



جامعة الشهيد خضر - الوادي  
UNIVERSITY OF AL-QADISIYAH



جامعة الشهيد خضر - الوادي  
UNIVERSITY OF AL-QADISIYAH

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

# دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

- دراسة حالة بلدية قمار ولاية الوادي -

إعداد الطلبة:

✓ سوفي علي

✓ مسعودي زعيم

إشراف الأستاذة:

✓ د. دربال سمية

لجنة المناقشة:

الأستاذ:	الرتبة:	الصفة:
د. بن خليفة أحمد	أستاذ تعليم عالي بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	رئيسا
د. دربال سمية	أستاذ محاضر "أ" بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مشرفا
د. بن بردي حنان	أستاذ محاضر "أ" بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مناقشا

الموسم الجامعي : 2023 - 2024 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرفان

توجه بالشكر قبل كل شيء إلى الله عز وجل بالشكر العظيم والامتنان

الوفير على ما منحنا اياه من نعمة العون والتوفيق والسداد .

كما تتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتورة: دربال سمية التي شرفتنا بقبولها الاشراف

اولا ومشاركتنا عناء البحث والمتابعة ثانيا ، وعلى التوجيهات والنصائح المقدمة

فكانت نعم المشرفة وجزاها الله الف خير وابقاها ذخرا وفخرا للجامعة وللطلاب .

كما تتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم لنا يد العون في انجاز هذه المذكرة .

وتتقدم أيضا بالشكر الجزيل إلى موظفي بلدية قمار .

"علي - زعيم"

## الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله اما بعد :

الحمد لله الذي وفقنا لتأمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه

ثمره جهدنا والنجاح بفضل الله تعالى مهداة:

- الى التي حشني على العلم والعمل رمز التضحية ونبع الحنان

الى نور عيوني امي الغالية حفظها الله ورعاها .

- الى من اطفاسنين عمره شموع عيضيء دنياي ويعبد لي

طريق النجاح ويعينني في مسيرتي الدراسية ابي ادامه الله وحفظه

وادام عليه الصحة والعافية .

- الى اخواني واخواتي حفظهم الله ورعاهم .

- الى جميع الاهل والاقارب .

- الى اصدقائي وزملائي في الدراسة ادامهم الله وحفظهم ورعاهم .

"مسعودي زعيم"

## الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله اما بعد :

الحمد لله الذي وفقنا لتامين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه

ثمرة جهدنا والنجاح بفضل الله تعالى مهداة :

- إلى من لا يطيب القول الا ذكرك ولا ترقى الكلمات الا بروك

والدتي الكريمة حفظها الله .

- إلى من مهدي طريق العلم إلى القلب الكبير والدي الغالي

حفظه الله .

- إلى إخواني حفظهم الله هم سندي ورفقاء دربي وعلو شأنني

وسبب نجاحي .

- إلى جميع الاهل والاقارب .

- إلى اصدقائي وزملائي ادامهم الله وحفظهم .

- ال كل من علمني حرفا ابتغاد مرضاة الله .

"سوفي علي"

المخلص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مفهوم الادارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلدية قمار ولاية الوادي، والتعرف أيضا على بعض متطلبات الادارة الإلكترونية والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة الانترنت والأجهزة والبرامج.

ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم الاعتماد على مجتمع الدراسة في بلدية قمار ولاية الوادي 2024 ، وهذا باستخدام أسلوب العينة العشوائية ولقد صممت استبيانة كأداة أساسية في هذه الدراسة لغرض جمع البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS ، حين تم توزيع 50 إستبيانة على موظفي بلدية قمار ولاية الوادي، وقد تم استرجاع جميع الاستبيانات ولقد كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو وجود أثر للادارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة من وجهة نظر موظفي المؤسسة المبحوثة.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية ، الأداء الوظيفي للعاملين.

## Abstract

---

### Abstract:

which aimed to know the concept of electronic management and its role in improving the job performance of workers in the municipality of Guemar in the El-Oued State, and also identify some of the requirements of electronic management, which depends on information and communications technology, especially the internet, hardware and software. To achieve the goal of this study, the study community was relied on in the municipality of Guemar, El-Oued State 2024.

And this is using the random sample Method.a questionnaire was designed as a basic tool in this study for the purpose of collecting data and processing it using the SPSS statistical analysis program, when 50 questionnaires were distributed to employees of the municipality of Guemar, El-Oued State, all questionnaires were retrieved.

The main goal of this study was the impact of electronic management in improving the job performance of employees in the institution from the point of view of the employees of the institution studied.

**Keywords:** electronic management, job performance of employees.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات :

الصفحة	المحتوى
/	الشكر والعرفان
/	الإهداءات
III	الملخص
IV	Abstract
V	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
أ - هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الاول : مدخل نظري لإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي للعاملين
03	المطلب الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية
03	الفرع الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية
04	الفرع الثاني : الأساس التاريخي للإدارة الإلكترونية
05	الفرع الثالث : أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
05	الفرع الرابع : خصائص الإدارة الإلكترونية
07	الفرع الخامس : عناصر الإدارة الإلكترونية
08	الفرع السادس : وظائف الإدارة الإلكترونية
10	الفرع السابع : متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها
14	الفرع الثامن : أهداف الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثاني : الاداء الوظيفي للعاملين
14	الفرع الأول : تعريف الاداء الوظيفي للعاملين
15	الفرع الثاني : انواع الأداء الوظيفي
16	الفرع الثالث : محددات الاداء الوظيفي
17	الفرع الرابع : اساليب تحسين الأداء الوظيفي
19	الفرع الخامس : العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي

21	الفرع السادس : اهمية الأداء الوظيفي
22	المطلب الثالث : علاقة الادارة الإلكترونية بالاداء الوظيفي
22	الفرع الأول : تأثير الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي
23	الفرع الثاني : الاعتماد على الموظف لانجاح الإدارة الإلكترونية
24	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
24	المطلب الاول : الدراسات السابقة باللغة العربية
37	المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
46	المطلب الثالث : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
47	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
49	تمهيد
50	المبحث الأول : الطريقة والادوات
50	المطلب الأول : الطريقة المستخدمة في الدراسة
57	المطلب الثاني : اعدادات البيانات والادوات المستخدمة في الدراسة
61	المبحث الثاني : النتائج ومناقشتها
61	المطلب الأول : عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة
65	المطلب الثاني : عرض وتحليل اجابات افراد العينة على العبارات محاور الدراسة
73	المطلب الثالث : اختبار محتة الفرضيات ومناقشة النتائج
85	خلاصة الفصل الثاني
87	خاتمة
92	قائمة المراجع
/	الملاحق

## فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
55	كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة	01-02
58	المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس ليكارت ذو الاوزان الثلاثة	02-02
61	اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق	03-02
62	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04-02
63	توزيع أفراد العينة حسب العمر	05-02
63	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	06-02
64	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	07-02
65	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي	08-02
65	توزيع افراد العينة حسب الراتب الشهري	09-02
66	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التكنولوجيا المستخدمة و الاداء الوظيفي للعاملين	10-02
67	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تدريب الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين	11-02
68	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الدعم الفني وتحسين الاداء الوظيفي للعاملين	12-02
69	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الامان والسرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين	13-02
70	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية والانتاجية	14-02
71	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية و الجودة	15-02
72	وجود علاقة ذات دلالة لاحصائية بين الادارة الالكترونية و التطور المهني	16-02
73	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي	17-02
75	نتائج تحليل علاقة التكنولوجيا المستخدمة والأداء الوظيفي للعاملين	18-02
75	نتائج تحليل علاقة تدريب الموظفين والاداء الوظيفي للعاملين	19-02

76	نتائج تحليل علاقة الدعم الفني والأداء الوظيفي للعاملين	20-02
77	نتائج تحليل الأمان والسرية والاداء الوظيفي للعاملين	21-02
78	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الاثر بين التكنولوجيا المستخدمة والأداء الوظيفي للعاملين	22-02
80	نتائج التحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين تدريب الموظفين و الاداء الوظيفي للعاملين	23-02
81	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الاثر بين الدعم الفني والاداء الوظيفي للعاملين	24-02
82	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الاثر بين الامان والسرية والاداء الوظيفي للعاملين	25-02
83	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر بين الادارة الالكترونية والاداء الوظيفي للعاملين	26-02

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
51	الموقع الجغرافي لبلدية قمار ولاية الوادي	01-02
52	الهيكل التنظيمي لبلدية قمار	02-02
53	نموذج الدراسة	03-02

مَقْدَمًا

## مقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة القليلة الماضية تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستويات عدة، وكان له الأثر الكبير على الإنسان وعلى أسلوبه ومنهجه في الإدارة ومن ثم أصبح من الضروري التعرض للعناصر الإدارية المؤثرة والمتأثرة بتلك المعلومات.

في ظل هذا التطور والتقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية، كان ولا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات. بما في ذلك المجالات الإدارية فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الإلكترونية وكذلك في مجال الإدارة الإلكترونية والإدارة الحكومية حيث تسعى الدول الى تطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية. والجزائر حاليا تسعى جاهدة لإرساء مجتمع يعتمد على المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال وعصرنة الإدارات العمومية واصبح الان التحول نحو الإدارة الإلكترونية توجهها عالميا بكثير من الدول باعتبارها عصب المجتمعات الحديثة والتشجيع على تبنيها.

ويعتبر الموظف الدعامة الحقيقية التي تستند إليها المؤسسة حيث يمثل هذا المورد الأعداد الحقيقية لتحقيق أهدافها في إطار بيئة العمل التي تساعد على القيام بهذه المهام. بمستوى الأداء الوظيفي يتحدث هو الآخر بمعرفة الجهد والقدرات لدى الموظفين مع إدراكهم للأعمال المنسوبة إليهم. وبما ان الاداة المرتبطة بالموظف في حد ذاته فان المؤسسة تحاول ان تصب جل جهودها وتسخر مختلف وسائلها من اجل تحسين هذا الأداء الذي تظهر أهميته كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية، وهذا معناه أن الإنسان بما يمتلكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية فعلى المؤسسات اتخاذ الطرق والسياسات لتحقيق اهدافها من اجل التكيف والمحافظة على بقائها واستمرارها.

## 1. إشكالية الدراسة:

يتمثل محور دراستنا في الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في بلدية قمار ولاية الوادي؟

ومن الإشكالية المطروحة نستخلص الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين ببلدية قمار ولاية الوادي؟
- ما مستوى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ببلدية قمار ولاية الوادي؟

## 2. فرضيات الدراسة:

إستنادا على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة فرضيات رئيسية و فرضيات فرعية  
الفرضية الرئيسية الأولى:

• توجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.  
الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.
- توجد علاقة بين تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين.
- توجد علاقة بين الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين.
- توجد علاقة بين الأمان و السرية و الأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية:

• يوجد أثر للإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضيات الفرعية:

- هناك أثر لتكنولوجيا المستخدمة على الأداء الوظيفي للعاملين.
- هنالك أثر لتدريب الموظفين على الأداء الوظيفي للعاملين.
- هناك أثر لدعم الفني على الأداء الوظيفي للعاملين.
- هنالك أثر للأمان و السرية على الأداء الوظيفي للعاملين.

3. نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: و المتمثل في الإدارة الإلكترونية و له أربعة أبعاد ( التكنولوجيا المستخدمة، تدريب الموظفين،  
الدعم الفني، الأمان و السرية)

المتغير التابع: و المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين و له أربعة أبعاد ( الإنتاجية، الجودة، التطور المهني، الرضا  
الوظيفي)

4. حدود الدراسة:

من أجل الإحاطة بالإشكالية الدراسة و التوصل إلى نتائج موضوعية تم تحديد الحدود التالية:

أ. الحدود الزمنية: حيث أجريت هذه الدراسة التطبيقية في شهر جويلية سنة 2024.

ب. الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في بلدية قمار ولاية الوادي.

ج. الحدود البشرية: إقتصرت هذه الدراسة على موظفي بلدية قمار ولاية الوادي

**د. أسباب إختيار الموضوع:****أسباب ذاتية:**

- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع
- الشعور بأهمية الموضوع خاصة مع التوجيهات التي يشهدها عصرنا الحالي

**أسباب موضوعية:**

- إعتبار الموضوع من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه في الساحة العلمية، لأنه يواكب تطورات الحديثة وأهميته في المؤسسة محل الدراسة.
- كون موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع التي حظيت بالإهتمام الكبير في الفترة الأخيرة ، وكذا موضوع الأداء الوظيفي للعاملين الذي لا يقل أهمية عنه

**5. أهداف الدراسة:**

- التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية و أثرها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

**6. أهمية الدراسة:**

- يعد موضوع الدراسة من أهم المواضيع في ميدان الإدارة المعاصرة نظرا لتناوله مفهومي مهمين هما الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي للعاملين .
- إظهار الدور الكبير الذي تساهم به الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

**7. منهج و أدوات الدراسة:**

تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتفسير مفهوم الادارة الالكترونية بحيث حاولنا في هذه الورقة التعرف على مدام مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، والمنهج الوصفي التحليلي هو الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق متعلقة بظاهرة ما، بغية الوصول الى اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وذلك باستخدام الاستبانة ثم تحليل هذه البيانات باستخدام أدوات إحصائية.

**8. صعوبات الدراسة:**

- قلة الدراسات باللغة الأجنبية حول هذا الموضوع
- صعوبة تجاوب بعض العمال مع الإستهيين

## 9. هيكل الدراسة:

من اجل الاجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم بحثنا الى فصلين حيث ان الفصل الاول تناول الأدبيات النظرية والفصل الثاني تناول الدراسة الميدانية وقد تم اتطرق إلى ثلاث مباحث. المبحث الأول وكان عموميات حول الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي أما أن نبحت الثاني فقد تناول الدراسات السابقة.

- أما فيما يخص الفصل الثاني والذي عنون في الدراسة الميدانية فقد تم تقسيمه الى مبحثين
- المبحث الأول تناولنا فيه الطريقة والادوات أما المبحث الثاني تناولنا فيه النتائج ومناقشتها.

**الفصل الأول:**  
**الإطار النظري للدراسة**  
**والدراسات السابقة**

## تمهيد:

لقد أصبحت الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها لمواكبة التطور وعصرنة مجتمع المعلومات في النظام الاعمال الادارية لخلق نمط يركز على البعد التكنولوجي ولقد مثلت الادارة الالكترونية تصور حديث لمفهوم الأداء الوظيفي مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق ادائه فمن خلال دراستنا سنتطرق من خلال هذا الفصل الى توضيح العناصر الرئيسية للموضوع وضبط المفاهيم الأساسية لكل من الادارة الالكترونية والأداء الوظيفي للعاملين في المبحث الأول و الدراسات السابقة في المبحث الثاني.

## المبحث الأول: مدخل نظري للإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية:

هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات لربائتها والإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المشاهدة في اطار الكتروني حديث من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة.<sup>1</sup>

وعرفت أيضا بأنها القيام بمعظم المعاملات الحديثة الخدمية و الإدارية من خلال التواصل عبر الحاسوب وشبكة المعلومات الدولية ليتم الإستعاضة عن المعاملات الورقية بمعاملات إلكترونية . وبالتالي نقل بيئة العمل داخل المؤسسة العامة والخاصة من الشكل الورقي التقليدي الى الشكل الإلكتروني.<sup>2</sup>

الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين او أكثر سواء من الأفراد والمنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية واستخدام كل الوسائل الإلكترونية في إنجاز المهام والمعاملات مثل استخدام البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للوثائق والتبادل الإلكتروني للمستندات ، والتواصل مع الأفراد بكل ديمقراطية ويطلق عليها حكومة عصر المعلومات او الإدارة بغير اوراق او الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

عرف الحاكم والفليت الإدارة الإلكترونية بأنها ادارة القرن 21 وتمثل بفلسفة اداريه تروم في تحويل الإدارة التقليدية وتسير كافة الأعمال الإدارية بصورة الكترونية مستنده على التقنيات والمعلومات الحديثة وعلى شبكات الانترنت لإنجاز كافة الاعمال بأقل جهد و تكلفة ووقت و داد جودة عالية، كما تمثل العلم الذي جمع بين الإدارة والتقنيات الحديثة والهندسة الإلكترونية من أجل تحقيق أهداف منظمة .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص203

<sup>2</sup> نوري المهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، تحديث خدمات المنظمات المصرفية، الطبعة الأولى 2020، دار الكتب الوطنية، طرابلس، ليبيا، ص24

<sup>3</sup> بن جدو خضرة فطيمة الزهرة، الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية تخص الإداريين بجامعة الجلفة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، ص 40-41

<sup>4</sup> عبد الله عبد الحق حميس الصميدعي، عبد الله هاشم محمد الأرعجي، عبد الله هاشم حمودي البله، تأثير الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في ديوان محافظة نينوى، مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد 34، ص235

وتعرف الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة التقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانحياز السريع والتدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً.<sup>1</sup>

وهناك تعريف آخر للإدارة الإلكترونية والذي يصفها: بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الاتصال وتميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعرفي وهو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاءة في استخدام مواردها.<sup>2</sup>

وكذلك عرفها البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني.<sup>3</sup>

من خلال التعريف السابقة نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي طريقة حديثة في إدارة المؤسسات حيث يتم استخدام التكنولوجيا والوسائط الإلكترونية من أجل تحسين عمليات إدارة المؤسسات و تسييرها والتواصل وتبادل المعلومات.

### الفرع الثاني: الأساس التاريخي للإدارة الإلكترونية:

بدأت مشروعات إنشاء الإدارة الإلكترونية في كثير من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس الأمريكي وان كانت بدايات تطبيق الفكرة قد بدأت عام 1995 حيث بدأت هيئات البريد المركزي في ولاية فلوريدا الأمريكية تطبيقه على إدارته وفي بريطانيا سنة 1999.

وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي والسريع للتجارة الإلكترونية والاعمال الإلكترونية والانتشار الواسع لشبكة الإنترنت في حين ترى بعض الدراسات ان الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية الحكومات وتوجيهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كما ان الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا اصبح لها تأثير عميق على الناس

<sup>1</sup> بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد 1، أبريل 2021، ص 370

<sup>2</sup> سمير عماري، صعوبات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية لاراء عينة من الموظفين الإداريين بجامعة محمد بو ضياف المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، العدد 2017/17 ص 73.

<sup>3</sup> راجحي لخضر، لكحل عائشة، الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 3، ص 243.

في استعمالاتهم المختلفة لها ان نشأت الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول الجذري للعمل بأشكال واساليب مختلفة بعدما كانت تقتصر على بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء وبعضها يستخدم لأغراض المساعدة التقنية في اظهار النتائج النهائية للمسابقات أو ما شابه ذلك فانتقل استخدام التكنولوجيا الرقمية الى المستويات الاعلى على غرار الإدارة المحلية والإدارة المركزية.

وكانت اول الإدارات العربية التي تطبقها بصورة شبه تامة إمارة دبي منذ 2011 وبعدها ظهرت منذ فترات قريبة بصوره جزئية في العالم العربي في بعض الجهات الحكومية كوزارات المالية الأردنية وجامعة الملك عبد العزيز بالسعودية وفي مصر والكويت.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

تعددت أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية ومن أهم هذه الأسباب مايلي:<sup>2</sup>

- الإجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفوا لأعمل.
- القرارات و التوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

### الفرع الرابع: خصائص الإدارة الإلكترونية:

ادى التوسع في تطبيق الادارة الالكترونية الى تغيرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات وذلك بسبب ما يتوفر في الادارة الالكترونية من سمات وخصائص يمكن إجمالها في الآتي:<sup>3</sup>

**1. السرعة والوضوح:** تتميز الادارة الالكترونية بأنها الاسلوب الاكثر كفاءه وفعالية لتسيير العمل الافتراضي ، والقدرة على تحقيق اعلى درجات السرعة في الأداء، والتي تتجدد بتوفير أي شيء وفي أي مكان وبأي طريقه داخل المنظمة.

<sup>1</sup> د. قاشي علال، د.عشير جيلالي ، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية(صنف ج) ، المجلد 07، العدد2، جوان 2021، ص 85.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة ، الطبعة الأولى 2007، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.ص 45.

<sup>3</sup> سمير عماري، مرجع سبق ذكره، ص73-74.

2. المرونة: تتميز الادارة الالكترونية بالمرونة العالية وتتجلى اقصى غايات هذه المرونة عندما يتم بناء أنظمة وإنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات أجهزة الحاسوب، مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق والتفاهم وتبادل المعلومات داخل المنظمة.
3. مكان العمل إفتراضي: إن الادارة الالكترونية تتمتع بمزايا لإنجاز المهام إذ يتمكن العاملون من الدخول والخروج من وإلى المنظمة بدون حدود طريق الخدمة أو تسهيلها إذ يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الالكترونية المترابطة بين اقسام المنظمة المتقاربة او المتباعدة او حتى من خارج حدود البلاد السياسية ليقدم الأفراد خبراتهم عن طريق إرتباطهم بمكاتب خاصة بالأسلوب ذاته.
4. عدم التقيد بالزمان: من خصائص الادارة الإلكترونية أنها لا تلتزم بأوقات العمالة الرسمية، بحيث يمكن للمسؤول أو الموظف العمومي أن يخل أي مشكله او ان يتخذ أي قرار خارج اوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة، وبالتالي بفضل الإدارة الإلكترونية أصبح العالم بإمكانه أن يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم، ففكرت الليل والنهار لم يعد لها مدلول في العصر الحالي.
5. أمن المعلومات: من خصائص الادارة الالكترونية قدراتها على حجم المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج حماية، وعدم إتاحتها الا ذوي الصلاحية الذين يسمح لهم بالوصول الى تلك المعلومات
6. إدارة المعلومات بدلا من الاحتفاظ بها: تقوم الإدارة على الالكترونية وادارة الملفات وليس تكديسها فوق بعضها البعض، وهذا لا يعني ان الادارة الالكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات وإنما تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول الى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية.
7. الرقابة المباشرة: من سمات الادارة الالكترونية انها تسمح للمنظمة بمتابعة مواقع العمل المختلفة عن بعد، وذلك من خلال الشاشات والكاميرات الرقمية المنتشرة داخلها، وهذا بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي كان يرفعها الأفراد في الإدارة التقليدية.
8. الشفافية: الشفافية داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية المباشرة، والتي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، او ما يتم انجازه من أعمال. كما يضيف تطبيق الادارة الالكترونية مرونة على التنظيم ويوفر الخدمات بشكل مباشر، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الادارة الالكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقيق نوعية رفيعة من معالجة البيانات وخفض عدد العناصر الهامة والضرورية للخدمات غير محدودة.

الفرع الخامس: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة عناصر أهمها:<sup>1</sup>

### 1. عتاد الحاسوب:

وهو جزء مادي من الحسابات ومنها المعالج الدقيق واللوحة الرئيسية والقرص الصلب إضافة الى الملحقات من الطابعات والسماعات والفأرة ولوحة المفاتيح ومحرك القرص الصلب ومحرك القرص المرن.

### 2. البرمجيات: وهي التعليمات التي تتحكم بالحاسبه وتضم الأجزاء الرئيسيه التاليه:

أنظمة التشغيل: ووظيفتها الإشراف والتحكم لمعالجة البيانات وتوجيه الأعمال.

لغات البرمجة: وهي لغة كتابة البرامج.

الأنظمة التطبيقية: وهي برامج تؤدي نمط معينة مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم.

البرامج: وهي برامج خاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات مثل برامج خاصة بالنتائج الاختبارات الطلبة في الجامعات وبرامج خاصة القبول المركزي للطلبة في الجامعات برامج احتساب الرواتب للموظفين.

### 3. البيانات: وهي مجموعة من الحقائق الازليه يمكن تحويلها على معلومات مصوره او مكتوبه او مسموعه.

4. شبكة الإتصالات: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت وهي شبكة مستنده في عملها على الانترنت وتستخدم خدمات الانترنت والفرق الوحيد بينهما أنها داخلية لا يسمح لاحد الدخول اليها من خارج المؤسسة والاكسترنات هي مجموعة شبكات انترنت لها خصوصياتها بوصفها شبكة انترنت وتشارك فيما بينها ببعض الخدمات والتطبيقات و الانترنت هي شبكة اتصال عالمية يستطيع جميع الأشخاص الدخول إليها والاستفادة من خدماتها ضمن بروتوكولات معينة ومن أكثر استخداماتها الشبكة العنكبوتية المعروفة بالرمز WWW والبريد الإلكتروني.

5. صناع المعرفة: وهم الخبراء والاختصاصيون العاملون في حقل المعرفة وهم يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية ويمثلون القيادات الرقمية والمدبرين والمحللين للموارد المعرفة وراس المال الفكري في المؤسسة ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية

<sup>1</sup> د. قاشي علال، مرجع سابق، صفحة 85

ان العناصر الأربعة قد تكون غير كافية لإنجاح مشروع الادارة الالكترونية وانما ينبغي على المؤسسة التي تريد ان تطبق الإدارة الإلكترونية بنجاح ان:

- تراعي الإدارة الإلكترونية ثقافة المجتمع وخصوصيته والتي تعطي شرعية لتلك الإدارة.
- التشريعات التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية ومن ثم تقاس على وفق نجاح الإدارة من عدمه والنتائج المترتبة عليها.
- الضوابط والتعليمات التي تضبط عمليات الادارة الالكترونيه وتحقق استمراريتها وكل ذلك تقف وراءه جهة سياسية تمتلك إرادة حقيقية تعمل على تهيئة البيئة اللازمة للأداء الجيد وتتولى الإشراف على العمل والوقوف على مراحل ومستويات النجاح

#### الفرع السادس : وظائف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف التي تتعلق بإدارة المعلومات عبر الإنترنت و الأنظمة الرقمية ومن أهم هذه الوظائف ما يلي:<sup>1</sup>

**1. التخطيط الإلكتروني:** يعتمد التخطيط الإلكتروني بصفه اساسيه على التخطيط الاستراتيجي والأهداف الاستراتيجية حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد كذلك في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديد للمعرفة نظم دعم القرارات، والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل.

