وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية– الجزائر–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

في ميدان: العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة إلكترونية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ليسانس

بعنوان:

دور الادارة الالكترونية في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة

دراسة ميدانية جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة

من إعداد الطلبة:

– محمد ايمن علي

– جقاوة عثمان

– شيخ بالحاج جابر

تحت إشراف:

– د. عزوزة فاطمة زهراء

السنة الدراسية:2026/2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية– الجزائر–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

في ميدان: العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة إلكترونية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ليسانس

بعنوان:

دور الادارة الالكترونية في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة

دراسة ميدانية جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة

من إعداد الطلبة:

– محمد ايمن علي

– جقاوة عثمان

– شيخ بالحاج جابر

تحت إشراف:

– د. عزوزة فاطمة زهراء

السنة الدراسية:2026/2025

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى عائلتي العزيزة، التي كانت مصدر دعمي وقوتي طوال مسيرتي الدراسية، وإلى كل من غمرني بالمحبة والتشجيع وساندني في مختلف مراحل هذا المشوار.

كما أهديه إلى أساتذتي الكرام تقديرًا لجهودهم القيمة وتوجيهاتهم التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل، وإلى أصدقائي وزملائي الذين شاركوني لحظات التعب والاجتهاد وكانوا خير رفقة وداعم.

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في وصولي إلى هذه المرحلة، أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، راجيًا من الله دوام التوفيق والنجاح للجميع.

محمد ايمن علي

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله الذي كلل السعي بالوصول، وأنار بالعلم دروب العقول، وبفضله وتوفيقه تُجنى اليوم ثمار سنوات من الصبر والمثابرة "...مع انطواء هذه الصفحة المشرقة من مسيرتي الجامعية، وبلوغ لحظة التخرج المنتظرة، أرفع هذا العمل المتواضع والنجاح الذي توجت به كرسالة شكر وامتنان، وأهديه إلى:

أمي الغالية الحبيبة؛ نبع الطهر، وملهمتي الأولى، وملاذي الآمن الذي ألجأ إليه كلما عصفت بي التحديات. إليكِ يا من صغتِ لي الدعاء صبراً ويقيناً، ورأيتِ في عيني طموحاً فصنعتِ منه واقعاً بفيض حنانكِ وتوجيهاتكِ السديدة التي كانت سياجاً يحميني وينير بصيرتي في كل خطوة. طالما كانت كلماتكِ الصادقة هي الدافع الذي يمدني بالقوة حين تثقل الأيام، واليوم أرجو أن أكون قد أسعدت قلبكِ الكبير وجنيت ثمرة غرسكِ الطيب .وإلى سند الرحلة ومصدر الفخر والاعتزاز،

أبي العزيز؛ الذي لم يبخل عليّ يوماً بجهد أو رعاية، وكان لي دائماً الجدار المتين الذي أستند إليه، واليد الرؤوم التي تدفعني نحو القمة والنجاح. أهديك هذا التخرج تقديراً لكفاحك وعطائك اللامحدود، وإيماناً بأنك كنت وما زلت الأمان والقدوة في كل دروب حياتي.

وإلى عائلتي الكريمة وكل روح نقية غمرتني بالحب والدعاء بظهر الغيب، وإلى أساتذتي الأفاضل في رحاب الجامعة، ممن حملوا أمانة العلم فأناروا لنا العقول بتوجيهاتهم النيرة، ولو ببخلوا علينا يوماً بمعرفة أو نصيحة.

وإلى كل من شاركني مقاعد الدراسة والذكريات الجميلة من زملاء وأصدقاء تركوا أثراً طيباً لا يُمحى. إليكم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد، فأنتم شركاء الفرحة الحقيقيون وصناع هذا الإنجاز.

شيخ بالحاج جابر

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من كانا النور الذي أضاء دربي، والسند الذي منحني القوة والعزيمة لمواصلة مسيرتي العلمية، إلى والديّ العزيزين، اللذين غرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، وقدّما لي من التضحيات والدعم والرعاية ما لا يمكن أن توفيه الكلمات حقه، فكانا خير معين لي في كل مراحل حياتي. أسأل الله أن يحفظهما ويديم عليهما الصحة والعافية، وأن يجزيهما عني خير الجزاء.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين شاركوني لحظات الفرح والتعب، وساندوني بكلماتهم المشجعة ودعواتهم الصادقة، وكانوا دائمًا مصدر قوة وأمل، أهديكم هذا العمل عربون محبة ووفاء.

إلى جميع أفراد أسرتي الكريمة، من أجداد وأعمام وعمات وأخوال وخالات وأبناء العمومة، الذين أحاطوني بالمودة والدعم، وكانوا دائمًا حافزًا لي لتحقيق النجاح والتقدم، أهدي هذا الجهد المتواضع تعبيرًا عن امتناني وتقديري لهم.

إلى أصدقائي وزملائي في الدراسة، الذين رافقوني خلال سنوات التحصيل العلمي، وتقاسمنا معًا لحظات الجد والاجتهاد، وتبادلنا المعرفة والخبرة، وتجاوزنا الكثير من الصعوبات والتحديات بروح التعاون والأخوة، فكانوا خير رفاق في هذه الرحلة العلمية.

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في دعمي وتشجيعي ومساندتي، وإلى كل من علمني حرفًا وأنار لي طريق العلم والمعرفة، أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، راجيًا من الله أن يجعله عملًا نافعًا ومباركًا.

إليكم جميعًا أهدي هذا العمل المتواضع، مع خالص المحبة والتقدير والامتنان.

جقاوة عثمان

الشكر:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، نحمده سبحانه وتعالى على توفيقه وإعانته لنا في إنجاز هذه المذكرة وإتمام هذا العمل المتواضع.

نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة " عزوزة فاطمة زهراء" على ما قدمته من توجيهات قيمة ونصائح علمية ومتابعة مستمرة طوال فترة إعداد هذه المذكرة، فكان لتشجيعها ودعمها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جامعة غرداية، الذين ساهموا في تكويننا العلمي والأكاديمي، وكان لهم الفضل في تزويدنا بالمعارف والخبرات التي ساعدتنا في مسيرتنا الدراسية.

كما نتوجه بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة.

الملخص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت العيمة 30 موظف.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة النتائج التالية:

✓ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.

✓ مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.

الكلمات المفتاحية: متطلبات تنظيمية، متطلبات بشرية، متطلبات تقنية، إدارة إلكترونية، أداء عمل.

Abstract :

This study aimed to highlight the role of electronic management in improving work performance.

The study adopted the descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the main tool for data collection. The study sample consisted of 30 employees.

The study reached the following results:

✓ The level of implementation of electronic management and its requirements within the institution was high, owing to the use of modern technologies in managing administrative activities.

✓ The level of work performance within the institution was good as a result of improved speed of task completion and enhanced employee efficiency.

✓ Electronic management contributes significantly to improving work performance by facilitating procedures and increasing accuracy and effectiveness.

Keywords: Organizational Requirements, Human Requirements, Technological Requirements, Electronic Management, Work Performance.

