

قسم : علم اجتماع

تخصص : التنظيم والعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة
الخدمائية

"دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير
الأجراء

-وكالة تبسة- Casnos

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

تحت إشراف الأستاذة:

أسماء لعموري

من إعداد الطالبان:

- سعدية بوراس

- محمد مرزوقي

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
صولة فيروز	أستاذ تعليم عالي	رئيس
أسماء لعموري	-أستاذ محاضر-أ	مشرفا ومقرر
منصر عز الدين	-أستاذ محاضر-أ	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

سورة المجادلة: الآية 11

الشكر و العرفان

قال الله تعالى: "ما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب" سورة هود الآية 88

الحمد لله رب العالمين الذي أنعم علينا بنعمة العلم ووهبنا الصبر والتدبير نشكره سبحانه الذي أمانني على إتمام وإنجاز هذا العمل ويسر لنا أسباب النجاح.

كما نتقدم بالشكر الجزيل ومعظيم الإمتنان إلى الأستاذة الفاضلة " أسماء لعموري " على كل ما قدمته لنا من مساعدة ونصائح وإرشادات والتي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث

كما نتقدم بالشكر إلى جامعة تبسة وخاصة قسم العلوم الإجتماعية من أستاذة وإداريين و أيضاً نشكر أعضاء اللجنة المناقشة لي تفضلهم بالموافقة على مناقشة مذكرتنا وفي الأخير نشكر كل من وقف بجانبنا في إنجاز هذا العمل ودعمنا من قريب أو بعيد.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرقان
/	فهرس المحتويات
/	فهرس الجداول
/	فهرس الأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
03	أولاً: الأشكالية
05	ثانياً: فرضيات الدراسة
05	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
06	رابعاً: أهمية الدراسة
06	خامساً: أهداف الدراسة
06	سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة
12	سابعاً: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية	
25	تمهيد
26	أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية
27-29	ثانياً: مراحل وأسباب الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
30	ثالثاً: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية
32	رابعاً: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
34	خامساً: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

39	سادسا: خطوات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.
43	سابعا: معوقات الإدارة الإلكترونية.
47	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي	
50	تمهيد
51	أولا: أهمية وأنواع الأداء الوظيفي.
54	ثانيا: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
56	ثالثا: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي
58	رابعا: طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي
59	خامسا: مصادر المعلومات عن الأداء الوظيفي
60	سادسا: طرق تقييم الأداء الوظيفي
61	سابعا: النظريات المفسرة للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي
66	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
69	تمهيد
70	أولا: مجالات الدراسة
73	ثانيا: مجتمع الدراسة
74	ثالثا: منهج الدراسة
74	رابعا: أدوات جمع البيانات
76	خامسا: أساليب تحليل البيانات
77	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
79	أولا: عرض وتحليل البيانات الأولية .

82	ثانيا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الاولى.
90	ثالثا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.
98	رابعا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.
105	خامسا: النتائج العامة للدراسة.
107	سادسا: مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.
112	الخاتمة
114	قائمة المصادر والمراجع
123	الملاحق
/	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
79	جدول رقم (1): يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	01
79	جدول رقم (2): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن	02
80	جدول رقم (3): يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	03
81	جدول رقم (4): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير طبيعة المنصب.	04
81	جدول رقم (5): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.	05
82	جدول رقم (6): يبين توفر شبكة داخلية للإنترنت بالمؤسسة تربط بين الإدارة والعاملين.	06
83	جدول رقم (7): يبين استخدام العاملين لشبكة الأنترنت في أداء عملهم داخل المؤسسة.	07
83	جدول رقم (8): يبين دور شبكة الأنترنت في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت.	08
84	جدول رقم (9): يبين دور شبكة الأنترنت في سرعة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة.	09
85	جدول رقم (10): يبين مساعدة شبكة الأنترنت في توفير الجهد والوقت داخل المؤسسة.	10
85	جدول رقم (11): يبين مساهمة شبكة الأنترنت في الحصول على معلومات المنخرطين داخل المؤسسة.	11
86	جدول رقم (12): يبين دور شبكة الأنترنت في سرعة حل المشاكل المتعلقة بعمل العاملين داخل المؤسسة.	12
87	جدول رقم (13): يبين تلقي العاملين المعلومات عن عملهم في البريد الإلكتروني .Email	13
88	جدول رقم (14): يبين دور البريد الإلكتروني في إنجاز مهام العاملين.	14
88	جدول رقم (15): يبين دور البريد الإلكتروني في تسهيل عملية نقل وتبادل	15

فهرس الجداول

المعلومات داخل المؤسسة.

90	16	جدول رقم (16): يبين استخدام البرامج في المؤسسة.
91	17	جدول رقم (17): يبين مساعدة هذا البرنامج على إتقان العمل بأدق الطرق.
91	18	جدول رقم (18): يبين مساعدة هذا البرنامج على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية لدى العاملين.
92	19	جدول رقم (19): يبين دور هذا البرنامج في تحسين قدرات العاملين في التعامل مع المستخدمين في داخل وخارج المؤسسة.
93	20	جدول رقم (20): يبين سعي المؤسسة في تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات.
93	21	جدول رقم (21): يبين دور البرمجيات في تسهيل أداء العاملين داخل المؤسسة.
94	22	جدول رقم (22): يبين استفادة العاملين من هذه البرمجيات.
95	23	جدول رقم (23): يبين مساعدة البرنامج الذي يستخدمه العاملين في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد.
95	24	جدول رقم (24): يبين وجود تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي داخل المؤسسة.
96	25	جدول رقم (25): يبين البرامج المستخدمة وما الاستفادة منها.
98	26	جدول رقم (26): يبين استفادة العاملين من الدورات التدريبية.
99	27	جدول رقم (27): يبين نوع التدريب الذي يستفيد منه العاملين في الدورات التدريبية.
100	28	جدول رقم (28): يبين طبيعة التدريب الذي استفاد منه العاملين.
100	29	جدول رقم (29): يبين تدريب العاملين على استخدام القواعد الإلكترونية.
101	30	جدول رقم (30): يبين استخدام أساليب حديثة في الدورات التدريبية داخل

فهرس الجداول

	المؤسسة
102	31 جدول رقم (31): يبين دور التدريب الإلكتروني في زيادة كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة.
102	32 جدول رقم (32): يبين دور الدورات التدريبية في المساعدة على التأهيل وزيادة المعارف.
103	33 جدول رقم (33): يبين دور الدورات التدريبية في التقليل من الأخطاء المهنية لدى العاملين.
104	34 جدول رقم (34): يبين دور الدورات التدريبية في زيادة إقبال العاملين على العمل.
104	35 جدول رقم (35): يبين دور التحكم في الوسائل التقنية في إتقان العمل بشكل جيد.
105	36 جدول رقم (36): يبين دور التحكم في الوسائل التقنية في القدرة على أداء العاملين بشكل جيد.
105	37 جدول رقم (37): يبين دور تطوير أداء العاملين في زيادة فرصة الإبداع والإبتكار أثناء عملهم.

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	شكل رقم (1): يوضح ابعاد متغيرات الدراسة .	05
02	شكل رقم (2): يوضح تطور المدارس الادراية .	26
03	شكل رقم (3): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية.	35
04	شكل رقم (4): يوضح العلاقة بين محددات الأداء الوظيفي.	56

المقدمة

إن ما يشير إليه عصرنا الحالي من التغيرات و تطورات حديثة، سريعة وهائلة الناتجة عن انفجار علمي و معلوماتي في شتى مجالات الحياة، و التقدم الكبير في مجال التكنولوجيا نتيجة انتشار شبكة الانترنت التي أدت إلى إحداث هذه التغيرات المذهلة في العالم وإحداث ثورة التكنولوجيا في المؤسسات، ولقد أفرزت التطورات التكنولوجية عدة تغيرات في مختلف المؤسسات و المنظمات، حيث سعت جميع الإدارات و التنظيمات إلى مواكبة التغير و التطور الذي يحدث في العالم، و من وسائل التكنولوجيا الحديثة التي جعلت من العالم قرية كونية صغيرة للعولمة التي أتاحت وسمحت بظهور نمط جديد في الإدارة و الذي أحدث تغير جذري على مستوى الإداري لجميع المؤسسات و التنظيمات، وهذا نمط يسمى بالإدارة الإلكترونية فقد أفرز هذا التغير من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية العديد من التغيرات و التطورات على مستوى أداء و هيكل المؤسسات و ذلك من أجل تحسين و تفعيل العمل الإداري بالمؤسسة .

إضافة إلى ذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية أحدث تغير في التنظيم الإداري في مختلف المؤسسات و التنظيمات، و ذلك بإدخال تقنيات التكنولوجيا والاتصالات الحديثة في عالم الإدارة، و ذلك نتيجة لما تقدمه من آثار إيجابية على المؤسسات و تسهيل العمليات الإدارية و تقليص الوقت و إتاحة المعلومات في كل وقت و تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، و الرفع و تطوير من أداء و كفاءة العمل الإداري للمؤسسة و تحقيق خدمات عالية و هذا ما يسهل العمل الإداري بالمؤسسات، لذلك يجب العمل بالإدارة الإلكترونية و توظيفها في كافة المؤسسات.

والمؤسسات الخدمائية من أهم المؤسسات التي تسعى إلى تطوير خدماتها و تقديم أفضل الخدمات للمواطنين في أسرع وقت، و ذلك من خلال مواكبة جميع التطورات و التغيرات التي تحدث على مستوى الإداري للمؤسسات، إذ أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات الإلكترونية، حيث تعتبر المؤسسة الخدمائية للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال للغير الأجراء من أهم المؤسسات التي اهتمت بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

والهدف من دراستنا هو معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية حيث اشتملت خطة البحث في دراستنا على خمسة فصول وهي كالآتي:

- الفصل الأول: يتضمن إشكالية الدراسة، فرضياتها، أسباب اختيار الموضوع، أهميتها وأهدافها ثم التطرق إلى مختلف المفاهيم التي تناولتها الدراسة وأهم الدراسات السابقة التي تخدم المتغيرات.

- الفصل الثاني: يتعلق الفصل الثاني بالجانب النظري للإدارة الإلكترونية حيث تناولنا فيه نشأة الإدارة الإلكترونية، مراحل وأسباب الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، خصائصها وأهميتها، ثم مبادئها وأهدافها، عناصرها ووظائفها، أهم خطوات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، وأخيرا معوقات الإدارة الإلكترونية.

- الفصل الثالث: ويتعلق بالجانب النظري للأداء الوظيفي، تناولنا فيه ما يلي:

أهمية وأنواع الأداء الوظيفي وعناصره ومحدداته، كما تطرقنا إلى العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي وطرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي، ثم مصادر المعلومات عن الأداء الوظيفي ثم طرق تقييم الأداء الوظيفي وفي الأخير تم تطرق إلى أهم النظريات المفسرة للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

- الفصل الرابع: الذي يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة والذي تناولنا فيه مجالات الدراسة ومجتمع الدراسة ومنهج الدراسة وأدوات جمع البيانات وأساليب تحليل البيانات.

- الفصل الخامس: الذي يتعلق بتحليل البيانات الخاصة بكل فرضية واستخلاص النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة وفي الأخير الخاتمة.

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

إشكالية الدراسة

فرضيات الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

تحديد المفاهيم الدراسة

الدراسات السابقة

1-الإشكالية:

تعد الإدارة نشاطا متكاملًا، و تعتبر الإدارة بصفة عامة المركز الأساسي الذي تقوم عليه جميع المؤسسات، فهي تمثل العمود الفقري للمؤسسات في تحقيق أهدافها، ولقد شهدت الإدارة على مر القرون الثلاثة تطورات مختلفة ومتنوعة في مستويات معرفية وتقنية، وهذا ما أدى إلى تطور المدارس الإدارية و نظرياتها وتنوع مداخل الإدارة، فمن المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تنامت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي ثم إلى مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في الستينات، ومدخل منظمة التعلم في الثمانيات في مجال التسيير، مع التطور التكنولوجي الحاصل اتجهت المؤسسات في أنحاء العالم إلى تغيير النظم الإدارية وإلى استخدام أحدث التقنيات في المجال الإداري، إذ انتقلت من الأساليب الإدارية التقليدية إلى الأساليب الإدارية الحديثة، والتي تسعى إلى تطوير العمل الإداري في المؤسسات، وكانت لهذه التطورات أثر بارز في إحداث التغييرات الجذرية على مستوى أداء الموارد البشرية في المؤسسات إذ تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من أهم التغييرات التي أثرت على أداء الموارد البشرية، إذ أنها تعتبر أحدث التقنيات التي شهدتها التنظيم الإداري في مختلف الإدارات بالمؤسسات في الوقت الحالي.

تعتبر الإدارة الإلكترونية ثمرة التطوير التقني والتكنولوجي في مجال أعمال وأنشطة المنظمات، فالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستلزم الأخذ بالإدارة الإلكترونية وإستخدامها في النشاط التسييري، فالإدارة الإلكترونية آخر ما توصل له الإنسان في عالم الإدارة، إذ تعتبر نمطا إداريا ولها آثار واسعة على المؤسسات، وذلك من خلال التغيير في البنية التنظيمية للمؤسسة، فقد تكون الحل الأمثل للوصول إلى تحقيق النجاح في العمل الإداري التنظيمي بالمؤسسات، ولقد حظى موضوع الإدارة الإلكترونية بإهتمام الباحثين نظرا لأهميتها البالغة، إذ تعد الإدارة اليابانية أهم المداخل الإدارية التي سعت إلى تطوير علم الإدارة ومجال التسيير وإلى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر هذه الأخيرة مدخل إداري حديث تم تطبيقه في الدول المتقدمة وفي مختلف أنحاء العالم بإستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية .

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة إلى مواكبة جميع التغييرات العصر ومستجداته، وإلى نقل أساليب العمل الإداري في مؤسساتها من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والاجراءات التقليدية وما يترتب عنها من صعوبات إلى الأساليب الحديثة، أي تبني الإدارة الإلكترونية ومحاولة توفير جميع المتطلبات اللازمة لضمان التحول السليم والفعال في الأساليب الإدارية داخل

المؤسسات، و يمثل توجه للجزائر نحو تكنولوجيا المعلومات والإتصال مدخلا يعبر عن التغير رئيسي في عالم الإدارة ووسيلة لتأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات إلكترونيا، بفضل ما نتيجته من تقنيات للمؤسسة وتحقيق مرتبة متميزة من الأداء.

ومن بين المؤسسات الجزائرية التي اهتمت بتطبيق الادارة الالكترونية نجد المؤسسة الاقتصادية الخدمائية، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال للغير الاجراء وكالة تبسة، التي تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا من اجل تقديم أفضل خدمة للمواطنين، ونظرا لما يحدثه تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموارد البشرية وبما يتماشى مع المستجدات الحديثة لاسيما في ظل التوسع في إستخدام التقنيات الرقمية نطرح التساؤل التالي:

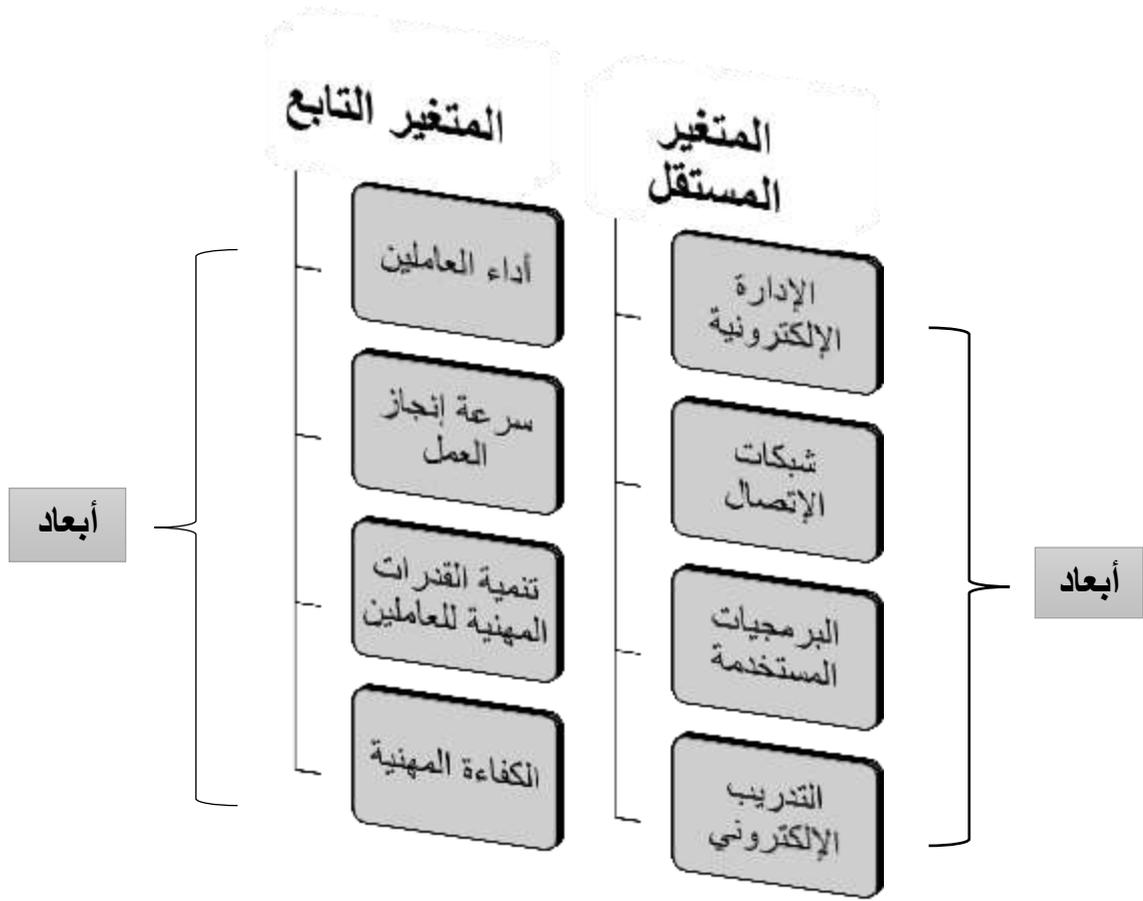
• ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية؟

وعليه فإن دراستنا تنطلق من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما دور شبكات الاتصال في تحسين سرعة إنجاز العمل بالمؤسسة؟
- ما دور البرمجيات المستخدمة في تنمية القدرات المهنية لدى العاملين بالمؤسسة؟
- ما دور التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين بالمؤسسة؟

2-الفرضيات:

- تساهم شبكات الاتصال في تحسين سرعة إنجاز العمل بشكل فعال في المؤسسة.
- تساهم البرمجيات المستخدمة في تنمية القدرات المهنية لدى العاملين بشكل فعال في المؤسسة.
- يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين بشكل فعال في المؤسسة.



الشكل رقم (01): يوضح أبعاد متغيرات الدراسة

3-أسباب اختيار الموضوع:

3-1-أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع
- الرغبة في التعرف على الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمتية

3-2-أسباب موضوعية:

- الموضوع محل الدراسة ويندرج في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل
- أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية
- المكانة التي تلعبها الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الخدمتية
- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الخدمتية

4-أهمية الدراسة:

لا تخلو أي دراسة من أهمية بارزة لها، حيث تتمثل أهمية هذه الدراسة في الإدارة الإلكترونية ودورها في أداء العاملين في المؤسسة الخدمائية، حيث تحتل الإدارة أهمية كبيرة في المؤسسات، ويتجلى ذلك من خلال الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي تساعد على تبسيط الإجراءات داخل المنظمة، فالإدارة الإلكترونية تمثل أحد العوامل المهمة التي تساعد على تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات، كما تتمحور أهمية الدراسة لهذا الموضوع في إبراز مكانة الإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية، ومعرفة إيجابياتها على المورد البشري، وتكمن أيضاً أهميتها في التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين.

5-أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية بالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الاجراء - وكالة تبسة - casnos
- محاولة معرفة دور شبكات الإتصال في تحسين سرعة إنجاز العمل.
- التعرف على دور البرمجيات المستخدمة في تنمية القدرات المهنية لدى العاملين بالمؤسسة.
- التعرف على دور التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين بالمؤسسة.

6-تحديد المفاهيم:**6-1-الإدارة:**

وقد جاءت كلمة إدارة أصلاً من كلمة لاتينية تعني الخدمة، أي الخدمة التي تعود على المجتمع الذي يتعامل مع المؤسسة أو المنظمة بالفائدة والنفعة العام أما في اللغة العربية فقد جاءت كلمة (إدارة) من الأصل إدارة الشيء أي أحاط به أو جعله يدور.¹

يعرفها تايلور بأنها: المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، مع التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف.

وعرفها لفنجستون بأنها: "إن وظيفة الإدارة هي الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل، وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وعن طريق حسن استخدامها".²

¹ محمود أحمد فياض، مبادئ الإدارة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 13.

² علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص 24.

لقد عرفت الإدارة بتعريفات بسيطة جدا منها:¹

- العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ أمر ما والإشراف عليه.
- نشاط إنساني هادف مرتبط بالعمل الجماعي وبكيفية أداء الأعمال من قبل الآخرين.
- الوظائف والمهام التي يتولاها الإداريون في مختلف مواقعهم بغية تحقيق الأهداف الموضوعية.
- الأنشطة التي تنطوي على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة والتي يقوم بها الإداري لتحقيق الأهداف.

6-2- الإدارة الإلكترونية:

هي عملية تحويل ونقل وتغيير شكل الأعمال والخدمات التقليدية وجعلها أعمالا تنفذ عبر الأجهزة الإلكترونية من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة، بمعنى إستغناء الإدارة عن الأسلوب الورقي التقليدي، وقد عرفت أيضا بأنها نظام إلكتروني ذو تقنية شاملة لجميع المجالات: الإنسانية، الاجتماعية، الإنتاجية، التطويرية من اجل تقديم الخدمات بصورة أفضل للجمهور، وتعرف أيضا على انها إستراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية، غايتها التوظيف الأفضل للموارد المعلوماتية وفي إطار إلكتروني حديث.²

وهناك من يعرفها بأنها إدارة تتخذ قراراتها تكنولوجيا من خلال اكتساب فهم أفضل للفرص والمخاطر والاختبارات عند الإعداد لمواجهة سوق مستقبلية ديناميكية ومضطربة ولغير مؤكدة.

في حين إعتبرها السالمي علاء عبد الرزاق محمد، والسالمي علاء الدين عبد الرزاق حسين في كتابهما الموسوم بشبكات الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن عملية مكننة لجميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل إستخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا، ولهذا عرفت بأنها الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات.³

¹ نبيل ذنون الصائغ، الإدارة مبادئ وأساسيات، علم الكتب، الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص9

² مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2014، ص33

³ عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر، الجزائر، 2018، ص23

ومن خلال النقاط الآتية سيتم عرض مجموعة مختلفة من التعاريف وهي على النحو الآتي:¹

- الإدارة الإلكترونية هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال إستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء.
- الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال الرسائل الإلكترونية بدلا من الإعتماد على الرسائل المادية الأخرى كوسائل الإتصال المباشر.
- لإدارة الإلكترونية هي عبارة عن العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

-التعريف الإجرائي: الإدارة الإلكترونية وهي عملية انتقال وتحويل من الاساليب الإدارية التقليدية إلى اساليب الحديثة وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3-6- شبكات الاتصال:

تعني كل تكنولوجيا الاتصالات والشبكات التي تسهل عملية تبادل ونقل البيانات والمعلومات بكل أشكالها المقروءة، والمسموعة والمرئية إلى مستخدميها، مثل الانترنيت والشبكة الداخلية للمؤسسة الأنترانت والشبكة الخارجية الاكسترنانت وهي ضرورية لنجاح جميع انظمة المعلومات القائمة على الحاسوب.²

-التعريف الإجرائي: هي الشبكات التي تساهم في تسهيل عملية التبادل ونقل المعلومات داخل وخارج المؤسسة.

4-6- التدريب الإلكتروني:

أ-التدريب: هو نشاط عام ورئيسي من أنشطة إدارة الموارد البشرية في المنظمة ويعمل على تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المرغوبة التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء هؤلاء العاملين.³

¹ عسان الطالب، دكتور راكز الزعاير، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان ، 2020، ص26.

² بن البار موسى، لعماره العيد، نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مجلة الأبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، جوان 201، ص78.

³ شمس جلال، العملية التدريبية، المركز العربي للتطوير الإداري للنشر، القاهرة 2001، ص 42.

-هو الجهود الإدارية والتنظيمية مرتبطة بالحالة الإستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري أو معرفي او سلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإبقاء على متطلبات عمله او أن يطور أدائه.¹

ب-التدريب الإلكتروني: يعرف بأنه عملية إكتساب مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات على فرد او مجموعة من الافراد بإستخدام الوسائط الإلكترونية في الإتصال و إستقبال المعلومات وإكتساب المهارات والتعامل بين المدرب والمتدرب ولايستلزم في هذا النوع من التدريب الإلتقاء المكاني والزمني للمتدربين والمدرّب.²

-التعريف الإجرائي: هو عملية تدريب العاملين على الوسائل التقنية الحديثة.

5-6-الأداء الوظيفي:

أ-الأداء:

-اللغة: جاء في معجم الوسيط بالمعاني التالية³: أدى الشيء أي قام به أدى الدين: قضاها، أدى إليه لشيء: أوصله إليه ، الأداء : التأدية والتلاوة

- إصطلاحاً: يعد الأداء مفهوماً وهذا بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لإهتمام علماء الإدارة ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع الفروع وحقول المعرفة الإدارية بما فيها الإستراتيجية 'كما أنه يعد عنصراً محورياً لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية'.⁴

ويدل الاداء على تأدية عمل او إنجاز نشاط او تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، نلاحظ من هذا التعريف ان الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والانشطة والمهام بما يحقق الوصول على الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة.

ويعرفه "دراكر" أن الأداء هو قدرة المؤسسة على الإستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال.⁵

¹ بلال خلف السكارنة، التدريب الإداري، داروائل للنشر، الاردن ط1، 2009، ص18.

² رفيدة عدنان الأنصاري، التدريب الإلكتروني من خلال المنصات الإلكترونية الفر والتحديات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد الخامس، العدد الثامن، فبراير 2021، ص38

³ إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ص 24

⁴ وائل محمد إدريس، طاهر محسن الغالي، سلسلة إدارة الأداء الإستراتيجي اساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، داروائل للنشر الأردن، ط1، 2009، ص37

⁵ مصطفى يوسف كافي، إدارة الأداء، دارالحامد للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2016، ص17.

