنظام معلومات مكتبي رقمي من خلال تقنية معالج الكلمات، أما الفترة التي تلتها مهدت لبروز الإدارة الالكترونية من خلال التراكم النظري للمدارس الإدارية المختلفة إلى جانب التطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وانتشارها.

وقد شهدت الإدارة الالكترونية تطورا في المدارس الإدارية، وكانت أول انطلاق لها من المدرسة الكلاسيكية، ثم تلتها الإدارة العلمية في تحديد كل من مبادئ ووظائف الإدارة لكل من "ماكس فيبر، فريدريك تايلور و هنري فايول"، و في بداية الخمسينيات بدت أوضح تطبيقا في مدرسة النظم، تلتها المدرسة الموقفية التي ركزت على مرونة الممارسات الإدارية وفقاً للظروف المحيطة، وفي الفترة الممتدة من الستينيات إلى الثمانينيات، برزت مفاهيم حديثة مثل المنظمة المتعلمة مما ساهم في تعزيز التوجه نحو تبني أساليب إدارية أكثر تطوراً. وقد استمرت هذه التطورات إلى غاية منتصف التسعينيات، حيث برزت الإدارة الإلكترونية بشكل أكثر وضوحاً نتيجة للتقدم التكنولوجي والتحول الرقمي.¹

مساهمة المدرسة الكلاسيكية في إرساء مبادئ التنظيم وتقسيم العمل والرقابة شكل أساساً نظرياً لرقمنة العمليات الإدارية لاحقاً، أما مدرسة النظم عززت النظر إلى المنظمة كوحدة متكاملة، الأمر الذي مهد لظهور نظم المعلومات الإدارية، في حين أكدت المدرسة الموقفية على ضرورة تكيف الأساليب الإدارية وفق متغيرات البيئة والاستجابة الفعالة للمواقف. ومن جهة أخرى سعت المنظمة المتعلمة إلى تطوير قدرات الأفراد بشكل مستمر، خاصة في مجال استخدام التكنولوجيا بهدف تحقيق نتائج أفضل، وفي الأخير ظهرت الإدارة الالكترونية في التسعينيات بشكل واضح.

■ ثانياً: تعريف الإدارة الالكترونية

الإدارة الالكترونية في الأساس هي عبارة عن إدارة موارد المعلوماتية المعتمدة على الانترنت وشبكات الأعمال، حيث أصبح رأس المال المعلوماتي والفكري العنصر الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها وأكثر كفاءة في استغلال الموارد.² ويقصد بمصطلح الإدارة الالكترونية (E-Management) بأنها مجموعة العمليات التنظيمية التي تهدف إلى الربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل الكترونية من خلال تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير عمل المرافق والمؤسسات الاقتصادية بما يتيح تقديم خدمات ذات كفاءة عالية.³

¹ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية ... إدارة بلا أوراق-إدارة بلا مكان-إدارة بلا زمان-إدارة بلا تنظيمات صارمة، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا- دمشق-جرمانا، سنة 2011، ص 47.

² نجم عبود نجم، الإدارة و معرفة الالكترونية الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، الطبعة العربية-2017، دار البازوري، عمان/ الاردن، سنة 2008، ص 119.

³ بوزكري جيلالي، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2016، ص 31.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

كما تعرف بأنها عملية تحويل وتطوير الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام البرمجيات والتقنيات الحديثة، بهدف تحسين الكفاءة، تسريع الأداء، وتسهيل تقديم الخدمات مع تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية.¹

وتشير أيضا على أنها عملية تحويل وتطوير الأعمال والخدمات التقليدية إلى أعمال متوفرة في الأجهزة الالكترونية، من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة.²

بالإضافة إلى ذلك فإنها تعتبر نظام الكتروني متكامل يعتمد على التكنولوجيا لتحويل العمل التقليدي إلى الكتروني حيث هذه الأخيرة تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية في أسرع وقت وبتكلفة منخفضة.³

من خلال ما ورد في التعاريف السابقة، نستخلص أن:

الإدارة الالكترونية هي مجموعة العمليات التنظيمية المعتمدة على التكنولوجيا والبنى التحتية تسعى إلى تحويل المعاملات الإدارية من النمط التقليدي إلى النمط الالكتروني استعانةً بالبرمجيات المساندة مما يساهم في اتخاذ القرارات الإدارية في أسرع وقت وبتكلفة منخفضة وبجودة عالية.

الفرع الثاني: الإدارة الالكترونية : الخصائص، المبادئ، النماذج والوظائف

■ أولا: خصائص الإدارة الالكترونية:

في عصرنا هذا انتشرت الإدارة الالكترونية بشكل واسع معتمدة على تقنيات المعلومات و الاتصال، مما وضعت لها مجموعة خصائص من بينها:

- اختفاء الوثائق الورقية في المعاملات التجارية : الهدف من ذلك هو الاستغناء واستبدال الوثائق الورقية والوسائل التقليدية في المعاملات والاعتماد على الأنظمة الالكترونية ووسائل رقمية.
- تعزيز القدرات التنظيمية و الرقابية داخل المؤسسة: تسهم شبكات الانترنت والإكسترنات في تعزيز الأداء التنظيمي والرقابي من خلال تمكين المسؤولين من إجراء متابعة الأداء وتقييمه بكفاءة، مع تتبع العمليات الإدارية بفاعلية، بالإضافة إلى تحليل الأوضاع بدقة.⁴

¹ بوزكري جيلالي، المرجع نفسه، ص 32.

² أم الخير قوارح، مفاهيم عامة حول الإدارة الالكترونية، مجلة المجتمع و الرياضة، جامعة الشهيد حمه الأخضر-الوادي، العدد 01 أكتوبر 2018، ص.ص 117/126-118.

³ Haider Basil Ali 'The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector', Journal for Educators, Teachers and Trainers Iraq, Vol. 14 (2). 2023 ,p25-35.p 29.

⁴ عيودن كافية، بن حجوة حميد، الإدارة الالكترونية في العالم العربي و سبل تطبيقها (واقع و آفاق)، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، جامعة عباس لغرور خنشلة، العدد الثاني، 30 ديسمبر 2017، ص. ص 222/221 -234/218.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

- السرعة و التبسيط: وذلك بتقليص حجم الوقت اللازم للمعاملات و تبسيط العمل.¹
 - زيادة الإتقان: أي الإدارة الالكترونية معاملات دقيقة وواضحة في انجاز الأعمال.²
 - الشفافية : الإدارة الالكترونية تعزز الثقة وتكشف الفساد.³
 - تقديم خدمات جديدة ومتطورة: تعتبر عملية تقديم خدمات جديدة و متطورة من أهم الدوافع الرئيسية للإدارة الالكترونية نظرا لسعيها على تحسين جودة الخدمات، و تعزيز من تجربة الأفراد عند تعاملهم مع الإدارة سواء لتقديم طلبات أو الحصول على الخدمات، الأمر الذي ينعكس إيجابا في مستوى الكفاءة ووجود فعالية في الأداء.⁴
- ثانيا: مبادئ الإدارة الالكترونية:

لدى الإدارة الالكترونية مبادئ عدة نذكر منها:

- تعزيز الاتصال المباشر بين مختلف المستويات الإدارية؛
- مرونة في الهيكل التنظيمي للإدارة؛
- تكييف الأدوار الوظيفية للموظفين؛
- استخدام التكنولوجيا و البرمجيات المتعلقة بالوظائف و العلاقات بكفاءة أعلى؛
- تبادل البيانات و المعلومات الكترونيا بين العاملين و الموردين و العملاء؛
- التفاعل الرقمي لتعزيز سرعة الاستجابة.⁵

يمكن القول أن مبادئ الإدارة الالكترونية تمثل تحولا نحو استخدام التكنولوجيا بهدف تحسين الكفاءة والفعالية، من خلال تعزيز الاتصال وتسهيل تبادل المعلومات مع ضمان سرعة الاستجابة، كما تكتسي هذه المبادئ أهمية بالغة في تحقيق المرونة التنظيمية وتكييف الأدوار الوظيفية بما ينسجم مع التحولات المستجدة، وهو ما يدعم عملية اتخاذ القرارات و يعزز التنافسية بين المؤسسات.

■ ثالثا: نماذج الإدارة الالكترونية

نموذج نظام الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة: لتحقيق فهم شامل على وظائف الإدارة الالكترونية، لا بد من التعرف على النموذج المعتمد حاليا في الإدارة الالكترونية. إذ يتضح من خلال الاطلاع على هذا النموذج أن الإدارة الالكترونية

¹Borhane Mohamrd Djafer, Soltani Mohamed Reda, **L'administration Electronique Levier de Modernisation de L'administration Publique**, The Algerian journal of political sciences and international relations, Algeria, N°15, December 2020, p405-425.p408.

² درهم علي درهم القمش، الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين الإدارة التقليدية دراسة تطبيقية على جامعة صنعاء، مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، جامعة الملكة أروى، العدد 26، سنة 2023، ص.ص 5-12/1.

³ حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر "يوسف بن خدة"، الجزائر، السنة الجامعية 2007، ص 13.

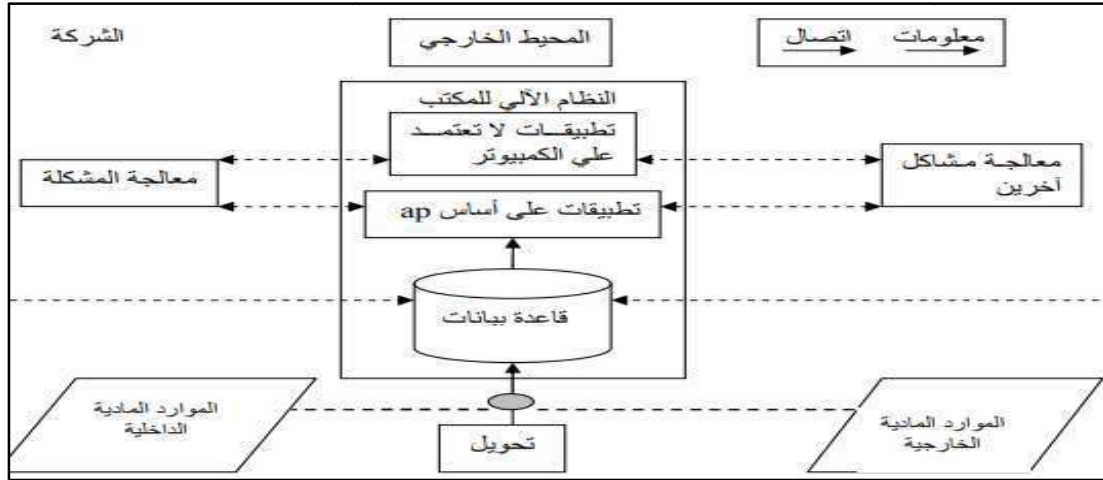
⁴ جيبية ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، سنة 2016/2021، ص.ص 24.

⁵ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره. ص.ص 85.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

ترتكز على احدث التقنيات التكنولوجية المعاصرة، كما لا يمكن تحقيق إدارة الكترونية ناجحة دون الاستناد على هذه التقنيات، هذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (1_1): نموذج نظام الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة



المصدر: يوسف محمد يوسف أبو أمونه، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً HRM-e في الجامعات الفلسطينية النظامية -

قطاع غزة"، الجامعة الإسلامية- غزة، 1430 هـ -2009 م، ص 52

نستخلص من الشكل أعلاه؛ أن نموذج الإدارة الالكترونية يعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة المعلومات المهمة ونقلها داخل المؤسسة، كما يركز على مجموعة التطبيقات المعتمدة على أو غير معتمدة على الحاسوب إضافة إلى قواعد البيانات التي تتضمن تخزين وتنظيم المعلومات، ويعتمد كذلك على المدخلات (الموارد والبيانات) ويسعى لمعالجتها وتحويلها إلى المخرجات ذات قيمة (معلومات واتصال)، والتي بدورها تسهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة التنظيمية.

نموذج أتمتة المكاتب (Office Automation Model): يعرف بأنه استخدام للتقنيات الحديثة، يتكون من موارد بشرية ووسائل الاتصال التكنولوجية إضافة إلى بيانات ومعلومات وكذلك المعالجة والتشغيل قصد تسهيل الوظائف الروتينية بالمكاتب، زيادة الإنتاجية، وتحسين مخرجات الكتابية ذات جودة عالية. ويتضمن أيضا مجموعة من الوظائف منها إنشاء وتفعيل وحفظ المستندات وإدخال البيانات إضافة إلى تخزين واسترجاع المعلومات، ويتميز بتدعيمه لمعالجة البيانات من خلال برمجيات تحرص على نتائج دقيقة ذات جودة.¹

1 اريابكا، أتمتة المكاتب، 2026/04/09، <https://3rabica.org>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

كما يهدف نموذج أتمتة المكاتب إلى زيادة الكفاءة من خلال تقليل التكاليف وتحسين الخدمة مع توفير المعلومات في الوقت المناسب و بشكل أدق، وتقليل من الأخطاء المكتبية. وعليه تعتبر أتمتة المكاتب نظاماً متكاملًا لتطوير الأداء المؤسسي مع تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية.¹

نموذج تخطيط موارد المؤسسة (ERP Model): يعتبر نموذج تخطيط موارد المؤسسة نظاماً برمجياً متكاملًا للأعمال حيث يسمح للمؤسسة بدمج وتنسيق مختلف عملياتها الإدارية عبر مختلف أقسامها، مع توفير المعلومات والوصول إليها في أسرع وقت.

يستند هذا النموذج على أربعة مكونات أساسية متمثلة في: البرمجيات التي تشمل مختلف الوحدات الوظيفية للنظام، تدفق العمليات الذي يسمح بانتقال المعلومات بين مختلف مكونات النظام، عقيلة المستخدم ومدى تقبله إضافة إلى إدارة التغيير التي تساهم في التحولات التقنية والتنظيمية مع ضمان نجاح التطبيق. تحاط بهذه المكونات خمس منهجيات مهمة لتكامل النظام ولتنفيذها بشكل فعال تشمل مرحلة ما قبل التنفيذ، التخطيط، التحليل، لتصميم وأخيرا التنفيذ.

وبذلك يوفر هذا النموذج رؤية شاملة لفهم نظام ERP وتنفيذه بكفاءة، مما يبرز مدى تحقيق الأهداف وتحسين الأداء المؤسسي.²

■ رابعا: وظائف الإدارة الالكترونية

للإدارة الالكترونية أربع الوظائف نذكرها:

- التخطيط الالكتروني: يعزز التخطيط الالكتروني مبدأ المشاركة لجميع الموظفين في أي زمان ومكان، مما يقلل من المركزية³، كما يعتبر عملية ديناميكية ذو أهداف واسعة ومرنة، قابلة للتجديد والتطوير المستمر.⁴
- التنظيم الالكتروني: هو إجراء تغييرات في المستويات والهياكل التنظيمية لتحسين الأداء الإداري.⁵
- القيادة الإلكترونية: وهي عبارة عن تبادل المعلومات داخل المؤسسة عن طريق الوسائل الرقمية لانجاز الأعمال والمعاملات المؤسسة بكفاءة.⁶
- الرقابة الالكترونية: تعرف بأنها من الوسائل المعاصرة، لمتابعة الأنشطة و الأداء بهدف الكشف عن الأخطاء أو المشكلات الواقعة مع اتخاذ الإجراءات التصحيحية، هذا ما يعزز الكفاءة و يسهل اتخاذ القرار.¹

1BOU E- BOOK «Unit 1 : Office Automation» 08/04/2026، <https://www.ebookbou.edu.bd>

²Carl Maenewick، Lessing Labuschagne، «A conceptual model for enterprise resource planning (ERP)»، Information Managrment & Computer Security، UK، vol 13، april 2005، p.p 144-155/ 145-146.

³ عائشة بنت احمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، اثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمدات في جامعة الملك

عبد العزيز بجدة)، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10، 2013، ص.ص 72- 125/22.

⁴ عطية صورية، عتروز صبرينة، الإدارة الإلكترونية و أثرها على أداء العاملين "دراسة ميدانية بمطاحن بني هارون - فرجوة"، مذكرة ماستر، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف
ميلة، السنة الجامعية 2021/2020، ص.11.

⁵ سلمى زرقين، نور الدين تاويريت، مستوى أبعاد الإدارة الالكترونية ببلدية بسكرة، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 02، 2022، ص.ص 303-311/327.

⁶ الهام بنت عبد الله بن ضويين الجهني، القيادة الالكترونية و علاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الابتدائية بمنطقة المدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين و
المعلمات، المجلة الدولية لنشر البحوث و الدراسات، المملكة العربية السعودية، العدد 5، نوفمبر 2023، ص.ص 118-122/155.

الفرع الثالث: متطلبات ومكونات الإدارة الالكترونية

■ أولاً: متطلبات الإدارة الالكترونية: يمكن تجميع أهم المتطلبات فيما يلي

- متطلبات مادية: تتطلب الإدارة الالكترونية وجود بنية تحتية متطورة لشبكات الاتصال و نقل البيانات للتواصل الفعال².
- متطلبات إدارية: إعادة هندسة العمليات الإدارية و وجود بيئة تنظيمية ملائمة لوجود الإدارة الالكترونية وكذا وجود قيادات ذات كفاءة و متأقلمة مع تكنولوجيا المعلومات.³
- متطلبات مالية : تعد الإدارة الالكترونية من المشاريع الإستراتيجية التي تتطلب موارد مالية ضخمة من اجل تطوير البنية التحتية، وتأمين التجهيزات والبرمجيات الأساسية، فضلاً عن تدريب الموارد البشرية، وهذا من اجل تحقيق الأهداف المرجوة.⁴
- متطلبات بشرية فنية: تكمن في كل من الكفاءات و القدرات البشرية و توفير الكوادر الفنيين.
- متطلبات السلامة و الأمان: يعني وجود قوانين و سياسات متعلقة بالإدارة الالكترونية بالإضافة إلى وجود التواصل والتعاون في المؤسسات لتحقيق الأهداف والتحلي بالقيم الإسلامية لحماية الأفراد من سوء استعمال الانترنت.⁵

■ ثانياً: مكونات الإدارة الالكترونية

تتكون الإدارة الالكترونية من أربعة مكونات أساسية وهي:⁶

- إدارة بلا أوراق: وذلك بتقليل الأوراق و الاعتماد على شبكات الاتصال و نظم المعلومات .
- إدارة بلا مكان: أي تكون عن بعد اعتماداً على وسائل الاتصال .
- إدارة بلا زمان: أي الخدمات مستمرة غير مرتبطة بوقت محدد.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تقوم الإدارة الإلكترونية على هيكل تنظيمي مرن، وذلك من خلال الاعتماد على إنتاج المعرفة وتبادلها مع تعزيز التعاون والتواصل داخل المؤسسة.

¹ تميمي الياس، ربوش تقي الدين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين اداء المؤسسة -دراسة حالة-، مذكرة ماستر(غير منشورة)، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، السنة الجامعية 2025/2024، ص 21-22.

² دايرة عابدة، متطلبات الادارة الالكترونية ودورها في تعزيز الولاء الوظيفي، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، العدد2، ص.ص 84/102، 95.

³ عائشة بنت احمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، اثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الاداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمدات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة)، مرجع سابق، ص78.

⁴ بسمة العمري، نور الهدى قانة، اثر متطلبات الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة "تقوت"، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقة السنة الجامعية 201 2020/9، ص9.

⁵ محمد علي طاهر عبدو، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية الاقتصاد و المحاسبة بجامعة سبها من وجهة نظر الاداريين و اعضاء هيئة التدريس العاملين بها، مجلة البحوث الأكاديمية، جامعة سبها، العدد 13، يناير 2019، ص.ص 1-23/581-583.

⁶ بن حاج جيلالي مرقاوي بثينة، بن سالم بلال، تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية ما بين المتطلبات و المعوقات، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى: تفعيل دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للمرافق العامة، المركز المغاربي للدراسات الإستراتيجية- المملكة المتحدة بالتعاون مع كلية القانون بجامعة الزيتونة-ليبيا، جويليا 2023، ص11.

بالإضافة إلى:

- البنية التحتية التكنولوجية: هي مجموعة التجهيزات و الموارد الأساسية التي يقوم عليها أي مؤسسة (الحواسيب، البرمجيات، شبكات الاتصال...).
- البرمجيات والتطبيقات: وهي مجموعة من البرامج والبرمجيات التي تكون في الحاسوب وذلك لتنفيذ مهام محددة للمستخدم.
- قواعد البيانات: هي مجموعة من البيانات المنظمة والمتراصة، يتم تخزينها بطريقة تسمح بالوصول إليها واسترجاعها بسهولة.
- كودار البشرية: هي مجموعة الأفراد العاملين داخل المؤسسة، والذين يمتلكون مؤهلات وخبرات ويساهمون في تحقيق أهدافها.
- الشبكات والاتصالات: هي وسائل تصل بين الأجهزة من اجل تبادل المعلومات و البيانات.
- وأمن المعلومات: هو مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى حماية البيانات و المعلومات من مختلف تهديدات.¹

الفرع الرابع: أهمية الإدارة الالكترونية ومميزاتها

■ أولاً: أهمية الإدارة الالكترونية: للإدارة الالكترونية أهمية كبيرة وأهداف بالغة نذكر منها²:

- سرعة اتخاذ القرارات و سهولة إيجاد المعلومات؛
 - الخدمات مضمونة و بسعر اقل؛
 - تحقيق ميزة التنافسية و تحسين جودة الخدمات؛
 - توفير المعلومات و البيانات للجميع مع وجود فعالية الأداء.
- وتظهر هذه النقاط أهمية الإدارة الالكترونية في تعزيز أداء المؤسسات، وذلك من خلال تسريع اتخاذ القرار مع تقليل التكاليف و تحسين جودة الخدمات.

وتحمل الإدارة الالكترونية مجموعة أهداف منها³:

- تقليل التكاليف الإدارية؛
- تعزيز الشفافية و المساواة و تحقيق مبدأ الجودة؛

¹ محمد احمد عبد العزيز محمد الخطيب، دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة، فلسطين، 2018، ص 24.

² فانة حسين، شني تالية، الإدارة الالكترونية مفهوم جديد و منهج معاصر في مجال الإدارة، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 05، سنة 2021، ص.ص 62/67-57.

³ أحلام محمد شواي، الإدارة الالكترونية و تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه، مجلة جامعة بابل، جامعة بابل/كلية الآداب، العدد 4، سنة 2016، ص.ص 3393-3411/3388.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

- تحقيق أهداف إستراتيجية للإدارات العليا ، بتوفير المعلومات والبيانات الدقيقة بسرعة وسهولة ويسر .

■ ثانيا: مميزات و تحديات الإدارة الالكترونية

- الإدارة الالكترونية لها مجموعة من المميزات من بينها:
- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل؛
- تتميز بقدرتها على تخفيض التكاليف و إبراز الجودة؛
- تحقيق السرعة و المرونة في العمل.¹
- سرعة الوصول إلى المعلومات و تكون تنظيمية و مخزنة بشكل رقمي.²

وتواجه عددا من التحديات على سبيل المثال نذكر:

- انعدام الثقة و التخوف من الاعتماد على الإدارة الالكترونية؛³
- وضع قوانين صارمة و مشددة للإدارة الالكترونية؛
- عدم تقبل التغيير في المؤسسة.⁴

ويتبين مما سبق أن الإدارة الالكترونية لها مزايا مهمة في رفع كفاءة الأداء، كما لها تحديات تتطلب معالجتها لضمان نجاح تطبيقها داخل المؤسسات.

المطلب الثاني : الإطار النظري للمهارات الرقمية

نظرا للتحويل الرقمي السريع الذي يطرأ في مختلف القطاعات وخاصة في القطاع الاقتصادي منه، أصبحت المهارات الرقمية من أهم المراكز الأساسية التي وجب على الفرد الاهتمام بها والسعي لتنميتها وتطويرها بما يواكب البيئة المحيطة به، وللفضل أكثر حول هذا المتغير خصص هذا المطلب لتسليط الضوء على الخلفية النظرية للمهارات الرقمية والوقوف على أهم أساسياته.

الفرع الأول: مفهوم المهارات الرقمية و مستوياتها

سيعرض في هذا الفرع مفهوم ومستويات المهارات الرقمية، حيث تم فصلها إلى مفهوم المهارات من الناحية اللغوية و الاصطلاحية.

■ أولا: مفهوم المهارات الرقمية :

¹ قصير نعام، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية على الإدارة المحلية في الجزائر، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، السنة الجامعية 2016/2017، ص 50.

² رامي عبد الرحمان الخليل، محمد أمين حامد القضاة، واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية و معوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية و علم النفس، الأردن، العدد 01، سنة 2022، ص.ص 108-118/149.

³ وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية و معوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية و الحضارية، الجزائر، العدد 02، ديسمبر 2021، ص.ص 164/183-180.

⁴ سعد غالب ياسسن، الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقها العربية، دار النشر: معهد الإدارة العامة، الرياض، سنة 2005، ص 227.

1. مفهوم المهارات:

المهارة لغة: "الماهر، الحاذق بكل عمل ، الماهر هو الذي يجيد السباحة ، ماهر مفرد ، مهرة جمع مثل سفرة، مهرة تعني الذي يجيد القراءة ، مهر الشيء ، عاجله و أحسن عمله".¹

اصطلاحاً: "الأداء المتقن القائم على الفهم، والاقتصاد في الوقت و الجهد، ومما يساعد في اكتسابها، الممارسة والتكرار والفهم إدراك العلاقات والنتائج والتشجيع و التعزيز والتوجيه".²

ومن التعريف اللغوي و الاصطلاحي يمكن القول بأن المهارات: هي مجموعة المعارف و الخبرات و القدرات التي يتمتع بها الفرد والتي قد تجعله متفرداً أو مميزاً في مجتمعه، وتمنحه طاقة إيجابية تمكنه من التكيف والتواصل مع محيطه، والتعامل مع مختلف متطلباته اليومية و الصعوبات التي يواجهها.³

2. مفهوم الرقمنة:

يشير مصطلح الرقمنة إلى "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي".

ويمكن أن يعبر عن " عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط... إلى شكل رقمي".⁴

ومن التعريفين السابقين يمكن القول أن الرقمنة هي عملية تحول و تخزين البيانات والمعلومات من النظام التقليدي إلى نظام رقمي.

3. " وتعرف المهارات الرقمية بأنها مجموعة القدرات اللازمة التي تمكن الفرد من التعامل مع المحتوى الرقمي و استخدامه و مشاركته بواسطة تقنيات المعلومات و الانترنت".⁵

4. "تشير أيضاً المهارات الرقمية بأنها الاستخدام الفعال للأدوات والتقنيات الرقمية، إضافة إلى القدرة على حل المشكلات الرقمية".⁶

من خلال ما تم عرضه من التعاريف السابقة نتوصل إلى أن المهارات الرقمية هي :

¹ إبراهيم بلعطف، واقع الاحتياجات المعرفية في ظل البيئة الرقمية للمكتبات الجامعية دراسة ميدانية المكتبة المركزية، جامعة 8 ماي 1945، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2023/2022، ص24.

² المرجع نفسه، ص24.

³ وجدان الكركري، المهارات الحياتية و العملية، كلية العلوم التربوية، جامعة مؤتة، 2026/01/23، <https://www.mutah.edu.jo>

⁴ بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، السنة الجامعية 2022/2021، ص 16.

⁵ نادية مزروق سعد البقي، واقع استخدام المهارات الرقمية لدى معلمات المرحلة الثانوية في ضوء التحول الرقمي لتحقيق رؤية 2030، المجلة الأكاديمية للابحاث و النشر العلمي، المملكة العربية السعودية، 2024-02-05، ص 46/73-51.

⁶ Jobs for the Future , World Education, **Digital Resilience in the American Workforce: Findings From a National Scan on Adult Digital Literacy Instruction**, U.S, Department of Education (OCTAE), P3.

مجموعة القدرات و المعارف التي تمكن الفرد من استخدام تقنيات الرقمية (البريد الالكتروني، البرمجة، الحاسوب....) والتقنيات المعلومات والاتصال بشكل صحيح، بكفاءة و فعالية.

■ ثانيا: مستويات المهارات الرقمية

يقصد بمستويات المهارات الرقمية أو ما يعرف بطيف المهارات الرقمية على أنها مجموعة من الكفاءات والمؤهلات التي يحتاجها الفرد لتوظيف التكنولوجيا بطريقة فعالة، و هي تندرج ضمن ثلاث مستويات المهارات الأساسية والمهارات المتوسطة والمهارات المتقدمة ويمكن إيجازها في ما يلي:

1. المهارات الأساسية: نشير بالمهارات الرقمية الأساسية إلى المهارات الأدنى التي تمكن الفرد من تأدية مهامه الأساسية بكفاءة وفعالية، إذ يتضمن هذا المستوى استعمال لوحة المفاتيح و شاشات اللمس، إدارة إعدادات الخصوصية، معالجة الكلمات، البريد الالكتروني، كما تمكن هذه المهارات من التفاعل مع الآخرين بشفافية.¹
2. المهارات المتوسطة: تعد المهارات الرقمية المتوسطة نطا أكثر تطورا في توظيف واستغلال التقنيات الرقمية بطريقة فعالة وهادفة، حيث يتسم هذا المستوى بقدرته على التخصيص والتكيف وفق احتياجات وأهداف كل فرد في بيئة عمله، ومنه يمكن تحديد مجموعة من المهارات التي يحتاجها المستخدم وتكتسب هذه المهارات بشكل عام من خلال التعليم الرسمي أو من خلال التعلم الذاتي، ويحتوي هذا المستوى على التسويق الرقمي، النشر المكتبي، الرسوم البيانية الرقمية.²
3. المهارات المتقدمة: تعبر المهارات الرقمية المتقدمة عن مجموعة من المهارات التي يحتاجها المتخصصون في قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، ومع التسارع الرقمي العالمي قد تشهد السنوات المقبلة فرص وظيفية تتطلب مهارات رقمية متقدمة، تشمل هذه المجالات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والواقع الافتراضي وانترنت الأشياء وريادة الأعمال الرقمية و الأمن السيبراني.³

وبالتالي نستنتج من خلال ما تم عرضه حول مختلف مستويات المهارات الرقمية، أن العلاقة بينها هي علاقة ترابط وتكامل، إذ لا يمكن للفرد أن يصل إلى مستوى الإبداع والابتكار في مجال الذكاء الاصطناعي أو الواقع الافتراضي دون مهارات رقمية

¹ حنيش صلاح الدين، متطلبات بناء القدرات و المهارات التعليمية في بيئة رقمية متغيرة، مجلة لجامعة حمه لخضر- الوادي، الجزائر، العدد 05، 2020/10/06، ص101/78-84.

² بن مجاية سمية، اية بوزيان، اثر المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص 17، 18.

³ Lucija Vihar، Digital Skills Explored (Short informative paper)· European Digital Education Hub (EDEH) - An initiative of the European Commission، 2025، P.9

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

متوسطة التي تمكنه من التعامل مع المنصات التكنولوجية الحديثة بكفاءة، كما لا يمكن اكتساب هذه الأخيرة دون المهارات الرقمية الأساسية التي تعتبر نقطة انطلاق نحو الاندماج إلى العالم الرقمي المعاصر.

الشكل رقم (1-2): طيف المهارات الرقمية



المصدر: وراد فؤاد، زاوي احمد صادق، المهارات السلوكية و الرقمية و أهميتها في بروز نماذج أعمال جديدة بالاقتصادية المتقدمة مع الإشارة الى حالة الجزائر (دراسة تحليلية)، مجلة دفاتر بواذكس، عين تموشنت، 2023/06/30، ص 267.

الفرع الثاني: أهمية المهارات الرقمية

للمهارات الرقمية أهمية بالغة في ما يلي سنستعرض أهم النقاط:

- تشكل المهارات الرقمية عنصرا أساسيا في عملية التحول الرقمي، كونها تدعم و تسهل الانتقال من العمليات التقليدية إلى العمليات الرقمية مع ضمان حسن إدارتها.¹
- تمثل المهارات الرقمية قاعدة أساسية لبيئة عمل حديثة، إذ تُمكن الكوادر البشرية من توظيف التقنيات الإلكترونية بكفاءة، بما يضمن تحسين الأداء وتعزيز الفعالية.²
- تمكن المهارات الرقمية من تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، من خلال توجيه جهود الموظفين نحو الأنشطة التي تخلق القيمة المضافة والتي تؤدي إلى خفض تكاليف وتحسين الإنتاجية.³
- تسهم المهارات الرقمية في تمكين الأفراد من العمل ضمن فرق عن بُعد في إطار المشاريع الرقمية، من خلال استعمال منصات تعاونية رقمية وإتقانها وبالتالي تعزز من آليات التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، والتي تُعدّ من أهم عوامل نجاح هذه المشاريع؛

¹تحاضير غصن المعرفة، المهارات الرقمية في بيئة العمل/ أنواعها وأهميتها، 2026/01/24، <https://qoott.com>

²المرجع نفسه.