قائمة المحتويات:

العنوان	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال البيانية	
قائمة الملاحق	
المقدمة العامة	أ
الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الإلكترونية وأداء العمل	6
تمهيد	6
المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية	7
المطلب الأول: تعريف الادارة الالكترونية	7
المطلب الثاني: أهمية الادارة الالكترونية	9
المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية	10
المطلب الرابع: خصائص الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها	11
المطلب الخامس: معوقات الإدارة الإلكترونية	14
المبحث الثاني: أداء العمل	16
المطلب الأول: مفهوم أداء العمل	16

المطلب الثاني: مؤشرات أداء العمل (السرعة، الجودة، الإنتاجية)	17
المطلب الثالث: عوامل تحسين أداء العمل	18
المطلب الرابع: طرق تقييم أداء العمل	20
المطلب الخامس: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العمل	23
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	25
المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	25
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	27
المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	29
خلاصة الفصل	31
الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة	33
تمهيد	33
المبحث الأول: تقديم عام لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية	34
المطلب الأول: تعريف جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية	34
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية	36
المطلب الثالث: أهداف جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية	37
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها	39
المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة	39
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج المعلومات العامة وإتجاهات العينة	45
المطلب الثالث: عرض نتائج إختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	53
خلاصة الفصل	59

الخاتمة	61
قائمة المراجع	65
الملاحق	70

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة	29
02	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	39
03	تحديد الإتجاه للمستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي	40
04	معامل الثبات (ألفا كرومباخ)	42
05	معامل الإتساق الداخلي (بيرسون) لمحاور الدراسة	43
06	إختبار التوزيع الطبيعي	44
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	46
09	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	47
10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	48
11	إتجاهات آراء عينة الدراسة حول المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية)	50
12	إتجاهات آراء عينة الدراسة حول المحور الثالث (أداء العمل)	51
13	مستوى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة	53
14	مستوى أداء العمل داخل المؤسسة	55
15	يوضح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل لدى أفراد العينة	57

قائمة الأشكال البيانية:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية	36
02	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير الجنس	46
03	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	47
04	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	48
05	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	49

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	**إستمارة الإستبيان**	**70**
02	**معامل الثبات**	**74**
03	**الإتساق الداخلي**	**75**
04	**إختبار التوزيع الطبيعي**	**76**
05	**توزيع أفراد العينة**	**77**
06	**إتجاهات العينة**	**78**
07	**نتائج الفرضية الأولى**	**79**
08	**نتائج الفرضية الثانية**	**80**
09	**نتائج الفرضية الثالثة**	**81**

المقدمة العامة

المقدمة العامة

1. توطئة:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التحولات الحديثة التي شهدها مجال الإدارة في العصر الرقمي، حيث تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة وسرعة، وقد ساهمت هذه الإدارة في تطوير أساليب العمل التقليدية وتحويلها إلى أنظمة رقمية متكاملة تُسهّل عملية التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرار، كما تساعد الإدارة الإلكترونية على توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف الإدارية، من خلال الاعتماد على الحواسيب والبرامج والشبكات الإلكترونية، وتُسهم كذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين أو العاملين داخل المؤسسات، عبر السرعة والدقة في معالجة المعلومات، ومن أهم مزاياها تعزيز التواصل بين مختلف الأقسام والإدارات، مما يؤدي إلى رفع مستوى التنسيق والتعاون، كما تعمل على حفظ البيانات بطريقة آمنة ومنظمة، مما يسهل استرجاعها عند الحاجة، وتساعد الإدارة الإلكترونية أيضًا في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن المعاملات الورقية التقليدية، إضافة إلى ذلك فإنها تُعزز الشفافية والرقابة داخل المؤسسات، الأمر الذي ينعكس إيجابا على الأداء العام للعمل، لذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة أساسية لتحقيق التطور والتميز في مختلف المؤسسات الحديثة.

2. إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

فيما تتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية:

للإجابة عن هذه الإشكالية تطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة؟
- ✓ ما هو مستوى أداء العمل داخل المؤسسة؟
- ✓ إلى أي مدى تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة ؟

3. فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- ✓ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.
- ✓ مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة في:

- ✓ التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة.
- ✓ قياس مستوى أداء العمل داخل المؤسسة.
- ✓ إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل.
- ✓ تحديد مدى مساهمة التقنيات الحديثة في رفع كفاءة العمل الإداري.
- ✓ اقتراح حلول لتطوير الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي.

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهميتها فيما يلي:

- ✓ إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري داخل المؤسسات.
- ✓ توضيح دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.
- ✓ المساهمة في التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز الأعمال.
- ✓ تقديم نتائج تساعد المؤسسات على تطوير أنظمتها الإدارية.

✓ دعم التوجه نحو التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات.

6. أسباب إختيار الموضوع:

يمكن تقديم أهم الأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:

أ. الأسباب الذاتية:

✓ الرغبة في التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري.

✓ الاهتمام الشخصي بموضوع التكنولوجيا والتحول الرقمي.

✓ تنمية المعارف العلمية في مجال الإدارة الحديثة.

ب. الأسباب الموضوعية:

✓ التطور التكنولوجي المتسارع واعتماد المؤسسات على الأنظمة الإلكترونية.

✓ أهمية تحسين أداء العمل داخل المؤسسات لتحقيق الكفاءة والفعالية.

✓ الحاجة إلى دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات وسرعة الإنجاز.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

✓ **الحدود الزمنية:** تمثلت هذه الحدود في دراسة موضوع في السنة الجامعية 2026/2025.

✓ **الحدود المكانية:** تمثلت هذه الحدود في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية.

7. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

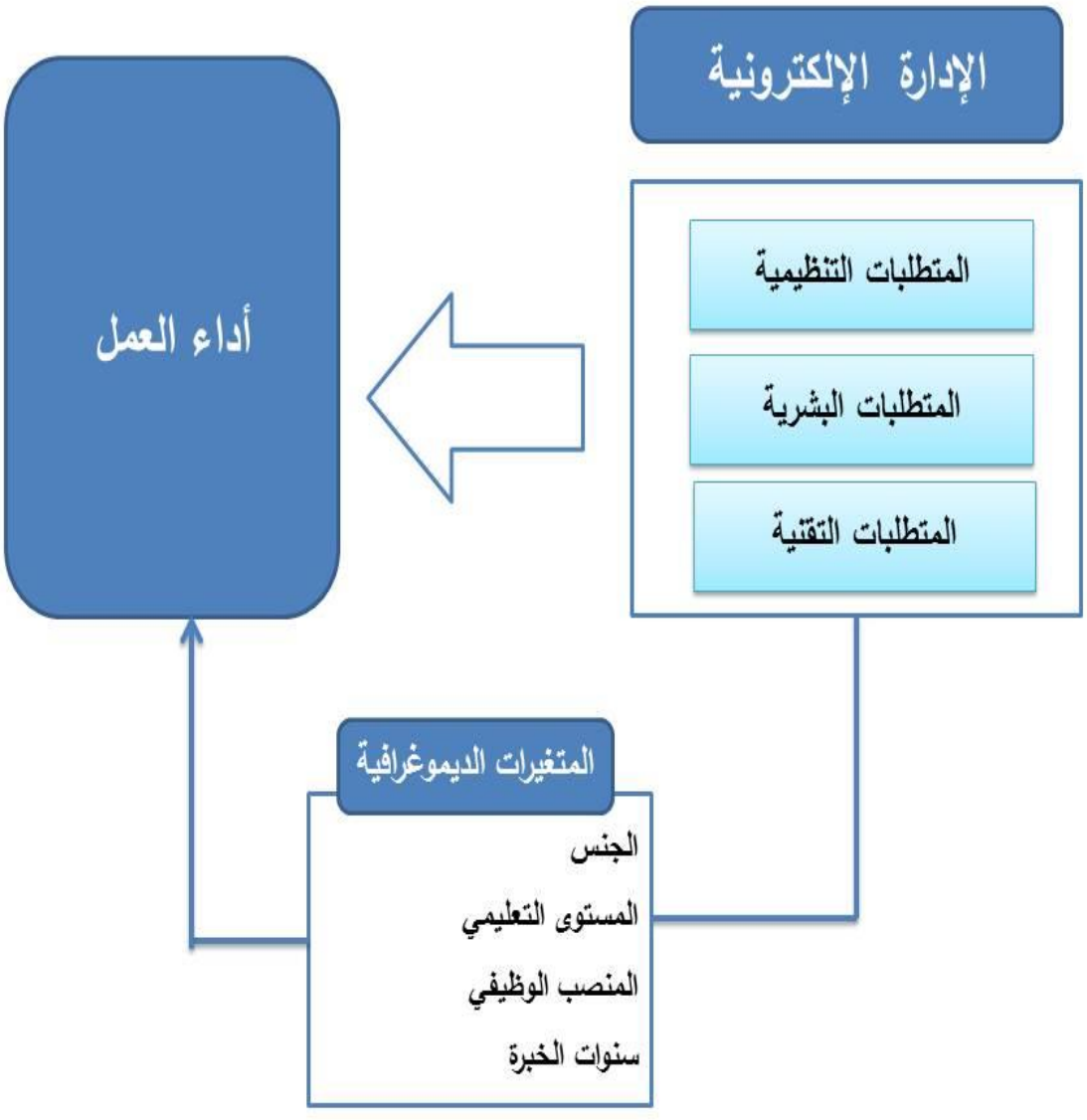
اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يساعد على وصف وتحليل مختلف جوانب الموضوع، كما اعتمدت على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات.