تقوم الإدارة الإلكترونية على مبدأ التغير فتعتمد على التخطيط قصير المدى والمرونة في تغيير خططها حسب ما يستجد او يطرا من أمور.

وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي، حيث اتفق على أن هناك اختلافات أساسية وهي كالتالي:

- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة متطورة متحولة بحسب الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد القابلة للتطوير المستمر.
- أن المعلومات الرقمية دائما التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط مما يحوله من تخطيط الزماني المتقطع الى تخطيط المستمر.

<sup>1</sup> عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المحلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10، ص 61-64.

- يعزز التخطيط الإلكتروني مبدأ المشاركة فجميع العاملين يساهمون في عملية التخطيط في اي زمان ومكان مما يقلص المركزية بمختلف اشكالها وأدوارها، على خلاف التخطيط التقليدي الذي يعتمد على الهرمية في اتخاذ القرارات وتوزيع الأعمال.

**2. التوجيه الإلكتروني:** ان التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى الى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قياسات قادرة على التعامل الفعال بطريقه الكترونيه مع الافراد الاخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الاعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل العمليات التوجيه من خلالها.

وتم الاتفاق على بعض المهارات الأساسية التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية:

- مهارات المعارف الإلكترونية: مثل تقنية المعلومات في الحسابات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها.
- مهارات الاتصال الفعال مع الاخرين: حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جيدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصال سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
- مهارات ادارية: وهي تتضمن مهارات تحفيز الافراد الاخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.

وعلاوة على ذلك يتأكد على قياديين والمديرين في هذا العصر متابعه كل جديد في حقل التقنيات الإلكترونية وان يتحلوا بالثقافة والإبداع والانفتاح والمرونة والتي تعد من ضروريات هذا العصر لكي يتمكنوا من التخطيط السليم والجيد للدخول الى عصر الثورة الرقمية والاستفادة من إمكاناته لتطوير أداء المنظمات ورفع كفاءتها الإنتاجية.

**3. الرقابة الإلكترونية:** تعتبر الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية و تدفق مستمر، وللرقابة الإلكترونية العديد من المزايا منها:

- إنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.

- تقليص الفجر الزمنية بين التنفيذ والرقابة وتحقيق ميزة الرقابة على مراحل التنفيذ أول بأول في الوقت الحقيقي.
- ان الرقابة الالكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- تعد النتائج هي المعول الرئيسي الذي تنصب عليه عملية الرقابة الالكترونية في تقديم الخدمة او المنتج للفئة المستهدفة بالمستوى المخطط له يعتبر دليل على ان النظام الاداري يعمل بكفاءة عالية.
- أن الرقابة الالكترونية تساعد على انحراف الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة الى حد كبير من اجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المنظمة.

### الفرع السابع : متطلبات الإدارة الإلكترونية و معيقاتها:

#### أولاً: متطلبات الإدارة الألكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من عدة متطلبات أهمها:<sup>1</sup>

#### 1. المتطلبات الإدارية :

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات تغيير نمط تفكير الموظفين والأساليب والوسائل المتبعة لإنجاز المهام والأنشطة الوظيفية وطريقه تبادل المعلومات بين الإدارات والأقسام وبذلك فقد يتوجب وجود قيادة إدارية الكترونية مدركة لكافة التطورات ولديها القدرة على التخلص من كافة الاجراءات والقوانين الروتينية والبيروقراطية التي تعيق عملية التطور الإداري في المؤسسات ومن ناحية أخرى فقد تحتاج الادارة الالكترونيه الى تحديد الوسائل المتابعه وتبسيط الاجراءات والخطوات العمل الإداري مما يساهم في تخفيف العبء الإداري والربط بين كافة الخدمه والمعاملات بما يضمن المرونه بالتعامل كما ذكرت مجموعة من المتطلبات الاداريه والتنظيميه قصد التطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات التي تتمتع في توفير كافة وسائل الدعم الإداري التي تدعم تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسة وتطوير أساليب التعليم وبرامج التدريب بما يتوافق مع ناصر الادارة الالكترونية وكذلك تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة لاستخدام كافة الأنظمة والتقنيات التكنولوجية الحديثة في العملية الإدارية.

<sup>1</sup> محمد ناهض فورة، أسامة يحي هاشم. سمية بنت عبد العزيز، قمرينا بن شاروم، عبد الكريم أبو شاويش، أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة الأكاديمية لجامعة الأقصى بغزة، فلسطين، مؤتمر المنظومة الدولي العاشر، 2023، ص980.

**2. المتطلبات التقنية:**

ان الادارة الالكترونية هي عبارة عن نهج إداري حديث يهدف الى رفع مستوى كفاءة الأداء الوظيفي بالمنظمة فقد يحتاج تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الى وجود الات واجهزه وأنظمة اتصال حديثة ومتطورة تساهم في إنجاز الأعمال المعتمدة على التقنيات الحديثة وتتضمن البنية التحتية وتطوير أنظمة الاتصالات في حيث تكون جاهزة ومتكاملة لاستيعاب الكم الهائل من المعلومات والاتصالات ولقد ذكرت بعض المتطلبات التقنية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية وهي توفير مجموعة من الأجهزة الإلكترونية المتطورة لإنجاز الاعمال الادارية المرتبطة بتكنولوجيا الحديثة ووجود بنية تحتية شبكية ومعلوماتية امنه وقوية تساهم في تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة وربط جميع اقسام وادارت المؤسسة الكترونيا بشبكات الحاسب الآلي لإنجاز الأعمال عن بعد والحرص على تأمين كافة الوثائق والأعمال بطريقه الكترونيه ان تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات قد يحتاج الى توفير بنية تحتية حديثة تتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية حيث ينبغي إعادة النظر في البنية التحتية الأساسية للأجهزة والمعدات بهذا وتطويرها بما يتوافق مع الخدمه الإدارية الإلكترونية المقدمة وقد تكون قادرة على تأمين الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسة والعملاء والمؤسسات الاخرى.

**3. المتطلبات المالية:**

ان المتطلب المالي يعتبر من أهم المتطلبات التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية حيث يشتمل على تطوير البنية التحتية التقنية في المؤسسة الشبكات واجهزة الحاسب الآلي والمواقع الالكترونية وتشكيل نظم معلومات حديثة ومتطورة وفقا لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وتوفير أجهزة ومعدات وبرامج الكترونية لإنجاز المهام والاعمال الالكترونية فان تطبيق الادارة الالكترونية يحتاج الى دعم مالي كبير كما تحتاج الى دعم وتأييد من قبل الإدارة العليا في المؤسسات الالكترونية المعاصرة وذلك لضمان استمرارية العملية الإدارية ونجاحها وتحقيق أهداف المؤسسة وتطوير البنية التحتية الشبكية والمعلوماتية بالإضافة الى توفير كافة المعدات والاجهزة التقنية اللازمة لتنفيذ الاعمال الالكترونيه وفي المقابل فإن كل مشروع ناجح قد يواجه العديد من التحديات والعوائق التي تعرقل تطبيقه فلذلك قد تواجه تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية مجموعة من المعوقات وهي التكلفة المادية العالية لتطبيقها وتطوير البنية التحتية الشبكية والمعلوماتية والحاجة لتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم حول استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمليات الإدارية.

#### 4. متطلبات الأمنية:

نذكر منها ما يلي:<sup>1</sup>

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت
- واضح القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أدوات تشفير البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الإنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصية وتعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامه لأمن نظم المعلومات الحاسوبية تحدث حسب طبيعة عمل وتطبيقات المنشأة.
- إضافة الى ما سبق نذكر متطلبات حماية أمن المعلومات نذكر منها:
- يجب على الإدارات العليا في المنشأة دعم أمن المعلومات لديها.
- يجب أن توكل مسؤولية أمن المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.
- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظام المعلومات خاصة في حالة الازمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظام المعلومات.

#### 5. المتطلبات البشرية:

نذكر منها مايلي:<sup>2</sup>

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الافراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت
- استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات
- إيجاد نظام فعالة للمحافظة على الاداريين وتطويرهم وتحفيزهم

<sup>1</sup> وهيبية حارش، سمير يوسف حوجة، متطلبات الإدارة الإلكترونية و معيقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 7، العدد 2 ديسمبر 2021، ص 176.

<sup>2</sup> ماجد علي حسن الدعيس، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بكلية التربية جامعة إب من وجهة نظر القيادات الإدارية، مجلة الأداب للدراسات النفسية و التربوية، جامعة ذمار، المجلد 5، العدد 4، ديسمبر 2023، ص 395.

- التمكين الإداري للأفراد من اجل اتاحة الفرصة امامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية

ثانيا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تواجه الإدارة الإلكترونية عدة معوقات أهمها:<sup>1</sup>

### 1. المعوقات الإدارية :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكتروني.
- مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

### 2. المعوقات السياسية و القانونية:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التقنيات الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاورات سياسية وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات لمرتكبيها.

### 3. المعوقات المالية والتقنية:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقييم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات
- ضعف المارد المالية المخصصة لمشاريع الادارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> بديار علي محمود، مداخلة حول متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، جامعة بو مرداس.

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكات الأنترنت نتيجة ارتفاع تكاليف استخدامها لى الكثير من الأفراد.

#### 4. المعوقات الأمنية:

التخوف من التقنية وعدم القتناع بالتعاملات الالكترونية خوفا على ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية بحيث يمثل ذلك فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان وهذا يعتبر من أهم المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومة وعدم حذفها أو تدميرها، ويجدر بالذكر بأن تحقيق الأمن المعلوماتي يركز على العناصر التالية:

- العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات
- العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في حماية ودعم أمن المعلومات
- العنصر البشري: بالعمل على تنمية المهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

#### الفرع الثامن : أهداف الإدارة الإلكترونية:

تعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال وتحويل جذري من الأساليب الإدارية التقليدية الى العمل الالكتروني، لتحسيد عدد من الأهداف العامة كما يلي:<sup>1</sup>

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابته
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد
- اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات حيث ان التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار
- تخفيض حبه الجهاز البيروقراطي وتعقيده إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها
- التحول نحو الخدمة العامة المعلومه عن طريق تطوير الإدارة العامة بالكليات التقنية الحديثة
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء المواطنين الموردين

وبالتالي تعتبر الادارة الالكترونيه تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء

<sup>1</sup> مختار هارون عبد الله خليل معلم، محمد عثمان محمد أحمد، تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف التعليم بمؤسسات التعليم العالي وفق معايير الجودة الشاملة تطبيق على مؤسسات التعليم العالي، جامعة أم درمان الإسلامية، مجلة التربية و العلوم العدد 20، مارس 2022، ص134-135

الخدمات العامة، الى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي الإدارة.

ومن ثم والاداره الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة، الى أيدي عاملة لها دور أساسي في مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات، وربطها بدوائر صنع القرار.

**المطلب الثاني: الأداء الوظيفي:**

**الفرع الأول: تعريف الأداء الوظيفي:**

الأداء الوظيفي هو استخدام الفرد كافة قدراته وإمكاناته في تحقيق أهداف منظمة وبهذا المعنى يعتبر الأداء هو الرابطة بين الحاجات والقدرات، حيث ان القدرات الإنسانية سواء العقلية او العضلية او العاطفية هي الوسائل التي يعبر بها الفرد عن حاجاته، ويعمل على إشباعها، وتلك القدرات هي حلقة الوصل بين الحاجات الأساسية للفرد وبين البيئة التي يعيش فيها.<sup>1</sup>

وقد عرف على أنه الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل ك رأس المال ، العمل، المعرفة أما الأداء فينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدراته ومع طبيعة عمله.<sup>2</sup>

ويعرف الأداء الوظيفي هو الأساليب لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها و تهتم بوجود فهم مشترك بين المديرين و فريق عملهم ، عما يجب تحقيقه ثم إدارة تطوير العاملين بطريقة تزيد من إحتمال إنجازها على المدى القصير و الطويل.<sup>3</sup>

يعرف الاداء الوظيفي بأنه تحليل ودراسة أداء الافراد لعملهم ومتابعة تصرفاتهم وسلوكهم اثناء العمل، وذلك لتقييم مستوى كفاءاتهم ومدى نجاحهم في القيام بالوظائف المكلفين بها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عادل حسن الحسيني على الرئيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات ذات الأثر الإشعاعي، مجلة القراءة والمعرفة، المجلد 20، الجزء الأول ص307

<sup>2</sup> ليزة حاوتي، رقيقة مبرك، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص 47

<sup>3</sup> أمال محمد بشير اعريدة، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة سبها ، مجلة العلوم التربوية كلية التربية، الجامعة الإسلامية، المجلد 5 ، العدد 1 ، 2024، ص809

<sup>4</sup> منير عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، صفحة 45.

والأداء الوظيفي هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فهو قياس على أساس النتائج.<sup>1</sup>

ونستنتج من خلال التعاريف السابقة أن الأداء الوظيفي هو قدرة الفرد على تحقيق المهام المحددة في العمل ويتم تقييمه بناء على كفاءته في أداء العمل المطلوب منه و تحقيق أفضل النتائج.

### الفرع الثاني: أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم أنواع الأداء الوظيفي حسب معيار المصدر وحسب معيار الشمولية:<sup>2</sup>

#### 1. حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكننا تقسيم الأداء الوظيفي إلى نوعين:

- أ. الأداء الداخلي: ويسمى أيضا اداة الوحدة اي انه ينتج ما تملكه المنظمة من الموارد فهو ينتج اساسا مما يلي:
- الأداء البشري: وهو اداه افراد المنظمة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الافضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
  - الأداء التقني: ويتمثل في قدره المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
  - الأداء المالي: ويمكن في فعالية تهيئته واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- ب. الأداء الخارجي: وهو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي وهذا النوع بصفه عامه يتمظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة كإرتفاع سعر البيع مثلا وكل هذه التغيرات تنعكس على الاداء سواء بالإيجاب او بالسلب مما يفرز على المنظمة تحليل نتائجها وهذا مهم اذا تعلق الامر بمتغيرات كمييه اين يمكن قياسها وتحديد اثارها.

#### 2. حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الاداء الى نوعين:

- أ. الأداء الكلي: وهو مجموع الانجازات التي ساهمت فيها كل العناصر والوظائف او الانظمة الفرعية للمؤسسة ولا يمكن نسب انجازاتها الى اي عنصر من دون مساهمه باقي العناصر في هذا النوع من الاداء يمكن الحديث عن مداه وكيفيه بروج المؤسسة اهدافها الشاملة كاستمراريه والشمولية والربح والنمو.

<sup>1</sup> إسماعيل محمادي، تقي الدين قادري، ميلود معزوزي، الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 9، العدد 1، 2023، ص165.

<sup>2</sup> مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة دراسة حالة، مجلة التغير الاجتماعي، العدد السادس، ص484-485.

ب. الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الانظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة انواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة فمثلا يمكن ان ينقسم حسب المعيار الوظيفي الى اداء وظيفه المالية اداء وظيفه الافراد اداء وظيفه التموين اداء وظيفه الانتاج اداء وظيفه التسويق

### الفرع الثالث: محددات الأداء الوظيفي:

ان الاداء الوظيفي لا يتحدد نتيجة لقوى او ضغوط نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوات الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به. ويمكن أن تصنف هذه القوة الى عوامل اساسية واخرى جزئية، حيث يشير الكثير من الباحثين ان مستوى الاداء الوظيفي تحدد بتفاعل عاملين رئيسيين معا هما القدرة على العمل والرغبة في العمل، أي أن تأثير المقدرة على العمل في مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن التأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدرة الشخص على القيام بالعمل. وقد وضع بورتر وزميله أدوار لولير سنة 1968 نموذج نظري يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من عاملين مهمين هما:<sup>1</sup>

1. الجهد المبذول: الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل أو درجة دافعية، التي تتحدد هي الاخرى بعوامل جزئية مختلفة ومترابطة بعضها البعض كـ: الاجور والمكافآت، وعدالة العائد، وفرص التطور والترقية المتاحة للفرد، نمط القيادة أو الإشراف، الظروف المادية، المكانة الوظيفية طبيعة العلاقات داخل لتنظيم، تضخم العمالة، تحديد أهداف الأداء، محتوى العمل وتنوع المهام.
2. قدرات الفرد وخبراته السابقة: وهي التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات.

يمكن رؤية الأداء على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد المبذول في العمل والذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء، والقدرات والخصائص الفردية والتي هي القدرات الفردية والخبرات السابقة التي يتوقف الجهد المبذول عليها وإدراك الفرد لدوره الوظيفي الذي يتمثل في سلوك الفرد الشخصي اثناء الاداء لتصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المناظرة.

<sup>1</sup> دريدي مليكة، يوسف الحبيب، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية ببلدية مهدية ، مذكرة ماستر، علوم تسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، ص38-39

### الفرع الرابع: أساليب تحسين الأداء الوظيفي:

هناك عدة طرق وأساليب عديدة لتحسين الاداء الوظيفي ومنها:<sup>1</sup>

**1. تحسين أداء الموظف:** يعتبر الموظف من أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين عناصر الأداء ويمكن تحسين أداء الموظف من خلال عدة أمور وهي:

**أ. التركيز على نواحي القوة:** أي اتخاذ اتجاه إيجابي عن الفرد بما في ذلك المشاكل التي يعاني منها الفرد في الأداء فيوجد في الفرد نواحي القوة ونواحي ضعف وتتغلب نواحي القوة علينا واحد ضعف والعمل على الاستفادة من هذه المواهب المتوفرة لديه و تبني هذه المواهب وعدم قتلها.

**ب. التركيز على المرغوب:** وهو توفير الانسجام بين الأفراد العاملين وبين الاعمال الموكلة اليهم من خلال السماع لهؤلاء الافراد بان يقوموا بالاعمال التي يجوبون ادائها بالقدر الممكن وهذا لا يعني بان الفرد يترك او يهمل عمله مجرد انه لا لا يحب او لا يرغب في ادائهم وانما توفير الانسجام بالقدر المستطاع

**ج. ربط الأهداف بشخصية:** يجب أن ترتبط مجهودات الأداء مع أهداف الموظف واهتماماته الشخصية وأن هذه العلاقة ما بين الأهداف الشخصية وخطط التحسين سوف تزيد من واقعية ودافعية الموظف من أجل تحقيق التحسين المرغوب

**2. تحسين الوظيفة:** ان محتويات الوظيفة أمر مهم في تدني وارتفاع مستوى الأداء فإذا فاق مستوى الاداء مهارات الموظف او احتوت الوظيفة على مهام غير مناسبة للموظف فسوف يساهم ذلك في تدني مستوى الأداء وهناك أساليب تساهم في تحسين الوظيفة كالآتي:

**أ. المهام الضرورية:** وهي دراسة كل مهمة من المهام الوظيفية ومدى مناسبتها وضرورتها والعمل على تقليصها الى عناصرها الاساسية فقط.

**ب. المهام الملائمة:** وهي العمل على تحديد الجهة الملائمة والمناسبة لأداء هذه الوظيفة ونرى ان هناك بعض الموظفين يعملون أداء مهامهم في الوقت الذي يتوافر لديهم مهارات وصلاحيات لذا يجب تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات على حسب مهارات ومستويات الموظفين حتى يتمكن كل موظف من تأدية مهمته على أكبر وجه.

<sup>1</sup> أحمد عمر سليم فاضل، محمد مهلر عبد المطلب ، خديجة بن عثمان، دور الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، مجلة الثقافة الإسلامية و الإنسانية ، العدد 25، الجزء الأول 2021، ص 207-208

ج. تصميم الوظيفة: يتم تصميم الوظيفة من خلال مفهومين أساسيين وهما توسيع نطاق الوظيفة واثرائها ويتم توسيع النطاق من خلال تجميع كثير من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المغارة من ذلك هو زيادة الارتباط ما بين الموظف وبين ما هو مطلوب منه القيام به اما إثراء الوظيفة فهو العمل على زيادة مستويات الحرية المعطاة للموظف.

د. تبادل الوظائف: أي العمل على جعل الموظفين يقومون بتبادل وظائفهم لفترة من الوقت وذلك لإزالة الملل وزيادة الدافعية لديهم وتحديد وزيادة حماس الموظف باستمرار.

هـ. التكليف بمهام خاصة: يجب إعطاء الفرص للموظف من فتره الى اخرى للمشاركة في لجان وفي فرق الدراسة والمشاركة في حل المشاكل لما يجدد لديهم الهمم ويحفزه على العمل بنشاط ودافعية.

3. تحسين الموقف: ان الموقف او البيئه تتيح فرصا للتغير الذي قد يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المطلوب.

4. التخطيط لمكان العمل: من حيث إعادة النظر في كيفية الطريقة التي يتم فيها التخطيط لمكان العمل وذلك لتحسين انسياب العمل والقضاء على الوقت

5. الجداول: يمكن تغيير جدول العمل على حسب مصلحة العمل الذي يجب عليهم إنجازها في الوقت المحدد والمناسب.

6. الإشراف: وهو إعادة النظر في عملية الإشراف وهل توجد مغالات في ذلك وهل تحققت درجه مناسبه ميناء التناسق بين أسلوب الإشراف ومستوى الرشد الذي يتمتع به الموظف وإلى اي مدى يتم تفويض السلطة للمرؤوسين.

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين منها:<sup>1</sup>

1. نظام المكافآت و الحوافز:

يجب في البداية توضيح مصطلح نظام المكافآت والحوافز قبل الحديث عن أفضل استراتيجيات والنتائج المرتبطة به، فهي الإطار الذي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافآت للموظفين مقابل أدائهم، والغاية منه تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لكي يواصلوا العمل لصالح المؤسسة، وتتكون أنظمة المكافآت في الأساس

<sup>1</sup> جهاد أحمد عبد الرزاق نعيات، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد السادس والأربعون، أبريل 2022، ص14-15-16.

من البرامج والسياسات المرتبطة بالتعويضات، ولكن قد تشمل أيضا الامتيازات التي سوف تمنح للموظفين وغيرها من المكافآت الإضافية التي تلي احتياجاته.

وينصب التركيز الأساسي لأنظمة المكافآت التي تحددها ادارة الموارد البشرية على النجاح في تطبيق نظام التعويضات داخل المؤسسة، حيث ان معظم المؤسسات تسعى الى تطبيق برامج الدفع مقابل الأداء، الذي يقدم اجورا تنافسيه في سوق العمل ويقدم تعويضات مختلفة للموظفين بناء على أدائهم، كما تتبنى المؤسسة التي تطبق برامج الدفع مقابل الأداء فلسفة تهدف إلى مكافأة أفضل الموظفين أداء بهدف جعلهم رمزا و ذلك لترغيب الموظفين الآخرين في المكافآت وتحسين الأداء العام للمؤسسة، وإيلاء اهتمام خاص بالموظفين الاكثر تأثيرا، واستراتيجية المكافآت الإجمالية حيث يؤدي متخصصون إدارة الموارد البشرية دورا رئيسيا في تحديد أنظمة المكافآت، وتعد التعويضات التي تقدم للموظفين مجرد أساس واحد فقط من المكافآت الإجمالية.

## 2. غياب الأهداف المحددة:

حيث أن المؤسسة التي لا تمتلك خطة تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الانتاج المطلوب ادائها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز او محاسبة موظفيها على مستوى ادائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، فلا تمتلك المؤسسة معايير أو مؤشرات للإنتاج والاداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الاداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

## 3. عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي الى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي الى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المؤسسة.

## 4. إختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثره بالعاملين، وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم اداء

الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي و الموظف المجتهد الأداء المتوسط و الموظف الكسول والموظف غير المنتج.

### 5. مشاكل الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين، بعدم الرضاء الوظيفي او انخفاضه يؤدي الى أداء ضعيف ونتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف مثل العوامل الاجتماعية والسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية للمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.

### 6. التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المؤسسة يعني ضياع ساعات العمل في امور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على اداء الموظفين، الاخرين وقد ينشئ التسبب الاداري نتيجة لأسلوب القيادة والاشراف او الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

### الفرع السادس: أهمية الأداء الوظيفي:

إن للأداء الوظيفي أهمية بالغة في تحسين أداء العاملين وفي ما يلي نستعرض أهميته:<sup>1</sup>

1. بالنسبة للعاملين: يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات انعكاسا لأداء المنظمة التي يتبعها، كما ان العاملين ودرجة أدائهم الجيد هو تعبير عن درجة فاعلية المنظمة التي يعملون بها، حيث ان اهتمام الفرد بمستوى ادائه ينعكس عليه ايجابا على النحو التالي:

- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فان الاداء الفرد يصبح احد العوامل الاساسية التي تبنى عليها الكثير من القرارات الإدارية، والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد، مثل النقل والترقية والتكوين والامتداد لمناصب عليا.... ، ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد ان يوجه اهتماما خاصا لادائه في العمل لارتباطه هي في مستقبله الوظيفي.
- يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك يتقاضاه من أجور ومرتببات مقابل هذا الأداء، وذلك بشرط ان تتوافر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز والأداء.

<sup>1</sup> دريدي مليكة، يوسف الحبيب، مرجع سابق، ص 36-37.

• يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بأحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة الى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته.

**2. بالنسبة للمنظمة:** يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل المسؤول، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المنظمة التي يديرها او يرقص أو يشرف عليها . لذلك نجد ان جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماما كبيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات، وذلك لان الاداء لا يعد انعكاس لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة فعاليتها أيضا.

كما يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فاذا كان هذا الناتج مرتفع فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون اكثر استقرارا واطول بقاء حين يكون أداء العاملين المتميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام ان اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها في مستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، ومن ثم فان الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.

كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المنظمة فقط، بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية .

**المطلب الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالأداء الوظيفي:**

**الفرع الأول: تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:**

**1. تسهيل المعاملات في الإدارة:**

إن استخدام الوسائل المتطورة والمتمثلة بتقنية المعلومات أصبح امر حتمي ولا بد منه لسائر الادارات كما دعت اليه الحكومة ان تعممه وان تصبح الإدارة الإلكترونية وذلك من اجل تسهيل الأمور على الموظفين والمواطنين ولكن من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب على الموظف تطبيق القوانين والقرارات في الحياة الإدارية ولكن هناك ميزات ايجابية من خلال تطبيق الادارة الإلكترونية والمتمثلة في:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن جدو حضرة ، مرجع سابق، ص100-101-102

● التغلب على مشاكل البيروقراطية: ان البيروقراطية انتشرت في سائر الادارات وأدت الى عرقلة خدماتها مما ادى الى عجزه ولكن من خلال تطبيق الادارة الالكترونية تلبية حاجات الأفراد دون حاجة لخوض رحلة التعب بين المرافق الإدارية، وعناء التنقل بين المكاتب وايضا تقلب الموظفين الأوراق الموجودة على الرفوف. ولكن يجب ان تكون هناك رقابه اداريه تعمل على التزام الموظف، مما يؤدي الى تقليص ظاهرة البيروقراطية، كما ستؤدي الى التقليل في المعاملات والوظائف الروتينية من خلال الاستغناء عن المعاملات الورقية والمستندات مما يحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي الى إلكتروني مما تستفيد الإدارة من مشقة الوقت. وهذا يكشف التقدم العلمي في مجال شبكات الكمبيوتر والبرمجيات.

● التغيير الإستراتيجي للأعمال المادية للموظفين:

ان الاستمرار في تطوير الإدارة لها عدة جوانب منها:

يستلزم الموظف الذي يقدم خدمات ادارية ان يكون متمكنا او قادرا على استخدام الحاسب الآلي ولكن هذا الشرط يتوقف بداية من التوظيف ويكون هذا التوظيف الالكتروني ومن خلال الإدارة الإلكترونية تمكن من اختصار إجراءات تعيين الموظف من خلال وضع شروطها الإلكترونية لاستقبال رغبات الأشخاص الذين يتقدمون لها عن طريق من النموذج الإلكتروني ثم قيام لجنة مختصة بدراسة النماذج المقترحة واختيار أفضل مرشح تنطبق عليه شروط الوظيفة ثم يعين بطريقه الكترونيه لاستلام عمله.

● ان نظام الإدارة الإلكترونية يغير الوقت والمده من خلال العمل ليلا ونهارا ومن أي مكان الكترونه.

● تغيير اسلوب حضور الموظف وذلك من خلال الكارت الالكتروني والاستغناء عن الامضاء والحضور شخصيا.

● نظام الترقيات يتغير الى تلقائي ولا سيما الترقية بالأقدمية من خلال الإدارة الإلكترونية وسوف يعمل على محاربة الفساد.

● كما يتيح هذا النظام التعرف على تدرجهم الوظيفي وعملية التسلسل في أحقية حصولهم على الترقية والمحافظة على حقوق الموظفين.

● التحول في منهجيات العمل من الوحدات التنظيمية التقليدية في التنظيم الاداري التخصصي الى استخدام فرق العمل:

حيث تشترك جماعه عمل ليس بالضرورة ممثلين لكل الإدارات المعينة وانما يمثلون بديلا لتنظيم هذه الإدارات القديمة في انجاز عملية واحدة متكاملة ويترتب على العمل وفقا لمفهوم فرق العمل ان يختلف مفهوم

العمل الجديد في ظل الادارة الالكترونية عن مفهوم العمل الوظيفي السابق والذي اعتاد الموظفون ان يمارسوه في أعمالهم، حيث تصبح المسؤولية عن نتائج العمل المشتركة بين كل أعضاء الفريق وتتناشى المسؤولية فردية. الفرع الثاني: الإعتماد على الموظف لإنجاح الإدارة الإلكترونية:

لنجاح الإدارة الإلكترونية عدة شروط ومن أهم هذه الشروط هو العنصر البشري يعتبر المحور الأساسي في تشغيل وتوظيف الإدارة الإلكترونية ولذلك لأسباب عديدة منها:<sup>1</sup>

**1. المهارات و المعارف:**

ان نجاح تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية تستند الى كم من المهارات والمعارف التي يجب ان يتحلى بها العنصر البشري ابتداء من المعارف والمهارات منذ اللحظة الاولى التي يجلس فيها الافراد امام اجهزة الحاسوب لأداء عملهم.

اضافة الى توعية العملاء وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الالكترونية اضافة الى تطوير أنماط التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المنظمة الإلكترونية ذاتها وأقسامها الداخلية من جهة وفيما بينها وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة من جهة اخرى بالاضافة الى تنمية علاقاتها بالمتعاملين معها.

ولضمان نجاح الادارة الالكترونيه هناك عدة عوامل من بينها:

- الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة وكذا ثقافته نحو إدارة التغيير
- مهارات العاملين في استخدام التكنولوجيا
- التعاون والتنسيق بين قسمين اداره الموارد البشريه وإدارة تكنولوجيا المعلومات

## 2. التكيف و الإلتزام:

يتطلب التحول الى الإدارة الإلكترونية جملة من الشروط للتغلب على بعض القصور الاجتماعي الذي ينعكس على اداء العمل ويقصد بالقصور الاجتماعي هو ميل الإدارة الى الاستمرار وفق طرق واساليب تقليديه وعدم الرغبة في التغيير وفق النظم الجديدة.

ومع انتشار الثقافة الإلكترونية، وتطور الحواسيب وتطبيقاتها وتطور الاتصالات يجب ان يكون هناك تغيير في الوظائف الإدارية ولكن هناك شرط اساسي لنجاح هذه العملية: وهي ضرورة الإستجابة لمتطلبات المحيطية والتكيف معها والتحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية ليس فقط اساسها الحسابات ونظم

<sup>1</sup> بن جدو خضرة، مرجع سابق، ص103-104.

شبكات الاتصال والبرمجيات ونظم تكنولوجيا المعلومات بل تحتاج الى فكر اداري متطور وقياده اداريه واعيه تستهدف التطور وتسانده وتدعمه.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:

أولاً: الدراسات السابقة الخاصة بالإدارة الإلكترونية:

الدراسة الأولى: مختار محمد خليل إبراهيم، 2022 بعنوان أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على إدارة الإمتحانات و الشهادات بجامعة إفريقيا العالمية في الفترة الممتدة من 2019-2022.

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء المؤسسي.
- دراسة العلاقة بين المتطلبات البشرية و تحسين الأداء المؤسسي.
- دراسة العلاقة بين المتطلبات التقنية و تحسين الأداء المؤسسي.
- دراسة العلاقة بين المتطلبات الإدارية و تحسين الأداء المؤسسي.

وتتكون عينة الدراسة من 40 من الأفراد في إدارة الإمتحانات و الشهادات بجامعة إفريقيا العالمية وقد إنتهج الباحث في دراسته على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي ولقد إعتد كذالك على الإستبيان كأداة مستخدمة في الدراسة.

نتائج هذه الدراسة:

- أثبتت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في تحسين الأداء المؤسسي بإدارة الإمتحانات و الشهادات
- إهتمام إدارة الإمتحانات والشهادات داخل الجامعة بالإدارة الإلكترونية أدى إلى توفير الوقت و الجهد والمال.
- ثبت أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تقليل الوقوع في الأخطاء.
- تتم متابعة الحضور داخل قاعة الإمتحانات إلكترونياً بينما تتم المراقبة تقليدياً.
- تأكد للباحث أن العاملين يفضلون إستخدام الإدارة الإلكترونية على التقليدية.
- تعمل إدارة الجامعة على تطوير المستمر في إدارة الإمتحانات والشهادات بإستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- صعوبة تعديل الخطأ عند ورود خطأ داخل قاعة الإمتحانات.

- تأكد للباحث أن لإدارة الإمتحانات خطط إستراتيجية متكاملة.
- لاحظ الباحث أن القليل من أعضاء هيئة التدريس من يقومون برفع إمتحاناتهم على الموقع بأنفسهم.
- الإمتحان الإلكتروني لا يستوعب كافة أجزاء المقرر.

#### توصيات هذه الدراسة:

- لابد من زيادة التدريب و خاصة لأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق برفع الإمتحانات على الموقع.
- القيام بدراسات و مؤتمرات لتعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية و مالها من دور فعال في تحسين وتطوير المؤسسة.
- تعميم تجربة إدارة الإمتحانات والشهادات للإدارة الإلكترونية على باقي الوحدات و الإدارات المختلفة في الجامعة.
- محاولة معالجة جوانب القصور التي لم تستوعبها الإدارة الإلكترونية.
- تحسين البيئة التقنية للجامعة.

الدراسة الثانية: محميد بن مشعل هلال البقمي، 2022 بعنوان واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف  
هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على واقع تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجات إستجابة أفراد عينة البحث لدرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات.
- وتتكون عينة الدراسة من من 996 بنسبة 29,32% من مجتمع الدراسة الأصلي 3396 معلما من معلمي التعليم العام الثانوي بمدارس محافظة الطائف وقد إنتهج الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ولقد إستخدم كذلك الإستبيان كأداة لجمع المعلومات و البيانات المتعلقة بهذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى:

- أن درجة أبعاد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمي التعليم الثانوي بمحافظة الطائف جاء بدرجة ممارسة كبيرة جدا

- وتبين أيضا عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لدرجة تطبيق قادة المدارس الثانوية بمحافظة الطائف لأبعاد الإدارة الإلكترونية
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متوسطات إستجابات المعلمين حول إستجابتهم لأبعاد الإدارة الإلكترونية لدى قادة المدارس تعزى لإختلاف سنوات الخدمة.

#### توصيات هذه الدراسة:

- نشر ثقافة التعامل الإلكتروني بين منسوبي المدارس بمحافظة الطائف.
- ضمان وأمن وحماية المعلومات الإلكترونية بما يحسن من رغبة قادة المدارس بمحافظة الطائف في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وضع خطة إستراتيجية تقنية قابلة لتطبيق تسهل من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس بمحافظة الطائف وتطوير اللوائح و الأنظمة للعمل في مدارس.
- تكثيف الدورات والبرامج فب مجال الإدارة الإلكترونية لقادة المدارس بمحافظة الطائف في مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثالثة: **حمود بن عابد العتري، 2015**، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية الجامعية بمحافظة حقل.

#### هدفت الدراسة إلى:

- معرفة درجة ممارسة منسوبي الكلية الجامعية بمحافظة حقل للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم.
- معرفة المستوى الحقيقي لممارسة الإدارة الإلكترونية في الكلية الجامعية بمحافظة حقل.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة ممارسة منسوبي الكلية الجامعية بمحافظة حقل للإدارة الإلكترونية وفق متغير الجنس.
- ومن المؤمل أيضا أن تسهم الدراسة في توفير معلومات قد تساعد القائمين على جامعة تبوك على التنبيه لجوانب القوة و الضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

وتتكون عينة الدراسة من 83 عضوا من الهيئة التدريسية منهم 56 عضو هيئة تدريس و 27 إداري ولقد إنتهج الباحث في هذه الدراسة على المنهج المسحي الوصفي التحليلي ولقد إستخدم الباحث الإستبانة كأداة في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية الجامعية بمحافظة حقل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية و الإداريين جاءت بدرجة مرتفعة و لقد أشارت النتائج إلى عدم ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء الهيئة التدريسية و الإداريين حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لاختلاف الجنس أو المؤهل العلمي على الأداء.

#### توصيات هذه الدراسة:

- ضرورة إعطاء منسوبي الكلية الجامعة بمحافظه حقل دورات تدريبية على البرامج التي توفرها الجامعة و التي تهدف إلى تطوير العمل الإداري و ضرورة المطالبة بالبرامج الإدارية غير المتوفرة.
- إجراء دراسات مشابهة في فروع الجامعة و المركز للوقوف على المستوى الحقيقي لممارسة الإدارة الإلكترونية بغرض زيادة المستوى حيث يوجد منخفض.
- ضرورة تشجيع منسوبي الكلية على زيادة إستخدامهم للإدارة الإلكترونية.
- تفعيل الشراكة بين الجامعات الأخرى بهدف تطوير إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

الدراسة الرابعة: نجم العزاوي، 2016، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة دراسة تطبيقية على مصرف الرافدين و فروعها في العراق.

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

- دراسة وتحديد أثر مضامين الإدارة الإلكترونية على أداء مصرف الرافدين
  - التعرف على واقع تطبيق مكونات الإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين و فروعها
  - التعرف على واقع الأداء المصرفي في ظل تطبيق مكونات الإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين
- تتكون عينة هذه الدراسة من 144 موظفاً من مختلف المستويات الإدارية في مصرف الرافدين و فروعها ولقد إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- البنية التحتية للاتصالات مما يؤثر على مستوى الأداء المحقق في مصرف الرافدين.
- قلة الكوادر المختصة بتنفيذ العمل المصرفي المرتبط بالإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين مما يؤثر على مستويات ادائه.
- ضعف فعالية قاعدة المعلومات في مصرف الرافدين لتقدم الخدمات بكفاءة عالية مما ينعكس على مستويات الأداء.

- انخفاض تكلفة خدمة صيانة الاجهزة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين.
- انخفاض التكلفة المالية المرتبطة بإنشاء الموقع الالكتروني في مصرف الرافدين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- انخفاض تكاليف الاتصال بالشبكة العالمية الإنترنت في مصرف الرافدين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الضعف في اشتراك جميع العاملين في دورات تدريبية لاستخدام الحاسوب في أعمالهم في مصرف الرافدين.
- عدم امتلاك مصرف الرافدين معلومات عن مستوى الأداء الحالي للعاملين فيه.
- تخفيض التكاليف في المصرف الرافدين لا يتم من خلال المحافظة على الزبائن المرشحين.
- عملية التحسين المستمر لخدمات المصرف المقدمة للعملاء المصرف ليس بالمستوى المطلوب.
- لا يتم الاستطلاع على آراء متلقي الخدمات المصرفية حول حاجتهم من قبل مصرف الرافدين بشكل مستمر.
- زيادة عملاء مصرف الرافدين بالمقارنة مع مصارف التجارية الأخرى لم يكن بالمستوى المطلوب.

#### توصيات الدراسة:

- ضرورة إعداد وتنفيذ برامج متخصصة تهتم بالإدارة الالكترونية لاعداد قيادات إدارية مؤهلة علميا وعمليا
- الاعتماد على مناهج التعليم الالكتروني عموما والاداره الالكترونيه خصوصا في مساق العمل المصري في ثلاثة ما هو متحقق في جامعات البلدان المتقدمة
- تشجيع العاملين في مجال العمل المصرفي بالانخراط في الدورات التعليميه والتدريبه ذات العلاقة بالإدارة على الالكترونيه مع وضع نظام تسجيل ومتابعة وتقويم وتقديم حوافز للمشاركين
- إجراء دراسات وطنية شاملة تعتمد المقارنة وتستهدف أكبر عدد من المؤسسات في القطاعين الحكومي والأهلي والعاملين في القطاع المصرفي للتعرف على معوقات تنفيذ الإدارة الإلكترونية وتقديم الاقتراحات والحلول والأساليب المناسبة لتنمية الجوانب الفنية و الادارية والقيادية
- الدراسة الخامسة: إيهاب خميس أحمد المير '2007' رسالة ماجستير' متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.

هدفت هذه الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديث سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
  - التعرف على التخطيط لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
  - التعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين لتطبيق الادارة الالكترونية
  - التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
  - التعرف على كيفية متابعة وتقييم جهود التدريب التحول للادارة على الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في المملكة البحرين
  - الوقوف على تبين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
- تتكون عينة الدراسة من 292 عملا من الإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية لمملكة البحرين من مجتمع الدراسة البالغ عدده 1221 عملا حيث إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي و قام كذلك باستخدام الإستبيان كأداة في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
- أن أفراد عينة الدراسة موافقين الى حد ما على أن هناك تخطيط يشمل الخطوط والبرامج والموازنات الخاصة لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية في مملكة
- أن أفراد عينة الدراسة موافقين الى حد ما على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الاجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في وزارة الداخلية في المملكة البحرين

- أما أفراد عينة الدراسة الموافقين على الطرق متابعة وتقييم جهود التدريب للتحويل الادارة الالكترونية بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين

#### توصيات الدراسة:

- الاستمرار في سياسة بحرنة الوظائف في الإدارة العامة للمرور والتركيز على استقطاب الكفاءات البحرينية أصحاب التأهيل في مجالات الادارة الالكترونية.
- ضرورة توفير الدعم المالي اللازم لعملية تطبيق الادارة الالكترونية بالادارة العامة للمرور.
- إنشاء إدارة مختصة بالإدارة العامة للمرور لجمع البيانات عن الاحتياجات التدريبية المطلوبة لتطبيق الادارة الالكترونية.
- إعداد دراسات عن جدول تطبيق الادارة الالكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور.
- متابعة مدام مساهمة البرنامج التدريبي على تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق أهداف الإدارة العامة للمرور.
- الاستفادة في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية في عمل الإدارة العامة للمرور من تقويم البرامج التدريبية السابقة.

#### ثانيا: الدراسات السابقة الخاصة بالأداء الوظيفي:

الدراسة الأولى: رحاب رمضان عطية، الرصيد المعرفي وأثره على الأداء الوظيفي حسب آراء أمناء المكتبات بجامعة عمر المختار دراسة ميدانية.

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم الرصيد المعرفي و مكوناته وأبعاده و تحديد كيفية قياسه.
  - تحديد مهام وأدوار أمناء المكتبات بجامعة عمر المختار نحو المهنة و المستفيدين.
  - التعرف على واقع الرصيد المعرفي لأمناء الجامعة عمر المختار.
  - وضع تصور لكيفية المساهمة في رفع كفاءة أمناء المكتبات و الإستثمار الأمثل للرصيد المعرفي لديهم.
- تتكون عينة الدراسة من 90 عاملا من مجتمع الدراسة الذي يقدر ب 129 عاملا من عمال مكتبات كليات الجامعة وقد إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كما استخدم الباحث الملاحظة والإستبيان كأداة لدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- يترادف مفهوم الرصيد المعرفي للشخص مع مفهوم رأس المال البشري فهو عبارة عن مزيج عناصر المعرفة وكم الخبرة والإبداع والابتكار وقدرة الأفراد داخل المؤسسة على أداء مهامها.
  - تنبع أهمية الرصيد المعرفي من أهمية استثمار المعرفة لدى الشخص ومهارات.
  - تتمثل القيمة الحقيقية للمكتبات الجامعية فيما تمتلكه من رأس مال بشري المتمثل في الرصيد المعرفي والخبرة والابتكار لدى أمناء المكتبات.
  - يعتبر الرصيد المعرفة أحد أهم العوامل لنجاح أي مؤسسة حيث يتم الاستفادة منه في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة.
  - اثرت الدراسة توافر الابعاد المكونة للرصيد المعرفي لدى أمناء المكتبات بجامعة عمر المختار والتي تتمثل في المعرفي والمهارات والخبرات.
  - اظهرت الدراسة ان هناك علاقة بين الرصيد المعرفي والأداء الوظيفي لأمناء المكتبات بجامعة عمر المختار.
- توصيات هذه الدراسة:

- ضرورة الاهتمام بالكوادر البشرية من العاملين بمكتبات جامعة عمر المختار وخلق مناخ عمل مناسب مما يدفعهم الى تحسين مستوى الأداء بشكل جيد.
- ضرورة تدريب العاملين وفتح المجال لتحمل بعض المسؤوليات بشكل أكبر وتشجيعهم على حرية الإبداع وتقديم المقترحات بخصوص تطوير المكتبات التي يعملون بها.
- ضرورة مشاركة العاملين في تحديد أهداف المكتبة رسم السياسات والتوجيهات المستقبلية للمكتبة.
- العمل على زيادة مشاركة العاملين في حضور المؤتمرات والندوات لاطلاعهم على كل ما هو جديد في التخصص والمهني.

الدراسة الثانية: عرفات ناصر جاسم، 2019، تقنية المعلومات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تبسيط إجراءات العمل اليومي دراسة ميدانية لأقسام رئاسة جامعة البصرة.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على آثار تقنية المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي
- تحديد ماهية العلاقة بين تقنية المعلومات و الأداء الوظيفي وأهم التوصيات المستخرجة
- التعرف على فوائد تقنية المعلومات في تبسيط إجراءات العمل وماهي المقترحات المطلوبة

- كشف نسبة تطبيق لتقنية المعلومات من قبل رئاسة جامعة البصرة بكل أقسامها ضمن البناية تتكون عينة الدراسة من 152 موظفاً و قد إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وقد إستخدم الإستبيان و مقياس ليكرت الثلاثي كأدوات في هذه الدراسة .

#### نتائج هذه الدراسة:

- تقنية المعلومات تعد مؤشراً واضحاً في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي بعض أقسام رئاسة جامعة البصرة
- ظهر أثر استخدام تقنية المعلومات واضحاً من خلال سرعة نقل المعلومات والاستجابة من المستقبل والإجابة عنها مما رفع من كفاءة الأداء الوظيفي وزيادة فعالية بالمستوى التقني الموجود حالياً
- أسهم التقنيه المعلومات في زياده المهارات والقدرات في استخدام المعرفة لأداء الأعمال اليومية وذلك بالتخفيض الإجراءات المتبعة من قبلهم واختصار الخطوات السابقة وإنتاجية أكبر
- توضح لنا القدرة في التنسيق وربط الوحدات والأقسام بعضها مع الآخر بسرعة نقل المعلومات والاستجابة لها له الأثر الكبير في الأداء الوظيفي العالي
- لوحظ ربط التقنية الموظفين بعلاقات عمل طيبه بعضهم مع بعض واختصرت الكثير من الاجراءات وازداد بالتفاهم وعدم اخفاء المعلومات وسرعة النقل والاستجابة صحيحة.

#### توصيات هذه الدراسة:

- حث الموظفين على زيادة استخدام تقنية المعلومات من خلال تحسين الاستخدام بالتدريب والتطوير وتنمية المهارات الحاسوبية والبرمجيات مع فتح المشاركة الكبيرة بالتناوب بين الموظفين العاملين في القسم نفسه
  - تفعيل المواقع الالكترونية والإكثار من استخدام مواقع التواصل الاجتماعي لنقل الملفات واستقبال الإجابات الالكترونيه على الاستفسارات وتنفيذ الخطط المعدة من قبل إدارة الجامعة
  - زيادة قدرة الشبكات الخادمة بالسعة تتحمل متطلبات العمل وإجراءاته اليومية مما يساهم بزيادة دوافع العمل لأنه يقلل الوقت المخصص لأداء المهام ويختصر الكثير من المراحل
  - تفعيل ثقافة استخدام أدوات تقنية المعلومات بين أقسام الجامعة والحث على زيادتها والمنافسة بينهم من الأكثر استخداماً وقياس تأثيرها بالأداء والاستفاده من تجارب مؤسسات أخرى تعمل بالمجال نفسه
- الدراسة الثالثة: مختار غريب، 2019، أطروحة دكتوراه بعنوان تقويم الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني وتحديد إحتياجاتهم التدريبيه من وجهة نظرهم دراسة ميدانية بشاويات ولاية الجلفة.

هدفت هذه الدراسة إلى :

- تسليط الضوء على مستوى الأداء الوظيفي لمستشاري التوجيه.
- التعرف على الإحتياجات التدريبية لديهم.
- لفت الإنتباه إلى ضرورة التكوين أثناء الخدمة لهذه الفئة من الموظفين.
- إبراز أهمية تقويم الأداء الوظيفي لديهم في كشف مدى إحتياجهم لدورات تدريبية وتكوينية في مجال عملهم.
- الكشف على الفروق بين مستشاري التوجيه في مستوى الأداء و الإحتياجات التدريبية تبعاً إلى عامل الخبرة والجنس و التخصص الجامعي.

تتكون عينة الدراسة من 86 موظفاً من مجتمع الدراسة الذي يقدر ب 92 موظفاً و لقد إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كما إستخدم الإستبيان والملاحظة والمقابلة كأدوات في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- مستوى الأداء الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني متوسط.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني لمتغير تعزى الجنس لصالح الذكور.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني تعزى لمتغير الخبرة المهنية لصالح الأقل الخبرة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني تعزى لمتغير التخصص الجامعي لصالح خرجي علم النفس.
- لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني درجة احتياج كبير في مجال الإعلام والاتصال، مجال التوجيه والإرشاد، مجال التكفل والمتابعة النفسية ومجال التقويم والتنظيم.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني تعزى لمتغير الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني تعزى لمتغير التخصص الجامعي.

توصيات هذه الدراسة:

- تعميم مناصب مستشاري التوجيه على المتوسطات والابتدائيات.
  - مراجعة وتعديل القانون الأساسي لقطاع التربية لاسيما الذي يتعلق بالترقية والسكن.
  - مراجعة القوانين الخاصة بعملية التوجيه خاصة تلك المتعلقة بالتوجيه الى السنة الثانية ثانوي وإعداد الخريطة التربوية.
  - تحديد مهام كل من مستشار التوجيه والمستشار الرئيسي للتوجيه.
  - تدريب مستشاري التوجيه على كل مجالات العمل من خلال برامج تدريبية مستمرة تستهدف الاحتياجات التدريبية لديهم.
  - تنظيم دورات تدريبية لدى اخصائيين في الممارسه النفسية.
  - ربط مراكز التوجيه في المخابر الجامعية والاستفادة من البحوث والدراسات التي تنتجها الجامعة.
  - تمديد فترة التربص الميداني خاصة بالنسبة للمستشارين الجدد.
  - تقليص مقاطعة التفتيش بالنسبة للمفتشين ليتسنى لهم تكوين المستشارين ومرافقتهم.
- الدراسة الرابعة: علي جبالي حسن، بعنوان واقع الأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين بمديريات الشباب والرياضة في جمهورية مصر العربية.
- تتكون عينة هذه الدراسة من 100 فرد بنسبة 55.86% من إجمالي مجتمع البحث ولقد إنتهج الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة ولقد إستخدم الإستبيان كأداة في هذه الدراسة.