³معي مسغوني، روضة جديدي، التحول الرقمي: المهارات الرقمية من عامل تمكين إلى محرك استراتيجي للأعمال، الملتقى الوطني حول: الاقتصاد الرقمي وأثره على الاقتصاد و التجارة الدولية في الجزائر- تحديات وآفاق PEDAA، مخبر جامعة الوادي، 2024، ص8

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

- تكسب المهارات الرقمية الأفراد القدرة على حل مشاكل التقنية بفاعلية، من خلال تمكينهم من فهم كيفية عمل الأنظمة وآليات تشغيلها، مما يتيح لهم تشخيص مصادر الأعطال بدقة والسعي إلى معالجتها.¹

الفرع الثالث: آليات و طرق تطوير المهارات الرقمية

توجد عدة آليات لتطوير المهارات الرقمية نذكر منها:

- تكسب المهارات الرقمية الأفراد القدرة على حل مشاكل التقنية بفاعلية، من خلال تمكينهم من فهم كيفية عمل الأنظمة وآليات تشغيلها، مما يتيح لهم تشخيص مصادر الأعطال بدقة والسعي إلى معالجتها؛²
- الاحتكاك أكثر بالخبراء في بيئة العمل والمحيط العائلي، فهم يعتبروا موردا و عامل داعم يستفاد من خبراتهم، كما يسهمون في تعزيز الدافعية نحو تطوير المهارات الرقمية.³
- المشاركة في المجتمعات الإلكترونية: يُعد الانخراط بالمجتمعات الإلكترونية المتعلقة بالمهارات الرقمية والمشاركة في بيئات تفاعلية من الآليات الفعالة لتعزيز التواصل المهني، فمن خلال هذه الإستراتيجية يمكن اكتساب رؤى حديثة حول التطورات في التقنيات الرقمية.⁴
- التطبيق الفوري مع الممارسة اليومية : تعد من أفضل السبل لترسيخ أدق المعلومات خصوصا المتعلقة بالأدوات التقنية، إذ يؤدي ذلك في تسريع اكتساب المهارات الرقمية و تعزيز مستوى التمكن منها؛
- تنفيذ المشاريع الصغيرة : كصناعة المحتوى على مواقع التواصل الاجتماعي، أو تصميم منشورات وبطاقات دعائية، حيث تدعو هذه الطريقة على استغلال المهارات الرقمية لدى الفرد والتطوير أكثر لنفسه، مم تخلق مجتمعا قائما على النمو والتطور.⁵

المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية

تركّز الإدارة الإلكترونية في مضمونها على توظيف التكنولوجيا المتقدمة ونُظم المعلومات بهدف تحسين الأداء الإداري، وهو ما يستلزم اكتساب العاملين لمهارات رقمية تمكّنهم من استخدام هذه التقنيات بدرجة عالية من الكفاءة. وبناءً على ما تم التطرق إليه في الجانب النظري لكلٍ من الإدارة الإلكترونية والمهارات الرقمية، يمكن الاستنتاج أن الإدارة الإلكترونية، بمختلف أبعادها، تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز هذه المهارات وتطويرها في ما يلي سنوضح العلاقة بين أبعاد الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية.

أولا: العلاقة بين البنية التحتية التكنولوجية و المهارات الرقمية:

¹LPC، ما هي المهارات الرقمية؟ وكيف تساعدك في النجاح المهني في 2025، 2026/01/15، <https://ar.lpccentre.com>

²يوسف سالم عربي، المهارات التقنية المطلوبة لسوق العمل، 2026/01/25، <https://www.safespace.qa>

³المرجع نفسه.

⁴فريق صبار، المهارات الرقمية-دليل شامل، 2026/01/25، <https://sabbar.com>

⁵بايات، المهارات الرقمية التي يجب أن يمتلكها كل باحث عن عمل تحت سن الثلاثين، 2026_02_27، <https://www.bayt.com>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

تعد البنية التحتية أحد المقومات الأساسية لتنمية المهارات الرقمية في المؤسسات، إذ تشكل بيئة تمكينية تتيح للأفراد الوصول إلى التقنيات الحديثة واستخدامها بفعالية، فكلما توفرت بنية تحتية متطورة تشمل شبكات الاتصالات، البرمجيات، أجهزة الحاسوب ولواحقه، قواعد البيانات ساهم ذلك في تعزيز ودعم فرص اكتساب وتطوير المهارات الرقمية للأفراد، ومن جانب آخر فإن ضعف البنية التحتية يحد من قدرة الأفراد على تفاعل مع التقنيات الحديثة مما ينعكس سلباً على مستوى مهاراتهم الرقمية.

ثانياً: العلاقة بين القيادة الرقمية و المهارات الرقمية:

تمثل القيادة الرقمية عاملاً جوهرياً في تحفيز الأفراد على تعزيز قدراتهم وتبني التقنيات الحديثة، حيث تعمل على خلق بيئة تنظيمية محفزة على التعلم المستمر والابتكار، من خلال توفير التدريب والدعم اللازمين لتنمية المهارات الرقمية وتوجيه الأفراد نحو مسار قائم على التكنولوجيا المتقدمة وفي المقابل، تمثل المهارات الرقمية عاملاً أساسياً في نجاح ممارسات القيادة الرقمية، إذ تمكن القادة والعاملين من تنفيذ الاستراتيجيات الرقمية وتحقيق أهداف التحول الرقمي بكفاءة عالية.

ثالثاً: العلاقة بين العمليات الإدارية و المهارات الرقمية

تساهم المهارات الرقمية في تعزيز العمليات الإدارية الإلكترونية، حيث تساعد في تحسين كفاءتها وفعاليتها من خلال تعزيز قدرة الأفراد على استعمال الأنظمة الرقمية بكفاءة، و بالتالي تبرز جودة الأداء و اتخاذ القرار في وقت أقل بالمؤسسة. كما تطور المهارات في قدرة الأفراد على المشاركة مع الأدوات الرقمية المختلفة و التعايش مع التكنولوجيا المتغير مما تساعد في إيجاد أساليب إدارية مبتكرة مع بلوغ التكامل للوظائف داخل المؤسسة .

رابعاً: العلاقة بين الإطار الأمني الرقمي و المهارات الرقمية:

الإطار الأمني الرقمي مرتبط بدرجة عالية بالمهارات الرقمية لدى الأفراد، فهذه الأخيرة تساعد في تقوية الإطار الأمني الرقمي و يحقق الأساليب الصحيحة لحماية المعلومات مما يقلل من المخاطر السيبرانية، إضافة إلى ذلك تتيح تنبأ الأفراد بالمخاطر الالكترونية و التفاعل لها، كما تحرص على الالتزام بالقوانين الأمنية و تزيد من ثقافة الأمن الرقمي داخل المؤسسة.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

من أجل الإحاطة بالموضوع أكثر وقصد ضبط متغيرات الدراسة، خصص هذا المبحث لعرض مجموعة من الدراسات السابقة والتي تناولت متغيرات دراستنا المتمثلان في الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، حيث تم تصنيفها إلى اللغة العربية والأجنبية، وفي الأخير المقارنة بين هذه الدراسات السابقة و الدراسة الحالية مع تحديد أبعاد الدراسة.

المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية :

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى الدراسات باللغة العربية لمتغيري الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية حيث تم تقسيمها إلى الفرع الأول للدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الإدارة الالكترونية والفرع الثاني للدراسات المتعلقة بمتغير المهارة الرقمية والفرع الثالث للدراسات الحاملة لمتغيرين معا.

الفرع الأول : الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الالكترونية

1. الدراسة الأولى :دراسة إلهام شيلي بعنوان : واقع تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة بالمؤسسة المينائية _ سكيكدة_، سعت الدراسة لمعالجة الإشكالية التالية: ما هو واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وعلى مستوى المؤسسة المينائية بسكيكدة بصفة خاصة؟، اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب محتف الأدوات كالملاحظة و جمع المعلومات عن طريق الاستبيان على عينة قدرها 72 إطارا، ومن ثم معالجة النتائج ببرنامج التحليل الإحصائي SSPS، و توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:
 - وجود مستوى متوسط لتطبيق التخطيط الالكتروني في المؤسسة محل الدراسة، بسبب مساهمة الجانب التقني في التقليل من مشاكل عملية التخطيط التقليدية.
 - وجود تطبيق متوسط لوظيفة التنظيم الالكتروني بالمؤسسة محل الدراسة، و ذلك راجع لمساهمة الجانب التقني في تنظيم المهام الإدارية و التنظيمية.¹
 - مستوى تبني لكلا من القيادة والرقابة الالكترونية متوسط بالمؤسسة محل الدراسة، أي إدخال الأساليب التكنولوجية الحديثة على وظيفة القيادة، مع مراقبة الأداء الكلي للمؤسسة بشكل دقيق و جيد.

2. الدراسة الثانية: دراسة راضية عروف، بعنوان التوجه نحو تطبيق الإدارة الرقمية كآلية لتحقيق الأمن المعلوماتي بالمؤسسة _ دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة خنشلة _، تناولت الإشكالية التالية: كيف تساهم الإدارة الرقمية في تعزيز أمن المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة خنشلة؟، استندت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يمكن من خلاله

¹ إلهام شيلي، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة بالمؤسسة المينائية _ سكيكدة_، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و علوم تجارية، سطيف، العدد01، 2019.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

وصف خصائص هذه المشكلة وتحليل وتفسير النتائج، كما تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع المعلومات على عينة قدرت ب 30 فردا، ولتحليل النتائج استخدمت الباحثة برنامج SPSS، و أظهرت الدراسة ما يلي:

- تلعب الإدارة الرقمية دورا كبيرا في تعزيز أمن المعلومات داخل المؤسسات من خلال الاعتماد على تطبيق تقنيات حديثة توفر الوقت والتكلفة والجهد.
- تعتمد الإدارة الرقمية على مجموعة من التقنيات لحماية المعلومات داخل المؤسسة من خلال الاعتماد على برامج مكافحة البرمجيات الخبيثة.
- تعزز الإدارة الرقمية الرقابة الداخلية وتعمل على التقليل من المخاطر و مختلف الانتهاكات الأمنية.¹

3. الدراسة الثالثة: دراسة نوال بن عريمة، بوخلوة باديس، بعنوان **أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي -دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة-**، هدفت الدراسة لمعالجة الإشكالية التالية: إلى أي مدى تؤثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي في مؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة؟، استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من أجل التعرف على تأثير أبعاد الإدارة الالكترونية على الأداء المؤسسي، وذلك بتصميم استبانته تتضمن مجموعة من الأسئلة حول متغيرات الدراسة ووزعت على عينة عشوائية قوامها 100 موظفا، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى:

- يوجد أثر إيجابي لتطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء المؤسسي.
 - مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة منخفض.
 - نقص في استقطاب المهارات المؤهلة و المدربة في مجال تكنولوجيا المعلومات.²
4. الدراسة الرابعة: دراسة سلمى زرقين، نور الدين توريريت، بعنوان **مستوى تطبيق أبعاد الإدارة الالكترونية ببلدية بسكرة،** تعالج الباحثان الدراسة بالإشكالية التالية: ما هو مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية ببلدية بسكرة؟ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات حول البحث و تحليله، حيث تكونت عينة الدراسة من 21 موظف، وكما اعتمد على استبانته لجمع البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج spss، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها:
- مستوى تطبيق كل من تخطيط الالكترونية، والتنظيم الالكتروني، والرقابة الالكترونية ببلدية بسكرة مرتفع.
 - مستوى تطبيق الشبكات الالكترونية والبرمجيات و قواعد البيانات ببلدية بسكرة مرتفع.³

¹راضية عروف، النوجه نحو تطبيق الإدارة الرقمية كآلية لتحقيق الأمن المعلوماتي بالمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة خنشلة، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، الوادي، العدد02، 2025.

²نوال بن عريمة، بوخلوة باديس، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي -دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة-، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، ورقلة، العدد01، 2023.

³سلمى زرقين، نور الدين توريريت، مستوى تطبيقأبعاد الإدارةالالكترونية ببلدية بسكرة،مجلة علوم الإنسان و المجتمع ، بسكرة، العدد 02، 2022.

الفرع الثاني : الدراسات السابقة لمتغير المهارات الرقمية

1. الدراسة الأولى: دراسة بن مجغاية سمية، اية بوزيان، بعنوان أثر المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي-دراسة حالة مؤسسة

جزائرية للكهرباء و الغاز مديرية التوزيع تقرت، عالجت الباحثتان الإشكالية التالية: ما مدى تأثير المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي لمؤسسة الكهرباء و الغاز مديرية التوزيع الوحدة الوطنية _ تقرت _؟ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل الإحاطة بالموضوع والإجابة على الإشكالية، وكذلك على نموذج ليكارت الثلاثي في إعداد الاستبيان، حيث تم توزيع 73 استبيان عشوائيا على العاملين للمؤسسة، ولتحليل البيانات استخدم برنامج SPSS وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- لا يوجد مساهمة للمهارات الرقمية في تحسين الإبداع و الابتكار لدى موظفي مديرية التوزيع مؤسسة سونلغاز تقرت.
- تساهم المهارات الرقمية في حل المشاكل المرتبطة بالمهام والمبادرة لدى موظفي مديرية التوزيع لسونلغاز تقرت.
- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة نحو المهارات الرقمية يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والتي هي (الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة نحو المهارات الرقمية يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والتي هي (العمر، المنصب الوظيفي).¹

2. الدراسة الثانية: دراسة سراب جواد محمد العبيدي، فضيلة سلمان داود، بعنوان استخدام المهارات الرقمية في تقانة

المعلومات- بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة للأنظمة الالكترونية والذان عالجا الإشكالية التالية: ما مدى

تأثير المهارات الرقمية في تقانة المعلومات في الشركة العامة للأنظمة الإلكترونية؟ واستند الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحليل و تفسير النتائج، وباستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بالبحث وكذلك المقابلات الشخصية لعينة المجتمع وحصر شامل لكل المستويات العليا في المؤسسة، حيث بلغت العينة 87 شخصوتم استعمال البرنامج spss، وأساليب الإحصاء الوصفي لتحليل النتائج، وتوصلت الدراسة إلى:

- يتوفر بالموارد البشرية مهارات تقنية عالية تسمح لهم بالتعامل مع التقنيات الحديثة بالمؤسسة محل الدراسة.
- اهتمام إدارة المؤسسة بربط شبكات الاتصال بين الإدارات لتبادل المعلومات و لسرعة الاستجابة.²

3. الدراسة الثالثة: دراسة عمر بن شريك وآخرون، تحت عنوان دور المهارة الرقمية في جودة التعليم الالكتروني، استعرض

الباحثون الدراسة بالإشكالية التالية: إلى أي مدى تسهم الإدارة الالكترونية فيضمان فاعلية التعليم الالكتروني؟،

¹ بن مجغاية سمية، اية بوزيان، المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي-دراسة حالة مؤسسة جزائرية للكهرباء و الغاز مديرية التوزيع تقرت، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

² سراب جواد محمد العبيدي، فضيلة سلمان داود، استخدام المهارات الرقمية في تقانة المعلومات-بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة للأنظمة الالكترونية، مجلة افني لي للعلاقات العامة، بغداد، العدد 8، 2024.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

واعتمدت الدراسة على المسح الشامل من خلال مجموعة من الدراسات السابقة المنشورة في قاعدة بيانات سكوبوس

scopus، في الفترة ما بين 2011، 2021، وأظهرت نتائج الدراسة إلى:

- أن إتقان المهارات الرقمية من شأنه أن يزيد من فاعلية التعليم الالكتروني.
- وجود علاقة تكاملية بين التعليم الالكتروني والمهارات الرقمية، فلا يتم التعليم الالكتروني إلا بإتقانه من طرف مختلف الفاعلين.
- العمل على تطوير الوسائل التكنولوجية والاستفادة منها بالشكل المطلوب.¹

الفرع الثالث : الدراسات السابقة للمتغيرين معا

1. دراسة الأولى: دراسة بشير فرج علي بلق، بعنوان تأثير تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية على إنتاجية المؤسسة، درس الباحث الإشكالية التالية: ما مدى تأثير تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية على إنتاجية المؤسسة في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية؟، وارتكر الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ملائمة مع أهداف البحث، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أبرزها:

- يسهم تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية في رفع كفاءة استخدام أنظمة الإدارة الالكترونية.
- تعزز المهارات الرقمية قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التكنولوجية .
- يسهم الاستثمار في تدريب الموظفين على المهارات الرقمية على زيادة قدرة المؤسسة على الابتكار وتقديم حلول إدارية وتقنية مبتكرة.²

2. الدراسة الثانية: دراسة نور علي عبود العبيدي، وآخرون، بعنوان دور متطلبات الإدارة الالكترونية في مهارات الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في كلية الإدارة و الاقتصاد/ جامعة الموصل، تناولت الدراسة الإشكالية التالية: ما الدور الفعلي الذي تمارسه متطلبات الإدارة الالكترونية في مهارات الموارد البشرية على مستوى الكلية المبحوثة؟ حيث اتبع الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على طبيعة متغيرات الدراسة، وبناء استبيان لجمع البيانات و تحليلها من قبل عينة الدراسة والتي بلغت 177 فردا، وتم تحليل النتائج باستعمال البرنامج الإحصائي spss v26 والبرنامج الإحصائي Amos v24، وتوصلت الدراسة لعدة من النتائج أبرزها:

- وجود أثر طردي لمتطلبات الإدارة الالكترونية في المهارات الموارد البشرية وعلى المستوى الكلي.
- وجود أثر طردي لكل متطلب من متطلبات الإدارة الالكترونية وعلى المستوى الجزئي في مهارات الموارد البشرية.

¹ عمر بن شريك، عبد الحفيظ مني، بشير ضيفي، عبد الحفيظ مني، بشير ضيفي، دور المهارة الرقمية في جودة التعليم الالكتروني، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات السابقة، العدد 02، 2022.

² بشير فرج علي بلق، تأثير تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية على إنتاجية المؤسسة، مجلة العلوم الشاملة، الزاوية، العدد 38، 2025.

- وجود تأثير قوي لمتطلبات الإدارة الالكترونية من وجهة نظر عينة المبحوثة حيث جاءت المتطلبات التقنية في المرتبة الأولى.¹

المطلب الثاني : دراسات السابقة باللغة الأجنبية :

يسعى هذا المطلب إلى عرض دراسات باللغة الأجنبية لمتغيري الإدارة الالكترونية وكذلك المهارات الرقمية حيث تم تقسيمها إلى الفرع الأول للدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الإدارة الالكترونية و الفرع الثاني للدراسات المتعلقة بمتغير المهارة الرقمية و الفرع الثالث للدراسات السابقة الحاملة للمتغيرين معا.

الفرع الأول : الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الالكترونية :

1. الدراسة الأولى: هذه الدراسة كانت لكل من Rabia ، Khedidja CHIKHI،Mohamed BOUKLIA ،BOUARIUA، تحت عنوان :

THE IMPORTANCE OF ELECTRONIC MANAGEMENT AND ITS ROLE IN EVALUATING THE ACTIVITY OF THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. CASE STUDY OF ALGERIA TELECOM (OOREDOO)

العنوان بالعربية: أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تقييم فعالية نشاط إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة اتصالات الجزائر (أوريدو)، حلل الباحثون الدراسة بالإشكالية التالية: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تقييم فعالية إدارة الموارد البشرية في اتصالات الجزائر؟، إذ ارتكز على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته مع طبيعة المتغيرات، كما تم تصميم الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعه على عينة من الإطارات السامية والإدارة الوسطى في مؤسسة اتصالات الجزائر، وتحليل النتائج باستخدام برنامج spss، خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز الأعمال بدقة عالية، مع تقليل الوقت والجهد المبذول.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في خفض التكاليف وتنظيم الإجراءات الإدارية، من خلال الحد من الأخطاء الإدارية وتحسين مستوى الأداء العام.
- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين الاتصال الداخلي والخارجي داخل المؤسسة، مما يعزز التنسيق ويزيد من فعالية العمليات التنظيمية.
- توفر موارد بشرية مؤهلة تمتلك مهارات تقنية ومعرفية كافية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يعد عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة.¹

¹ نور علي عبود العبيدي، وآخرون، دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في مهارات الموارد البشرية: دراسة تحليلية لأراء عينة العاملين في كلية الإدارة و الاقتصاد/ جامعة موصلي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية و لاقتصادية، العدد 01، 2025.

2. الدراسة الثانية: دراسة Larbi Hebbal، تحت عنوان :

The Impact of Electronic Management on Achieving Competitive Advantage A Field Study at ENSP (Algeria) .

العنوان بالعربية: تأثير الإدارة الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية في الجزائر دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية لخدمات البترول (ENSP)، يعالج الباحث الإشكالية التالية: كيف تعزز الإدارة الإلكترونية أبعاد الميزة التنافسية في مؤسسة ENSP؟، استخدم في هذه الدراسة على منهج الوصفي التحليلي و بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة بلغت 30 موظفاً، وللتحليل الإحصائي اعتمد على برنامج spss لتحليل البيانات، خلصت الدراسة إلى عدة النتائج أهمها:

- أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسة ENSP، حيث احتل بُعد قواعد البيانات والبرامج المرتبة الأولى، يليه بُعد الشبكات، ثم الموارد البشرية، مما يعكس اعتماد المؤسسة الكبير على الأنظمة الرقمية في تسيير أعمالها.
- بينت النتائج أن المؤسسة توظف الإدارة الإلكترونية بشكل فعال لتحقيق مزايا تنافسية متعددة، من أبرزها تحسين الكفاءة التشغيلية، تسريع الاستجابة، وتطوير جودة الخدمات.
- أكدت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي قوي للإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية، حيث تسهم الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر في تحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.
- أظهرت الدراسة أن بُعد قواعد البيانات والبرامج هو الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، يليه بُعد الموارد البشرية ثم الشبكات، مما يبرز أهمية البنية المعلوماتية في دعم الأداء التنافسية.²

الفرع الثاني : الدراسات السابقة لمتغير المهارات الرقمية:

1. الدراسة الأولى: أجريت الدراسة من قبل Fadila Bentah، Naila Azzedinhyeh بعنوان:

A survey of the digital literacy skills among faculty members of the Department of Library Science and Documentation at Algiers 2 university.

العنوان بالعربية: دراسة استقصائية لمهارات الثقافة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر 2.

1Mohamed BOUKLIA، Khedidja CHIKHI، Rabia BOUARIOUA، **THE IMPORTANCE OF ELECTRONIC MANAGEMENT AND ITS ROLE IN EVALUATING THE ACTIVITY OF THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. CASE STUDY OF ALGERIA TELECOM (OOREDOO)**، journal Business Sciences Review ، 2021.

2.Larbi Hebbal، **The Impact of Electronic Management on Achieving Competitive Advantage A Field Study at ENSP (Algeria)**، Master's note، ouargla، 2024.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

هدفت الدراسة لحل الإشكالية التالية: ما مستوى مهارات الثقافة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في قسم علم المكتبات بجامعة الجزائر 2؟ وللإجابة على الإشكالية استخدم الباحثان استبيان إلكتروني لجمع البيانات ووُزِعَ على مجتمع الدراسة بأكمله الذي بلغ 70 عضواً من أعضاء هيئة التدريس، و باستعمال برنامج spss تم تحليل النتائج، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- وجود مهارات التواصل والتعاون لدى أفراد عينة الدراسة في البيئة الرقمية بفضل شبكات التواصل الاجتماعي التي تتمتع بفوائد عديدة وتحفز جميع فئات المجتمع على استخدامها.
- تمكن مهارات إنتاج محتوى رقمي أفراد عينة الدراسة من العمل بالشبكات الاجتماعية مثل الويكي والمدونات ومواقع التواصل الاجتماعي التي تتيح لهذه الفئة النشر دون عقبات.
- تُعد مهارات الأمن الرقمي من أهم المهارات الأساسية المكتسبة لدى أفراد عينة الدراسة لتأمين أجهزة الرقمية و لتجنب المخاطر و التهديدات التي تتعرض لها في البيئة الرقمية.
- تمتلك عينة الدراسة مهارات تشغيل الأجهزة والبرمجيات الرقمية الأساسية، ويعود ذلك إلى اتجاه المكتبات و مراكز المعلومات نحو التحول الرقمي الأمر الذي ساعد الأساتذة على اكتساب المهارات الضرورية للتعامل مع الأجهزة والبرمجيات.¹

2. الدراسة الثانية: هذه الدراسة كانت لكل من Oscar Alberto Moralesb، Bexi Perdomoa تحت عنوان:

Design and validation Of a questionnaire to assess digital skills for research

العنوان بالعربية : تصميم والتحقق من صحة استبيان لتقييم المهارات الرقمية للبحث العلمي

سعت هذه الدراسة لحل إشكالية غياب أدوات قياس محددة للمهارات الرقمية في سياق البحث العلمي، حيث وموضوع هذه الدراسة في ظل الثورة الرقمية التي أحدثت تغييرات جذرية في الطريقة التي يتم بها توليد المعرفة وتوزيعها ، أصبحت المهارات الرقمية ضرورة لا غنى عنها لضمان جودة وكفاءة العمليات البحثية، اعتمدت الدراسة على منهج الوصفي التحليلي لتحديد الأسس النظرية و لتحديد أبعاد المهارات الرقمية، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة مكونة من 96 باحثا و لتحليل البيانات اعتمدت على برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج أبرزها:

- أن تنمية المهارات الرقمية أصبحت ضرورة حتمية للباحثين لمواجهة التحديات في بيئة بحثية تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا، حيث تسهم هذه المهارات في تحسين الوصول إلى المعلومات وإدارتها بكفاءة عالية.
- امتلاك الباحثين لمستوى متقدم من المهارات الرقمية يمكنهم من تعزيز العمل التعاوني، وتشجيع الابتكار، وتحسين جودة الإنتاج العلمي، إضافة إلى قدرتهم على التكيف مع التقنيات الحديثة وتوظيفها في البحث العلمي.
- الاستبيان يمثل أداة علمية موثوقة وصالحة يمكن استخدامها في تقييم المهارات الرقمية في المجال البحثي.¹

1Naila Azzedine، Fadila Bentahar، A survey of the digital literacy skills among faculty members of the Department of Library Science and Documentation at Algiers 2 university، Library Science Journal، Issue 01، 2024،

3. الدراسة الثالثة: هذه الدراسة أجريت من قبل كل من Sandra Milanović Zbiljić and Biljana Đorđević، Marija Radosavljević، تحت عنوان:

Impact of the Digital Skills on Employability: Cross-Sectional Analysis

العنوان بالعربية: أثر المهارات الرقمية على القابلية للتوظيف: تحليل مقطعي عرضي

هدف الباحثون للإجابة على إشكالية: ما مدى مساهمة امتلاك المهارات الرقمية في تحسين قابلية التوظيف؟ بحيث اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات، كما استند البحث إلى استبيان شمل 352 مشاركاً، وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل البيانات. حددت الدراسة أربعة أبعاد للمهارات الرقمية: المهارات المعلوماتية، مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات، والمهارات البرمجية. وكشفت النتائج:

- وجود علاقة إيجابية بين المهارات الرقمية ومعدلات التوظيف في الدول الأوروبية.
- تأكيد أن المهارات الرقمية المتقدمة (فوق الأساسية) هي المحرك الأساسي لتعزيز القابلية للتوظيف في الاقتصاد الرقمي المعاصر.²

الفرع الثالث : دراسات سابقة لمتغيرين معا

1. الدراسة الأولى: أجريت الدراسة من قبل Karla Ivonne Rojas Jiménez، Carla Angelica Reyes Reyes، Juan Amilcar Villanueva Calderón، Onésimo Mego Núñez، بعنوان:

Digital literacy in the use of digital platforms in public administration in the Lambayeque Region

العنوان بالعربية: محو الأمية الرقمية في استخدام المنصات الرقمية في الإدارة العامة في إقليم لامبايكي، سعت الدراسة للإجابة على الإشكالية التالية: كيف يساهم تنفيذ محو الأمية الرقمية في تحسين استخدام المنصات الرقمية في الإدارة العامة لدى السكان العاملين المهنيين في إقليم لامبايكي؟ استند الباحثون على منهج المقاربة التطبيقية ذات نطاق وصفي-اقتراحي، مع تصميم استبيان المسحي لجمع المعلومات من عينة الدراسة، والتي بلغ حجمها 673 فرداً، وتم تحليل البيانات بالبرنامج الإحصائي spss، خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- وجود مستوى مرتفع لاستخدام أنظمة التشغيل لدى أفراد العينة، ومع ذلك ظهرت فئة محدودة من العينة التي لا تتعامل بصفة مباشرة مع أنظمة التشغيل مما تستدعي اهتماماً خاصاً لتطوير مهاراتهم رقمية من خلال برامج تدريبية موجهة.

2 Bexi Perdomo، Oscar Alberto Morales، **Design and validation of a questionnaire to assess digital skills for research**، Journal of E-Learning and Knowledge Field، Issue 03، 2024.

2 Biljana Đorđević، Sandra Milanović Zbiljić، and Marija Radosavljević، **Impact of the Digital Skills on Employability: Cross-Sectional Analysis**، Journal of Economics، Issue 7، 2025.

- وجود مستوى متوسط لاستغلال شبكة الانترنت لدى أفراد العينة المدروسة، مما يستدعي تحسين البنية التحتية الرقمية لضمان استخدام أكثر استقرار وفعالية.¹

2. الدراسة الثانية: كانت هذه الدراسة Ewa Krause ، Renata Tomaszewska، Aleksandra Pawlicka

بمعنا: Michal Chora ، Dagmara Jaroszevska-Choras Marek pawlicki

Has the pandemic made us more digitally literate? Innovative association rule mining study of the relationships between shifts in digital skills and cybersecurity awareness occurring whils working remotely during the COVID-19 pandemic.

العنوان بالعربية: هل جعلتنا جائحة الوباء أكثر معرفة رقمية ؟ دراسة استخراج قواعد الارتباط المبتكرة للعلاقات بين التحولات في المهارات الرقمية و الوعي بالأمن السيبراني التي حدثت أثناء العمل عن بعد خلال جائحة كوفيد-19، حيث تسعى هذه الدراسة الى معرفة مستوى المعرفة الرقمية المتصورة لدى نساء بولنديا العاملات في الجامعات كعاملات و معلمات جنبا الى جنب، مع وعيهم بقضايا الأمن السيبراني من خلال الاجابة على أربعة أسئلة رئيسية:

- هل يجعل العمل عن بعد الإلزامي المستوى المتصور من كفاءة الفرد الرقمية يزداد؟
 - هل يجعل العمل عن بعد الإلزامي المستوى المتصور من وعي الفرد بالأمن السيبراني يزداد؟
 - هل مستوى المعرفة الرقمية المتصورة مرتبط بعمر المستجيب؟
 - هل يرتبط المستوى الأعلى من وعي الأمن السيبراني بالشعور بأمان أكبر عند العمل عبر الانترنت أم العكس؟
- و من أجل الإجابة على أسئلة البحث اعتمد الباحثون على دراسة استقصائية من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 380 نساء، تم تحليل النتائج من خلال خوارزمية استخراج قواعد الارتباط، توصلت الدراسة لجملة من النتائج أبرزها:
- وجود ارتفاع في مستوى المهارات الرقمية خلال جائحة الكوفيد-19، وهذا راجع لوجود ارتباط قوي بين المهارات الرقمية ودعم وتدريب المقدم من قبل أصحاب العمل.
 - وجود نقص كبير في الوعي بالأمن السيبراني رغم الجائحة، و يعود ذلك للشعور بالأمان عند العمل عبر الانترنت.²
 - وجود ارتباط قوي بين العمر ودرجة الماجستير وتقييم المهارات الرقمية.

¹CarlaAngelica Reyes Reyes et all، **Digital literacy in the use of digital platforms in public asdministration in the Lambaveque Region** ، jurnalf1000research، 2023.

²Aleksandra Pawlickaet all، **Has the pandemic made us more digitally literate? Innovative association rule mining study of the relationships between shifts in digital skills and cybersecurity awareness occurring whils working remotely during the COVID-19 pandemic**، journal of ambient intelligence and humanized computind، 2023.

المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية و أبعاد الدراسة

بناءً على ما تم عرضه في المبحث الثاني من دراسات سابقة للمتغيرين المهارات الرقمية و الإدارة الالكترونية يهدف هذا المطلب إلى إبراز أوجه الاختلاف و أوجه الاستفادة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية وصولاً إلى تحديد أبعاد هذه الدراسة حيث قسم هذا المطلب إلى الفرع الأول مقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة و الفرع الثاني أبعاد الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية.

الفرع الأول: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

أولاً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

جدول رقم (1_1): يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

أوجه الاختلاف	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث متغيرات الدراسة	عالجت معظم الدراسات السابقة أحد المتغيرين كمغير مستقل سواء الإدارة الإلكترونية أو المهارات الرقمية، وعدى دراسة بشير فرج علي بلق الذي درس المتغيرين معا	تعالج هذه الدراسة المتغيرين معا الإدارة الإلكترونية كمغير مستقل بمختلف أبعاده (البنية التحتية التكنولوجية القيادة الرقمية، العمليات الإدارية الإلكترونية الإطار الأمني الرقمي)، والمهارات الرقمية كمغير تابع بأبعاده (إدارة المعلومات والمحتوى الرقمي، التواصل والتعاون الرقمي، الإبداع و الابتكار)
من حيث نوع القطاع	تنوعت الدراسات السابقة من حيث الميادين من مؤسسات عمومية و مؤسسات عمومية اقتصادية و أخرى استهدفت نفس الميادين وهي مؤسسات اقتصادية	استهدفت هذه الدراسة الميدان الاقتصادي تحديدا لموائمة مع متغيرات الدراسة
من حيث الموضوع	سعت معظم الدراسات إلى إبراز دور و تأثير وتقييم للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية	تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

من حيث الزمان والمكان	من حيث الزمان تم حصر الدراسات من سنوات 2019 الى 2025 و بالنسبة للمكان فقد أجريت أغلب الدراسات في اتصالات الجزائر و كذا الجامعة و البلدية إضافة إلى مؤسسة الكهرباء و الغاز و ENSP الشركة العامة للأنظمة الالكترونية	من حيث الزمان أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2025/2026 و من حيث المكان أجريت بمؤسسة سوناطراك مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود
من حيث العينة	شملت العينة عدة أصناف من أطر وعمال وباحثين وموظفين وأفراد	تمثلت العينة في عمال المديرية بمختلف المستويات والمناصب
من حيث الهدف	هدفت معظم الدراسات السابقة إلى إبراز أهمية تبني و تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات مع ضرورة دعم و تطوير و تقييم الأفراد للمهارات الرقمية	تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول دور الإدارة الالكترونية بأبعادها في كيفية تعزيز من المهارات الرقمية للأفراد في المؤسسات الاقتصادية (دراسة ميدانية بمديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود)
من حيث منهج الدراسة	غالبا منهج وصفي تحليلي مع اعتماد على الاستبيان فقط في كثير من الدراسات	اتبعت الدراسة المنهج وصفي تحليلي حيث تم إنجاز الجانب النظري من خلال جمع المصادر و الوثائق المتعلقة بالإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية بأبعادها و في الجانب التطبيقي اعتمدنا على أدوات متنوعة من الاستبيان، المقابلة، الملاحظة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانيا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة من عدة جوانب نذكر منها:

- تحقيق فهم عميق لموضوع الدراسة، والمساهمة في إعداد خطة عمل منهجية ومنظمة؛
- ضبط متغيرات الدراسة وتحديد أبعادها بدقة؛
- التعرف على المنهج العلمي المعتمد في الدراسة والأدوات المستخدمة في المعالجة والتحليل؛
- الاستفادة من المراجع العلمية ذات الصلة، بما أسهم في تقليص الوقت والجهد؛
- تصميم وبناء أداة الدراسة (الاستبانة)؛
- توضيح أهمية الدراسة وأهدافها بشكل منهجي؛
- المساهمة في صياغة فرضيات الدراسة بطريقة علمية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

الفرع الثاني : أبعاد الدراسة الحالية

استنادا إلى ما تم التطرق إليه في الدراسات السابقة و الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية حددت أبعاد المتغيرين و هي كالتالي:

■ أولا: الإدارة الالكترونية

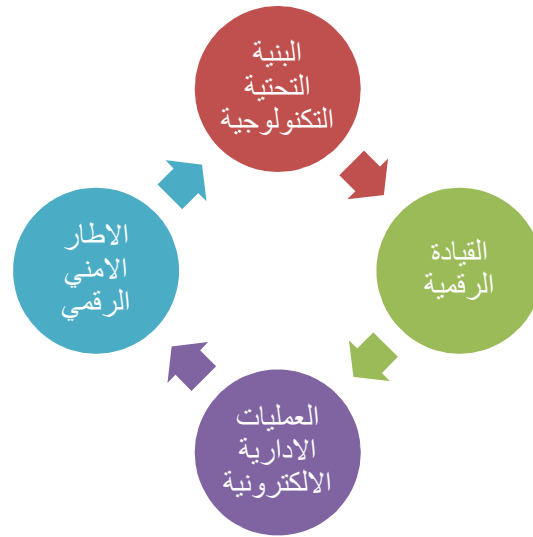
جدول رقم (1_2): أبعاد الإدارة الالكترونية

الرقم	الأبعاد	الدراسات السابقة
1	بعد التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، القيادة الالكترونية، الرقابة الالكترونية.	إلهام شيلي، 2019
2	البعد التكنولوجي، البشري، التنظيمي، القانوني و الأمني البيئي، الأتمتة و التحليلات، المرونة الرقمية.	راضية عروف، 2025
3	بعد البرمجيات، المادي، البعد البشري، شبكات الاتصالات.	نوال بن عريمة، بوخلوة باديس، 2023
4	بعد التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، الرقابة الالكترونية، أجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، برمجيات و قواعد البيانات.	سلمى زرقين، نور الدين توريريت، 2022
5	بعد المتطلبات الأمنية، المتطلبات الإدارية، متطلبات تقنية، متطلبات بشرية، متطلبات أمنية.	MohamedBOUKLIA، Khedidja CHIKHI، Rabia BOUARIOUA، 2021
6	بعد قواعد البيانات و البرامج، موارد البشرية، الشبكات.	Larbi Hebbal، 2024

المصدر : من إعداد الطالبتين

حددت أبعاد الإدارة الالكترونية لهذه الدراسة ب: البنية التحتية التكنولوجية (إذ يمكن إدراج تحت هذا البعد شبكات الاتصالات، البرمجيات، أجهزة الحاسوب و لواحقه، قواعد البيانات)، القيادة الرقمية، العمليات الإدارية الالكترونية (يتضمن هذا البعد التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، الرقابة الالكترونية)، الإطار الأمني الرقمي، وذلك لما تتمتع به هذه الأبعاد من شمولية و وضوح، فضلا عن كونها أكثر الأبعاد تكرارا في الدراسات السابقة.

الشكل رقم (1_3): أبعاد الإدارة الالكترونية



المصدر: من إعداد الطالبتين

■ ثانيا: المهارات الرقمية

الجدول (1_3) : يمثل أبعاد المهارات الرقمية

الرقم	الأبعاد	الدراسات السابقة
1	القدرة على الإنشاء، القدرة على الوصول إلى المحتوى الرقمي، القدرة على حفظ و تخزين البيانات الرقمية، القدرة على التواصل، حل المشكلات، إدارة الهوية الرقمية، الأمن و السلامة، مراعاة الجانب الأخلاقي و القيمي للمجتمع.	عمر بن شريك، عبد الحفيظ مني، بشير ضيفي 2022.
2	المهارات التشغيلية، مهارات المعلوماتية، المهارات الاجتماعية، المهارات الإبداعية، مهارات الانترنت عبر الحاسوب و الموبايل.	سراجواد محمد العبيدي، فضيلة سلمان داود 2024.
3	مهارات الأجهزة و البرمجيات، مهارات المعلومات و الثقافة المعلومات، الاتصال و التعاون، إنشاء المحتوى الرقمي، السلامة الرقمية، الكفاءات المرتبطة بالمهنة.	Naila Azzedine، Fadila Bentahar 2024.

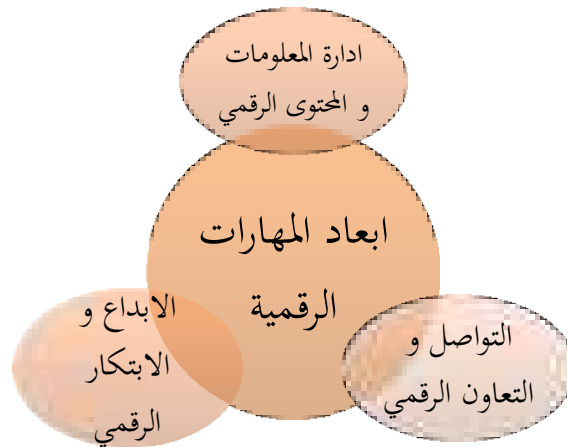
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية

Bexi Perdomoa, Oscar Alberto Moralesb 2024.	استخدام الأجهزة و البرمجيات، الثقافة المعلوماتية، الاتصال الرقمي، إنشاء المحتوى، الأمن الرقمي، حل المشكلات.	4
Biljana Đorđević, Sandra Milanović Zbiljić, and Marija Radosavljević.2025.	محو الأمية المعلوماتية و البيانات، التواصل و التعاون الرقمي، إنشاء المحتوى الرقمي، الأمن الرقمي و حل المشكلات.	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

تم تحديد لمتغير المهارات الرقمية الأبعاد التالية: (إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي، التواصل و التعاون الرقمي، الإبداع و الابتكار)، ذلك لكونها أكثر شمولية و استخداما في الدراسات السابقة.

الشكل (1-4): أبعاد المهارات الرقمية



المصدر : من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل الأول:

في ضوء ما تم التطرق إليه من خلال هذا الفصل من الأدبيات النظرية و التطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة و المتمثلين في الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية، حيث وفي المبحث الأول عرض الإطار النظري للإدارة الإلكترونية من حيث النشأة والمفهوم والأسس التي تقوم عليها، إضافة إلى التطرق لمختلف المفاهيم المرتبطة بالمهارات الرقمية وأهم مكوناتها، أما المبحث الثاني خصص للدراسات التطبيقية التي تناولت متغيري الدراسة والتي أظهرت أهمية الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية في تسريع انجاز الأعمال وتعزيز التنسيق داخل المؤسسات.

ومن خلال ما سبق، يمكن استخلاص أن الإدارة الالكترونية أصبحت من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق الكفاءة والفعالية و تحسين من جودة الأداء، وذلك في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، كما أن فعالية تطبيق الإدارة الالكترونية مرتبط بمدى امتلاك الأفراد للمهارات الرقمية اللازمة، والتي تسهم في تعزيز الإبداع و الابتكار و تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية
في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية
_دراسة حالة المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي
مسعود_

تمهيد:

في ظل الإحاطة الشاملة لموضوع الدراسة واستكمالاً للجانب النظري الذي تم تناوله سابقاً في الفصل الأول ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية لموضوع البحث، سستم في هذا الفصل التطرق إلى الدراسة الميدانية للإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية من خلال إجراء دراسة بمؤسسة سوناطراك (مديرية المراقبة الجيولوجية) بحاسي مسعود، ذلك بالاعتماد على المقابلة واستمارة الاستبيان لجمع البيانات النوعية و الكمية.

تم تقسيم الفصل إلى مبحثين هما :

- المبحث الأول: نظريات و أدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

- المبحث الثاني: مناقشة و تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

يعد الجانب الميداني من أهم مراحل الدراسة العلمية، إذ يساهم في إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي و التحقق من مدى صحة الفرضيات المطروحة، وعليه سيتم من خلال هذا المبحث التعريف بالمؤسسة محل الدراسة مع توضيح المنهجية العلمية المعتمدة في الدراسة الميدانية، من خلال عرض المنهج المستخدم والأدوات المعتمدة في جمع البيانات وتحليلها بما يخدم أهداف البحث و يساعد على الإجابة عن الإشكالية

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

تم توظيف في هذه الدراسة مجموعة مناهج و إجراءات علمية تسهم في تحليل المعطيات والوصول إلى إجابات علمية على الفرضيات المطروحة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف سنتبع الخطوات التالية:

الفرع الأول:منهج الدراسة

يوضح منهج الدراسة على الخطوات التي اعتمدت عليها الباحثتان في انجاز هذه الدراسة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الموضوع، ووصفه الظاهرة موضوع البحث وصفا دقيقا، وتحليل مختلف أبعاد ومكونات الدراسة، فضلا عن كونه يفسر النتائج المتوصل إليها، تزامنا مع أسلوب دراسة الحالة الذي يتيح ربط المعطيات النظرية بالميدانية.

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات

استندت الدراسة على مجموعة من الأدوات العلمية التي تم اختيارها بعناية، نظرا لأهميتها في جمع البيانات وتوفير المعلومات الضرورية التي تساهم في فهم ظاهرة الدراسة. وتمثل هذه الأدوات في:

■ أولا: المقابلة الشخصية

تعتبر إحدى الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم إجراء مجموعة المقابلات مع عمال المديرية بمختلف أصنافهم ورتبهم، إضافة إلى بعض المسؤولين والإطارات، وذلك بهدف الحصول على المعلومات دقيقة و آراء مباشرة حول موضوع الدراسة وقد تم من خلال هذه المقابلات طرح مجموعة من الأسئلة (الملحق رقم 04)، مما ساهم في فهم مختلف الجوانب المرتبطة بمتغيرات الدراسة و تدعيم نتائج الدراسة الميدانية.

■ ثانيا: الوثائق الرسمية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

تعد من أدوات جمع معلومات، حيث تعتمد على المعلومات و البيانات الرسمية المتوفرة داخل المؤسسة، والتي تساهم في دعم الدراسة.

■ ثالثا: الاستبيان

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة، بهدف جمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، نظرا لفعاليتها في الحصول على بيانات دقيقة و موضوعية بطريقة منظمة، كما تساعد هذه الأداة في تسهيل معالجة البيانات و تحليلها إحصائيا بما يسمح بفهم آراء وتوجهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة.

■ رابعا: الملاحظة العلمية

أداة مهمة تساعد في جمع البيانات والمعلومات بشكل مباشر من مصدرها، وذلك وفق ضوابط علمية محددة، ومن خلال التواجد المباشر مع العمال، تمكننا من الحصول على نظرة أدق حول واقع العمل، و مدى امتلاكهم المهارات الرقمية.

■ خامسا: متغيرات الدراسة

جدول رقم(2-1):متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل	الإدارة الالكترونية
المتغير التابع	المهارات الرقمية

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

■ أولا: التعريف المؤسسة محل الدراسة

تعتبر " سوناطراك" القلب الاقتصادي للجزائر، إذ تأسست في 31 ديسمبر 1963، عقب استرجاع السيادة الوطنية على الثروات الطبيعية وهدفت السلطات من إنشاء الشركة لتوجيه الثروة البترولية لخدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وجعلها رافعة لتأميم القطاع النفطي. كما أطلقت الشركة في عام 1964 مشروع الأنبوب النفطي الأول بمسافة 800 كلم، الرابط بين ارزيو(الغرب) وحوض الحمراء بحاسي مسعود(الجنوب الشرقي). يبلغ عدد عمال " سوناطراك" 66.779 ألف موظف 85%منهم بعقود دائمة وذلك في سنة 2024، وقد أعلنت المؤسسة أن تطوير الكفاءات والتوظيف يبقى من أولوياتها في 2025، وبلغت رقم أعمالها لعام

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

2024) المعتمدة غالبا كأساس 2025 حتى صدور البيانات الجديد) بلغ 6.523 مليار دينار جزائري، أي ما يعادل حوالي 45 مليار دولار أمريكي، و بلغت الإيرادات من التصدير 6.019 مليار دينار جزائري.

وتعد سوناطراك مؤسسة إستراتيجية ذات سيادة وطنية، إذ تمثل الدعامة الأساسية للاقتصاد الجزائري ومحور السياسة الطاقوية للدولة، حيث تسيطر على أنشطة أساسية القيمة في قطاع الحروقات ومن مساهمتها الجوهرية في الإيرادات العمومية وتمويل برامج التنمية. وكما يعزز حضورها في الأسواق الدولية خاصة في مجال تصدير الغاز الطبيعي، من ثقلها الجيو-اقتصادي مما يجعلها فاعلا رئيسيا في منظومة الطاقة الإقليمية و الدولية.¹

■ ثانيا: تعريف مديرية المراقبة الجيولوجية (mud logging) – قسم التنقيب – بحاسي مسعود

تعرف مديرية المراقبة الجيولوجية (mud logging) – قسم التنقيب – بحاسي مسعود، بأنها أول شركة تقوم بدراسات جيولوجية في الجزائر، تم إنشاؤها سنة 1968 للإشراف و المراقبة أثناء عمليات الحفر آبار النفط واستغلاله.

وقد تم إنشاء هذا الاتجاه للدراسات الجيولوجية بالشراكة في مجموعة سوناطراك و التي تمتلك 51% من رأسمال، وشركة CORELAB التي تمتلك 49% من رأسمال المسماة: Direction des laboratoires centraux des hydrocarbors (DLCH). استمر عدد المختبرات في الزيادة ليشمل العديد من أنشطة الدراسات الجيولوجية والتحليل الكيميائي والبيetroكيماوي، بإشراف مركز البحوث والتنمية (CRD) لسوناطراك سنة 1999، حيث اعتبرت الإدارة العامة SONATRACH انه من الأنسب ربط أنشطة مركز البحث و التطوير (CRD) داخل خط أعمال استكشاف الهيدروكربونات وبالتالي يتم تحفيز هذا القرار من ناحية البحث والتطوير وأنشطة التنقيب عن الهيدروكربونات، ومن ناحية أخرى تحسين إدارة واستغلال المهارات التقنية والبشرية داخل سوناطراك.

وفي سنة 2006، تم إنشاء الاتجاه MUDLOGGING و يرتبط بتقسيم "الحفر"، إلى الأنشطة الرئيسية هي مراقبة والإشراف على عمليات الحفر والدراسات الجيولوجية والتحليل الكيميائي والبيetroكيماوي.

تعريف مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود: تعتبر مديرية المراقبة الجيولوجية إحدى المديريات التابعة لمؤسسة سوناطراك، حيث تقوم بدور مهم في دعم الأنشطة الاستكشاف والإنتاج في مجال النفط و الغاز. وتتمثل مهامها الأساسية في مراقبة و تحليل البيانات الجيولوجية و الجيو-فيزيائية و الجيو-كيميائية بهدف تقديم تقارير دقيقة تساهم في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة باستغلال الموارد الطبيعية.

■ ثالثا: نشاط المؤسسة

¹ وثيقة من المؤسسة

تعتمد مديرية المراقبة الجيولوجية mud logging بحاسي مسعود على العمليات الآتية:

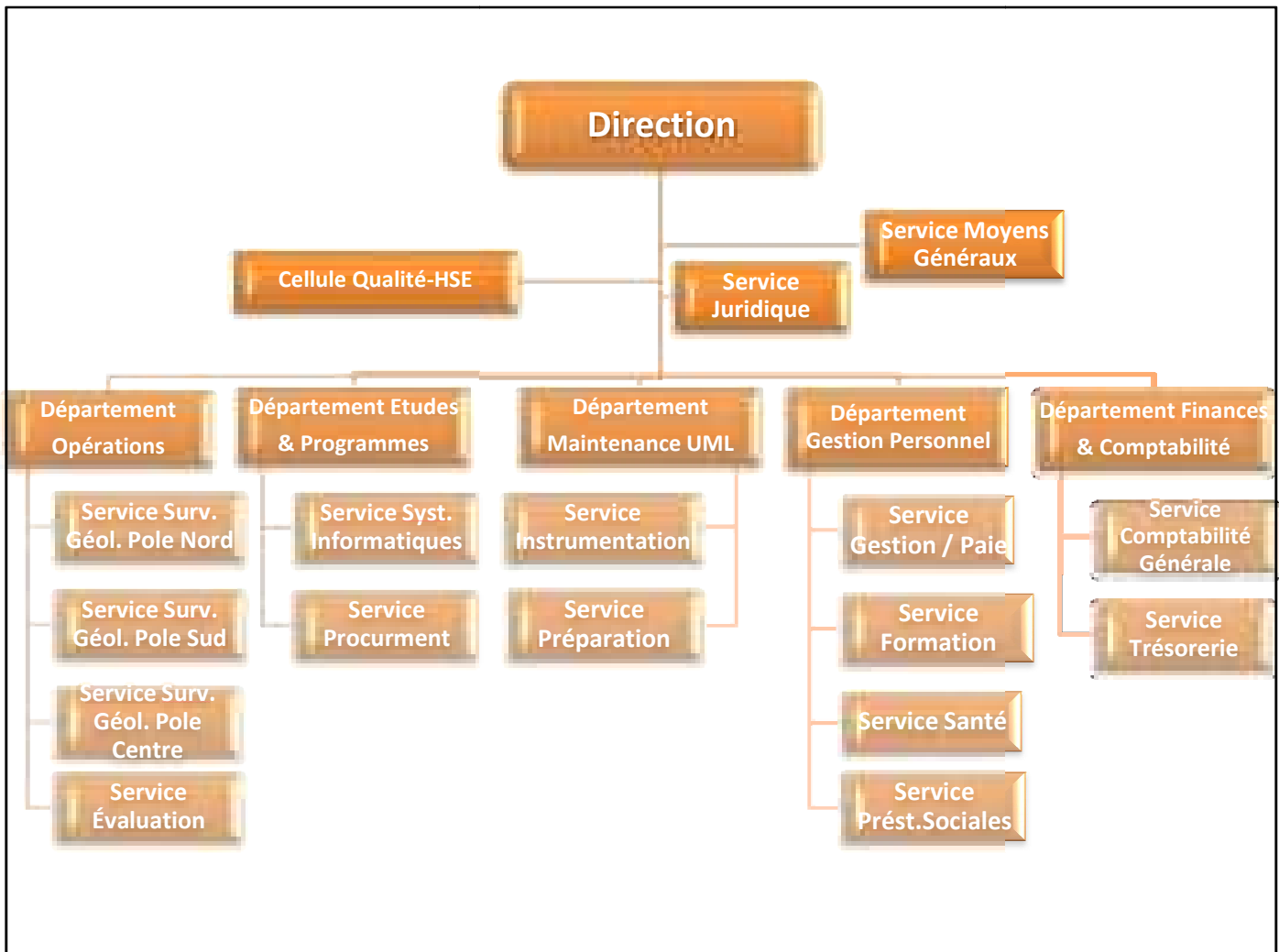
- تركيب معدات للتدوين؛
- تركيب unité de mud logging؛
- مراقبة مستوى الحفر (العمق، الكثافة، سرعة الدوران)؛
- تحليل طين الحفر؛
- الحصول على البيانات الجيولوجية في الوقت المناسب؛
- تخزين البيانات على قاعدة البيانات وإرسالها إلى قاعدة البيانات التقنية؛
- دراسة المواد المحفورة أثناء عمليات الحفر؛
- جمع و تحليل العينات المأخوذة من الطبقات الرسوبية وتخزينها في الصناديق المناسبة؛
- ترتيب عمق الآبار وإرسالها إلى القاعد الفنية؛
- تقديم تقرير يومي وتفصيلي للعمليات التي أجريت وكذلك المعلومات التي تم الحصول عليها؛
- تحليل المعلومات المكتسبة، بالإضافة إلى البيانات السطحية التي تم جمعها أثناء عمليات الاستكشاف، لتقديم المشورة والمساعدة أثناء عمليات الحفر.
- تحدد أيضا طبيعة الصخور المكونة (سائل، غاز)، ومعلومات النفطية المادية (المسامية، تشع السائل..)، هذا الأسلوب يتم من خلال إنزال الأدوات بسلك كهربائي وتتبع التسجيل في وقت واحد للمعلومات الفيزيائية للصخور، ليتم تقديمها فيما بعد التسجيل.
- توجد أيضا Les tests de sondages (DS) وذلك باستخدام التجهيزات الحفر، و الاختبارات (DST) تسمح باختبار التكوينات الجيولوجية و تسجيل الضغوط التي تكون داخل الآبار و كذا درجات الحرارة، و جمع عينات من سوائل التكوينات الجيولوجية.¹

■ رابعا: الهيكل التنظيمي لمديرية المراقبة الجيولوجية بفرع حاسي مسعود (MUD LOGGING)

تتكون مديرية للمراقبة الجيولوجية بفرع حاسي مسعود من عدة مصالح، كما يوضحه الشكل الموالي:

¹ وثيقة من المؤسسة

الشكل (1-2) يمثل: هيكل مديرية المراقبة الجيولوجية بفرع حاسي مسعود



المصدر: من وثائق المؤسسة

تمت زيارة المصالح التالية: قسم الموارد البشرية (مصلحة الأجور، مصلحة التكوين، مصلحة الخدمات الصحية، مصلحة الخدمات الاجتماعية)، خلية الجودة، خلية الصحة والسلامة وحماية البيئة (HSE)، قسم الدراسات والبرامج (مصلحة الأنظمة المعلوماتية (AT)، مصلحة المشتريات)، قسم وحدة الصيانة (مصلحة الصيانة)، قسم المالية والمحاسبة والتنقيط (مصلحة المحاسبة العامة)، سنحاول إيجاز أهم المصالح :

✓ قسم الموارد البشرية لمديرية المراقبة الجيولوجية فرع حاسي مسعود: هو قسم مسؤول عن إدارة وتطوير المورد البشري داخل المديرية، حيث يهدف لتنسيق بين احتياجات المؤسسة ومتطلبات العمال بفعالية وكفاءة، ومن مهامه الأساسية تخطيط القوى العاملة، التوظيف، التكوين والتدريب المهني، تقييم أداء الموظفين، وبالتالي يضمن استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمديرية. ويتكون هذا القسم من:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

- مصلحة الأجور:مسؤولة عن الأجر القاعدي للعمال بالمؤسسة المحددة في عقد العمل (اتفاقية)، توجد أيضا منحة التي تمنحها الدولة تمثل أرباح البترول والمسمأة الشهر 13 وذلك باتفاقية جماعية حسب أرباح أو فوائد الشركة يتم تحديد المبلغ، يكمن اختلاف الأجور من شخص لآخر من خلال الرتب، الأقدمية والمنصب. حيث نجد:الرتبة الأولى: تكوين المهني، ليس لديهم شهادة...، أما الرتبة الثانية: ليسانس، ماستر، ماجستير... بينما الرتبة الثالثة: إدارات...والرتبة الرابعة: المدراء.

- مصلحة التكوين: تشرف هذه المصلحة على تخطيط، تنظيم ومتابعة التكوين والتدريب للعمال إذ تسعى لتكييف العمال مع المتطلبات والتطورات الموجودة بالمديرية إضافة إلى وجود خطط تكوينية دورية وتنسيق الدورات التدريبية مما يزيد من كفاءة وفعالية العمال. كما تشرف هذه المصلحة على استقبال وتوجيه الطلبة المترشحين خلال فترات تربصهم.

- مصلحة الخدمات الصحية: هي الجهة المسؤولة عن الرعاية الصحية لجميع عمال الشركة من أول يوم قبول للعامل، وتقوم بإنشاء ملف طبي وتتبع الحالة الصحية من خلال الفحوصات الطبية الدورية وتقديم الإسعافات الأولية، وكل الحالات يتم تدوينها في مجلد طب العمل كما يوجد مجلد آخر للعمال المعرضين للخطر(sur chantier)،ومجلد للتطعيمات والأمراض المزمنة تابع لوزارة الصحة ووزارة العمل،وتتكون هذه المصلحة من طبيب وممرض.

- مصلحة الخدمات الاجتماعية: تشمل مرافقة للعامل الجديد بالمديرية وتقوم بتسيير وتنظيم مختلف الخدمات الاجتماعية للعمال وأسرهم المادية والمعنوية، تقدم خدمات تشمل الصحة والسكن والتقاعد وبصفة عامة جميع التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تهدف إلى تسهيل الحياة اليومية للموظف وأسرته، وتعتبر من الخدمات الاجتماعية المساهمة في تحسين الراحة المادية و المعنوية للعمال، كما أن المصلحة لها علاقة مباشرة مع خدمات الضمان الاجتماعي (موقع الهناء)، وصندوق التقاعد(فضاء التقاعد) من أجل التعويضات وضمان الحقوق الاجتماعية للعمال لتحقيق الاستقرار الوظيفي وتعزيز الأداء داخل المؤسسة.

✓ خلية الصحة و السلامة و حماية البيئة (HSE):نظرا لكثرت المخاطر المحيطة بعمال سوناطراك، حرصت المؤسسة على وضع هذه الخلية بكل مديرياتها من أجل صحة وسلامة عمالها وكذلك لحماية البيئة، توفر سياسات وإجراءات وقائية ومتابعة تطبيق المعايير الواجب اتخاذها قبل أو عند حدوث خطأ في الميدان أو داخل المديرية(عند سماع صافرة الإنذار يتم تجمع كل العمال في النقطة الأقرب للهرولة و الموجودة داخل مديرية المراقبة الجيولوجية)، كما تقوم بدورات توعية للعمال من أجل نشر ثقافة الوقاية.

وتعتمد هذه الخلية على تطبيق القواعد الذهبية 12 التي تسمى سلامتي، ذلك للوقاية من الحوادث المهنية وضمان سلامة العمال في مواقعهم. تتمثل هذه القواعد في:

تجاوز ضوابط السلامة،الفضاء المحصور، أثناء القيادة،عزل مصادر الطاقة،العمل الساخن،خط النار،الرفع الميكانيكي الأمن، تصريح عمل، العمل على ارتفاع، المخاطر الصحية،أعمال الحفر،معدات الحماية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

✓ خلية الجودة: تعتبر مصلحة الجودة المسؤول الرئيسي عن تطبيق معايير الجودة والتخطيط الجيد ومراقبة تطبيق العمليات التقنية المرتبطة بمتابعة أنشطة الحفر وتحليل المعطيات الجيولوجية، مع ضمان المتابعة قبل و أثناء و بعد تنفيذ الإجراءات التشغيلية وفق الأطر المنهجية المحددة مع الحرص على تحقيق الدقة في جمع وتحليل البيانات الجيولوجية المصاحبة لعمليات الحفر، تؤدي خلية الجودة دورًا داعمًا في تعزيز متطلبات السلامة المهنية والحد من المخاطر الصناعية. تحصلت مديرية المراقبة الجيولوجية على شهادة الازو 9001 للجودة في 2015.

✓ قسم الدراسات و البرامج: ويضم هذا القسم كل من مصلحة الأنظمة المعلوماتية(AT) و مصلحة المشتريات، حيث:

- مصلحة الأنظمة المعلوماتية (AT): تركز على سلامة الأجهزة الموجودة بالمديرية أي أنها وحدة تنظيمية داخل المؤسسة تقوم بتسيير وصيانة وتطوير الأنظمة المعلوماتية والبنية التحتية، بما في ذلك إدارة الشبكات وحماية المعلومات وحتى البيانات، تمتلك (symantec، cisco، vmware، microsoft، serveurs) وتقديم الدعم التقني، لضمان سير وتحسين العمل بكفاءة وتسهيل تداول المعلومات داخل المؤسسة وكذلك تعطي صلاحية للعمال من تغيير كلمة المرور بحيث تكون قوية وتجدد كل شهر . ومن بين أنظمة الحماية للبيانات التي تعتمد عليها هذه المصلحة:
- * نسخ احتياطية(sauvegardes): أي وجود عدة نسخ لتفادي الضياع؛
- * 1.2.3 politique: نسخ الاحتفاظ بالمعلومات في أماكن مختلفة؛
- * backup: خاصة باسترجاع المعلومات المحذوفة أو الأرشفة؛
- * zero trust: خاص بالشبكات.

- مصلحة المشتريات: وهي المسؤولة عن كل عمليات شراء السلع والتكفل بالخدمات الضرورية بشكل رقمي وتسجل الكترونيا، حيث تقوم بمراقبة المخزون، متابعة تنفيذ الصفقات والطلبات، ضمان توفير المعدات والتجهيزات وتحديد الاحتياجات وربطها بالميزانية المتاحة، كما يساهم النظام المعمول به بتحسين والتنسيق بين مختلف المصالح وتقليل الأخطاء، تسريع إجراءات التوريد.