8. صعوبات الدراسة:

لقد مرت فترة الدراسة وإعداد هذه المذكرة بجملة من الصعوبات والعراقيل تمثلت في:

- ✓ صعوبة الحصول على بعض المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.
- ✓ صعوبة الحصول على إجابات دقيقة وصادقة من بعض أفراد العينة.
- ✓ تأخر بعض المبحوثين في ملء الاستبيان أو عدم إرجاعه.
- ✓ محدودية فهم بعض الأسئلة مما قد يؤثر على دقة النتائج.
- ✓ صعوبة ضمان تمثيل العينة بشكل كامل لجميع فئات المؤسسة.

9. نموذج الدراسة:



الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية وأداء العمل

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التحولات الحديثة التي شهدتها المؤسسات في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، حيث تعتمد على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في إنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة وسرعة، وقد ساهم هذا النمط الإداري في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل تداول المعلومات وتقليل الوقت والجهد المبذولين في الإجراءات التقليدية، كما تساعد الإدارة الإلكترونية على رفع مستوى الدقة والشفافية في اتخاذ القرارات، إضافة إلى تعزيز التواصل بين مختلف الأقسام والموظفين، ويؤدي الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات، كذلك تمكن الإدارة الإلكترونية من المتابعة المستمرة للأعمال وتقييم الأداء بصورة دقيقة وفعالة، لذلك أصبحت من الضروريات الأساسية التي تسعى المؤسسات الحديثة إلى تبنيها لتحقيق التطور والتميز الإداري.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوبا حديثا يعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ الأعمال الإدارية بكفاءة وسرعة، مما يسهم في تطوير أداء المؤسسات وتحسين جودة الخدمات، كما تساعد على تسهيل تبادل المعلومات وتقليل الوقت والجهد مقارنة بالإدارة التقليدية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص أهم تعاريف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

✓ الإدارة الإلكترونية هي نموذج إداري حديث يرتكز على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن منظومة رقمية مترابطة، تعتمد على بنية تقنية مرنة تسمح بتبادل البيانات والمعلومات عبر شبكات الاتصال الحديثة خاصة شبكة الإنترنت، ويهدف هذا النظام إلى رقمنة مختلف العمليات والخدمات الإدارية وتسهيل إنجازها إلكترونيا بما يضمن تحسين كفاءة الأداء وتطوير خدمات الأعمال والمعاملات الحكومية بطريقة أكثر سرعة وفعالية. [1]

✓ الإدارة الإلكترونية هي نظام يقوم على إنجاز وتبادل المعلومات والمعاملات بين مختلف الأطراف باستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية الحديثة، بدلا من الاعتماد على الأساليب التقليدية القائمة على الاتصال المباشر أو الوسائل الورقية، مما يساهم في تسهيل التواصل وتسريع أداء العمليات الإدارية بكفاءة أكبر. [2]

✓ الإدارة الإلكترونية بأنها عملية تحويل مختلف الأنشطة والوظائف الإدارية داخل المؤسسة إلى نظام رقمي يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والبيانات اللازمة في تنفيذ الأعمال، بهدف تطوير الأداء الإداري

---

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2005، ص ص 21-22.

[2] مها وليد علي الفاضل، **الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات**، مجلة رسالة المكتبة، العدد 2، الأردن، 2012، ص 20.

من خلال تقليص الاعتماد على الوثائق الورقية، وتبسيط الإجراءات، والحد من الروتين الإداري، مع ضمان سرعة ودقة إنجاز المعاملات، بما يهيئ المؤسسات للاندماج مستقبلا ضمن منظومة الحكومة الإلكترونية. [1]

✓ الإدارة الإلكترونية هي نظام يعمل على توظيف المؤسسات والهيئات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق مجموعة من الأهداف، من بينها الارتقاء بجودة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين، وتعزيز فعالية التواصل والتفاعل مع مختلف القطاعات الاقتصادية مثل الشركات والصناعات، إضافة إلى تسهيل وصول الأفراد إلى المعلومات والخدمات بسرعة وسهولة، بما يساهم في تحسين كفاءة الإدارة ورفع مستوى أدائها. [2]

✓ الإدارة الإلكترونية هي أسلوب إداري حديث يقوم على الاستغلال الأمثل لإمكانات الإنترنت وشبكات الأعمال في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الأساسية للمؤسسة، كما تتيح هذا النهج إمكانية التعاون والتفاعل مع مختلف الأطراف دون قيود مكانية أو جغرافية، بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية أكبر. [3]

يستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية هي نظام إداري حديث يعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز وتسيير مختلف العمليات الإدارية بشكل رقمي، بهدف تبسيط الإجراءات وتسريع المعاملات وتحسين جودة الخدمات مع رفع كفاءة الأداء وتقليل الاعتماد على الأساليب الورقية.

---

[1] بوزكري جيلالي، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015، ص 31.

[2] محمد بلفضل، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر، التخطيط والإنجاز**، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت، تيارت، 2020، ص 4.

[3] عبد الرحمن توفيق، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية، مصر، 2007، ص 41.

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات اليومية وتسهيل سير المعاملات الإدارية، مما يقلل من التعقيد ويُسرّع إنجاز المهام، كما تعزز التواصل الفعّال مع المتعاملين من خلال توفير المعلومات بشكل واضح وشفاف وتقديم الخدمات بصورة أكثر كفاءة، الأمر الذي يفتح قنوات اتصال حديثة تقلل من العوائق التنظيمية داخل المؤسسة.

✓ يؤدي الاعتماد على التقنيات الرقمية إلى خفض التكاليف التشغيلية بشكل ملحوظ، وذلك من خلال تقليص الحاجة إلى العمالة والبنية التحتية التقليدية، إضافة إلى تقليل الوقت المستهلك في الإجراءات الورقية، مما ينعكس إيجاباً على رفع المردودية وتحسين النتائج المالية.