نتائج هذه الدراسة:

- عدم وجود قاعدة بيانات داخل مديريات الشباب والرياضة بالصعيد مصر الأمر الذي ادى إلى عدم معرفة المديرين والعاملين باللوائح والقوانين المستحدثة ومن ثم وجود قصور في الأداء الوظيفي
- عدم وجود تنسيق بين جهود العاملين داخل مديريات الشباب والرياضة وبين الجهات والهيئات المختلفة والتي يمكن الاستفادة منها في القدرة على الإبداع والابتكار وتحسين مستوى الأداء الوظيفي بالمديريات المختلفة

- القصور في الدورات التدريبية لمديري المديرية والإدارات المختلفة والتي تتعلق بتخطيط الاستراتيجي لما لها من أهمية بالارتقاء بالعملية الإدارية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام
- عدم وجود وسائل الاتصال أفعاله التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة في الأداء لمواجهة المشاكل المختلفة التي قد تحدث داخل مديريات الشباب والرياضة المختلفة.

#### توصيات هذه الدراسة:

- ضرورة وجود قاعدة بيانات ذات المديرية الشباب والرياضة يتم خلالها التعرف على المعلومات والبيانات التي تساهم بشكل كبير في تطوير الأداء الوظيفي بتلك المديرية
- العمل على إثارة دوافع العاملين لبذل المزيد من الجهد والتقليل من استخدام الثواب والعقاب وتبني سياسة التطوير والتجديد في الأداء الوظيفي بشكل عام
- ضرورة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب من أجل تخفيف حدة الصراعات التنظيمية وتوزيع المهام بما يتناسب مع الكفاءات والقدرات للموظفين لتنمية مهاراتهم والعمل على تطوير الأداء الوظيفي داخل المديرية
- تزويد كل مدير بدليل يتضمن جميع أنواع المشكلات التي قد تحدث وكيفية التعامل معها بفعالية ودقة في الأداء.

**الدراسة الخامسة: رؤى علي عبد السادة،** بعنوان دور ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي ، مصرف الرشيد بالعراق، دراسة إستطلاعية

#### هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الوظيفي.
  - تشخيص ممارسات الموارد البشرية و مدى إمكانية استثمارها في رفع الأداء الوظيفي في المصرف.
  - التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية و أهمية تطبيقها في المنظمات الخدمية.
- تتكون عينة الدراسة من 50 من رؤساء الأقسام و مسؤولي الشعب و الوحدات في مصرف الرشيد، ولقد إنتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ولقد إستخدم الإستبيان كأداة في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- اهتمام إدارة المصرف بالممارسات اداره الموارد البشريه حيث اظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط واثر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي.

- اهتمام إدارة المصرف بمشاركة مديرية الاقسام والشعب والوحدات مع مدير الموارد البشرية في ممارسة الاستقطاب والتعيين حيث يسعى جاهدا للاختيار في إطار معايير فاعليه الاختيار بما يعزز مستقبل إدارة الموارد البشرية في المصرف.
- إن تعويضات التي يقدمها المصرف لا تتوافق بالرغم من أن التعويضات والحوافز تزيد من الأداء الوظيفي ومن الممكن أن تؤثر على السلوك الموظفين وتجعلهم يشعرون بالرضاء وبالتالي يقوم بالاداء الاخضر وينعكس ذلك ايجابا على المصرف.
- توجه المصرف نحو التطوير والتدريب وتوسع إدارة المصرف نحو تبني استراتيجيات التدريب والتطوير وزيادة مهارات العاملين في المصرف لتحسين الأداء الوظيفي.
- ضعف منح مشاركة العاملين لاقتراح التحسينات التي يرونها مناسب.

#### توصيات هذه الدراسة:

- إعطاء حرية اكبر للموظفين في المصرف وتشجيعهم على اقتراح التحسينات والتطوير واشراكه في عمليات اتخاذ القرار حيث يضمن التنفيذ الطوعي لنادي القرارات.
- القيام بالتدريب الخارجي والداخلي وعلى فترات منتظمة وذلك لزيادة وعي الموظفين بوظائفهم والاستعداد لمواجهة أي مشكلة وإعطاء فرصة للموظفين لاختيار البرامج التدريبية التي تناسب مع القدرات والمهام والاختصاص في عملهم ووظيفتهم.
- تشجيع ثقافة روح العمل الجماعي وبعده حافظ معنوي للوصول الى الاداء الوظيفي.
- الاهتمام وتركيز على ثقافة الموارد البشرية والقيام بتوعية إدارية من خلال القيام بالندوات والمحاضرات والمؤتمرات ودورات هدفها الرئيسي زيادة الوعي وادراك اهمية تطبيق هذه الممارسات في المصرف.
- زيادة الاهتمام بالحوافز والتعويضات في المصرف بشكل يكافئ مع الأداء الوظيفي ووضع إستراتيجية خاصة بتحفيز الموارد البشرية مع مراعاة اختلاف مهارات الموظفين وقدراتهم والتعرف على دوافع الأفراد وزيادة الاهتمام باستراتيجية الحوافز المالية لانه يعد دافعا للافضل في الإضافة إلى الحوافز المعنوية.

#### المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

أولا: الدراسات السابقة الخاصة بالإدارة الإلكترونية:

Al-Mahdi Barsha, Mohamed El-Amin Lounesa, entitled “The Role of E-Administration in Improving Public Service”, a descriptive field study in the city of Tipaza, Abdallah Mersli University Center, Tipaza.

هدفت هذه الدراسة الى:

الإجابة على السؤال العام: ماهو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية تيبازة و لقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كما تم إستخدام المسح كوسيلة لجمع البيانات و لقد تم تطبيقه على عينة مكونة من 46 موظفا فب بلدية تيبازة.

نتائج هذه الدراسة:

- تعمل الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمات للمواطنين بطرق حديثة و متطورة مع الحفاظ على سرية المعلومات.
- الإدارة الإلكترونية وسيلة فعالة لتحسين أداء الخدمة العامة.
- تعمل الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمات بدقة و سرعة مع تقليل الوقت و التكاليف.
- تتطلب الإدارة الإلكترونية توفير مختلف المتطلبات المادية و القانونية و الفنية و الإجتماعية وغيرها.

توصيات هذه الدراسة:

- إزالة الغموض عن مفهوم الإدارة الإلكترونية للإجابة على إنشغالات المواطنين و توضيح أهمية تطبيقها.
- توفير خدمة الإنترنت وغيرها من الأجهزة الضرورية المتنوعة لجميع الإدارات و الأقسام في دار المدينة.
- ضرورة التشريعات و الأحكام القانونية المتعلقة بالإلكترونيات و الخاصة بالأمن و السرية.
- رفع مستوى التعليم و نشره إلكترونيا.

Dahmani Abdelali, entitled The Role of E-Government in Applying Governance Principles, Case Study of Algeria Telecom Company, Journal of Legal and Economic Research.

هدفت هذه الدراسة إلى:

تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تطبيق مبادئ الحوكمة في شركة إتصالات الجزائر و قد كانت لدراسة متغير مستقل (الإدارة الإلكترونية) و متغير تابع (مبادئ الحوكمة) و إيعتمد الباحث على المنهج الوصفي.

نتائج هذه الدراسة:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية بجميع أبعادها في تطبيق مبادئ الحوكمة.

#### توصيات هذه الدراسة:

- إن اعتماد نظام الإدارة الإلكترونية يجب أن يعكس رغبة حقيقية لدى جميع الأطراف في التعاون نحو تفعيل مبادئ الحوكمة.
- خلق بيئة ملائمة تدعم التمكين وتطلق العنان لإمكانيات التكنولوجيا وإستخدامها لتعزيز الثقة ويشمل ذلك الدعم التقنيات مثل الإنترنت عالي السرعة والإتصالات اللاسلكية لمواكبة تطور التكنولوجيا المعلومات والإتصالات خاصة وأن الأخيرة ضرورية للإدارة الإلكترونية.
- تدريب جميع الموظفين من خلال مؤسسات أو مراكز التدريب المتخصصة في إستخدام الأجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات وأي معرفة أخرى مطلوبة للعمل على إدارتها و توجيه الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح.

الدراسة الثالثة: Ibrahim Bou Amra, entitled “The Reality of Applying E-Government in Algeria: Between Preparation and Future Prospects”, Faculty of Law and Political Science, University of Sousse, Tunisia

تعتمد عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على عدد من المحددات واسعة من خلالها الى خلق بالمناسبة للتطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية بدورها شرعت الجزائر كباقي دول العالم في تنفيذ سياستها الرامية الى ادخال اصلاحات كبيرة في العديد من القطاعات الوزارية والمركزية وهيئاتها اللامركزية من اجل اصلاح اداري يتسم بالتحديد من خلال احتمال تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية.

#### ولقد هدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية.
- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

#### نتائج هذه الدراسة:

- حققت الجزائر نقل نوعية في مجال التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من القطاعات كما شهدت الخدمة العمومية المقدمة تطورا ملحوظا من خلال إلغاء جزء كبير من الإجراءات البيروقراطية التي كانت موجودة سابقا في عهد الإدارة التقليدية والورقيه مما يساهم في تقريب الإدارة من المواطن.

- يتطلب تطبيق الإدارة على الالكترونيه توفير البنية التحتية الأساسية لانشائها والتي تتمثل في عدد من المتطلبات الضرورية مثل توفير شبكة الاتصالات وحاسوب وتوسيع انتشار وجوده الانترنت سن قوانين خاصة وانشاء انظمة لهذا المجال وإعداد العنصر البشري المؤهل.
- إن اللحاق بما تشهده بعض الدول العربية ومعظم الدول الغربية بمجال الادارة الالكترونية يتطلب هياكل وقواعد متينة في كافة المجالات البشرية والمالية والفنية والتشريعية وتكييفها مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

#### توصيات الدراسة:

- العمل الفعلي والدؤوب للقضاء على الأمية الرقمية ورفع المستوى التعليمي ونشر ثقافة المعلوماتية من خلال توفير البنية التحتية اللازمة للأجهزة والوسائل الحديثة.
- العمل على إزالة الغموض السائد في مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عقد الندوات واللقاءات الهادفة الى ازالة المخاوف لدى بعض العملاء.
- ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البنية التحتية للاتصالات والبرمجيات للوصول الى العالم الالكتروني بمعنى الحقيقي وتطبيقه على الوجه الأمثل.
- توفير المرافق الأساسية المناسبة لتطبيق الادارة الالكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج.
- ضرورة توفير خدمة الانترنت لجميع الإدارات والأقسام في المؤسسات والمراكز الحكومية مما يسهل عمل الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الرابعة: **mohammed murshed ali al – khasi ,gajmam p.mudho** Titled “The Role of E-Government in Improving Administrative Performance”, Faculty of Business Sciences, Nanded University, Maharashtra, India

هدفت هذه الدراسة إلى:

التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التحسين الإداري بالتطبيق الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على وزارة التربية والتعليم و لتحقيق أهداف الدراسة الظاهرة كما هي في الواقع إستخدام الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات و استخدام برامج الحزم الإحصائية.

نتائج هذه الدراسة:

- الأدارة الألكترونية ساهمت في التحسين الإداري.

توصيات الدراسة:

- أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتدريب العاملين على أنظمة الإدارة الإلكترونية.
- تقديم الدعم المالي اللازم لتشغيل و تنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية في كافة إدارات الوزارة.
- أن يعمل عمل الوزارة على تفعيل الإتصال الخارجي بين ديوان الوزارة و مختلف مكاتب في المحافظات من خلال ربط الأنظمة الإلكترونية.

الدراسة الخامسة: Khaled Adnan Batnish, 2017, entitled The Impact of E-Management on Job Performance, A Field Study on Public and Government Organizations in Jerash Governorate, Strategic Management Journal, Volume 8, Issue 5

هدفت هذه الدراسة إلى:

معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين وتم تطبيق دراسة ميدانية على المؤسسة العامة في محافظة جرش من قد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ثم تحليل العلاقة بين المتغير المستقل الادارة الالكترونية والمتغير التابع اداء العاملين بهدف معرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم انشاء استبيان لجمع المعلومات والبيانات الأولية من مجتمع الدراسة وتم تحليلها باستخدام برامج تحليل.

نتائج هذه الدراسة:

- أن متطلبات الإدارة الإلكترونية متوفرة في الإدارة العامة.
- وجود علاقة إيجابية معنوية بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية و أداء الموظفين.

توصيات هذه الدراسة:

- المتابعة المستمرة لتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في مختلف الحكومة العامة والخاصة والخدماتية لمواكبة تحديات والتطور والتركيز على النفاذ والعمولة وتقديم الخدمات الممكنة ضمن نموذج وظيفي شامل لإرضاء اكبر شريحة من المجتمع في أسرع وقت وبأقل تكلفة

ثانيا: الدراسات السابقة الخاصة بالأداء الوظيفي:

الدراسة الأولى: Hussein Abdul Hussein Saqr Al-Bajawi, entitled The Impact of Applying Modern Electronic Management Systems on Improving Job Performance, A Case Study on Employees and Professors of the College of

Administration and Economics at the University of Baghdad, Al-Mamoun  
Journal, Issue 37, 2022

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على أثر استخدام هذه الأنظمة على مستوى أداء الموظفين و الأساتذة في القسم وماتج عن ذلك من أثار إيجابية على الموظفين و الإدارة بشكل عام.
- معرفة أهمية الإدارة الإلكترونية الحديثة و الدور الفعال و الإستراتيجي في زيادة كفاءة الموظفين و تطوير النظم الإدارية المعمول بها في الوقت الحاضر مما يؤدي إلى تقدم طرق جديدة في تحديد وقياس قوة وكفاءة الموظفين في المستويات الإدارية المختلفة.
- تتكون عينة الدراسة من 60 موظفا ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كما استخدم الإستبان كأداة في هذه الدراسة.

نتائج هذه الدراسة:

- كلما تطورت المعرفة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد المبحوثة فإن ذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي فيها.
- كلما تحسنت المعرفة في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد فان ذلك يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة والموظفين في تلك الكلية.
- كلما زاد توفر وتوافر المرافق في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد فإن ذلك من شأنه ان يساهم في تحسين الأداء الوظيفي في تلك الكلية.
- أن قلة التحديات في كلية الادارة والاقتصاد جامعه بغداد من شأنها أن تساهم في رفع وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في تلك الكلية.
- كلما زادت فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد فان ذلك يساهم في تحسين أداء الوظيفي فيها.

توصيات هذه الدراسة:

- التركيز على العمليات الإدارية الإلكترونية والعمل على تفعيل كافة الأنشطة والممارسات التي كانت نشطة بشكل روتيني.

- العمل على نشر روح الثقافة والوعي الوظيفي على كافة المستويات الإدارية في كلية الادارة والاقتصاد، وتشجيع الموظفين على العمل بالطرق الحديث.
- الغاء او الغاء مركزية العمل او مركزية اتخاذ القرار من قبل الإدارة العليا في بيئة العمل، وذلك من خلال اعادة تأهيل او تصميم الهيكل التنظيمي الاداري في كلية الادارة والاقتصاد مما سيؤدي الى اشراك و مساهمة جميع القوى العاملة في عمليات صنع القرار الاستراتيجي التي تتعلق بالعمل الوظيفي الفواصل للعمل.
- التأكيد على التنسيق الكامل والمباشر بين ممارسات وإجراءات الإدارة الإلكترونية والأنظمة التي تعمل عليها مع تحديد الاحتياجات الفعلية لبيئة العمل، وضمان التواصل الناجح والتواصل المستمر بين الإدارة والموظفين من جهة، وأنظمة الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى مما يساهم في نجاح العمليات الإدارية في كافة الاتجاهات والقطاعات على مختلف المستويات الإدارية والتي بدورها سوف تقلل من المعاملات الورقية والمعاملات المتراكمة التي هي خارج اعمال الانظمة الالكترونية المتعددة في العمل الوظيفي.
- تحديد أهمية الاحتياجات التدريبية وأهم البرامج التي تؤدي الى فعالية ونجاح الانظمة الالكترونية المستخدمة في العمل الإداري والتنظيمي مع معرفة معظم متطلبات التدريب وخططه ونوع تقنيات الاتصال التي تحتاجها الإدارة.

الدراسة الثانية: **Daniel alli.willy lima** ، Titled The Relationship between Job Satisfaction and Job Performance among Faculty Members in Selected Religious Universities in Haiti, East African Journal of Education and Social Sciences, Vol. 4  
هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعات دينية مختارة في هايتي.
- تتكون عينة الدراسة من 200 عضو هيئة تدريس من ثلاث جامعات دينية بارزة في هايتي و نظرا لعدددهم المحدود تم إشراك جميع السكان في الدراسة و لقد إستخدم الباحث المنهج الكمي بإستخدام التصميم الوصفي الإرتباطي في هذه الدراسة و كما إستخدم الإستبيان كأداة لهذه الدراسة.
- نتائج هذه الدراسة:
- هناك مستوى معتدل من الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعات دينية مختارة في هايتي.

- يرتبط الاداء الوظيفي بشكل ايجابي بالرضاء الوظيفي وافضل المؤشرات للأداء الوظيفي تشمل الترقية والمزايا والتواصل مع الطبيعة والإشراف على العمل.

#### توصيات هذه الدراسة:

بناء على استنتاجات هذه الدراسة يوصي انه بما ان الأجور والترقية والمزايا والمكافآت ترتبط بشكل ايجابي بالأداء الوظيفي فيجب على الاداريين السعي لتحسين الرواتب وترقيه المؤهلين وتوفير المزيد من المزايا والمكافآت في مكان العمل بحيث يتم تحفيز الموظفين على أداء أفضل علاوة على ذلك يحتاج المسؤولون الى تزويد أعضاء هيئة التدريس في مسارات للترقيم وينبغي أيضا تحسين ظروف العمل وطرق الاتصال والإشراف نظرا لان كل هذه المتغيرات تعد بمثابة مؤشرات مهمة للوظيفة.

#### الدراسة الثالثة: **Abu Bakr ,indra devi subramaniam ، Mohammed Saeed Arabi**

Titled The Relationship between Motivational Factors and ‘ **Al-Muntasir** Employee Job Performance in the Malaysian Service Industry, Asian Journal of Social Sciences 2017

#### هدفت الدراسة إلى:

الحصول على الفهم الأفضل لعوامل تحفيز الموظفين و إرتباطها بالأداء الوظيفي في مؤسسات الخدمة المالية.

ويتكون عينة الدراسة من 130 موظفا في المؤسسات الخدمية ولقد إستخدم الباحثون المنهج الإرتباطي في هذه الدراسة و كما إستخدم الإستبيان كأداة في هذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- تم العثور على متغيرين ليكون منبغات هامة للأداء الوظيفي حيث ساهم التدريب بنسبة 40.4% في الأداء الوظيفي بين مساهمة الترقية بنسبة 3% ثلاثة اضافيه.
- ان العوامل التحفيزية الداخلية تعتبر أكثر أهمية مقارنة بالعوامل التحفيزية الخارجية مثل الامن الوظيفي والبيئة الصديقة.

#### توصيات هذه الدراسة:

- يجب أن توفر ادارة الموارد البشرية في المنظمات الخدمية بعض العوامل التحفيزية مثل الدفع والحرية والترقية والبيئة الصديقة والتدريب والأمن الوظيفي لتحفيز العاملين على تحسين انتاجيته.

- يجب أن توفر ادارة الموارد البشرية الكثير من التدريبات وفرص الترقية للموظفين حيث سيكونان العاملين الذين يدفعهم نحو الأداء الوظيفي الجيد.
- يجب على المنظمات إجراء تحليل الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين ورسم خطة تدريب فردية للموظفين ويمكنهم أيضا الحصول على برامج توجيه وتدريب لتطوير المواهب.

الدراسة الرابعة: **yesim avunduk.alpaslan baki ertekin**، Titled The Relationship between Job Satisfaction and Job Performance: A Study in the Sports Industry, Journal of Educational Issues, Vol. 7, No. 2

هدفت هذه الدراسة إلى:

تحديد العلاقة بين الأداء الوظيفي و الرضا الوظيفي للأفراد العاملين في صناعة الرياضة. وتتكون عينة الدراسة من 423 شخصا يعملون في الصناعة الرياضية في مدينة إسطنبول.

نتائج هذه الدراسة :

- عدم وجود تأثير معنوي لمتغير الجنس على الرضا الوظيفي.
- عدم وجود تأثير معنوي الجنس الأفراد على الأداء الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات الدلالة إحصائية بين مستويات الأداء الوظيفي للمشاركين تابعة لمتغير الحالة الاجتماعية
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في صناعة الرياضة حسب فترة العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي للأفراد تبعاً لخدماتهم.
- وجود علاقة إيجابية ومنخفضة المستوى بين الأبعاد الفرعية لمقياس الرضا الوظيفي ومقياس الأداء الوظيفي.

الدراسة الخامسة: Imad Abdel Aal, Jihan Abbas, Mohamed Abu Talib, Engy Milad, entitled “The Effects of Time Management on the Job Performance of Hotel Workers”, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels, Sadat City University, Volume 2, Issue 5, 2021

هدفت هذه الدراسة إلى:

التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق، حيث تتكون عينة الدراسة من 240 موظفا في الفنادق و تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة و كما تم إستخدام الإستبيان كأداة لهذه الدراسة.

#### نتائج هذه الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي.
- إن تزايد وتيرة الحياة الناجمة عن عوامل مثل المنافسة المتزايدة في جميع المجالات يؤدي إلى زيادة ضغط الوقت على البشرية لذا فإن إستخدام إدارة الوقت يمكن أن يحسن أداء الموظفين.
- لتحسين أداء الموظفين في الفنادق يجب أن ندرك أهمية إدارة الوقت.

#### توصيات هذه الدراسة:

- زيادة الوعي بأهمية سلوكيات إدارة الوقت بين الموظفين حيث إن إدارة الوقت هي سلوك مصمم باستخدام الوقت في كفاءه عالية.
- يجب على إدارة الفندق تنظيم دورات للموظفين لتدريبهم على كيفية استغلال وقتهم.
- يجب على الموظفين تخصيص وقت محدد كل يوم للتفكير وتخطيط عملهم.
- ويجب على الإدارة العليا بدل جهود فعالة لمنع هدر الوقت بشكل عام.
- توضيح الصلاحيات والمسؤوليات في مهام العمل لمنع التكرار والتغاضي عن الجهود المتكررة التي تضيع الوقت
- يجب على الموظفين ترتيب عملهم حسب الأولوية وتفويض المهمة المناسبة للشخص المناسب.
- يجب على الاداره العليا توفير أحدث التطورات وتكنولوجيات التي تختصر العمل وتستثمر الوقت بشكل أكبر لمواجهة المنافسة في سوق العمل.
- يجب على الموظفين في كافة المستويات التعرف على ممارسات إدارة الوقت واستخدامها كعادة مثل التفويض، وتجنب المماطلة، وتحديد الاهداف، تحديد أولويات الأنشطة.

#### المطلب الثالث: مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

#### من حيث موضوع الدراسة:

وتدرس هذه الدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين كما أن هذه الدراسة تطرقت إلى متغيرين مهمين هما الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي للعاملين ، وفيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية

فإن أغلبية الدراسات حاولت تقييم هذا المتغير في مؤسسات مختلفة لكن دراستنا ركزت على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل البلدية .

كما أن هذه الدراسة تساهم في زيادة تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات و القطاعات نظرا لأهمية الإدارة الإلكترونية و التأثير الناجم عن إستخدامها في البلدية و العلاقة القوية بينها وبين الأداء الوظيفي للعاملين حيث تمكن الإدارة الإلكترونية الموظفين من زيادة إنتاجيتهم و تحسين جودة عملهم و تمكنهم من التطور المهني و تتسبب في جعلهم راضين عن وظيفتهم .

**من حيث عينة الدراسة:**

تختلف عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق حيث تم تطبيق هذه الدراسة في بلدية قمار ولاية الوادي.

**من حيث أدوات الجمع البيانات:**

تم في هذه الدراسة المزج بين أنواع جمع البيانات من بينها الإستبيان، و الوثائق و السجلات حيث تم الإعتماد على الوثائق و السجلات لإعطاء نظرة عامة عن بلدية قمار و توضيح الموقع الجغرافي لها أما الإستبيان فإعتمدنا عليه لجمع معلومات من عينة الدراسة و تحليلها.

## خلاصة الفصل:

بناء على ما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة الرقمية حيث أنها تهدف إلى تحسين مستويات الأداء في المؤسسات ودعم كفاءة وفعالية العمليات الإدارية بها، وتقديم الخدمات للمواطن بسهولة، إلا أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب مراعاة مجموعة من المتطلبات أهمها تغيير التفكير الموظفين والأساليب و الوسائل المتبعة، إقتناء الآلات وأجهزة و أنظمة إتصال حديثة و متطورة ، تطوير البنية التحتية والتقنية في المؤسسات وكذلك تحديد إستراتيجية لتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية و العمل على تجاوز المعوقات والتحديات التي تواجه سير العملية.

**الفصل الثاني :**  
**الإطار التطبيقي**  
**للدراسته**

## تمهيد:

بعد التطرق في الفصل النظري من هذه الدراسة إلى مختلف الجوانب المتعلقة الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الوظيفي للعاملين سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على إحدى المؤسسات الجزائرية، من أجل إعطاء أكثر تفاصيل بخصوص أداء الوظيفي للعاملين و تعاملهم مع التكنولوجيا. وفي هذا الفصل سوف يكون دراسة حالة، باعتبار هذه المؤسسة من المؤسسات التي تسعى وبقوة نحو محاولة تحسين الإدارة الالكترونية التي تقدمها لموظفيها من كافة النواحي وتقديم الأفضل لهم، فقد قدمنا دراسة حالة نموذج مصغر لبلدية قمار- ولاية الوادي- ، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها

## المبحث الأول : الطريقة والأدوات الدراسة

في هذا المبحث سوف نقوم بتقديم المؤسسة محل الدراسة للتعريف بها وبمهامها، أهميتها وأهدافها، كما سنتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة كما يلي:

## المطلب الأول: طريقة المستخدمة في الدراسة :

سنتناول في هذا المطلب عدة فروع الأول نظرة عامة و شاملة على قمار ولاية الوادي، والفرع الثاني عينة وأدوات الدراسة.