ب-الاداء الوظيفي: هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.¹

ويعبر عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.²

ويعرفه أحمد صقر عاشور: على انه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله.³

وهو أيضا عبارة عن عملية وليست نتيجة في لحظة ما في الزمن، أي أنه مجموعة المهام المنظمة والمتسلسلة للوظيفة والتي تتمثل محصلتها في الأداء الذي يبذله كل فرد في المؤسسة وفي نفس الوقت يعبر عن مستوى الذي يحققه هذا الفرد.⁴

ج-التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي: هو الجهد الذي يبذله العامل داخل المؤسسة من أجل تحقيق هدف معين.

6-6-الكفاءة:

تعرف بأنها تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوك الذي يمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل المبدئي والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم يتعين على المؤسسة تحديدها وتقوم بها وقبولها وتطويرها.⁵

وهي أيضا القدرة التي يظهرها الفرد في وضع معارفه حيز التنفيذ فهي لا تظهر إلا أثناء ممارسة العمل ويكون بطريقة تنظيم العمل المعتمدة من قبل المؤسسة دور كبير في إكتشاف وتنمية هذه القدرة وبشكل عام يمكن القول أن البيئة المباشرة التي يعيشها الفرد تؤثر على خصوصيات الكفاءة التي يكتسبها.⁶

-التعريف الإجرائي: تعنى القدرة على أداء المهام والانشطة بدقة وبشكل جيد وفعالية.

¹ بن العائد محمد، تأثير محددات الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين للمؤسسة ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، مجلد 06، العدد01، 2020 ، ص33.

² سلطان محمد السعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية ، 2004، ص 219.

³ أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في التنظيمات، دار المعرفة الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005، ص25.

⁴ غربي علي، تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2007، ص13 138.

⁵ كشاط أنيس، برباش توفيق ، التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية، ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ، المجلد8، المجلد8، العدد 2، ديسمبر 2017، ص 300.

⁶ المرجع نفسه ص 300.

6-7- المؤسسة:

أ-لغة: مؤسسة مفرد جمع مؤسسات وهي صيغة المؤنث المفعول كما أنها منشأة تأسس غرض معين او منفعة عامة، ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة كدار المسنين أو السجن ونحوهما مؤسسة علمية دستورية خيرية المؤسسات الجامعية و ما يتبع لها من كليات ومعاهد ومكتبات ومراكز بحث¹.

ب-اصطلاحاً: المؤسسة عبارة عن منظمة أو منشأة ذات حجم كبير مثل الجامعات وتعرف المؤسسة بأنها التنظيم الإقتصادي الذي يتميز بإستقلاله المالي والمعتمد على شكل إجتماعي وقانوني محدد يهدف إلى تحقيق الدمج بين عدد عوامل إنتاجية من أجل إنتاج أو تبادل المنتجات المتنوعة².

6-8- المؤسسة الخدمائية:

هي عبارة عن نظام يتكون من مجموعة أشخاص ووسائل منظمة ومتفاعلة فيما بينها لإنتاج قيمة لغير مادية لإشباع حاجات ورغبات العميل والمؤسسات المالية والتعليمية ومؤسسات الإتصالات³

وتعرف على انها منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الإقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الربح⁴.

-التعريف الإجرائي: هي المؤسسة التي تقدم خدمات للمواطنين أو للمجتمع بشكل عام مثل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة.

¹ أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع ، مصر ، ط2، 2008، ص93.

² سيد عبد النبي محمد، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية الجيزة، 2019، ص 20.

³ طارق إلياس الحماية من الإختراق دور العلاقات العامة والإعلام 'مركز الخبرات المهنية للغدارة للنشر والتوزيع، الجيزة، 2020، ص 198.

⁴ عبد الجبار سهيلة وآخرون، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدمائية الإختيارية لمفهوم التسويق بالعلاقات، دراسة حالة مؤسسة نفضال ، مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة ، المجلد 04 ، العدد 1 ، 2019 ، ص97.

7-الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية:

1-دراسة إيمان آيت مهدي بعنوان تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في شعبة علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد طين دباغين سطيف 2، 2018/2017

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول سؤال رئيسي وهو ما طبيعة التأثير الذي تمارسها الإدارة الإلكترونية في مجال تسيير الموارد البشرية؟

ويتفرع التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية تالية:

- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية في الحصول على الموارد البشرية؟
- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية؟
- ما طبيعة تأثير الإدارة الإلكترونية على استخدام الموارد البشرية؟
- هل هناك فروق في إستجابات الموارد البشرية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل بيئة العمل لإختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، التخصص)؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية ثم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: تمارس الإدارة الإلكترونية تأثيرا جوهريا في التسيير الفعال للموارد البشرية وتتفرع إلى فرضيات جزئية خاصة بالتساؤلات الفرعية
- الفرضية الاولى: تمارس الإدارة الإلكترونية تأثيرا فعالا في الحصول على الموارد البشرية وذلك من خلال مؤشرات التالية: (التخطيط، الإستقطاب، الإختبار)
- الفرضية الثانية: تمارس الإدارة الإلكترونية تأثيرا فعالا في تنمية الموارد البشرية وذلك موضح من خلال المؤشرات التالية: التدريب، التطوير، التقويم
- الفرضية الثالثة: تمارس الإدارة الإلكترونية تأثيرا فعالا في استخدام الموارد البشرية وذلك من خلال المؤشرات التالية (التحفيز، الأداء، الترقية)
- الفرضية الرابعة: توجد فروق في استجابات الموارد البشرية لتأثير تطبيق الادارة الإلكترونية داخل بيئة العمل تبعا لمتغيرات (الجنس، المستوى التعليمي، التخصص) إعتمدت الباحثة على المنهج

الوصفي و كذلك المنهج الإرتباط و إستخدمت العينة إحتماية تحديدا العينة العشوائية البسيطة و قدر حجم مجتمع الدراسة ب 170 موظفا وإعتمدت في أدوات جمع البيانات على الإستبيان على شكل مقياس و بالاضافة إلى الملاحظة المباشرة و أداء المقابلة كأداة تدعيمية و من أبرز نتائجها :

- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الحصول على الموارد البشرية من خلال مؤشرات التخطيط، الإستقطاب ، الإختبار ، نستطيع القول أن الادارة الالكترونية تساهم تساهم بنسبة كبيرة في الحصول على الموارد البشرية
- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تنمية البشرية من خلال مؤشرات التدريب، التقييم، التطوير، نستطيع القول بأن الادارة الالكترونية تساهم بنسبة متوسطة في عمليات تنمية الموارد البشرية
- يوجد تأثير لتطبيق الإدارة الإلكترونية على استخدام الموارد البشرية من خلال مؤشرات التحفيز، الأداء الترقية نستطيع القول ان الإدارة الالكترونية تساهم بنسبة مرتفعة في عمليات إستخدام الموارد البشرية

• توجد فروق في إستجابات الموارد البشرية لتأثير تطبيق الغدارة الإلكترونية داخل بيئة العمل تبعا لمتغيرات (الجنس ، المستوى التعليمي ، التخصص)

2-دراسة سمير عماري بعنوان دور الادارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي" دراسة حالة مجموعة من جامعات الجزائر اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة 2017 / 2018

تمحورت اشكالية هذه الدراسة حول سؤال رئيسي وهو ما مدى مساهمة تطبيقات الادارة الإلكترونية في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة؟

ويتفرع التساؤل الرئيسي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) تبرز مساهمة تطبيقات الغدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة الادارية التعليمية المكتبية ، في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات محل الدراسة تبعا للبيانات الوظيفية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى اداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة تبعا للبيانات الوظيفية؟
للإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة والاسئلة الفرعية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الاولى: ان مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية محل الدراسة هو مستوى مرتفع.
- الفرضية الثانية: إن مستوى الاداء المحقق في الجامعات الجزائرية محل الدراسة هو مستوى مرتفع.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) تبرز مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية ، التعليمية، المكتبية ، في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة
- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ لإجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات محل الدراسة تبعا للبيانات الوظيفية
- الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة تبعا للبيانات الوظيفية
- اعتمادا الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام اسلوب دراسة الحالة ، واعتمد على العينة العشوائية وبلغ عددها 867 مفردا الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات هذه الدراسة تمثلت في المقابلة الملاحظة العلمية و الاستبيان، كما تمت الإستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل هذه البيانات
لقد توصلت هذه الدراسة على مجموعة من النتائج:

ان اتجاهات أفراد عينة الدراسة هو مستوى متوسط وهذا بالرغم من الإهتمام الذي توليه هذه الأخيرة لتطبيقات الغدارة الالكترونية، إلا أنه يبقى لغير كافي كذلك ظهرت نتائج وجود مستوى متوسط لأداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة، أيضا أكدت النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تبرز مساهمة تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها الثلاثة في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة، بالاضافة إلى ما سبق فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإجابات أفراد عينة الدراسة

حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية محل الدراسة تبعا للمتغيرات الوظيفية .

3-دراسة بن جدو خضرة فطيمة الزهرة، بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية تخص الإداريين بجامعة الجلفة أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم الاجتماع تنظيم كلية العلوم الإجتماعية قسم علم الاجتماع والديمغرافيا جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2020/2019

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول سؤال الرئيسي وهو ما مدى تأثير الغدارة الالكترونية على الاداء الوظيفي داخل الجامعة؟

ويتفرع السؤال الرئيسي إلى الى التساؤلات الفرعية التالية:

- هل التقنيات الحديثة لها أثر على الاداء الوظيفي؟
- ما مدى تأثير الإدارة الالكترونية على رضا العاملين؟
- ما مدى تطور وكفاءة الادارة الجامعية بعد تطبيق تقنية الإدارة الالكترونية؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية ثم صياغة الفرضيات التالية:

-الفرضية العامة: ساهمت الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي داخل الجامعة.

-الفرضية الاولى: التقنيات الحديثة لها أثر على الأداء الوظيفي.

-الفرضية الثانية: أثرت الإدارة الإلكترونية على رضا العاملين داخل الجامعة.

-الفرضية الثالثة: تطور عملية الاتصال بعد تطبيق الادارة الإلكترونية.

-الفرضية الرابعة: تطور الإدارة الجامعية بعد تطبيق تقنية الإدارة الالكترونية.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي اعتمدت على العينة العشوائية البسيطة وحيث أن مجتمع البحث 1200 فردا وأخذت منه نسبة 10 % بطريقة عشوائية مقدره ب 120 إداري في الأدوات جمع البيانات استخدمت الملاحظة البسيطة ل وإستمارة المقابلة.

ولقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- إن التقنيات الحديثة لها أثر كبير على الأداء ولقد اثرت من عدة زوايا منها الإتصال الإلكتروني طريقة إستخراج البيانات، حفظ البيانات، تغيير قاعدة المعلوماتية المتعلقة بالأرشيف كما تم تطبيق التقنية الحديثة أعطى سرعة ودقة في المعاملات مع الأفراد إضافة إلى التقليل من التعقيدات الادارية في الجامعة.
- أيضا أثرت الإدارة الإلكترونية على رضا العاملين داخل الجامعة من خلال تناسب مهارتهم المهنية من تطبيق الشبكة المعلوماتية
- كما عملت إدارة الجامعة على توفير البنية التحتية الأساسية لتوفير شبكة الإتصال والحواسيب مما إنعكس إيجابا على اداء العاملين
- تطورت الادارة الجامعية مقارنة بالسابق من ناحية التجهيز وطبيعية المعاملات إلا أن هناك مزيج بين الأعمال التقليدية والأعمال الحديثة إلا ان الجامعة الجزائرية تطمح لبعض الخدمات الالكترونية أكثر تميزا.

ثانيا: دراسات العربية:

1-دراسة رشا خضير وحيد الدايني أثر الإدارة الإلكترونية و دور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الرافدين (دراسة حالة) قدمت هذه الرسالة إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الاعمال كلية الأعمال جامعة الشرق الاوسط ديسمبر 2010

تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

- ما مدى تأثير مضامين الإدارة الالكترونية (التكنولوجيا، المالية) على اداء المرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؟
- ما مدى تأثير تطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؟
- إلى أي مدى يلعب تطوير الموارد البشرية دور الوسيط في تعزيز أثر مضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية)؟

للإجابة على التساؤلات تم صياغة فرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ودلالة إحصائية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة ($a < 0.05$)
 - الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$).
 - الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين الربحية، الحصة السوقية عند مستوى دلالة $a < 0.05$.
 - الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، مالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية الحصة السوقية) بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة $a < 0.05$.
- استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج دراسة الحالة (الوصفي التحليلي) اعتمد على عينة عشوائية حيث بلغ عددها 220 مفردا واستخدام استبانة كأداة رئيسية للدراسة.
- من أبرز نتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة:
- كان مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعا
 - تبين أن مستوى أهمية المضمون المالي للإدارة الإلكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطا.
 - أشارت نتائج التحليل الوصفي لإحصائي إلى مستوى ربحية مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا.
 - وجود تأثير ذو دلالة معنوية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة (0.05).
 - وجود تأثير ذو دلالة معنوية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على تطوير الموارد البشرية عند مستوى الدلالة (0.05).
 - وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة 0.05.
 - وجود تأثير ذو دلالة معنوية لضمانين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا، المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية ، الحصة السوقية) بوجود تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05.

2-دراسة جمانة عبد الوهاب شلبي بعنوان واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية و أثرها على تطوير التنظيمي رسالة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية غزة 2011.

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال التالي: ما واقع الإدارة الإلكترونية ف الجامعة الإسلامية وأثرها على أحداث التطوير التنظيمي؟

وتتفرع هذا التساؤل إلى تساؤلات فرعية التالية:

- ماهي التطبيقات الإدارية الإلكترونية في الجامعة الإسلامية؟
- ما اهم المعوقات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تسعى إلى المتغيرات الديمغرافية؟ وللإجابة على التساؤلات التالية فإن الباحثة قامت بوضع الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى: لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على التطوير التنظيمي.
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التنظيم الإداري التي تسعى إلى العوامل الديمغرافية " العمر، نوع الجنس، سنوات الخبرة، مجال العمل، المستوى التعليمي.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت طريقة الحصر الشامل واعتمدت على الاستبانة في أدوات جمع البيانات.
- ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة في دراستها:
- الأفراد العاملون في الجامعة الإسلامية مدركين بشكل معمق مزايا الإدارة الإلكترونية حيث أن اهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية السرعة والدقة في إنجاز الأعمال كما أنها تعمل على توفير الوقت و الجهد المبذول وتخفيض التكاليف السنوية المتداولة.
- العاملون في الجامعة الإسلامية ليسوا على دراية كافية بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة حيث أجمع أفراد المجتمع على توفير كل من خدمة البريد الإلكتروني والشؤون الإدارية والقبول التسجيل وبرنامج الحضور والغياب وبرنامج الدرجات وهي برامج التي تعرف بوجودها الجميع و حظيت بموافقة جماعية من العاملين.

- تتوافر في الجامعة الإسلامية تطبيقات أخرى للإدارة الإلكترونية لكن العاملين تنقصهم الدراية الكافية بتوافرها.
 - هناك بعض العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في نقص الحوافز المادية ونقص الإمكانيات المادية وعدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على تطوير التنظيمي
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقدرة الجامعة على إدارة عملية التطوير الإداري تسعى إلى العمر، نوع الجنس، مجال العمل، المستوى التعليمي سنوات الخبرة.
- 3-دراسة طارق موسى زلمط بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الجمعيات الأهلية في قطاع غزة، مجلة الإقتصاد وإدارة الأعمال مجلد 07 عدد 02 جوان 2023
- تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟
- ويتفرع هذا السؤال إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة النظام البشري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟
- ما مدى مساهمة النظام المالي في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟
- ما مدى مساهمة النظام القانوني في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟
- ما مدى مساهمة النظام التقني في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟
- ما درجة تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في جمعيات الأهلية؟
- ما هي العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية؟

وللإجابة على التساؤلات قام الباحث بصياغة الفرضية التالية:

- الفرضية الأولى: يوجد فروق ذات الدلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$) بين متوسطات الآراء حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الأهلية تسعى للمتغيرات التالية: (الجنس ، العمر، الحالة الإجتماعية ، المؤهل العلمي)
- الفرضية الثانية: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام العينة العشوائية الطبقية التي بلغ عددها 240 مفردا واعتمدنا على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات.

ومن أبرز نتائج الدراسة:

- تقدير اجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الاهلية جاءت بنسبة 81.13%
- إن جميع محاور الإدارة الإلكترونية جاءت بدرجة مرتفعة حيث جاء النظام المالي في المركز الأول بنسبة 87.37% يليه النظام القانوني في المرتبة الثانية بنسبة 83.51% اما في المرتبة الثالثة النظام البشري بنسبة 81.38% وفي المرتبة الرابعة النظام التقني الفني بنسبة 77.5% وأخيرا تحسين الأداء الوظيفي بنسبة 75.9%.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ بين متوسطات آراء المستجدين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في الجمعيات الاهلية تسعى للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي).

ثالثا: الدراسات الأجنبية:

1-دراسة منير عبد الله عثمان الطائش بعنوان علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية قدمت هذه رسالة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير قسم الإدارة الإسلامية لكلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج 2016.

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي: هل يوجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية معا وتأثيرهم على الاداء الوظيفي؟

ويتفرع هذا السؤال إلى عدد من الأسئلة الفرعية:

- هل يوجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والاداء الوظيفي؟
 - هل يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي؟
 - هل الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية معا تؤثر على الأداء الوظيفي؟
- وللإجابة على التساؤلات قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a < 0.05$ بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $a < 0.05$ بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي.

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha < 0.05$ بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي الكمي، واستخدام العينة العشوائية التي بلغ عددها 12 فردا واستخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات ومن أبرز نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج من التحليل المستخدم في هذه الدراسة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لدى الموظفين مؤسسة بناء المجتمع
- أظهرت النتائج من التحليل المستخدم في هذه الدراسة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسة بناء المجتمع.
- أظهرت النتائج من التحليل المستخدم في هذه الدراسة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين مؤسسة بناء المجتمع.
- أظهرت النتائج من التحليل المستخدم في هذه الدراسة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي لدى الموظفين مؤسسة بناء المجتمع.

8-التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في موضوع بحثنا يتضح لنا مايلي:

- إختلاف وتشابه بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية :

الدراسات تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي إلا دراسة جمانة عبد الوهاب الشيلي التي تناولت الإدارة الإلكترونية فقط.

8-1-من حيث المنهج:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي ما عدا دراسة إيمان آيت مهدي استخدمت المنهج الوصفي بالإضافة مع منهج الارتباطي.

8-2-من حيث عينة الدراسة:

اختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها لأسلوب الحصر الشامل إلا دراسة جمانة عبد الوهاب شيلي التي استخدمت أسلوب الحصر الشامل.

8-3-من حيث الأدوات المستخدمة:

• اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها الإستبانة كأداة أساسية للدراسة.

- اختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة ف استخدام الأساليب إحصائية حيث أن الدراسة الحالية استخدمت الأساليب بسيطة (تفريغ يدوي) أما الدراسات السابقة استخدمت الأساليب الإحصائية spss .

3-8-من حيث مكان الدراسة:

- اختلفت دراستنا الحالية مع معظم الدراسات السابقة وذلك لتنوع المكان الذي أجريت فيه كل دراسة أما الدراسة الحالية فقد أجريت بالمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء " وكالة تبسة".

-الاستفادة الدراسات السابقة:

ساعدتنا هذه الدراسات في مجموعة من النقاط التالية:

- التعرف على أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.
- التعرف على المنهج الملائم للدراسة.
- بناء الجانب النظري للدراسة.
- استفادات من الدراسات السابقة في بناء الاستمارة.

الفصل الثاني:

الإدارة الإلكترونية

تمهيد

نشأة الإدارة الإلكترونية

مراحل وأسباب انتقال من الإدارة التقليدية الى

الإدارة الإلكترونية.

خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية

مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

خطوات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية

معوقات الإدارة الإلكترونية

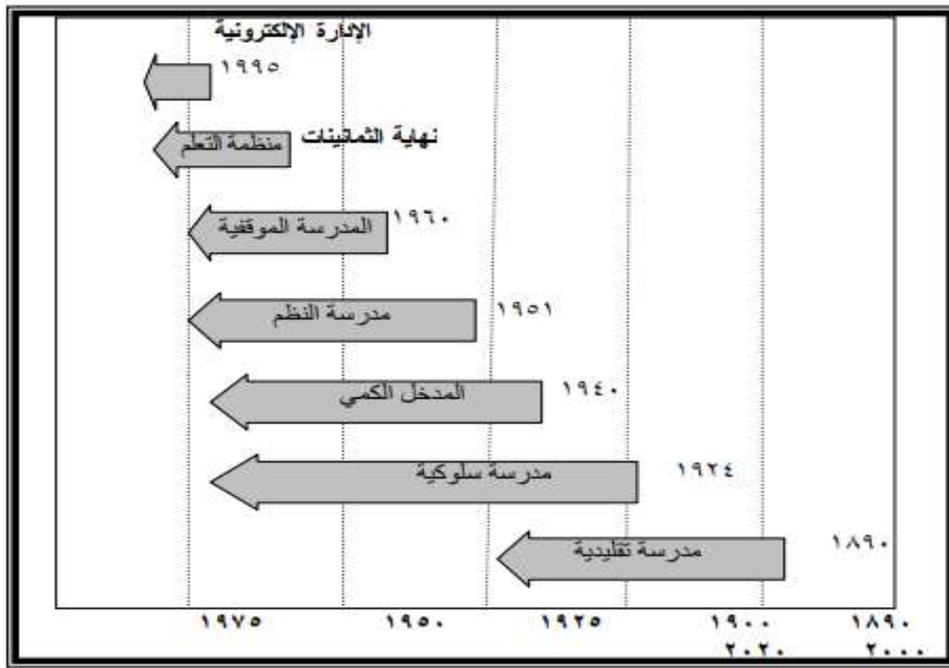
خلاصة الفصل

تمهيد:

ان التطور الهائل في كافة المجالات أدى الى حدوث الثورة المعلوماتية و التكنولوجيا مما أدى الى تطور مختلف المنظمات والمؤسسات المختلفة في العالم التي استخدمت التكنولوجيا الحديثة والأساليب الحديثة في تسيير وتنظيم العمل الإداري والعمليات الإدارية بهدف الوصول إلى وظائف إدارية تقنية في مجال العمل الإداري، مما أدى إلى ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية التي ساعدت في تطوير العمل من طرق تقليدية إلى طرق حديثة والتي تتميز بالمرونة والفاعلية، فهي تعني تحويل جميع العمليات الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة والأساليب الإلكترونية و البرامج الإلكترونية وتعمل على تسيير وتنظيم العمليات الإدارية بطريقة إلكترونية.

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للمدارس الإدارية فمن المدرسة الكلاسيكية المتضمنة في كل من مدرسة البيروقراطية لماكس فيبر، ومبادئ الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تطورت إلى المدرسة السلوكية وإلى المدخل الكمي ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في الستينات ومدخل منظمة التعلم في الثمانينات حتى تستمر مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الإلكترونية¹.



شكل رقم (02): يوضح تطور المدارس الإدارية

المصدر: د نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2017 ص 123

أما بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وإن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964، عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في

¹ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، داررسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا 2011، ص 47.

الأسواق أطلق عليه إسم MTIST الشريط الممغنط وجهاز الطابعة المختار، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط عند كتابة أي رسالة بإستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط.¹

ومن المعلوم أن الدول الإسكندنافية كانت من اوائل الدول في مجال الإدارة الإلكترونية، وذلك في محاولاتها ربط القوى البعيدة بالمركز أو العاصمة، واطلق على هذه العملية بالقرى الإلكترونية، ويعد لارس من جامعة "أدونيس" من الدانمارك رائد هذه التجربة التي سماها مراكز الخدمة عن بعد "مايكل دال" احب شركة دال للمعرفة التي كان لها الدور الأساسي في ميدان الحلول الإلكترونية، وفي الولايات المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع قرية مانشستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية، وقد انشئ مضيف مانشستر بوصفه مرحلة أولى تهدف إلى الترقية و المتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمعمارية .وقد بدأ المشروع فعليا عام 1991 وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبين مجلس لندن مشروع بونتيل للاتصالات البعيدة التقنية الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصل عن بعد لقواعد المعلومات.²

كما ظهرت في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية على هيئة البريد المركزي ومن ثم الإدارة الإلكترونية، هي محصلة للتقدم في مجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على إنجاز المهام وتنفيذها.³

ثانياً: مراحل وأسباب الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

1-مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية:

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم استراتيجي وللإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، على ان يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي لذلك فإن تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص32،33.

² بن جراد عبد الرحمان، د مهدي عبد القادر، تاريخ الإدارة الإلكترونية، مجلة الساوره للدراسات الإنسانية والاجتماعية ، العدد 8 ديسمبر 2018، ص191،192.

³ أم الخير قوارح، مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2018، ص 161.

دفعه واحدة مما يؤدي إلى تفاجئ المجتمع بها وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه وعلى العموم فإن هذه المرحلة هي:¹

1-1 مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

وفي هذه المرحلة تم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته واجراءاته بشكل سهل وبدون اي روتين او ممانلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حساب شخصي، او عبر الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات و أحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع او إستخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة².

2-1-مرحلة الفاكس و التلفون الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الإعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة، يستفيد منه في الإستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل بحيث يستطيع إستعمال الفاكس لإرسال وإستقبال الأوراق او الإستمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس لذلك فإن الميسورين هم الأقدر على إستعمال هذه التكنولوجيا.³

3-1-مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد ان يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى (حوالي 25-30 % من عدد الشعب) عال، وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك او في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة مما

¹ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق ص 94.

² د فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع عمان 2015، ص 243.

³ خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2010، ص 58.

يسمع لجميع فئات الشعب بإستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية جودة، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.¹

2-أسباب الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية بات أكثر من ضروري وحتى ، ذلك أن هذا الأسلوب يرتقي بالخدمات والأعمال التي تقدمها الإدارة وهذا الأمر يحقق الشفافية، وإن حتمية التغيرات والتطورات في التكنولوجيا تفرض التحول في الإدارة ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي إدارة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني برفع جودة الخدمات وضمان سلامة العمليات ، كل هذه الامور دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويعد عامل الوقت أحد أهم مجالات الإدارة أو لتقديم الخدمات لذا لم يعد من المقبول تأخذ تنفيذ الخدمة بدعوى التحسين أو الجودة وذلك لإرتباط الفرص المتاحة أما المؤسسات بعنصر الوقت.²

هذا التحول ليس بعملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقت في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيحه القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر القائمين عليها لإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات.³

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:⁴

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

¹ فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص 104.