✓ يتيح استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية توسيع نطاق نشاط المؤسسة والوصول إلى أسواق جديدة دون قيود جغرافية، مما يمنح المستهلكين فرصاً أكبر للاختيار والمقارنة بين مختلف المنتجات والخدمات.

✓ يساعد توظيف التقنيات الحديثة في تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال فهم أدق لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، بما يسمح بتوجيه الإنتاج بشكل أكثر فعالية ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

✓ يساهم استخدام الحواسيب في تخزين البيانات ومتابعة الإنتاج وتوثيق السجلات بشكل رقمي، مما يقلل من سلبيات النظام الورقي مثل ضياع الوقت والجهد وارتفاع التكاليف واحتمال تلف الوثائق أو فقدانها. [1]

[1] برابح سواعدية، **دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تفعيل إدارة المواهب: دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تيسمسيلت، تيسمسيلت، 2023/2022، ص ص 9-10.

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

✓ تحسين مستويات السرعة والشفافية وتعزيز آليات المساءلة، إلى جانب رفع كفاءة وفعالية الأداء داخل المؤسسات الحكومية، مما يؤدي إلى خفض النفقات التشغيلية والارتقاء بجودة الخدمات العامة بصورة واضحة وملموسة.

✓ الاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات المجتمع وتطلعاته عبر تبسيط الإجراءات الإدارية، وتطوير قنوات التفاعل مع المستفيدين، وتوسيع استخدام الوسائل الرقمية الحديثة لتسهيل الوصول إلى الخدمات، بما يحقق نتائج إيجابية تشمل تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمة.

✓ تقليص الفجوة الرقمية بين مختلف فئات المجتمع من خلال التوظيف الأمثل لتقنيات المعلومات والاتصال، وتقديم خدمات حكومية إلكترونية متطورة تتيح الوصول إليها بسهولة من قبل المواطنين والمؤسسات دون التقيد بالمكان أو الزمن.

✓ تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتكوين مدى الحياة، بما يسهم في دعم الإبداع والابتكار، وتمكين الأفراد والمؤسسات من مواكبة التحولات المتسارعة ومتطلبات بيئة تنافسية متغيرة باستمرار.

✓ تحسين استغلال الوقت والموارد المالية والبشرية داخل الإدارات العمومية، وكذلك لدى المواطنين ورجال الأعمال والمستثمرين، عبر تقليص التعقيدات الإجرائية والاعتماد على أساليب عمل أكثر مرونة وكفاءة. [1]

✓ رفع مستوى الكفاءة داخل الأجهزة الإدارية من خلال تحسين أداء العمليات الداخلية وتسريع إنجازها، بما ينعكس إيجابًا على زيادة إنتاجية المؤسسة وتحقيق نتائج أكثر فاعلية.

[1] قاشي علال، عشير جيلالي، **أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك**، مجلة الدراسات القانونية، العدد 02، جامعة يحيى فارس، المدية، 2021، ص 88.

✓ الارتقاء بجودة الخدمات العمومية عبر تطوير وتحديث الخدمات المقدمة بما يتناسب مع حاجات المواطنين وتوقعاتهم، وهو ما يسهم في تعزيز مستوى الرضا لدى المستفيدين وتحسين تجربتهم مع المرفق العام.

✓ تعزيز ثقة المواطن في الإدارة العمومية باعتبارها ركيزة أساسية للحكامة الجيدة، مع دعم ممارسات الديمقراطية الرقمية عبر تمكين الأفراد من المشاركة في التشاور واتخاذ القرار، إضافة إلى ترسيخ مبادئ الشفافية بما يحد من مظاهر الفساد والتلاعب الإداري.

✓ تبسيط وتسهيل المساطر الإدارية بهدف تمكين الأفراد والمؤسسات من الحصول على الخدمات بسرعة ومرونة أكبر، خصوصًا مع تنوع وتعدد فئات المستفيدين من الخدمات العمومية.

✓ تحقيق وفورات مالية على المدى البعيد، رغم الحاجة إلى استثمارات أولية عند التحول، إلا أن ذلك يؤدي لاحقًا إلى تقليص النفقات التشغيلية المرتبطة بالموارد البشرية واللوازم المكتبية واستهلاك الورق. [1]

المطلب الرابع: خصائص الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

تتميز الإدارة الإلكترونية بجملة من الخصائص التي تقوم على السرعة والشفافية وتبسيط الإجراءات، مما يجعلها نموذجا حديثا لتسيير المرافق العامة بكفاءة عالية، ويتطلب نجاحها توفر بنية تحتية رقمية متطورة، وكفاءات بشرية مؤهلة، وإطار تنظيمي داعم يضمن فعالية تطبيقها واستمراريتها.

أولا: خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتمثل خصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

✓ **السرعة والوضوح:** تتجاوز الإدارة الإلكترونية الحواجز الزمنية من خلال التحكم الفوري في تدفق المعلومات، مما يلغي الحاجة إلى تكرار نسخ الوثائق أو تداولها ورقيا بين الجهات المختلفة.

[1] عطيوي سميرة، عيساوي نادية، **الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2017، ص ص 274-275.

✓ **عالمية المعايير:** تسهم المعايير التقنية الموحدة في تسهيل الوصول إلى القوانين واللوائح المنظمة للعمل الإداري بدقة وسرعة عالية، مع تقليل الجهد والتكاليف المرتبطة بالبحث عنها.

✓ **الشمولية (كلية الوجود):** تتيح الإدارة الإلكترونية خدماتها في كل زمان ومكان دون قيود جغرافية أو زمنية، مما يجعلها متاحة بشكل دائم للمستفيدين.

✓ **الإثراء المعلوماتي:** تعزز تفاعل المؤسسة مع العاملين وتوفر لهم المعلومات والخدمات اللازمة، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري وزيادة عدد المستفيدين.

✓ **الرقابة المباشرة:** تمكن الإدارة الإلكترونية من متابعة مختلف مواقع العمل عن بعد باستخدام الوسائل الرقمية، بما يعزز الشفافية ودقة التقييم والمتابعة.

✓ **السرية والخصوصية:** توفر مستويات عالية من حماية البيانات والمعلومات عبر أنظمة أمنية متطورة تمنع الاختراق وتضمن سرية الملفات وسلامتها. [1]

✓ **التفاعلية:** تتميز الإدارة الإلكترونية بإمكانية التفاعل المباشر بين المستخدم والنظام، حيث يمكن أن يكون المستخدم مرسلا ومستقبلا في الوقت نفسه، مما يعزز سرعة تبادل المعلومات.

✓ **عدم التزامن:** تتيح هذه الخاصية إمكانية استقبال وإرسال المعلومات في أي وقت يناسب المستخدم دون الحاجة إلى التواجد في نفس اللحظة، مما يوفر مرونة كبيرة في التعامل الإداري.

✓ **تقليص الوقت والمكان:** تسهم الإدارة الإلكترونية في تقليص الحواجز الزمنية والمكانية، حيث أصبح بالإمكان الحصول على المعلومات وإنجاز العمليات بسرعة كبيرة بغض النظر عن موقع المستخدم.

✓ **تقليل المساحة التخزينية:** توفر الإدارة الإلكترونية إمكانيات تخزين رقمية ضخمة تسمح بحفظ كميات كبيرة من البيانات مع سهولة الوصول إليها مقارنة بالوسائل التقليدية.