## الفرع الأول: نظرة عامة و شاملة على بلدية قمار ولاية الوادي :

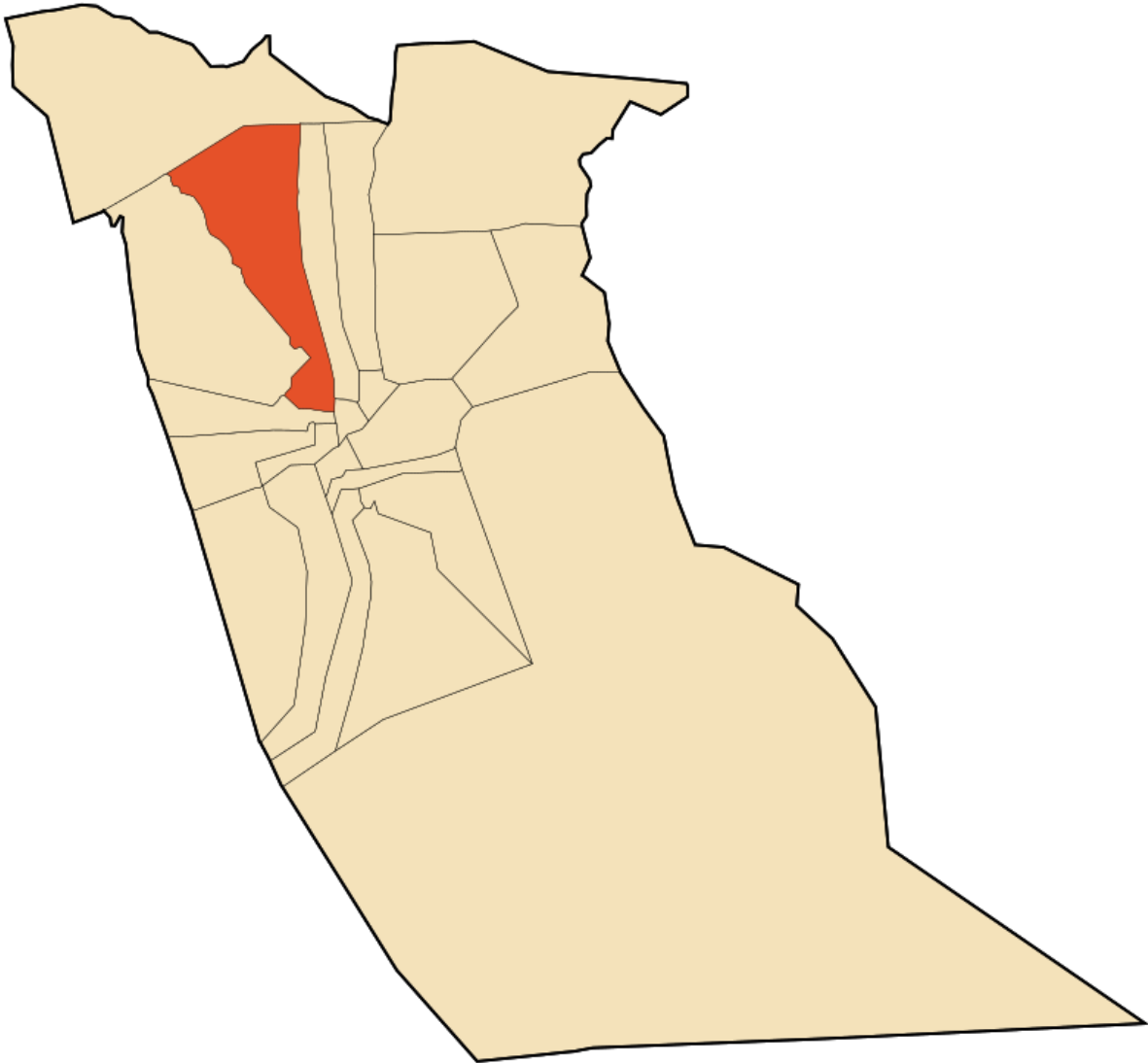
بلدية قمار هي إحدى البلديات الواقعة في ولاية الوادي في الجزائر. تقع هذه البلدية في جنوب شرق الجزائر، وهي جزء من المنطقة المعروفة بالصحراء الكبرى.

## معلومات عامة:

- الموقع الجغرافي: تقع بلدية قمار في ولاية الوادي، والتي تُعتبر واحدة من الولايات الصحراوية في الجزائر. تتميز هذه المنطقة بمناخها الصحراوي الحار والجاف.
- السكان: يتفاوت عدد سكان بلدية قمار حسب الإحصاءات، حيث يقدر عدد سكانها 39168 نسمة (إحصاء 2008) حيث يعتمد النمو السكاني على عدة عوامل منها الهجرة والولادات.
- الاقتصاد: يعتمد الاقتصاد المحلي بشكل كبير على الزراعة، خصوصاً زراعة التمور، حيث تُعد ولاية الوادي من أكبر المناطق المنتجة للتمور في الجزائر. كما تعتمد على بعض الأنشطة التجارية والحرف اليدوية.
- الثقافة: تتميز المنطقة بثقافتها التقليدية، حيث يعتز السكان بعاداتهم وتقاليدهم الموروثة. يمكن ملاحظة ذلك في المناسبات الاجتماعية والأعياد المحلية.
- التعليم والبنية التحتية: تتوفر في بلدية قمار مدارس تعليمية تغطي المراحل التعليمية المختلفة، بالإضافة إلى بعض المراكز التدريبية والمهنية.
- البنية التحتية: تمتلك البلدية بنية تحتية تتضمن الطرق، شبكات المياه والكهرباء، بالإضافة إلى مرافق صحية وخدمات عامة أخرى تخدم سكان البلدية.
- السياحة: المعالم الطبيعية: تعتبر المنطقة وجهة سياحية لبعض الزوار الذين يأتون للاستمتاع بالمناظر الصحراوية وتجربة الحياة البدوية.

- المهرجانات: تقام في قمار والبلديات المجاورة العديد من المهرجانات والفعاليات الثقافية التي تعكس التراث المحلي.
- تعد بلدية قمار جزءاً هاماً من ولاية الوادي وتساهم في الاقتصاد المحلي من خلال أنشطتها الزراعية والتجارية، وتظل محافظة على تراثها الثقافي العريق.
- تتميز بلدية قمار بوقوعها ضمن منطقة زراعية هامة في الولاية، حيث تعتبر واحدة من المناطق المنتجة للتمور والخضروات في الجزائر.

الشكل رقم ( 1-2 ) يوضح الموقع الجغرافي لبلدية قمار ولاية الوادي

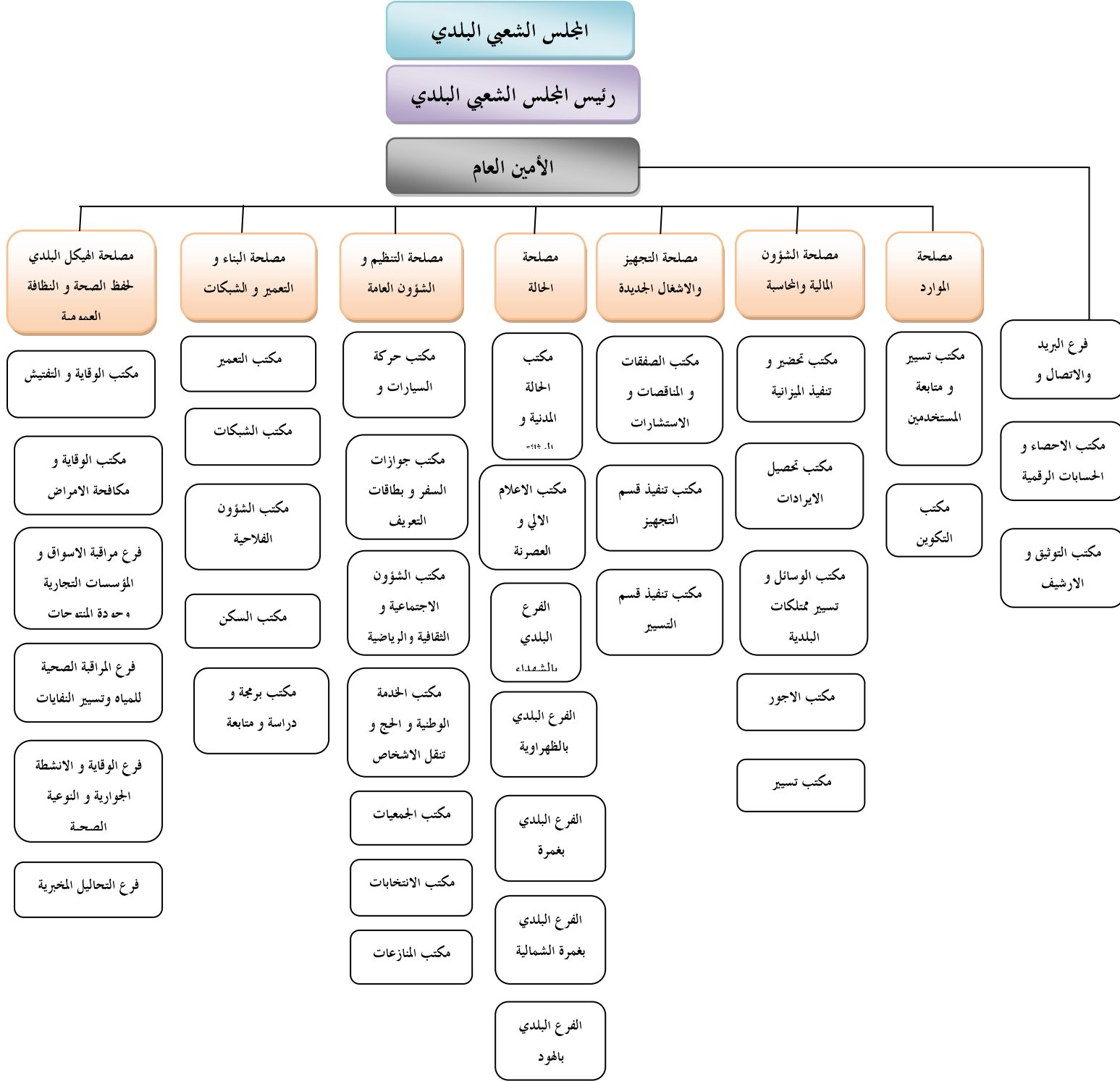


المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق من طرف المؤسسة

## 1. الهيكل التنظيمي قمار ولاية الوادي

إن الهدف من وضع الهيكل التنظيمي هو حسن سير شؤون البلدية من مصالح ومكاتب والمتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

### الشكل رقم ( 2-2 ) الهيكل التنظيمي لبلدية قمار



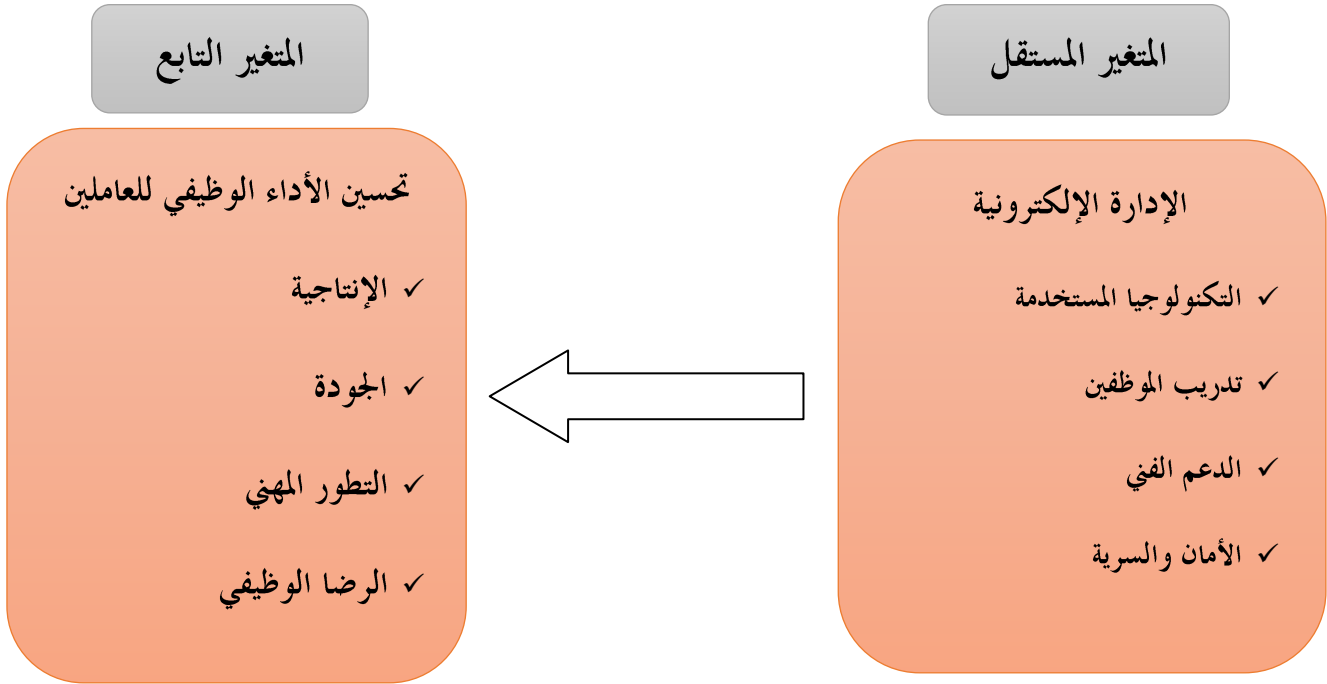
المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق من طرف المؤسسة

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفرع الثاني: عينة وأدوات الدراسة:

سنتطرق في هذا الفرع إلى عينة الدراسة وأدوات الدراسة.

الشكل رقم (2-3) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على دراسات سابقة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

موظفي مؤسسة قمار حيث يبلغ عدد موظفي وعمال 167 حيث تم اختيار عينة قصديه وهم موظفي الإدارة و الفروع الإدارية فقط لسهولة الاتصال بهم و تواجدهم في مكان عملهم و البالغ عددهم 167 موظف إداري و لصعوبة الإتصال بباقي العمال وذلك لطبيعة عملهم وتم توزيع 50 استبيان على أفراد العينة المستهدفة و فيمايلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات :

الجدول رقم (2-1): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة.

النسبة المئوية %	العدد	البيان
100 %	50	عدد الاستبيانات الموزعة
100 %	50	عدد الاستبيانات المسترجعة
0 %	0	عدد الاستبيانات الغير مسترجعة من قبل عينة الدراسة
0 %	0	عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)
100 %	50	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الاستبيانات.

ويتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الاستبيانات المعتمدة للتحليل هي 100 % والتي تمثل 50 استبياناً من اصل 50 استبيان موزع وهي نسبة مقبولة والشكل التالي يعطي توضيحاً أكثر لإحصائية الاستبيان.

ثانياً: أدوات جمع البيانات :

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتمثل فيما يلي:

- الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة محل الدراسة من هيكلها التنظيمي تقسيماتها.
- الاستبيان: يمثل الاستبيان قائمة من الأسئلة المعدة بدقة ويتم إرسالها إلى عدد من أفراد المجتمع الذين يمثلون عينة الدراسة، وبالتالي يعتبر الاستبيان من أهم وأدق طرق البحث وجمع البيانات، وهو يشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة في شكل استمارة يملأها المحيِب نفسه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة في الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2015/2016، ص 290.

ثالثاً: تصميم استبيان الدراسة:

وتتم عبر مراحل التالية:

1. تصميم استمارة الاستبيان: وهي أولى خطوات إعداد الاستبيان، سعيًا إلى إعداد عبارات قابلة للفهم خالية من التعقيد وتعدد المعاني من خلال انتقاء كلمات ومفردات سهلة ومتداولة، وصياغة بصفة بسيطة للأسئلة في ضوء الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تتناول دور قمار في إنجاح هذا كما إستعنا بآراء المشرف وأساتذة ذوي الاختصاص والخبرة في إعداد الاستبيان بهدف تحكيمه، والتأكد من صحة وسلامة المنهجية وسلامة التصميم، كما اعتمدنا في إعداد الاستبيان على الجانب النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع وقد مرت عملية إعداد الاستبيان بالخطوات التالية:

1.1. إعداد استبيان أولى بهدف جمع البيانات.

2.1. عرض الاستبيان على المشرف لفحصه والتأكد من مدى ملامته لجمع البيانات والاسترشاد بتوجيهاته.

3.1. عرض الاستبيان على محكمين من الأساتذة ذوي الاختصاص والأخذ بآرائهم وتوجيهاتهم.

4.1. توزيع الاستبيان على أفراد العينة لجمع المعلومات الكافية والبيانات الملائمة للدراسة.

2. محتوى الاستبيان: لقد اعتمدنا في تقسيم الاستبيان إلى قسمين أو جزأين، آخذين بمعيار المعلومات المتعلقة بأفراد العينة والمعلومات المتعلقة بموضوع متغيرات الدراسة، حيث احتوى كل جزء على ما يلي: ( انظر الملحق رقم 02 ).

أ. الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي، الراتب الشهري ).

ب. الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي: المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في الإدارة الإلكترونية والذي يحتوى على 16 عبارة وقسمت على أربعة أبعاد كما يلي:<sup>1</sup>

✓ التكنولوجيا المستخدمة وتم تقسيم العبارات من ( 1 - 4 ) ؛

✓ تدريب الموظفين وتم تقسيم العبارات من ( 1 - 4 ) ؛

✓ الدعم الفني وتم تقسيم العبارات من ( 1 - 4 ) ؛

✓ الأمان و السرية وتم تقسيم العبارات من ( 1 - 4 ) ؛

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (02) الخاص باستبيان الدراسة.

وقد تم اختيار هذه الأبعاد بعد الإطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

ج. المحور الثاني: خصص لدراسة المتغير التابع والمتمثل في "تحسين الأداء الوظيفي للعاملين" وقد قيس من خلال

(16) عبارات وتهدف إلى التعرف على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في قمار- الوادي-، موزعة على

أبعاده التي تم اختيارها في هذه الدراسة وذلك كما يلي<sup>1</sup>:

✓ الإنتاجية: وتم تقسيم العبارات من ( 4 - 1 ) ؛

✓ الجودة: وتم تقسيم العبارات من ( 4 - 1 ) ؛

✓ التطور المهني: وتم تقسيم العبارات من ( 4 - 1 ) ؛

✓ الرضا الوظيفي: وتم تقسيم العبارات من ( 4 - 1 ) ؛

وقد تم اختيار عبارات هذا المتغير بعد الإطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

في هذا العنصر سوف نقوم باختبار محاور الاستبيان بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام

الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط والانحراف المعياري على مقياس "ليكاتر" ثلاثي الأبعاد لإجابات أفراد

عينة البحث عن فقرات الاستبيان المتعلقة بالمحورين: الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ، وقد

تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة بناء على ما يلي<sup>2</sup> :

✓ غير موافق : ولها درجة واحدة (1).

✓ محايد : ولها درجتان (2).

✓ موافق : ولها ثلاث درجات (3).

وسيتم حساب المتوسط الحسابي المرجح وذلك بحساب طول الفترة وهي عبارة عن حاصل قسمة 2

على 3، حيث تمثل 2 عدد المسافات من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، بينما 3 تمثل عدد

الإمكانيات أو الخيارات المتاحة للمستجوبين، وبالتالي عند القيام بقسمة 2 على 3 تتحصل على طول الفترة

ويساوي 0.66، والجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي المرجح، ودرجات الأوزان حسب مقياس ليكاتر

الثلاثي المستخدم في البحث موضحة في الجدول أدناه:

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (02) الخاص باستبيان الدراسة.

<sup>2</sup> المرجع نفسه.

الجدول رقم (2-2): المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس "ليكارث" ذو الأوزان الثلاثة.

الدرجات			
3	2	1	
موافق	محايد	غير موافق	درجة الموافقة
من 2.33 إلى 03	من 1.67 إلى 2.32	من 01 إلى 1.66	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الاستبيانات.

### المطلب الثاني: إعداد البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة:

تعتبر هذه الخطوة مهمة بحكم أن البيانات هي المصدر الأول للمعلومات والتي سيتم معالجتها إحصائياً بواسطة العديد من الأدوات الإحصائية التي تساعدنا في تحليل البيانات، وسيتم شرح ذلك كالآتي:

**الفرع الأول: إعداد بيانات الدراسة لتحليل والتفسير:**

من أجل إعداد البيانات لعملية التحليل والوصول إلى نتائج مرجوة من هذا البحث قمنا بالعديد من الإجراءات التي تمكننا بواسطتها من تحليل البيانات الموجودة في قوائم الاستبانة بكل وضوح وذلك بالاستعانة ببرنامج spss نسخة 25، والمنهجية المستخدمة في إعداد البيانات كانت كما يلي:

**أولاً: مراجعة قوائم الاستبانة :**

بحيث وخلال عملية مراجعة الاستبيانات المسترجعة للمعالجة الإحصائية، وحصص الاستبيانات الصالحة للدراسة والتي بلغ عددها النهائي (50) استمارة والتي تم استخدامها لتحليل الإحصائي للدراسة.

**ثانياً : ترميز بيانات الاستمارات :**

بعد الانتهاء من حصر العدد الإجمالي للاستمارات المستخدمة في الدراسة، بدأنا بالمرحلة الثانية وهي ترميز الأسئلة والعبارات. الواردة في الاستبانة، وذلك بتشكيل نموذج ترميز موحد لاستخدامه على جميع الاستمارات، وذلك بوضع حروف وأرقام للتعبير عن الأسئلة والعبارات والمتغيرات التي تحتويها الاستمارة، وذلك من أجل سهولة تفرغ المعلومات الواردة فيها في البرنامج الإحصائي المستخدم سابق الذكر.

**ثالثاً: تصنيف وتفرغ البيانات :**

بعد المراجعة والترميز للبيانات قمنا بتصنيف البيانات على شاكلة أرقام وصياغتها في مجموعات مبوبة، وهذا من أجل تسهيل تفرغها في البرنامج الإحصائي spss، وذلك باستخدام الخصائص المتاحة فيه من خلال عرض المتغيرات variable view الذي تم إدخال جميع الأسئلة الموجهة والخيارات الممكنة لكل سؤال،

وعرض البيانات data view التي أدخلنا من خلاله المعلومات المتواجدة في جميع الاستمارات وذلك عن طريق الأرقام والرموز المعدة مسبقا في المرحلة الثانية.

رابعاً: تفسير المعلومات:

بعد الانتهاء من تفريغ البيانات في البرنامج الإحصائي المستخدم في الدراسة، والقيام بالمعالجات الإحصائية اللازمة توصلنا إلى العديد من المعلومات والتي من خلالها تمكنا من تحليل الظاهرة المدروسة واختبار الفرضيات الموضوعية، واستخلاص جملة من النتائج، وتم ذلك عن طريق العديد من الأدوات الإحصائية التي ستطرق لها في العنصر الموالي.<sup>1</sup>

الفرع الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

من خلال إعداد البيانات للتحليل والتفسير، والتي تلت جمعها قمنا بإجراء التحليل الإحصائي لهذه البيانات وذلك بالاستعانة ببرنامج Excel الخاص بتطبيقات جداول البيانات وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 25 لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج تعبر عن الظاهرة التي نحن بصدد قياسها، وشملت عملية التحليل والمعالجة للبيانات استخدام العديد من الأساليب والاختبارات والمقاييس منها الوصفية والاستنتاجية حسب متغيرات الدراسة وبالتالي تحقيق التكامل في معالجة جميع البيانات فأسلوب الإحصاء الوصفي لوصف البيانات وأساليب الإحصاء الاستنتاجي عن طريق الاختبارات المتعددة الاختبار صحة الفرضيات، وملخص هذه الأساليب كالآتي:

أولاً: معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a): يستخدم هذا للمقياس لتقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل فيما تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتاً أكمل للدراسة. التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.

ثانياً: المتوسط الحسابي الموزون المرجح (Weighted Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

ثالثاً: المتوسط الحسابي (Mean): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات الباحثين حول عبارات ومحاور الاستبيان ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية عبارات متغيرات

<sup>1</sup> من إعداد الطلبة لمذكرة التخرج.

الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم، حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف ومعرفة مستوياتها.

رابعاً: الانحراف المعياري (**Std Deviation**): يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من الأول في الترتيب.

خامساً: معامل الانحدار البسيط (**Simple Regression Analysis**): يستعمل لتحديد درجة تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع.

سادساً: معامل الانحدار المتعدد (**Multiple Regression Analysis**): يستعمل لتحديد درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع بأبعاده.

سابعاً: اختبار (**T-Test**): لمعرفة إذا كان هناك علاقة ذات دلالة بين المتغيرات وتحديد معنوية هذه العلاقة.

ثامناً: اختبار تحليل التباين الأحادي (**ANOVA**): لمعرفة الفروقات ذات الإحصائية بين المتغيرات.

تاسعاً: اختبار فيشر (**F**): لقياس العلاقة بين المتغيرات.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبانة):

بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وإعدادها، قمنا بتقنين أداة الدراسة وذلك عن طريق اختبار مصداقيتها وثباتها، بمعنى مدى ملاءمتها لقياس ما صممت من أجله، وذلك عن طريق العديد من الإجراءات التي سيتم عرضها تباعاً.