² سميرة بن دحمان، تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الشجاعة والتحدي، مجلة بحوث في القانون والتنمية، المجلد1، العدد 1، جوان 2021، ص 61.

³ أحمد فتحي الغيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2015، ص 34.

⁴ فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق ص 86-87.

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات.
- إزدياد المناقشة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على إتساع نطاق العمل.

ثالثا: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية

1- خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتصف الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية التي تتمثل فيما يلي:¹

- إدارة بلا ورق: تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية.
- إدارة بلا مكان: حيث تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون المحمول عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.
- إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

بالإضافة إلى الخصائص السابقة يمكننا أن نذكر ما يلي:²

- السرعة والوضوح: تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها أسلوب لأكثر كفاءة وفعالية لتسيير العمل الافتراضي والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء والتي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي مكان بأي طريقة داخل المنظمة

¹ د نورة بن وهيبة، د منال حريزي ، تحديات الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية ، دراسة ميدانية ببلدية بوتلجة ولاية الطارف، مجلة المعارف ، المجلد 17، العدد 2، ديسمبر 2022، ص1248.

² مراد أحمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة : ملحة إدارة الموارد البشرية لولاية الأغواط ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة موارد بشرية ، جامعة الجزائر 3، 2021-2022 ، ص 34-35.

- المرونة: تتميز الإدارة الإلكترونية بالمرونة العالية من خلال بناء أنظمة إنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات الحواسيب مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق والتفاهم وتبادل المعلومات داخل المنظمة.
- أمن المعلومات: من خصائص الإدارة الإلكترونية قدرتها على حجب المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج حماية وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية التي تسمح لهم بالوصول إلى تلك المعلومات.
- الشفافية: داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية المباشرة، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات أو ما يتم إنجازه من أعمال " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسؤولة على مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية.

2-أهمية الإدارة الإلكترونية:

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في مواكبتها للتطور النوعي والكيفي لتقنيات الإعلام والاتصال فهي تستجيب لتحديات القرن الحالي من خلال تعاملها بفعالية وكفاءة مع مختلف التغيرات، كما تهدف إلى دعم وبناء ثقافة مؤسسة ايجابية لدى كافة العاملين وتوفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية وكذا زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا من جهة، كما تعمل على متابعة وإدارة كافة الموارد من جهة أخرى، وتوفر الإدارة الإلكترونية السرعة في إنجاز العمل بإستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات والمساعدة في إتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار وتسمح بتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني والقضاء على البيروقراطية والرشوة و تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة ورفع كفاءة العاملين في الإدارة.¹

ويمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:²

- تبسيط الإجراءات داخل المنظمة وهذا ينعكس إيجابا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة.

¹ سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، العدد 4، ديسمبر 2018، ص 69.

² عروبة رشيد علي البدران، عبد الرضا ناصر محسن، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية العدد 37، المجلد 10، جويلية، 2014، ص 115.

- اختصار وقت تنفيذ وانجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.
- سهولة حفظ واسترجاع المعلومات والبيانات فضلا عن الحفاظ على سريتها.
- تعزيز قدرة المنظمة على مواكبة التطور والاستجابة للمستجدات بالمرونة.

رابعاً: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

1- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

وتتلخص أهم المبادئ الإدارية الإلكترونية فيما يلي:¹

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهيأة ذهنياً لإستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- التركيز على النتائج: ويقصد بهذا المبدأ أن إهتمام الإدارة الإلكترونية بنصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، لأن المواطن لا تهمة كثيراً فلسفة العمل، وإنما ما يهيمه هو صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها على أرض الميدان.
- سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع: فتقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في العمل والمدارس والمكتبات وذلك كي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية.
- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية ذلك أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء قصد إرضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة الإدارية مع غيرها من الإدارات
- تخفيض التكاليف: فالإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعد المنافسة على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة.

وبالإضافة إلى المبادئ السابقة يمكننا أن نلخص مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:²

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.

¹ د مصطفى كولا وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، دار النشر ألفا للوثائق، ط1، 2019، ص 52-53.

² د بوزكري جيلالي، د طيباوي أحمد، أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية للمؤسسات، مجلة الإقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 2، العدد 1، ديسمبر 2019، ص37.

- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- إحلال الآلة محل العامل واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات وإنجاز الأعمال والصفقات رقميا عن بعد.
- تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين في المؤسسة وعلاقات المؤسسة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من المؤسسات التفاعل الآلي.

2-أهداف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي الرغبة في زيادة كفاءة وفعالية نشاط المنظمات وذلك عن طريق الانتقال من الأساليب التقليدية الورقية إلى أساليب حديثة ومعاصرة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد تحقيق جملة من المكاسب والأهداف ونذكر منها:¹

- تكريس الشفافية في الأداء والقضاء على البيروقراطية من حيث خفض فرص الفساد الإداري والتقليل من التعقيدات الإدارية.
- تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة والتكلفة والجودة والوقت إلى جانب المواسة في المعاملة والتقدير والاحترام.
- سهولة الوصول إلى الخدمة من خلال شبكات الإتصال من أي مكان وفي أي وقت على مدار 24 أيام و24 شهرا.
- تخفيض تكاليف أداء الخدمة مع ميزة السرعة في إنجازها (توفير الجهد والوقت).
- التقليل من الاعتماد على العمل الورقي وتخفيض تكلفة الأعمال الإدارية.
- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- ربط القطاع العام بالقطاع الخاص تحت مظلة واحدة بفضل البنية الإلكترونية التي تجمع القطاعين فالقطاع العام بحاجة للقطاع الخاص ليحصل على حاجياته من السلع والخدمات وهذا التواصل بين القطاعين يتم بصورة إلكترونية.

¹ الشكير أيوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، 2019، ص 285-286.

- كما يبقى الهدف الإسي هو تطوير وإستخدام نظم المعلومات لتعزيز المشاركة في إتخاذ القرار، بالإضافة إلى خلق ديناميكية تفاعلية وتمكين المواطن من مواكبة معطيات عصر التكنولوجيا، هذا فضلا عن إعتتماد مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد وإختصار الوقت لأن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون إنتظار، استيعاب أكبر عدد ممكن من العملاء في لوقت ذاته كفاء عناء التنقل والطواير الممتدة في الإدارات وتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي في ظل إختلال المستويات الإدارية وتعددتها في إنجاز أي معاملة.¹
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف عن طريق الإستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والإتصالات من أهم هذه الأهداف:²
- الأهداف المباشرة: يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل: الإنجاز السريع للأعمال وتقليل ساعات العمل والحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية وإمكانية أداء الأعمال عن بعد
- الأهداف الغير المباشرة: يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل: التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني والتوافق مع بقية دول العالم لاسيما المتقدمة وزيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

خامسا: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

1-عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي عتاد الحاسوب، البرمجيات، وشبكة الإتصالات ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.³

وتتمثل هذه العناصر على النحو التالي:⁴

- عتاد الحاسوب: يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

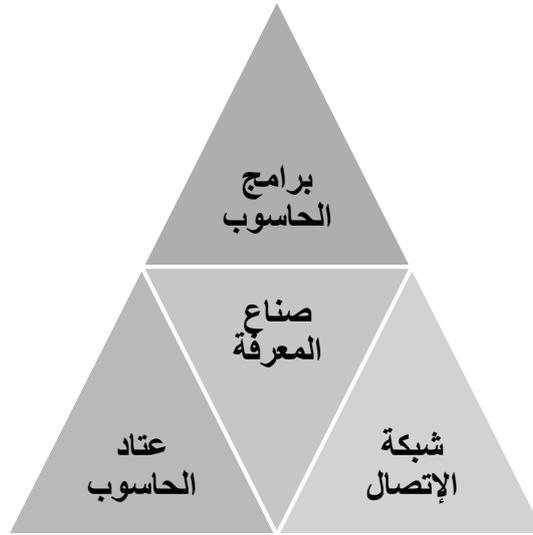
¹ ياسمينه بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف 'مجلة الباحث الإجتماعي' قسم علم الإجتماع ، العدد 13، 2017، ص 389.

² محمد بن مشعل هلال البقي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف، مجلة كلية التربية العدد 118، 2022، ص1163.

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان ، 2009، ص 30.

⁴ يوسف صلاح الدين، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، مجلة المذهل الإقتصادي، المجلد 5، العدد 2، أكتوبر 2022، ص 57.

- البرمجيات: تعني بالشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما: برامج النظام وبرامج التطبيقات والتي تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني برامج الدعم الجماعي، أما برامج التطبيقات الخاصة فهي مثل البرامج المحاسبية حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة المشروعات ولغيرها.
- شبكات الاتصال: تتمثل في كل من شبكة الأنترنت، الإكسترانت.
- صناع المعرفة: إذ تتمثل القيادات الرقمية والمديرون والمحللون والموارد المعرفية والرأس المال الفكري في المؤسسة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى الثقافة المعرفية من جهة أخرى.



شكل رقم (03): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية

المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق ص 31

2_ وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية في منظومة تنظيمية وظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي تعتبر هذه الإدارة حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وإتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات المواكبة ولإستخدام المناسب

لتقنيات المعلومات من عتاد الحاسوب وبرمجيات وشبكات اتصال وإدارة فعالة وذكية لموارد المنظمة من البيانات والمعلومات، المعرفة¹، وتتمثل أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

2-1- التخطيط الإلكتروني: يعتمد التخطيط الإلكتروني بصفة أساسية على التخطيط الاستراتيجي والأهداف الاستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في التخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلفة أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد كذلك في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم إجراءات العمل.²

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما بنصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا ان الإختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات:³

-المجال الأول: التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلاف التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يكون تغير الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يكون تغيير الأهداف تأثير سلبي على كفاءة التخطيط.

-المجال الثاني: إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي إستمرارية على كل شيء بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع وضع التقارير الفصلية إلى التخطيط المستمر.

-المجال الثالث: إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي يتم تجاوزها تماما في مجال الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلاهما يمكن أن يساهم بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تنزع في كل موقع وفي كل وقت لكي يتحول على فرصة عمل.

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية ، مرجع السابق ذكره، ص45.

² عائشة بنت أحمد الحسيني، شذى بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10 جانفي 2013، ص 61.

³ نجم الغزاوي، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة، دراسة تطبيقه على مصرف الرافدين وفروعه في العراق، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، ص 249.

ان من إبراز المهام التي تقوم عليها إدارة التخطيط الإلكتروني هي إستعراض الخطط سواء سنوية أو شهرية للإدارة ذاتها وحتى على مستوى الأفراد والتعرف على المخرجات بنوعها الرئيسية والفرعية وعلى موقف التكاليف التي توجهها الإدارة العليا بالمؤسسة لا يكون داخلها حتى يمكن إتخاذ اللازم بشأنها في الوقت المناسب من خلال الرد او المتابعة، كما يمكن من خلاله توجيه مهام وتكليفات داخلية من رؤساء او مديري الإدارات للعاملين.¹

3-2-التنظيم الإلكتروني: التنظيم هو الأكثر إرتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر مستويات التنظيمية والرسمية التي يكون أكثر كثافة ووظيفة خارج الشركة، والتنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.²

والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم التي يمكن من تحديدها كالتالي:³

- الهيكل التنظيمي: هو الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق أهداف المنظمة.
- التقسيم الإداري: هو قاعدة تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام.
- سلسلة الأوامر هي ما تمثل خط السلطة المستمر من يأمر من أمر أو يتبع من هذه المستويات.
- الرسمية: هي تتمثل في مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم
- المركزية و اللامركزية: المركزية هي تركيز سلسلة إتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى أو ذروته العليا، في حين تكون اللامركزية بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا.

4-2-الرقابة الإلكترونية: تعتمد الرقابة الإلكترونية على تقنية المعلومات الإدارية فإنها أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي فالمعلومات التي تسجل فور

¹ نجم العزاوي، المرجع السابق ، ص 250.

² زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات مجلة الحقيقة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد 33، ص 166.

³ محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، دار العربي للنشر والتوزيع، 2010، ص 34-35.

التنفيذ تكون لدى المدير بشكل فوري مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل او عند التنفيذ واتخاذ ما يلزم من اجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت للمسؤولين عن التنفيذ وتقوم الشبكة الداخلية بشكل فوري بإلغاء الفجوة الزمنية التي تحدث عند نقل المعلومات.¹

كما أنها عملية مستمرة متجددة من خلال تدفق المعلومات تزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة انواع المنظمات ويؤدي ذلك إلى تداخل حدود المسؤولية الإدارية للمديرين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه ويتحملون المسؤولية نفسها وهذا كله ينمي الإتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة.²

2-5- القيادة الإلكترونية: لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن يتناولها العقول والأيدي و الآلات لتنفيذها على وفق مراحلها المحددة وصولاً إلى أهدافها المقررة، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإدارة القائد الفعال الذي يواجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون والتناسق لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة، والقيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها " عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن المؤسسات بحاجة للقيادة القوية و النظام الإداري القوي، وهذا التحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة وإيجاد رؤى مستقبلية.³

يؤدي التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية إلى تكون قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على تحسس أبعاد هذا التطور والعمل على تطوير مزايا وتنقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاثة أقسام:⁴

- القيادة العملية التقنية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت وتتسم بزيادة استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتحسين جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها.
- القيادة البشرية الناعمة: تقتضي هذه القيادة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والمزاد المعرفي وحسن التعامل مع العملاء الذي يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم.

¹ ليلى محمد حسني أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع 'عمان 2013' ص 177.

² فقاير فيصل، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E-HRM في المنظمة - مدخل نظري-مجلة الإقتصاد والبيئة المجلد 3 العدد 2 ، 2020، ص 132.

³ إلهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، المجلد 12، العدد 01، 2019، ص 471.

⁴ خرشي إلهام، محاضرات في مقياس لإلكترونية في الجزائر، شعبة العلوم القانونية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة لمين دباغين سطيف 2 2021/2020 ، ص 20- 21.

- القيادة الذاتية: تركز هذه القيادة على جملة من المواصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال على الأنترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة.

سادسا: خطوات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية

1-خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من الأمور عند تطبيق الإدارة الإلكترونية (الحاجة لهذه الإدارة والتكلفة) لذا يجب القيام بالخطوات التالية:¹

1-1-إعداد الدراسة الأولية: عمل فريق عمل للوصول إلى القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1-2-وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق لتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ

1-3-تحديد المهام: ومن هذه المصادر (الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة) أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

1-4-متابعة التقدم التقني: هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الإلكترونية وهو العمل على الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها.

وهناك من يقترح الخطوات التالية:²

¹ رفيدة خطاب، إدارة الأعمال الإلكترونية ، دار أمجد للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1 ، 2015، ص 27-28.

² أحمد فتحي الغيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية، المرجع سابق ذكره، ص 45.

- تقييم الواقع الحالي للمنظمة من حيث جاهزيتها لإدخال التكنولوجيا الحديثة وتقييم الثقافة التنظيمية للعاملين وقدرتهم على استخدام الوسائل التكنولوجية بكفاءة.
- معرفة الجدوى الإقتصادية والفوائد المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- إعداد الدراسة الأولية بجميع جوانبها المالية والفنية وجانب الموارد البشرية.
- البدء بوضع الخطط التنفيذية للتطبيق.
- تحديد متطلبات تنفيذ الخطط ومن هذه المتطلبات للبرامج والمعدات وتحديد الجهات المسؤولة عن تنفيذ هذه الخطط.
- البدء بالتطبيق وفق جدول زمني محدد.
- التغذية الراجعة.

2-متطلبات الإدارة الإلكترونية:

يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات الضرورية لفعل ذلك ويجب على كل إدارة توفير هذه المتطلبات المتمثلة فيما يلي:

- المتطلبات الإدارية و التنظيمية : إن عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الادارة الحديثة المعاصرة ليست بالأمر السهل و اليسير، بل تحتاج إلى جهد في التخطيط و دقة في التنفيذ بالإضافة إلى المتابعة والرقابة المستمرة قبل و أثناء التنفيذ بحيث تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال مع قدرتها على الابتكار و إعادة هندسة الثقافة التنظيمية و وضع المعرفة، فضلا من ذلك يتوجب على كل الإدارات التخلص من الإجراءات البيروقراطية و الروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في الإدارات و المنظمات،¹ و تتمثل المتطلبات الإدارية و التنظيمية في ما يلي:²
- القيادة و الدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة، وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة و قدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب

¹ إبراهيم عقيد، بغداد بنين، الإدارة الإلكترونية مفاهيم أساسية و متطلبات التطبيق قراءة في بعض الدراسات السابقة، مجلة الزيادة الإقتصادية للأعمال ، المجلد 4، العدد 2، جوان 2018، ص 148.

² دايرة عايدة، يخلف لمياء، متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية ، العدد 9، ديسمبر 2022، ص 26.

دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن إلتزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة.

- وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي يواكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية.
- تعليم وتدريب وتوعية و تثقيف المتعاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغيرات جذرية نوعية في الموارد البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.
- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأة للإدارة الإلكترونية ، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة ، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس مال الفكري في المؤسسة ، يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم المديرون و الوكلاء والمساعدون المبرمجون ضابط البيانات و المشغل أو المحرر¹

ومن بين المتطلبات البشرية ما يلي:²

- تحديد احتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المختصين والمؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.

¹مراكشي محمد طين، الإدارة الإلكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر ' كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البليدة2، ص 6.

²فريحة رمزي بهاء الدين، الإدارة الإلكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56 ، العدد 1، 2019، ص 153.

- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

● **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطويل و تحسين شبكة الإتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الإتصالات في آن واحد لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الأنترنت بالإضافة إلى توفير تكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحسابات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد وبيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي وتوفير كل ذلك بإستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن¹، وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى²:

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

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

- **شبكات الإتصال:** أهم هذه الشبكات شبكة الأنترنت والشبكة الداخلية أو الأنترنت والشبكة الخارجية أو الإكسترانت.

● **المتطلبات التشريعية:** ذلك بوضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقرب التحول الإلكتروني، وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق يوضع قواعد القانونية ضامنة لأمن لمعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية ، اذ لابد على الدول من إصدار تشريعات وما يتعلق منها بالسرية و الخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية فلا بد بالتعامل عن طريق الشبكات قبل إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات

¹ حورية قارطي، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمى العمومية في الجزائر، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 3 العدد 1، 2017 ص 236.

² مرجع نفسه ص 237.

الحالية وتحديثها سيفتح المجال لبعض الأشخاص للقيام بالعمليات لغير المشروعة قد تؤدي إلى الفشل على ثقة العاملين في الإدارة والمستفيدين من خدماتها بهذا النوع من التعامل.¹

● المتطلبات الأمنية: تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الفرد بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.²

ومن بين الإجراءات التي تستلزمها الإدارة الإلكترونية لتحقيق هذا المطلب ما يلي:³

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها من خدمة الأنترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تعد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات الإدارية.
- تطوير أدوات تشفير البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصية وتعاملاته عبر الشبكة.

سابعاً: معوقات الإدارة الإلكترونية

1- المعوقات الإدارية:

تعتبر متابعة مشروع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أحد أهم المعوقات على الصعيد الإداري، حيث يتولى المسؤولين الإداريون نجاح هذا المشروع ويغزو البعض ذلك إلى استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول ومراقبة تطوراتها تحسباً لظهور أي عارض أو حاجة تلزم المشروع وقت تنفيذه وللتأكد من أن خطة التحول تطبق بالالتزام على النحو الصحيح ولا شك في أن نقص الكفاءة القائمين على تحقيق تحول عميق في أسلوب عمل

¹ وهيبه عزبي، إدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على المجتمع، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 11، العدد 02، 2022، ص 197.

² موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، 2011، ص 91.

³ وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر 2021 و ص 176.

الإدارة، والمضي بها إلى نمط الإدارة الإلكترونية يعتبر من أهم المعوقات التي تحول دون بلوغ ذلك التحول ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل ان النمطية التقليدية في هيكلية إدارة المرفق تعتبر أحد المعوقات البارزة في إحداث وتحقيق التحول إلى الإدارة الرقمية¹، ومن بين هذه المعوقات الإدارية نجد ما يلي²:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- ضعف إهتمام الإدارة العليا بمتابعة وتقييم وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة.
- عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة، عدم تضمن تلك الهياكل للوظائف التي تعطي كافة الأنشطة للمنظمة.
- اختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة واحدة.
- صعوبة إيجاد التنظيم الإلكتروني لما يترتب عليه من إعادة الهيكلة للمنظمة بشكل كامل.

2_ المعوقات البشرية:

تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرقى في مختلف المجالات إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول إلى ان وبالأخص الدول النامية ومن أبرز تلك المعوقات البشرية ما يلي³:

- الأمية المعلوماتية: تعرف الأمية التكنولوجية عبارة عن جهل عدد لغير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم بالتعامل معها واستخدامها.
- العائق اللغوي: يشير إل أن من القيود التي تجد حالياً من انتشار واستخدام الشبكة في العالم العربي هو قيد اللغة فلا بد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية.
- مقاومة التغيير والخوف منه: تعد مقاومة التغيير والتحديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم.

¹ تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، المبررات والمعوقات، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 4، العدد 3، 2021، ص 75.

² محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2016، ص 111.

³ بوعينية وهيبه، سعد قرمش زهرة، متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية، العدد 7، ديسمبر 2021، ص 117.

3-المعوقات التقنية:

إن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم معوقات التي تواجه المنظمات البيئية الإلكترونية، وهناك مجموعة من المعوقات التي تواجه المنظمات البيئية الإلكترونية، وأيضا مجموعة من المعوقات التي تعيق الإستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وقد حددت فيما يلي:¹

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط فيها
- عدم وجود وعي حاسوب ومعلوماتية عند بعض الإداريين.
- ارتفاع كلفة الإشتراك أحيانا.
- معوق اللغة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية بمقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.

4-المعوقات السياسية والقانونية:

وتتمثل هذه المعوقات في:²

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لأحداث نقلة ونوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية، تتبادل تشاور سياسي وتنظر في التقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

¹ علي سايج جبور، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة بالجزائر، مجلة المقارل للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي تندوف، العدد 1، ديسمبر 2017، ص 12.

² كريمة عباسي، التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2021، ص 222

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات القانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبها.

5- المعوقات الأمنية:

التي تحول العمل الإداري التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على التقنيات الحديثة التي تتطلب وسائل مناسبة لحماية الخدمات والحفاظ على سرية المعلومات وبناء ثقة بين الجمهور ومقدمي الخدمات ، فمن مظاهر الأمن المعلوماتي سلامته وبقائه إلا أنه قد تواجهها معوقات أمنية تتمثل في مجموعة من الأساليب التي تخترق المنظومة المعلوماتية ويتعرض تطبيقها لمخاطر أمنية، كالتجسس الإلكتروني على الوثائق المتعلقة بالإدارة وعدم وجود بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل وتجرىم الأفعال الماسة بسرية الأمر الذي يستوجب حماية الإدارة ووضع قواعد خاصة للوقاية من الجرائم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال و مكافحتها كما يتطلب الأمر المحافظة على الخصوصية السرية.¹

¹ حفيزة مركب، حتمية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، مجلة البيان للدراسات القانونية السياسية، المجلد 5، العدد 2، ديسمبر 2020، ص 101، 102.

خلاصة الفصل:

مما سبق نستخلص أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ساهم في تغيرات جوهرية في العمليات الإدارية، حيث ساعد في تسهيل مختلف العمليات التنظيمية الإدارية للمؤسسة بشكل كبير من خلال التقليل من الجهد، الوقت الذي يبذله العاملين في العمل الإداري، تحقيق السرعة في إنجاز المهام وتبسيط الإجراءات، إذن فالإدارة الإلكترونية تساعد على أداء الأعمال بطريقة أفضل.

الفصل الثالث:

الأداء الوظيفي

تمهيد

أهمية وأنواع الأداء الوظيفي

عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

طرق وإجراءات تحسين الأداء الوظيفي

مصادر المعلومات عن الأداء الوظيفي

طرق تقييم الأداء الوظيفي

النظريات المفسرة للإدارة الإلكترونية الأداء والوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

خطى موضوع الأداء الوظيفي بإهتمام كبير، هذا نتيجة لأهميته البالغة إذا أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل في المؤسسة، إذ يعد الأداء مهما لجميع المؤسسات باختلاف نوعها ونشاطها حيث تسعى المؤسسات إلى تحقيق هدف واحد هو تحسين أداء ذلك لأن العامل البشري فهو المحور الأساسي للمؤسسات، كما أنه تعتبر الوسيلة الفعالة لضمان بقاء المؤسسة واستمرارها في تحقيق أهدافها.

أولاً: أهمية وأنواع الأداء الوظيفي

1-أهمية أداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً ولطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة تكون وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة، أيضاً كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدور حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور مرحلة البقاء والإستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة و الفخر، مرحلة التميز ومرحلة الريادة، إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء.¹

يعد الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، فإذا ما إرتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبني عليه الكثير من القرارات الإدارية والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل النقل، الترقية، التكوين وإنتداب المناصب العليا، من خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماماً خاصاً لأدائه في العمل لإرتباطه بمستقبله الوظيفي.² ويمكن تلخيص أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:³

- يعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً لدرجة تحقيق رؤية المنظمة ووسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.
- يعبر الأداء الوظيفي على مستوى نجاح الأفراد وإدارة المنظمة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم ودرجة تنفيذ هذه المهام.

¹ الشريف طلال عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها لأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بأمانة مكة المكرمة، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض 2004، ص 65.

² بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية 'رسالة ماجستير في علم الاجتماع' تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014، ص 62.

³ صبري محمد عوض، اتجاهات المراد في البلديات الكبرى في قطاع غزة، دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة العربية الإسلامية، 2011، ص، 77-78.

- يسهم الأداء الوظيفي في استمرارية تطوير وتحسين المنظمة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة.
- يسهم الأداء الوظيفي في معرفة الطاقات والدرات الكامنة لدى العاملين في المنظمة.
- يعتبر تقييم الأداء الوظيفي أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري داخل المنظمة.