---

[1] حميد راشد عبيد الدرعي، **متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية لرفع الكفاءة المهنية لمديري مدارس الحلقة الثالثة بإمارة أبوظبي**، مجلة كلية التربية، العدد 120، جامعة المنصورة، مصر، 2022، ص 465.

✓ **المرونة:** تتميز بتنوع استخداماتها حسب الاحتياجات المختلفة، إذ تتيح إنجاز مهام متعددة مثل المعالجة، الكتابة، الاتصال، وإجراء العمليات المعقدة بكفاءة عالية.

✓ **وظيفة النقل:** تمكن من تحويل ونقل المعلومات بين أشكال مختلفة بسهولة، مثل تحويل الصوت إلى نص مكتوب أو العكس، مما يزيد من كفاءة تبادل البيانات. [1]

ثانيا: متطلبات الإدارة الإلكترونية:

تتمثل أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

✓ **المتطلبات التقنية:** تتمثل المتطلبات التقنية في إنشاء وتطوير بنية تحتية رقمية متكاملة وفعالة تدعم الإدارة الإلكترونية، بحيث تكون قادرة على التعامل مع عدد كبير من الاتصالات والمعاملات في وقت واحد بكفاءة عالية، ويشمل ذلك تحسين وتحديث شبكات الاتصال لضمان الاستفادة القصوى من خدمات الإنترنت، إلى جانب توفير التجهيزات والتقنيات الرقمية الضرورية داخل المؤسسة، مثل أجهزة الحاسوب والمعدات التقنية والبرمجيات وقواعد البيانات والأنظمة المعلوماتية. كما يتطلب الأمر توفير خدمات البريد الإلكتروني وتعزيز استخدامها بشكل واسع على المستويين الفردي والمؤسسي بما يدعم سير العمل الرقمي بكفاءة ومرونة. [2]

✓ **المتطلبات البشرية:** تعد المتطلبات البشرية من الركائز الأساسية لنجاح أي مشروع أو مؤسسة، إذ يشكل العنصر البشري محورا رئيسيا في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها، لما له من دور حاسم في تفعيلها واستثمار إمكاناتها لتحقيق الأهداف المسطرة، ويشمل هذا العنصر مجموعة من الكفاءات والخبرات المتخصصة في مجالات الإدارة الرقمية وتقنيات المعلومات، والتي تمثل رأس المال الفكري والبنية الأساسية

[1] قندولي نريمان، **خصائص ومميزات الإدارة الإلكترونية**، مجلة دفاتر علم الإجتماع، العدد 02، 2024، ص ص 46-47.

[2] موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة – بسكرة – الجزائر)**، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 91.

داخل المؤسسة، ومن بين هذه الفئات نجد المديرين والوكلاء والمساعدين، إضافة إلى المبرمجين ومسؤولي قواعد البيانات والمشغلين والمحررين، حيث تتكامل أدوارهم لضمان حسن إدارة وتنسيق مختلف مكونات النظام الإلكتروني وتحقيق التكامل الاستراتيجي بينها. [1]

✓ **المتطلبات التنظيمية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية توفر مجموعة من المتطلبات التنظيمية لضمان نجاح تطبيقها وتحقيق أهدافها، من أهمها وضع استراتيجيات وخطط واضحة لتأسيس مشاريعها بما يشمل مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة مع توفير الدعم المالي والإداري اللازم، كما يعد وجود قيادة إدارية فعالة عنصرا أساسيا في إنجاح هذا التحول من خلال دعم الإدارة العليا وتهيئة بيئة تنظيمية مناسبة لتوظيف تكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى ضرورة إعادة هيكلة التنظيم الإداري بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي عبر تطوير الهياكل والإجراءات الداخلية بما يضمن السرعة والكفاءة في الأداء، كما يتطلب هذا التحول الاهتمام بتأهيل الموارد البشرية من خلال التكوين والتدريب المستمر، إلى جانب نشر الثقافة الإلكترونية وتعزيز الوعي الرقمي بين الأفراد، بما يساعد على تهيئتهم للتكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة. [2]

المطلب الخامس: معوقات الإدارة الإلكترونية

تتمثل أهم معوقات الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. المعوقات البشرية: تشمل ما يلي:

✓ **تخوف الموظفين من زيادة الأعباء:** يشعر بعض الموظفين بالقلق من التعامل مع مهام الإدارة الإلكترونية بسبب اعتقادهم بأنها تؤدي إلى زيادة المسؤوليات والمتطلبات الوظيفية .

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 91.

[2] غيم مروان، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء – وكالة ايليزي** –، مذكرة ماستر أكاديمي، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي المقاوم الشيخ آمور بن مختار، إليزي 2022/2021، ص ص 7-8.

✓ **نقص التكوين والتدريب:** يعد ضعف توفير الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية من أبرز الأسباب التي تؤخر عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات.

✓ **الخوف من استخدام التكنولوجيا الحديثة:** يتردد بعض الموظفين، خاصة ممن يفتقرون إلى الخبرة التقنية، في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة خوفاً من الوقوع في الأخطاء أو التعرض للمساءلة.

✓ **نقص الكفاءات التقنية المتخصصة:** يؤثر غياب الموظفين المؤهلين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب والأنظمة الإلكترونية سلباً على فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ **ضعف خبرة المسؤولين في مجال الإدارة الإلكترونية:** تعد محدودية الخبرة والمعرفة لدى بعض المسؤولين في مجال الإدارة الإلكترونية عائقاً أمام نجاح تطبيقها وتحقيق أهدافها. [1]

2. المعوقات التنظيمية: تشمل ما يلي:

✓ **غياب التخطيط والتنسيق الإداري:** يعد ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا من أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة فيما يتعلق بتحديد مراحل التنفيذ وآجال تقديم الخدمات والمعلومات الإلكترونية.

✓ **ضعف المتابعة الإدارية:** يساهم غياب المتابعة والرقابة من قبل السلطات المختصة في إعاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الإدارات والمؤسسات الفرعية.

✓ **ضعف اقتناع السلطات بأهمية الإدارة الإلكترونية:** يشكل ضعف قناعة بعض المسؤولين بأهمية التحول الرقمي عائقاً أمام تبني الإدارة الإلكترونية وتطويرها داخل المؤسسات.

✓ **ضعف الثقافة المعلوماتية لدى الإداريين:** تؤثر محدودية المعرفة باستخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة لدى بعض الإداريين سلباً على اتخاذ قرارات فعالة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

---

[1] كمال فار، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام**، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 04، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص 96.

✓ **نقص التدريب المتخصص:** يؤدي ضعف توفير البرامج التدريبية المتخصصة إلى نقص تأهيل العاملين، مما يحد من قدرتهم على استخدام الأنظمة الإلكترونية بكفاءة.

✓ **ضعف الدعم السياسي:** يعتبر محدودية الدعم السياسي من القيادات العليا لمشاريع الإدارة الإلكترونية من العوامل التي تعيق نجاح تطبيقها. [1]

المبحث الثاني: أداء العمل

يعد أداء العمل من أهم المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة الأفراد والمؤسسات في إنجاز المهام الموكلة إليهم وتحقيق الأهداف المسطرة، كما يرتبط بتحسين جودة الأداء والرفع من مستوى الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد والقدرات المتاحة.