الفرع الأول: التأكد من الصدق الظاهري:

يهدف اختبار صدق الأداة للتأكد من قدرة المقياس على قياس ما طور من أجل أن يقاس، وكذا التأكد من صحة العبارات الواردة في الاستبانة وإمكانية هذه الأسئلة من تغطية متغيرات الدراسة وفرضياتها وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة في هذه المرحلة، وبعد تصميم الاستبانة فقد تم عرضها أولاً على الأستاذ المشرف لإبداء رأيه حولها ثم أخذ الإذن منه لعرضها للتحكيم، وبعد موافقته تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من الأساتذة والدكاترة الذين ينتمون لجامعة الوادي، وكان عدد الأساتذة المحكمين (08) أساتذة من تخصصات مختلفة، وتجدر الإشارة إلى أن جميع الأساتذة المحكمين قد وافقوا على قدرة الاستبانة على تغطية وقياس الظاهرة المدروسة مع بعض التعديلات كانت أغلبها شكلية وقليل منها موضوعية، فكانت الملاحظات مقسمة إلى ملاحظات تخص بعض التصحيحات اللغوية وأخرى بإعادة حذف بعض صياغة بعض التساؤلات، وحملت أيضاً ملاحظات بإضافة بعض العبارات الضرورية لاستيفاء الدراسة، وملاحظات أخرى تتعلق الأسئلة التي

تعيم زائدة عن مستلزمات البحث، ولقد تم الأخذ في الحسبان جميع التوجيهات والملاحظات التي أبداها أعضاء لجنة التحكيم وإجراء التعديلات الضرورية، ولقد أخذنا برأي الأغلبية في تعديل الاستبانة والخروج بها على شاكلتها الحالية وأخيراً.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

هناك العديد من الاختبارات التي تمكننا من قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، ويقصد بالثبات (Reliability) درجة الموثوقية وهو درجة خلو المقياس من أخطاء القياس العشوائية،<sup>2</sup>

وبعد الاتساق الداخلي للمقياس أبرز الطرق لاختبار الثبات، والتي سيتم قياسها باستخدام حساب معامل ألفا كرونباخ (Chronbach's Alpha) الذي يعكس لنا درجة ارتباط البنود بعضها البعض، وبالتالي كلما زاد الارتباط بغير عن الاتساق الداخلي للمقياس، وتتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ قيمة بين العددين (0) و(1)، بحيث كلما اقتربت القيمة من الواحد دل ذلك على وجود ارتباط بين البنود وبالتالي هناك اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة، وبينما يدل عكس ذلك كلما اقتربت قيمة المعامل من الصفر، وبشكل عام تشير قيمة (0.9) فما فوق المعامل الفاكرونباخ إلى وجود درجة كبيرة من الاتساق الداخلي لدى المقياس موضع الاختبار في المقابل تعكس قيمة معامل الفاكرونباخ التي تكون أقل من (0.7) مستويات متوسطة من الاتساق الداخلي، علماً بأن الحد الأدنى المقبول المعامل الفاكرونباخ كي نقول إن المقياس يتمتع بالثبات الداخلي هو (0.6) فما فوق.

ولقد استخدمنا معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقاييس الخاصة بمغيرات الدراسة، والجدول الموالي يوضح نتيجة اختبار معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الدراسة التطبيقية.

### الجدول رقم (2-3): اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق.

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد	المحور
0.83	16	الإدارة الإلكترونية	01
0.87	16	تحسين الأداء الوظيفي للعاملين	02
0.91	32	الاستبيان ككل	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على spss.

<sup>1</sup> للاطلاع على الاستبانة في شكلها النهائي أنظر الملحق رقم (02).

<sup>2</sup> Tharenou, P. Donohue, R. & Cooper, B Management Research Methods, Cambridge University Press, New York, USA, 2007 p: 152.

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات ثبات كل أبعاد الاستبيان أكبر من الحد الأدنى المتفق عليه، وهو أن يكون معامل الثبات أكبر من 0.60 كما أن معامل ثبات محور الإدارة الإلكترونية يساوي 0.83 وهو أكبر من 0.60، بالإضافة إلى أن معامل ثبات تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يساوي 0.87 في حين أن معامل الثبات للاستبيان ككل هو 0.91 وهو ما يبين أن الاستبيان صالح لأغراض الدراسة، وعليه نحكم على صدق الاستبيان أي أنه يقيس ما وضع لقياسه .

### المبحث الثاني : النتائج ومناقشتها

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المنصب الوظيفي، بالإضافة إلى تحليل إجابات عينة الدراسة أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة، كما تناولنا اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج.

#### المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

سنتناول في هذا المطلب التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة حسب التغيرات: ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة ، المركز الوظيفي، الراتب الشهري).

#### الفرع الأول: التوزيع حسب الجنس :

الجدول رقم (2-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
36 %	18	ذكر
64 %	32	أنثى
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث نجد أن النسبة متقاربة كانت لذكور بنسبة 36% أما النسبة المتبقية 64% كانت للإناث وبالتالي هذا راجع إلى عدة أسباب من بينها :

- المساواة في الفرص: قد تشير هذه الظاهرة إلى وجود مزيد من المساواة في فرص العمل بين الجنسين، حيث يتيح للنساء والرجال فرص متساوية لدخول السوق العمل والعمل في القطاع العام.
- التغيرات الاجتماعية : قد تعكس هذه الظاهرة تغيرات في المجتمعات تجاه دور الجنسين، مما يؤدي إلى مشاركة أكبر للنساء في سوق العمل بشكل عام وفي الإدارات العمومية بشكل خاص.

- التطورات القانونية والتشريعات : قد تكون هناك تشريعات وسياسات تعزز المساواة بين الجنسين في مجال العمل، مما يسهل للنساء الانخراط في الإدارات العمومية بنفس نسب الرجال.
  - التغييرات في تفضيلات العمل : قد يكون هناك تغير في تفضيلات العمل بين الجنسين، حيث يزداد اهتمام الرجال بالعمل في الإدارات العمومية بشكل مشابه للنساء.
- الفرع الثاني: التوزيع حسب العمر:

- الجدول رقم (2-5): نسبة توزيع أفراد العينة حسب العمر.

النسبة المئوية	التكرار	السن
16 %	8	من 20 إلى 30 سنة
52 %	26	من 31 إلى 40 سنة
32 %	16	من 41 إلى 50 سنة
0 %	0	أكثر من 50 سنة
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تبين أن غالبية أفراد العينة تتركز في الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 52%، مما يشير إلى أن أكثر من نصف العينة ينتمون إلى هذه الفئة العمرية، مما قد يعكس أهمية هذه المرحلة العمرية في السياق الوظيفي للمؤسسة المدروسة. الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة تأتي في المرتبة الثانية بنسبة 32%، مما يدل على أن نسبة كبيرة من العينة لديهم خبرة عملية ممتدة وتراكمية. أما الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة فتمثل 16% فقط من العينة، مما قد يشير إلى تواجد أقل للأفراد في بدايات حياتهم المهنية ضمن المؤسسة. وأخيراً، لم تتضمن العينة أي فرد يزيد عمره عن 50 سنة، مما يعني عدم تمثيل هذه الفئة العمرية في الدراسة.

هذا التوزيع يعكس ديناميكية القوى العاملة في المؤسسة المدروسة ويشير إلى أن غالبية الموظفين هم في مرحلة متوسطة من حياتهم المهنية، مما قد يؤثر على استراتيجيات الإدارة وتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة.

الفرع الثالث: توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم (2-6): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
2 %	1	أقل من ثانوي
32 %	16	ثانوي
22 %	11	تقني سامي

ليسانس	13	% 26
ماستر	8	% 16
ماجستير	1	% 2
دكتوراه	0	% 0
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تُظهر نتائج توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي. يلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون شهادة ثانوية بنسبة 32%، يليهم الحاصلون على ليسانس بنسبة 26%، ثم التقني سامي بنسبة 22%. أما الحاصلون على شهادة ماستر فيشكلون نسبة 16%، في حين أن كلاً من حاملي شهادتي أقل من ثانوي والماجستير يمثلون نسبة 2% لكل منهما. لم تكن هناك أي حالات لأفراد حاصلين على درجة الدكتوراه ضمن العينة. بشكل عام، تُبين هذه النتائج تنوع المستويات التعليمية لأفراد العينة مع تركيز النسبة الأكبر في مستوى الثانوية والليسانس.

الفرع الرابع: توزيع الأفراد حسب عدد سنوات الخبرة :

الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة .

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	16	% 32
من 6 إلى 10 سنوات	13	% 26
من 11 إلى 15 سنة	20	% 40
سنة فما فوق 16	1	% 2
المجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة. يلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد العينة، بنسبة 40%، لديهم خبرة تتراوح بين 11 إلى 15 سنة، مما يعكس وجود مجموعة كبيرة من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة. في المقابل، تمثل نسبة 32% من العينة الموظفين الذين لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة، وهو ما يدل على تواجد ملحوظ للموظفين الجدد نسبياً. أما فئة الخبرة من 6 إلى 10 سنوات، فتشكل 26% من العينة، مما يعكس تواجد متوسط لهذه الفئة. وأخيراً، فإن الموظفين الذين لديهم 16 سنة من الخبرة فما فوق يمثلون نسبة ضئيلة تبلغ 2% فقط من العينة، مما قد يشير إلى ندرة الموظفين ذوي

الخبرة الطويلة في المؤسسة. بشكل عام، تعكس هذه النتائج توازناً نسبياً بين الموظفين الجدد وذوي الخبرة المتوسطة، مع تواجد محدود للموظفين ذوي الخبرة الطويلة.

الفرع الخامس: توزيع الأفراد حسب المركز الوظيفي :

الجدول رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي .

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
24 %	12	صنف من 05 إلى 07
62 %	31	صنف 08 إلى 10
14 %	7	صنف من 11 إلى 16
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تعكس نتائج توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي تنوعاً جيداً، حيث يشكل الموظفون في الصنف 08 إلى 10 نسبة 62%، مما يبرز دورهم الحيوي في المؤسسة. الموظفون في الصنف من 05 إلى 07 يمثلون 24%، مما يشير إلى اهتمام المؤسسة بتطوير الكفاءات في المراكز الأدنى. أما الفئة الأقل (14%) في الصنف من 11 إلى 16، فتشير إلى العدد المحدود من المناصب العليا، مما يتماشى مع الهيكل الهرمي التقليدي للمؤسسات. هذه النتائج توفر رؤية واضحة لتوزيع القوى العاملة وتدعم استراتيجيات التوظيف والتدريب.

الفرع السادس: توزيع الأفراد حسب الراتب الشهري :

الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري .

النسبة المئوية	التكرار	الراتب المتقاضى
30 %	15	35000 دج
56 %	28	من 36000 دج إلى 50000 دج
4 %	2	من 51000 دج إلى 60000 دج
10 %	5	أكثر من 61000 دج
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

توضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري، حيث يتقاضى 30% من الموظفين راتباً قدره 35000 دينار جزائري، بينما يتقاضى 56% منهم رواتب تتراوح بين 36000 و50000 دينار جزائري. أما نسبة 4% فقط فتتقاضى رواتب بين 51000 و60000 دينار جزائري، و10% يتقاضون أكثر من 61000 دينار جزائري. تعكس هذه النتائج تبايناً ملحوظاً في الرواتب، حيث أن الأغلبية تتقاضى رواتب

متوسطة، بينما نسبة صغيرة تتقاضى رواتب مرتفعة. يشير ذلك إلى تفاوت في الأدوار والمسؤوليات أو مستويات الخبرة، مما قد يؤثر على مستوى الرضا الوظيفي. لذا، من المهم أن تعمل المؤسسات على تقليل الفجوات في الرواتب وتقديم حوافز ملائمة لضمان رضا الموظفين وتحفيزهم.

**المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة:**

سنحاول في هذا المطلب عرض وتحليل للمتوسطات في المحاور الدراسية.

**الفرع الأول: وجود علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين:**

**الجدول رقم (2-10): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة و تحسين الأداء الوظيفي**

للعاملين.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارات
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	
1	محايد	0.869	2.02	19	13	18	1. تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية متقدمة وحديثة
				%38	%26	%36	
4	موافق	0.707	2.50	31	13	6	2. توفر التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية الوقت والجهد
				%62	%26	%12	
2	موافق	0.734	2.54	34	9	7	3. نجد أن التكنولوجيا المستخدمة سهلة الاستخدام والتعلم
				%68	%18	%14	
3	موافق	0.733	2.56	35	8	7	4. تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة تساعد في تحسين الاتصال الداخلي
				%70	%16	%14	
				المتوسط العام			

**المصدر:** من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

تشير النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. دعونا نحلل النتائج بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة:

1. العبارة الأولى: المتوسط الحسابي هو 2.02 مع انحراف معياري قدره 0.869، مما يشير إلى أن التقييم العام هو "محايد" بالنسبة لمدى تقدم وحداثة التكنولوجيا المستخدمة. يعكس هذا التوزيع نسب متقاربة بين الموافقة وعدم الموافقة والمحايد.

2. العبارة الثانية: المتوسط الحسابي هو 2.50 مع انحراف معياري قدره 0.707، مما يشير إلى أن الغالبية توافق على أن التكنولوجيا توفر الوقت والجهد.

3. العبارة الثالثة: المتوسط الحسابي هو 2.54 مع انحراف معياري قدره 0.734، مما يشير إلى أن الغالبية تعتبر التكنولوجيا سهلة الاستخدام والتعلم.

4. العبارة الرابعة: المتوسط الحسابي هو 2.56 مع انحراف معياري قدره 0.733، مما يشير إلى أن الغالبية تعتقد أن التكنولوجيا تساعد في تحسين الاتصال الداخلي.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بأن هناك قبولاً عاماً لفوائد التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية، وخاصة في تحسين الاتصال الداخلي وتوفير الوقت والجهد وسهولة الاستخدام. هذه العوامل تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مما يعكس إيجابية تأثير التكنولوجيا على البيئة العمل. التحليل الشامل يظهر أن هناك اتجاهًا واضحًا نحو قبول التكنولوجيا كعامل مساعد في تحسين الأداء الوظيفي، مع توجيه بسيط لتحديث وتطوير بعض جوانب التكنولوجيا لضمان تحقيق أعلى مستويات الرضا والفعالية بين الموظفين.

الجدول رقم (2-11): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	
1	محايد	0.808	2.14	20 40%	17 34%	13 26%	1- تتلقى تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
4	موافق	0.663	2.64	37 74%	8 16%	5 10%	2- تعتقد أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتك في العمل
2	موافق	0.789	2.52	35 70%	6 12%	9 18%	3- تشعر أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية
3	موافق	0.693	2.64	38 76%	6 12%	6 12%	4- نجد أن التدريب يعزز من قدرتك على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
				2.485	المتوسط العام		

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير نتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية. يعكس المتوسط الحسابي العام (2.485) والانحراف المعياري (0.738) توافقاً إيجابياً مع العبارة المتعلقة بتلقي التدريب وتحسين الأداء الوظيفي.

تشير النسب المئوية إلى أن غالبية الموظفين موافقون على تأثير التدريب في زيادة الكفاءة في العمل وحل المشكلات، حيث أظهر 74% من الموظفين أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتهم، و76% أكدوا أن التدريب يعزز من قدرتهم على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، 70% من الموظفين يرون أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية. من ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن هناك تبايناً في آراء الموظفين حول كفاية التدريب، حيث أظهر 40% من الموظفين موافقتهم على تلقيهم تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية، بينما كانت نسبة غير الموافقين 26%.

تعكس هذه النتائج أهمية التدريب المستمر والمتخصص في تعزيز كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي في استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية. لذا، يُوصى بتكثيف جهود التدريب لضمان تطوير مهارات الموظفين وقدرتهم على التكيف مع التكنولوجيا المتقدمة في بيئة العمل. الجدول رقم (2-12): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الفني وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	
2	محايد	0.792	2.16	20	18	12	1- يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية
				40%	36%	24%	
1	موافق	0.798	2.34	27	13	10	2- تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب
				54%	26%	20%	
4	موافق	0.673	2.58	34	11	5	3- تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة
				68%	22%	10%	
3	موافق	0.707	2.50	31	13	6	4- تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية
				62%	26%	12%	
				المتوسط العام			
	موافق	0.742	2.395				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير النتائج المستخلصة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الفني وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث جاءت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتكرارات على النحو التالي:

1. بالنسبة لعبارة "يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية"، جاءت النسبة الأكبر من المستجيبين (40%) موافقة، مما أدى إلى متوسط حسابي قدره 2.16، وانحراف معياري 0.792، مما يشير إلى وجود تردد بين المشاركين حول هذه العبارة.

2. في العبارة "تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب"، وافق 54% من المشاركين، مما أسفر عن متوسط حسابي قدره 2.34، وانحراف معياري 0.798، مما يدل على رضا عام عن سرعة استجابة الدعم الفني.

3. بخصوص العبارة "تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة"، كانت نسبة الموافقة 68%، بمتوسط حسابي 2.58، وانحراف معياري 0.673، مما يعكس ثقة عالية في كفاءة الدعم الفني.

4. أما العبارة "تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية"، فقد أظهرت نتائج إيجابية بنسبة موافقة بلغت 62%، بمتوسط حسابي 2.50، وانحراف معياري 0.707.

المتوسط العام للنتائج هو 2.395، والانحراف المعياري 0.742، مما يشير إلى وجود رضا عام عن الدعم الفني، حيث يعتقد الموظفون أن الدعم الفني يلعب دوراً إيجابياً في تحسين أدائهم الوظيفي.

بشكل عام، يمكن القول إن الدعم الفني الجيد والمستمر يُعزز من استخدام الموظفين لأنظمة الإدارة الإلكترونية بكفاءة، ويُحسن من أدائهم الوظيفي بشكل ملموس. ويجب على المؤسسات التركيز على تحسين هذا الدعم لضمان رضا الموظفين وزيادة الإنتاجية.

الجدول رقم (2-13): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمان والسرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة		
				موافق	محايد	غير موافق
				التكرار	التكرار	التكرار
				النسبة %	النسبة %	النسبة %
3	موافق	0.823	2.34	28	11	11
				56%	22%	22%
4	محايد	0.771	2.24	22	18	10
				44%	36%	20%
1	محايد	0.910	2.22	27	7	16
				54%	14%	32%

2	موافق	0.835	2.42	32	7	11	4- تعتقد أن الأمان والسرية في الإدارة الإلكترونية يعززان الثقة في النظام
				%64	%14	%22	
		0.834	2.305				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

تشير البيانات إلى علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمان والسرية وتحسين الأداء الوظيفي:

1. توفر الأمان: أظهرت 56% من الردود توافقاً على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية توفر أماناً كافياً، بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.823. هذا يدل على رضا عام حول مستوى الأمان.
2. حماية البيانات: رغم أن 44% اعتبروا حماية البيانات جيدة، كان هناك تباين في الآراء، حيث عبر 36% عن موقف محايد، بمتوسط 2.24 وانحراف معياري 0.771، مما يعكس بعض القلق بشأن فعالية الحماية.
3. بروتوكولات الحماية: يعتبر 54% أن المؤسسة تتبع بروتوكولات صارمة، بمتوسط 2.22 وانحراف معياري 0.910، مما يشير إلى وجود إدراك إيجابي لتدابير الأمان.
4. تعزيز الثقة: وافق 64% على أن الأمان والسرية يعززان الثقة في النظام، بمتوسط 2.42 وانحراف معياري 0.835، مما يدل على أن هذه العوامل تسهم في تحسين الثقة بالنظام.

الاستنتاج: يظهر أن الأمان والسرية يعتبران من العوامل الأساسية التي تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، لكن هناك حاجة لتحسين حماية البيانات وتعزيز الثقة عبر تحديث الأنظمة الأمنية وتوفير تدريب مستمر.

الفرع الثاني: وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد تحسين الأداء الوظيفي للعاملين:

الجدول رقم (2-14): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والإنتاجية .

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	
1	موافق	0.810	2.42	31 %62	9 %18	10 %20	1- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل
4	موافق	0.675	2.56	33 %66	12 %24	5 %10	2- تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى
2	موافق	0.700	2.60	36 %72	8 %16	6 %12	3- تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام
3	موافق	0.688	2.66	39 %78	5 %10	6 %12	4- تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية
		0.718	2.56				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

توضح النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الإدارة الإلكترونية والإنتاجية. يتضح من النتائج أن جميع العبارات التي تم تقييمها تشير إلى تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على الإنتاجية، حيث تراوحت نسب الموافقة بين 62% و78%.

1. عبارة "تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل": حصلت على أعلى نسبة موافقة بنسبة 62%، ما يعكس تأكيداً قوياً على أن الإدارة الإلكترونية تُحسن الإنتاجية الفردية.

2. عبارة "تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى": نالت نسبة موافقة تصل إلى 66%، مما يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين كفاءة الأداء.

3. عبارة "تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام": حصلت على نسبة موافقة 72%، مما يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام.

4. عبارة "تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية": جاءت بأعلى نسبة موافقة بلغت 78%، مما يشير إلى تحسن كبير في سرعة الأداء نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المتوسط الحسابي للإجابات على العبارات المختلفة هو 2.56 بانحراف معياري قدره 0.718، وهو ما يشير إلى توافق عام بين المشاركين على أن الإدارة الإلكترونية لها تأثير إيجابي على الإنتاجية. تُظهر النتائج أن الأداة الإلكترونية فعّالة في تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام، مما يعزز من كفاءة العمل وسرعة الأداء.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تُعد أداة قيمة لتحسين الإنتاجية في بيئة العمل، حيث تساهم في رفع كفاءة الأداء وتقصير مدة إنجاز المهام، مما يستدعي تعزيز استخدامها في المؤسسات لتحسين الأداء العام.

الجدول رقم (2-15): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية و الجودة.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	
1	موافق	0.789	2.50	34	7	9	1- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل المنجز
				68%	14%	18%	
4	موافق	0.663	2.64	37	8	5	2- تجد أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء في العمل
				74%	16%	10%	
2	موافق	0.725	2.62	38	5	7	3- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين

				76%	10%	14%	دقة المهام المنجزة
3	موافق	0.702	2.58	35	9	6	4- تلاحظ تحسناً في مستوى الاتقان بفضل الإدارة الإلكترونية
				70%	18%	12%	
	موافق	0.719	2.585				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير نتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية وجودة العمل المنجز. نستعرض النتائج على النحو التالي:

1. تحسين جودة العمل المنجز: نسبة 68% من المشاركين يعتبرون أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل، مما يعكس توافقاً عاماً مع هذا الرأي. القيمة المتوسطة 2.50 والانحراف المعياري 0.789 تدعمان هذه النتيجة، حيث تعكس المتوسط القريب من "موافق" والانحراف المعياري المرتفع نسبياً تبايناً في وجهات النظر.

2. تقليل الأخطاء في العمل: أظهرت النتائج أن 74% من المشاركين يعتقدون أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء، وهو أعلى نسبة بين العناصر الأربعة. القيمة المتوسطة 2.64 والانحراف المعياري 0.663 تشير إلى توافق جيد مع هذا الرأي، مما يبرز فعالية الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء.

3. تحسين دقة المهام المنجزة: 76% من المشاركين يرون أن الإدارة الإلكترونية تحسن دقة المهام المنجزة، مع قيمة متوسطة 2.62 وانحراف معياري 0.725، مما يعزز من فعالية الإدارة الإلكترونية في تعزيز دقة الأداء.

4. تحسن مستوى الإتقان: أشار 70% من المشاركين إلى أنهم يلاحظون تحسناً في مستوى الإتقان بفضل الإدارة الإلكترونية. مع قيمة متوسطة 2.58 وانحراف معياري 0.702، تدل النتائج على توافق جيد مع الرأي القائل بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين مستوى الإتقان.

التحليل العام: المتوسط العام للعناصر الأربع هو 2.585 والانحراف المعياري 0.719، مما يعكس توافقاً عموماً مع فكرة أن الإدارة الإلكترونية تحسن الجودة، على الرغم من وجود بعض التباين في الآراء. تُشير النتائج إلى تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على جودة العمل في مختلف جوانب الأداء، مما يعزز من أهمية تبني هذه الإدارة في المؤسسات لتحسين الأداء وتقليل الأخطاء وزيادة الدقة والإتقان.

الجدول رقم (2-16): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية و التطور المهني.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة %	النسبة %	النسبة %	

4	موافق	0.577	2.56	30	18	2	1- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير مهاراتك المهنية
				%60	%36	%4	
2	موافق	0.762	2.48	32	10	8	2- تجد أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعلم والتطور المستمر
				%64	%20	%16	
1	محايد	0.850	2.18	23	13	14	3- تشعر أن الإدارة الإلكترونية تساعدك على تحقيق أهدافك المهنية
				%46	%26	%28	
3	موافق	0.753	2.38	27	15	8	4- تعتقد أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعزز من فرص ترفيتك في العمل
				%54	%30	%16	
				المتوسط العام			
	موافق	0.735	2.40				

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

تشير النتائج إلى أن معظم المشاركين يعتبرون أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل إيجابي في تطور مهاراتهم المهنية، حيث حصلت العبارة الأولى على متوسط حسابي قدره 2.56، مع انحراف معياري 0.577، مما يعكس توافقاً بنسبة 60%. كما يجد المشاركون أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعلم والتطور المستمر، حيث حصلت العبارة الثانية على متوسط حسابي قدره 2.48، مع انحراف معياري 0.762، بنسبة توافق تصل إلى 64%. ومع ذلك، فإن العبارة المتعلقة بمساعدة الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف المهنية حصلت على أدنى متوسط حسابي قدره 2.18، مما يشير إلى تباين في الآراء بشأن هذه النقطة. كما تظهر النتائج أن الإدارة الإلكترونية تُعتبر عاملاً مساعداً في تعزيز فرص الترقية، حيث حصلت العبارة الرابعة على متوسط حسابي قدره 2.38. بشكل عام، يظهر المتوسط العام للنتائج قيمة قدرها 2.40، مما يشير إلى توافق ملحوظ على أن الإدارة الإلكترونية تؤثر بشكل إيجابي على التطور المهني، بالرغم من وجود بعض التباين في تقييم هذه التأثيرات.