✓ قسم وحدة الصيانة (مصلحة الصيانة): هي المصلحة المسؤولة عن ضمان استدامة الجاهزية التقنية لمختلف التجهيزات والأنظمة المستخدمة في مراقبة العمليات الجيولوجية المصاحبة لأنشطة الحفر، إذ تركز هذه المصلحة على تبني أنظمة حديثة في إدارة الصيانة كنظام LGMASIRAZ، Géologue ونظام شمل الصيانة الوقائية والتنبؤية والتصحيحية، بما يضمن تقليل معدلات الأعطال وتحسين موثوقية الأداء التقني للأجهزة وتساهم مصلحة الصيانة كذلك في دعم منظومة السلامة الصناعية من خلال ضمان مطابقة المعدات للمعايير التقنية والأمنية المعتمدة، بما يقلل من المخاطر التشغيلية ويحافظ على بيئة عمل آمنة.

✓ قسم المالية و المحاسبة و التنقيط (مصلحة المحاسبة العامة): تتولى هذه المصلحة إعداد القوائم والتقارير المالية الدورية التي تعكس الوضعية المالية بالمديرية بدقة وموضوعية، إضافة إلى مراقبة عمليات الدفع والتحصيل وهي المسؤولة أيضا على إعداد وتنفيذ

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

الميزانيات، ومتابعة مختلف التدفقات المالية من نفقات وإيرادات، مع ضمان تسجيلها ومعالجتها وفق المبادئ المحاسبية السليمة، وتركز مديرية المراقبة الجيولوجية على موردون والعملاء متعاقدون يتعاملون بفوترة ومخزونات استثمارية و أجور.

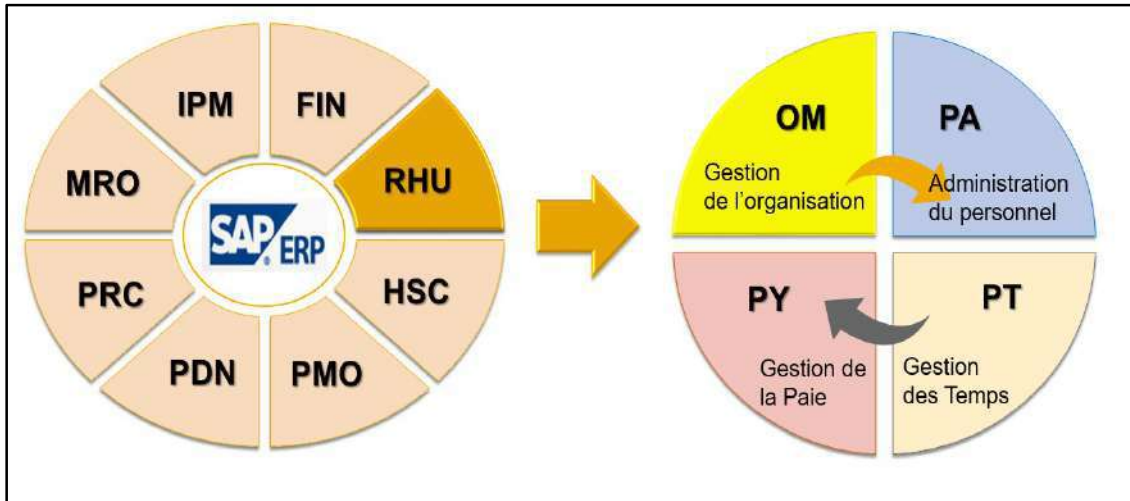
ومما يجدر بالذكر أن للمديرية شبكة أنترنات لا يمكن الوصول إليها خارجها، كما تتواصل المصالح مع بعضها البعض بواسطة بريد الكتروني خاص يسمى Outlook.

سادسا: نظام SAP S/4HANA المتبنى في المديرية المراقبة الجيولوجية :

الهدف الأساسي لشركة سوناطراك من تبني نظام SAP S/4HANA هو توحيد وحماية قاعدة البيانات مع تسهيل وتسريع وتيرة انجاز الأعمال والمعاملات ووضعها في قاعدة بيانات موحدة لكل فروعها بما في ذلك مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود.

بدأت المديرية التعامل بنظام SAP بداية من جانفي 2025، و التي تعمل به مختلف الأقسام والمصالح الرئيسية في المديرية تشمل قسم الموارد البشرية(مصلحة الأجور، مصلحة التكوين)، قسم الدراسات والبرامج(مصلحة الأنظمة المعلوماتية(AT)، مصلحة المشتريات)، قسم المالية و المحاسبة والتنقيط(مصلحة المحاسبة العامة)، و كما سيعمم على كل المصالح، فيما يلي مثال عن النظام في مصلحة موارد بشرية:

الشكل(2-2): يمثل نظام SAP في مصلحة الموارد البشرية



المصدر : من وثائق المؤسسة

ظهر نظام SAP ERP لأول مرة في عام 1972، كانت من اقتراح خمسة مهندسين في شركة IBM في ألمانيا حين اظهروا إمكانية إحداث ثورة في عمليات الأعمال من خلال البرامج. كانت الفكرة بسيطة ولكن رائدة، فقد أنشئ نظام يمكن أن يدمج

جميع جوانب عمليات الشركة في حزمة برامج واحدة متماسكة يسمى SAP R/2، وهو نظام برمجي لتخطيط موارد المؤسسة (ERP) يعتمد على الكمبيوتر الرئيسي في كيفية إدارة الشركات لبياناتها.

ومع تقدم التكنولوجيا، جلب نظام SAP R/3 بتقنية ERP إلى بيئة العمل والخادم بعد ذلك، وقدمت SAP مجموعة برامج أخرى من نوع SAP S/4HANA، تستخدم قوة الحوسبة بالذاكرة لتقديم معالجة أسرع وتحليلات أدق في الوقت الفعلي، وفي وقت لاحق، وسعت SAP هذه الرؤية باستخدام SAP S/4HANA Cloud، وهو نظام تخطيط موارد مؤسسة (ERP) على الشبكة السحابية يقدم مزايا تخطيط موارد المؤسسة مع فعالية تكلفة الشبكة السحابية وقابليتها للتوسع.¹

ومن أجل تعزيز الحماية لهذا النظام تمتلك المديرية نظام ضد الفيروسات يسمى Symantec، بالإضافة إلى تغيير كلمة المرور المستخدم كل شهر بصفة دورية .

الفرع الرابع: مجتمع وعينة الدراسة

■ أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود، بمختلف رتبهم و البالغ عددهم 500 عامل.

■ ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار في الدراسة عينة عشوائية بسيطة بهدف تجنب التحيز وضمان تمثيل موضوعي للمجتمع، مع تحديد حجم عينة وفق معادلة ستيفن ثامبسون حيث:

n: حجم العينة

N: حجم المجتمع الكلي

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 و تساوي 1.96

d: هامش الخطأ وتساوي 0.05

P: نسبة توفر الخاصية و المحايدة=0.50

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{Z^2}{N-1} \times \left(d^2 \div p(1-p) \right) \right] + p(1-p)}$$

بالنظر إلى مجتمع الدراسة يقدر ب500 عامل، وبعد تطبيق

المعادلة تم تحديد حجم العينة المطلوبة ب218 عامل، إلا انه تم توزيع 200 استبانة وهذا لصعوبة التواصل مع جميع أفراد العينة، حيث

¹ ما هو SAP ERP ؟ الميزات الرئيسية والمزايا، 23،02،2026، <https://www.sap.com>

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

يعمل عدد كبير منهم في مواقع ميدانية و بنظام (4×4)، بالإضافة إلى ضغط العمل، مما صعب التواصل معهم جميعاً، فضلاً عن عدم وصول الاستبانة إلى كامل العمال. وبعد عملية فرز وتصفية الاستبيانات المسترجعة، تم الحصول على الاستبيانات الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(2-2): إحصائيات الاستبيانات

الاستبيانات	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	200	%100
عدد الاستثمارات المسترجعة	90	%45
عدد الاستثمارات الملغاة	5	%2.5
عدد الاستثمارات القابلة لدراسة	85	%42.5

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب الاستبيانات الموجودة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض أهم الأدوات والأساليب التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة.

الفرع الأول: الأدوات و البرامج المستخدمة

من أجل الإجابة عن تساؤلات دراستنا وللتحقق من صحة فرضياتنا، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية، بحيث استخدمنا الحاسوب من أجل إدخال البيانات في البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 27، و بعد ذلك تم تفرغ بيانات الاستبيان في برنامج EXCEL، ثم نقلها مباشرة إلى برنامج SPSS.V27، تم التحصل على النتائج التالية:

- ✓ استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) وذلك لوصف وإظهار خصائص العينة، وهذا من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- ✓ استخدام مصفوفة الارتباط Person لمعرفة طبيعة العلاقات بين أبعاد الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية لدى العمال؛
- ✓ تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة؛
- ✓ استعمال اختبار T- test من أجل اختبار الفروق في إجابات العمال؛
- ✓ تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع.

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في هذه الدراسة تم الاعتماد بشكل أساسي على الاستبيان كوسيلة رئيسة لجمع البيانات، إضافة إلى المقابلة الشخصية مع العمال الموجودين داخل المديرية وذلك لجمع البيانات النوعية وتعزيز موثوقية الاستبيان، وبالإستعانة كذلك بالوثائق الرسمية للمؤسسة.

■ أولاً: الاستبيان

استخدمنا الاستبانة من اجل جمع البيانات و المعلومات، وفق الخطوات التالية:

- إعداد استبيان أولي لجمع البيانات؛
- عرض الاستبيان على المشرفة لفحصها ومدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- تصحيح الاستبيان بشكل أولي حسب ملاحظات المشرفة؛
- عرض الاستبيان على أساتذة محكمين و بدورهم قاموا بتقديم ملاحظات إضافية ؛
- تعديل الاستبيان بشكل نهائي والموضح في الملاحق؛
- توزيع الاستبيان ورقيا والكترونيا للعمال الموجودين داخل وخارج المديرية.

تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

- الجزء الأول: هذا الجزء مخصص للبيانات الشخصية والوظيفية للعمال.
- الجزء الثاني: تم التناول فيه عبارات للإدارة الالكترونية بأبعادها (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة الرقمية، العمليات الإدارية الالكترونية، الإطار الأمني الرقمي).
- الجزء الثالث: المتعلق بالعبارات للمهارات الرقمية بأبعادها الثلاثة المحتوية على 15 عبارة.

■ ثانيا: مقياس الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على سلم ليكارت الخماسي لقياس إجابات أفراد عينة الدراسة، بحيث يتم الإجابة على العبارات بالبدايل الخمس هي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) تمثل وفق درجات على التوالي (1،2،3،4،5).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة
المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

الجدول رقم(2-3): درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

الأوزان	الاتجاه	مجال الفئة	دلالات الفئة
5	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00	مرتفعة جدا
4	موافق	من 3.40 إلى 4.19	مرتفعة
3	محايد	من 2.60 إلى 3.39	متوسط
2	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	منخفضة
1	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80	منخفضة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين

■ ثالثا: وثائق المؤسسة

تم الاعتماد ف دراستنا على الوثائق المتعلقة بالمديرية للمراقبة الجيولوجية بصفة عامة، و التي وفرت بعض المعطيات الضرورية لدراستنا، حيث تمثلت في بيانات حول عدد العمال بالمديرية، و أيضا سنوات الخبرة للعمال.

■ رابعا: صدق و ثبات أداة الدراسة

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

- صدق المحكمين

لمعرفة صدق ومدى وضوح مضمون الاستبيان تم عرضها على الأستاذة المشرفة للتعرف على توجيهاته،أيضا تم عرضها على مجموعة من المحكمين و المختصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات مشكورين لتحكيم الاستبيان،حيث تم الأخذ بالنصائح و الملاحظات بعين الاعتبار والعمل بها، قمنا بإضافة وتعديل بعض العبارات ومناقشتها مع المشرفة، بعد ذلك تم الصياغة النهائية للاستبيان والاعتماد عليه.

- ثبات أداة الدراسة

يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وقد تم فحص عبارات الاستبيان

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

في دراستنا من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية- قسم التنقيب- بحاسي مسعود نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62 % لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-4): نتائج صدق المقاييس المستخدمة (الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
36	0.937

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss.v27

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 93.7%، حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات و الثقة، مما يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان و عدم تغيرها بشكل كبير.

المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

بعد عملية تفريغ الاستبيانات المسترجعة و الصالحة للدراسة في برنامج spss، سيتم عرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المسحوبة.

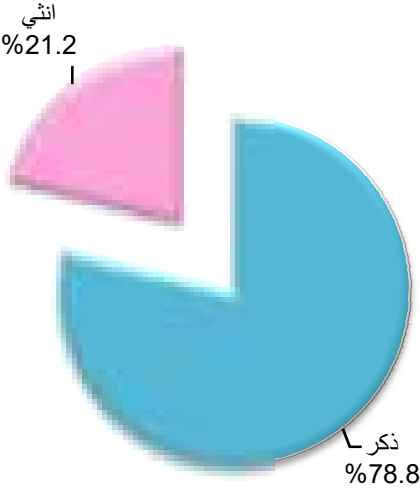
المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سنعرض خصائص العينة المسحوبة وذلك من خلال متغيرات: (الجنس، العمر، المستوى العلمي، المنصب، سنوات الخبرة).

■ أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

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

الجدول رقم(5-2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		الشكل رقم(2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	
الجنس	التكرار	النسبة %	
ذكر	67	%78.8	
أنثى	18	%21.2	
المجموع	85	%100	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss. V27

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم %78.8 أي 67 فرد، و بالنسبة للإناث فبلغت %21.2 أي 18 فرد، هذا يعني أن نسبة الذكور في المؤسسة محل الدراسة مرتفع و البالغ نسبته %78.8 من مجموع العمال. ويعود سبب ذلك إلى طبيعة النشاط الذي تمارسه المديرية، وخاصة انه مرتبط بالأعمال الميدانية والتقنية، وتمثل في أنشطة التنقيب، بدورها تتطلب مجهودا بدنيا والعمل في مكان بعيد عن السكن، مما يجعل الذكور أكثر من الإناث، وهذا ما يفسر ارتفاع نسبتهم ضمن العينة المدروسة.

■ ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم(2-6):توزيع العينة حسب متغير العمر

الجدول رقم(2-6):توزيع العينة حسب متغير العمر		الشكل رقم(2-4): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير العمر	
العمر	التكرار	النسبة %	
اقل من 20 سنة	1	1.2%	
من 20 إلى 35 سنة	16	18.8%	
من 36 إلى 45 سنة	33	38.8%	
أكثر من 45 سنة	35	41.2%	
المجموع	85	100%	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss.v27

من الشكل أعلاه نلاحظ نسبة 41.2% من العينة أعمارهم أكثر من 45 سنة، تليها الفئة التي يتراوح أعمارهم ما بين 36 إلى 45 سنة البالغة نسبتها 38.8%، ثم الفئة العمرية ما بين 20 إلى 35 سنة قد بلغت نسبتها 18.8%، تليها في الأخير الفئة العمرية قل من 20 سنة و التي نسبتها 1.2%، وعليه يتضح أن الفئة العمرية الغالبة على أفراد العينة هي أكثر من 45 سنة، وهو ما يمكن تفسيره بامتلاكهم خبرة مهنية و تراكما معرفيا خلال سنوات العمل، وكما قد يعود ذلك إلى اعتماد المديرية على كفاءات ذات خبرة ميدانية ومعرفة تقنية متخصصة في مجال التنقيب، بالإضافة إلى محدودية توظيف الفئات الشابة، وهذا راجع إلى انخفاض وجودهم في عينة الدراسة.

■ ثالثا : توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

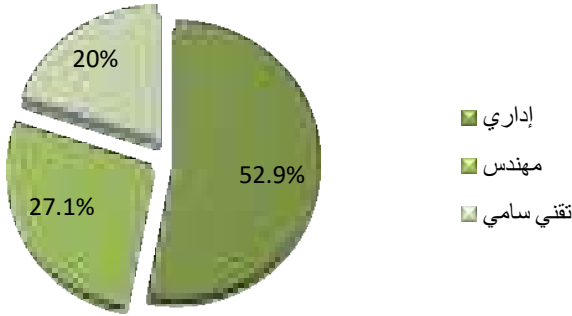
الجدول رقم(7-2):توزيع العينة حسب متغير مستوى العلمي		الشكل رقم(5-2): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب مستوى العلمي	
المستوى العلمي	التكرار	النسبة %	
اقل من الثانوي	3	3.5%	
ثانوي	8	9.4%	
ليسانس	25	29.4%	
ماستر	22	25.9%	
دراسات عليا	15	17.6%	
أخرى	12	14.1%	
المجموع	85	100%	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss.v27

يبين الجدول رقم (7-2) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة اقل من المستوى الثانوي بلغ 3 مستجوبين أي بنسبة 3.5%، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة الثانوي 8 مستجوبا أي بنسبة 9.4%، أما عدد المستجوبين من فئة مستوى ليسانس 25 أي بنسبة 29.4%، و بلغ عدد المستجوبين من فئة ماستر 22 أي بنسبة 25.9%، وبلغ عدد المستجوبين من مستوى دراسات عليا 15 بنسبة 17.6%، أما عدد المستجوبين الآخرين فبلغ 12 بنسبة 14.1%. ومنه فئة الليسانس هم الأكثر تمثيلا ضمن عينة الدراسة. يعود سبب ذلك إلى اعتماد المديرية بشكل كبير على الكفاءات ذات التكوين الجامعي و المؤهلات العلمية والقدرات التقنية الملائمة لنشاطها، و يفسر انخفاض نسبة الفئات ذات المستوى الثانوي إلى تركيز المديرية على توظيف الكفاءات الجامعية ذات المؤهلات المناسبة لطبيعة العمل.

■ رابعا : توزيع أفراد العينة حسب المنصب:

الجدول رقم(8-2):توزيع العينة حسب متغير المنصب

الجدول رقم(8-2):توزيع العينة حسب متغير المنصب		الشكل رقم(6-2): توزيع العينة حسب متغير المنصب		
المنصب	التكرار	النسبة %		
إداري	45	52.9%		
مهندس	23	27.1%		
تقني سامي	17	20%		
أخرى	/	/		
المجموع	85	100%		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss.v27

يبين الجدول رقم (8-2) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة الإدارية بلغ 45 مستجوب أي بنسبة 52.9%، في حين عدد المستجوبين من فئة المهندسين بلغ 23 مستجوبا أي بنسبة 27.1%، أما عدد المستجوبين من فئة تقني سامي بلغ 17 اي بنسبة 20%. ويعود سبب الفئة الإدارية هم الأكبر إلى اعتماد المديرية بشكل كبير على الإداريين في تسيير و تنظيم مختلف المهام. كما تشير نسبة المهندسين لديهم دور في اداء الانشطة التقنية و الميدانية للعمل. في حين نسبة تقني سامي تعكس وجودهم لمساعدة المهندسين في تنفيذ ومتابعة مهامهم، وبالتالي المناصب تم توزيعها حسب الهيكل التنظيمي و احتياجات المديرية.

■ خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الجدول رقم(2-9):توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم(2-9):توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة		الشكل رقم(2-7): توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %	
أقل من 5 سنوات	7	8.2%	
من 5 إلى 10 سنوات	18	21.2%	
من 10 إلى 15 سنوات	16	18.8%	
أكثر من 15 سنة	44	51.8%	
المجموع	85	100%	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss.v27

يبين الجدول رقم (2- 9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 7 مستجوبين أي بنسبة 8.2 %، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى 10 سنوات يبلغ عددهم 18 مستجوبا، أي بنسبة 21.2 %، في حين أن المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 10 سنوات إلى 15 سنة فيبلغ عددهم 16 مستجوبا، أي بنسبة 18.8 %، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15 سنة فيبلغ عددهم 44 فرد، أي بنسبة مئوية تقدر بـ 51.8 %. ويفسر سبب هذا التوزيع بكون مديرية المراقبة الجيولوجية تعتمد بشكل كبير على الفئات ذات الخبرة المهنية الطويلة، وهذا راجع لاملاكهم معرفة المهنية متتالية و المكتسبة عبر سنوات العمل. ووجود استقرار نسبي للفئات الأخرى دلالة على انخفاض نسبة الموظفين جدد، وهو ما يفسر ضعف فئة الخبرة الأقل من 5 سنوات.

الفرع الثاني: عرض و تحليل نتائج محاور الاستبيان

سيتم في هذا الفرع حساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، و تحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس المشار إليها سابقا لمعرفة توجهات المستخدمين.

✓ المحور الأول: الإدارة الالكترونية

يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى وواقع الإدارة الالكترونية، من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي شملت أبعاد الإدارة الالكترونية و التي تتمثل في: البنية التحتية التكنولوجية، القيادة الرقمية، العمليات الإدارية، الإطار الأمني و القانوني.

- البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية

الجدول رقم(2-10): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد البنية

البنية التحتية التكنولوجية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	توفر بالمديرية شبكة اتصال رقمية مستقرة وسريعة تدعم العمل الإداري.	4.08	0.71	1	موافق
2	توفر المؤسسة أجهزة ومعدات رقمية حديثة تلي متطلبات العمل.	3.95	0.88	3	موافق
3	توجد أنظمة معلومات متكاملة تسهل تبادل البيانات بين الأقسام.	4.08	0.74	2	موافق
4	يتم تحديث البرمجيات والأنظمة الإدارية بشكل دوري.	3.93	0.86	4	موافق
5	توفر المؤسسة منصات رقمية تمكن من إنجاز المعاملات عن بُعد.	3.55	0.98	5	موافق
	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية	3.92	0.63	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات نتائج spss.v27

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (البنية التحتية التكنولوجية) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.92) وانحراف معياري بلغ (0.63)، مما يدل على تقييم إيجابي نسبي للبنية التحتية التكنولوجية داخل المديرية. وقد احتلت العبارة رقم 1 (تتوفر بالمؤسسة شبكة اتصال رقمية مستقرة وسريعة تدعم العمل الإداري) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.08) و انحراف معياري بلغ (0.71)، يرجع سبب ذلك إلى فعالية البنية التحتية واعتماد المديرية على وسائل اتصال رقمية تساهم في تحسين وتسهيل سير العمل، بالإضافة إلى رفع مستوى التنسيق بين مختلف المصالح. كما جاءت العبارة رقم 3 (توجد أنظمة معلومات متكاملة تسهل تبادل البيانات بين الأقسام) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وانحراف معياري قدره (0.74)، هذا راجع على اعتماد المديرية أنظمة المعلومات التي تساعد في تدفق البيانات بين مختلف المصالح. وبالنسبة للعبارة 2 (توفر المؤسسة أجهزة ومعدات رقمية حديثة تلبي متطلبات العمل) فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.95) وانحراف معياري بلغ (0.88)، لتوفر تجهيزات و معدات رقمية بالمديرية لتسهيل أداء العمال. في حين جاءت العبارة 4 (يتم تحديث البرمجيات والأنظمة الإدارية بشكل دوري) المرتبة ما قبل الأخيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.93) وانحراف المعياري ب (0.86)، بسبب وجود الاهتمام بتحديث البرمجيات و الأنظمة من أجل ضمان استمرارية العمل و تحسينه، بغض النظر أن درجة الموافقة قليلة لان عمليات التحديث لا تتم بانتظام. في حين جاءت العبارة 5 في المرتبة الأخيرة (توفر المؤسسة منصات رقمية تُمكن من إنجاز المعاملات عن بُعد) بمتوسط حسابي (3.55) و بلغ الانحراف المعياري (0.98)، مما يتضح وجود انخفاض درجة الموافقة لدى أفراد العينة هذا راجع إلى محدودية استخدام المنصات الرقمية بالمديرية. وعموما أظهرت النتائج وجود رضا للعمال عن توفر المديرية على شيكات اتصال رقمية مستقرة والتي تُخدم وتدعم العمل الإداري.

- البعد الثاني: القيادة الرقمية

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية

حول بعد القيادة الرقمية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
6	تدعم الإدارة العليا التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.83	0.74	2	موافق
7	تشجع الإدارة على استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام.	3.9	0.72	1	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

8	توفر الإدارة برامج تدريبية لتطوير المهارات الرقمية للموظفين.	3.67	0.93	3	موافق
9	تعتمد القيادة على البيانات الرقمية في اتخاذ القرارات.	3.54	0.91	4	موافق
10	تحفز الإدارة الموظفين على تبني الابتكار الرقمي.	3.4	0.95	5	موافق
البعد الثاني: القيادة الرقمية		3.67	0.64	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين في ضوء مخرجات نتائج spss.v27

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (القيادة الرقمية) جاءت باتجاه موافق، وهو ما يوضحه المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.67) وانحراف معياري بلغ (0.64)، مما يدل على رضا أفراد العينة تجاه إجراءات القيادة الرقمية داخل المديرية، وقد احتلت العبارة رقم (7) (تشجع الإدارة على استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.9) وانحراف معياري بلغ (0.72)، راجع إلى اهتمام الإدارة لجانب التقنيات الرقمية في مختلف الأعمال الإدارية لتسهيل وتحسين أداء العمل. كما جاءت العبارة 6 (تدعم الإدارة العليا التحول نحو الإدارة الإلكترونية) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.83) وانحراف معياري (0.74) هذا يدل على تبني الإدارة الالكترونية من طرف المديرية من اجل تحسين الأداء الإداري ومواكبة التحولات الرقمية. تليها العبارة رقم 8 (توفر الإدارة برامج تدريبية لتطوير المهارات الرقمية للموظفين) والتي بلغت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري (0.93)، هذا راجع لاهتمام الإدارة بتحسين مهارات العمال الرقمية، بحيث يتم توفير برامج تكوينية تساعد على استخدام التقنيات الرقمية بكفاءة. وقد جاءت العبارة 9 (تعتمد القيادة على البيانات الرقمية في اتخاذ القرارات) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.54) و انحراف معياري (0.91)، هذا يعني استخدام البيانات الرقمية في اتخاذ القرار بشكل متوسط، هذا راجع لاستمرار اعتماد القيادة على الأساليب التقليدية إلى جانب البيانات الرقمية في اتخاذ القرار. في حين جاءت العبارة رقم 10 (تحفز الإدارة الموظفين على تبني الابتكار الرقمي) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.4) وانحراف معياري بلغ (0.95)، وهذا ما يشير إلى انخفاض نسبي في رضا أفراد العينة المدروسة تجاه جانب التحفيز على الابتكار الرقمي، بالإضافة إلى اعتماد الإدارة على استخدام التقنيات الرقمية في أداء العمل أكثر من تركيزها على الإبداع و الابتكار الرقمي لدى العمال، وهذا ما يمكن أن يحد من تعزيز ثقافة الابتكار الرقمي داخل المديرية.

الجدول رقم(2-12):المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد

العمليات الإدارية الالكترونية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
11	يتم إنجاز المعاملات الإدارية عبر نظام SAP بدل الإجراءات الورقية.	3.88	0.79	4	موافق
12	تسهل نظام SAP في تقليل مدة إنجاز المعاملات.	3.89	0.82	3	موافق
13	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية.	3.92	0.76	2	موافق
14	تسمح نظام SAP بمتابعة الأداء الإداري بشكل فوري.	4.06	0.76	1	موافق
15	يتم أرشفة الوثائق إلكترونياً بطريقة منظمة وسهلة الاسترجاع.	3.62	0.86	5	موافق
	البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية	3.88	0.57	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v27

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (العمليات الإدارية الالكترونية) جاءت كلها بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (3.88) وانحراف معياري بلغ (0.57)، مما يدل على وجود نظرة إيجابية لهذا البعد من قبل العمال، وقد احتلت العبارة رقم 14(يسمح نظام SAP بمتابعة الأداء الإداري بشكل فوري)، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري بلغ (0.76)، وهذا ما يظهر فعالية النظام في تنفيذ و تسهيل العمليات الإدارية. كما احتلت العبارة 13 (تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي(3.92) وانحراف المعياري (0.82)، هذا يدل على مساهمة الإدارة الالكترونية في تقليل الأخطاء الناتجة عن المعاملات الورقية، من أجل لتحسين جودة الأداء. وقد بلغت العبارة 12 (تسهل نظام SAP في تقليل مدة إنجاز المعاملات) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.79)، يرجع سبب ذلك إلى أن تطبيق نظام sap في العمليات الإدارية وفر الوقت والجهد وأدى إلى تحسين في وتيرة العمل. والعبارة 11(يتم إنجاز المعاملات الإدارية عبر نظام SAP بدل الإجراءات الورقية) احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.88) و انحراف معياري بلغ (0.79)، هذا يشير إلى توجه المديرية نحو تقليل المعاملات الورقية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

والانتقال إلى المعاملات الالكترونية، من اجل تسهيل تداول البيانات. في حين جاءت العبارة رقم 15 (يتم أرشفة الوثائق إلكترونياً بطريقة منظمة وسهلة الاسترجاع)، في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري بلغ (0.86)، هذا راجع إلى وجود صعوبات في استرجاع البيانات و الوثائق الالكترونية المؤرشفة. ومنه يمكن القول بان نظام sap يساهم بشكل كبير في تسريع و تسهيل العمليات الإدارية بالمديرية إضافة إلى المتابعة الدقيقة للأداء الإداري، وفي الجانب الآخر لا تزال الأرشفة الالكترونية للبيانات تواجه صعوبات و تحتاج إلى تحسينات و تطورات واضحة لتسهيل عملية الاسترجاع، مما قد يعزز من فعالية العمليات الإدارية الالكترونية بشكل كبير.

- البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي

الجدول رقم(2-13):المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بالإطار

الأمني الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
16	تعتمد المؤسسة إجراءات واضحة لحماية بياناتها الرقمية.	3.96	0.71	3	موافق
17	يتم استخدام أنظمة حماية (كلمات مرور، تشفير، جدران حماية).	4.12	0.78	2	موافق
18	يتم توعية الموظفين بمخاطر الأمن السيبراني.	4.2	0.61	1	موافق بشدة
19	توجد آليات نسخ احتياطي منتظمة للبيانات.	3.92	0.68	5	موافق
20	يتم تحديد صلاحيات الوصول إلى نظام sap بدقة.	3.95	0.83	4	موافق
21	تستخدم المديرية أنظمة أخرى متطورة.	3.32	0.9	6	محايد
	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي	3.91	0.54	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss.v27

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

من الجدول أعلاه تبين لنا أن نتائج البعد الرابع (الإطار الأمني الرقمي) أن اتجاه أفراد العينة جاء موافقا، بمتوسط حسابي عام قدر ب(3.91) وانحراف معياري بلغ (0.54)، هذا راجع أن المديرية مهتمة بمستوى الأمني الرقمي داخل المديرية. وقد جاءت العبارة 18 (يتم توعية الموظفين بمخاطر الأمن السيبراني) المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.2) وانحراف معياري قدره (0.61)، ذلك لحرص المديرية على نشر الوعي الأمني بين العمال وتوجيههم نحو تطبيق الأمن لتقنيات الرقمية. بعدها تأتي العبارة 17 (يتم استخدام أنظمة حماية (كلمات مرور، تشفير، جدران حماية))، بمتوسط قدره (4.12) وانحراف معياري ب(0.78)، مما يعكس تطبيق المديرية الوسائل الأمنية لحماية البيانات و المعلومات الرقمية. تليها العبارة 16 (تعتمد المؤسسة إجراءات واضحة لحماية بياناتها الرقمية) بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري بلغ (0.71)، هذا راجع لاهتمام المديرية بإجراءات تنظيمية واضحة يسهل فهمها من قبل العمال مع المحافظة على سريتها. وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة 20 (يتم تحديد صلاحيات الوصول إلى نظام sap بدقة) بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري قدره (0.83)، هذا راجع لحرص المديرية على تنظيم صلاحيات الوصول إلى نظام sap من اجل ضمان حماية المعلومات وتوثيقها. وفي المرتبة قبل الأخيرة تأتي العبارة 19 (توجد آليات نسخ احتياطي منتظمة للبيانات) بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري بلغ (0.68)، هذا يدل على اهتمام ضئيل لعمليات النسخ الاحتياطي للبيانات للحفاظ عليها. وفي الأخير احتلت العبارة 21 (تستخدم المديرية أنظمة أخرى متطورة) المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري بلغ (0.9)، بتوجه محايد، ذلك إلى محدودية استخدام أنظمة إضافية داخل المديرية.

● التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد:

الجدول (2-14): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول أبعاد

الإدارة الالكترونية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	المتوسط العام لبعد البنية التحتية التكنولوجية	3.92	0.63	1	مرتفع
2	المتوسط العام لبعد القيادة الرقمية	3.67	0.64	4	مرتفع
3	المتوسط العام لبعد العمليات الالكترونية	3.88	0.57	3	مرتفع
4	المتوسط العام لبعد الإطار الأمني الرقمي	3.91	0.54	2	مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

المتوسط العام لأبعاد الإدارة الالكترونية	3.84	0.52	/	مرتفع
--	------	------	---	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.v27

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات الإدارة الالكترونية بلغ (3.84) بانحراف معياري قدره (0.52)، حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، وقد احتلت العبارة رقم 1 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.92) والانحراف المعياري (0.63). ويعود سبب هذا التوجه الايجابي للبنية التحتية الالكترونية لكونها الركيزة الأساسية للعمل في المديرية، بحيث تعزز في تسهيل تبادل المعلومات وتسريع انجاز المهام، خصوصا بتوفر شبكة اتصال رقمية المستقرة وأنظمة المعلومات مثل outlook و sap، بالإضافة إلى شبكة الانترنت التي تعمل على التنسيق بين مختلف المصالح، وهو ما يفسر وجود في تحسين سير العمليات الإدارية بالمديرية.

كما أظهرت النتائج في الجدول أعلاه أن القيادة الرقمية تلعب دورا مهما في توجيه و تحفيز العمال نحو استخدام التكنولوجيا داخل المديرية، إلا أنها جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري بلغ (0.64). بسبب ضعف في جانب التحفيز على الإبداع و الابتكار الرقمي، رغم وجود التكوينات و التدريبات. ويرجع سبب ذلك إلى تركيز المديرية على تطبيق الأنظمة الرقمية أكثر من تطوير القدرات الإبداعية و الابتكارية لدى العاملين لذلك يمكن القول أن الإدارة الالكترونية في المديرية تعتمد بشكل أساسي على البنية التحتية الالكترونية والقيادة الرقمية، هذا ما عزز في رفع مستوى الأداء.

توافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (نور علي العبيدي، 2025) في الإقرار بالمستوى المرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية هذا يشير إلى أن التوجه نحو التحول الرقمي أصبح سمة غالبية في مختلف البيئات التنظيمية، إلا أننا نعارض من خلال ترتيب الأبعاد إذ تحتل البنية التحتية التكنولوجية في الدراسة الحالية المرتبة الأولى بفضل اعتماد المديرية محل الدراسة على أنظمة الرقمية outlook و sap بينما تبرز الدراسة السابقة المتطلبات الإدارية والبشرية كركيزة أولى لتطبيق الإدارة الالكترونية.

المحور الثاني: المهارات الرقمية

- البعد الأول: إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي

الجدول (2-15): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد إدارة

المعلومات و المحتوى الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أستطيع إنشاء محتوى رقمي (تقارير، عروض، ملفات إلكترونية) بجودة عالية.	3.52	0.85	5	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

2	أجيد استخدام الأدوات الرقمية لتحرير ومعالجة البيانات.	3.76	0.82	3	موافق
3	أستطيع تقييم مصداقية وموثوقية المعلومات الرقمية قبل استخدامها.	3.59	0.74	4	موافق
4	ألتزم بمعايير حقوق الملكية الفكرية عند استخدام المحتوى الرقمي.	3.86	0.67	2	موافق
5	أستطيع تنظيم وحفظ الملفات الرقمية بطريقة منهجية.	3.9	0.73	1	موافق
البعد الأول: إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي		3.73	0.6	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss.v 27

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد والذي بلغ (3.73) وانحراف معياري بلغ (0.6)، مما يدل على أن إدارة المعلومات والمحتوى الرقمي لعينة الدراسة يتمتع بمستوى جيد وأنهم راضون على هذا الجانب، وقد احتلت العبارة رقم 5 (أستطيع تنظيم وحفظ الملفات الرقمية بطريقة منهجية، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.9) وانحراف معياري بلغ (0.73)، هذا ما يدل على امتلاك العمال القدرة على تنظيم وحفظ الملفات الرقمية جيدا، بسبب اعتماد المديرية بشكل مستمر على البيانات والملفات الرقمية. في حين جاءت العبارة 4 (ألتزم بمعايير حقوق الملكية الفكرية عند استخدام المحتوى الرقمي) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.67)، هذا راجع لوجود الوعي لأفراد العينة على حرصهم لاحترام القواعد المتعلقة بالملكية الفكرية خلال استخدام المحتوى الرقمي. أما العبارة 2 (أجيد استخدام الأدوات الرقمية لتحرير ومعالجة البيانات)، فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري بلغ (0.82)، هذا يشير إلى امتلاك أفراد العينة مهارات في معالجة المعطيات وتحليلها وذلك بتوظيف الأدوات الرقمية المناسبة، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة 3 (أستطيع تقييم مصداقية و موثوقية المعلومات الرقمية قبل استخدامها)، بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري بلغ (0.74)، هذا ما يدل على أن مهارة تقييم و التحقق من المعلومات الرقمية متوفرة بدرجة مقبولة، إلا أنها تحتاج إلى تنمية أكبر من أجل رفع مستوى تقييم موثوقية المعلومات الرقمية. في حين احتلت العبارة رقم 1 (أستطيع إنشاء محتوى رقمي (تقارير، عروض، ملفات إلكترونية) بجودة عالية) في المرتبة الأخيرة حيث كان متوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري بلغ (0.85)، يعود إلى أن أغلب العمال لا يستطيعون إنشاء محتوى رقمي، بسبب أن هذه المهارة تتطلب مستوى عالي من الإبداع ، بالإضافة إلى التدريب والاجتهاد الخاص ، فضلا عن الاحتياج إلى الدقة في عرض المعلومات و تحليلها، وهذا ما قد لا يتوفر لدى بعض العمال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

وعموما تشير النتائج إلى وجود لدى أغلب أفراد العينة القدرة على تنظيم وحفظ الملفات الرقمية، باعتبارها من الممارسات اليومية الأساسية داخل المديرية، بالخصوص أنها تعمل بشكل مستمر مع حجم كبير من التقارير و البيانات و الأرشفات، مما يفرض على العمال تنظيم المعلومات وحفظها بطريقة رقمية سهلة من اجل الوصول إليها و استرجاعها عند الحاجة، وبالتالي تعزز من اكتساب العمال الخبرة وإتقانهم في استخدامها بكفاءة.

- البعد الثاني: التواصل و التعاون الرقمي

الجدول(2-16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد التواصل و

التعاون الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
6	أستخدم منصات التواصل الرقمي للتنسيق مع الزملاء.	3.88	0.77	3	موافق
7	أشارك بفعالية في الاجتماعات الافتراضية.	3.28	0.82	5	محايد
8	أستطيع العمل ضمن فرق رقمية باستخدام أدوات التعاون الإلكتروني.	3.68	0.68	4	موافق
9	أستخدم البريد الإلكتروني والأنظمة الرقمية بطريقة مهنية.	4.18	0.51	2	موافق
10	ألتزم بآداب التواصل الرقمي أثناء أداء العمل.	4.2	0.55	1	موافق بشدة
	البعد الثاني: التواصل و التعاون الرقمي	3.84	0.44	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات 27 spss.v

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (التواصل و التعاون الرقمي) جاءت كلها بتوجه موافق إلا العبارة رقم (7) ، وهذا ما يوضحه المتوسط العام لعبارة هذا البعد الذي بلغ (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.44)، مما يدل على وجود نظرة إيجابية لهذا البعد من قبل عينة الدراسة. فقد احتلت العبارة رقم 10 (ألتزم بآداب التواصل الرقمي أثناء أداء العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.2) وانحراف معياري قدره (0.55)، هذا ما يعكس حرص أفراد العينة على الالتزام

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

بالأخلاق المهنية أثناء استخدام وسائل التواصل الرقمي. تليها العبارة رقم 9 (أستخدم البريد الإلكتروني والأنظمة الرقمية بطريقة مهنية) بمتوسط حسابي قدره (4.18) وانحراف معياري قدره (0.51)، والذي يمكن تفسيره باعتماد العمال على البريد الإلكتروني والأنظمة الرقمية outlook، في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح المديرية. وجاءت العبارة 6 (أستخدم منصات التواصل الرقمي للتنسيق مع الزملاء) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وانحراف معياري بلغ (0.77)، هذا راجع الى وجود استخدام كبير لوسائل التواصل الرقمي في التنسيق والتعاون بين العمال. وتأتي العبارة رقم 8 (أستطيع العمل ضمن فرق رقمية باستخدام أدوات التعاون الإلكتروني) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري بلغ (0.68)، مما يدل على امتلاك أفراد العينة قدرة على العمل الجماعي باستخدام الأدوات الرقمية بشكل نسبي. في حين جاءت العبارة رقم 7 (أشارك بفعالية في الاجتماعات الافتراضية) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وانحراف معياري بلغ (0.82)، ونعزو حصول هذه العبارة على درجة منخفضة من حيث قبول أفراد العينة إلى قلة مشاركتهم في الاجتماعات الافتراضية، بالإضافة إلى اعتماد المديرية بشكل أكبر على التواصل المباشر، يمكن القول أن أفراد العينة يمتلكون مستوى جيد من مهارات التواصل و التعاون الرقمي وهو ما يعكس قدرة المديرية على توفير بيئة عمل رقمية قائمة على التفاعل و التنسيق المهني بين العمال.

- البعد الثالث: الإبداع و الابتكار الرقمي

الجدول(2-17):المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول بعد الإبداع و

الابتكار الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
11	أستخدم الأدوات الرقمية لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية.	3.76	0.7	3	موافق
12	أطور أساليب جديدة لتحسين الأداء باستخدام التقنيات الرقمية.	3.63	0.72	4	محايد
13	أستثمر التطبيقات الرقمية لاقتراح أفكار تطويرية.	3.58	0.68	5	موافق
14	أواكب المستجدات التكنولوجية المرتبطة بمجال عملي.	3.96	0.62	1	موافق
15	أمتلك القدرة على توظيف التكنولوجي التحسين جودة الخدمات.	3.83	0.65	2	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

الموافق	/	0.5	3.75	البعد الثالث: الإبداع و الابتكار الرقمي
---------	---	-----	------	---

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss.v 27

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الإبداع و الابتكار الرقمي) جاءت كلها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.75) وانحراف معياري بلغ (0.5)، مما يدل على وجود مستوى جيد من الإبداع والابتكار الرقمي لدى أفراد العينة، ذلك من خلال تكيف العمال مع التحولات الرقمية واستخدام التقنيات الالكترونية الحديثة باستمرار داخل المديرية. فقد احتلت العبارة رقم 14 (أواكب المستجدات التكنولوجية المرتبطة بمجال عملي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري بلغ (0.62)، مما يدل على اهتمام أفراد العينة بمتابعة التطورات التكنولوجية الحديثة المرتبطة بمجال عملهم ومهامهم ويفسر ذلك إلى طبيعة العمل المديرية التي تتطلب متابعة مستمرة للتطورات التكنولوجية، كما احتلت العبارة 15 (أمتلك القدرة على توظيف التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات) المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري بلغ (0.65)، هذا يدل على امتلاك العمال القدرة على استغلال التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات بسبب الأنظمة المعتمدة بالمديرية. أما العبارة 11 (أستخدم الأدوات الرقمية لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية) احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري بلغ (0.7)، الأمر الذي يعكس على وجود استخدام متوسط للأدوات والوسائل التقنية في معالجة المشاكل الإدارية من أجل إيجاد حلول مبتكرة غير ان استخدامها لا يزال يقتصر على توظيفها في الجوانب التشغيلية أكثر من إيجاد حلول إبداعية، وجاءت العبارة 12 (أطور أساليب جديدة لتحسين الأداء باستخدام التقنيات الرقمية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.63) وانحراف معياري بلغ (0.72)، هذا راجع إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى مقبولا من القدرة على تطوير أساليب العمل باستخدام التقنيات الرقمية، إلا أن هذا الجانب لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدعم و التشجيع من قبل المديرية لتنمية روح الابتكار بين العمال. في حين جاءت العبارة رقم 13 (أستثمر التطبيقات الرقمية لاقتراح أفكار تطويرية)، في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري بلغ (0.68)، بسبب وجود بعض العمال لا يستعملون التطبيقات الرقمية بالشكل اللازم لتقديم مقترحات و أفكار جديدة، وذلك راجع إلى الاعتماد الأساليب الروتينية والتقليدية في أداء الأعمال، هذا ما أثر على الابتكار و الإبداع الرقمي داخل المديرية.

● التحليل عن طريق المتوسطات للأبعاد:

الجدول (2-18): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عمال مديرية المراقبة الجيولوجية حول أبعاد

المهارات الرقمية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	المتوسط العام لبعد إدارة المعلومات والمحتوى الرقمي	3.73	0.6	3	موافق
2	المتوسط العام لبعد التواصل و التعاون الرقمي	3.84	0.44	1	موافق
3	المتوسط العام لبعد الابداع و الابتكار الرقمي	3.75	0.5	2	موافق
	المتوسط العام لأبعاد المهارات الرقمية	3.78	0.44	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.27

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط العام لأبعاد المهارات الرقمية بالمؤسسة مرتفع، وجاء بوسط حسابي قدره (3.78) وبانحراف معياري قدره (0.44)، هذا ما يشير أن أفراد المؤسسة يمتلكون جيد مهارات رقمية.

حيث كانت جميع أبعاد المهارات الرقمية ذات مستوى " موافق"، فاحتل بعد التواصل و التعاون الرقمي المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.84) والانحراف المعياري بلغ (0.44)، وهذا يدل على اعتماد عمال المديرية على أدوات ووسائل التواصل الرقمي في تبادل المعلومات والتنسيق بين مختلف المصالح، من اجل تعزيز الانتماء والعمل الجماعي إضافة لتسريع وتيرة العمل داخل المديرية. في حين بعد الإبداع والابتكار الرقمي احتل المرتبة الثانية فبلغ المتوسط الحسابي (3.75) والانحراف المعياري بلغ (0.5)، مما يبرز قدرة العمال على استخدام وتوظيف التكنولوجيا في إيجاد أساليب جديدة ومبتكرة لتحسين العمل، بالرغم من وجود محدودية التكوين و التدريب في هذا المجال، ما يقلل من استخدام التطبيقات لتوليد أفكار مبتكرة. في حين احتلت إدارة المعلومات والمحتوى الرقمي المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.73) والانحراف المعياري بلغ (0.6)، مما يدل على امتلاك العمال القدرة على التعامل مع المعلومات الرقمية وتنظيمها، وهذا ما يشير إلى وعي العمال بأهمية التحول التكنولوجي بالمديرية.

تتقارب هذه النتائج مع نتائج دراسة (Aleksandra Pawlicka et all)، في تمتع عينة الدراسة بمستوى جيد من المهارات الرقمية مما يؤكد على أن الكوادر البشرية في المؤسسات الحديثة أصبحت تمتلك مهارات رقمية تمكنها من التعامل مع التطورات التكنولوجية، حيث كانت الأولوية لبعد التواصل والتعاون الرقمي حيث أشارت نتائج الدراسة السابقة إلى أن ظروف

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

العمل خلال جائحة الكوفيد_19 جعلت مهارات التواصل و التعاون عبر الانترنت هي الأكثر تطورا و استخدمها لضمان استمرارية العمل و التنسيق بين الفرق.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض و تحليل نتائج اختبار الفرضيات و مناقشتها

■ أولا: مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة

جدول رقم(2-19):علاقة الارتباط بين أبعاد الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية

المتغير التابع المهارات الرقمية		
.455**	Pearson Correlation	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.503**	Pearson Correlation	البعد الثاني: القيادة الرقمية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.495**	Pearson Correlation	البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.429**	Pearson Correlation	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.544**	Pearson Correlation	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن جميع علاقات الارتباط تدل إحصائيا على مستويات ايجابية بين المتغير المستقل ألا وهو الإدارة الالكترونية بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة الرقمية، العمليات الإدارية الإلكترونية، الإطار الأمني الرقمي) والمهارات الرقمية كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير، حيث بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية قيمة (54.4%)، وهي قيمة متوسطة موجبة تدل على الدور الفعال و التأثير

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

الانجبي للإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية وذلك نتيجة الاعتماد المتزايد على الوسائل و التقنيات الرقمية في أداء مختلف الأنشطة الإدارية بالمديرية محل الدراسة الأمر الذي يفرض على العاملين تطوير معارفهم و مهاراتهم التقنية بما يتماشى مع متطلبات العمل، إذ اعتبر بعد القيادة الرقمية من أقوى العلاقات ارتباطا بالمتغير التابع حيث بلغت نسبة القيمة الارتباطية (50.3%) وهو ما يمكن تفسيره بالدور الفعال الذي تؤديه القيادة في توجيه العمال على استخدام التكنولوجيا من خلال توفير دعم و التكوين اللازمين بما يشجعهم على اكتساب مهارات رقمية جديدة، يليه مباشرة بعد العمليات الإدارية الالكترونية والتي لها علاقة ارتباطية بالمتغير التابع بنسبة (49.5%) مما يدل على اعتماد على التطبيقات و الأنظمة الالكترونية في انجاز المهام الادارية والذي أسهم في رفع مستوى الممارسة الرقمية لدى العاملين، ثم يليه بعد البنية التحتية التكنولوجية حيث بلغت نسبة العلاقة الارتباطية بين هذه الأخيرة والمتغير التابع (45.5%) و يعود ذلك إلى كونها تشكل بيئة داعمة على تطوير المهارات الرقمية من خلال توفير التجهيزات الحديثة الرقمية، في حين سجل بعد الإطار الأمني والرقمي أضعف علاقة ارتباطية بلغت نسبتها (42.9%) و يمكن إرجاع ذلك إلى أن هذا البعد يرتبط أساسا في حماية المعلومات و الأنظمة و تأمين البيانات أكثر من ارتباطه المباشر بتنمية المهارات الرقمية.

■ ثانيا: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

قمنا بتحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 للمتغير المستقل والمتغير

التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بينهما :

جدول رقم(2-20): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.37368	.288	.296	.544 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل الإدارة الالكترونية				
b. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

يتضح لنا من الجدول رقم (2-20) وجود دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الالكترونية على المهارات الرقمية، حيث كان R معامل الارتباط الخطي $R=0.544$ ، أي يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة (54.4%)، و منه توجد علاقة طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والمهارات الرقمية كمتغير تابع، و بلغت نسبة اختبار $R\text{ Square}=0.296$ ، و التي تفسر نسبة (29.6%) من التغير في المهارات الرقمية بواسطة الإدارة الإلكترونية وهي نسبة متوسطة، في حين ترجع نسبة (71.2%) لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

■ ثالثا: تبين خط الانحدار

جدول رقم(21-2): تحليل تباين خط الانحدار

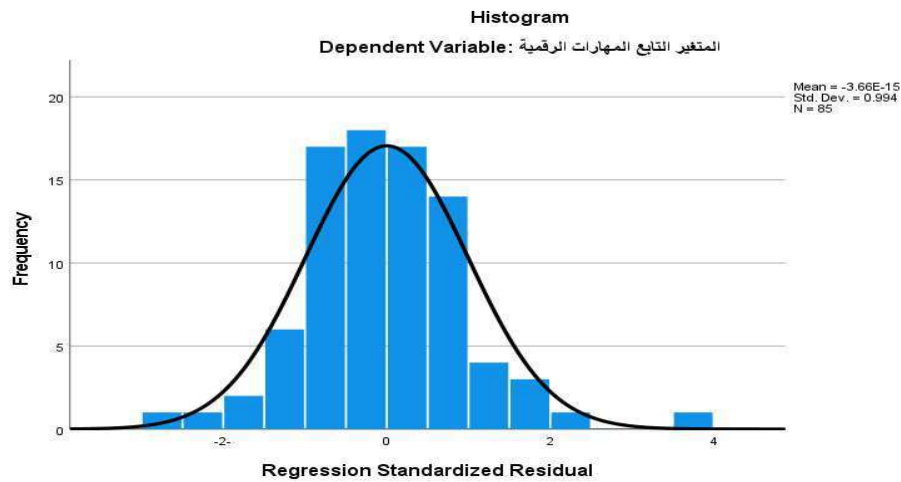
ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	34.937	4.879	1	4.879	Regression	1
		.140	83	11.590	Residual	
			84	16.468	Total	
a. Dependent Variable:					المتغير التابع المهارات الرقمية	
b. Predictors: (Constant)٠					المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

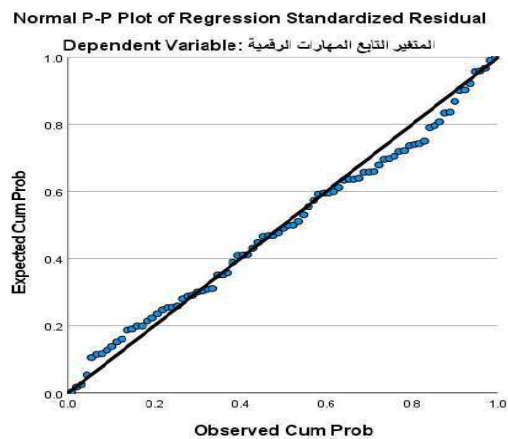
- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.879 و هو الجزء المفسر من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع نتيجة تأثير المتغير المستقل، في حين بلغ مجموع مربعات البواقي هو 11.590 و هي التغيرات التي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، أما مجموع مربعات الكل فقد بلغ 16.468؛
 - درجة حرية الانحدار هي 1 باعتبار وجود متغير مستقل واحد، و درجة حرية البواقي 83؛
 - معدل مربعات الانحدار هو 4.879 بينما معدل مربعات البواقي بلغ 0.140؛
 - بلغت قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 34.937 عند مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى دلالة المعتمد في الدراسة 0.05 مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على المهارات الرقمية.
- و بالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات وهذا ما يوضحه الشكل الموالي، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق توزيع طبيعي.

شكل رقم (2-8): مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من مخرجات برنامج spssv27

شكل رقم (2_9): مخطط الاحتمال الطبيعي



المصدر: من مخرجات برنامج spssv27

■ رابعا: دراسة معاملة خط الانحدار

جدول رقم(2-22): قيم معاملات خط الانحدار للمهارات الرقمية

Coefficient					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	6.509		.305	1.987	1 (Constant)
.000	5.911	.544	.079	.465	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول رقم(2-22) يتبين لنا أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.987 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+b x$ ، أما ميل خط الانحدار b فهو 0.465 وبالتالي تصبح المعادلة من الشكل $Y= 1.987+0.465x$ ، كما نلاحظ أن إشارة المعامل beta موجبة دلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، وهذا يدل على أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد الإدارة الالكترونية كلما زادت المهارات الرقمية.

■ خامسا: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتدرج المتعدد

من تحليل النتائج لدينا نموذجين ولصيغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد و الجدول الموالي يوضح الطريقة المستخدمة .

جدول رقم(2-23): صياغة النموذج باستخدام التحليل الانحدار المتعدد

Variables Entered/Removed ^a			
Method	Variables Removed	Variables Entered	Model
Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).	.	البعد الثاني: القيادة الرقمية	1

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter <= .050، Probability-of-F- to-remove >= .100).	.	البعد الثالث : العمليات الإدارية الالكترونية	2
a. Dependent Variable:		المتغير التابع المهارات الرقمية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتغيرين المستقلين المتبقيين في نموذج الدراسة النهائي هو بعد القيادة الرقمية وبعد العمليات الإدارية الالكترونية فقط.

الجدول التالي يبين معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة:

جدول رقم(2-24): معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة و المتبقية و المتغير التابع

Model Summary ^c				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.38498	.244	.253	.503 ^a	1
.37443	.285	.302	.549 ^b	2
a. Predictors: (Constant)، القيادة الرقمية :البعد الثاني				
b. Predictors: (Constant)، البعد الثاني : القيادة الرقمية العمليات الإدارية الالكترونية، : البعد الثالث				
c. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى احتفاظ بمتغيرين هما البنية التحتية التكنولوجية و الإطار الأمني الرقمي، و ظهور متغيرين هما القيادة الرقمية و العمليات الإدارية التكنولوجية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (القيادة الرقمية و العمليات الإدارية التكنولوجية) نسبة (54.9%) و هو دليل على وجود ارتباط خطي متوسط بينهما. حيث أن نسبة (30.2%) من المهارات الرقمية تعود إلى القيادة الرقمية و العمليات الإدارية الالكترونية و النسبة المتبقية (69.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

كما نلاحظ أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل العمليات الإدارية الالكترونية لأنها تضمن ارتباط خطي بنسبة (54.9%) مع المتغير التابع، كما أشارت هذه النتائج إلى أن الأبعاد التي لها دلالتها الإحصائية و تأثيرها على المهارات الرقمية تتمثل في القيادة الرقمية و العمليات الإدارية الإلكترونية.

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار :

جدول رقم (2-25): تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	28.115	4.167	1	4.167	Regression	1
		.148	83	12.302	Residual	
			84	16.468	Total	
.000 ^c	17.732	2.486	2	4.972	Regression	2
		.140	82	11.496	Residual	
			84	16.468	Total	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						
b. Predictors: (Constant)، القيادة الرقمية: البعد الثاني						
c. Predictors: (Constant)، البعد الثاني : القيادة الرقمية العمليات الإدارية الالكترونية، البعد الثالث						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.972 وهو الجزء المفسر من التغيرات الحاصلة في المهارات الرقمية نتيجة تأثير أبعاد الإدارة الالكترونية المتمثلة في المهارات الرقمية نتيجة تأثير أبعاد الإدارة الالكترونية المتمثلة في القيادة الرقمية و العمليات الادارية الالكترونية بينما مجموع مربعات البواقي بلغ 11.496 وهي التغيرات التي تعود إلى عوامل أخرى في حين مجموع مربعات الكلي يساوي 16.468؛
 - درجة حرية الانحدار هو 2 لوجود بعدين مستقلين داخل النموذج، ودرجة حرية البواقي 82؛
 - بلغ معدل مربعات الانحدار 2.486 أما معدل مربعات البواقي 0.140؛
 - بلغت قيمة اختبار تحليل تباين لخط الانحدار هو 17.732 عند مستوى دلالة اختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة المعتمد في الدراسة و هي 0.05 مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الالكترونية و هي القيادة الرقمية و العمليات الادارية الالكترونية على المهارات الرقمية، و بالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات.
- أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

جدول رقم (2-26): قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	10.197		.245	2.497	(Constant)	1
.000	5.302	.503	.066	.349	البعد الثاني: القيادة الرقمية	
.000	7.326		.288	2.109	(Constant)	2
.011	2.592	.314	.084	.218	البعد الثاني: القيادة الرقمية	
.019	2.396	.291	.093	.224	البعد الثالث: العمليات الإدارية	
					الالكترونية	
a. Dependent Variable:						المتغير التابع المهارات الرقمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

من الجدول أعلاه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة للعمليات الإدارية الالكترونية و b ميل خط الانحدار بالنسبة للقيادة الرقمية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + cx_1 + bx_2$$

و منه معادلة خط الانحدار هي : $Y = 0.218x_1 + 0.224x_2$

و عند دراسة قسم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من (0.05)، و منه نستنتج أن أهم الطرق أو الأساليب المؤثرة على تطوير و تنمية المهارات الرقمية لدى الأفراد بمديرية محل الدراسة هي العمليات الإدارية الالكترونية و القيادة الرقمية.

أما بالنسبة للبعدين البنية التحتية التكنولوجية و الإطار الأمني الرقمي فقد تم استبعادهما من قبل نموذج الانحدار رغم أنها كانت مرشحة للدراسة و يعود ذلك لعدم وجود دلالة إحصائية لبعدين على المتغير التابع (المهارات الرقمية) أو ضعف ارتباط البعدين على المتغير التابع و هذا ما يثبت الجدول الموالي.

الجدول رقم(2-27):المتغيرات المستبعدة في نموذج الانحدار

Excluded Variables ^a						
Collinearity Statistics	Partial Correlation	Sig.	t	Beta In	Model	
.483	.155	.160	1.419	.192 ^b	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية	1
.579	.256	.019	2.396	.291 ^b	البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية	

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

546.	141.	202.	1.287	165 ^b .	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي	
464.	110.	324.	993.	134 ^c .	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية	2
416.	019.	867.	167.	024 ^c .	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						
b. Predictors in the Model: (Constant)، القيادة الرقمية: البعد الثاني						
c. Predictors in the Model: (Constant)، العمليات الإدارية الالكترونية: البعد الثالث، القيادة الرقمية: البعد الثاني						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv27

يشير جدول أعلاه رقم (2-27) إلى مجموعة المتغيرات التي لم يتم تضمينها في نموذج الانحدار حيث و بعد دراسة قسم sig، نجد أن نسبة كلا من البنية التحتية التكنولوجية و الإطار الأمني الرقمي كانت أكبر من (0.05)، مما يدل على أن المتغيرين ليس لهما دلالة إحصائية، في حين نجد أن العمليات الإدارية التكنولوجية التي كانت نسبتها (1.9) وهي أقل من (0.05)، و بالتالي لها دلالة إحصائية و تقبل في نموذج الانحدار .

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

مما سبق و بعد تحليل الاستبيان و اختبار الفرضيات بالأدوات الإحصائية المناسبة، و من اجل تحليل متغيرات الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

بالنسبة لواقع متغيرات الدراسة كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي: الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل و المهارات الرقمية كمتغير تابع.

■ أولاً: الإدارة الالكترونية:

حيث كان المتوسط العام لمتغير الإدارة الالكترونية مرتفع مما يدل على الاعتماد الكبير لأفراد العينة بالمديرية محل الدراسة على تطبيق الإدارة الالكترونية بمختلف أبعادها (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة الرقمية، العمليات الالكترونية، الإطار الأمني الرقمي) في معظم مصالحها.

* بالنسبة لبعد القيادة الرقمية:

من خلال الجدول رقم (2_11) الذي كانت نتائجه كلها باتجاه موافق و بمتوسط عام قدره (3.67)، و هذا يعكس على أهمية البالغة لهذا البعد، لأنها تمثل الإطار الذي يوجه استخدام التكنولوجيا بالمديرية و يضمن تحويلها إلى قيمة مضافة حقيقية و ليس مجرد أدوات تقنية، كما تعتبر القيادة الرقمية قوة دافعة تسهم في تمكين الموظفين من مواكبة التطورات التكنولوجية والتكيف مع

التغييرات السريعة في بيئة العمل الرقمية، حيث تتمثل أولى اهتمامات القيادة الرقمية في قدرتها على توجيه العاملين نحو التحول الرقمي بأسلوب تدريجي، إذ تعمل على وضع رؤية إستراتيجية واضحة لكيفية استغلال الأنظمة الالكترونية و التقنيات الحديثة بما يتناسب مع قدرات و رغبات الموظفين ومع تحقيق أهداف المديرية ككل، كما تؤدي القيادة الرقمية إلى تسريع العمليات الإدارية و تقليل من الإجراءات الورقية و هو ما يعزز الإنتاجية و يرفع من جودة الخدمات الداخلية بين مختلف المصالح و هذا ما أكدته العبارتان رقم (7) و (6) و اللتان حصلتا على أعلى تأييد من قبل عينة الدراسة حيث بلغ متوسط العبارتان (3.90)،(3.83) على التوالي، و الراجح أن سبب ذلك يعود إلى الإدراك الراسخ لدى عمال المديرية بان التوجه نحو التحول الرقمي لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان استمرارية الأداء و تحقيق النجاح في بيئة تتسم بالتسارع التكنولوجي، بما يعزز قدرة المديرية على التكيف مع التغيرات المحيطة و رفع مستوى تنافسيتها، كما أن اعتماد الوسائل الرقمية يساهم في شكل ملموس في تقليص من الوقت و الجهد بواسطة تسريع انجاز المهام و تبسيط الإجراءات، و لمواكبة المستجدات التقنية لابد من توفير برامج توعوية تدريبية تمكن الموارد البشرية من تطوير مهاراتهم الرقمية و رفع كفاءاتهم بما يضمن نجاح العملية التحول الرقمي و استدامته، هذا ما أكدته العبارة رقم (8) حيث قدر متوسط العبارة (3.67)، من جهة أخرى تعد الاستفادة من المعطيات الالكترونية في عملية صنع القرار من أهم الطرق الأساسية لإبراز دور القيادة الرقمية، حيث يفرض الواقع اعتماد على تحاليل البيانات و دراستها و اتخاذ القرار بناء عليها بدلا من الاعتماد على التقديرات الشخصية، هذا ما دلته العبارة رقم (9) بمتوسط قدره (3.54) إذ أن هذا التوجه يساهم في تمكين المسؤولين من اتخاذ قرارات دقيقة و ملائمة في الوقت المناسب استنادا إلى معلومات موثوقة و معالجات تحليلية معمقة، من جانب آخر عند دراسة العبارة رقم (10) و على الرغم من تأييد أفراد عينة الدراسة أن الإدارة تحفز الموظفين على الابتكار الرقمي إلا أن متوسط العبارة يعتبر أقل حيث قدر ب (3.40) مقارنة بمتوسط العبارة رقم (7)، هنا نلاحظ وجود قصور في مستوى تحفيز العمال على الابتكار و التطوير المستمر و الذي قد يؤثر سلبا على ديناميكية الأداء داخل المديرية، وعند العودة إلى الجدول رقم (2_19) نجد أن القيادة الرقمية لها أكبر درجة تأثير على مهارات الرقمية بالمديرية وبحسب المقابلة التي أجريناها مع عمال المديرية يعود ذلك إلى أن هذه الأخيرة تتبنى سياسات واضحة في مجال تنمية القدرات الرقمية، حيث تلقت المديرية تعليمات من الإدارة المركزية لشركة سوناطراك تقضي بتطبيق نظام SAP الذي يترجم حرفيا إلى Systems، and Products in Data Processing، Applications، الأمر الذي استلزم من العاملين تنمية مهاراتهم الرقمية من اجل التكيف مع متطلبات هذا النظام و إتقان انجاز المهام المرتبطة به، من خلال تنظيم دورات تكوينية و برامج تدريبية حيث تكون مدة التكوين 3 أيام كل بحسب منصبه، بالإضافة إلى الاجتهاد الشخصي للعاملين، كما يمكن تفسير ذلك بأن القيادة الرقمية تمثل العنصر المحرك لباقي الأبعاد، حيث تقوم بتوجيه استخدام البنية التحتية التكنولوجية وتفعيل العمليات الإلكترونية، وبالتالي فإن تأثيرها لا يكون مباشراً فقط، بل يمتد ليشمل التأثير غير المباشر عبر بقية مكونات الإدارة الإلكترونية. ويُعد اعتماد نظام SAP مثالا عمليا على ترجمة القيادة الرقمية إلى تطبيقات ميدانية، حيث فرض هذا النظام متطلبات جديدة على العاملين، مما استدعى تطوير مهاراتهم الرقمية من خلال التكوين والتدريب المستمر.