2-أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب المعايير التالية:

2-1-حسب معيار المصدر: وفق هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الخارجي والأداء الداخلي:¹

- الأداء الداخلي: ويسمى أيضا أداء الوحدة، أي ينتج ما تملكها المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:
 - الأداء البشري: وهو أداء أفراد المنظمة التي يمكن اعتبارهم موردا إستراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلل تسيير مهاراتهم.
 - لأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال إستثمارها بشكل فعال.
 - الأداء المالي: ويمكن فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- الأداء الخارجي: وهو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي وهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة لارتفاع سعر البيع مثلا وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، مما يفرض على المنظمة تحليل نتائجها وهذا مهم إذ تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2-2-حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي:²

- الأداء الكلي: وهو مجموعة من الإنجازات التي ساهمت فيها كل العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الريح، النمو.

¹ مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية، مجلة التغيير الإجتماعي، العدد السادس، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 484

² المرجع نفسه، ص 485.

- الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع مختلفة باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة فمثلا يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق

2-3- حسب معيار الطبيعة: وتنقسم حسب أهداف المنظمة، لأن أهداف المنظمة (المؤسسة) تختلف حسب نوع النشاط الذي تمارسه ونوجزها فيما يلي:¹

- الأداء الإجتماعي: ويتمثل في تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تتعلق بتقديم خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة والوفاء بالتزاماتها إتجاهه وأداء مسؤولياتها ويرى البعض أن الفعالية داخل المنظمة تكمن في قدرتها على تحقيق درجة من الرضا لدى الفئات المطلوب دعمها للمنظمة سواء كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية.
- الأداء الاقتصادي: إن الدور التنموي للمؤسسات العمومية يعتبر من المؤشرات الإقتصادية الرئيسية لمستوى أداء هذه المؤسسات حيث ان المشاركة في الجهود التنموية من المبررات الأساسية لنشوء المؤسسات العمومية ويمثل الأداء الإقتصادي للمؤسسات في الإستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية وقدراتها على إتخاذ القرارات الرشيدة تساهم في تحريك الكفاءة وفعالية.

2-4- حسب معيار طبيعة المؤسسة: والذي يصنف الأداء إلى نوعين هما:²

- الأداء الصناعي: وهي الأداء الذي يخص المؤسسة الصناعية والتي تهدف إلى تقديم منتوجات ذات جودة بالكمية المطلوبة وفي الوقت المناسب.
 - الأداء الخدمي: والذي يخص المؤسسة الخدمية والتي تهدف إلى توفير الخدمة لتلبية متطلبات الزبائن
- 2-5- حسب معيار الأجل: هذا المعيار صعب التطبيق نظرا لصعوبة الفصل بين الأجل الثلاث وهم:³

- الأداء طويل الأجل: والذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات.
- الأداء متوسط الأجل: والذي يغطي فترة محصورة بين ستة إلى 5 سنوات.
- الأداء قصير الأجل: والذي يشمل فترة لا تتعدى السنة.

¹ نايل عبد الحافظ العواملة، إدارة المؤسسات العامة الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن 1993، صص 85-86.

² مفيدة يحيواي وآخرون، المفاهيم الحديثة للإدارة الإنتاج والعمليات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن 2013، ص 51.

³ مفيدة يحيواي وآخرون، المرجع نفسه، ص 51.

ثانياً: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

1-عناصر الأداء لوظيفي: هناك عدة عناصر للأداء الوظيفي نذكر منها:¹

- المعرفة بالمتطلبات الوظيفية: وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.
- كمية العمل: وتشمل العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز .
- المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل و قدرة الموظف على التحمل مسؤولية العمل و انجاز الأعمال في مواعيدها و مدى الحاجة للإشراف و التوجيه.
- وتمثل أهم عناصر الأداء الوظيفي أيضا فيما يلي:²
- جودة العمل: هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الاتفاق ويجب أن يناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة و هذا يستدعي وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء و المرؤوسين للإحتكام إليه دعت الضرورة .
- المهارة في العمل: لتحديد مهارة الموظف في اختيار بديل من بين عدة بدائل لحل مشكلة من مشاكل العمل.
- القدرة على تطوير أساليب العمل: وهي أن يستطيع الموظف أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة، و مدى قدرة الموظف على تطوير العمل و من ثم المبادرة في تقديم المقترحات لتحقيق هذا التطور.
- التعاون في العمل: وهي تشجيع الموظفين على التفاعل و الإختلاط فيما بينهم و ذلك لتحقيق الهدف و الوصول إلى المقصود.

2-محددات الأداء الوظيفي:

يمثل الأداء الوظيفي الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات الفرد والإدراك و المهام و من ثم فإن الجهد المبذول يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فبمقدار ما يكثف الفرد جهده

¹ عذاري سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين، دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط 2011، ص 35.

² تركي مهدي حمد آل زمان، استخدام النماذج الإلكترونية وأثره في تطوير أداء الموظفين ، دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران ، المجلة الدولية لنشر البحوث و الدراسات ، المجلد 5 العدد 51، جانفي 2024، ص 98.

بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل، فالجهد المبذول وإدراك الفرد لدوره الوظيفي يعني تصورات و انطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة¹، وتمثل محددات الداء الوظيفي في ما يلي:

- **الجهد:** وهي الجهد الناتج من حول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى طاقات الجسمية و الحركية و العقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمة، حيث تتأثر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب، و إن هذا الجهد له طاقات تحفزه عوامل و تضيف عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء، فهو أي الجهد سيكون من محدداته الأداء الوظيفي سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي².
- **القدرات:** وتعني بها تلك الخائص و المهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة، و تسمى أحيانا بالكفايات أو بالسمات الشخصية كقدرة التحمل و سرعة البديهة أي التي لا بد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما، و هي كذلك تؤثر بشكل مباشر في الأداء و بها أنها كذلك، فهي أيضا تعتبر من محددات الأداء الوظيفي³.
- **الدافعية الفردية :** و تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل و التي يمكن أن تظهر من خلال درجة كبيرة على العمل ، كما يختلف من فرد لآخر و هذا الاختلاف ينعكس على كفاءة أداء كل واحد منهم و لو تساوي عدد الأفراد في القدرات و المهارات و الخبرات اللازمة لأداء عمل معين نتيجة وجود تفاوت في درجة الإهتمام و الحماس و الرغبة في العمل فبقدر ما يكتف الفرد جهوده بمقدار ما يعكس هذه درجة دافعيته لأداء العمل و الدافعية تمثل القوة التي تحرك الفرد و تثيره لكي يؤدي العمل، و تعتبر مشكلة تحريك الدافعية أو رغبة العاملين لأداء العمل قديمة⁴.
- **إدراك الدور:** الأفراد يختلفون في فهمهم و إدراكهم للظروف و الواقع الذي يتعاملون معه و السلوك الذي يمارسه هؤلاء الأفراد سواء كان سلوكا مشتركا ضمنيا أو سلوكا ظاهرا لا شك بأنه يتأثر بمفهومهم و إدراكهم للظروف التي تحيط بها و ما تحتويه من مثيرات و تأثير هذه الأخيرة على سلوكهم يتم من خلال عمليات إدراكية تنتهي بتكوين معاني و تفسيرات معينة لما تتلقاها حواسهم عن هذه المثيرات و سلوك الأداء الذي يبديه الأفراد ينطلق من مدركات و انطباعات معينة تتكون لديهم عن العمل و عن عناصر البيئة التنظيمية التي تحيط بهم و في ضوء هذه الانطباعات بتحدد الإتجاه الذي يوجهون إليه

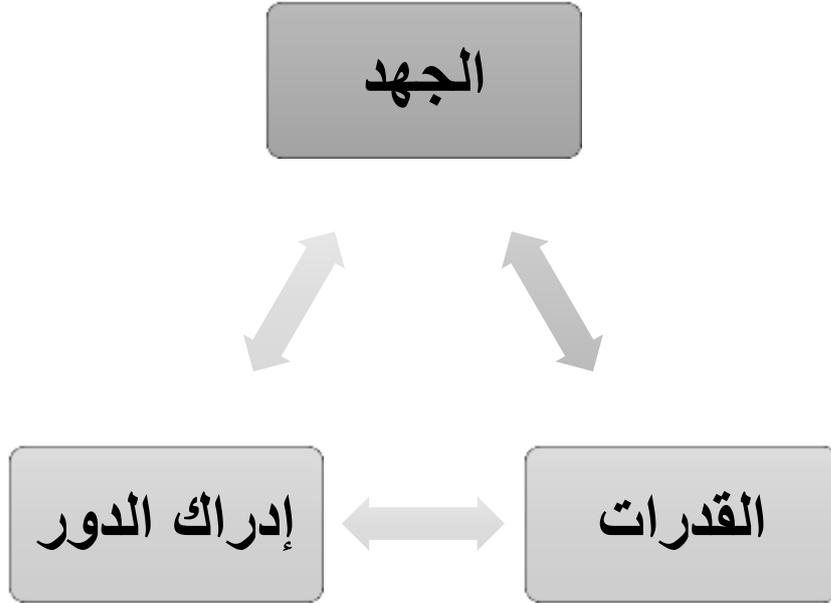
¹ إيمان قماص، اسماعيل قبرة، البيئة الداخلية للمؤسسة و الأداء الوظيفي، الأبعاد و التجليات ، مجلة العلوم الإجتماعية ، جامعة الأغواط ، المجلد 7، العدد 33، جوان 2019، ص 54.

² إبراهيم محمد المحاسنة، ادارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرة و التطبيق دار جريب للنشر و التوزيع، عمان ، 2013، 113.

³ إبراهيم محمد المحاسنة، المرجع نفسه، ص 114.

⁴ بن عبد العزيز سفيان، صديق زكرياء، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسات الإتصالات بالجزائر بالعين الصفراء ولاية النعامة ، مجلة المذهل الاقتصادي ، العدد 1، بدون تاريخ، ص 15.

سلوكهم و بالتالي فمن المهم التعرف على هذه العوامل و العمليات المختلفة التي تكون لدى الأفراد من خلال فهم الاختلافات بين المدركات التي تتكون لدى فرد عن تلك التي تتكون لدى فرد آخر يوجد في الظروف نفسها.¹



شكل رقم(04): يوضح العلاقة بين محددات الأداء الوظيفي

المصدر: عبد العالي خيار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 04، العدد 14، 2022، ص 48.

ثالثاً: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على أداء العاملين يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:²

- 1- التوظيف: من الضروري أن توظف المؤسسة العاملين الذين تتوافر فيهم الشروط الملائمة لشغل الوظيفة، فمثلا المحاسب يجب أن تتوفر لديه المعارف والمهارات الخاصة بعمليات الحساب والتشخيص المالي.
- 2- التكوين: من الضروري أن يهتم المسؤولون بالتنظيم كونه المحرك الأساسي لأداء العاملين بحيث أن التقسيم الجيد للمهام والتوزيع الملائم للمسؤوليات سيخلق فعالية في العمل ويقلل من حدة الصراعات و سيصل بالمؤسسة إلى الكفاءة المطلوبة.

¹ابراهيم توهامي وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر 2013، ص 142-143.

²ماس فرحات فرحات ، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية ، دار الخلدونية الجزائرية ، 2019، ص 130.

3- ظروف العمل: يجب على مسؤولي المؤسسة الإهتمام بتحسين ظروف العمل (الإضاءة، الأمن، الرعاية الصحية، والإجتماعية، النظافة، أدوات العمل...) كونها تؤثر بشكل مباشر على نفسية العامل ومن ثم تثر على أدائه

4- الأجور والحوافز: يمكن أن يلعب الأجر والتحفيز دورا في تحسين أداء العامل حثه على بذل المجهودات الإضافية تساهم في الرفع من مردودية المؤسسة.

5- الصراعات العملية الفردية والجماعية: وتعتبر من الأسباب الأساسية التي قد تؤثر على أداء العامل بحيث كلما اشتدت الصراعات العمالية كلما انخفض الأداء في المؤسسة وانخفضت نسبة تحقيق الأهداف.

6- الإشراف والتأطير: هو عملية توجيه مجهودات العاملين وهو من الواجبات الضرورية التي يوكل بهام المسؤول أو الإطارات الأخرى مؤهلة حيث يستلزم أن يؤطر مجهودات عماله لضمان توجيه أدائهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

وهناك أيضا عوامل فنية تؤثر على الأداء الوظيفي وتشمل العناصر التالية:¹

- نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن الورشات، التجهيزات، الآلات.
- نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له.
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.
- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.
- أساليب وطرق العمل.

حيث أن لهذه العوامل تأثير كبير على كفاءة و أداء الأفراد فكلما توفرت تكنولوجيا حديثة، آلات جديدة مواد خام ذات نوعية جيدة كلما ارتفع مستوى انتاجية المنظمة وذلك من خلال ارتفاع مستوى الأداء فيها .

¹إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية العدد الثالث جامعة سكيكدة، جوان 2018، ص 245

رابعاً: طرق واجراءات تحسين الأداء الوظيفي

1- طرق تحسين الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من الطرق التي تساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المنظمة وفي هذا الدد نجد أن "رضا حاتم حسن" يرى أن هناك ثلاثة مداخل لتحسين الأداء وهي:¹

• المدخل الأول: تحسين الموظف: إن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن الموظف بحاجة إلى التغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لأحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

- الوسيلة الأولى: وتتمثل في التركيز على نواحي القوة و ما يجب عمله أولاً و اتخاذ ايجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها و تركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الإستفادة مما لدى الموظف من مواهب جديدة

- الوسيلة الثانية: وتتمثل في التركيز على التوازن بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز

- الوسيلة الثالثة: الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها.

• المدخل الثاني: تحسين الوظيفة: إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرضاً لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة في تدني مستوى الأداء إذا كانت تفوق مهارات الموظف او تحتوي على مهام لغير مناسبة أو لغير ضرورية ومن وسائل تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين.

• المدخل الثالث: تحسين الموقف: إن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير ما يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة ووضوح خطوط الإتصال والمسؤولية و فعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى و مع الجمهورية المستفيد من الخدمة.

¹ فاضل فايزة ، سعدون سمية ، الإتصال التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة -مغنية- مجلة روافد ، العدد الأول ، الجزائر جوان 2017، ص 229.

2- إجراءات تحسين مستوى الأداء:

إن واحد من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء وإدارة الأداء هو تحسين الأداء و من خلال الخطوات التالية:¹

1-2- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: لا بد من تحديد أسباب الإنحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقويم الأداء وفيما إذا كانت العملية قد تمت بموضوعية وهل انخفاض الأداء عاد للعاملين أو ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي... الخ

2-2- تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها التعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والإستشاريين الإختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء.

2-3- الإتصالات المباشرة: إن الإتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء ولا بد من تحديد محتوى الإتصال و أسلوبه و أنماط الإتصال المناسبة.

خامساً: مصادر المعلومات عن الأداء الوظيفي

تحتاج الإدارة إلى جمع معلومات تفصيلية شاملة وبشكل واضح عن الأداء الوظيفي من جوانب متعددة حيث يمكن الإعتماد في ذلك على مادر متعددة تشمل سجلات وقيود المنظمة وتقاريرها والرئيسي المباشر والمشرف والعامل نفسه ونوجز هذه المصادر فيما يلي:²

- المدير أو الرئيس المباشر: يعد المدير من أهم المصادر للحصول على المعلومات الخاصة بالأداء الوظيفي، ذلك بسبب أن رئيس الموظف والمسؤول عليه الذي يفترض أن العامل أكثر من غيره
- الزملاء: هو الذي يشكلون فريق العمل ويفيد هذا الأسلوب في الحصول على المعلومات اعتماداً على الآراء المتعددة التي يقدمها الأفراد.
- المرؤوسين: وفي هذا الأسلوب يتم الإعتماد على المرؤوسين في الحصول على المعلومات لأنهم يتمتعون بفرصة جيدة لمشاهدة كيف يتم التعامل معهم ولكن لا يتوقعوا أن يعطوا تغذية راجعة بصورة مجهولة (دون أسماء) ولكن المدير يكون لديه رد فعل ايجابي نحو التغذية الراجعة من المرؤوسين المعروفين.

¹ بو الشرش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017، 142، 143.

² ليث شعبان هاشم الغراوي، علي عوده محمد الحلفي، الأداء الوظيفي لدى ضباط وزراء الداخلية، مركز البحوث النفسية، جامعة بغداد – المجلد 31- العدد 03، 2020، ص 314-315.

- العامل نفسه: وفي هذا الأسلوب يطلب من العامل تقييم نفسه، وهو بالطبع لديه الفرصة أكبر من غيره لمشاهدة سلوكياته أثناء العمل ويستعمل تقييم الذات غالبا مصدرا إضافيا للمصادر الأخرى.

سادسا: طرق تقييم الأداء

1-الطرق التقليدية:

حاولت طرق التقييم التقليدية قياس تصرفات الموارد البشرية وفق المعايير تضعها المؤسسة أخذه بعين الإعتبار مدى فائدة العاملين فيها ومن أهم هذه الطرق الآتي:

1-1-طريقة الترتيب:تقوم هذه الطريقة بمقارنة الموارد البشرية الخاضعين للتقييم بعضهم بعض في الكفاءة العامة للأداء حيث يتم ترتيب الموارد البشرية تصاعديا أو تنازليا حسب أحسنهم وأقلمهم كفاءة و هي نوعان:¹

- طريقة الترتيب البسيط: يقوم المقيم وفق هذه الطريقة بترتيب الموارد البشرية تنازليا وفق درجة وجوده الدرجة المقاسة لديهم.
- طريقة المقارنة الثنائية: يتم فيها مقارنة أداء كل عامل مع أداء مجموعة العمل.

2-1-طريقة التدرج البياني: تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعا ويقاس أداء الموظف حسبها وفق معايير محددة مثل: نوعية الأداء ، كمية الأداء ، التعاون ، الحضور في المواعيد الخ، حيث يتم إستخدام مقياس متدرج الدرجات لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم، يبدأ هذا المقياس مثلا بالقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم وينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة و يقوم المشرف بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يخص الفئة المقاسة، ويمكن للمشرف أن يستعمل هذه الطريقة بسهولة ، فهي تسمح بالتبويب الإحصائي لتساعد المسؤولين على التعرف على النواحي التركيز و التشتت و اتجاهات الموارد البشرية فيما يتعلق بالصفات المتضمنة في القائمة.²

3-1- طريقة القوائم المرجعية : تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجع بأسئلة و عبارات محددة حول أداء الموظف و يقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة ثم يقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية

¹العيفة محمد أثر المناخ التنظيمي و ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الإقتصادية العمومية و الخاصة ، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية جامعة الجزائر 3. 2017، 2018، ص 165.

²المرجع نفسه، ص 166.

بإعطاء أوزان لهذه الإجابات (دون علم القائم بالتقييم) وفقا لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال و من مميزات هذه الطريقة لبساطتها وإمكانية تحويلها لتناسب كل مجموعة من الوظائف.¹

2- الطرق الحديثة لتقييم الأداء:

نظرا إلى كثرة الانتقادات التي وجهت إلى الطرق التقليدية في تقييم الأداء فقد توصل المختصون في الإدارة إلى الطرق الحديثة تتميز بالموضوعية والمصدقية أكثر من حيث النتائج المتحصل عليها ومن بين الطرق:²

-طريقة التقييم للإدارة بالأهداف:

تعتبر من أكثر طرق تقييم الأداء قابلية للتطبيق، و من خلال وضع أهداف محددة وقابلة للقياس و عمل خطة لتحقيقها، ويتم تقييم الأداء من خلال هذه الطريقة من خلال الإتفاق بين المشرف والموظف على مجموعة من الأهداف التي ينبغي على الموظف تحقيقها في فترة زمنية محددة قادمة أو يقاس أداء الموظف بناء على نسبة تحقيقه لهذه الأهداف و تحقيق هذه الطريقة أهداف المنظمة من خلال التركيز على العمل الجماعي والمشاركة الفعالة الإيجابية والعمل بروح الفريق بين الرئيس والمؤوسين.

سابعاً: النظريات المفسرة للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

1-نظرية الإدارة العلمية:

لقد اقترن اسم هذه النظرية بفريدريك تايلور وهنري غانت وغيرهم ورغم تباين مساهماتهم فقد اتفقوا جميعاً على ان الإدارة العلمية الوسيلة الفاعلة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية، فإستخدام الآلة في انتاج أدى إلى ظهور مشاكل تتعلق بنقص المهارات وتدني الكفاءة الإدارية و حجم وجود الإنتاج، فكان لابد من البحث عن الأساليب الجديدة للتغلب عن مثل هذه المشكلات ، فقد ثبت من خلال الخبرة العلمية المجدة و ان العمل الإداري لا يمكن ممارسته بأساليب لغير علمية ، فعمليات مثل التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة الإدارية على تنفيذ الأعمال و المشاريع لا يمكن ممارستها بطريقة عشوائية.³

¹ العيفة محمد، المرجع السابق، ص 167.

² حياة خروف، سيرورة عملية تقييم الأداء بمؤسسة سونلغاز، عنابة، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 06، العدد ، 01 ، جوان 2023، ص 526.

³ ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة، الأردن، ط1، 2009، ص 29-30

و انطلاقا من المبادئ التي حددها تايلور، فقد أكد على المرتكزات والأسس التي يجب أن تحكم نظام العمل من حيث هيكله الجهاز الإداري وتوزيع الأعمال وسبل دراسة المشاكل وهذه الأسس¹:

- تقسيم العمل والتخصص: ترى الإدارة العلمية أن للتخصص أثرا كبيرا على الإنتاج وكفاءته فهو يؤدي إلى ضمان سير العملية الإنتاجية.
- البحث العلمي: بمعنى أن يخضع العمل للبحث العلمي والمعرفة.
- وجوب تحقيق الكفاية الإنتاجية: والمقصود هو الحصول على أفضل النتائج من عناصر الإنتاج من حيث الجودة والسرعة.
- الإعتماد على قواعد وأصول علمية: أن تعتمد الإدارة على قوانين وقواعد وأصول واضحة.
- وحدة إصدار الأوامر: وهو أن يتلقى المرؤوسين التعليمات والأوامر من رئيس واحد فيما يتعلق بتنفيذ المهام.
- طريقة مثلث العمل: لقد نادت الإدارة بوجود طريقة مثلث للعمل تطورها الإدارة وتدريب العاملين عليها.
- دراسة الإجهاد الجسمي: قام رواد هذه الإدارة بتحليل العمل ودراسته بغية القضاء على الإجهاد الذي يصيبه الفرد أثناء العمل
- تحديد كمية العمل اليومي: أدركت الإدارة العلمية بأن مشكلة الإدارة وصراع المدير مع العاملين مبحثها عدم تحديد كمية العمل اليومي للفرد.

2- نظرية التقسيم الإداري:

يعتبر هنري فايول مؤسس هذه النظرية حاول فايول إيجاد مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تحكم وتوجه العمل الإداري داخل المنظمة أيا كانت طبيعتها، وقد توصل إلى أن علم الإدارة يمثل مفهوما واحدا يمكن تطبيقه على جميع أنواع المنظمات، كما ركز فايول في نظريته الإدارية على أهمية تقسيم العمل ووحدة السلطة و الإنضباط و خضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة للمؤسسة، وتعتبر هذه النظرية مكتملة لإنتاج تايلور في الإدارة العلمية²، ومن المبادئ الإدارية التي وضعها فايول³:

- التخصص وتقسيم العمل إلى أجزاء
- السلطة والمسؤولية

¹ ختام عبدالرحيم السحيمات، المرجع السابق، ص 30-31.

² فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر، عمان 2005، ص 54.

³ فيصل محمود الشواورة، مبادئ إدارة الأعمال مفاهيم نظرية وتطبيقاتها عملية دار المنهل للنشر، القاهرة 2013، ص 60-61.

- النظام
- وحدة الأمر
- وحدة التوجيه
- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة
- المكافأة والتعويض
- المركزية
- تدرج السلطة
- الترتيب
- المساواة
- الاستقرار في العمل
- المبادرة
- التعاون

3- النظرية البيروقراطية:

تعتبر النظرية البيروقراطية كما وصفها ماكس فيبر هي البداية لنظرية التنظيم العلمية وقد هدف فيبر من نظريته عن البيروقراطية إلى الوصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي، و كان فيبر يقصد بتغيير البيروقراطية أن يصف النموذج المثالي للتنظيم و الذي يقوم على أساس التقسيم الإداري و العمل المكتبي، و يعتبر مفهوم البيروقراطية من المفاهيم الغامضة نسبيا لما تتضمنه من معاني متعددة و فق الهدف من إستعماله، و ذلك أن مصطلح البيروقراطية يتكون من كلمتين بمعنى مكتب و حكم و الكلمة في مجموعها تعني سلطة المكتب ، حكم المكتب و بعبارة أخرى فإن البيروقراطية تعني أسلوب ممارسة العمل الإداري من خلال التنظيم المكتبي الذي يكتسب سلطته من خلال هذا التنظيم¹

مبادئ النظرية البيروقراطية لماكس فيبر هي:²

- التخصص و تقسيم العمل: هو أساس الأداء الناتج للأعمال والوظائف.
- التسلسل الرئاسي: ضرورة لتحديد العلاقات بين المديرين ومرؤوسهم.

¹ محمد عزات العلامة ، أحمد نافع المدادحة ، المفاهيم الحديثة في علم الإدارة ، إثناء للنشر و التوزيع ، الأردن ، ط1، 2010، ص 68

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، سلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر و التوزيع ، عمان ط 4، ص 18

- نظام القواعد: مطلوب لتحديد واجبات وحقوق العاملين.
- نظام الإجراءات: ضروري لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة .
- نظام العلاقات لغير الشخصية.
- مطلوب شيوع الموضوعية والحيادية في التعامل.

4-نظرية العلاقات الإنسانية:

تنسب النشأة الأولى لنظرية العلاقات الإنسانية إلى أعمال عالم الاجتماع الناعي إلتون مايو وزملاءه بجامعة هارفارد وتجاربهم الشهيرة التي تعرف بتجارب مصنع هاوثورن التي ظهرت بالتحديد خلال عام 1927، وذلك عندما دعت شركة واسترن إلكترىك مايو وزملاءه لدراسة عدد من المتغيرات التي تؤثر على إنتاجية العمال و المصانع بصورة عامة، و خاصة بعد أن لاحظت الإدارة وجود تباين في العلاقات بين تأثير ظروف العمل أو ما يعرف بالظروف الفيزيقية مثل الضوضاء و الإضاءة و التهوية و وضع الآلات وتصميمها على مستوى الإنتاجية و الإداء و الفاعلية و تم إجراء تجارب ميدانية ، واستمرت طيلة خمس سنوات متصلة¹.