المطلب الأول: مفهوم أداء العمل

يمكن عرض أهم مفاهيم أداء العمل فيما يلي:

✓ أداء العمل هو مدى قيام العامل بواجبات ومسؤوليات وظيفته وفق المعدل والمعايير المحددة مسبقا من طرف المؤسسة، حيث يعبر عن تنفيذ المهام بشكل منظم يتماشى مع متطلبات الوظيفة. [2]

✓ أداء العمل هو سلوك عملي يقوم به العامل أو مجموعة من العمال من خلال مجموعة من الأعمال والتصرفات والحركات المقصودة، بهدف إنجاز مهام محددة وتحقيق أهداف معينة، كما يتضمن هذا الأداء إجراء التعديلات الضرورية أثناء التنفيذ لضمان الوصول إلى النتائج المطلوبة بكفاءة. [3]

---

[1] مكيد علي، بوزكري جيلالي، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية – دراسات إقتصادية –، العدد 2، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2021، ص ص 229-230.

[2] نبيلة عدان، **ضغوط العمل والأداء الوظيفي**، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018، ص 48.

[3] عمار بن عيشي، **دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب**، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص 3.

✓ أداء العمل هو مجموعة من السلوكيات الإدارية والمهنية التي يقوم بها العامل أثناء تنفيذ مهامه الوظيفية، حيث تعكس مدى التزامه بتحمل مسؤولياته وإنجاز واجباته، ويشمل هذا الأداء جودة التنفيذ وحسن الأداء، وتوفر الخبرة الفنية اللازمة لمتطلبات الوظيفة. [1]

✓ أداء العمل هو نشاط يمارسه الفرد بهدف إنجاز مهمة أو تحقيق هدف محدد بنجاح مع مراعاة الاستخدام المعقول للموارد المتاحة والالتزام بالقيود والإمكانات المتوفرة، ويعكس هذا الأداء مدى قدرة الفرد على توظيف مهاراته وكفاءته لتحقيق النتائج المطلوبة بأفضل شكل ممكن. [2]

يستنتج مما سبق أن أداء العمل هو مجموعة من السلوكيات والأنشطة المهنية التي يقوم بها العامل لإنجاز مهامه ومسؤولياته وفق معايير المؤسسة المحددة، بما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

المطلب الثاني: مؤشرات أداء العمل (السرعة، الجودة، الإنتاجية)

تتمثل أهم مؤشرات أداء العمل فيما يلي:

1. الجودة: يعد هذا المؤشر وسيلة لتقييم جودة الأداء من خلال مدى الإتقان ومستوى جودة المخرجات، لذلك ينبغي أن يتوافق مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، كما يتطلب الأمر وجود معيار واضح ومعتمد لدى كل من الرؤساء والمرؤوسين يعتمد عليه عند الحاجة للحكم على الأداء.

2. السرعة: يعد مؤشر السرعة أحد أهم معايير قياس أداء العمل، إذ يعكس مدى قدرة العامل على إنجاز المهام في الوقت المناسب وبأقل مدة ممكنة مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب، وترجع أهمية هذا المؤشر إلى كون الوقت موردا ثمينا وغير قابل للتجديد أو التعويض، مما يستوجب استغلاله بكفاءة وفعالية

[1] مساعد الشراري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف**، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، 2012، ص 33.

[2] صالح الخنيفي، **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي**، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد 02، الأردن، 2019، ص 5.

في جميع مراحل العمل. لذلك، يُستخدم معيار السرعة للحكم على كفاءة الأداء وفعاليته في تحقيق الأهداف في الوقت المحدد. [1]

3. الإنتاجية: يعد مؤشر الإنتاجية من المؤشرات الأساسية لقياس أداء العمل، ويقصد به مدى قدرة المؤسسة على مزج مختلف الموارد وتحويلها إلى سلع وخدمات، أي خلق المنفعة أو زيادتها، ويمكن ملاحظة ارتفاع الإنتاجية عندما تشرك الإدارة العمال في أرباح المؤسسة، حيث يؤدي ذلك إلى زيادة دخولهم وتحفيزهم، مما ينعكس إيجابا على مستوى إنتاجهم وأدائهم، وفي المقابل فإن ضعف الحوافز أو غيابها قد يؤدي إلى تراجع الإنتاجية وانخفاض مستوى الأداء. [2]

المطلب الثالث: عوامل تحسين أداء العمل

تتمثل عوامل تحسين أداء العمل فيما يلي:

1. البيئة الإقتصادية: تعد البيئة الاقتصادية من أهم العوامل المؤثرة في تحسين أداء العمل، إذ تشمل طبيعة النظام الاقتصادي السائد، ونمط الملكية سواء كانت عامة أو خاصة، إضافة إلى درجة المركزية أو اللامركزية، وسياسات التخطيط الاقتصادي والنظام البنكي والمالي، فضلا عن مستويات الاستثمار وأنماط الاستهلاك، فهي من أبرز المؤثرات الخارجية التي تتعامل معها المؤسسات، مما يفرض عليها ضرورة التكيف المستمر معها لضمان تحقيق أداء فعّال ومتميز على مستوى المؤسسة والأفراد على حد سواء. [3]

2. الموقف: تعد المواقف والسلوكيات من العوامل المهمة المؤثرة في تحسين أداء العمل، إذ قد يحمل بعض الموظفين اتجاهات سلبية تجاه العمل أو يظهرون سلوكيات غير مناسبة، حتى وإن كان أداؤهم الفردي جيدًا.

---

[1] عتيقة حرايرية، **الأداء الوظيفي للعاملين**، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، العدد 01، جامعة الجزائر 2، 2015، ص ص 66-67.

[2] نبيلة عدان، **المرجع السابق**، ص 59.

[3] شفيقة بخبخ، يزيدة رقايق، **علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018، ص ص 100-101.

ويؤدي هذا النوع من السلوك إلى تأثيرات سلبية على زملائهم داخل بيئة العمل، مما ينعكس على مستوى التعاون العام ويحدّ من كفاءة الأداء الجماعي داخل المؤسسة. [1]

3. ظروف العمل: تعد ظروف العمل من العوامل المؤثرة بشكل مباشر في تحسين أداء العمل، ويقصد بها البيئة المادية التي يؤدي فيها الأفراد مهامهم، بما تتضمنه من مستوى الإضاءة، ودرجة الضوضاء، ووسائل التكييف، وطريقة تنظيم المكاتب وأماكن العمل، فكلما كانت هذه الظروف ملائمة ومريحة، انعكس ذلك إيجابًا على أداء العاملين ورفع من مستوى إنتاجيتهم، في حين أن سوء بيئة العمل المادية قد يسبب الإحباط والتوتر، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء وتراجع الإنتاجية.

4. طبيعة البناء التنظيمي: تعد طبيعة البناء التنظيمي من العوامل المؤثرة في تحسين أداء العمل، حيث يختلف تأثيرها باختلاف الأفراد والبيئات الوظيفية، فالبناء التنظيمي الصارم أو الجامد قد يكون مناسبا لبعض العاملين من حيث وضوح المهام وتحديد المسؤوليات، إلا أنه قد يسبب لدى فئة أخرى شعورا بالإحباط والقلق نتيجة قلة المرونة وضعف حرية التصرف، لذلك فإن مرونة الهيكل التنظيمي وتوازنه تسهم بشكل أكبر في تعزيز الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي. [2]

5. الإتصال التنظيمي: يعد الاتصال التنظيمي من العوامل الأساسية المؤثرة في تحسين أداء العمل، إذ إن ضعف فهم الموظفين للمهام المطلوبة منهم ينعكس سلبا على مستوى أدائهم وعلى أداء زملائهم داخل المؤسسة، كما يؤدي غياب التواصل الفعال إلى عدم توافق توقعات العاملين مع أهداف الإدارة وتوجهات المؤسسة، مما يخلق فجوة في الفهم والتنفيذ، وينتج ضعف الاتصال التنظيمي غالبا عن غياب معايير واضحة للأداء أو عدم ملاءمة هذه المعايير لطبيعة العمل، وهو ما يؤثر سلبًا على كفاءة الأداء وجودته.