* في ما يخص بعد العمليات الإدارية الالكترونية:

من خلال الجدول رقم (2_12) والذي كانت نتائجه كلها باتجاه الموافق و بمتوسط عام قدره (3.88)، وهذا يدل على أن المديرية تعتبر هذا البعد من الركائز الأساسية في تسيير مختلف معاملاتها وتسريع دورة العمل، ويعود ذلك إلى اعتماد المديرية على نظام SAP وكما اشرنا سابقا الى ضمان حسن سير للعمليات الإدارية، وكما تؤكد العبارة رقم (14) التي تحصلت على أعلى متوسط قدره (4.06) والتي تعكس مستوى رضا المستخدمين عن هذا النظام، حيث أتاح لهم إمكانية مراقبة سير العمل بشكل آني، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، إلى جانب الإدارة الالكترونية التي تسهم في التقليل من الأخطاء وتحسن من موثوقية البيانات هذا ما تثبته العبارة رقم (13) بمتوسط (3.92)، أيضا من مساهمات هذا النظام بالمديرية انه يقلص من مدة انجاز المعاملات مما ينعكس إيجابا على سرعة الأداء وتحسين مستوى الخدمة داخل المديرية، بالإضافة إلى الاعتماد عليه في المعاملات بدل الإجراءات الورقية التقليدية وهذا ما تأكده العبارتان رقم (12) و (11) بمتوسط (3.89)، (3.88) على التوالي، و الذي يدل على أن نظام SAP بمثابة القلب النابض لضمان كفاءة الأداء بالمديرية، في حين نجد العبارة رقم (15) تحصل على اقل درجة موافقة بمتوسط (3.62) مقارنة بالعبارة رقم (14) وعلى الرغم من أنه يتم أرشفة الوثائق الكترونيا إلا أنه لا يمكن استرجاعها و هو ما قد يتسبب في تعطل سير العمل بالطريقة المطلوبة أو إضاعة الوقت والجهد وصعوبة الوصول إلى المعلومات عند الحاجة، مما قد يؤثر سلبا على جودة اتخاذ القرار، و قد أيد العمال الذين أجرينا معهم المقابلة أن هذا البعد له تأثير واضح في تطوير مهاراتهم الرقمية، ويتجلى ذلك من خلال اعتماد المديرية على نظام SAP في تسيير مختلف العمليات الإدارية، حيث أصبح النظام يستخدم بشكل واسع حتى في أداء الوظائف الأساسية بدءا من التخطيط الالكتروني إلى التنظيم الالكتروني، و يقتضي ذلك بإدخال المعطيات و البيانات بشكل دقيق و منظم داخل النظام هذا ما يستلزم امتلاك مستوى مناسب من المهارات الرقمية لضمان حسن سير العمليات.

* في ما يخص بعد البنية التحتية التكنولوجية:

من خلال الجدول رقم (2_10) الذي جاءت نتائجه كلها باتجاه موافق و بمتوسط حسابي قدره (3.92)، و الذي يدل على الأهمية البالغة الذي يكتسبه هذا البعد بالمديرية، كونها تسهم في اتخاذ القرار و تسريع إنجاز الأعمال الإدارية، بفضل وجود شبكة اتصال رقمية مستقرة و سريعة تسمح بتعزيز التنسيق و التكامل بين مختلف مصالح بالمديرية و الحد من الازدواجية في البيانات بحسب العبارة رقم (1)، التي تحصلت على تأييد مرتفع بمتوسط (4.08) كون أن المديرية تتعامل بواسطة برنامج إداري يسمى outlook تعمل به كل المصالح، لتمكين موظفيها من الوصول الفوري إلى البيانات، من جهة أخرى تمتلك المديرية شبكة انترانت تدعم العمل الإداري بشكل تعاوني و تنسق بين مختلف فروع مؤسسة سوناطراك، الأمر الذي أكدته العبارة (5) حيث كان متوسطها (3.55)، أيضا تسهم البنية التحتية في سهولة انجاز المعاملات نظرا لطبيعة نشاط المديرية التي تعتمد بشكل أساسي على تحليل البيانات الجيولوجية والجيوفيزيائية، حيث تمكن

البنية التحتية من جمع و معالجة البيانات بدقة عالية بواسطة أنظمة المتطورة المعمول بها في المديرية لتحليل البيانات المتعلقة بالتنقيب واستكشاف عن المحروقات، كما تسهم في تحسين جودة المراقبة و التحليل الجيولوجي و ذلك باستخدام برمجيات متخصصة تسمح بمتابعة التغيرات في الأماكن البترولية بشكل مستمر، وهذا ما تدله العبارة (3) والتي تحصلت على متوسط عالي يقدر (4.08)، وبنفس التوجه نجد العبارة رقم (2) حيث بلغ متوسطها (3.95) كما أن التحديث الدوري والمستمر للبرمجيات والأنظمة الإدارية يضع المديرية بإطار مواكبة التطورات التكنولوجية ويضمن استحداث دائم للأجهزة والأنظمة المعمول بها، و التي تعزز من امن المعلومات وتؤدي إلى تحسين في الأداء وهذا بحسب العبارة (4) بلغ متوسط العبارة (3.93)، و على الرغم من الأهمية الكبيرة التي يتمتع به بعد البنية التحتية بالمديرية إلا أنه لا يسهم بشكل كبير في تطوير المهارات الرقمية للعاملين، حيث أكد العمال من خلال المقابلة أن البنية التحتية التكنولوجية على مستوى المديرية تتميز حالياً بدرجة عالية من الاستقرار و السرعة، الأمر الذي أتاح للعمال إنجاز مهامهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة، وقد عكس هذا الوضع التطور الذي عرفته المديرية خاصة إذا ما قورن بالمرحلة السابقة التي كانت تشهد عدة صعوبات تقنية تمثلت في الأعطال المتكررة و بطئ في الشبكة مما أعاق سير العمل، غير أن الاهتمام المتزايد بتحسين البنية من تطوير للشبكات و تحديث التجهيزات أسهم في تجاوز تلك الإشكالات و الوصول إلى الوضع الحالي، ومن خلال الجدول رقم (2_19) نجد أن البنية التحتية تأثر بشكل نسبي على المهارات الرقمية مقارنة بالقيادة الرقمية، الأمر الذي أدى إلى البنية التحتية التكنولوجية لا تسهم بشكل مباشر في تطوير المهارات الرقمية.

* بالنسبة لبعد الإطار الأمني الرقمي:

من خلال الجدول رقم (2_13) و الذي كانت معظم نتائجه باتجاه الموافق ما عدى عبارة رقم (18) مواقف بشدة و عبارة رقم (21) محايد، و هذا يدل على أن المديرية تحرص على تطبيق نظام أمني يحمي أصولها المعلوماتية، حيث تلعب توعية الموظفين دوراً محورياً في تنمية الثقافة الأمنية داخل المديرية، باعتبار أن المورد البشري يعتبر من أبرز نقاط ضعف المنظومات الرقمية و بالتالي فإن زيادة الوعي للأفراد تجاه الأخطار الأمنية يحد من التهديدات المحتملة، و في هذا السياق تعتمد المديرية محل الدراسة مجموعة متكاملة من الإجراءات الوقائية والسياسات الأمنية التي تهدف إلى تعزيز حماية أنظمة المعلومات، تشمل هذه الإجراءات في التحديث المستمر و الدوري لكلمات المرور والتي تعتبر وسيلة أساسية للحد من مخاطر الوصول الغير مصرح به وتقليل احتمالية الاختراق، و النسخ الاحتياطي لضمان حماية البيانات من الضياع أو التلف سواء نتيجة أعطال تقنية أو هجمات إلكترونية، كما تعتمد المديرية على نظام للتحكم في صلاحيات الوصول الموظفين إلى البيانات وفقاً لمسؤولياتهم في نطاق مهامهم ووظائفهم وتحديدًا تكون هذه الإجراءات في نظام SAP كما يجدر بالذكر أن هذه الإجراءات تتميز بالوضوح دون تعقيد ليسهل فهمها من قبل المستخدمين وببساطة اللغة دون لبس، بالإضافة إلى ذلك تعتمد المديرية أيضاً على أنظمة حماية متقدمة مثل برامج مكافحة الفيروسات التي تساهم في الكشف عن البرامج الخبيثة والقضاء عليها قبل إلحاق الضرر بالبيانات، هذا ما أكدته معظم

العبارات وأولهم العبارة رقم (18) التي تحصلت على أعلى درجة موافق بشدة بمتوسط (4.20)، تليها مباشرة العبارة رقم (17) بمتوسط بلغ (4.12)، ثم العبارات رقم (16) و (20) و (19) بنسب متوسطات متفاوتة كانت (3.96) و (3.95) و (3.92) على التوالي، في حين أننا نجد أن العبارة رقم (21) أخذت باتجاه المحايد بمتوسط (3.32) و هو تقدير ضعيف بالمقارنة مع باقي العبارات، هذا يدل على أن المديرية تعتمد فقط على الإجراءات و الأنظمة السالفة الذكر دون أنظمة حماية أخرى، ومن خلال المقابلة التي أجريناها مع عمال المديرية دعموا صعوبة حدوث اختراقات على مستوى المديرية، نظرا لما تتوفر عليه من إجراءات وتقنيات متقدمة لحماية البيانات، وفي السياق ذاته يتم بشكل دوري إخضاع العاملين لاختبارات توعوية لقياس مدى استيعابهم لممارسات الحماية الرقمية، و ذلك من خلال إرسال رسائل بريدية الكترونية تجريبية تحاكي رسائل حقيقية قد تكون على شكل أخبار مهمة أو وثائق رسمية بهدف اختبار سلوك العاملين و مدى قدرتهم على التمييز بين الرسائل الآمنة و تلك التي تشكل تهديدا و لقياس درجة اليقظة الفعلية لهم، وكما أشاروا أن الرسائل الرسمية يتم إعلامهم مسبقا بإرسالها غير ذلك فهي قد تكون فيروسات أو برمجيات خبيثة، وقد ساهم تكرار هذه الاختبارات في رفع مستوى الوعي الأمني لدى العاملين و مع ذلك من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (2_19) نجد أن العلاقة الارتباطية بين الإطار الأمني الرقمي و المهارات الرقمية قد تحصلت على اضعف درجة و الذي يدل على أن الإطار الأمني الرقمي لا يؤثر بشكل كبير على تطوير المهارات الرقمية .

■ ثانيا- المهارات الرقمية:

بلغ متوسط العام لمتغير المهارات الرقمية (3.78) وهو تقدير مرتفع مما يدل على أن عمال المديرية محل الدراسة يمتلكون مهارات رقمية بمختلف أبعادها (إدارة المعلومات والمحتوى الرقمي، والتعاون والتواصل الرقمي والإبداع والابتكار الرقمي)

* بالنسبة لبعد إدارة المحتوى الرقمي :

من خلال الجدول رقم (2_15) نرى أن اتجاه الإجابة لهذا البعد كلها موافق مما يدل على استغلال الجيد لعمال المديرية على هذا الجانب من المهارات الرقمية، إذ تعد إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي أحد الأساليب الأساسية لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية، حيث تتعامل المديرية محل الدراسة مع تراكم معرفي طويل الأمد من تقارير و دراسات و أرشيفات مع تحليل كميات ضخمة من البيانات، وفي هذا السياق فالتعامل مع هذه الدراسات و التقارير يتطلب بالضرورة القدرة على تنظيم وحفظ الملفات بطريقة منهجية وفق تصنيفات واضحة بطريقة رقمية لضمان سهولة الوصول إليها و استرجاعها عند الحاجة مما يساهم في تقليل الوقت الضائع في البحث، هذا ما تأكده العبارة رقم (5) والتي تحصلت على أعلى درجة موافقة بمتوسط (3.90)، أيضا فالمحتوى الجيولوجي الخاص بالمديرية يعتبر من الأصول الإستراتيجية الحساسة التي قد تتطلب حماية قانونية، مما يستوجب على العمال الالتزام بمعايير حقوق الملكية و الفكرية عند استخدام مثل هذا المحتوى الرقمي، إذ يساهم احترام هذه المعايير في حماية المديرية من أي مخاطر قانونية، و الذي بدوره يعكس أيضا

عن مستوى الوعي المهني والأخلاقي لدى العامل هذا ما أكدته العبارة رقم (4) بمتوسط عال بعد العبارة رقم (5) حيث قدر (3.86)، كما تعد إجابة استخدام الأدوات الرقمية من الضروريات الأساسية لتمكين العمال بالمديرية من تحرير ومعالجة المعطيات بكفاءة وفعالية أعلى، حيث تتيح هذه الأدوات إمكانية التعامل مع المعلومات بطريقة منظمة ودقيقة، إذ أن التحكم في هذه الأخيرة يؤدي إلى تحسين دقة التحليل وتقليل من أخطاء الكوادر البشرية التي تنتج عن المعالجة اليدوية، كما يدعم هذا الجانب سرعة انجاز المهام لاتخاذ القرارات مبنية على معطيات علمية سليمة، من جهة أخرى فإن اعتماد على معايير علمية في تحليل المحتوى الرقمي يمكن العمال من القدرة على تقييم مصداقية وموثوقية المعلومات عند تعاملهم مع مصادر مختلفة، و الذي يساهم في تنمية ثقتهم بأنفسهم و بمهاراتهم و يعزز من ترسيخ الوعي النقدي لديهم، وهذا ما دلته العبارتان رقم (2) و(3) بمتوسط (3.76) و(3.59) على التوالي، لكن نرى بأن العبارة رقم (1) قد حصلت على آخر درجة في التصنيف بالرغم من اتجاه الإجابة من قبل أفراد العينة بمتوسط (3.52)، وهذا يدل على ليس لجميع العمال القدرة على إنشاء المحتوى الرقمي وبالتالي قد تؤثر على نقل المعلومات بشكل واضح، فالقدرة على إنشاء محتوى رقمي تعد أساسا في توثيق النتائج وتحليلها. كما أكدت نتائج المقابلة مع عمال المديرية على تمتعهم بمستوى جيد في إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي، بما يتناسب مع طبيعة وظائفهم و المهام الموكلة إليهم، و يعزى ذلك إلى سعي المديرية إلى مراقبة أدائهم الرقمي بصفو دورية من خلال تكليف المسؤولين المباشرين بمتابعة رؤوسهم و جمع مختلف الملاحظات المتعلقة بأدائهم مع رصد نقاط الضعف لديهم، وفي هذا الإطار تعمل المديرية على تجميع تلك الملاحظات و تحليلها بهدف معالجتها عبر تنظيم دورات تكوينية موجهة تستهدف تنمية مهاراتهم الرقمية و تحسين مستوى أدائهم و مع ذلك تجدر الإشارة إلى أن هذا البعد من المهارات الرقمية ترتبط بميول العامل و رغبته في تطويرها و هو ما يفسر محدودية انتشارها مقارنة بباقي المهارات الرقمية كما تفسر حصولها على أدنى درجة مقارنة بباقي الأبعاد بحسب الجدول رقم (2_18).

* في ما يخص بعد التواصل و التعاون الرقمي:

من خلال الجدول رقم (2_16) نرى أن اتجاه هذا البعد أغلبها موافق ما عدى عبارة رقم (10) بموافق بشدة والعبارة رقم (7) بمحايد حيث بلغ متوسط العام لهذا البعد (3.84). وهذا يدل على اعتماد عمال المديرية على هذا البعد في انجاز مختلف المهام الموكلة إليهم، و نظرا لطبيعة عمل المديرية التي تتعامل مع معطيات و بيانات حساسة تتسم بدرجة عالية من الدقة، فإن الأمر يستوجب على العمال بناء علاقات مهنية إيجابية قائمة على الثقة بينهم والتي تساهم في سهولة وسرعة تبادل المعلومات، فالالتزام بأداب التواصل الرقمي يعتبر عنصرا أساسيا في التعبير عن النضج المهني و الثقافة التنظيمية السائدة داخل المديرية، و الذي يعزز من التفاعل بين العمال و يحد من سوء الفهم والنزاعات المهنية والذي يسهل في تسريع تدفق المعلومات و توثيقها والدال على ذلك أن العبارة رقم (10) تحصلت على أعلى درجة موافق بشدة بمتوسط (4.20)، كما أن هذا البعد يتطلب بالضرورة استخدام منصات التواصل والتعاون الرقمي كآلية أساسية للتنسيق

بين مختلف جهود العمال وتعزيز من سرعة الاستجابة لمتطلبات العمل الميداني والتحليلي، كاستخدام بريد الكتروني بطريقة مهنية كونه يعد وسيلة تواصل رسمية تضمن توثيق مختلف العمليات و المراسلات، هذا الأمر أكدته العبارة رقم (9) بدرجة موافق بمتوسط (4.18)، والعبارة رقم (6) لمنصات التواصل الرقمي بمتوسط (3.88)، ولتعزيز التكامل الوظيفي داخل المديرية لابد من العمل ضمن فرق رقمية حيث تمكن هذه الوسيلة من مشاركة الملفات و توزيع المهام بشكل واضح وشفاف وتسمح بتتبع تقدم المشاريع كما تعزز من روح العمل الجماعي، هذا ما تأكد عليه العبارة رقم (8) بمتوسط (3.68)، في حين أننا نرى العبارة رقم (7) باتجاه محايد وعلى أضعف متوسط قدر (3.28)، ومع أن المشاركة في المشاركة الفعالة في الاجتماعات الافتراضية تعكس مستوى متقدما من الانخراط الرقمي ويساعد ذلك على تبادل مختلف الخبرات والتخصصات مما يساهم في زيادة تنمية المهارات الرقمية للعمال إلا أنها تحصلت على أدنى تصنيف والذي يدل على أن عمال المديرية محل الدراسة لا ينخرطون بشكل كبير في المجتمعات الافتراضية تدعم نتائج المقابلة هذه النتائج المحصلة لهذا البعد، حيث أفاد جميع العمال بأنهم يمتلكون مستوى عالي من مستوى التواصل و التعاون الرقمي، و يعود ذلك لاعتمادهم على outlook في تبادل مختلف المعطيات المعلومات بسلاسة و فعالية بين مختلف الأقسام، والذي أسهم بدوره أسهم في اختصار الوقت والجهد مع ضمان وصول المعلومات في الوقت الفعلي و هو ما يفسر حصول البعد على أعلى درجة في المتوسطات الحسابية بحسب جدول (2_18).

*** في ما يخص بعد الإبداع و الابتكار الرقمي:**

من خلال الجدول رقم (2_17) نرى أن اتجاه هذا البعد معظمها موافق عدى عبارة رقم (12) كانت محايد و بلغ متوسط العام لهذا البعد (3.75)، مما يدل على وجود نسبة مرضية من الإبداع و الابتكار الرقمي لدى عمال المديرية محل الدراسة إذ يساهم في إنتاج حلول أكثر كفاءة بتوظيف تقنيات أكثر حداثة مما يعزز من جودة القرارات التقنية، حيث يسمح ذلك للعاملين بالبقاء على اطلاع دائم على احدث المستجدات التكنولوجية و الأدوات الرقمية بما يتلاءم مع طبيعة مهامهم الوظيفية و متطلبات بيئة العمل و يؤدي هذا الاطلاع المستمر إلى تعزيز قدرة العمال على التكيف مع التحولات الرقمية المتسارعة، كما يدعم على تطوير مهاراتهم الرقمية، فضلا عن ذلك فان الانخراط الفعال في استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تمكينهم على توظيف استغلال التكنولوجيا في تحسين مستوى أداهم، هذا ما تأكده معظم عبارات هذا البعد، ما عدى عبارتين رقم (12) و(13) فبرغم من تأييد الايجابي لأفراد عينة الدراسة للعبارة رقم (12) بمتوسط (3.63) إلا أنها اتجاهاها محايد والذي يشير إلى أن عمال المديرية لا يسعون بالقدر الكافي إلى تطوير أساليب عملهم وتحسين أدائهم، الأمر الذي يؤدي إلى ممارسة المهام الوظيفية بشكل روتيني و الذي يحد من مستوى الإبداع والابتكار، وبالنسبة للعبارة رقم (13) على الرغم من اتجاهها الموافق إلى أنها تحصلت على أدنى تصنيف بمتوسط (3.58)، والذي يدل على أن عمال المديرية ولا يستثمرون أفكارهم بالشكل الكافي في تقديم مقترحات تطويرية والذي من شأنه أن يضعف من تبني المبادرات الابتكارية و بحسب المقابلة يعود سبب حصول هذا البعد على المركز الثاني من حيث المتوسطات الحسابية بحسب الجدول (2_18)، إلى شعور بعض العمال بالرغبة في كسر الروتين المهني من خلال تبني

أساليب عمل جديدة و البحث عن طرق مبتكرة في أداء مهامهم، يبرز هذا التوجه بشكل خاص لدى الموظفين الجدد، حيث أفاد عدد منهم بأنهم يعتمدون على أسلوب التناوب الوظيفي فيما بينهم وفقا لترابط المهام بما يسمح لهم بالاطلاع على مختلف جوانب العمل و اكتساب خبرات متعددة.وقد أظهرت هذه الممارسة نتائج ايجابية انعكست على تنمية مهارات رقمية متعددة لديهم، كما أصبح بإمكانهم تعويض بعضهم البعض عند الحاجة دون تأثير على سير العمل.

الفرع الثالث: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الادارة الالكترونية والمهارات الرقمية في ضوء الدراسات السابقة

من خلال الجدول رقم (2_19) لاحظنا أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات ايجابية بين المتغيرات المستقلة الإدارة الالكترونية وهي (البنية التحتية التكنولوجية، القيادة الرقمية، العمليات الإدارية الالكترونية، الإطار الأمني الرقمي) و المهارات الرقمية كمغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على المستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقات الارتباطية بين الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية نسبة (54.4%) و هي قيمة ايجابية متوسطة تدل على أن الإدارة الالكترونية تؤثر على تنمية المهارات الرقمية للعاملين، كما تشير إلى أنه كلما زادا اعتماد المديرية على تطبيقات الإدارة الالكترونية ارتفع مستوى المهارات الرقمية للعاملين، و يمكن تفسير ذلك لاعتماد المديرية على أنظمة رقمية مثل نظام sap و أدوات الاتصال الالكترونية وأنظمة حماية وهو ما يفرض بدوره على العاملين تطوير مهاراتهم الرقمية من أجل مواكبة متطلبات العمل، هذا وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة مثل دراسة (نور علي عبود العبيدي، 2025) التي أكدت على وجود أثر طردي لمتطلبات الإدارة الالكترونية على مهارات الموارد البشرية و كانت المتطلبات الإدارية و البشرية الأكثر تأثيرا على تطوير مهارات الموارد البشرية ، من جهة أخرى أيضا تتفق مع دراسة (بشير فرج علي بلق، 2025) التي أثبتت أن المهارات الرقمية الضامن الحقيقي لنجاح و استدامة تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي، أيضا اتفقنا مع دراسة (Aleksandra Pawlicka، 2023) في أن دعم و تدريب أصحاب العمل للعاملين كان له الفضل في رفع مستوى المهارات الرقمية لديهم، وعلى الرغم من التوافق في الاتجاه العام للعلاقة الايجابية بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية في الدراسة الحالية و الدراسات السابقة إلا أنها تختلف نسبيا من حيث طبيعة التأثير و السياق التنظيمي، إذ ركزت دراسة (Aleksandra Pawlicka، 2023) على تأثير التحول الرقمي الناتج عن جائحة الكوفيد _19 و أظهرت أن ارتفاع المهارات الرقمية كان مرتبطا بظرف استثنائي فرض استخدام التكنولوجيا بشكل مكثف، مما يجعل هذا الارتفاع ظرفي أكثر منه تنظيمي بخلاف الدراسة الحالية التي تعكس تأثيرا تنظيميا داخليا ناتجا عن تبني أنظمة رقمية مثل نظام (sap) داخل المديرية و هو ما أسهم بصورة مباشرة في تنمية المهارات الرقمية للعاملين من خلال الممارسة المستمرة مع استخدام التطبيقات الرقمية في أداء المهام اليومية، وفي سياق آخر وجد اختلاف في خصائص العينة حيث اقتصرته دراسة Pawlicka على فئة الاناث فقط، بينما شملت الدراسة الحالية الجنسين معا، و من زاوية أخرى لا تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (نور علي عبود العبيدي، 2025) من حيث طبيعة أبعاد الإدارة الالكترونية و مهارات الموارد البشرية إذ تناولت دراسة العبيدي أبعاد الإدارة الالكترونية بصفة عامة بينما ركزت الدراسة الحالية على أبعاد أكثر تخصصا و دقة للمتغيرين وهو ما يعكس توجهها أكثر ارتباطا بطبيعة التحول الرقمي الحديث، إضافة إلى ذلك يظهر الاختلاف أيضا في بيئة الدراسة بين الموضوعين حيث أجريت دراسة العبيدي داخل بيئة أكاديمية ممثلة في جامعة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

الموصل، و هي بيئة يغلب عليها الطابع الإداري و التعليمي، في حين أجريت الدراسة الحالية داخل بيئة اقتصادية متمثلة في مديرية المراقبة الجيولوجية و التي تتسم بالاعتماد الكبير على الأنظمة التقنية في تسيير العمليات الإدارية و هو ما قد يفسر اختلاف ترتيب الأبعاد الأكثر تأثير بمتغير التابع.

الفرع الرابع: اختبار T تاست و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية

▪ أولاً : اختبار T تاست لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع

الجدول رقم(28_2): اختبارT تاست لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع

Group Statistics					
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	جنس	
.05018	.41075	3.8428	67	ذكر	المتغير التابع المهارات الرقمية
.11350	.48154	3.5296	18	انثى	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

الجدول رقم (29_2): اختبار العينات المستقلة

Independent Samples Test									
t-test for Equality of Means							Levene's Test for Equality of Variances		المتغير التابع المهارات الرقمية
95% Confidence Interval of the Difference		Std. Error Difference	Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	T	Sig.	F	
Upper	Lower								
.53821	.08811	.11315	.31316	.007	83	2.768	.446	.587	
.56925	.05706	.12410	.31316	.019	24.059	2.523			Equal variances not assumed

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

الجدول رقم (2-30): تحليل حجم أثر الجنس على المتغير التابع

Independent Samples Effect Sizes

95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
1.265	.200	.735	.42621	Cohen's d	المتغير التابع المهارات الرقمية
1.253	.199	.728	.43011	Hedges' correction	
1.206	.078	.650	.48154	Glass's delta	

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.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

يتضح من نتائج اختبار العينات المستقلة (t_{test}) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المهارات الرقمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($sig=0.007$) وهي أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق حقيقة بين الذكور والإناث في مستوى المهارات الرقمية داخل المديرية محل الدراسة، وبالرجوع إلى المتوسطات الحسابية تبين أن هذه الفروق كانت لصالح الذكور، حيث بلغ متوسطهم الحسابي (3.8428) مقارنة بالإناث اللواتي بلغ متوسطهن (3.5296)، وهو ما يشير إلى امتلاك الذكور مستوى أعلى نسبياً من المهارات الرقمية، كما أظهر تحليل حجم الأثر أن قيمة ($Cohen's d= 0.735$) وهي قيمة تدل على حجم أثر مرتفع نسبياً مما يعكس أن تأثير الجنس على المهارات الرقمية يمتلك دلالة إحصائية، ورغم ذلك فإن التقارب النسبي بين المتوسطات الحسابية للمجموعتين يعكس وجود درجة من التجانس في مستوى المهارات الرقمية بين العمال داخل المديرية، وهو ما يمكن تفسيره بعملهم ضمن نفس البيئة التنظيمية و اعتمادهم على نفس الأنظمة و التطبيقات الرقمية بالمديرية، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Aleksandra Pawlicka، 2023) التي أكدت وجود تأثير للخصائص الديموغرافية خاصة الجنس على مستوى المهارات الرقمية طبيعة العينة، إلا أنها تتعارض من حيث طبيعة العينة والبيئة إذ ركزت الدراسة الأخيرة الإناث فقط داخل بيئة أكاديمية خلال فترة جائحة الكوفيد بينما أجريت الدراسة الحالية ببيئة اقتصادية تقنية تضم الجنسين معاً.

■ ثانياً: تحليل تباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) على المتغير التابع

الجدول رقم (2-31): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد المتغير المستقل و المتغير التابع

1. العمر

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
.495	.805	.159	3	.477	Between Groups
		.197	81	15.992	Within Groups
			84	16.468	Total

2. المستوى التعليمي

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
.148	1.685	.317	5	1.587	Between Groups
		.188	79	14.881	Within Groups
			84	16.468	Total

3. المنصب

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
.839	.176	.035	2	.070	Between Groups
		.200	82	16.398	Within Groups
			84	16.468	Total

4. الخبرة

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة

المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
.788	.352	.071	3	.212	Between Groups
		.201	81	16.256	Within Groups
			84	16.468	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المهارات الرقمية تعزى لمتغير العمر، المستوى التعليمي، المنصب و الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن قيم الدلالة الإحصائية (sig) لجميع المتغيرات كانت أكبر من 0.05 مما يدل على أن مستوى المهارات الرقمية لدى العاملين بالمديرية لا تتأثر بشكل جوهري بالاختلاف العمر أو المستوى التعليمي، المنصب و الخبرة مما يمكن تفسيره بطبيعة العمل المعمول به بالمديرية التي تعمل بنفس الأنظمة و التطبيقات الالكترونية كنظام (sap) إضافة إلى خضوع جميع العاملين لنفس ظروف العمل و التكوين الرقمي مما ساهم في توحيد المهارات الرقمية بينهم، و تتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Aleksandra Pawlicka، 2023) التي أكدت على تأثير العمر و المستوى التعليمي خاصة درجة الماجستير على المهارات الرقمية وهو اختلاف يمكن تفسيره بطبيعة السياق، حيث ارتبطت نتائج الدراسة الأجنبية بظروف استثنائية في جائحة الكوفيد_ 19 .