5-نظرية Z " وليم أوشي":

ظهرت نظرية التنظيم z عام 1981 على يد عالم الإدارة وليام أوشي الذي لاحظ أن التنظيمات اليابانية قد حققت معدلات إنتاجية عالية جدا تفوق أربعة أمثال إنتاجية التنظيمات الأمريكية ، خاصة في الفترة التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، و قد أرجع أوشي سبب هذه الأرقام العالية لإنتاجية التنظيمات اليابانية إلى براعة هذه الأخيرة في إدارة العنصر البشري وليس فحسب للسياسات الإستثمارية و النقدية التي تتبعها تلك التنظيمات، و اعتبر أوشي أن التنظيمات الأمريكية تتبع نمط A وهو مختصر للنمط الأمريكي في التنظيم الذي يتصف بسرعة التخلص من العمالة حال إنكماش حجم العمل و اعتماده على مبدأ التخصص ، في حين أن التنظيمات اليابانية تتبع نمط J أي نمط التنظيم الياباني ، فقام بإيجاد نظرية Z والتي تعني تطبيق اليابانية في التنظيم على التنظيمات العاملة خارج اليابان.²

¹ بلقاسم سلاطينة وآخرون، علم الاجتماع الإعلامي، دار المنهل للنشر والتوزيع، القاهرة 2012، ص 74.

² وهيبه رواج ، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية ، مقارنة الأسس و المبادئ بين التنظيم الياباني و النموذج البيروقراطي ، مجلة المعيار، مجلد 25، العدد 62، 2021، ص 813.

وأهم المبادئ التي تقوم عليها نظرية Z ما يلي:¹

- التوظيف الدائم للعامل بنفس المؤسسة، والذي يكون على أساس عقود التشغيل طويلة الأمد أو طول المسار المهني للعامل.
- بطيء التقييم والترقية، فعملية التقييم لأداء لعامل لا تتم إلا بعد سنوات عديدة من العمل.
- نقل العامل داخل نفس مستواه الإداري من وظيفة لأخرى.
- ضرورة إتفاق المديرين في المؤسسة على مجموعة الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
- إتخاذ القرارات من خلال المشاركة والإجماع فالإدارة بالمشاركة هي من أساسيات عملية التنظيم في المؤسسات اليابانية.
- اعتماد السلطة لغير الرسمية وتنميتها بإعتبار أن مناطق عدم في التنظيمات عموماً.

6-نظرية الإدارة بالأهداف:

حظي موضوع الإدارة بالأهداف بإهتمام كتاب الإدارة إعتبار من ستينات من القرن العشرين ، فلا تكاد مجلة متخصصة في الإدارة وفيها مقال أو بحث عن ذلك الموضوع شارحاً لفلسفتها أو ناقداً معارضاً لخطواتها كذلك فإن عدداً من المؤسسات في القطاع الخاص و العام قد حاولت ادخال نظام الإدارة بالأهداف ساعية من وراء ذلك إلى تحسين العمل فيها ، إلى رفع الروح المعنوية لدى العاملين بها ، وإلى اكتساب دفعة قوية إلى الأمام تمكّنها من الإستمرار في الحياة والنمو والعطاء² ، ومن المزايا والقواعد التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة بالأهداف فلسفة ومدخلا ما يلي:³

- تساعد الإدارة بالأهداف على تحسين عملية التخطيط.
- تدفع الإدارة بالأهداف المديرين إلى وضع أولويات وأهداف يمكن قياسها أو مستويات أداء مقبولة.
- تساعد الإدارة بالأهداف عملية المراقبة والتأكد من تحقيق الأهداف والكشف عن الإنحرافات عن الأهداف المرسومة.
- تقوى الإدارة بالأهداف روح المشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- تهيئ الإدارة بالهدف الفرصة للعاملين في المؤسسات للتطوير والنمو الذاتي وتساعد على تقويم أداء أفضل وعلى نظام ثواب وعقاب أكثر فعالية.

¹ وهيبية رواج ، المرجع سابق

² عبد الباري ابراهيم درة ، محفوظ أحمد جودة ، الأساسيات في الإدارة المعاصرة ، داروائل للنشر والتوزيع ، ط2، الأردن ، 2012، ص 86

³ المرجع نفسه ص 87.

خلاصة الفصل:

نستخلص من هذا الفصل أن مفهوم الأداء الوظيفي من أهم المفاهيم التي نالت اهتمام الكثير من الدراسات الإدارية، إذ يعتبر الأداء من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه عن طريق العاملين فيها وأن تحسين الأداء الوظيفي وتطويره من أهم الأهداف التي تهدف إليها كل المؤسسات من أجل رفع الكفاءة وتنمية القدرات لدى العاملين.

إذا يعد الأداء الوظيفي المحدد الجوهرى للمؤسسات إذ يتجسد الأداء الوظيفي بتحقيق الأهداف المسطرة بالنسبة للمؤسسة.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد 🚩

مجالات الدراسة 🚩

مجتمع الدراسة 🚩

المنهج المستخدم في الدراسة 🚩

أدوات جمع البيانات 🚩

أساليب تحليل البيانات 🚩

خلاصة الفصل 🚩

تمهيد

بعد عرضنا للجانب النظري الذي يخص دراستنا الذي تطرقنا فيه إلى أهم العناصر الأساسية في موضوعنا سنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية، الذي يعد بوابة لدراسة الميدانية حيث تم تناول فيه كل من مجالات الدراسة، مجتمع الدراسة ، المنهج المستخدم في الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، ثم التطرق إلى أهم الأساليب تحليل البيانات.

أولاً: مجالات الدراسة

1-المجال المكاني للدراسة:

مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة casnos وسط مدينة تبسة - شارع هواري بومدين - تم إنشاء الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء في سنة 1992 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07/92 المؤرخ في 4 جانفي 1992، يتضمن الطبيعة القانونية للصندوق الوطني و التنظيم الإداري و المالي للضمان الإجتماعي ، أصبح الصندوق الوطني للعمال لغير الأجراء عمليا في 1995 بضمان نشاط التحصيل الذي تم تحويله في نفس السنة من الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية الذي كان يتكفل بها، فيما يتعلق بالخدمات الإجتماعية تم تحويلها في 1999 من الصندوق الوطني للتقاعد فيما يخص التقاعد، ويتمتع الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء بالشخصية المعنوية و الإستقلالية المالية و يعترف بطابعها التجاري في علاقتها مع الغير و تتمثل مهامها في :

- تسيير الأداءات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية للغير الأجراء.
- ضمان التحصيل، مراقبة الاشتراك ونزاعات التحصيل.
- تنظيم، تنسيق وممارسة المراقبة الطبية.
- الشروع في تسجيل المؤمنين الإجتماعي.
- يمكن للصندوق كذلك إجراء نشاطات على شكل إنجازات ذات طابع صحي وإجتماعي¹.

2-الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

2-1-المديرية الفرعية للأداءات:

وهي مكلفة بتنظيم وتسيير التعويضات والمنح ومعاشات التقاعد للغير الأجراء إضافة إلى تسيير حقوق المؤمنين وتنقسم لعدة مصالح:

- مصلحة الأداءات: تسهر على القيام بالتعويض عن المخاطر المختلفة سواء المتعلقة بالمريض أو الأمومة أو العجز أو الوفاة.
- مصلحة التقاعد: تتكفل بشريحة المتقاعدين أو ذوي الحقوق.

¹ وثائق من المؤسسة (قسم مصلحة الموارد البشرية) بتاريخ 2024/03/10.

2-2- المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات:

وتتضمن هذه المديرية:

- مصلحة التقييم: التقييم هو رقم أو ترقيم بكل منخرط جديد يقوم بتصريح نشاطه لدى الصندوق وتتمثل في: الإنخراط، التشطيب، التعديل، تجديد التقييم، إلغاء التقييم.
- مصلحة التحصيل: هي لمصلحة المكلفة بتحصيل مبالغ الإشتراكات السنوية وهي أهم وظيفة للوكالة وتنقسم إلى فرعين: الاستقبال - الصندوق.
- مصلحة عدم الانتساب: بتقديم وثائق عدم الإنتساب للمواطنين على مستوى الولاية.
- مصلحة تسيير المؤمن له إجتماعيا: يتمثل دورها الأساسي في تسيير بطاقات الشفاء للمنخرطين المستوفون لإشراكهم السنوي، وتوفيرها حسب الطلبات المقدمة، كما تعمل على توقيف بطاقات الشفاء أو تحويلها إلى بطاقات أمراض مزمنة.
- مصلحة المراقبة: العمل على إحترام تطبيق مقتضيات القانون رقم 14-83 المتعلق بالالتزامات الضمان الإجتماعي بعدة طرق ووسائل
- مصلحة المنازعات: تعد من أهم المصالح في الوكالة حيث تستعمل كما يخوله لها القانون من مواد ونصوص قانونية تسمح لها بإسترجاع الديون المترتبة عن دفع المنخرطين لإشراكهم وذلك عن طريق الإجراءات التحصيل الخيري المحدد قانونيا.¹

2-3- مديرية المالية والمحاسبة:

تتكفل بإعداد الميزانية السنوية للصندوق وضمن متابعة تنفيذها والسهر على المسك المنتظم للحسابات الصندوق وتنسيقها ومراقبتها وتتضمن 3 مديريات فرعية: المديرية الفرعية للمالية، المديرية الفرعية للميزانية، المديرية الفرعية للمحاسبة.

وهناك مصالح لا تندرج ضمن مديرية معينة:

- مصلحة الموارد البشرية والوسائل: تنظيم وتسيير الموارد البشرية والمادية وكذا أملاك الصندوق وتتضمن أربع 4 مديريات فرعية:
 - المديرية الفرعية للموارد البشرية .

¹ وثائق من المؤسسة (قسم مصلحة الموارد البشرية) بتاريخ 2024/3/10

- المديرية الفرعية للتكوين.
 - المديرية الفرعية للوسائل العامة.
 - المديرية الفرعية للأملاك.
- مصلحة المراقبة الطبية: مكونة من طبيب مسؤول ومساعدان مهمتهم ضمان المراقبة الطبية وحقوق المؤمنين في حالات المرض وحالات الأمراض المزمنة مع تحديد قيمة الضرر الذي أصاب المؤمن به.
 - مصلحة المعالجة والمعلوماتية: تضم هذه المصلحة رئيس المصلحة في الإعلام الآلي وإختصاصين في الشبكة يحرصون على السير الحسن لشبكة الإعلام الآلي للمؤسسة بالقيام بالمراقبة التقنية للوسائل وتحديث البرامج المختلفة.
 - خلية الاستقبال والإصغاء وتوجيه المواطنين: هذه الخلية وضعت في خدمة مجموعة المؤمنين لغير الأجراء وتمثل خلية إتصال متبادل بين المؤمن والإدارة وتهدف إلى تحقيق التواصل بين المؤمن له إجتماعيا وبين الصندوق¹.

3-المجال الزمني:

هي المدة الزمنية التي تم استغراقها في إجراء دراستنا وتم فيها جمع المعلومات والبيانات وتحليلها و تفسيرها وقد مرت دراستنا ب 3 مراحل وهي كالتالي:

3-1-المرحلة الأولى:

تم إختيار الموضوع : و مرافقة عليه من قبل فريق التكوين وكان ذلك في شهر نوفمبر ، بعد ذلك تم الإتصال بالأستاذ المشرف و التشاور حول الموضوع و حاول الميدان للدراسة ، و بعد التشاور مع الأستاذة تم إختيار مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة كميدان للدراسة ، بعد ذلك انطلقنا إلى المؤسسة في تاريخ 03 ديسمبر 2023 من أجل معرفة إذا كان الموضوع الدراسة يتناسب مع ميدان الدراسة ، و من أجل أخذ الموافقة من مدير المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء فوجدنا بأن المؤسسة تعمل بالإدارة الإلكترونية و ذلك من خلال مقابلة رئيس مصلحة الموارد البشرية و تم أخذ الموافقة من قبل المدير من قبل المدير ، بعد ذلك بد أن عملية جمع المعلومات و ذلك من خلال القرارات الأولية و الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع

¹ وثائق المؤسسة (قسم مصلحة الموارد البشرية) بتاريخ 2024/3/10.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الإدارة الإلكترونية و الأداء العاملين و كان هذا بهدف صياغة الشق النظري حول موضوع الدراسة و كان ذلك في شهري جانفي و فيفري.

3-2-3 المرحلة الثاني:

و تسمى هذه المرحلة بالمرحلة الاستطلاعية بعد وثيقة الإذن بالدخول إلى رئيس قسم الإجتماع إنطلاقا إلى المؤسسة من أجل قيام بزيارات إستطلاعية بمؤسسة قصد الحصول على عدد الموظفين في المؤسسة و حصول على هياكل التنظيمية للمؤسسة و معرفة مختلف المصالح و تحصل على وثائق من المؤسسة ، و أيضا فمننا بمجموعة من مقابلات مع رئيس مصلحة الموارد البشرية ، ذلك قصد التعرف على إذا كانت المؤسسة تعمل على التدريب موظفيها و أيضا من أجل معرفة البرمجيات التي يتم إستخدامها بالمؤسسة و ذلك من أجل بناء الإستمارة تناسب مع ميدان الدراسة و كان ذلك في تاريخ 03 مارس 2024 إلى غاية 20 ماي 2024.

3-3 المرحلة الثالثة:

بعد الزيارات الإستطلاعية و المقابلات الأولية بالمؤسسة تم إعداد إستمارة إستبيان يتضمن 4 محاور وفق المؤشرات و أبعاد الدراسة و كان ذلك في أواخر شهر مارس، ثم تم عرضها على الأستاذة المشرفة و إعداد تعديلها ثم الموافقة عليها، بعد ذلك تم عرضها على 6 الأساتذة محكمين بعدها بناء إستمارة في صورتها النهائية و عرضها على أستاذة في 22 أفريل و موافقة عليها و بعدها و توزيعها في 24 أفريل و تم إسترجاعها بتاريخ 28 أفريل 2024 و بعدها القيام بعملية التفرع و التحليل و استخلاص النتائج التي دامت من 30 أفريل إلى غاية 20 ماي.

4-المجال البشري:

أجريت دراستنا على عمال بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة التي تضم 52 موظفا.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على انه مجموعة الأفراد التي تملك صفة مشتركة واحد او أكثر و يعرفه موريس أنجرس في كتابه بانه مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى و التي يجري عليها البحث.¹

يتكون مجتمع الدراسة من عمال صندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة Casnos البالغ عددهم 52 مفردة بما أن مجتمع البحث الصغير، فقد إستخدمنا أسلوب الحصر الشامل، و يقصد بأسلوب الحصر الشامل دراسة كافة مفردات أو وحدات أو حالات المجتمع محل الدراسة دون إستثناء.²

و بما أن هدف الدراسة هو معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الداء العاملين بالمؤسسة الخدماتية نظرا لطبيعة الموضوع تم إستبعاد الموظفين الذين لا يقدمون الموضوع المراد دراسته و هم عمال النظافة عددهم 6 عمال، حيث تبقى 46 فردا للدراسة ولديهم علاقة بالموضوع المراد دراسته، فتم توزيع الإستبانات على 40 فردا وتم استبعاد 6 إجازة شهرية.

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

يعرف المنهج على انه " الطريقة التي تتبعها الباحث في دراسة المشكلة من أجل إكتشاف الحقيقة " ³.

وبناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد تم اعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف ظاهرة وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيها وكميا،

يقصد بالمنهج الوصفي: أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات و معلومات مقننة الظاهرة و المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة.⁴

¹ مورسي أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات عملية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 298.

² مسعود حسين النائب، البحث العلمي، قواعد إجراءاته، مناهجه، المكتب العربي للمعارف والنسر، مصر، 2018، ص 178.

³ علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، منشورات مخبر علم الاجتماع، دار الفائز، للنشر والتوزيع، الجزائر، 2000، ص 73.

⁴ ماجد محمد الخياط، أساليب البحث العلمي، دار الراية للنشر والتوزيع، الأزدرن 2010، ص 94.

كما يعرف المنهج الوصفي بأنه مجموعة الإجراءات الدراسية التي تتكامل لوصف ظاهرة أو موضوع إعتقادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا ، لإستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع قيد الدراسة.¹

رابعاً: أدوات جمع البيانات

تعتبر أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية التي يستعين بها الباحث في عملية بحثه و التي يتم من خلالها جمع كافة المعلومات و البيانات المطلوبة و في دراستنا الميدانية إعتدنا على الأدوات التالية:

1-الإستبيان:

أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخيرية، التي يطلب من المفحوص الإجابة عليها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث.²

كما عرفها البريفيسور " حامد خالد " على أنها عبارة على النموذج يضم مجموعة من أسئلة توجه للمبحوثين من أجل الحصول على المعلومات حول موضوع أو مشكلة او موقف يتم ملؤها وتسمى الإستبيان.³

تم إستخدام الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وهذا من أجل معرفة " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة الخدمانية، ثم تصميم الإستمارة بناء على الأبعاد و مؤشرات الدراسة ثم عرضها على الأساتذة المشرف حيث قدمت لنا بعض التوجيهات و الملاحظات و بعدها تعديلها ثم عرضها أيضا على مجموعة من الأساتذة المحكمين حيث قدموا لنا مجموعة من الملاحظات حول شكل و مضمون الإستمارة بعد تعديل تمت صياغة الإستمارة في شكلها النهائي و توزيعها على عمال المؤسسة و التي تضمنت 35 سؤال موزع على أربعة محاور و هي كالتالي:

- المحور الأول: تمثل في البيانات الأولية و يضم هذا المحور 5 أسئلة.
- المحور الثاني: وكان حول شبكات الاتصال و سرعة إنجاز العمل و يضم هذا المحور 11 سؤال.

¹ ماجد محمد الخياط ، مرجع السابق، ص 94.

² ربيعي مصطفى عليا ، عثمان محمد غنيم ، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية و التطبيق العلمي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 ، ص 156 .

³ خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جسور للنشر و التوزيع ، الجزائر، 2008، ص 138.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

• المحور الثالث: وكان حول البرمجيات المستخدمة وتنمية القدرات المهنية ويضم هذا المحور 9 أسئلة.

• المحور الرابع: وكان حول التدريب الإلكتروني و الكفاءة المهنية ويضم هذا المحور 11 سؤال.

2-المقابلة:

استخدمنا المقابلة الحرة تدعيما للإستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وذلك من خلال مقابلة رئيس مصلحة الموارد البشرية من أجل معرفة البرمجيات التي يتم استخدامها وأيضا لمعرفة إذا كان يتم تدريب إلكتروني للعاملين داخل وخارج المؤسسة..

خامسا: أساليب تحليل البيانات

بعد القيام بعملية جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالدراسة بواسطة الأدوات التي تم ذكرها سابقا، إعتدنا في دراستنا على الأساليب الإحصائية البسيطة، وذلك من خلال تفرغ الاستبيان الخاص بهذه الدراسة تفرغا يدويا، ولقد قمنا بتفرغ البيانات وتبويبها في جداول بسيطة ومركبة وهذا من أجل الوصول إلى نتائج تثبت أو تنفي صحة الفرضيات التي تمت صياغتها سابقا، فقد اعتمدنا على أسلوب التحليل الكمي وذلك من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية لأسئلة الدراسة، وكذلك عرض بيانات الدراسة في جداول بسيطة ومركبة.

خلاصة الفصل:

يعتبر تحديد الاجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة بدقة وتوضيحها، من أهم الخطوات المهمة في الدراسة الميدانية، من خلال مجالاتها (المجال المكاني، والمجال الزماني والمجال البشري) ومجتمع الدراسة إضافة الى المنهج المتبع وادوات جمع البيانات وأساليب تحليل البيانات، وكل هذا كان عبارة عن باب للانتقال إلى مرحلة التحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها واثبات صحة الفرضيات.

الفصل الخامس:

معرض وتطيل و مناقشة البيانات

أولاً: عرض وتحليل البيانات الأولية :

الجدول رقم (01) يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	24	% 60
أنثى	16	% 40
المجموع	40	% 100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن نسبة 60% من مجتمع الدراسة يتكون من ذكور أي 24 موظفاً، و40% من مجتمع الدراسة يمثلون الإناث أي 16 موظف، وهذا يشير أن اغلبية مجتمع الدراسة ذكور وربما هذا لأمر يعود إلى طبيعة العمل وشروطه (المؤهل العلمي) في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء -وكالة تبسة- ويمكن تفسير هذا أيضاً إلى إتاحة فرص العمل لجنس الذكور كانت أكثر من الإناث، وأيضاً أن النسبة الكبيرة من الإناث يهتمون بالعمل في مجالات بعيدة للإدارة مثل التعليم والصحة، ومن خلال الزيارات الإستطلاعية وأثناء توزيع الاستبيان لاحظنا أن نسبة الذكور أكثر من الإناث في المؤسسة.

الجدول رقم (02): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 25 الى 35	16	%40
من 36 الى 45	14	%35
من 46 الى 55	08	%20
أكثر من 55	02	%5
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن نسبة 40% من مجتمع الدراسة هم الفئة العمرية الممتدة من 25 إلى 35 سنة وبنسبة 35% هم الفئة العمرية الممتدة من 36 إلى 45 سنة، وهذا يدل على أن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء -وكالة تبسة- تتميز بأنها تهتم بتوظيف العناصر الشبانية، وهذا سيكون له دور إيجابي على مستقبل المؤسسة وأيضاً باعتبار أن الفئة الشبانية لها القدرة على استخدام الوسائل الحديثة بشكل فعال مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة، ثم بنسبة 20% للفئة العمرية الممتدة من 46 إلى 55 سنة حيث تتميز هذه الفئة بالأقدمية في العمل أي لها خبرة مهنية في الإدارة، ثم بنسبة 5% لفئة 55 سنة فأكثر وهذا يعود إلى إحالة هذه المدة إلى التقاعد.

الجدول رقم (03): يبين توزيع أفراد المجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	مستوى تعليمي
17.5 %	07	الثانوي
25 %	10	ليسانس
42 %	17	ماستر
15 %	06	معهد
100 %	40	مجموع

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن نسبة 42 % من مجتمع الدراسة أي 17 موظف يمثلون حاملي شهادة الماستر وهذا يوضح لنا أن طبيعة العمل الإداري داخل المؤسسة يتطلب مستوى تعليمي من أجل تسيير أعمالها بدقة، ثم بنسبة 25% أي 10 موظفين من مجتمع الدراسة حاملي شهادة ليسانس وهذا يوضح لنا أن المؤسسة تهتم باستقطاب وتوظيف الأفراد ذوي المؤهلات والكفاءات العلمية بالمؤسسة ثم بنسبة 17.5% لهم مستوى ثانوي ثم يليها بنسبة 15% للمعهد والتكوين ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا بأن المؤسسة من أهم متطلباتها المستوى التعليمي.

الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير طبيعة المنصب.

طبيعة المنصب	التكرار	النسبة المئوية
الإطارات العليا	09	22.5 %
الإطارات المتوسطة	26	65 %
أعوان التحكم	05	12.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن نسبة 65% من مجتمع الدراسة يمثلون فئة الإطارات المتوسطة ثم يليها نسبة 22.5% يمثلون الإطارات العليا ثم يليها بنسبة 12.5% بالنسبة لأعوان التحكم، وتفسر هذه النتائج بأن طبيعة النشاط داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء يحتاج إلى الإطارات المتوسطة أكثر.

الجدول رقم (5): يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 05 سنوات	06	15 %
من 05 الى 10 السنوات	13	32.5 %
من 11 الى 15 سنة	08	20 %
من 16 الى أكثر من 20 سنة	13	32.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

من خلال الجدول رقم 05 يتضح لنا أن مجتمع الدراسة يضم أفراد ذو خبرة مهنية ولهم أقدمية في العمل حيث أن نسبة 32.5% تمثل الفئة من 16 إلى أكثر من 20 سنة خبرة، وهذا يدل على أن المؤسسة تضم موظفين لديهم خبرة في العمل، أيضا بنفس النسبة 32.5% تمثل الفئة من 05 إلى 10

سنوات، ثم يليها نسبة 20% للفئة من 11 إلى 15 سنة وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تمتلك موظفين ذو خبرة واسعة أكثر من خمس سنوات أي 34 موظف لديهم خبرة مهنية كبيرة، وهذا ينعكس بشكل جيد على أداء المؤسسة، ثم بنسبة 15% الفئة الأقل من خمس سنوات.

ثانياً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

الجدول رقم (06): يبين توفر شبكة داخلية للإنترنت بالمؤسسة تربط بين الإدارة والعاملين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	40	100%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفرغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة 100% من الموظفين أقروا بأن هناك شبكة داخلية Internet تربط بين الإدارة والعاملين أي 40 موظفا وهذه تشكل جزءا كبيرا من المؤسسة ولها دور في تشكيل هوية المؤسسة وتحسين التواصل والعمل داخل الفريق، كما أن وجود شبكة داخلية بالمؤسسة يؤدي إلى تسيير إدارة بشكل جيد وتحسين التواصل والتنسيق بين المصالح المختلفة داخل المؤسسة وهذا ما أكدت عليه مريم شرف في مقالها عن "شبكة الأنترنت ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية" أن الشبكة الداخلية تفيد في الإتصال والتنسيق بين مختلف أقسام الشركة وأفرعها مما يسهل عملية الإدارة والتحكم بكل النشاطات والعمليات داخل الشركة، كما اعتبرت الأنترنت وسيلة اتصالات بين الموظفين وبمختلف الأقسام وبتكلفة بسيطة مقارنة مع استخدام أجهزة أخرى كالفاكس وأجهزة التليفون¹، ومن هنا نستنتج أن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة -تبسة- تعمل على تعزيز التعاون بين الإدارة والموظفين يؤدي إلى تحسين الأداء الفرد والجماعة داخل المؤسسة.

الجدول رقم (07): يبين استخدام العاملين لشبكة الأنترنت في أداء عملهم داخل المؤسسة.

¹ مريم شرف، شبكة الأنترنت ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية، دراسة مسجلة للموظفين بالمديرية المركزية

للرقمنة وأنظمة المعلومات لشركة سوناطراك، مجلة البحوث والدراسات العلمية، العدد 16، جانفي، 2022، ص 07.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	92.5%
احيانا	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

حيث أجابت نسبة 92.5% من مجتمع الدراسة أي 37 موظف أجاب بنعم وهذا راجع أن استخدام شبكة الأنترنت داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء أصبح جزءا أساسيا من عملهم مما يساعدهم على أدائه سواء للبحث عن المعلومات أو التواصل مع الزملاء، في حين أجابت نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة 03 موظفين بأحيانا، أي أنهم لا يستخدمون هذه الشبكة في أداء عملهم دائما إلا في بعض الأحيان وهذا راجع أنهم لا يستخدمونها إلا في حالة احتياجهم للمعلومات عن المؤمن لهم الإجتماعي في المؤسسة.