الجدول رقم (2-17): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية و الرضا الوظيفي.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
				التكرار	التكرار	التكرار	
				النسبة%	النسبة%	النسبة%	
1	موافق	0.835	2.42	32	7	11	1- تشعر بالرضا عن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملك
				%64	%14	%22	
2	موافق	0.749	2.36	26	16	8	2- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل ضغوط العمل
				%52	%32	%16	
3	موافق	0.677	2.52	31	14	5	3- تجد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين بيئة العمل
				%62	%28	%10	
4	موافق	0.670	2.60	35	10	5	4- تشعر أن الإدارة الإلكترونية تعزز من رضاك العام عن وظيفتك
				%70	%20	%10	

المتوسط العام	2.475	0.732	موافق
---------------	-------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

تشير نتائج الاستبيان إلى تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي، حيث يعبر غالبية المشاركين عن رضاهم عن استخدام هذه الأنظمة وتحسين بيئة العمل وتقليل ضغوط العمل. النسبة العالية للموافقة تتجاوز 60% في معظم العبارات، مما يدل على الفائدة الكبيرة لهذه الأنظمة. ومع ذلك، تظل هناك نسب ملحوظة من المحايدين، مما يشير إلى الحاجة لتحسين الأنظمة لتلبية احتياجات جميع الموظفين. المتوسط العام للرضا هو 2.475.

### المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج :

نقدم دراسة لتحليل علاقة صحة الفرضيات ومناقشة النتائج في سياق دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين تركز الدراسة على تقدير صحة الفرضية الرئيسية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

### الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات :

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفرضية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين سنقوم في هذا السياق بتحليل البيانات و مناقشة النتائج لتأكيد صحة هذه الفرضية

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى :

والتي تقر بأن :

**H1** : توجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي للعاملين.

**H0** : لا توجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي للعاملين..

وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات جزئية حسب أبعاد المتغير المستقل ، لتتوصل على ثلاثة فرضيات جزئية كمايلي :

**1. الفرضية الفرعية الأولى :**

و التي تقر بأن :

**H1.1** : توجد علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

**H0.1** : لا توجد علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

و بعد إجراء إختبار العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

الجدول رقم (2-18): نتائج تحليل علاقة التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

	الأداء الوظيفي للعاملين
التكنولوجيا المستخدمة	/
Corrélation de Pearson	0.499
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير نتائج التحليل الإحصائي التي تتضمن معامل ارتباط بيرسون (0.499) والقيمة الاحتمالية (0.000) إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين الأداء الوظيفي للعاملين والتكنولوجيا المستخدمة. معامل الارتباط البالغ 0.499 يعكس وجود علاقة إيجابية قوية نسبياً، مما يعني أن تحسين التكنولوجيا المستخدمة قد يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

القيمة الاحتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يشير إلى أن العلاقة بين التكنولوجيا والأداء الوظيفي ليست مصادفة، بل ذات دلالة إحصائية قوية. بعبارة أخرى، التحسن في التكنولوجيا المستخدمة يؤثر بشكل كبير على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

من الناحية الاقتصادية، يمكن تفسير هذه النتائج على أن الاستثمار في تحسين التكنولوجيا وتطويرها يُعتبر استراتيجية فعالة لتحسين الأداء الوظيفي. يتوجب على المؤسسات الاستثمار في تكنولوجيا متقدمة ومناسبة لتحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

## 2. الفرضية الفرعية الثانية :

و التي تقر بأن :

H1.2 : توجد علاقة بين تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين..

H0.2 : لا توجد علاقة بين تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين..

و بعد إجراء إختبار العلاقة بين تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على

الجدول التالي :

الجدول رقم (2-19): نتائج تحليل علاقة تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين .

	الأداء الوظيفي للعاملين
تدريب الموظفين	
Corrélation de Pearson	0.662
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير نتائج التحليل إلى أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين "الأداء الوظيفي للعاملين" و"تدريب الموظفين"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لبيرسون 0.662. هذا يدل على أن تحسين تدريب الموظفين يرتبط بشكل كبير بزيادة الأداء الوظيفي للعاملين.

القيمة الاحتمالية (Sig) التي تساوي 0.000 تؤكد أن هذه العلاقة ليست صدفة، بل هي ذات دلالة إحصائية قوية. بعبارة أخرى، هناك احتمال ضئيل جداً أن تكون هذه العلاقة ناتجة عن الصدفة، مما يعزز من مصداقية النتائج.

العدد الإجمالي للعينة (N) هو 0.5، والذي يمكن تفسيره على أنه يشير إلى عدد المشاركين في الدراسة، لكن من غير المعتاد أن يكون العدد نصفاً في السياق العام للبحث. إذا كان المقصود هو حجم العينة، فهناك احتمال أن يكون هناك خطأ في التقرير.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن الاستثمار في تدريب الموظفين له تأثير إيجابي ملموس على أدائهم الوظيفي. لذا، يُوصى بزيادة التركيز على برامج التدريب والتطوير لتعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل.

### 3. الفرضية الفرعية الثالثة :

و التي تقر بأن :

H1.3 : توجد علاقة بين الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين

H0.3 : لا توجد علاقة بين الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين

وبعد إجراء إختبار العلاقة بين الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على

الجدول التالي :

الجدول رقم (2-20): نتائج تحليل علاقة الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين .

الأداء الوظيفي للعاملين	
الدعم الفني	
Corrélation de Pearson	0.688
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

تشير نتائج تحليل الأداء الوظيفي للعاملين إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الدعم الفني والأداء الوظيفي، حيث إن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.688. وهذا يعني أن هناك علاقة قوية مباشرة بين مستوى الدعم الفني المقدم والعاملين وأداء هؤلاء العاملين في وظائفهم.

النسبة المئوية للقيمة الاحتمالية (Sig) هي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتاد 0.05، مما يشير إلى أن العلاقة بين الدعم الفني والأداء الوظيفي ذات دلالة إحصائية قوية وغير عشوائية.

القيمة 0.5 تشير إلى حجم العينة المستخدمة في الدراسة، وهي رقم يدل على أن العينة كافية للتحليل.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج أهمية الدعم الفني في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مما يبرز ضرورة توفير الدعم الفني المناسب كعامل مؤثر في تحقيق الأداء العالي.

#### 4.الفرضية الفرعية الرابعة :

و التي تقر بأن :

H1-3 : توجد علاقة بين الأمان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين

H0-3 : لا توجد علاقة بين الأمان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين

وبعد إجراء إختبار العلاقة بين الأمان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على

الجدول التالي:

الجدول رقم (2-21): نتائج تحليل علاقة الأمان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين .

الأداء الوظيفي للعاملين	
الأمان والسرية	
Corrélation de Pearson	0.657
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

فيما يلي تحليل للنتائج المقدمة حول الأداء الوظيفي للعاملين من حيث الأمان والسرية:

النتائج تشير إلى أن معامل الارتباط بين الأداء الوظيفي للعاملين والأمان والسرية هو 0.657، مع دلالة إحصائية قدرها 0.000. هذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الأمان والسرية في مكان العمل والأداء الوظيفي للعاملين.

- قوة العلاقة: معامل الارتباط البالغ 0.657 يدل على وجود علاقة قوية بين الأمان والسرية والأداء الوظيفي. كلما زاد شعور العاملين بالأمان والسرية في بيئة العمل، زادت جودة أدائهم الوظيفي.

- الدلالة الإحصائية: القيمة الدالة (Sig) التي تساوي 0.000 تُشير إلى أن العلاقة بين الأمان والسرية والأداء الوظيفي ذات دلالة إحصائية عالية، مما يعني أن النتائج ليست مصادفة بل تعكس تأثيراً حقيقياً في الواقع.

- بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن تعزيز الأمان والسرية في بيئة العمل قد يكون له تأثير إيجابي كبير على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مما يستدعي منظمات العمل إلى التركيز على توفير بيئة عمل آمنة وسرية لزيادة فعالية الأداء الوظيفي.

ثانياً: الفرضية الرئيسة الثانية :

1. الفرضية الفرعية الأولى :

و التي تقر بأن :

**H2-1** : هناك أثر التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

**H0-1** : لا يوجد أثر التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

و بعد إجراء اختبار الأثر التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي:  $Y=B_0+B_1x$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

-  $X_1$ : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد التكنولوجيا المستخدمة.

-  $Y_1$ : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين.

-  $\beta_0$ : قيمة الثابت .

-  $\beta_1$ : معامل المتغير المستقل ( البعد التكنولوجيا المستخدمة ) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (22-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التكنولوجيا المستخدمة و الأداء الوظيفي للعاملين.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	5.625	23.655	$0\beta$ الثابت
معنوية	0.000	3.990	1.707	$1\beta$ بعد التكنولوجيا المستخدمة
/	/	/	0.499	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.249	معامل التحديد ( $R^2$ )
/	/	/	0.233	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )
النموذج معنوي	0.000	/	15.921	اختبار (F)
<b><math>Y1 = 23.655 + 1.707X1</math></b>				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

النموذج الإحصائي يعرض علاقة معنوية بين التكنولوجيا المستخدمة ( $X1$ ) والمتغير التابع، حيث أن معامل الانحدار للتكنولوجيا هو 1.707 ويؤثر بشكل كبير على المتغير التابع، بمستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05. معامل الارتباط (R) هو 0.499، مما يدل على علاقة إيجابية معتدلة، بينما يوضح معامل التحديد ( $R^2$ ) أن النموذج يفسر 24.9% من التباين في المتغير التابع. اختبار (F) يؤكد معنوية النموذج ككل بقيمة احتمالية أقل من 0.05. هذا يشير إلى أن النموذج يعبر عن علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات، رغم أن نسبة التفسير يمكن تحسينها بإضافة متغيرات أخرى.

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

"يوجد أثر للتكنولوجيا المستخدمة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين".

الفرضية الفرعية الثانية : و التي تقر بأن :

H2-2 : يوجد أثر تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين...

H0-2 : لا يوجد أثر تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين..

و بعد إجراء اختبار الأثر تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين.معامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي:  $Y_2 = B_0 + B_1 X_2$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

-  $X_2$ : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد تدريب الموظفين.

-  $Y_2$ : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين.

-  $\beta_0$ : قيمة الثابت .

-  $\beta_1$ : معامل المتغير المستقل (تدريب الموظفين) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي

الجدول رقم (2-23): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد تدريب الموظفين و الأداء الوظيفي للعاملين.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	4.964	18.164	$\beta_0$ الثابت
معنوية	0.000	6.117	2.205	$\beta_1$ بعد تدريب الموظفين
/	/	/	0.662	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.438	معامل التحديد ( $R^2$ )
/	/	/	0.426	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )
النموذج معنوي	0.000	/	37.422	اختبار (F)
$Y_2 = 18.164 + 2.205X_2$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

النتائج تشير إلى أن تدريب الموظفين له تأثير إيجابي ومعنوي على الأداء، مع معامل انحدار قيمته 2.205، مما يعني أن زيادة التدريب ترتبط بتحسين الأداء. معامل الارتباط (R) هو 0.662 و  $R^2$  هو 0.438، مما يشير إلى أن التدريب يفسر 43.8% من التباين في الأداء. اختبار F بقيمة 37.422 و Sig = 0.000 يدعمان أن النموذج الكلي معنوي ويعكس تأثيراً كبيراً لتدريب الموظفين على الأداء.

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

" يوجد أثر تدريب الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين "

1. الفرضية الفرعية الثالثة : و التي تقر بأن :

3-H2 : هناك أثر الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين .

3-H0 : لا يوجد أثر الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين.

و بعد إجراء اختبار الأثر الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي:  $Y_3 = B_0 + B_1 X_3$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- $X_3$ : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الدعم الفني .
- $Y_3$ : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين.
- $\beta_0$ : قيمة الثابت .
- $\beta_1$ : معامل المتغير المستقل ( البعد الدعم الفني) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (24-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الدعم الفني والأداء الوظيفي للعاملين.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	4.613	16.729	$\beta_0$ الثابت
معنوية	0.000	6.569	2.437	$\beta_1$ بعد الدعم الفني
/	/	/	0.688	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.473	معامل التحديد ( $R^2$ )
/	/	/	0.462	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )
النموذج معنوي	0.000	/	43.150	اختبار (F)
$Y_3 = 16.729 + 2.437X_3$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي :

- تشير النتائج إلى وجود علاقة معنوية قوية بين الدعم الفني ( $X_3$ ) والمتغير التابع ( $Y_3$ )، حيث يزيد كل وحدة إضافية من الدعم الفني بمقدار 2.437 في  $Y_3$ . القيم الاحتمالية (Sig) لمعاملات النموذج تساوي 0.000، مما يدل على دلالة إحصائية قوية. معامل التحديد ( $R^2$ ) هو 0.473، مما يعني أن 47.3% من التباين في  $Y_3$  يمكن تفسيره بالنموذج. المعامل المعدل للتحديد هو 0.462، مما يشير إلى تطابق النموذج مع البيانات. اختبار (F) بقيمة 43.150 وقيمة احتمالية 0.000 يؤكد دلالة النموذج الإحصائية، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ليست مصادفة.

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

" يوجد أثر الدعم الفني وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين

2. الفرضية الفرعية الثالثة : و التي تقر بأن :

H2-3 : هناك أثر الدعم الأمان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين.

H0-3 : لا يوجد أثر الدعم المان والسرية و الأداء الوظيفي للعاملين.

و بعد إجراء اختبار الأثر الدعم الفني و الأداء الوظيفي للعاملين لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي:  $Y_3 = B_0 + B_1 X_3$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

-  $X_3$ : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الأمان والسرية .

-  $Y_3$ : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين.

-  $\beta_0$ : قيمة الثابت .

-  $\beta_1$ : معامل المتغير المستقل ( البعد الأمان والسرية) .

والتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (2-25): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد الأمان والسرية والأداء الوظيفي للعاملين.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	7.068	21.922	$\beta_0$ الثابت
معنوية	0.000	6.033	1.969	$\beta_1$ بعد الأمان والسرية
/	/	/	0.657	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.431	معامل التحديد ( $R^2$ )
/	/	/	0.419	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )
النموذج معنوي	0.000	/	36.391	اختبار (F)
$Y_3 = 21.922 + 1.969X_3$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي :

النتائج تشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل  $X_3$  والمتغير التابع  $Y_3$ . معامل الانحدار الثابت  $\beta_0$  هو 21.922، وذو دلالة إحصائية قوية (Sig = 0.000)، ومعامل الانحدار للمتغير  $X_3$  هو

1.969، مما يعني أن زيادة وحدة واحدة في X3 تؤدي إلى زيادة قدرها 1.969 في Y3، وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية (Sig = 0.000). معامل الارتباط (R) هو 0.657، مما يدل على علاقة إيجابية قوية، وR<sup>2</sup> هو 0.431، مما يعني أن 43.1% من التباين في Y3 يمكن تفسيره بواسطة X3. معامل التحديد المعدل (R<sup>2</sup>) هو 0.419، واختبار (F) لديه قيمة 36.391 وقيمة احتمالية 0.000، مما يؤكد دلالة النموذج ككل. هذه النتائج تؤكد أهمية المتغير X3 في تفسير التباين في Y3. على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

" يوجد أثر الأمان و السرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية : و التي تقر بأن :

**H2:** يوجد أثر الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين .

**H0:** لا يوجد أثر الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي:  $Y=B_0+B_1x$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

X - عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد الإدارة الإلكترونية.

Y - عبارة عن متغير تابع تتمثل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

$\beta_0$  - قيمة الثابت .

$\beta_1$  - معامل المتغير المستقل ( البعد الإدارة الإلكترونية) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (26-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر بين بعد الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

البيان	معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\beta_0$ الثابت	9.164	2.468	0.017	معنوية
$\beta_1$ بعد التكنولوجيا المستخدمة	0.300	0.786	0.436	غير معنوية
$\beta_2$ بعد تدريب الموظفين	1.003	2.477	0.017	معنوية
$\beta_3$ بعد الدعم الفني	1.151	2.582	0.013	معنوية
$\beta_4$ بعد الأمان والسرية	0.764	2.070	0.044	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.796	/	/	/

/	/	/	0.634	معامل التحديد ( $R^2$ )
/	/	/	0.601	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )
النموذج معنوي	0.000	/	19.459	اختبار (F)
<b>Y= 9.164+ 0.300X</b>				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

معامل الارتباط ( $R$ ) هو 0.796، مما يشير إلى علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة ( $X$ ) والمتغير التابع ( $Y$ ). معامل التحديد ( $R^2$ ) هو 0.634، مما يعني أن 63.4% من تباين ( $Y$ ) يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج. معامل التحديد المعدل هو 0.601، ويأخذ في الاعتبار عدد المتغيرات المستقلة. اختبار (F) بقيمة 19.459 وقيمة احتمالية 0.000 يدل على أن النموذج ككل معنوي ويشرح التباين في ( $Y$ ) بشكل جيد.

4. تفسير معاملات الانحدار:

-  $\beta_0$  الثابت (9.164) له تأثير معنوي.

-  $\beta_1$  بعد التكنولوجيا المستخدمة (0.300) ليس له تأثير معنوي (Sig = 0.436).

-  $\beta_2$  بعد تدريب الموظفين (1.003) له تأثير معنوي (Sig = 0.017).

-  $\beta_3$  بعد الدعم الفني (1.151) له تأثير معنوي (Sig = 0.013).

-  $\beta_4$  بعد الأمان والسرية (0.764) له تأثير معنوي (Sig = 0.044).

الاستنتاج: تأثير تدريب الموظفين، الدعم الفني، والأمان والسرية على ( $Y$ ) معنوي، بينما تأثير التكنولوجيا غير معنوي. لذا، يجب التركيز على تدريب الموظفين، الدعم الفني، والأمان والسرية لتحسين النتائج المدروسة. على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

" يوجد أثر للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين "

الفرع الثاني: مناقشة النتائج :

على ضوء النتائج المتحصل عليها في الفرع الأول سنحاول مناقشتها وتفسيرها من خلال ما يلي:

أولاً: أثر التكنولوجيا المستخدمة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين:

تساهم التكنولوجيا في تسريع العمليات وتحسين دقتها، مما يعزز كفاءة الأداء الوظيفي. من خلال استخدام أنظمة تقنية متطورة، يمكن تقليل الأخطاء وزيادة سرعة معالجة البيانات، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتوفير الوقت.

التوصيات:

1. الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة: ينبغي على المؤسسات استثمار المزيد في تحديث التكنولوجيا المستخدمة لضمان مواكبة التطورات وتحقيق الأداء الأمثل.

2. التدريب على التكنولوجيا: توفير دورات تدريبية للموظفين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية.

ثانياً: أثر تدريب الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين

التدريب يعزز المهارات والمعرفة، مما يزيد من كفاءة الموظفين ويسهم في تحسين الأداء الوظيفي. الموظفون المدربون بشكل جيد يكونون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات وتقديم أداء أفضل.

التوصيات:

1. تطوير برامج تدريبية شاملة: تصميم برامج تدريبية تستهدف مهارات محددة تتماشى مع احتياجات العمل.

2. تقييم فعالية التدريب: متابعة تأثير التدريب على الأداء وتعديل البرامج بناءً على التغذية الراجعة.

ثالثاً: أثر الدعم الفني وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين

الدعم الفني الفعال يساعد الموظفين في حل المشكلات التقنية بسرعة، مما يقلل من فترات التوقف ويعزز استمرارية العمل. دعم فني قوي يمكن أن يعزز من فعالية الأنظمة ويزيد من رضا الموظفين.

التوصيات:

1. إنشاء فريق دعم فني مخصص: توفير فريق متخصص لحل المشكلات التقنية بشكل سريع وفعال.

2. تحسين قنوات التواصل: ضمان توفر قنوات اتصال مباشرة وسريعة بين الموظفين وفريق الدعم الفني.

رابعاً: أثر الأمان والسرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين

الأمان وحماية المعلومات تؤدي إلى زيادة الثقة بين الموظفين وتجنب المخاطر المرتبطة بالبيانات. الأمان الفعال يحافظ على سرية المعلومات ويمنع التسريبات، مما يعزز استقرار العمليات ويقلل من المخاطر القانونية.

التوصيات:

1. تعزيز إجراءات الأمان: تطبيق بروتوكولات أمان صارمة لحماية المعلومات الحساسة.

2. تدريب الموظفين على الأمان: توفير دورات توعية حول أهمية الأمان وكيفية حماية البيانات.

خامساً: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة العمليات وتسهيل الوصول إلى المعلومات. يساعد ذلك في تقليل الروتين وزيادة فعالية اتخاذ القرارات.

التوصيات:

1. تطبيق نظم إدارة إلكترونية متكاملة: استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية التي تشمل كافة جوانب العمليات.

2. مراجعة وتحديث الأنظمة بانتظام: التأكد من تحديث النظم لمواكبة التغيرات التكنولوجية واحتياجات العمل.

## خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تعرفنا على بلدية قمار- الوادي -، من خلال التطرق إلى التعريف بها ونشأتها، هيكلها التنظيمي، واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من عمال البلدية، وتضمنت الاستمارة محورين أساسيين هما: الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا المستخدمة. تدريب الموظفين. الدعم الفني. الأمان والسرية) ومحور الأداء الوظيفي للعاملين (الإنتاجية. الجودة. التطور المهني. الرضا الوظيفي).

عند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغته وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS.V25، وقد قمنا بحساب النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الارتباط ومعامل التحديد وتحليل التباين الأحادي واختبار t ...، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها، وأكدت نتائج الدراسة إلى أنه هناك أثر يدرس " الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي للعاملين بلدية قمار ولاية الوادي.

الخطمة

## الخاتمة:

الإدارة الإلكترونية أحدثت تحولاً جذرياً في تسيير الأعمال داخل المؤسسات من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية. تسهم في تبسيط العمليات الإدارية، تعزيز الشفافية والمساءلة، تحسين التواصل الداخلي، وتوفير فرص التدريب المستمر. تسهل أتمته المهام الروتينية مثل إدارة الموارد البشرية ومعالجة الرواتب، مما يزيد من إنتاجية العاملين وكفاءتهم. الأنظمة الإلكترونية تتيح تتبع أداء الموظفين بدقة، مما يساعد في تقديم التغذية الراجعة وتعزيز الثقة والانضباط. التواصل الفعال عبر البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية يعزز التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة. التدريب الإلكتروني المستمر يحسن مهارات الموظفين ويعزز الابتكار. الإدارة الإلكترونية تساهم في تكامل الأنظمة وتقليل الأخطاء، مما يحسن جودة العمل. بشكل عام، تُعدّ الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لتحقيق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات ومواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة.

انطلاقاً مما سبق، حاولنا دراسة الموضوع من خلال إتباعنا المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على عينة البحث المتمثلة في عمال البلدية وتمكننا من تحليل وتفسير إجاباتهم لتوصل إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات المتمثلة في:

## نتائج الدراسة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تم التوصل إلى مجموعة النتائج منها ما هو نظري ونتائج أخرى متعلقة بالجانب التطبيقي و سيتم عرض أهم النتائج كما يلي :

## أولاً: نتائج الدراسة النظرية

تُظهر الدراسات أن الإدارة الإلكترونية تعزز كفاءة وفعالية الموظفين من خلال تقليل الوقت والجهد المبذولين في العمليات اليومية، مما يحسن الإنتاجية ويقلل الأخطاء البشرية. كما تُحسن التواصل الداخلي، مما يُسرّع تبادل المعلومات واتخاذ القرارات، وتُحفز الموظفين من خلال خلق بيئة عمل مرنة وجذابة. وتُسهل الوصول إلى برامج التدريب، مما يُعزز المهارات والكفاءة، وتُحسن عملية تقييم الأداء بتوفير تقارير دقيقة. الدراسات السابقة والحالية في السعودية، مصر، الجزائر، والإمارات تؤكد هذه الفوائد، مشيرة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسات.

## ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

تتضمن أهم النتائج التطبيقية لدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ما يلي:

- 1— وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- 2 — وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وأبعاد الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.
- 3 — وجود علاقة إيجابية قوية بين الإدارة الإلكترونية و تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما أثبتته إختبار صحة الفرضية الأولى.
- 4 — يوجد تأثير للأدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما أثبتته إختبار صحة الفرضية الثانية.

### ثالثا: التوصيات

توصيات الدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين تشمل:

- 1 — يجب على المؤسسة تحسين التكنولوجيا المستخدمة لضمان مواكبة التطورات و تقليل الأخطاء وزيادة سرعة إتمام المهام
- 2 — يجب إقانة دورات تدريبية لتدريب موظفي البلدية على التحكم الجيد في التكنولوجيا
- 3 — يجب على المؤسسة تطوير الدعم الفني لحل المشاكل التقنية مما يقلل فترات التوقف و يعزز إستمرارية العمل
- 4 — يجب على المؤسسة تعزيز إجراءات الأمان و تطبيق بروتوكولات أمان صارمة لحماية المعلومات الحساسة

### رابعا: آفاق الدراسة

وأثناء دراستنا لهذا الموضوع حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الداء الوظيفي لعاملين في المؤسسة تعتبر من الدراسات ذات الأهمية الكبيرة، حيث تركز على فهم تأثير العوامل المختلفة الإدارة الإلكترونية على تحسين الداء الوظيفي . مما يعود بالفائدة على أداء المؤسسة بشكل عام حيث تبادر إلى أذهاننا العديد من المواضيع التي يمكن أن تكون اتجاهات لبحوث مستقبلية، والتي من شأنها أن تثري موضوع البحث من جوانب أخرى، يمكن أن تكون أكثر عمقا وشمولا، وهي مواضيع من شأنها أن تسد بعض نقائص هذه الدراسة، و تشكل في مجملها رؤية واضحة وشاملة عن الظاهرة المدروسة، ونقترح المواضيع و البحوث التالية :

إليك بعض العناوين المقترحة لدراسات مستقبلية حول تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:

1. تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية

2. التحول الرقمي في القطاع الحكومي: دراسة حالة تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة
3. العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية في القطاع الصحي وأثرها على أداء العاملين
4. دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الابتكار والإبداع في الشركات التقنية
5. أثر الإدارة الإلكترونية على توازن العمل والحياة الشخصية لدى الموظفين: دراسة تحليلية

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

1. طارق عبد الرؤوف عامر ، الادارة الإلكترونية نماذج المعاصر ، الطبعة الاولى ، 2007 ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية، ص 203.
2. فداء حامد ، الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية ، الطبعة الاولى ، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص 24.
3. نوري المهدي الكوني ، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية ، تحديث خدمات المنظمات المعرفية ، الطبعة الأولى 2020 ، دار الكتب الوطنية ، طرابلس ، ليبيا، ص 45.