خلاصة الفصل الثاني:

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية المعتمدة في الدراسة من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات، إلى جانب التعريف بميدان الدراسة، ثم التطرق إلى تحليل النتائج الميدانية المتعلقة بدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية داخل مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود، بحيث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة متغيرات الدراسة كما استخدمنا الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات مع تدعيمه بالمقابلة بهدف التحقق من دقة المعلومات و تعزيز من موثوقيتها، كما تم التعريف بمجتمع الدراسة وعينيتها وخصائصها، قبل الانتقال إلى تحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج spss بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة و قابلة للتفسير العلمي، وقد أفرزت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة و مستوى المهارات الرقمية لدى العاملين، مع اختلاف نسبي في درجة التأثير هذه الأبعاد حيث تبين أن بعضها أكثر إسهاما في تنمية هذه المهارات من غيره، وبشكل عام تؤكد هذه النتائج أن الإدارة الالكترونية تمثل عاملا محوريا في تطوير المهارات الرقمية من خلال إرساء بيئة عمل رقمية متكاملة تدعم متطلبات التحول الرقمية داخل المؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على الإدارة الالكترونية ودورها في تعزيز المهارات الرقمية لدى المؤسسات الاقتصادية، بحيث أصبحت الإدارة الالكترونية من الركائز الأساسية في عصرنا الحالي والتي تعتمد عليها المؤسسات في عملها، ذلك لما تقدمه من تحسين خدماتها بفضل إدخال تقنيات حديثة التي تعزز الشفافية مع ضمان الجودة و الدقة و سرعة في الأداء، مما تساهم في تطوير المهارات الرقمية لدى العاملين ذلك من خلال وجود بيئة ملائمة بفضلها يتم اكتساب هذه المهارات بدورها تساعد في اتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة و هذا ما يرفع من أداء المؤسسة.

من خلال ما تطرقنا إليه في الدراسة النظرية والدراسة التطبيقية، ونظرا لأهمية الإدارة الالكترونية في مختلف القطاعات ولاسيما في مؤسسة سوناطراك " مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود"، باعتبارها إحدى أهم المؤسسات في الاقتصاد الوطني، فلا بد من التحولات الرقمية في هذا المجال، مما استلزم دراسة طبيعة تأثير الإدارة الالكترونية على المهارات الرقمية لدى العاملين، بالإضافة إلى معرفة مستوى قدرتهم على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة، و أيضا معرفة أبرز الإجراءات والتحديات التي تؤثر في استخدام التقنيات بالمؤسسة.

في ظل حداثة هذا الموضوع، ولفهم الترابط بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية، ضمن الإطار الاقتصادي، جاءت هذه الدراسة لمعالجة الفجوة المعرفية في هذا المجال، هذا من خلال تطبيق ميداني على عمال مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود. سعت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية التالية:

" كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية للعمال في المؤسسات الاقتصادية _مؤسسة سوناطراك مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود_؟"

من اجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تناولنا في الدراسة فصلين، بحث الفصل الأول كان مخصص للجانب النظري والدراسات السابقة، من خلالها تم عرض الأدبيات النظرية لمتغيري الدراسة الإدارة الالكترونية والمهارات الرقمية، كما تطرقنا إلى الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، حيث ساهمت بشكل كبير في تدعيم الجانب النظري والتطبيقي، وبالنسبة للفصل الثاني تم تخصيصه للدراسة الميدانية الذي سعينا من خلاله تطبيق ما ورد في الجانب النظري في مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود، بحيث اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتم تحليلها بواسطة برنامج SPSS، ومن خلاله تمكنا من الوصول إلى نتائج الدراسة و تقديم مقترحات في الأخير بغرض مساعدة المديريين بالمديرية محل الدراسة ، في معالجة النقائص التي بينت من خلال الدراسة هذا الأمر يعزز من تحسين فعالية المديرية ويساهم في تحقيق أهدافها.

اولا: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى النتائج التالية:

- وجود ارتباط ايجابي للإدارة الالكترونية على تعزيز المهارات الرقمية لدى عمال المديرية محل الدراسة؛
- وجود مستوى جيد لكل من الإدارة الإلكترونية و المهارات الرقمية بالمديرية محل الدراسة؛

- عدم وجود ارتباط جوهري للمتغيرات الوظيفية باستثناء متغير الجنس الذي سجل فروقا نسبية لصالح الذكور في المديرية محل الدراسة؛
- ساهم توفير التدريب ودعم العاملين على تبني الأنظمة التقنية في تشجيعهم على تنمية مهاراتهم الرقمية داخل المديرية محل الدراسة؛
- يشكل كل من البنية التحتية التكنولوجية والإطار الأمني الرقمي بيئة داعمة لاكتساب وتطوير المهارات الرقمية بالمديرية محل الدراسة.

ثانيا: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات من أجل دعم تطبيق الإدارة الالكترونية وتعزيز المهارات الرقمية للعمال في مديرية المراقبة الجيولوجية فرع التنقيب بحاسي مسعود:

- ✓ تطوير وتحسين العمليات الإدارية الرقمية وتوسيع نطاق استخدامها من أجل رفع كفاءة الأداء الإداري؛
- ✓ إدماج المهارات الرقمية ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي، بما يساهم في تحفيز الموظفين على تطوير قدراتهم الرقمية بشكل مستمر؛
- ✓ الحرص على توسيع نطاق الحماية و اعتماد أنظمة أمنية أخرى حديثة و متطورة؛
- ✓ تشجيع و الاهتمام أكثر لثقافة الإبداع و الابتكار الرقمي داخل المؤسسة، هذا من خلال تحفيز العاملين على طرح حلول رقمية ابتكارية لتحسين الأداء؛
- ✓ استغلال البنية التحتية الرقمية في دعم الابتكار الرقمي، وذلك بتطوير تطبيقات و إيجاد حلول رقمية تساهم في تحسين الأداء الإداري؛
- ✓ إجراء تقييم دوري لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها على تطوير المهارات الرقمية مع العمل على تحسين الاستراتيجيات وفقا للنتائج المتوصل إليها.

ثالثا: آفاق الدراسة

وفي الختام يمكن لهذه الدراسة أن تفتح مجال أمام مجموعة من الآفاق البحثية المستقبلية، لذلك نقترح جملة من الدراسات التي قد تتكامل أو تتقاطع مع دراستنا في نقاط معينة، منها:

- أثر تطبيق الإطار الأمني الرقمي على تطوير الكفاءات الرقمية؛
- تأثير الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات الرقمية؛
- مساهمة التقنيات الحديثة في تعزيز القدرات الرقمية؛
- دور العمليات الالكترونية في تطوير نظم إدارة المعرفة الرقمية؛

- توسيع ابعاد المهارات الرقمية؛
- اجراء دراسات مستقبلية تتناول المهارات الرقمية في قطاعات ومؤسسات اخرى؛
- مساهمة المهارات الرقمية في تشجيع الابتكار و الإبداع الرقمي لدى المؤسسات.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. إبراهيم بلعطف، واقع الاحتياجات المعرفية في ظل البيئة الرقمية للمكتبات الجامعية دراسة ميدانية المكتبة المركزية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022/2023.
2. أحلام مُجّد شواي، الإدارة الالكترونية و تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه، مجلة جامعة بابل، جامعة بابل/كلية الآداب، العدد 4، 2016.
3. أم الخير قوارح، مفاهيم عامة حول الإدارة الالكترونية، مجلة المجتمع و الرياضة، جامعة الشهيد حمه الأخضر-الوادي، العدد 01، 2018.
4. بسمة العمري، نور الهدى قانة، اثر متطلبات الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة "تقرت"، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة السنة الجامعية 2020/2021.
5. بن حاج جيلالي مقرأوى بثينة، بن سالم بلال، تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية ما بين المتطلبات و المعوقات، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى: تفعيل دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للمرافق العامة، المركز المغربي للدراسات الإستراتيجية- المملكة المتحدة بالتعاون مع كلية القانون بجامعة الزيتونة-ليبيا، جويليا 2023.
6. بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2022/2021.
7. بنت عبد الله بن ضويغن الجهني، القيادة الالكترونية و علاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الابتدائية بمنطقة المدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين و المعلمات، المجلة الدولية لنشر البحوث و الدراسات، المملكة العربية السعودية، العدد 5، 2023.
8. بوزكري جيلالي، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقف و أفتق، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
9. تميمي الياس، ربوش تقي الدين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المؤسسة -دراسة حالة-، مذكرة ماستر(غير منشورة)، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، السنة الجامعية 2025/2024.
10. جمببة ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، سنة 2016/20215.
11. حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر "يوسف بن خدة"، الجزائر، السنة الجامعية 2007.
12. حنيش صلاح الدين، متطلبات بناء القدرات و المهارات التعليمية في بيئة رقمية متغيرة، مجلة لجامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، العدد 05، 2020.
13. دايرة عايدة، متطلبات الإدارة الالكترونية ودورها في تعزيز الولاء الوظيفي، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية، جامعة مُجّد الشريف مساعدي سوق أهراس، العدد 5.

14. راضية عروف، التوجه نحو تطبيق الإدارة الرقمية كآلية لتحقيق الأمن المعلوماتي بالمؤسسة _ دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة خنشة، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، الوادي، العدد 02، 2025.
15. رامي عبد الرحمان الخليل، مُجد أمين حامد القضاة، واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الجمهورية العربية السورية و معوقات تطبيقها من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة درعا، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية و علم النفس، الأردن، العدد 01، 2022.
16. سراب جواد مُجد العبيدي ، فضيلة سلمان داود، استخدام المهارات الرقمية في تقانة المعلومات – بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة للأنظمة الالكترونية، مجلة ايفي لي للعلاقات العامة، بغداد، العدد 8، 2024.
17. سلمى زرقين، نور الدين توريريت، مستوى تطبيق أبعاد الإدارة الالكترونية ببلدية بسكرة، مجلة علوم الإنسان و المجتمع ، بسكرة، العدد 02، 2022.
18. سلمى زرقين، نور الدين تاويريت، مستوى أبعاد الإدارة الالكترونية ببلدية بسكرة، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 02، 2022.
19. سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة).
20. عائشة بنت احمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، اثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي) دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة)، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10، 2013.
21. عطية صورية، عتوز صبرينة، الإدارة الإلكترونية و أثرها على أداء العاملين "دراسة ميدانية بمطاحن بني هارون - فرجوبة-، مذكرة ماستر، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، السنة الجامعية 2020/2021.
22. عمر بن شريك، عبد الحفيظ مني، بشير ضيفي، عبد الحفيظ مني، بشير ضيفي، دور المهارة الرقمية في جودة التعليم الالكتروني، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات السابقة، العدد 02، 2022.
23. غالب ياسين، الإدارة الالكترونية و آفاق تطبيقها العربية، دار النشر: معهد الإدارة العامة، الرياض، سنة 2005.
24. فرج علي بلق، تأثير تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية على إنتاجية المؤسسة، مجلة العلوم الشاملة، الزاوية، العدد 38، 2025.
25. فانة حسين، شني تالية، الإدارة الالكترونية مفهوم جديد و منهج معاصر في مجال الإدارة، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد 05، 2021.
26. قصير نعا، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية على الإدارة المحلية في الجزائر، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، السنة الجامعية 2016/2017.
27. مجاية سمية، اية بوزيان، اثر المهارات الرقمية على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

28. مُحمَّد احمد عبد العزيز مُحمَّد الخطيب، دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى غزة، فلسطين، 2018.
29. مُحمَّد على طاهر عبدو، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في كلية الاقتصاد و المحاسبة بجامعة سبها من وجهة نظر الإداريين و أعضاء هيئة التدريس العاملين بها، مجلة البحوث الأكاديمية، جامعة سبها، العدد 13، 2019.
30. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية ... إدارة بلا أوراق-إدارة بلا مكان-إدارة بلا زمان-إدارة بلا تنظيمات صارمة، دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر، سوريا-دمشق-جرمانا، سنة 2011.
31. مولاي خليل، عمار طهرات، الإدارة الالكترونية- المفهوم و متطلبات التطبيق، ملتقى وطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات تقييم الواقع و استشراف الواقع، 2023.
32. نادية مرزوق سعد البقمي، واقع استخدام المهارات الرقمية لدى معلمات المرحلة الثانوية في ضوء التحول الرقمي لتحقيق رؤية 2030، المجلة الأكاديمية للأبحاث و النشر العلمي، المملكة العربية السعودية، 2024.
33. نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الالكترونية الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، الطبعة العربية-2017 ، دار اليازوري ، عمان/ الأردن، سنة 2008.
34. نوال بن عريمة، بوخلوة باديس، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة- ، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، ورقلة، العدد 01، 2023.
35. الهام شيلي، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة بالمؤسسة المينائية _ سكيكدة_، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و علوم تجارية، سطيف، العدد 01، 2019.
36. وراد فؤاد، زاوي احمد صادق، المهارات السلوكية و الرقمية و أهميتها في بروز نماذج أعمال جديدة بالاقتصادية المتقدمة مع الإشارة الى حالة الجزائر (دراسة تحليلية)، مجلة دفاتر بواذكس، عين تموشنت، 2023.
37. وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية و معوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية و الحضارية، الجزائر، العدد 02، 2021.
38. يوسف مُحمَّد يوسف ابو امونه، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً HRM-e في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، 2009 .

المراجع الأجنبية

1. Aleksandra Pawlicka، Renata Tomaszewska ،Ewa Krause، Dagmara Jaroszevska-Choras Marek pawlicki ، Michal Chora ، Has the pandemic made us more digitally literate? Innovative association rule mining study of the relationships between shifts in digital skills and cybersecurity awareness occurring whils working remotely during the COVID-19 pandemic, journal of ambient intelligence and humanized computind, 2023.

2. Bexi Perdomoa, Oscar Alberto Moralesb, Design and validation of a questionnaire to assess digital skills for research , Journal of E-Learning and Knowledge Field, Issue 03, 2024.
3. Biljana Đorđević, Sandra Milanović Zbiljic, and Marija Radosavljevic, Impact of the Digital Skills on Employability: Cross-Sectional Analysis , Journal of Economics, Issue 7, 2025.
4. Borhane Mohamrd Djafer, Soltani Mohamed Reda, L'administration Electronique Levier de Modernisation de L'administration Publique, The Algerian journal of political sciences and international relations, Algeria, N°15, December 2020.
5. Carl Maenewick, Lessing Labuschagne, A conceptual model for enterprise resource planning (ERP), Information Managment & Computer Security , UK, vol 13, april 2005.
6. Carla Angelica Reyes, Karla Ivonne Rojas Jiménez, Onésimo Mego N úñez, Juan Amilcar Villanueva Calderón, Digital literacy in the use of digital platforms in public asdination in the Lambayeque Region , jurnal f1000research, 2023.
7. Haider Basil Ali, The role of e-Management in enterprise resource planning case study on Industry Sector , Journal for Educators, Teachers and Trainers Iraq, Vol. 14 (2). 2023 .
8. Jobs for the Future , World Education, Digital Resilience in the American Workforce: Findings From a National Scan on Aduit Digital Literacy Lnstruction, U.S, Department of Education (OCTAE).
9. Larbi Hebbal , The Impact of Electronic Management on Achieving Competitive Advantage A Field Study at ENSP (Algeria) , Master's note, ouargla, 2024 .
10. Lucija Vihar, Digital Skills Explored (Short informative paper), European Digital Education Hub (EDEH) - An initiative of the European Commission, 2025.
11. Mohamed BOUKLIA, Khedidja CHIKHI, Rabia BOUARIOUA, THE IMPORTANCE OF ELECTRONIC MANAGEMENT AND ITS ROLE IN EVALUATING THE ACTIVITY OF THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. CASE STUDY OF ALGERIA TELECOM (OOREDOO), Business Sciences Review journal, 2021.
12. Naila Azzedine, Fadila Bentahar, A survey of the digital literacy skills among faculty members of the Department of Library Science and Documentation at Algiers 2 university, Library Science Journal, Issue 01, 2024.

مواقع

BOU E- BOOK , Unit 1 : Office Automation, 08/04/2026, .1

<https://www.ebookbou.edu.bd>

.2 LPC, ما هي المهارات الرقمية؟ وكيف تساعدك في النجاح المهني في 2025؟ , 2026/01/15,

<https://ar.lpcentre.com>

.3 ارايكا، امتتة المكاتب، 2026/04/09, <https://3rabica.org>

4. بايات، المهارات الرقمية التي يجب أن يمتلكها كل باحث عن عمل تحت سن الثلاثين، 2026_02_27،
<https://www.bayt.com>
5. تحاضير غصن المعرفة، المهارات الرقمية في بيئة العمل/ انواعها و اهميتها، 2026/01/24،
<https://qoott.com>
6. فريق صبار، المهارات الرقمية- دليل شامل، 2026/01/25، <https://sabbar.com>
7. وجدان الكركري، المهارات الحياتية و العملية، كلية العلوم التربوية، جامعة مؤتة، 2026/01/23،
<https://www.mutah.edu.jo>
8. يوسف سالم عرابي، المهارات التقنية المطلوبة لسوق العمل، 2026/01/25،
<https://www.safespace.qa>

الملحق رقم (01): طلب الموافقة على إجراء تربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسويق
قسم علوم التسويق

Université Kasdi Merbah - Ouargla
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département Sciences de Gestion

ورقة : 15 2020

إلى من يهمه الأمر

الموضوع: طلب الموافقة على إجراء تربص

بناء على المرسوم التنفيذي رقم 306/13 المؤرخ في 31 غشت 2013 المتضمن لتنظيم التريضات الميدانية وفي الوسط المهني لفائدة الطلبة .
و في إطار التعاون بين جامعة قاصدي مرباح ورقلة و المؤسسات الإدارية و الاقتصادية وبغية التكوين الجيد لطلبتنا، يشرفنا أن نتقدم لسيادتكم بطلب الموافقة على إجراء تربص بمؤسستكم لفائدة طلبة قسم علوم التسويق الآتية أسمائهم :

الرقم	الطلبة	المستوى	التخصص	الملاحظة
01	بوخبزة اية	الثانية	إدارة الأعمال	
02	مزوار اسماء	ماستر		

مجال التريض: الإدارة الالكترونية في تطوير المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية

فترة التريض: من: 09/08/2026 إلى: 26/08/2026

إسم مدير المؤسسة: M. BENTOUTOU ABDELKADER

إسم المؤطر: M. ABBA WALID

المؤسسة المستقبلة: S. LAMRI

تقبلوا منا جزيل الشكر و الاحترام .

LE CHEF DE DÉPARTEMENT / PERSONNEL PAR INTERIM
رئيس قسم علوم التسويق
A. BENTOUTOU

المؤسسة المستقبلة
Le Directeur Mud Logging
A. BENTOUTOU

المؤسسة المستقبلة

Adresse: Cité Annassr, Ouargla 30000, Algérie / Tél/Fax: (0213)029.60.82.19 / هاتف: 029.60.82.19
E-mail: gestion.univkme@yahoo.com / البريد الإلكتروني: gestion.univkme@yahoo.com

الملحق رقم (02): استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير

قسم علوم التسيير

المستوى: ثانية ماستر إدارة أعمال



استمارة استبيان

إلى السيد(ة) الموظف(ة) بمؤسسة سونطراك (مديرية المراقبة الجيولوجية، بحاسي مسعود):

يشرفنا ان نتقدم لسيادتكم المحترمة و الموقرة بهذه الاستمارة التي تدرج ضمن متطلبات انجاز مذكرة التخرج ثانية ماستر إدارة أعمال تحت عنوان:

" دور الإدارة الالكترونية في تعزيز مهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية"، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، و نرجوا منكم التكرم بالإجابة

بوضع علامة (X) أمام الخيار المناسب و نؤكد لكم بان إجاباتكم بالغة الأهمية لدينا ، و تستخدم فقط من اجل البحث العلمي.

الطالبين: مزوار أسماء، بوخبزة آية.

تحت إشراف الدكتورة: بن الزين إيمان

لكم منا كل الشكر و لمجهوداتكم و تعاونكم معنا

السنة الجامعية: 2025/2026

المعلومات الشخصية الوظيفية

• الجنس: ☐ ذكر ☐ انثى

• العمر: ☐ اقل من 20 سنة ☐ من 20 الى 35 سنة ☐ من 36 الى 45 سنة ☐ اكثر من 45 سنة

• المستوى العلمي: ☐ اقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا

أخرى:

• المنصب: ☐ إداري ☐ مهندس ☐ تقني سامي

أخرى:

• سنوات الخبرة: ☐ اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنوات ☐ أكثر من 16 سنة

الفرع الأول: العبارات المتعلقة بالإدارة الالكترونية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية						
1	تتوفر المديرية شبكة اتصال رقمية مستقرة وسريعة تدعم العمل الإداري.					
2	توفر المديرية أجهزة ومعدات رقمية حديثة تلبي متطلبات العمل.					
3	توجد أنظمة معلومات متكاملة تسهل تبادل البيانات بين الأقسام.					
4	يتم تحديث البرمجيات والأنظمة الإدارية بشكل دوري.					
5	توفر المديرية منصات رقمية تمكن من إنجاز المعاملات عن بُعد.					
البعد الثاني: القيادة الرقمية						
6	تدعم الإدارة العليا التحول نحو الإدارة الإلكترونية.					
7	تشجع الإدارة على استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام.					
8	توفر الإدارة برامج تدريبية لتطوير المهارات الرقمية للموظفين.					
9	تعتمد القيادة على البيانات الرقمية في اتخاذ القرارات.					
10	تحفز الإدارة الموظفين على تبني الابتكار الرقمي.					
البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية						
11	يتم إنجاز المعاملات الإدارية عبر نظام sap بدل الإجراءات الورقية.					
12	تسهم نظام sap في تقليل مدة إنجاز المعاملات.					

13	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية.				
14	يسمح نظام sap بمتابعة الأداء الإداري بشكل فوري.				
15	يتم أرشفة الوثائق إلكترونياً بطريقة منظمة وسهلة الاسترجاع.				
البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي					
16	تعتمد المديرية إجراءات واضحة لحماية بياناتها الرقمية.				
17	يتم استخدام أنظمة حماية (كلمات مرور، تشفير، جدران حماية).				
18	يتم توعية الموظفين بمخاطر الأمن السيبراني.				
19	توجد آليات نسخ احتياطي منتظمة للبيانات.				
20	يتم تحديد صلاحيات الوصول إلى نظام sap بدقة.				
21	تستخدم المديرية أنظمة أخرى متطورة.				

الفرع الثاني: العبارات المتعلقة بالمهارات الرقمية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي						
1	أستطيع إنشاء محتوى رقمي (تقارير، عروض، ملفات إلكترونية) بجودة عالية.					
2	أُجيد استخدام الأدوات الرقمية لتحرير ومعالجة البيانات.					
3	أستطيع تقييم مصداقية وموثوقية المعلومات الرقمية قبل استخدامها.					
4	ألتزم بمعايير حقوق الملكية الفكرية عند استخدام المحتوى الرقمي.					
5	أستطيع تنظيم وحفظ الملفات الرقمية بطريقة منهجية.					

البعد الثاني: التواصل و التعاون الرقمي

6	أستخدم منصات التواصل الرقمي للتنسيق مع الزملاء.				
7	أشارك بفعالية في الاجتماعات الافتراضية.				
8	أستطيع العمل ضمن فرق رقمية باستخدام أدوات التعاون الإلكتروني.				
9	أستخدم البريد الإلكتروني والأنظمة الرقمية بطريقة مهنية.				
10	ألتزم بأداب التواصل الرقمي أثناء أداء العمل.				

البعد الثالث: الابداع و الابتكار الرقمي

11	أستخدم الأدوات الرقمية لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية.				
12	أطور أساليب جديدة لتحسين الأداء باستخدام التقنيات الرقمية.				
13	أستثمر التطبيقات الرقمية لاقتراح أفكار تطويرية.				
14	أواكب المستجدات التكنولوجية المرتبطة بمجال عملي.				
15	أمتلك القدرة على توظيف التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات.				



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

المستوى: ثانية ماستر إدارة أعمال



Questionnaire d'enquête

**À l'attention de l'employé(e) de l'institution Sonatrach
(Direction du Contrôle Géologique, Hassi Messaoud) :**

Nous avons l'honneur de soumettre à votre haute et respectueuse attention ce questionnaire, qui s'inscrit dans le cadre des exigences de la réalisation d'un mémoire de fin d'études de Master 2 en Management, intitulé :

« Le rôle de l'administration électronique dans le renforcement des compétences numériques au sein des institutions économiques ».

Nous mettons entre vos mains ce questionnaire et vous prions de bien vouloir y répondre en cochant (X) devant la réponse appropriée. Nous vous assurons que vos réponses sont d'une grande importance pour nous et qu'elles seront utilisées exclusivement à des fins de recherche scientifique.

Les étudiantes :

- Boukhobza Aya
- Mezouar Asma

Nous vous adressons nos sincères remerciements pour vos efforts et pour votre aimable collaboration.

Année universitaire :2025-2026

Informations personnelles et professionnelles

•Sexe : M ☐ F ☐

•Age : Moins de 20 ans ☐ De 20 à 35 ans ☐ De 36 à 45 ans ☐ Plus de 45 ans ☐

•Niveau d'études : Inférieur au niveau secondaire ☐ Ssecondair ☐
Licence ☐
Master ☐ Études supérieures ☐ Autre ☐ :

•Poste : Administratif ☐ Ingénieur ☐ Technicien supérieur ☐
Autre ☐ :

•Années d'expérience : Mois de 05 ans ☐ De 05 à 10 ans ☐ De 11 à 15 ans ☐
Plus de 16 ans ☐

Axe : Les énoncés relatifs à l'infrastructure technologique

N°	Les phrases	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Aucun accord
L'infrastructure technologique						
1	La direction dispose d'un réseau de communication numérique stable et rapide qui soutient le travail administratif.					
2	La direction fournit des appareils et des équipements numériques modernes qui répondent aux exigences du travail					
3	Il existe des systèmes d'information intégrés qui facilitent l'échange de données entre les services.					
4	Les logiciels et les systèmes administratifs sont mis à jour périodiquement.					
5	La direction fournit des plateformes numériques permettant d'effectuer les transactions à distance.					
Le leadership numérique						
6	La haute direction soutient la transition vers l'administration électronique.					
7	La direction encourage l'utilisation des technologies numériques dans l'exécution des tâches.					
8	La direction propose des programmes de formation pour développer les compétences numériques des employés.					
9	La direction s'appuie sur les données numériques pour la prise de décisions.					

10	La direction motive les employés à adopter l'innovation numérique.					
Les processus administratifs électroniques						
11	Le traitement des transactions administratives s'effectue via le système SAP au lieu des procédures papier.					
12	Le système SAP contribue à réduire le délai de traitement des transactions.					
13	L'administration électronique contribue à la réduction des erreurs administratives.					
14	Le système SAP permet le suivi de la performance administrative en temps réel.					
15	L'archivage des documents se fait par voie électronique de manière organisée et facile à récupérer.					
Le cadre de la sécurité numérique						
16	La direction adopte des procédures claires pour protéger ses données numériques.					
17	Des systèmes de protection sont utilisés (mots de passe, cryptage, pare-feu).					
18	Les employés sont sensibilisés aux risques de la cybersécurité.					
19	Il existe des mécanismes de sauvegarde régulière des données.					
20	Les autorisations d'accès au système SAP sont définies avec précision.					
21	La direction utilise d'autres systèmes avancés.					

Deuxième axe : Les compétences numériques

N°	Les phrase	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Je ne sais pas tout d'accord
Gestion de l'information et du contenu numérique						
1	Je peux créer du contenu numérique (rapports, présentations, fichiers électroniques) de haute qualité.					
2	Je maîtrise l'utilisation des outils numériques pour l'édition et le traitement des données.					
3	Je suis capable d'évaluer la crédibilité et la fiabilité des informations numériques avant de les utiliser.					
4	Je respecte les normes de propriété intellectuelle lors de l'utilisation de contenus numériques.					
5	Je peux organiser et sauvegarder les fichiers numériques de manière méthodique.					
Communication et collaboration numériques						
6	J'utilise les plateformes de communication numérique pour la coordination avec mes collègues.					
7	Je participe activement aux réunions virtuelles.					
8	Je peux travailler au sein d'équipes numériques en utilisant des outils de collaboration électronique.					

9	J'utilise le courrier électronique et les systèmes numériques de manière professionnelle.					
10	Je respecte l'étiquette de la communication numérique pendant l'exercice de mon travail.					
Créativité et innovation numériques						
11	J'utilise les outils numériques pour trouver des solutions innovantes aux problèmes administratifs.					
12	Je développe de nouvelles méthodes pour améliorer la performance en utilisant les technologies numériques.					
13	J'investis dans les applications numériques pour proposer des idées de développement.					
14	Je me tiens au courant des nouveautés technologiques liées à mon domaine de travail.					
15	Je possède la capacité d'employer la technologie pour améliorer la qualité des services.					

الملحق رقم (03): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ (ة)	الرتبة	القسم / الكلية
01	مناصرة رشيد	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
02	حجاج مراد	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

الملحق رقم (04): أسئلة المقابلة

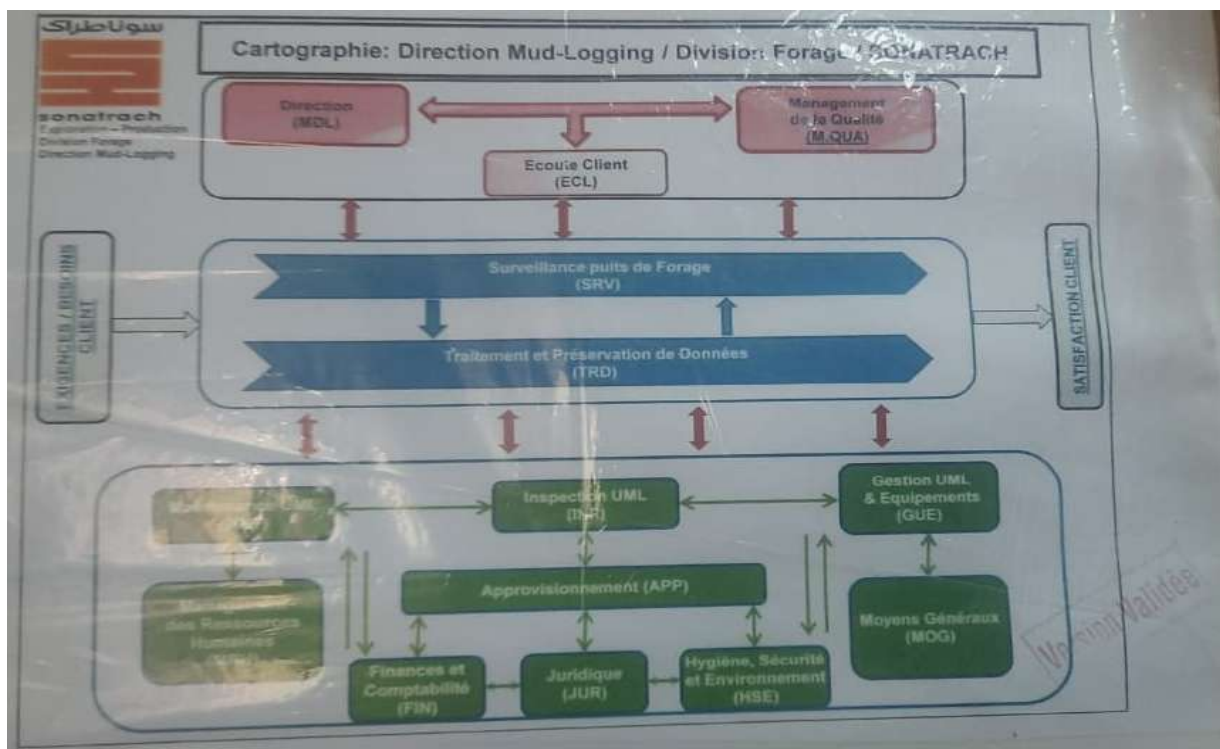
أسئلة مرتبطة بالإدارة الالكترونية :

1. ما هي الطريقة التي تتم بها اغلب معاملات المؤسسة : الكترونيا ام ورقيا؟
2. هل تعتمد المؤسسة على إدارة الالكترونية في انجاز الأعمال الإدارية اليومية؟
3. هل تساهم الإدارة الالكترونية في تسهيل الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة ؟ في ماذا تتمثل ؟
4. توجد صعوبات او مشاكل اثناء تطبيق احد البرامج و التطبيقات؟ وفيما تتمثل؟
5. هل تؤدي الإدارة الالكترونية الى تقليل الأخطاء الإدارية في الشركة ؟ كيف تم ذلك ؟
6. هل يتم الاعتماد بشكل كلي على الادارة الالكترونية في عملية اتخاذ القرارات ام يتم استخدامها كم
اجل دعم القرارات؟
7. هل تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية داخلية خاصة لتبادل المعلومات بين الموظفين؟
8. هل تعتمد المؤسسة على الاتصال الالكتروني بين مختلف المستويات الإدارية ؟

أسئلة مرتبطة بالمهارة الرقمية :

1. هل تتحكم في البرامج المعلوماتية المرتبطة بوظيفتك؟
2. هل ساهمت في إعداد برامج حاسوبية تتعلق بوظيفتك ؟
3. هل تمتلك القدرة على تصميم أو تطوير برامج حاسوبية الخاصة بمهامك الوظيفية؟
4. هل تستطيع التأقلم مع تحديد البرامج المعلوماتية داخل المؤسسة ؟
5. هل لديك القدرة على استخدام جميع انظمة المؤسسة، ام فقط الانظمة المرتبطة بمهامك الوظيفية؟
6. هل توافق على التحول الكامل من الطرق التقليدية الى الطرق الرقمية في اداء العمل؟
7. ادى استخدام الانظمة الالكترونية الى تحسين مهاراتك الرقمية؟ ما هي هذه المهارات؟
8. هل توفر المؤسسة تدريبات او دورات موجهة لتطوير المهارات الرقمية؟
9. هل تحفزك الادارة الالكترونية على تحسين مهاراتك الرقمية؟ وما هي الاساليب المعتمدة لتقوية هذه
المهارات؟
10. هل تساهم مهاراتك الرقمية في حل بعض المشكلات التي تواجهك اثناء العمل؟

الملحق رقم (05): هيكل التنظيمي مديرية المراقبة الجيولوجية



الملحق رقم (06): شهادة الايزو لمديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود



intertek
Total Quality. Assured.

CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

Le Système de Management de :

**SONATRACH / EXPLORATION-
PRODUCTION / DIVISION
FORAGE / DIRECTION MUD
LOGGING**

Site principal : Zone Industrielle, Hassi Messaoud, Ouargla, Algérie

a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

ISO 9001:2015

Le Système de Management est applicable à :

Surveillance des forages en temps réel, suivi géologique des forages, analyse des gaz, simulation et analyse des données, sécurité du puits et des personnes

Certificat n° :
0153750

Date de certification initiale :
18 juin 2014

Date de certification :
28 juillet 2023

Date d'émission du certificat :
02 août 2023

Date d'expiration :
17 juin 2026




intertek



Calin Moldovean
Président, Business Assurance

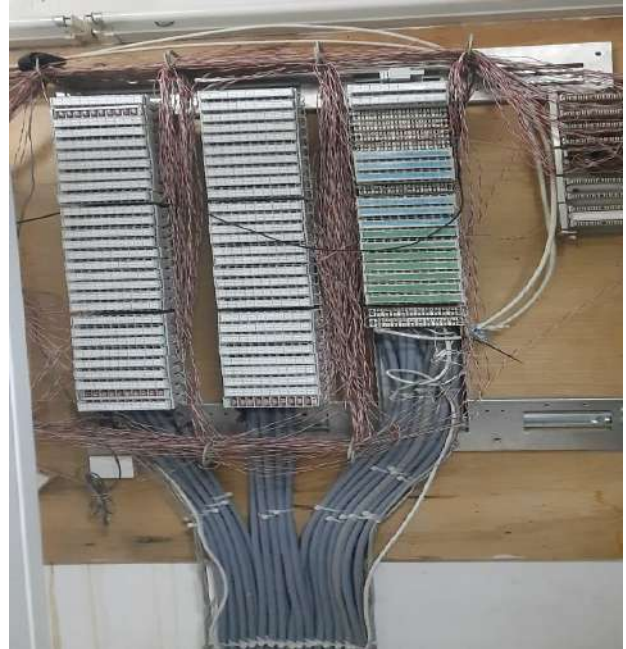
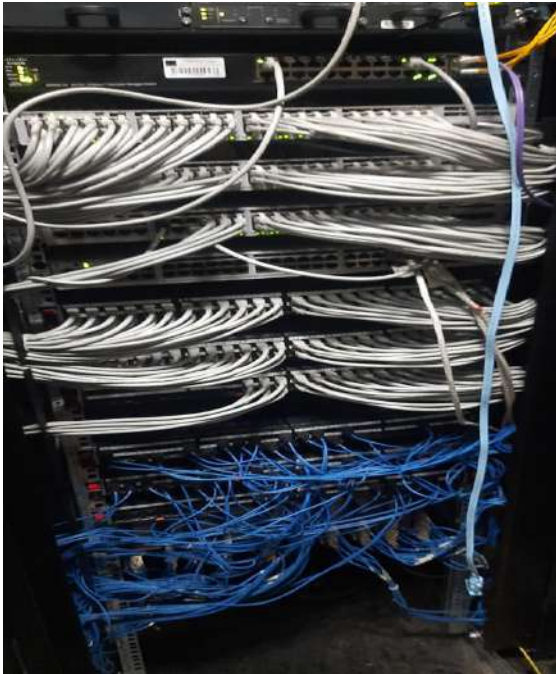
Intertek France Tour P85, 1 Avenue du Général De Gaulle 92800 Puteaux – France



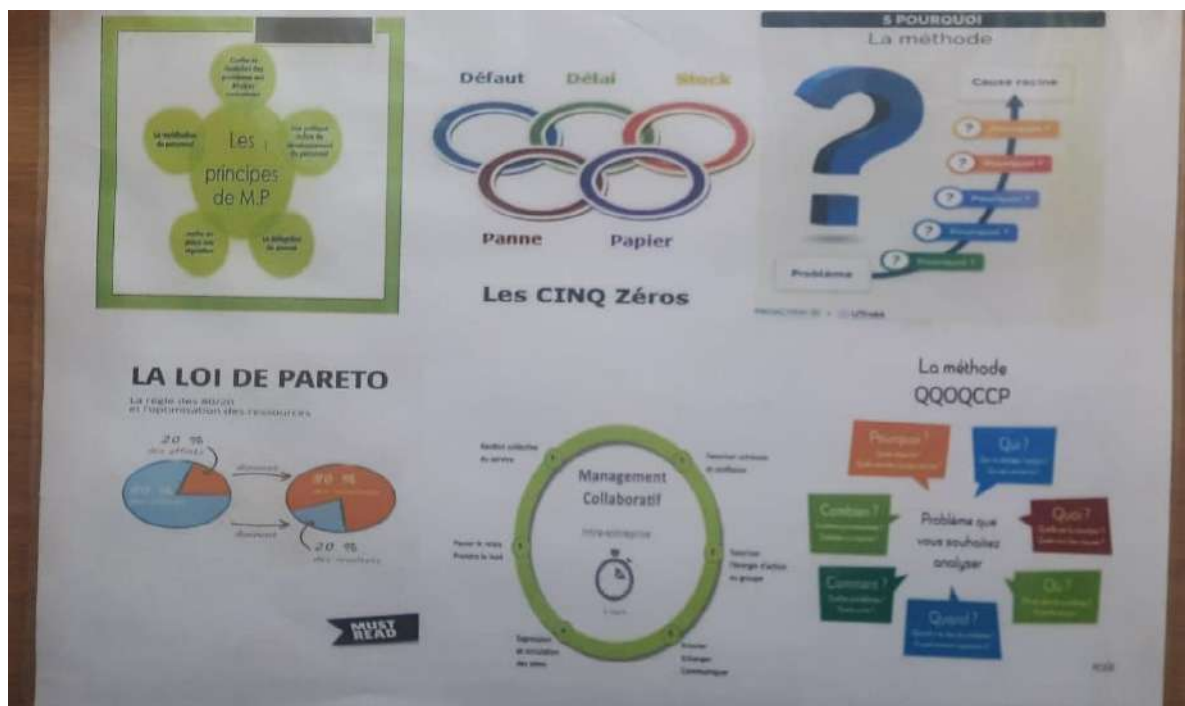
L'émission de ce certificat n'engage la responsabilité d'Intertek envers aucun tiers autre que le client, et uniquement selon les termes définis par le contrat. La validité du présent certificat est soumise au maintien de la conformité du système de l'organisation par rapport aux règles de certification de système d'Intertek. Sa validité peut être confirmée sur demande par email à certificate.validation@intertek.com ou en scannant le code sur la droite avec un smartphone. Ce certificat est la propriété d'Intertek, à qui il devra être retourné en cas de demande.



الملحق رقم (07): بعض الأجهزة الالكترونية الموجودة داخل مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود



الملحق رقم (08): ادوات ادارة الجودة المعتمد عليها في مديرية المراقبة الجيولوجية بحاسي مسعود



الملحق رقم (09): نتائج تحليل الاستبيان

نتائج تحليل استبيان دور الإدارة الالكترونية في تعزيز مهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية

معام اتساق الفا كرونباخ

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
36	.937

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة و إظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة و ترتيب عبارات كل متغير تنازليا

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
78.8	78.8	78.8	67	ذكر	Valid
100.0	21.2	21.2	18	انثى	
	100.0	100.0	85	Total	

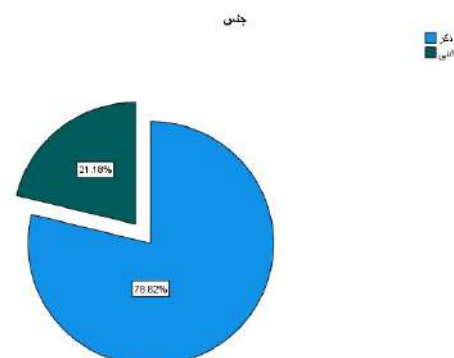
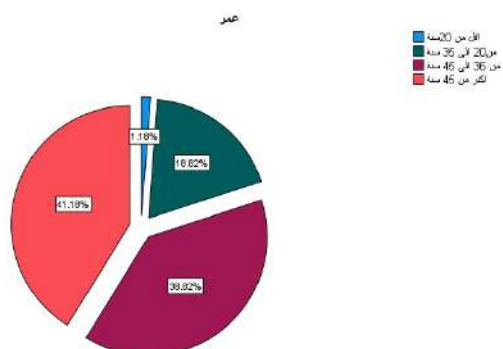
عمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
1.2	1.2	1.2	1	سنة 20 اقل من	Valid
20.0	18.8	18.8	16	35 الى 20من سنة	
58.8	38.8	38.8	33	45 الى 36 من سنة	
100.0	41.2	41.2	35	سنة 45 اكثر من	
	100.0	100.0	85	Total	

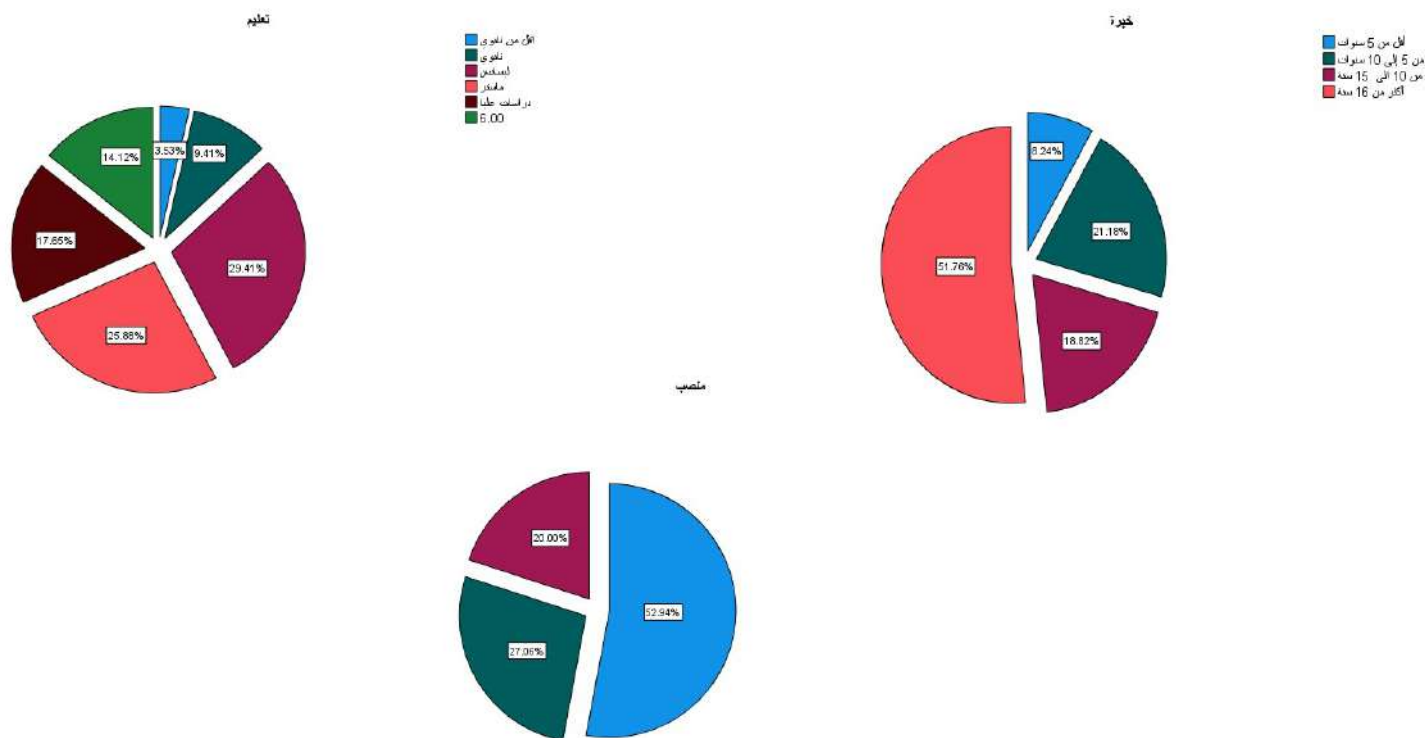
تعليم					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
3.5	3.5	3.5	3	اقل من ثانوي	Valid
12.9	9.4	9.4	8	ثانوي	
42.4	29.4	29.4	25	ليسانس	
68.2	25.9	25.9	22	ماستر	

دراسات عليا	15	17.6	17.6	85.9
6.00	12	14.1	14.1	100.0
Total	85	100.0	100.0	

منصب					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
إداري	45	52.9	52.9	52.9	Valid
مهندس	23	27.1	27.1	80.0	
تقني سامي	17	20.0	20.0	100.0	
Total	85	100.0	100.0		

خبرة					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
سنوات 5 أقل من	7	8.2	8.2	8.2	Valid
10 إلى 5 من سنوات	18	21.2	21.2	29.4	
15 إلى 10 من سنة	16	18.8	18.8	48.2	
سنة 16 أكثر من	44	51.8	51.8	100.0	
Total	85	100.0	100.0		





Descriptive Statistics			
Std. Deviation	Mean	N	
.71066	4.0824	85	تتوفر المديرية شبكة اتصال رقمية مستقرة وسريعة تدعم العمل الإداري.
.88514	3.9529	85	توفر المديرية أجهزة ومعدات رقمية حديثة تلبي متطلبات العمل.
.74341	4.0824	85	توجد أنظمة معلومات متكاملة تسهل تبادل البيانات بين الأقسام.
.85619	3.9294	85	يتم تحديث البرمجيات والأنظمة الإدارية بشكل دوري.
.98205	3.5529	85	توفر المديرية منصات رقمية تُمكن من إنجاز المعاملات عن بُعد.
.73755	3.8353	85	تدعم الإدارة العليا التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
.71753	3.9059	85	تشجع الإدارة العليا استخدام التقنيات الرقمية في أداء المهام.

.93080	3.670 6	85	توفر الإدارة برامج تدريبية لتطوير المهارات الرقمية للموظفين.
.90702	3.541 2	85	تعتمد القيادة العليا بيانات الرقمية في اتخاذ القرارات.
.95369	3.400 0	85	تحفز الإدارة الموظفين على تبني الابتكار الرقمي.
.79300	3.882 4	85	يتم إنجاز المعاملات الإدارية عبر نظام sap بدل الإجراءات الورقية.
.81684	3.894 1	85	تسهم نظام sap في تقليل مدة إنجاز المعاملات.
.75926	3.917 6	85	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية.
.76147	4.058 8	85	يسمح نظام sap بمتابعة الأداء الإداري بشكل فوري.
.85880	3.62 35	8 5	يتم أرشفة الوثائق الإلكترونية بطريقة منظمة و سهلة الاسترجاع.
.71459	3.964 7	85	تعتمد المديرية إجراءات واضحة لحماية بياناتها الرقمية.
.77784	4.117 6	85	يتم استخدام أنظمة حماية (كلمة المرور، تشفير، جدر الحماية).
.61334	4.200 0	85	يتم توعية الموظفين بمخاطر الأمن السيبراني.
.67633	3.917 6	85	توجد آليات نسخ احتياطي منتظمة للبيانات.
.82960	3.952 9	85	يتم تحديد صلاحيات الوصول إلى نظام sap بدقة.
.90253	3.317 6	85	تستخدم المديرية أنظمة أخرى متطورة
.85340	3.529 4	85	أستطيع إنشاء محتوى رقمي(تقارير، عروض، ملفات إلكترونية) بجودة عالية.
.82588	3.764 7	85	أُجيد استخدام الأدوات الرقمية لتحرير و معالجة البيانات.
.74473	3.588 2	85	أستطيع تقييم مصداقية و موثوقية المعلومات الرقمية قبل استخدامها.
.67529	3.858 8	85	ألتزم بمعايير حقوق الملكية الفكرية عند استخدام المحتوى الرقمي.
.73393	3.905 9	85	أستطيع تنظيم وحفظ الملفات الرقمية بطريقة منهجية.
.74661	3.882 4	85	أستخدم منصات التواصل الرقمي للتنسيق مع الزملاء.

.82537	3.282 4	85	أشارك بفعالية في الاجتماعات الافتراضية.
.67633	3.682 4	85	أستطيع العمل ضمن فرق رقمية باستخدام أدوات التعاون الإلكتروني.
.51586	4.176 5	85	أستخدم البريد الإلكتروني و الأنظمة الرقمية بطريقة مهنية.
.55205	4.200 0	85	ألتزم بأداب التواصل الرقمي أثناء أداء العمل.
.70114	3.764 7	85	أستخدم الأدوات الرقمية لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية.
.72123	3.635 3	85	أطور أساليب جديدة لتحسين الأداء باستخدام التقنيات الرقمية.
.67922	3.576 5	85	أستثمر التطبيقات الرقمية لاقتراح أفكار تطويرية.
.62578	3.964 7	85	أواكب المستجدات التكنولوجية المرتبطة بمجال عملي.
.65187	3.835 3	85	أمتلك القدرة على توظيف التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات.
.63561	3.920 0	85	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية
.63898	3.670 6	85	البعد الثاني: القيادة الرقمية
.57485	3.875 3	85	البعد الثالث: العمليات الإدارية الإلكترونية
.54286	3.911 8	85	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي
.51789	3.844 4	85	المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية
.59977	3.729 4	85	البعد الأول: إدارة المعلومات و المحتوى الرقمي
.43685	3.844 7	85	البعد الثاني: التواصل و التعاون الرقمي
.50368	3.755 3	85	البعد الثالث: الابداع و الابتكار الرقمي
.44278	3.776 5	85	المتغير التابع المهارات الرقمية
		85	Valid N (listwise)

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

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

المستقل و المتغير التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطيين هما :

Variables Entered/Removed ^a			
Method	Variables Removed	Variables Entered	Model
Enter	.	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية ^b	1
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية			
b. All requested variables entered.			

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.37368	.288	.296	.544 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل الإدارة الالكترونية				
b. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية				

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	34.937	4.879	1	4.879	Regression	1
		.140	83	11.590	Residual	
			84	16.468	Total	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						
b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل الإدارة الالكترونية						

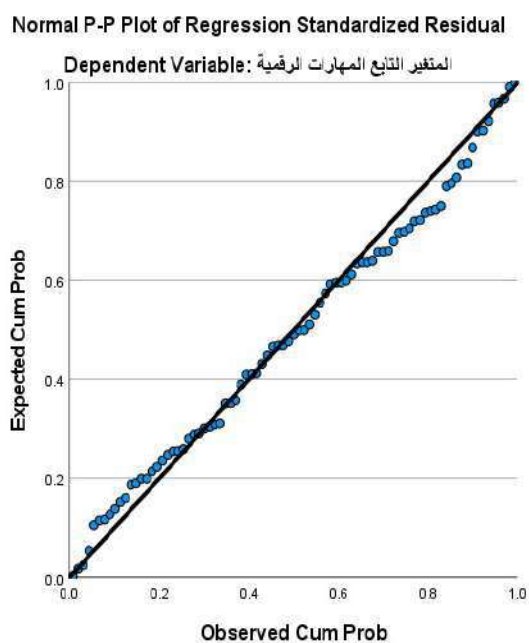
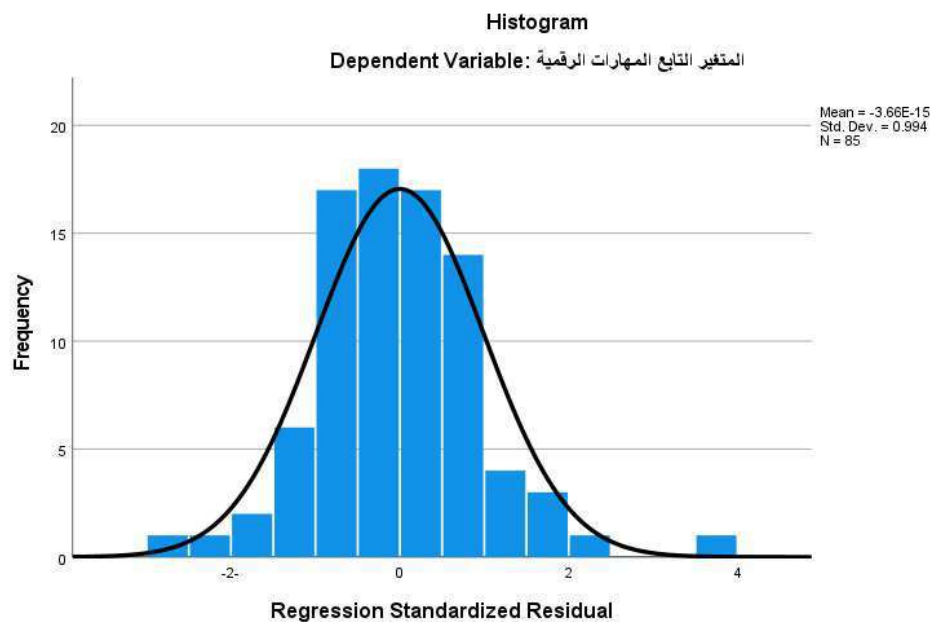
Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	6.509		.305	1.987	(Constant)	1
.000	5.911	.544	.079	.465	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						

Residuals Statistics ^a					
N	Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	
85	.24099	3.7765	4.3142	2.8561	Predicted Value
85	.37145	.00000	1.47719	-1.06975-	Residual
85	1.000	.000	2.231	-3.819-	Std. Predicted Value
85	.994	.000	3.953	-2.863-	Std. Residual

a. Dependent Variable:

المتغير التابع المهارات الرقمية

Charts



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed ^a			
Method	Variables Removed	Variables Entered	Model
Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq .050$, Probability-of-F-to-remove $\geq .100$).	.	البعد الثاني : القيادة الرقمية	1
Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq .050$, Probability-of-F-to-remove $\geq .100$).	.	البعد الثالث : العمليات الإدارية الالكترونية	2
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية			

Model Summary ^c				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.38498	.244	.253	.503 ^a	1
.37443	.285	.302	.549 ^b	2
a. Predictors: (Constant), القيادة :البعد الثاني الرقمية				

b. Predictors: (Constant),	البعد , القيادة الرقمية :البعد الثاني
	العمليات الإدارية الالكترونية :الثالث
c. Dependent Variable:	المتغير التابع
	المهارات الرقمية

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	28.115	4.167	1	4.167	Regression	1
		.148	83	12.302	Residual	
			84	16.468	Total	
.000 ^c	17.732	2.486	2	4.972	Regression	2
		.140	82	11.496	Residual	
			84	16.468	Total	
a. Dependent Variable:					المتغير التابع المهارات الرقمية	
b. Predictors: (Constant),					القيادة الرقمية: البعد الثاني	
c. Predictors: (Constant),					العمليات الإدارية الالكترونية: البعد الثالث , القيادة الرقمية: البعد الثاني	

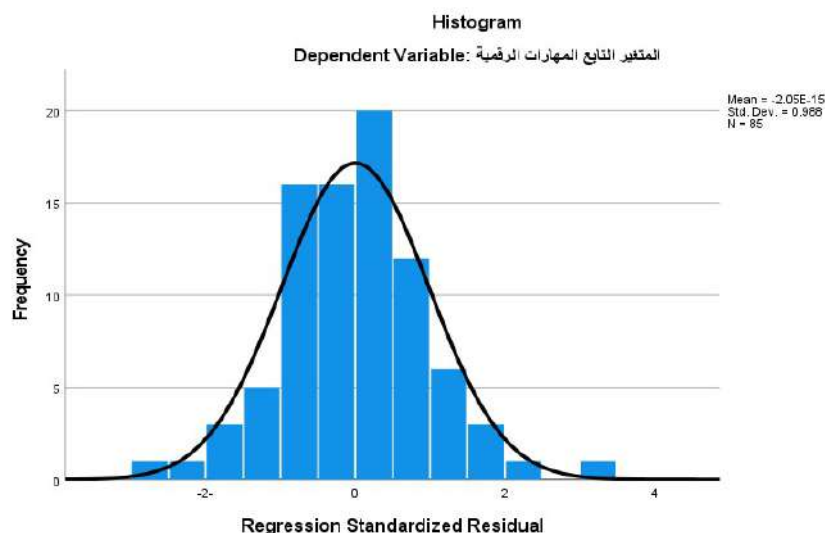
Coefficients ^a						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	10.197		.245	2.497	(Constant)	1
.000	5.302	.503	.066	.349	البعد الثاني: القيادة الرقمية	
.000	7.326		.288	2.109	(Constant)	2
.011	2.592	.314	.084	.218	البعد الثاني: القيادة الرقمية	
.019	2.396	.291	.093	.224	البعد الثالث: العمليات الإدارية الإلكترونية	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						

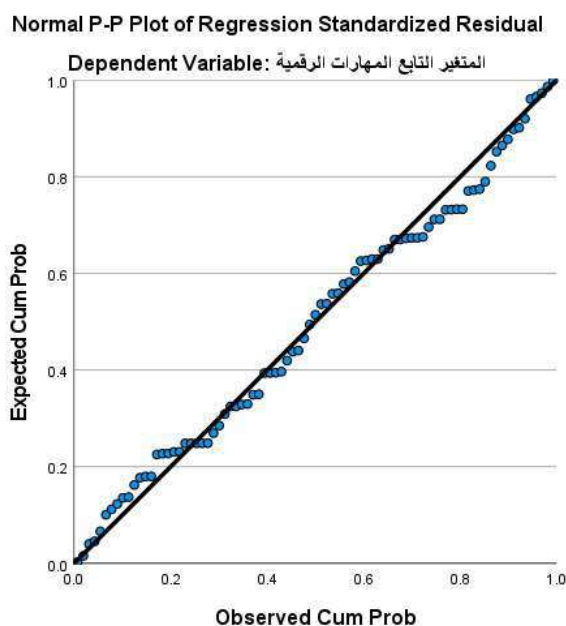
Excluded Variables ^a						
Collinearity Statistics	Partial Correlation	Sig.	t	Beta In	Model	
Tolerance						
.483	.155	.160	1.419	.192 ^b	البعد الأول :البنية التحتية التكنولوجية	1

.579	.256	.019	2.396	.291 ^b	البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية	2
.546	.141	.202	1.287	.165 ^b	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي	
.464	.110	.324	.993	.134 ^c	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية	
.416	.019	.867	.167	.024 ^c	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي	
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية						
b. Predictors in the Model: (Constant) القيادة الرقمية: البعد الثاني ,						
c. Predictors in the Model: (Constant), العمليات الإدارية الالكترونية: البعد الثالث , القيادة الرقمية: البعد الثاني						

Residuals Statistics ^a					
N	Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	
85	.24329	3.7765	4.3179	3.0375	Predicted Value
85	.36995	.00000	1.29583	-1.03158-	Residual
85	1.000	.000	2.225	-3.037-	Std. Predicted Value
85	.988	.000	3.461	-2.755-	Std. Residual
a. Dependent Variable: المتغير التابع المهارات الرقمية					

Chart





مصفوفة الارتباطات:

المتغير التابع المهارات الرقمية		
.455**	Pearson Correlation	البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.503**	Pearson Correlation	البعد الثاني: القيادة الرقمية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.495**	Pearson Correlation	البعد الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.429**	Pearson Correlation	البعد الرابع: الإطار الأمني الرقمي
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	
.544**	Pearson Correlation	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية
.000	Sig. (2-tailed)	
85	N	

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

Group Statistics					
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	جنس	
.05018	.41075	3.8428	67	ذكر	المتغير التابع المهارات الرقمية
.11350	.48154	3.5296	18	انثى	

Independent Samples Test										
t-test for Equality of Means							Levene's Test for Equality of Variances			
95% Confidence Interval of the Difference		Std. Error Difference	Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	Sig.	F		
Upper	Lower									
.53821	.08811	.11315	.31316	.007	83	2.768	.446	.587	Equal variances assumed	المتغير التابع
.56925	.05706	.12410	.31316	.019	24.059	2.523			Equal variances not assumed	المهارات الرقمية

Independent Samples Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		المتغير التابع المهارات الرقمية
Upper	Lower				
1.265	.200	.735	.42621	Cohen's d	
1.253	.199	.728	.43011	Hedges' correction	
1.206	.078	.650	.48154	Glass's delta	

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 (الديمغرافية) على المتغير التابع؛
ثانياً علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للعمر

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.495	.805	.159	3	.477	Between Groups
		.197	81	15.992	Within Groups
			84	16.468	Total

ثالثاً علاقة المستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للمستوى

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.148	1.685	.317	5	1.587	Between Groups
		.188	79	14.881	Within Groups
			84	16.468	Total

رابعا علاقة المنصب لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.839	.176	.035	2	.070	Between Groups
		.200	82	16.398	Within Groups
			84	16.468	Total

خامسا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA					
المتغير التابع المهارات الرقمية					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
.788	.352	.071	3	.212	Between Groups
		.201	81	16.256	Within Groups
			84	16.468	Total

الفهرس

الصفحة	العنوان
II/III	الإهداء
IV	الشكر
V/ VI	ملخص الدراسة
VII/VIII	قائمة المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة الملاحق
XIV	قائمة المختصرات
ب/ ي	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية
02	المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الالكترونية
02	الفرع الأول: نشأة و تعريف الإدارة الإلكترونية
04	الفرع الثاني: الإدارة الالكترونية : الخصائص، المبادئ، النماذج والوظائف
07	الفرع الثالث: متطلبات ومكونات الإدارة الالكترونية
09	الفرع الرابع: أهمية الإدارة الالكترونية ومميزاتها
10	المطلب الثاني : الإطار النظري للمهارات الرقمية
10	الفرع الأول: مفهوم المهارات الرقمية و مستوياتها
13	الفرع الثاني: أهمية المهارات الرقمية
14	الفرع الثالث: آليات و طرق تطوير المهارات الرقمية
14	المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية
16	المبحث الثاني : نظريات والدراسات التطبيقية للإدارة الالكترونية و المهارات الرقمية
16	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية
16	الفرع الأول : الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الالكترونية
18	الفرع الثاني : الدراسات السابقة لمتغير المهارات الرقمية

19	الفرع الثالث : الدراسات السابقة للمتغيرين معا
20	المطلب الثاني : دراسات السابقة باللغة الأجنبية
20	الفرع الأول : الدراسات السابقة لمتغير الإدارة الالكترونية
21	الفرع الثاني : الدراسات السابقة لمتغير المهارات الرقمية
23	الفرع الثالث : دراسات سابقة لمتغيرين معا
25	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية و أبعاد الدراسة
25	الفرع الأول: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
27	الفرع الثاني : أبعاد الدراسة الحالية
30	خلاصة الفصل الاول
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية في المؤسسات الاقتصادية _دراسة حالة المديرية الفرعية لمؤسسة سوناطراك حاسي مسعود_
32	تمهيد
33	المبحث الأول: نظريات و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
33	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
33	الفرع الأول: منهج الدراسة
33	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات
34	الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
41	الفرع الرابع: مجتمع و عينة الدراسة
42	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
42	الفرع الأول: الأدوات و البرامج المستخدمة
43	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
46	لمبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة
46	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة
46	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
51	الفرع الثاني: عرض و تحليل نتائج محاور الاستبيان
63	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
63	الفرع الأول: عرض و تحليل نتائج اختبار الفرضيات و مناقشتها

71	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
78	الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية
79	الفرع الرابع: اختبار T تاست و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد الإدارة الالكترونية في تعزيز المهارات الرقمية
83	خلاصة الفصل الثاني
85	خاتمة
89	قائمة المراجع
94	الملاحق
125	الفهرس