الجدول رقم (08): يبين دور شبكة الأنترنت في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90%
احيانا	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (08) الذي يمثل دور شبكة الأنترنت في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت حيث أن نسبة 90% من مجتمع الدراسة أي 36 موظف أجاب بنعم، أن شبكة الأنترنت تساعدهم في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت وهذا راجع إلى استخدام شبكة الأنترنت بشكل فعال داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال لغير الأجراء-تبسة- في حين أجابت نسبة 10% من مجتمع الدراسة أي 04 موظفين بأحيانا، هذا يعني أن شبكة الأنترنت تساعد بشكل فعال في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت وهذا ما أكد عليه كل من إسماعيل

بلحنيش سليم حداد في مقالهما " أن الأنترنت ساهمت في الوصول المباشر وذلك عن طريق تقديم المعلومات على الخط المباشر الذي يتسم بالمشاركة في الوقت وكذا السرعة والسهولة في الاسترجاع، كما أنها حسنت الإتصال الداخلي من خلال تحقيقها لسهولة تداول المعلومات خاصة وأن تكنولوجيا المعلومات والإتصال تتيح مشاركة الملفات حيث يستطيع الموظفون الحصول على جميع المعلومات المراد الحصول عليها في أي وقت ومتابعة التغيرات التي تطرأ عليها في حينها"¹.

الجدول رقم (09): يبين دور شبكة الأنترنت في سرعة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	87.5%
لا	2	5%
أحيانا	3	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفرغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (09) أن نسبة 87.5% من مجتمع الدراسة أي 35 من الموظفين يرون أن شبكة الأنترنت تساعدهم على سرعة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة وهذا يساهم بشكل فعال في سرعة انجاز العمل من خلال تقديم خدمة أفضل للمواطنين في حين أن نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي 03 موظفين يرون أن شبكة الأنترنت تساعدهم أحيانا في سرعة تقديم الخدمات للزبائن، ونسبة 5% من مجتمع الدراسة أي موظفين لا يرون بأنها تساعدهم في تقديم الخدمات للزبائن وهذا راجع إلى حدوث انقطاع في شبكة الأنترنت مما يؤدي إلى تعطيل البرمجيات الخاصة بتقديم الخدمات للزبائن مثل تعطيل برامج المؤمن له اجتماعيا Plat Forme CHIFA بسبب انقطاع أنترنت مما يجعل الزبائن في حالة من القلق. وهذا الانقطاع خارج نطاق الموظفين باعتبار هذا التعطيل راجع لأسباب تقنية وفنية.

الجدول رقم (10): يبين مساعدة شبكة الأنترنت في توفير الجهد والوقت داخل المؤسسة.

¹إسماعيل بلحنيش، سليم حداد، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين العملية الاتصالية للمنشآت الرياضية، مجلة علوم الرياضة والتدريب، المجلد 04، العدد 01، جوان، 2022، ص 12.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	32	%80
لا	4	%10
احيانا	4	%10
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم(10) الذي يمثل لنا ما مدى مساعدة شبكة الأنترنت في توفير الوقت والجهد داخل المؤسسة، حيث أجابت نسبة 80% من مجتمع الدراسة أي 32 موظفا بنعم هذا يعني أن شبكة الأنترنت لها دور بشكل فعال داخل المؤسسة من خلال توفير الجهد والوقت مما يساعدهم في العمليات الإدارية، في حين أجاب نسبة 10% هي 04 موظفين بلا، وأيضا نسبة 10% من الموظفين أجابوا بأحيانا، وهذا يفسر عدم اعتماد جميع الموظفين على شبكة الأنترنت في أداء عملهم مما يسهل عليهم توفير الوقت والجهد.

الجدول رقم (11): يبين مساهمة شبكة الأنترنت في الحصول على معلومات المنخرطين داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	31	%77.5
لا	8	%20
احيانا	1	%2.5
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (11) أن نسبة 67.5% من مجتمع الدراسة أي 31 من الموظفين تساعدهم شبكة الأنترنت على سرعة الحصول على معلومات المنخرطين داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء، ذلك راجع إلى أن شبكة الأنترنت تحقق الوصول إلى

المعلومات بشكل سريع وفعال مما يزيد في سرعة إنجاز العمل داخل المؤسسة. في حين أن نسبة 20% من مجتمع الدراسة أي 08 موظفين يرون أن هذه الشبكة لا تساعدهم في سرعة الحصول على معلومات المنخرطين وهذا راجع إلى حدوث انقطاع شبكة الأنترنت داخل المؤسسة مما يؤدي إلى صعوبة الحصول على المعلومات فعندما تكون سرعة تدفق الإتصال بالأنترنت سريعة تكون سرعة الحصول على المعلومات سهلة والعكس صحيح، في حين أن نسبة 2.5% أي موظفا واحدا أجاب أحيانا أي أن شبكة الأنترنت تساعده أحيانا في الحصول على معلومات المنخرطين داخل المؤسسة.

الجدول رقم (12): يبين دور شبكة الأنترنت في سرعة حل المشاكل المتعلقة بعمل العاملين داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	67.5%
لا	7	17.5%
احيانا	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (12) الذي يمثل ما دور شبكة الأنترنت في سرعة حل المشاكل المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة، حيث أجابت نسبة 67.5% من مجتمع الدراسة أي 27 موظفا يرون بأن شبكة الأنترنت تعمل على حل مشكلاتهم المتعلقة بعملهم، في حين أن نسبة 17.5% من مجتمع الدراسة أي 07 موظفين يرون بأن شبكة الأنترنت لا تساعدهم في حل مشاكلهم المتعلقة بعملهم، وفي حين آخر نسبة 15% أي 06 موظفين يرون بأن شبكة الأنترنت تساعدهم أحيانا في حل مشاكلهم وهذا راجع إلى أن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء-وكالة تبسة- تعتمد على شبكة الأنترنت نظرا لما تقدمه من تسهيل عمليات إدارية فهي تسرع في حل جميع المشكلات المتعلقة بالمهام الإدارية.

الجدول رقم (13): يبين تلقي العاملين المعلومات عن عملهم في البريد الإلكتروني Email.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
------------	---------	----------------

نعم	30	75%
لا	07	17.5%
احيانا	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (13) الذي يمثل مدى تلاقي العاملين المعلومات عن عملهم في البريد الإلكتروني Email حيث أن نسبة 75% من مجتمع الدراسة أي 30 موظفا يرون أنهم يتلقون المعلومات عن عملهم في البريد الإلكتروني Email في حين أن نسبة 17.5% أي 7 موظفين يرون بأنهم لا يتلقون معلومات عن عملهم في البريد الإلكتروني، بينما أجابت نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي 03 موظفين بأحيانا، وهذا راجع إلى أن البريد الإلكتروني Email له دور فعال داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة -تبسة- كما يعد وسيلة تساعد على إطلاق المعلومات بشكل سريع وآمن وهذا ما يسهل على الموظفين العمل.

كما أكد معمر بن علي في مقاله: " أن البريد الإلكتروني من أهم الخدمات التي توفرها شبكة الأنترنت وأكثر أدواتها استعمالا وهي تتيح للمشارك تبادل الرسائل الإلكترونية بسرعة فائقة وبتكاليف أقل وفي أي وقت وعلى مدار الساعة إذ يكون لكل مشترك في البريد الإلكتروني عنوان فريد ومتميز وكذلك صندوق بريد إلكتروني خاص به على مستوى الشبكة ككل¹.

¹ معمر بن علي، جريمة اختراق البريد الإلكتروني، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المركز الجامعي بأفلو، العدد 7،

الجدول رقم (14): يبين دور البريد الإلكتروني في إنجاز مهام العاملين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	%82
لا	03	%7.5
احيانا	04	%10
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول (14) الذي يمثل مدى مساعدة البريد الإلكتروني على إنجاز المهام حيث أن نسبة 82% من مجتمع الدراسة أي 33 موظفا يرون بأن حصولهم على معلومات من البريد الإلكتروني يساعدهم على إنجاز مهامهم، في حين أن نسبة 10% من مجتمع الدراسة أي 04 موظفين اجابوا بأحيانا، اي أن البريد الإلكتروني لا يساعدهم دائما في إنجاز مهامهم، في حين آخرى نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي 03 موظفين أن البريد الإلكتروني لا يساعدهم في الحصول على معلومات في إنجاز مهامهم ويمكن تفسير هذا أن اغلبية مجتمع الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة -تبسة- يساعدهم البريد الإلكتروني في إنجاز مهامهم مما يسهل عليهم عملهم كما أن البريد الإلكتروني يعمل على تسهيل عملية التواصل والإتصال بين مختلف المصالح الإدارية.

الجدول رقم (15): يبين دور البريد الإلكتروني في تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات داخل

المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	%90
احيانا	04	%10
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (15) الذي يمثل دور البريد الإلكتروني في تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات حيث أن نسبة 90% من مجتمع الدراسة أي 36 موظفا يرون بأن البريد الإلكتروني يعمل على تسهيل نقل وتبادل المعلومات، في حين أن نسبة 10% أي 4 موظفين أجابوا بأحيانا، أي أنهم يرون أن البريد لا يعمل على تسهيل نقل وتبادل المعلومات دائما، ويمكن تفسير هذا بأن البريد الإلكتروني له دور فعال في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة - تبسة- من خلال تبسيط الإجراءات هذا ما يسهل أداء العاملين داخل المؤسسة.

استخلاص نتائج الفرضية الأولى:

وهذه النتائج تؤكد ما جاءت به فرضيتنا المتمثلة في أن شبكات الإتصال تساهم في تحسين سرعة إنجاز العمل بشكل فعال ، حيث أن شبكة الأنترنت تساعد العاملين على أداء مهامهم ف المؤسسة و تسهيل العمليات الإدارية في المؤسسة ، كما تعمل هذه الشبكة على سرعة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة ، وأيضا أن شبكة الأنترنت تعمل على توفير الجهد و الوقت لدى العاملين و تساعد العاملين في سرعة الحصول على معلومات كما تعمل على حل المشاكل داخل المؤسسة ، كما أنه يتم إستخدام البريد الإلكتروني على إنجاز مهامهم و ذلك لأنهم يتلقون معلومات من عملهم و هذا ما يسهل عليهم عملية نقل و تبادل المعلومات حيث أن هذه الشبكات إتصال تساعد الموظفين بالإتصال السريع و الفعال و هذا ما ركزت عليه نظرية الإدارة اليابانية فهي تشجع على التفاعل و التواصل الفعال بين أعضاء المؤسسة حيث تعتبر شبكات الإتصال جزءا أساسيا من البنية التحتية في الإدارة و أداء حيوي لنقل المعرفة و تحقيق التنسيق بين مختلف الأقسام .

ثالثا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.

الجدول رقم (16): يبين استخدام البرامج في المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التحصيل	30	31%
المحاسبة	14	14%
الاداءات	16	17%
التقاعد	16	17%
الطبية	05	05%
المؤمن له	04	04%
الأجور	12	12%
المجموع	97	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (16) الذي يمثل البرامج التي يستخدمها العاملين في أداء عملهم داخل المؤسسة أن نسبة 31 % يستخدمون برنامج مصلحة التحصيل Syscas، ويلها نسبة 17% الذين يستخدمون برنامج مصلحة الأداءات Plat Form As، أيضا بنفس النسبة برنامج التقاعد Sysret ثم يلها بنسبة 14% يستخدمون برنامج مصلحة المحاسبة Pc compta ثم يلها نسبة 12% الذين يستخدمون برنامج S crable، ثم بنسبة 5% الذين يستخدمون برنامج Ptat Forme CM، ثم يلها 4% من الذين يستخدمون البرنامج Plat Forme Chifer، ويمكننا القول بأن هذه البرامج تساعد الموظفين على تسهيل أداء أعمالهم وتأمين معلومات المنخرطين داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة تبسة. وهذا ما أكدته وهيبة الشبيلي في مقالها أن فعالية تطبيق البرامج سوف يخلق للعاملين مناخا تنظيميا يمارس فيه العاملين حياتهم العملية في أمن واستقرار مشبعين كل احتياجاتهم في المقابل تحصل المنظمة على عاميلين يتميزون بالكفاءة والإبداع¹.

¹ وهيبة الشبيلي، برامج تحسين نوعية العمل كإستراتيجية للحد من ظاهرة النفاق الوظيفي داخل المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 3، ديسمبر، 2020، ص 1052.

الجدول رقم (17): يبين مساعدة البرنامج على إتقان العمل بأدق الطرق.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	%95
احيانا	02	%05
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (17) الذي يمثل مدى مساعدة هذا البرنامج على إتقان العمل بأدق الطرق حيث أن نسبة 95% من مجتمع الدراسة أي 38 موظف يرون أن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم في إتقان عملهم بأدق الطرق، في حين أن نسبة 5% من مجتمع الدراسة يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم أحيانا في إتقان عملهم بأدق الطرق ومن هنا يمكننا القول أن هذا راجع إلى أن البرمجيات لها دور بشكل فعال داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وكالة-تبسة- وأن البرنامج الذي يستخدمه كل موظف يساعده في أداء عمله وانجاز مهامه بأدق الطرق في الوقت المحدد باعتبار أن المؤسسة ذات طابع خدماتي تقدم خدمات لمختلف المواطنين.

الجدول رقم (18): يبين مساعدة هذا البرنامج على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية لدى العاملين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	%85
لا	03	%7.5
احيانا	03	%7.5
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (18) الذي يمثل مدى مساعدة هذا البرنامج على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية لدى العاملين حيث أن نسبة 85% من مجتمع الدراسة أي 34 موظف يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية، في حين أن نسبة 7.5% اي

ثلاثة موظفين لا يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية، وبنفس النسبة 7.5% يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم أحيانا على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية وهذا راجع إلى أن البرمجيات لها دور كبير وفعال داخل المؤسسة مما يزيد من تطوير المعارف الرقمية والعلمية للعاملين داخل المؤسسة.

الجدول رقم (19): يبين دور هذا البرنامج في تحسين قدرات العاملين في التعامل مع المستخدمين في داخل وخارج المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	87.5%
لا	02	05%
احيانا	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (19) الذي يمثل دور هذا البرنامج في تحسين قدرات العاملين في التعامل مع المستخدمين في داخل وخارج المؤسسة حيث أن نسبة 87.5% من مجتمع الدراسة يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم على تحسين قدراتهم في التعامل مع المستخدمين في داخل وخارج المؤسسة، في حين أن نسبة 7.5% يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم أحيانا في حين لآخر، أما نسبة 5% من مجتمع الدراسة يرون بأن البرنامج الذي يستخدمونه لا يساعدهم في تحسين قدراتهم في التعامل مع المستخدمين في داخل وخارج المؤسسة، ويمكن تفسير هذا بأن البرمجيات قدمت دور فعال في تسهيل الإتصال وتحسين التفاعل بين العاملين والمستخدمين مما يجعل العمليات الإدارية أكثر فعالية وكفاءة.

الجدول رقم (20): يبين سعي المؤسسة في تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	87.5%
احيانا	05	12.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (20) الذي يمثل مدى سعي المؤسسة في تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات المستخدمة حيث أن نسبة 87.5% من مجتمع الدراسة أي 35 موظف يرون أن المؤسسة تسعى إلى تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات في حين آخر أن نسبة 12.5% من مجتمع الدراسة أي 05 موظفين يرون بأن المؤسسة تسعى أحياناً إلى تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات المستخدمة ويمكن تفسير هذا أن المؤسسة تسعى إلى تحسين القدرات لدى العاملين كما تسعى إلى تطوير قدرات موظفيها من أجل تقديم خدمات أفضل مؤمن لهم اجتماعياً.

الجدول (21): يبين دور البرمجيات في تسهيل أداء العاملين داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	95%
لا	01	2.5%
احيانا	01	2.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (21) الذي يمثل دور البرمجيات في تسهيل أداء العاملين داخل المؤسسة، حيث أن نسبة 95% من مجتمع الدراسة أي 38 موظف يرون بأن البرمجيات تسهل عليهم

أداء مهامهم داخل المؤسسة في حين أن نسبة 2.5% أي موظف واحد يرى بأن البرمجيات لا تسهل عليه أداء مهامه، وفي حين آخر أن نسبة 2.5% أي موظف واحد يرى بأن البرمجيات تسهل عليه أداء مهامه أحيانا ويمكن تفسير هذا بأن للبرمجيات دور فعال في تسهيل أداء مهام العاملين في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء وأن لهذه البرمجيات نظام شامل ومتكامل لجميع المعلومات الخاصة بالمؤمن له اجتماعيا وهذا ما أكد عليه رئيس مصلحة الموارد البشرية حين مقابلته أن هذه البرمجيات التي تتم استخدامها تعمل على التحسين من أداء العاملين وتؤدي إلى سرعة في الأداء وتوفير الخدمات الجيدة للمؤمنين لهم اجتماعيا لأن هذه البرمجيات تحتوي على كل المعلومات المؤمن لهم اجتماعيا.

الجدول رقم (22): يبين استفادة العاملين من هذه البرمجيات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	42%
لا	23	34%
احيانا	16	24%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (22) الذي يمثل مدى استفادة العاملين من البرمجيات حيث أجاب بنسبة 42% أي 28 موظف أنه تم الإستفادة من هذه البرمجيات في تعلم مهارات جديدة وهذا راجع إلى أن البرمجيات سهلة عملية تطور المهارات وتكسب المعرفة بشكل فعال في حين أن نسبة 34% أي 23 موظف تم الإستفادة من هذا البرمجيات في توفير الجهد، في حين آخر يرى أن نسبة 24% أي 16 موظف يرى أنه تم الإستفادة من هذه البرمجيات من خلال توفير الوقت وهذا يساهم في تحسين أهداف العمل بشكل أسرع وأكثر دقة.

الجدول رقم (23): يبين مساعدة البرنامج الذي يستخدمه العاملين في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	82.5%
لا	02	05%
احيانا	05	12.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (23) الذي يمثل مدى مساعدة البرنامج الذي يستخدمه العاملين في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد حيث أن نسبة 82.5% من مجتمع الدراسة أي 33 موظف يرون أن البرنامج الذي يستخدمونه يساعدهم في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد في حين أن نسبة 12.5% يرون أن هذا البرنامج يساعدهم أحيانا، في حين أن نسبة 5% يرون أن هذا البرنامج لا يساعدهم في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد، يمكن تفسير هذا بأن البرنامج الذي يستخدمه العاملين يمكن الموظفين ويوفر لهم الوقت في إنجاز مهامه في الوقت المحدد.

الجدول رقم (24): يبين وجود تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	95%
احيانا	02	05%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (24) الذي يمثل مدى وجود تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي داخل المؤسسة، حيث أن نسبة 95% من مجتمع الدراسة أي 38 موظفا أقر أن هناك تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي، في حين أن نسبة 5% من مجتمع الدراسة أقر أن هناك تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي أحيانا وهذا راجع أن هناك تواصل بين الموظفين داخل المؤسسة وهذا يحسن في أداء العاملين في المؤسسة، وهذا ما أكدت عليه نظرية Z أنه يجب العمل

كفريق واحد والشعور الجامعي بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد وكذلك تعزيز العمل التشاركي والثقة بين الموظفين.

الجدول رقم (25): يبين البرامج المستخدمة وما الاستفادة منها

توفير الوقت		توفير الجهد		تعلم مهارات جديدة		الاستفادة من هذه البرامج / البرامج المستخدمة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
29	14	27	19	32	22	مصلحة التحصيل
19	9	17	12	13	9	المحاسبة
16	8	17	12	15	10	الأداءات
16	8	16	11	17	12	برنامج التقاعد
6	3	7	5	6	4	المراقبة الطبية
2	1	3	2	4	3	المؤمن له
12	6	13	9	13	9	الأجور
100	49	100	70	100	69	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (25) الذي يمثل البرامج المستخدمة والاستفادة منها حيث أن نسبة 32 % أي 22 موظف من الذي يستخدمون برامج التحصيل syscas ستفدون تعلم مهارات جديدة من هذه البرمجيات في حين أن نسبة 29 % يستفيدون من هذه البرمجيات توفير الوقت وهذا يساهم في أداء العاملين في الوقت المحدد في حين أن نسبة 27 % يستفيدون من هذه البرمجيات توفير الجهد وهذا ما يسهل على العاملين إتقان عملهم ويمكن تفسير هذا أن البرنامج التحصيل syscas المصلحة المكلفة بتحصيل مبالغ الإشتراكات السنوية وهي أهم وظيفة للوكالة .

حين آخر أن نسبة 19 % من الذي يستخدمون برامج المحاسبة pc compte يستفيدون من هذا البرنامج في توفير الوقت و نسبة 17 % يستفيدون من هذه البرامج في توفير الجهد و نسبة 13 % يستفيدون من هذا البرنامج في تعلم مهارات جديدة يمكن تفسير هذا أن برنامج المحاسبة يساهم في توفير الوقت بشكل فعال مما يساعدهم ف القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد.

في حين آخر أيضا أن نسبة 17 % من الذين يستخدمون برامج مصلحة الأداءات plat forme as يستفيدون من هذا البرنامج في توفير الجهد و نسبة 16 % يستفيدون من هذا البرنامج في توفير الوقت

ونسبة 15 % يستفيدون من هذا البرنامج في تعلم مهارات جديدة و هذا بالنسب متقاربة و هذا يشير إلى أن البرنامج plat forme as يستفيدون منه العاملین بشكل كبير و ذلك لأن مصلحة الأداءات تشرف على القيام بالتعويض عن المخاطر المختلفة سواء المتعلق بالمريض أو بالأمومة أو العجز أو الوفاة و تهدف إلى تسهيل عملية حصول المؤمنین على حقوقهم المستحقة لدى الوكالة و هذا يشير إلى أن هذا البرنامج يساهم بشكل فعال في المؤسسة .

في حين آخر أيضا نسبة 17 % من الذين يستخدمون برنامج التقاعد يستفيدون من هذا البرنامج من خلال تعلم مهارات جديدة و نسبة 16 % يستفيدون من توفير الوقت و الجهد في نفس الوقت من هذا البرنامج و يمكن تفسير هذا أن البرنامج التقاعد يساهم بشكل فعال في تعلم مهارة جديدة و توفير الوقت و الجهد في حين آخر أن نسبة 13 % من الذين يستخدمون برنامج الأجور schable يستفيدون من هذا البرنامج من خلال تعلم مهارة جديدة و بنفس نسبة 13 % يستفيدون من توفر الجهد و نسبة 12 % يستفيدون من هذا البرنامج في توفير الوقت نفس هذا أن برنامج الأجور scnable لا يستفيدون منه الكثير من العاملين و هذا راجع إلى العديد القليل الذي يسمح لهم باستخدام هذا البرنامج.

في حين أن نسبة 7 % من الذين يستخدمون برنامج المراقبة الطبية plat forme m يستفيدون من هذا البرنامج لتوفير الجهد و نسبة 6 % يستفيدون من تعلم مهارات جديدة و بنفس النسبة 6 % يستفيدون من توفير الجهد و هذا راجع إلى عدم استخدام هذا البرنامج كثيرا في المؤسسة

و أخيرا نسبة 4 % من الذين يستخدمون برنامج المؤمن plat forme chifa يستفيدون من تعلم المهارات الجديدة و نسبة 3% ليستفيدون من توفير الجهد بنسبة 2% يستفيدون من توفير الوقت و هذا راجع للعدد لقلل من العمال الذين يستخدمون هذا البرنامج

استخلاص نتائج الفرضية الثانية:

وهذه النتائج تؤكد ما جاءت به فرضيتنا والمتمثلة في أن البرمجيات المستخدمة تساهم في تنمية القدرات المهنية بشكل فعال وذلك من خلال التسهيلات التي توفرها هذه البرمجيات من تسهيل للوقت و الجهد وكذلك تطوير المعارف الرقمية و هذا ما يزيد من القدرات المهنية للعاملين في المؤسسة.

كما تعمل على مساعدة العاملين في إتقان العمل بشكل جيد، كما تتيح البرمجيات التعاون والتنسيق بين فريق العمل عبر المنصات، كما تساهم بشكل كبير في تسهيل تبادل المعلومات وجعل العمليات الإدارية أكثر كفاءة.

رابعاً: عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.

الجدول رقم (26): يبين استفادة العاملين من الدورات التدريبية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	65%
لا	07	17.5%
احيانا	07	17.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (26) الذي يمثل مدى استفادة العاملين من الدورات التدريبية حيث أن نسبة 65% أي 26 موظف استفادوا من الدورات التدريبية، في حين أن نسبة 17.5% أي 07 موظفين لم يستفيدوا من الدورات التدريبية وأيضاً بنفس النسبة 17.5 % استفادوا أحياناً من الدورات التدريبية، ويمكن تفسير هذا أن المؤسسة تعمل على تدريب العاملين من أجل زيادة الكفاءة المهنية لهم داخل المؤسسة، كما أن الدورات التدريبية تعمل على تطوير المهارات الفنية والشخصية وتعزيز الفهم والتواصل داخل بيئة العمل، هذا ما أكده لزهاوي الزواويد في مقاله: "ان الدورات التدريبية الإلكترونية المتخصصة أضحت أمراً واقعاً ينبغي العمل على تفعيلها وتعزيزها مستقبلاً في الوسط المهني كونها اثبتت فعاليتها في تطوير المهارات"¹.

¹لزهاوي زواويد، علاقة الدورات التدريبية الإلكترونية بتطوير مهارات ممارسي مهنة المحاسبة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 09، العدد 02، أوت، 2022، ص 160.

الجدول رقم (27): يبين نوع التدريب الذي يستفيد منه العاملين في الدورات التدريبية.