ثانياً: المجلات:

1. احمد عمر سليم فاضل ، محمد مهند عبد المطلب ، خديجة بن عثمان ، دور الأداء الوظيفي في تحقيق الاهداف الاستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان ، مجلة الثقافة الاسلامية والانسانية ، العدد 25، الجزء الأول، 2021 ، ص 207.
2. اسماعيل محمادي ، تقي الدين قادري ، ميلود معزوزي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية ، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية ، المجلد 9، العدد 1 ، 2023، ص 165.
3. امال محمد بشير اعريدة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة لسبها ، مجلة العلوم التربوية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، المجلد (5) ، العدد 1، 2024، ص 809.
4. بوبكر عبد القادر ، قديد فوزية ، أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد السابع ، العدد 1، أبريل 2021، ص 370.
5. جهاد احمد عبد الرزاق نعييرات ، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في الرسومات العامة المجلة الإلكترونية الشامل متعددة التخصصات ، العدد السادس والاربعون، افريل 2022 ، ص 14.
6. راجي لخضر ، لكحل عائشة ، الإدارة الالكترونية ذاتية التنمية الادارية ، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 3، ص 243.

7. سمير عماري ، صعوبات الادارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي ، دراسة ميدانية لأداء عينة من الموظفين الإداريين بجامعة محمد بوضياف المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، ص 73.
8. عادل حسن حسيني علي الرئيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات ذات الأثر الإشعاعي، مجلة القراءة والمعرفة ، المجلد 20 ، الجزء الأول ، ص 307.
9. عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذا بنت عبد المحسن الخيال، اثر أنظمة الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي ، دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر ، العدد 10، ص 61-62-63-64.
10. عبدالله عبد الحق، خميس المميدعي، عبد الله هاشم محمد الارعجي ، عبد الله هاشم حمودي البله ، تأثير الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوظيفي دارسة استطلاعية في ديوان محافظة نينوى، مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد 34، ص 235.
11. فاشي علال ، عشير جيلالي، أهمية الادارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك ، مجلة الدراسات القانونية (صنف ج) ، المجلد 07، جوان 2021 ، ص 85.
12. ماجد علي حسن الدعيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بكلية التربية جامعة إب من وجهة نظر القيادات الادارية ، مجلة الاداب للدراسات النفسية و التربوية ، جامعة ذمار ، المجلد 5 ، العدد 4 ديسمبر 2023، ص 395.
13. مختار هارون ، عبد الله خلیل معلم ، محمد عثمان محمد أحمد، تطبيق الادارة الالكترونية في تحقيق اهداف التعليم العالي وفق معايير الجودة الشاملة ، تطبيق على مؤسسات التعليم العالي، جامعة أم درمان الإسلامية ، مجلة التربية والعلوم، العدد 20، مارس 2022، ص 134.
14. مريم أرفيس ، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة حالة مجلة التغير الاجتماعي ، العدد السادس ، ص 484.
15. وهيته حارش ، سمير يوسف خوجة ، متطلبات الإدارة الالكترونية ومعيقاتها في الإدارة الجزائرية ، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية ، المجلد رقم (7) ، العدد 2 ديسمبر 2021 ، ص 176.

الأطروحات والمذكرات:

الأطروحات والرسائل:

1. بن جدو خضرة، فطيمة الزهرة ، الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية تخص الإداريين بجامعة الجلفة، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة الجزائر 1، ص 40.
2. منير عبد الله عثمان الطائش ، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج ، ص 45.

المذكرات:

1. دريدي مليكة ، يوسف الحبيب ، الادارة الالكترونية ودورها في تحسين اداء العاملين دراسة ميدانية ببلدية مهدية ، مذكرة ماستر ، علوم تسيير ، جامعة ابن خلدون تيارت ، ص 38.
2. ليزة جاوتي ، رفيقة مبرك ، اثر معوط العمل على الاداء الوظيفي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو ، ص 47.

الملتقيات :

1. بديار علي محمود ، مداخلة حول متطلبات و معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، جامعة بومرداس.
2. محمد نافض فورة ، أسامة يحي هاشم، سمية بنت عبد العزيز ، قمرينا بن شاروم ، عبد الكريم ابو شاويش ، اثر متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة الأكاديمية لجامعة الاقصى بغزة ، فلسطين ، مؤتمر المنظومة الدولي العاشر، 2023، ص980.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم ( 01 )

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



إستييان موجه لموظفي بلدية قمار ولاية الوادي

سيدي الفاضل، سيدي الفاضلة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر فرع: العلوم الاقتصادية تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسات

تحت إشراف الأستاذة : دربال سمية

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يدرس " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

للعاملين ( دراسة حالة بلدية قمار ولاية الوادي )

وباعتباركم طرفاً فاعلاً في إنجاح هذه الدراسة وكلنا أمل في تعاونكم، لذا فإننا نرغب منكم التكرم بالإجابة

على هذه القائمة من عبارات ، وسوف تؤخذ هذه المعلومات بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث

العلمي و فقط شاكرين لكم سيدي/سيدي مَقدمًا على ما تفضلتم به علينا من إجابات وما بذلتموه من جهد

الأستاذة المؤطرة

دربال سمية

الطلبة :

✓ مسعودي زعيم

✓ سـو في علي

القسم الأول: الخصائص الشخصية

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

الإجابة	المتغيرات الاسمية	
	ذكر	1- الجنس
	أنثى	
	من 20 إلى 30 سنة	2- العمر
	من 31 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	
	50 سنة فأكثر	
	أقل من ثانوي	3- المستوى التعليمي
	ثانوي	
	تقني سامي	
	ليسانس	
	ماستر	
	ماجستير	4- عدد سنوات الخبرة
	دكتوراه	
	أقل من 5 سنوات	
	من 6 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 15 سنة	5- المركز الوظيفي
	16 سنة فما فوق	
	صنف من 05 إلى 07	
	صنف 08 إلى 10	6- الراتب الشهري
	صنف من 11 إلى 16	
	35000 دج	6- الراتب الشهري
	من 36000 دج إلى 50000 دج	

	من 51000 دج إلى 60000 دج	
	أكثر من 61000 دج	

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: البعد المستقل: الإدارة الإلكترونية

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

موافق	محايد	غير موافق	العبارات
<b>1- التكنولوجيا المستخدمة</b>			
			1- تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية متقدمة وحديثة
			2- توفر التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية الوقت والجهد
			3- تجد أن التكنولوجيا المستخدمة سهلة الاستخدام والتعلم
			4- تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة تساعد في تحسين الاتصال الداخلي
<b>2- تدريب الموظفين</b>			
			1- تتلقى تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
			2- تعتقد أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتك في العمل
			3- تشعر أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية
			4- تجد أن التدريب يعزز من قدرتك على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
<b>3- الدعم الفني</b>			
			1- يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية
			2- تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب
			3- تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة
			4- تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية
<b>4- الأمان والسرية</b>			
			1- تعتقد أن أنظمة الإدارة الإلكترونية توفر مستوى كافٍ من الأمان للمعلومات
			2- تشعر بأن بياناتك الشخصية والمهنية محمية بشكل جيد ضمن أنظمة الإدارة الإلكترونية

			3- تتبع المؤسسة بروتوكولات صارمة لحماية البيانات ضمن الإدارة الإلكترونية
			4- تعتقد أن الأمان والسرية في الإدارة الإلكترونية يعززان الثقة في النظام

ثانيا: البعد التابع: تحسين الأداء الوظيفي للعاملين  
نرجو منكم الإجابة بوضع علامة ( X ) في الإجابة المناسبة

موافق	محايد	غير موافق	العبارات
<b>1- الإنتاجية</b>			
			2- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل
			3- تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى
			4- تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام
			5- تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية
<b>2- الجودة</b>			
			1- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل المنجز
			2- تجد أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء في العمل
			3- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين دقة المهام المنجزة
			4- تلاحظ تحسناً في مستوى الاتقان بفضل الإدارة الإلكترونية
<b>3- التطور المهني</b>			
			1- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير مهاراتك المهنية
			2- تجد أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعلم والتطور المستمر
			3- تشعر أن الإدارة الإلكترونية تساعدك على تحقيق أهدافك المهنية
			4- تعتقد أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعزز من فرص ترقيةك في العمل
<b>4- الرضا الوظيفي</b>			
			1- تشعر بالرضا عن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملك
			2- تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل ضغوط العمل
			3- تجد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين بيئة العمل
			4- تشعر أن الإدارة الإلكترونية تعزز من رضاك العام عن وظيفتك



ملحق رقم ( 02 )

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد خضر - الوادي -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

إلى الأستاذ المحترم :

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسات "تحت عنوان  
دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ( دراسة حالة بلدية قمار ولاية الوادي )  
نرجوا من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل بوضع ملاحظاتكم لنا و أهم الإنتقادات عليه وهذا لأخذه بعين  
الإعتبار علما أن إنتقاداتكم و ملاحظاتكم تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع شاكرين لكم بهذا تعاونكم معنا

الأستاذة المؤطرة

دربال سميمة

الطلبة :

✓ مسعودي زعيم

✓ سوفي علي

إشكالية البحث :

نموذج الدراسة

المتغير التابع

- ✓ الإنتاجية
- ✓ الجودة
- ✓ التطور المهني
- ✓ الرضا الوظيفي

المتغير المستقل

- ✓ التكنولوجيا المستخدمة
- ✓ تدريب الموظفين
- ✓ الدعم الفني
- ✓ الأمان والسرية

العوامل الشخصية

القسم الأول: البيانات الشخصية

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

الإجابة	المتغيرات الاسمية	
	ذكر	5- الجنس
	أنثى	
	من 20 إلى 30 سنة	2- العمر
	من 31 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	
	51 سنة فأكثر	
	أقل من ثانوي	3- المستوى التعليمي
	ثانوي	
	تقني سامي	
	ليسانس	
	ماستر	
	ماجستير	4- عدد سنوات الخبرة
	دكتوراه	
	أقل من 5 سنوات	
	من 6 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 15 سنة	
	17 سنة فما فوق	

	صنف من 05 إلى 07	5- المركز الوظيفي
	صنف 08 إلى 10	
	صنف من 11 إلى 16	
	35000 دج	6- الراتب الشهري
	من 36000 دج إلى 50000 دج	
	من 51000 دج إلى 60000 دج	
	أكثر من 61000 دج	

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: البعد المستقل: الإدارة الإلكترونية

المحور الأول : التكنولوجيا المستخدمة

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية متقدمة وحديثة
					توفر التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية الوقت والجهد
					تجد أن التكنولوجيا المستخدمة سهلة الاستخدام والتعلم
					تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة تساعد في تحسين الاتصال الداخلي

المحور الثاني : تدريب الموظفين

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تتلقى تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
					تعتقد أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتك في العمل
					تشعر أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية
					تجد أن التدريب يعزز من قدرتك على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث : الدعم الفني

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية
					تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب
					تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة
					تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية

المحور الرابع : الأمان والسرية

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تعتقد أن أنظمة الإدارة الإلكترونية توفر مستوى كافٍ من الأمان للمعلومات
					تشعر بأن بياناتك الشخصية والمهنية محمية بشكل جيد ضمن أنظمة الإدارة الإلكترونية
					تتبع المؤسسة بروتوكولات صارمة لحماية البيانات ضمن الإدارة الإلكترونية
					تعتقد أن الأمان والسرية في الإدارة الإلكترونية يعززان الثقة في النظام

ثانيا :البعد التابع: تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

المحور الأول : الإنتاجية

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل
					تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى
					تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام
					تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية

المحور الثاني : الجودة

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل المنجز
					تجد أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء في العمل
					تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين دقة المهام المنجزة
					تلاحظ تحسناً في مستوى الاتقان بفضل الإدارة الإلكترونية

المحور الثالث : التطور المهني

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير مهاراتك المهنية
					تجد أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعلم والتطور المستمر
					تشعر أن الإدارة الإلكترونية تساعدك على تحقيق أهدافك المهنية
					تعتقد أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعزز من فرص ترقيةك

					في العمل
--	--	--	--	--	----------

المحور الرابع : الرضا الوظيفي

إقتراحات وتعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					تشعر بالرضا عن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملك
					تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تقليل ضغوط العمل
					تجد أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين بيئة العمل
					تشعر أن الإدارة الإلكترونية تعزز من رضاك العام عن وظيفتك

الملحق رقم ( 03 )

تقرير حول تحكيم الاستبيان

إسم المحكم :

الدرجة العلمية :

الجامعة :

الكلية :

1- كل الأسئلة الواردة في عبارات الإستبانة صالحة : نعم  لا

2- قائمة العبارات غير الصالحة في الإستبانة :

.....  
.....  
.....

3- أرى أن يضاف إلى عبارات الإستبانة الأسئلة التالية :

.....  
.....  
.....

4- ملاحظات أخرى حول الإستبانة :

.....  
.....  
.....

5- النتيجة النهائية للتحكيم : مقبولة  مقبولة مع التعديل  مرفوض

Statistiques							
		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	عدد سنوات الخبرة	المركز الوظيفي	الراتب الشهري
N	Valide	50	50	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0	0	0
الجنس							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	ذكر	18	36,0	36,0	36,0		
	أنثى	32	64,0	64,0	100,0		
	Total	50	100,0	100,0			
العمر							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	من 20 إلى 30 سنة	8	16,0	16,0	16,0		
	من 31 إلى 40 سنة	26	52,0	52,0	68,0		
	من 41 إلى 50 سنة	16	32,0	32,0	100,0		
	Total	50	100,0	100,0			
المستوى التعليمي							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	أقل من ثانوي	1	2,0	2,0	2,0		
	ثانوي	16	32,0	32,0	34,0		
	تقني سامي	11	22,0	22,0	56,0		
	ليسانس	13	26,0	26,0	82,0		
	ماجستير	8	16,0	16,0	98,0		
	ماجستير	1	2,0	2,0	100,0		
	Total	50	100,0	100,0			

عدد سنوات الخبرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	16	32,0	32,0	32,0
	من 6 إلى 10 سنوات	13	26,0	26,0	58,0
	من 11 إلى 15 سنة	20	40,0	40,0	98,0
	سنة فما فوق 16	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
المركز الوظيفي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	صنف من 05 إلى 07	12	24,0	24,0	24,0
	صنف 08 إلى 10	31	62,0	62,0	86,0
	صنف من 11 إلى 16	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
الراتب الشهري					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دج 35000	15	30,0	30,0	30,0
	من 36000 دج إلى 50000 دج	28	56,0	56,0	86,0
	من 51000 دج إلى 60000 دج	2	4,0	4,0	90,0
	أكثر من 61000 دج	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
		N	%		
Observations	Valide	50	100,0		
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0		
	Total	50	100,0		
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments				
,920	32				
Récapitulatif de traitement des observations					
		N	%		
Observations	Valide	50	100,0		
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0		
	Total	50	100,0		
Statistiques de fiabilité					
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments				
,840	16				
Statistiques					

		تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية متقدمة وحديثة	توفر التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية الوقت والجهد	تجد أن التكنولوجيا المستخدمة سهلة الاستخدام والتعلم	تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة تساعد في تحسين الاتصال الداخلي
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,02	2,50	2,54	2,56
Ecart type		,869	,707	,734	,733
Somme		101	125	127	128

تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية متقدمة وحديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	18	36,0	36,0	36,0
	شمايد	13	26,0	26,0	62,0
	موافق	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

توفر التكنولوجيا المستخدمة في الإدارة الإلكترونية الوقت والجهد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	شمايد	13	26,0	26,0	38,0
	موافق	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن التكنولوجيا المستخدمة سهلة الاستخدام والتعلم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	14,0	14,0	14,0
	شمايد	9	18,0	18,0	32,0
	موافق	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة تساعد في تحسين الاتصال الداخلي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	14,0	14,0	14,0
	شمايد	8	16,0	16,0	30,0
	موافق	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques

		تتلقى تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية	تعتقد أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتك في العمل	تشعر أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية	تجد أن التدريب يعزز من قدرتك على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,14	2,64	2,52	2,64

Ecart type	,808	,663	,789	,693
Somme	107	132	126	132

تتلقى تدريباً كافياً على استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	13	26,0	26,0	26,0
	محايد	17	34,0	34,0	60,0
	موافق	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتقد أن التدريب على الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءتك في العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	8	16,0	16,0	26,0
	موافق	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تشعر أن التدريب المستمر ضروري لمواكبة التطورات في الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	9	18,0	18,0	18,0
	محايد	6	12,0	12,0	30,0
	موافق	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن التدريب يعزز من قدرتك على حل المشكلات باستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	6	12,0	12,0	24,0
	موافق	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية  
تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة  
تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب  
يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,16	2,34	2,58	2,50
Ecart type		,792	,798	,673	,707
Somme		108	117	129	125

يتوفر دعم فني مستمر للمشكلات المتعلقة بأنظمة الإدارة الإلكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	12	24,0	24,0	24,0
	محايد	18	36,0	36,0	60,0
	موافق	20	40,0	40,0	100,0

		Total	50	100,0	100,0
تعتقد أن سرعة استجابة الدعم الفني كافية لحل المشكلات في الوقت المناسب					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	20,0	20,0	20,0
	محايد	13	26,0	26,0	46,0
	موافق	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تشعر أن الدعم الفني مؤهل لحل المشكلات بكفاءة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	11	22,0	22,0	32,0
	موافق	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن الدعم الفني يعزز من استخدامك الفعال لأنظمة الإدارة الإلكترونية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	13	26,0	26,0	38,0
	موافق	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Statistiques

		تعتقد أن أنظمة الإدارة الإلكترونية توفر مستوى كافٍ من الأمان للمعلومات	تشعر بأن بياناتك الشخصية والمهنية محمية بشكل جيد ضمن أنظمة الإدارة الإلكترونية	تتبع المؤسسة بروتوكولات صارمة لحماية البيانات ضمن الإدارة الإلكترونية	تعتقد أن الأمان والسرية في الإدارة الإلكترونية يعززان الثقة في النظام
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,34	2,24	2,22	2,42
Ecart type		,823	,771	,910	,835
Somme		117	112	111	121

تعتقد أن أنظمة الإدارة الإلكترونية توفر مستوى كافٍ من الأمان للمعلومات					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	11	22,0	22,0	22,0
	محايد	11	22,0	22,0	44,0
	موافق	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تشعر بأن بياناتك الشخصية والمهنية محمية بشكل جيد ضمن أنظمة الإدارة الإلكترونية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	20,0	20,0	20,0
	محايد	18	36,0	36,0	56,0
	موافق	22	44,0	44,0	100,0

		Total	50	100,0	100,0
تتبع المؤسسة بروتوكولات صارمة لحماية البيانات ضمن الإدارة الإلكترونية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	32,0	32,0	32,0
	محايد	7	14,0	14,0	46,0
	موافق	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتقد أن الأمان والسرية في الإدارة الإلكترونية يعززان الثقة في النظام					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	11	22,0	22,0	22,0
	محايد	7	14,0	14,0	36,0
	موافق	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques					
		تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل	تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى	تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام	تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,42	2,56	2,60	2,66
Ecart type		,810	,675	,700	,688
Somme		121	128	130	133

تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تزيد من إنتاجيتك في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	20,0	20,0	20,0
	محايد	9	18,0	18,0	38,0
	موافق	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تساعدك الإدارة الإلكترونية في إنجاز المهام بكفاءة أعلى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	12	24,0	24,0	34,0
	موافق	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوقت المستغرق في تنفيذ المهام					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	8	16,0	16,0	28,0
	موافق	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تلاحظ تحسناً في سرعة أداء المهام بفضل الإدارة الإلكترونية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	5	10,0	10,0	22,0
	موافق	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
Statistiques					
		تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل المنجز	تجد أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء في العمل	تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين دقة المهام المنجزة	تلاحظ تحسناً في مستوى الاتقان بفضل الإدارة الإلكترونية
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,50	2,64	2,62	2,58
Ecart type		,789	,663	,725	,702
Somme		125	132	131	129
تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة العمل المنجز					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	9	18,0	18,0	18,0
	محايد	7	14,0	14,0	32,0
	موافق	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
تجد أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الأخطاء في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	8	16,0	16,0	26,0
	موافق	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين دقة المهام المنجزة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	14,0	14,0	14,0
	محايد	5	10,0	10,0	24,0
	موافق	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
تلاحظ تحسناً في مستوى الاتقان بفضل الإدارة الإلكترونية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,0	12,0	12,0
	محايد	9	18,0	18,0	30,0
	موافق	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
Statistiques					

		تشعر بالرضا عن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملك	تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل ضغوط العمل	تجد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين بيئة العمل	تشعر أن الإدارة الإلكترونية تعزز من رضاك العام عن وظيفتك
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,56	2,48	2,18	2,38
Ecart type		,577	,762	,850	,753
Somme		128	124	109	119

تشعر بالرضا عن استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في عملك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	18	36,0	36,0	40,0
	موافق	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل ضغوط العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	16,0	16,0	16,0
	محايد	10	20,0	20,0	36,0
	موافق	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين بيئة العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	14	28,0	28,0	28,0
	محايد	13	26,0	26,0	54,0
	موافق	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تشعر أن الإدارة الإلكترونية تعزز من رضاك العام عن وظيفتك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	16,0	16,0	16,0
	محايد	15	30,0	30,0	46,0
	موافق	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques

		تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير مهاراتك المهنية	تجد أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعليم والتطور المستمر	تشعر أن الإدارة الإلكترونية تساعدك على تحقيق أهدافك المهنية	تعتقد أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعزز من فرص ترقية في العمل
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,42	2,36	2,52	2,60
Ecart type		,835	,749	,677	,670
Somme		121	118	126	130

تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير مهاراتك المهنية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	11	22,0	22,0	22,0
	محايد	7	14,0	14,0	36,0
	موافق	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجد أن الإدارة الإلكترونية تفتح فرصاً للتعليم والتطور المستمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	16,0	16,0	16,0
	محايد	16	32,0	32,0	48,0
	موافق	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تشعر أن الإدارة الإلكترونية تساعدك على تحقيق أهدافك المهنية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	14	28,0	28,0	38,0
	موافق	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتقد أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعزز من فرص ترقيةك في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	10	20,0	20,0	30,0
	موافق	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Corrélations

		التكنولوجيا المستخدمة	تدريب الموظفين	الدعم الفني	الأمان والسرية
التكنولوجيا المستخدمة	Corrélacion de Pearson	1	,535**	,488**	,361**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,010
	N	50	50	50	50
تدريب الموظفين	Corrélacion de Pearson	,535**	1	,533**	,553**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
الدعم الفني	Corrélacion de Pearson	,488**	,533**	1	,628**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
الأمان والسرية	Corrélacion de Pearson	,361**	,553**	,628**	1
	Sig. (bilatérale)	,010	,000	,000	
	N	50	50	50	50
تحسين الاداء الوظيفي للعاملين	Corrélacion de Pearson	,499**	,662**	,688**	,657**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50

Corrélations		
		تحسين الاداء الوظيفي للعاملين
التكنولوجيا المستخدمة	Corrélation de Pearson	,499**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
تدريب الموظفين	Corrélation de Pearson	,662**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
الدعم الفني	Corrélation de Pearson	,688**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
الأمان والسرية	Corrélation de Pearson	,657**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
تحسين الاداء الوظيفي للعاملين	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	50

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأمان والسرية، التكنولوجيا المستخدمة، تدريب الموظفين، الدعم الفني <sup>b</sup>	.	Introduire

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,796 <sup>a</sup>	,634	,601	4,38477

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1496,502	4	374,125	19,459	,000 <sup>b</sup>
	de Student	865,178	45	19,226		
	Total	2361,680	49			

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	9,164	3,714		2,468	,017
	التكنولوجيا المستخدمة	,300	,381	,088	,786	,436
	تدريب الموظفين	1,003	,405	,301	2,477	,017
	الدعم الفني	1,151	,446	,325	2,582	,013
	الأمان والسرية	,764	,369	,255	2,070	,044

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
--	--	--	--

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode			
1	التكنولوجيا المستخدمة <sup>b</sup>	.	Introduire			
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,499 <sup>a</sup>	,249	,233	6,07839		
ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	588,235	1	588,235	15,921	,000 <sup>b</sup>
	de Student	1773,445	48	36,947		
	Total	2361,680	49			
Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	23,655	4,205		5,625	,000
	التكنولوجيا المستخدمة	1,707	,428	,499	3,990	,000
Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode			
1	تدريب الموظفين <sup>b</sup>	.	Introduire			
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,662 <sup>a</sup>	,438	,426	5,25806		
ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1034,612	1	1034,612	37,422	,000 <sup>b</sup>
	de Student	1327,068	48	27,647		
	Total	2361,680	49			
Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	18,164	3,659		4,964	,000
	تدريب الموظفين	2,205	,360	,662	6,117	,000
Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode			
1	الدعم الفني <sup>b</sup>	.	Introduire			
Récapitulatif des modèles						

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,688 <sup>a</sup>	,473	,462	5,09016

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1118,011	1	1118,011	43,150	,000 <sup>b</sup>
	de Student	1243,669	48	25,910		
	Total	2361,680	49			

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	16,729	3,627		4,613	,000
	الدعم الفني <sup>b</sup>	2,437	,371	,688	6,569	,000

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأمان والسرية <sup>b</sup>	.	Introduire

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,657 <sup>a</sup>	,431	,419	5,29007

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1018,406	1	1018,406	36,391	,000 <sup>b</sup>
	de Student	1343,274	48	27,985		
	Total	2361,680	49			

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	21,922	3,102		7,068	,000
	الأمان والسرية <sup>b</sup>	1,969	,326	,657	6,033	,000