---

[1] نذير سي أحمد، **نظام تقييم أداء الموارد البشرية وتفعيل تنافسية المؤسسة الإقتصادية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013، ص 33.

[2] بركة بلاغماس، **محاضرات حول إدارة السلوك التنظيمي**، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص ص 68-69.

6. نطاق الإشراف: يعد نطاق الإشراف من العوامل المهمة المؤثرة في تحسين أداء العمل، حيث يختلف مستوى الإشراف بين كثيف ومحدود حسب طبيعة الموظفين وخبراتهم، فالموظف الجديد يحتاج عادة إلى متابعة مستمرة وإشراف مباشر، لأن المهام التي تبدو بسيطة لبقية أعضاء الفريق قد تكون معقدة بالنسبة له رغم تلقيه تدريبات أولية، وفي المقابل فإن قلة الإشراف في هذه المرحلة قد تؤدي إلى شعوره بالضغط والإحباط مما ينعكس سلبا على أدائه الوظيفي، بينما قد يشير الإفراط في الإشراف إلى ضعف الثقة في قدرات العاملين، وهو ما يؤثر بدوره على دافعيتهم وكفاءة أدائهم. [1]

المطلب الرابع: طرق تقييم أداء العمل

يتم تقييم أداء العمل من خلال الطرق التالية:

1. الطرق التقليدية: تشمل ما يلي:

✓ **طريقة الترتيب البسيط:** تقوم طريقة الترتيب البسيط على تصنيف العاملين وفق تسلسل تنازلي يبدأ من الأفضل أداءً وينتهي بالأقل كفاءة، حيث يتم ترتيبهم اعتمادا على تقدير المقيم لأدائهم العام، وتعتبر هذه الطريقة أقل موضوعية نظرا لاعتمادها الكبير على الحكم الشخصي والعلاقات الفردية بين المقيم والموظف مما قد يؤثر على دقة النتائج، كما يزداد تطبيقها صعوبة وتعقيدًا كلما ارتفع عدد العاملين داخل المؤسسة، مما يحد من فعاليتها في البيئات الكبيرة.

✓ **طريقة المقارنة الثنائية:** تعتمد هذه الطريقة على قيام المقيم بمقارنة أداء كل فرد من أفراد المجموعة مع أداء باقي الأفراد بشكل ثنائي، أي بمقارنة كل موظف مع موظف آخر في كل مرة على حدة، وفي نهاية العملية يتم احتساب عدد المرات التي يتفوق فيها كل فرد على غيره، وبناءً على ذلك يتم تحديد ترتيبه ضمن

[1] نذير سي أحمد، **المرجع السابق**، ص 33.

المجموعة، وقد سميت هذه الطريقة بالمقارنة الثنائية لأنها تقوم أساسا على مقارنة كل فرد بآخر في كل عملية تقييم، وتستمر هذه المقارنات حتى يتم الوصول إلى ترتيب نهائي ودقيق للأداء. [1]

✓ **طريقة التدرج البياني:** تعد طريقة التدرج البياني من أساليب تقييم أداء العمل التي تقوم على تحديد مجموعة من الصفات أو الخصائص المرتبطة بالوظيفة والأداء، مثل كمية الإنتاج، جودة العمل، الإبداع، والتعاون، ويتم تصنيف كل صفة ضمن درجات أو مستويات مرتبة بشكل تسلسلي، بحيث يعبر كل مستوى عن درجة معينة من الأداء، وبناءً على ذلك يقوم المقيم بتقدير أداء الموظف من خلال تحديد الدرجة التي تعكس مدى امتلاكه لهذه الخصائص، مع منحه علامة تتناسب مع مستوى أدائه الفعلي. [2]

✓ **طريقة التوزيع الإجباري:** تعد طريقة التوزيع الإجباري إحدى أساليب تقييم أداء العمل التي تلزم الرئيس بتوزيع الموظفين وفق فئات ودرجات محددة مسبقا من طرف المؤسسة، حيث يتم اعتماد درجة متوسطة تمثل الفئة الغالبة من العاملين، بينما توزع النسب المتبقية على درجات أعلى وأدنى وفق نسب محددة سلفا، وبهذا الأسلوب يتم تصنيف الموظفين بشكل إجباري يضمن التوازن في التقييم ويحد من التحيز الفردي في منح التقديرات.

✓ **قوائم المراجعة:** تعتمد هذه الطريقة على التعاون بين إدارة الموارد البشرية والمديرين المشرفين، حيث يتم إعداد قوائم تقييم تركز بشكل أكبر على الجوانب السلوكية والشخصية للموظف أكثر من اعتمادها على المعايير الموضوعية، وتقوم الإدارة بتحديد مدى تأثير كل سلوك أو صفة على أداء الوظيفة، ثم تسلم هذه القوائم إلى الرئيس المباشر دون تحديد نسب مسبقة، ليقوم بدوره بملئها بناءً على ملاحظاته، وبعد إرجاع القوائم إلى إدارة الموارد البشرية تتم عملية مطابقة وتحليل النتائج للوصول إلى التقييم النهائي للأداء. [3]

---

[1] محفوظ أحمد جودة، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 260.

[2] ناجي بهاز، **تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية والديموغرافيا، جامعة غرداية، غرداية، 2020، ص 38.

[3] نزار اللبدي، **تنمية الأداء الوظيفي والإداري**، دار دجلة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص ص 22-23.

2. الطرق الحديثة: تشمل ما يلي:

✓ **طريقة التقرير المكتوب:** تعتمد هذه الطريقة على قيام المشرف أو المدير بإعداد تقرير وصفي مفصل حول أداء الموظف يتناول من خلاله جوانب القوة والضعف، إضافة إلى المهارات التي يمتلكها وإمكانية تطويرها مستقبلًا، فضلاً عن تقدير فرص الترقية أو التقدم الوظيفي، ورغم ما يوفره هذا الأسلوب من معلومات نوعية مهمة إلا أنه يفتقر إلى معايير موحدة أو محددة لمحتوى التقرير، كما أن دقته تعتمد بشكل كبير على مهارة وخبرة معده، ويعد أيضا من الأساليب التي تتطلب وقتا وجهدا كبيرين، خاصة عند تطبيقه على عدد كبير من الموظفين.

✓ **طريقة الأحداث الجوهرية:** تعتمد هذه الطريقة على قيام الرئيس المباشر بتسجيل الملاحظات المتعلقة بسلوك وأداء الموظف سواء كانت إيجابية أو سلبية خلال فترة زمنية محددة من التقييم، وبعد ذلك يتم تقييم كل واقعة وفقا لمدى أهميتها وتأثيرها في أداء العمل، حيث تمنح لها قيمة تقديرية خاصة تتسم بالسرية، ويتم الاحتفاظ بهذه السجلات للاستفادة منها في تحديد مستوى الأداء الفعلي للموظف، مع استبعاد الحوادث غير المؤثرة أو التي لا تعكس فرقا واضحا بين الأداء الجيد وغير الجيد. [1]

✓ **طريقة مقياس التوقع السلوكي:** هي إحدى أساليب تقييم الأداء التي طورها كل من سميث وكندل سنة 1963، حيث تقوم على دمج كل من طريقة التدرج البياني وطريقة الحوادث الحرجة، وتعتمد هذه الطريقة على تصميم معايير تقييم مستمدة من سلوكيات واقعية مرتبطة بطبيعة العمل، بدل الاعتماد على صفات عامة ومجردة، ويتكون نموذج التقييم فيها من عمودين رئيسيين؛ يخصص الأول لوصف وتفسير الأداء الفعلي، بينما يحتوي الثاني على تقدير وصفي لمستوى هذا الأداء وفق سلوك الموظف الملاحظ.