نوع التدريب الذي يستفيد منه العاملين في الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
داخلي	21	52.5%
خارجي	03	7.5%
معا	09	22.5%
لا	07	17.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (27) الذي يوضح نوع التدريب الذي يستفيد منه العاملين داخل المؤسسة حيث أن نسبة 52.5% من مجتمع الدراسة أي 21 موظف استفادوا من تدريب داخلي، في حين أن نسبة 22.5% أي 09 موظفين استفادوا من تدريب داخلي وخارجي معا في حين آخر أن نسبة 7.5% أي 03 موظفين استفادوا من تدريب خارجي، وباقي المجتمع الدراسي التي بلغت نسبتهم 17.5% أجابوا بلا أي أنهم لم يستفيدوا من أي دورات تدريبية، ويمكن تفسير هذا بأن نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة قد استفادوا من الدورات التدريبية وأكثرهم قد استفادوا من التدريب الداخلي وهذا يفسر بوجود دورات تدريبية داخل مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء بوكالة -تبسة- وهذا في إطار العمل داخل المؤسسة، وهذا ما أكدت عليه إيمان آيت مهدي في دراستها: "أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تعزيز قدرات الموارد البشرية المكتسبة من خلال التدريب والذي يعتمد على شقين: تدريب داخلي من خلال القيام بورشات تدريس مهني داخلية وتدريب خارجي يعتمد على التربصات المهنية قصيرة المدى خاصة لفئة الإطار والمسيرين¹.

¹ إيمان آيت مهدي، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علم اجتماع تخصص تنظيم

وعمل، جامعة محمد لامين دباغين، سطيف 2، 2017 / 2018.

الجدول رقم (28): يبين طبيعة التدريب الذي استفاد منه العاملين.

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة التدريب	
27.5%	11	نظري	نعم
10%	04	تطبيقي	
45%	18	معا	
17.5%	07	لا	
100%	40	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال جدول رقم (28) الذي يمثل طبيعة التدريب الذي استفاد منه العاملين حيث أن نسبة 45% من مجتمع الدراسة أي 18 موظف يستفيدون من تدريب نظري وتطبيقي معا في حين أن نسبة 27.5% من مجتمع الدراسة أي 11 موظف يستفيدون من تدريب نظري فقط، وفي حين آخر نسبة 10% من مجتمع الدراسة أي 4 موظفين يستفيدون من تدريب تطبيقي فقط اما باقي مجتمع الدراسة بنسبة 17.5% أي 07 موظفين أجابوا بلا، اي أنهم لم يستفيدوا من أي دورات تدريبية ويمكن تفسير هذا بأن نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة استفادوا من الدورات التدريبية النظرية والتطبيقية معا هذا يشير لأن المؤسسة تهتم بتوفير المعرفة والفهم النظري للعاملين وتهتم بتحسين المهارات العملية لهم وهذا ما يساهم بشكل فعال في زيادة الكفاءة المهنية للعاملين في المؤسسة.

الجدول رقم (29) يبين تدريب العاملين على استخدام القواعد الإلكترونية.

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
65%	26	نعم
7.5%	03	لا
11.5%	11	احيانا
100%	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (29) الذي يمثل مادة تدريب العاملين على استخدام القواعد الإلكترونية حيث أن نسبة 65% من مجتمع الدراسة 26 موظف أجابوا بنعم أن المؤسسة تقوم بتدريب العاملين على استخدام القواعد الإلكترونية وهذا راجع إلى أنها تعمل على زيادة الكفاءة وتبسيط العمليات الإدارية من خلال التكنولوجيا الحديثة في حين أن نسبة 11.5% من مجتمع الدراسة أي 11 موظف أجابوا بأحيانا وحين آخر نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي 03 موظفين أجابوا بلا، ويمكن تفسير هذا إلى عدم توفير برامج تدريبية كافية في المؤسسة.

الجدول رقم (30): يبين استخدام أساليب حديثة في الدورات التدريبية داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	85%
لا	03	7.5%
احيانا	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (30) الذي يمثل مدى استخدام أساليب حديثة في الدورات التدريبية داخل المؤسسة حيث أن نسبة 85% من مجتمع الدراسة أي 34 موظف أقر بأن المؤسسة تستخدم أساليب حديثة في الدورات التدريبية ويمكن تفسير هذا أن المؤسسة تستخدم التكنولوجيا الحديثة في تدريب العاملين حيث أن نسبة 7.5% من المجتمع الدراسة أي ثلاثة موظفين أقر بأن المؤسسة لا تستخدم أساليب حديثة في تدريب العاملين وأيضا بنسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي ثلاثة موظفين أقر بأن المؤسسة تستخدم أساليب حديثة أحيانا في الدورات التدريبية ويمكن تفسير هذا انهم لا يتلقون دورات تدريبية دائما في المؤسسة أو يمكن أن تكون دورات نظرية فقط.

الجدول رقم (31): يبين دور التدريب الإلكتروني في زيادة كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	%85
لا	01	%2.5
احيانا	05	%12.5
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (31) الذي يمثل دور التدريب الإلكتروني في زيادة كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة أن نسبة 85% من مجتمع الدراسة إلى 34 موظف أجابوا بنعم أن التدريب الإلكتروني يزيد من كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة وهذا راجع إلى أن التدريب الإلكتروني يساهم بشكل فعال في كفاءة العمل الإداري في حين أن نسبة من المجتمع الدراسي أي خمسة موظفين أجابوا بأحيانا أي أن التدريب الإلكتروني يزيد في بعض الأحيان من كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة في حين آخر نسبة 2.5% من مجتمع الدراسة أي موظف واحد أجاب بلا، يرى أن التدريب الإلكتروني لا يزيد في كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة ويمكن تفسير هذا أن للتدريب الإلكتروني دور فعال في المؤسسة.

الجدول رقم (32): يبين دور الدورات التدريبية في المساعدة على التأهيل وزيادة المعارف.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	%90
لا	02	%05
احيانا	02	%05
المجموع	40	%100

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (32) الذي يمثل دور الدورات التدريبية في المساعدة على التأهيل وزيادة المعارف داخل المؤسسة حيث أن نسبة 90% من مجتمع الدراسة أي 36 موظف أجاب بنعم في حين أن نسبة 5% من مجتمع الدراسة أي موظفين أجابوا بلا وبنفس النسبة 5% أجابوا بأحيانا، ويمكن تفسير هذا أن مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير إجراء وكالة-تبسة- تعمل على تقديم دورات تدريبية تساعد العاملين على التأهيل وزيادة المعارف داخل المؤسسة أن لها دور فعال في تأهيل وزيادة المعارف وهذا ما أكدته رميلي مخلوف في مقالها: " أن عملية التدريب المستمر تهدف إلى تأهيل الفرد ليكون أكثر قدرة على التكيف مع فلسفة المنظمة وقيمتها وأكثر استعدادا للقيام بأعباء وظيفته الحالية فقط ولكن لبعض الوظائف الأخرى بالمنظمة وعملية التدريب المستمر مسؤولية مشتركة بين الفرد والمنظمة¹.

الجدول رقم (33) يبين دور الدورات التدريبية في التقليل من الأخطاء المهنية لدى العاملين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90%
لا	01	2.5%
احيانا	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (33) الذي يمثل دور الدورات التدريبية في التقليل من الأخطاء لدى العاملين حيث أن نسبة 90% من مجتمع الدراسة أي 36 موظف أجابوا بنعم أي أنهم يرون أن الدورة التدريبية تساعدهم في التقليل من الأخطاء المهنية، وهذا راجع إلى أن الدورات التدريبية تساهم بشكل فعال في زيادة المهارات المهنية مما يقلل من الأخطاء المهنية لدى العاملين في حين أجاب نسبة 7.5% أي ثلاثة موظفين بأحيانا ويمكن تفسير هذا بأنهم يتلقون دورات تدريبية دائما وفي حين آخر نسبة 2.5% أي موظف واحد أجاب بلا، أي يرى بأن الدورة التدريبية لا تساعدهم في التقليل من الأخطاء المهنية وهذا راجع إلى عدم استفادته من الدورات التدريبية ويمكن القول أن للدورات

¹ رميلي مخلوف، فلسفة الإدارة اليابانية الحديثة واستراتيجية مواجهة التهديدات الإلكترونية، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 10،

التدريبية دور مهم في التقليل من الأخطاء المهنية مما يساعد العامل على تدقيق عمله بشكل جيد داخل المؤسسة.

الجدول رقم (34): يبين دور الدورات التدريبية في زيادة إقبال العاملين على العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	82.5%
لا	01	2.5%
احيانا	06	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (34) الذي يمثل دور الدورات التدريبية في زيادة إقبال العاملين على العمل داخل المؤسسة حيث أن نسبة 82.52% من مجتمع الدراسة أي 33 موظف يرون أن الدورات التدريبية تساهم في زيادة اقبالهم على العمل، في حين أن نسبة 15% أي 06 موظفين يرون ان الدورات التدريبية تساهم أحيانا في زيادة إقبالهم على العمل، بينما نسبة 2.5 أي موظف واحد يرى أن الدورة التدريبية لا تساهم في زيادة الإقبال على العمل ويمكن تفسير هذا بأن الدورات التدريبية تساهم بشكل فعال في زيادة إقبال العاملين على العمل.

الجدول رقم (35) يبين دور التحكم في الوسائل التقنية في إتقان العمل بشكل جيد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	85%
احيانا	06	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (35) الذي يمثل دور التحكم في الوسائل التقنية في إتقان العمل بشكل جيد حيث أن نسبة 85% من مجتمع الدراسة أي 34 موظف يرون أن التحكم في الوسائل التقنية يؤدي إلى إتقان العمل بشكل جيد في حين أن نسبة 15% من المجتمع الدراسة أي 06 موظفين يرون أن التحكم في الوسائل التقنية يؤدي أحيانا إلى إتقان العمل بشكل جيد ويمكن تفسير هذا أن التحكم في الوسائل التقنية يساهم بشكل فعال في إتقان العمل بشكل جيد وهذا ما يسهل على العاملين أداء عملهم.

الجدول رقم (36): يبين دور التحكم في الوسائل التقنية في القدرة على أداء العاملين بشكل جيد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90%
لا	03	7.5%
احيانا	01	2.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفريغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (36) الذي يمثل دور التحكم في الوسائل التقنية في قدرة أداء العاملين بشكل جيد حيث أن نسبة 90% من مجتمع الدراسة أي 36 موظف يرون بأن التحكم في الوسائل التقنية يجعلهم أكثر قدرة على أداء عملهم بشكل جيد، وفي حين آخر نسبة 2.5 أي موظف واحد يرى أن التحكم في الوسائل التقنية يجعله أحيانا أكثر قدرة على أداء عمله بشكل جيد ويمكن تفسير هذا أن للوسائل التقنية دور فعال في التحكم في القدرة أداء العاملين وهذا راجع إلى تدريب المؤسسة للعاملين مما يساهم في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة.

الجدول رقم (37): يبين دور تطوير أداء العاملين في زيادة فرصة الإبداع والإبتكار أثناء عملهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	82.5%
لا	04	10%
احيانا	03	7.5%

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على التفرغ اليدوي البسيط

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (37) الذي يمثل دور تطوير أداء العاملين في زيادة فرصة الإبداع والإبتكار أثناء عملهم حيث أن نسبة 82.5% من مجتمع الدراسة أي 33 موظف أجابوا بنعم أي أن تطوير أداء العاملين يزيد من فرصة الإبداع والإبتكار أثناء عملهم، ونسبة 10% من مجتمع الدراسة أي 04 موظفين أجابوا بلا أي أن تطوير أداء العاملين لا يزيد من فرصة الإبتكار والإبداع أثناء عملهم، بينما نسبة 7.5% من مجتمع الدراسة أي 03 موظفين أجابوا بأحيانا ويمكن تفسير هذا أن لتطوير أداء العاملين دور فعال في الإبتكار والإبداع وكذلك يشجع العاملين على تقديم أفكار جديدة. وهذا ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الإنسانية بيئة العمل القائمة على العلاقات الجيدة بين العاملين والإدارة تؤدي إلى الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسة.

استخلاص نتائج الفرضية الثالثة:

وهذا ما يؤكد ما جاءت به فرضيتنا المتمثلة في أن التدريب الإلكتروني يساهم في تطوير الكفاءة المهنية بشكل فعال وذلك من خلال أن التدريب الإلكتروني يزيد من تحسين الكفاءة المهنية بشكل فعال وذلك من خلال أن التدريب الإلكتروني يزيد من تحسين الكفاءة والمهارات المهنية و يقلل من الأخطاء المهنية وهذا ما يؤدي إلى إتقان العمل بشكل جيد.

وهذا ما ركزت عليه نظرية الإدارة العليمة حيث تعتبر أحد الأسس الرئيسية للتدريب وتركز هذه النظرية على تطبيق أساليب علمية لتحسين الأداء من خلال التدريب يتم تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في تحليل العمليات وتحسينها وتدريب الموظفين على استخدام الأساليب والأدوات التي تعزز الكفاءة والفاعلية في العمل.

خامسا: نتائج الدراسة

1- تم إثبات الفرضية الأولى والتي مفادها " تساهم شبكات الاتصال في تحسين سرعة إنجاز العمل بشكل فعال ":

- أي أن شبكات الإتصال لها دور فعال في تحسين سرعة إنجاز العمل في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء - وكالة تبسة - وذلك من خلال توفر الشبكة الداخلية

الأنترنت تساهم في تسهيل أداء العاملين وتعمل على تحسين التواصل الداخلي بالمؤسسة بشكل فعال وسريع وهذا ما يقربه 90% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم (08) الذي يوضح لنا دور شبكة الأنترنت في تسهيل عمليات تبادل المعلومات في أي وقت ، كما تعمل على سرعة تقديم الخدمات داخل المؤسسة وهذا ما يقربه 7.5% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم (9) الذي يوضح ما مدى مساعدة شبكة الأنترنت علة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة .

- أن شبكة الأنترنت لها دور فعال في المؤسسة وذلك من خلال أنها تساهم في توفير الوقت والجهد في الوصول إلى المعلومات وصولا سريعا وسهلا ، وهذا ما يقربه نسبة 80% من موظفين حسب البيانات الجدول رقم (10) الذي يوضح لنا مدى مساعدة الأنترنت في توفير الوقت والجهد داخل المؤسسة ، كما تعمل على تبادل المعلومات بين المصالح المختلفة في المؤسسة بسرعة وسهولة مما يعزز العمل الجماعي داخل المؤسسة ويساعد على حل المشاكل المتعلقة بعمل وهذا ما يقربه 67.5% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 12 الذي يوضح " دور شبكة الأنترنت في سرعة حل المشاكل المتعلقة بعمل العاملين داخل المؤسسة ، وللبريد الإلكتروني أيضا دور فعال في مؤسسة وذلك من خلال أنه يعمل على تواصل السريع والفعال داخل المؤسسة مما يسهل على العاملين انجاز مهامهم ، هذا ما يقربه 82% من موظفين حسب البيانات الجدول رقم 14 الذي يوضح لنا مدى مساعدة البريد الإلكتروني في إنجاز مهام العاملين " كما يساهم البريد الإلكتروني على تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة .

2-تم إثبات الفرضية الثانية التي مفادها " تساهم البرمجيات المستخدمة في تنمية القدرات المهنية للعاملين بشكل فعال ":

أي أن البرمجيات المستخدمة لها دور فعال في تنمية القدرات المهنية للعاملين في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء - وكالة تبسة حيث أن هذه البرمجيات المستخدمة تساهم هذه البرمجيات على إتقان العمل بأدق الطرق وهذا ما يقربه 95% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 17 الذي يوضح مدى مساعدة البرامج الذي يعتمد عليه كل عمل في إتقان عمله بأدق الطرق ، كما تعامل المؤسسة على تحسين قدرات العاملين مع المستخدمين في داخل و الخارج وهذا ما يقربه نسبة 87.5% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 19 الذي يوضح دور هذا البرنامج في تحسين أدائهم و أداء مهامهم في الوقت المحدد مما يسهل عملية الوصول إلى المعلومات وهذا ما يقربه نسبة 82.5% من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 23 الذي يوضح مدى مساعدة البرنامج الذي يستخدمه العاملين في القدرة على أداء مهامهم في الوقت المحدد، وهذا راجع

إلى أن البرمجيات نظام متكامل في المؤسسة ويتم الإعتماد عليه في مختلف المصالح و الفروع بإعتبار أن البرمجيات هي مجموعة من التطبيقات الرقمية التي تم تصميمها لتنفيذ مهام بالأساليب الحديثة ، حيث تكمن أهمية هذه البرمجيات في تنمية القدرات المهنية للعاملين من خلال إتمام المهام بشكل أسرع و فعال ، كما تسهل البرمجيات العديد من العمليات مما يوفر الوقت و الجهد للعاملين.

3-تم إثبات الفرضية الثالثة و التي مفادها " يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير كفاءة المهنة بالشكل الفعال:

أي أن التدريب الإلكتروني دور فعال تطوير الكفاءة المهنية للعاملين بالمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال لغير الأجراء و ذلك من خلال تدريب العاملين تدريب داخلي و خارجي ، هذا يوضحه الجدول رقم 26 و تدريب العاملين تدريب النظري و التطبيقي، و هذا ما يوضحه الجدول رقم 27 و هذا ما يساهم في زيادة الكفاءة المهنية لدى العاملين و تجعلهم أكثر قدرة على أداء عملهم بشكل جيد فهذا الدورات التدريبية تكسب العاملين المهارات اللازمة في استخدام التكنولوجيا الحديثة و ذلك من خلال تدريب العاملين على استخدام القواعد الإلكترونية، و هذا ما يقربه نسبة 65 % من الموظفين حسب البيانات الجدول رقم 28 مما يزيد من الكفاءة المهنية لديهم و زيادة الكفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة بشكل فعال ، كما توفر فرص التعلم على الأساليب الفعالة و التقنيات الحديثة التي تقلل من الوقوع في الأخطاء ، و هذا ما يقربه نسبة 85 % من الموظفين حسب بيانات الجدول 29 الذي يوضح مدى استخدام أساليب حديثة في الدورات التدريبية داخل المؤسسة و كذلك تحسين مهارات العاملين من خلال الدورات التدريبية يجعلهم أكثر قدرة على تنفيذ مهامهم بفعالية و ثقة مما يزيد من رضاهم عن العمل ، و هذا ما يقربه بنسبة 82.5 % من الموظفين حسب بيانات الجدول 33 الذي يوضح دور الدورات التدريبية في زيادة إقبال العاملين عن العمل ، كما تعمل هذه الدورات على التحكم في الوسائل التقنية مما يؤدي إلى إكتساب المهارات و المعرفة الضرورية للتعامل مع التكنولوجيا بكفاءة و فعالية و هذا ما يريد من إتقان العمل بشكل جيد و هذا ما يقربه نسبة 85 % من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 34 الذي يوضح دور التحكم في الوسائل التقنية في إتقان العمل بشكل جيد و كذلك اكتساب مهارات يؤدي إل تطوير أداء العاملين مما يعزز لديهم الأفكار الجديدة و الإبتكارات و هذا ما يقربه بنسبة 82.5 % من موظفين حسب بيانات الجدول رقم 36 الذي يوضح دور تطوير أداء العاملين في زيادة فرص الإبداع و الإبتكار أثناء عملهم .

سادسا : مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

تناولنا في الفصل الأول في الدراسة إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي والتي ترتبط بالموضوع إرتباطا مباشرا أو لغير مباشرا ، وسوف نحاول أن نقارن بين ما تولت له الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة .

-الدراسة الأولى : دراسة إيمان آيت مهدي الموسومة بعنوان تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية من بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن التدريب من أهم العمليات التي يتم القيام بها على مستوى جهاز الإدارة الموارد البشرية بغية إكتساب القوى العاملة مجموعة من المهارات المعرفية والوظيفية والتي تساعد على إنجاز مهامهم وتأدية أنشطتهم بكفاءة و فاعلية وفي ظل تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات، وهذا ما إتفقت فيه مع دراستنا في أن التدريب يساهم في زيادة كفاءة المهنية لدى العاملين ويساعدهم على إنجاز مهامهم

-الدراسة الثانية : دراسة بن جدو خضرة فطيمة الزهراء الموسومة بعنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي حيث توصلت هذه الدراسة في نتائجها إلى أن التقنيات الحديثة لها أثر كبير على الأداء ولقد أثرت من عدة زوايا منها الإتصال الإلكتروني ، طريقة استخراج البيانات ، حفظ البيانات تغيير قاعدة المعلوماتية المتعلقة بالأرشيف ، كما أن تطبيق التقنية الحديثة أعطى سرعة ودقة في المعاملات مع الأفراد إضافة إلى التقليل من التعقيدات الإدارية، وهذا ما اتفقت عليه دراستنا مع هذه الدراسة في أن شبكات الإتصال تساهم في سرعة إنجاز العمل بشكل فعال وأن الإتصال الإلكتروني (الأنترنت و البريد الإلكتروني) لهم دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسة .

-الدراسة الثالثة : دراسة جمانة عبد الوهاب شبلي الموسومة بعنوان واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية و أثرها على التطوير التنظيمي حيث توصلت هذه الدراسة في نتائجها إلى أن الأفراد العاملون مدركين بشكل معمق مزايا الإدارة الإلكترونية ، حيث أن من أهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية السرعة و الدقة في إنجاز الأعمال كما أنها تعمل على توفير الوقت و الجهد المبذول و تخفيض التكاليف السنوية المتداولة و أن العاملون في الجامعة الإسلامية ليسوا على دراية كافية بالتطبيقات الإلكترونية و الشؤون الإدارية و قبول التسجيل و برنامج الحضور و الغياب و برنامج الدرجات و هي من البرامج التي يعرف بوجودها الجديد و حظيت بموافقة جماعية من العاملين ، وهنا اتفقت دراستنا مع هذه الدراسة في نقاط الأولى أن الأفراد العاملون في الجامعة الإسلامية ليسوا على دراية كافية بالتطبيقات الإلكترونية في حين أن الموظفين في المؤسسة الصندوق الوطني للضمان

الإجتماعي لعمال لغير الأجراء على دراية بجميع التطبيقات و البرمجيات في المؤسسة فهي تساعدهم في عملهم بشكل فعال .

-الدراسة الرابعة : دراسة منير عبد الله عثمان الطائش الموسومة بعنوان علاقة الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي حيث توصلت هذه الدراسة في نتائجها إلى أن الإدارة الإلكترونية تساعد في تحقيق العديد من الفوائد على الأداء الوظيفي من أبرزها تبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات و هذا ما ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم للعاملين و منه إختصار وقت لتنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة إضافة إلى تسهيل إجراء عملية الإتصال بين الدوائر الإدارية المختلفة داخل المؤسسة و كذلك المؤسسات الأخرى و ضمان جودة الأداء في إنجاز العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة و أخيرا تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ و هذا ما يؤثر إيجابا على عمل الموظفين في المؤسسة، و هذا ما اتفقت عليه دراستنا مع هذه الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تساعد العاملين في إنجاز مهامهم الإدارية و ذلك من خلال توفير شبكات الاتصال و البرمجيات الملائمة .

الغائمة

إن الإدارة الإلكترونية الجوهر الأساسي في توجيه العمليات الإدارية داخل المؤسسة فالإدارة الإلكترونية من مواضيع الحديثة في الإدارات فهي تساهم في تحقيق التميز و النجاح في الكثير من المؤسسات و بينهم المؤسسات الخدمتية حيث أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا فعالا في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الخدمتية و بفضل التطور التكنولوجي ، أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية على كل الإدارات و خاصة في المؤسسات الخدمتية و هذا انعكس إيجابا على أداء العاملين في المؤسسة وهذا من خلال تحسين كفاءة العمليات الإدارية و كذلك توفر الشبكات الإتصال داخل المؤسسة تساهم في القدرة الموظفين على الوصول إلى المعلومات بسرعة و إدارة مهامهم بسهولة و كذلك فالإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية الهدف من تطبيقها هو تحسين أداء و فتح مجال الإبتكار و الإبداع و تطوير داخل المؤسسة و تنمية القدرات المهنية للموارد البشرية و سرعة و دقة في إنجاز العمل بالإضافة إلى زيادة في المعارف التقنية و العملية و هذا من أجل تقديم خدمات أفضل و خاصة في المؤسسة الخدمتية .

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: معجم:

1- إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط.

ثانياً: الكتب

- 1- ابراهيم توهامي و آخرون، قضايا سوسيو تنظيمية ، دار البدر الساطع للنشر و التوزيع، ط1، الجزائر 2013.
- 2- ابراهيم محمد المحاسنة، ادارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرة و التطبيق دار جدير للنشر و التوزيع، عمان، 2013.
- 3- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في التنظيمات، دار المعرفة الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005.
- 4- أحمد فتحي الغيث ، مبادئ الإدارة الإلكترونية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1، 2015.
- 5- أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة ، عالم الكتب للنشر والتوزيع ، مصر، ط2، 2008.
- 6- بلال خلف السكارنة، التدريب الإداري، دار وائل للنشر، الاردن ط1، 2009.
- 7- بلقاسم سلاطنية و آخرون ، علم الإجتماع الإعلامي ، دار المنهل للنشر و التوزيع ، القاهرة 2012.
- 8- بو الشرش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية و الإدارية دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1، عمان ، 2017.
- 9- خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جسور للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2008.
- 10- خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، ط1، 2010 .
- 11- ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة ، الأردن ، ط1، 2009.
- 12- د فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية ، دار الكندي للنشر والتوزيع عمان 2015.
- 13- د مصطفى كولا و آخرون ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، دار النشر ألفا للوثائق ، ط1، 2019.
- 14- ربيعي مصطفى عليا ، عثمان محمد غنيم ، أساليب البحث العليم الأسس النظرية و التطبيق العلمي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 .
- 15- رفييدة خطاب ، إدارة الأعمال الإلكترونية .، دار أمجد للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1، 2015.
- 16- سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن عمان ، 2009.
- 17- سلطان محمد السعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية ، 2004.

- 18- سيد عبد النبي محمد، إعادة إبتكار المؤسسات للوصول للتميز، وكالة الصحافة العربية الجيزة، 2019.
- 19- شمس جلال ، العملية التدريبية ، المركز العربي للتطوير الإداري للنشر، القاهرة 2001.
- 20- طارق إلياس الحماية من الإختراق دور العلاقات العامة والإعلام 'مركز الخبرات المهنية للغدارة للنشر والتوزيع، الجيزة ، 2020.
- 21- عبد الباري ابراهيم درة ، محفوظ أحمد جودة ، الأساسيات في الإدارة المعاصرة ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط2، الأردن .
- 22- علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2011.
- 23- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 24- علي غربي : أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية ، منشورات مخبر علم الإجتماع ، دار الفائز، للنشر و التوزيع ، الجزائر، 2000 .
- 25- عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية ، مركز الكتاب الاكاديمي للنشر، الجزائر، 2018.
- 26- غربي علي، تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2007.
- 27- غسان الطالب ، دكتور راکز الزعاير، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة ، داراليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، 2020.
- 28- فاروق عبده فليه ، السيد عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر ط1، عمان 2005.
- 29- فداء محمود حامد ، الإدارة الإلكترونية ، دار البداية للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ، 2012.
- 30- فيصل محمود الشواورة ، مبادئ إدارة الأعمال مفاهيم نظرية وتطبيقاتها عملية دار المنهل للنشر، القاهرة 2013.
- 31- ليلي محمد حسني أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة ، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع 'عمان 2013'.
- 32- ماجد محمد الخياط ، أساليب البحث العلمي ، دار الراية للنشر والتوزيع ، الأردن 2010 .
- 33- ماس فرحات فرحات ، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الإقتصادية ، دار الخلدونية الجزائر، 2019.
- 34- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، سلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر و التوزيع ، عمان ط 4.
- 35- محمد صادق إسماعيل ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية ، دار العربي للنشر والتوزيع، 2010.

- 36- محمد عزات العلامة ، أحمد نافع المداححة ، المفاهيم الحديثة في علم الإدارة ، إثراء للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1، 2010.
- 37- محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، 2016.
- 38- محمود أحمد فياض، مبادئ الإدارة، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2010.
- 39- مراكشي محمد طين ، الإدارة الإلكترونية و أثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر 'كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة البليدة2.
- 40- مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2014.
- 41- مسعود حسين النائب ، البحث العلمي ، قواعد إجراءاته ، مناهجه ، المكتب العربي للمعارف و النشر، مصر ، 2018.
- 42- مصطفى يوسف كافي ، إدارة الأداء ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ط1، 2016
- 43- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية ، داررسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا 2011.
- 44- مفيدة يحيوي و آخرون ، المفاهيم الحديثة للإدارة الإنتاج والعمليات ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن 2013.
- 45- مور سي أنجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، تدريبات عملية '، دار القصة للنشر، الجزائر ، 2004 .
- 46- نايل عبد الحافظ العوالمة، إدارة المؤسسات العامة الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن ، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن 1993.
- 47- نبيل ذنون الصائغ، الإدارة مبادئ و أساسيات، علم الكتب ، الحديث للنشر والتوزيع، الأردن ، ط1، 2011.
- 48- وائل محمد إدريس، طاهر محسن الغالي، سلسلة إدارة الأداء الإستراتيجي ' أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر الأردن ، ط1، 2009.

ثالثا: المجلات:

- 1- إبراهيم عقيد ، بغداد بنين، الإدارة الإلكترونية مفاهيم أساسية و متطلبات التطبيق قراءة في بعض الدراسات السابقة ، مجلة الزيادة الإقتصادية للأعمال ، المجلد 4، العدد 2، جوان 2018.
- 2- إسماعيل بلحنيش، سليم حداد، مساهمة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تحسين العملية الاتصالية للمنشآت الرياضية، مجلة علوم الرياضة والتدريب، المجلد 04، العدد 01، جوان، 2022.

- 3- إلهام شيلي ، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة ، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير والعلوم التجارية ، المجلد 12، العدد 2019'1.
- 4- أم الخير قوارح، مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية ، مجلة المجتمع والرياضة ، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2018.
- 5- إيمان بن محمد، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية العدد الثالث جامعة سكيكدة ، جوان 2018.
- 6- إيمان قماص ، اسماعيل قبرة ، البيئة الداخلية للمؤسسة و الأداء الوظيفي ، الأبعاد و التجليات ، مجلة العلوم الإجتماعية ، جامعة الأغواط ، المجلد 7، العدد 33، جوان 2019.
- 7- بن البار موسى ، لعمارة العيد ، نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة أداء العاملين بمديرية الإدارة المحلية بولاية المسيلة ، مجلة الأبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، جوان 201.
- 8- بن العاند محمد ، تأثير محداث الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة ، مجلة ادارة الأعمال و الدراسات الإقتصادية، مجلد 6، العدد 1، 2020.
- 9- بن جراد عبد الرحمان ، د مهداوي عبد القادر ، تاريخ الإدارة الإلكترونية ، مجلة الساوره للدراسات الإنسانية والإجتماعية ، العدد 8 ديسمبر 2018 .
- 10- بن عبد العزيز سفيان ، صديق زكرياء، أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الأداء الوظيفي في مؤسسات الإتصالات بالجزائر بالعين الصفراء ولاية النعامة ، مجلة المذهل الإقتصادي ، العدد 1، بدون تاريخ.
- 11- بوعنينة وهيبة ، سعد قرمش زهرة ، متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية ، العدد 7 ، ديسمبر 2021.
- 12- تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، المبررات والمعوقات ، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية ، المجلد 4، العدد 3، 2021.
- 13- تركي مهدي حمد آل زمان ، استخدام النماذج الإلكترونية و أثره في تطوير أداء الموظفين ، دراسة تطبيقية على عمادة الموارد البشرية بجامعة نجران ، المجلة الدولية لنشر البحوث و الدراسات ، المجلد 5 العدد 51، جانفي 2024.
- 14- حفيزة مركب ، حتمية الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، مجلة البيان للدراسات القانونية السياسية ، المجلد 5، العدد 2، ديسمبر 2020.

- 15- حورية قارطي ، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمى العمومية في الجزائر، مجلة مجاميع المعرفة ، المجلد 3 العدد 1 ، 2017.
- 16- حياة خروف ، سيرورة عميلة تقييم الأداء بمؤسسة سونلغاز ، عنابة ، مجلة الشامل للعلوم التربوية و الإجتماعية ، المجلد 06، العدد ، 01 ، جوان 2023.
- 17- د بوزكري جيلالي ، د طيباوي أحمد ، أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية للمؤسسات ، مجلة الإقتصاد الحديث والتنمية المستدامة ، المجلد 2، العدد 1، ديسمبر 2019.
- 18- د نورة بن وهيبة ، د منال حريزي ، تحديات الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية ، دراسة ميدانية ببلدية بوثلجة ولاية الطارف، مجلة المعارف ، المجلد 17، العدد 2، ديسمبر 2022.
- 19- دايرة عايدة ، يخلف لمياء ، متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز ولاء الموظفين ، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية ، العدد 9، ديسمبر 2022.
- 20- رفيدة عدنان الأنصاري، التدريب الإلكتروني من خلال المنصات الإلكترونية الفر والتحديات ، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد الخامس، العدد الثامن ، فبراير 2021.
- 21- رميلي مخلوف، فلسفة الإدارة اليابانية الحديثة واستراتيجية مواجهة التهديدات الإلكترونية، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 10، العدد 02، ديسمبر 2022.
- 22- زرزاز العياشي، الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات مجلة الحقيقة ، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة ، العدد 33.
- 23- سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر مجلة نماء للإقتصاد والتجارة ، العدد 4، ديسمبر 2018.
- 24- سميرة بن دحمان، تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الشجاعة والتحدي ، مجلة بحوث في القانون والتنمية ، المجلد 1، العدد 1، جوان 2021.
- 25- الشكير أيوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، المجلد 8، العدد 1، 2019.
- 26- عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذى بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي ، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، العدد 10 جانفي 2013.

- 27- عبد الجبار سهيلة و آخرون ، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدماتية الإختيارية لمفهوم التسويق بالعلاقات، دراسة حالة مؤسسة نفضال ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد 04 ، العدد 1 ، 2019 .
- 28- عروبة رشيد علي البدران ، عبد الرضا ناصر محسن ، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة ، مجلة العلوم الاقتصادية العدد 37، المجلد 10، جويلية 2014.
- 29- علي سايج جبور، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة بالجزائر ، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية ، المركز الجامعي تندوف ، العدد 1، ديسمبر 2017.
- 30- فاضل فايزة ، سعدون سمية ، الإتصال التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة –مغنية- مجلة روافد ، العدد الأول ، الجزائر جوان 2017.
- 31- فريحة رمزي بهاء الدين ، الإدارة الإلكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد 56 ، العدد 1، 2019.
- 32- فقاير فيصل، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية E-HRM في المنظمة – مدخل نظري- مجلة الإقتصاد والبيئة المجلد 3 العدد 2 ، 2020.
- 33- كريمة عباسي ، التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 4 ، العدد 1، 2021.
- 34- كشاط أنيس، برياش توفيق ، التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية، ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ، المجلد 8، العدد 2، ديسمبر 2017.
- 35- لزهاري زواويد، علاقة الدورات التدريبية الإلكترونية بتطوير مهارات ممارسي مهنة المحاسبة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 09، العدد 02، أوت، 2022.
- 36- ليث شعبان هاشم الغراوي، علي عوده محمد الحلفي، الأداء الوظيفي لدى ضباط وزراء الداخلية ، مركز البحوث النفسية ، جامعة بغداد –المجلد 31- العدد 03، 2020.
- 37- محمد بن مشعل هلال البقي ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف ، مجلة كلية التربية العدد 118، 2022.
- 38- مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة ، دراسة نظرية ، مجلة التغيير الإجتماعي ، العدد السادس ، جامعة محمد خيضر بسكرة .

- 39- مريم شرف، شبكة الأنترنت ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية، دراسة مسجلة للموظفين بالمديرية المركزية للرقمنة وأنظمة المعلومات لشركة سوناطراك، مجلة البحوث والدراسات العلمية، العدد 16، جانفي، 2022.
- 40- معمر بن علي، جريمة اختراق البريد الإلكتروني، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المركز الجامعي بأفلو، العدد 7، سبتمبر، 2001.
- 41- موسى عبد الناصر ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي ، مجلة الباحث ، العدد 9، 2011.
- 42- نجم الغزوي ، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على أداء المنظمة، دراسة تطبيقه على مصرف الرافدين وفروعه في العراق، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، العدد 17، 2017.
- 43- وهيبة حارش ، سمير يوسف خوجة ، متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية ، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية ، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر 2021.
- 44- وهيبة رواج ، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية ، مقارنة الأسس و المبادئ بين التنظيم الياباني و النموذج البيروقراطي ، مجلة المعيار، مجلد 25، العدد 62، 2021.
- 45- وهيبة عزبي ، ادارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على المجتمع، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، المجلد 11، العدد 02، 2022.
- 46- وهيبة الشبيلي، برامج تحسين نوعية العمل كإستراتيجية للحد من ظاهرة النفاق الوظيفي داخل المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 3، ديسمبر، 2020.
- 47- ياسمينه بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف ' مجلة الباحث الإجتماعي ' قسم علم الاجتماع العدد 13، 2017.
- 48- يوسف صلاح الدين ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية ، مجلة المذهل الإقتصادي ، المجلد 5، العدد 2، أكتوبر 2022.
- رابعا: المذكرات جامعية:

- 1- إيمان آيتمهدي، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد لاميندباغين، سطيف 2، 2017/ 2018.
- 2- بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية 'رسالة ماجستير في علم الاجتماع ' تخصص تنظيم وعمل ، قسم العلوم الإجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.

- 3- الشريف طلال عبد الملك ، الأنماط القيادية وعلاقتها لأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بأمانة مكة المكرمة ، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، الرياض 2004.
- 4- صبري محمد عوض، اتجاهات المراد في البلديات الكبرى في قطاع غزة ، دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال ، الجامعة العربية الإسلامية ، 2011.
- 5- عذاري سعود الهاجري ، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين، دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في الكويت ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط 2011.
- 6- العيفة محمد' أثر المناخ التنظيمي و ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، دراسة تحليلية مقارنة بين المؤسسات الإقتصادية العمومية و الخاة ، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية جامعة الجزائر 3، 2017، 2018.
- 7- مراد أحمد ، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية ، دراسة حالة : ملحة إدارة الموارد البشرية لولاية الأغواط ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة موارد بشرية ، جامعة الجزائر 3، 2021/2022.

خامسا: المحاضرات

- 1- خرشي إلهام، محاضرات في مقياس الـ؟ للإلكترونية في الجزائر ، شعبة العلوم القانونية والإدارية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة لمين دباغين سطيف 2 2020/2021 .

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة استبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان بعنوان:

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الغير أجراء CASNOS -تبسة-

تحت اشراف الدكتورة:

لعموري أسماء

من اعداد الطلبة :

_بوراس سعدية

_مرزوقي محمد

السلام عليكم

في إطار التحضير لإنجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل . نرجوا من سيادتكم التشرف والإجابة عن الأسئلة المرفقة في هذا الاستبيان العلمي بعناية وجدية وبكل صدق وموضوعية وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة . ونحيطكم علما أن أجوبتكم ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض بحثية وعلمية فقط.

مع فائق الشكر والتقدير

السنة الجامعية 2023_2024

المحور الأول: البيانات الأولية .

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 25 إلى 35 سنة من 36 إلى 45 سنة من 46 إلى 55 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي ليسانس ماجستير معهد وتكوين
- 4- طبيعة المنصب: اطارات عليا اطارات متوسطة أعوان تحكم
- 5- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة من 16 إلى أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: شبكات الاتصال وسرعة انجاز العمل .

- 6- هل توجد بالمؤسسة شبكة داخلية أنترانت تربط بين الإدارة والعاملين؟
نعم لا
- 7- هل تستخدم هذه الشبكة في أداء عملك داخل المؤسسة؟
نعم لا أحيانا
- 8- هل تساعدك شبكة أنترانت في تسهيل عملية تبادل المعلومات في أي وقت؟
نعم لا أحيانا
- 9- هل تساعدك شبكة أنترانت على سرعة تقديم الخدمات للزبائن داخل المؤسسة؟
نعم لا أحيانا
- 10- هل تساعدك شبكة أنترانت في توفير الوقت والجهد؟
نعم لا أحيانا
- 11- هل تساعدك شبكة أنترانت في سرعة الحصول على معلومات المنخرطين؟
نعم لا أحيانا

- 12- هل تساعدك شبكة أنترانت في سرعة حل المشاكل المتعلقة بعملك داخل المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

13- هل تتلقى معلومات عن عملك في البريد الالكتروني Email؟

نعم لا أحيانا

14- هل حصولك على المعلومات عن طريق البريد الالكتروني يساعدك على انجاز مهامك؟

نعم لا أحيانا

15- هل يعمل البريد الالكتروني Email على تسهيل عملية نقل وتبادل المعلومات؟

نعم لا أحيانا

المحور الثالث: البرمجيات المستخدمة وتنمية القدرات المهنية.

16- أي من البرامج تستخدم؟

مصلحة التحصيل Syscas Sirras مصلحة برنامج التقاعد Sysret

مصلحة المحاسبة PC Compta مصلحة المراقبة الطبية Plat Forme CM

مصلحة الأداءات Plat Forme AS مصلحة المؤمن له Plat Forme CHIFA

مصلحة الموارد البشرية وتسيير الأجور Scrable

17- هل يساعدك هذا البرنامج على اتقان عملك بأدق الطرق؟

نعم لا أحيانا

18- هل يساعدك هذا البرنامج على تطوير المعرفة الرقمية والعلمية؟

نعم لا أحيانا

19- هل يساعد هذا البرنامج على تحسين قدراتك في التعامل مع المستخدمين في الداخل والخارج؟

نعم لا أحيانا

20- هل تسعى المؤسسة إلى تنمية القدرات المهنية والرقمية للعاملين من خلال البرمجيات المستخدمة؟

نعم لا أحيانا

21- هل استخدام البرمجيات في العمل يسهل عليك أداء مهامك؟

نعم لا أحيانا

22- ماذا استفدت من استخدام هذه البرمجيات؟

23- هل يساعدك البرنامج الذي تستخدمه في القدرة على اداء مهامك في الوقت المحدد؟

نعم لا أحيانا

24- هل هناك تنسيق بين فريق الاتصالات والمدير التنفيذي داخل المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

المحور الرابع : التدريب الالكتروني والكفاءة المهنية .

25- هل سبق وان استقذت من الدورات التدريبية ؟

نعم لا أحيانا

- في حالة الإجابة بنعم مانوع هذا التدريب ؟

داخلي خارجي معا

26- ما طبيعة هذا التدريب ؟

نظري تطبيقي معا

27- هل تقوم المؤسسة بتدريب العاملين على استخدام القواعد الالكترونية ؟

نعم لا أحيانا

28- هل يؤدي التدريب الالكتروني إلى زيادة كفاءة العمل الإداري داخل المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

29- هل تساعدك الدورات التدريبية على التأهيل وزيادة المعارف داخل المؤسسة ؟

نعم لا أحيانا

30- هل تساعدك الدورات التدريبية على التقليل من الأخطاء المهنية؟

نعم لا أحيانا

31- هل تساهم الدورات التدريبية في زيادة اقبالك على العمل ؟

نعم لا أحيانا

32- هل يتم استخدام أساليب حديثة في الدورات التدريبية ؟

أحيانا

لا

نعم

32- هل التحكم في الوسائل التقنية يؤدي إلى اتقان العمل بشكل جيد؟

أحيانا

لا

نعم

33- هل التحكم في الوسائل التقنية يجعلك أكثر قدرة على أداء عملك بشكل جيد؟

أحيانا

لا

نعم

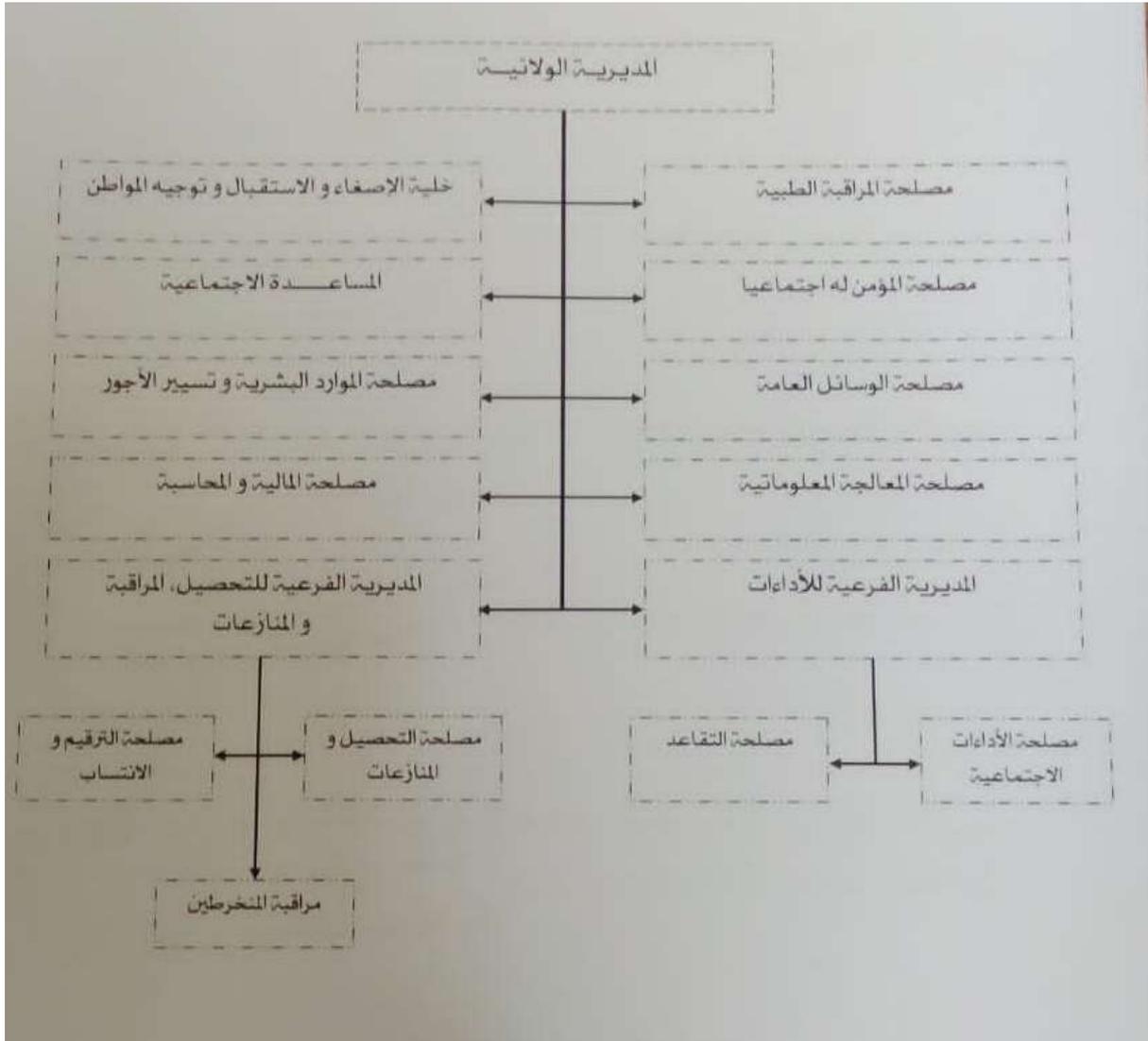
34- هل تطوير أداء العاملين يزيد من فرصة الابتكار والابداع أثناء عملهم؟

أحيانا

لا

نعم

الملحق رقم (02): هيكل تنظيمي للمؤسسة



الملحق رقم (03): إذن بالدخول

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التونسي - تيسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

اسم علم الاجتماع

المرجع رقم: 05 / ق ع ا ج 2024

إلى السيد (م) هادي بن المصطفى الوصلي
للضمان الإجتماعي للعمال
الغرابير "CASNOS"
إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام

لغرض استكمال النحوت الميدانية لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلاب بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر

الطالب 1: يونس بوعديّة التخصص: تنظيم وعمل

الطالب 2: مروان بوقايد التخصص: تنظيم وعمل

موضوع البحث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الدرامية

وفي الأخير نقبلوا منا فائق التحية والاحترام

تيسة في 05/11/2024 م

المؤسسة المستقبلة
إمضاء بالرافعة
مدير الوكالة الوطنية
نزل التتقيد

رئيس القسم

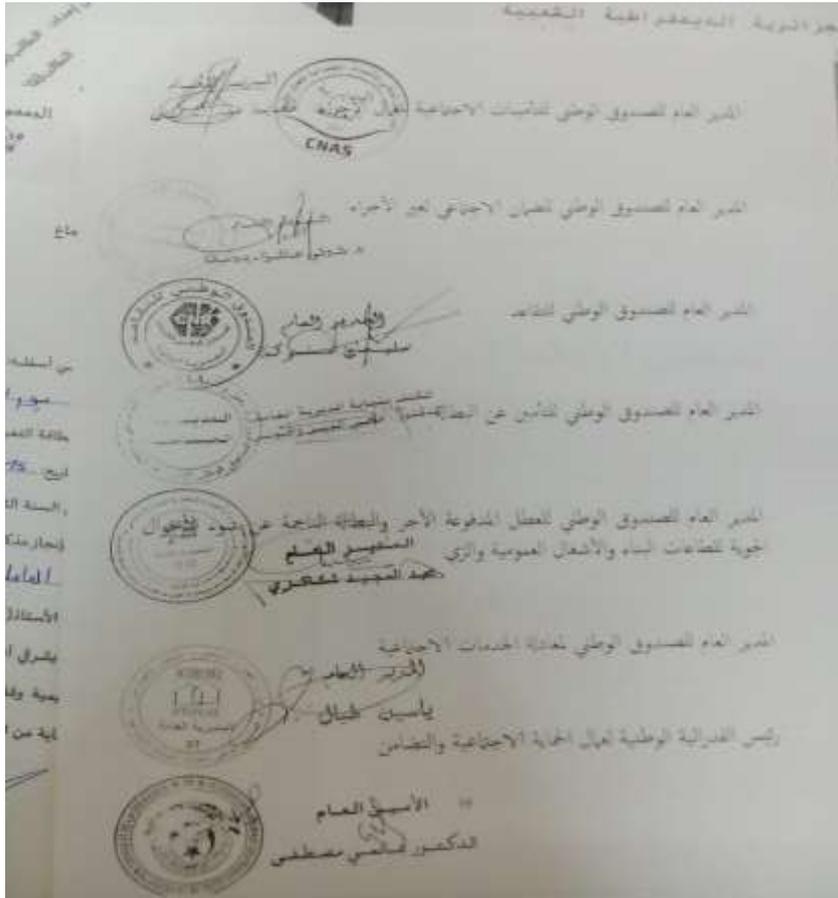
الأستاذ المشرف

الجامعة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة الشهيد العربي التونسي
تيسة

الملحق رقم (04): صورة المؤسسة



الملحق رقم (05): الإتفاقية الجماعية للمؤسسة



الملخص

عنوان الدراسة الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية " الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعامل غير الأجراء " -casnos- وكالة تبسة - حيث تمحورت الإشكالية الدراسة حول السؤال الرئيسي وهو ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الخدمائية؟

وللإجابة على هذا السؤال الرئيسي تم الإعتماد على 3 فرضيات متمثلة في

- تساهم شبكات الإتصال في تحسين سرعة إنجاز العمل بالمؤسسة بشكل فعال
 - تساهم البرمجيات المستخدمة في تنمية القدرات المهنية لدى العاملين بالمؤسسة بشكل فعال
 - يساهم التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين بالمؤسسة بشكل فعال
- تم الإعتماد على المنهج الوصفي لكونه يتلائم مع طبيعة الدراسة وقد يكون مجتمع الدراسة من الموظفين الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعامل غير الأجراء -وكالة تبسة - , كما تم إستخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع قدره 40 مفردة كما تم الإعتماد على الإستبيان أداة رئيسية و الإستعانة بالمقابلة في أدوات جمع البيانات وتوصلنا إلى النتائج التالية :

- أن شبكات الإتصال لها دور فعال في تحسين سرعة إنجاز العمل بالمؤسسة
 - أن البرمجيات المستخدمة لها دور فعال في تنمية القدرات المهنية للعاملين بالمؤسسة
 - أن التدريب الإلكتروني له دور فعال في تطوير الكفاءة المهنية لدى العاملين بالمؤسسة
- الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، أداء العاملين، شبكات الإتصال، البرمجيات، التدريب

Summary

Title of the study e-administration and its role in improving the performance of employees of the service institution

This study aimed at trying to highlight the role of e-governance in improving the performance of employees of the service institution "National Social Security Fund for Non-Employed Workers" casnos-Tibsa Agency. Where the problem is the study about the key question and what is the role of e-governance in improving the performance of employees of the service institution?

To answer this key question, 3 hypotheses of

- Communication networks contribute to improving the speed of the organization's work effectively
- The software used contributes to the professional development of the enterprise's employees effectively
- E-training contributes to the effective development of the professionalism of the organization's employees

The prescriptive curriculum is based on the nature of the study. The study community of employees may be the National Fund for Social Security for Non-Employees. The Tibsah Agency has also used a comprehensive accounting method for a 40-strong society. The questionnaire is a key tool and the interview is used in data collection tools.

- Communication networks are instrumental in improving the pace of the organization's work
- The software used is instrumental in developing the professional capabilities of the enterprise's employees
- E-training is instrumental in developing the professionalism of the enterprise's employees

Keywords: e-management, employee performance, communication networks, software, training