[1] بختة حداد، **أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018، ص 170.

✓ **طريقة البحث الميداني:** تعتمد هذه الطريقة على إشراك فعال لإدارة الموارد البشرية في عملية تقييم الأداء، حيث يتم جمع المعلومات ميدانيا بشكل مباشر دون الاعتماد على نماذج جاهزة أو قوائم تقييم محددة، وتتمثل خطواتها في قيام ممثل أو أكثر عن إدارة الأفراد بمقابلة المشرفين في أماكن عملهم وطرح أسئلة تتعلق بأداء كل موظف تحت إشرافهم، ثم تسجيل الإجابات وتحويلها إلى تقرير وصفي مكتوب، وبعد ذلك يرسل هذا التقرير في صورته الأولية إلى المشرف لمراجعته والتأكد من دقته، ليتم لاحقا إعداد الصيغة النهائية للتقييم بناءً على الملاحظات المقدمة. [1]

✓ **طريقة مقياس الملاحظات السلوكية:** تم تطوير هذا المقياس بهدف تجاوز أوجه القصور التي تعتري طريقة المقياس السلوكي المتدرج، حيث لا يختلف عنه بشكل جوهري سوى في آلية التقييم، إذ يقوم المقيم في هذا الأسلوب بتصنيف سلوك العاملين وفق خمسة أوزان لكل بعد سلوكي مرتبط بطبيعة العمل، مع التركيز على السلوك الفعلي الملاحظ بدلا من السلوك المتوقع، وبذلك يعتمد التقييم على المراقبة المباشرة والمتابعة المستمرة لأداء الأفراد، في حين أن المقياس السلوكي المتدرج يرتكز على تقديرات المقيم وتوقعاته ومعرفته المسبقة بسلوك العاملين. [2]

المطلب الخامس: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العمل

توجد علاقة وثيقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العمل، حيث تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء من خلال تسريع إنجاز المهام، وتسهيل تبادل المعلومات، وتقليل الأخطاء الإدارية الناتجة عن الإجراءات التقليدية، كما تساعد الأنظمة الإلكترونية على رفع مستوى التنسيق بين الموظفين والإدارات، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات واتخاذ القرارات بصورة أكثر دقة وفعالية، وتزداد أهمية

[1] لعلى بوكميش، **طرق تقييم أداء العاملين**، مجلة الحقيقة، العدد 04، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2010، ص ص 110-115.

[2] فتيحة مشطري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017، ص ص 107-108.

الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحديثة لأنها توفر الوقت والجهد والتكاليف، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى. [1]

تسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرقابة والمتابعة المستمرة لسير العمل داخل المؤسسة، وذلك من خلال توفير قواعد بيانات دقيقة وتقارير فورية تساعد الإدارة على تقييم الأداء واكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها بسرعة، كذلك تتيح التقنيات الإلكترونية للعاملين إمكانية الوصول إلى المعلومات بسهولة، مما يدعم التعاون والعمل الجماعي ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي، وقد أدى الاعتماد المتزايد على الإدارة الإلكترونية إلى إحداث تغيير إيجابي في بيئة العمل، حيث أصبحت المؤسسات أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق الكفاءة والفعالية في مختلف الأنشطة الإدارية. [2]

ومن جهة أخرى، تساهم الإدارة الإلكترونية في دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، مما يساعد المسؤولين على وضع خطط أكثر فعالية وتحقيق استجابة أسرع للمشكلات الإدارية، كما أن استخدام الأنظمة الإلكترونية يحد من البيروقراطية ويبسط الإجراءات الإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على سرعة إنجاز العمل ورفع مستوى الأداء المؤسسي، إضافة إلى ذلك فإن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويزيد من قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية تتوافق مع متطلبات العصر الرقمي. [3]

[1] أحمد ماهر، **الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر للإدارة الحديثة**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2017، ص 85.

[2] محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الإداري**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2019، ص 11.

[3] علي السلمي، **الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة**، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 2018، ص 96.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من المرتكزات الأساسية في البحث العلمي، إذ تسهم في بناء الإطار المعرفي للموضوع وتحديد الجوانب التي تناولتها البحوث السابقة والنتائج التي توصلت إليها، كما تساعد في توضيح موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وإبراز أوجه الاتفاق والاختلاف.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تتمثل أهم الدراسات السابقة باللغة الأجنبية فيما يلي:

1. دراسة أحميد هدى، بن الصديق زكية (2023)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي: [1]

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت العينة 60 موظفا.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ تلتزم المؤسسة بتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى مرتفع.
- ✓ يوجد مستوى مرتفع للأداء الوظيفي بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي.
- ✓ هناك علاقة طردية متوسطة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2. دراسة لوناسي خديجة، قرازم إيمان (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين:[2]

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين في شركة اتصالات الجزائر – وحدة البويرة –.

---

[1] أحميد هدى، بن الصديق زكية، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023/2022.

[2] لوناسي خديجة، قرازم إيمان، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019/2018.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت العينة 26 فردا.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ تملك مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة البويرة – مختلف الأجهزة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارية ولديها أنظمة آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة.

✓ إن مؤسسة اتصالات الجزائر – وحدة البويرة – تملك الدعم المالي الكافي للحصول على التقنيات الحديثة وصيانة الأجهزة والبرامج إلكترونيا وتصميمها.

3. دراسة مختار فرج نخلة، نايت محموح أصالة (2025)، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في بيئة العمل الجزائرية، ومدى مساهمة تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الموارد البشرية وجودة الأداء الإداري.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ ساهمت الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات، وتسريع إنجاز المهام، وتحسين دقة المعلومات، ورفع مستوى الشفافية، مما كان له أثر إيجابي على أداء الموظفين والرضا الوظيفي.

✓ وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل نقص التدريب الفني، وضعف البنية التحتية الرقمية، ومقاومة التغيير على بعض المستويات. ويعكس ذلك أهمية توفير بيئة تنظيمية وتقنية ملائمة، إلى جانب تطوير مهارات العاملين وتعزيز ثقافة التغيير داخل المنظمة.

[1] مختار فرج نخلة، نايت محموح أصالة، **أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2025/2024.

✓ الإدارة الإلكترونية آلية استراتيجية فعّالة لتعزيز الأداء الوظيفي وتحسين جودة الخدمات، شريطة اعتماد خطة شاملة للتحول الرقمي تشمل الجوانب الفنية والبشرية والتنظيمية، بما يحقق أقصى استفادة من التقنيات الحديثة ويدعم الاستدامة المؤسسية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

تتمثل أهم الدراسات السابقة باللغة الأجنبية فيما يلي:

1. Study Mohammad Ali Ibrahim AlKhsabah (2017), reality of use of electronic management and its impact on job performance in tafila technical university : [1]

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في الطفيلة الجامعة التقنية.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت العينة 260 موظفا.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ احتل بعد الضبط الإلكتروني المرتبة الأولى، بينما جاء بعد التطبيق الإلكتروني في المرتبة الأخيرة مع حصول كلا البعدين على درجة تقييم مرتفعة.

✓ توجه الجامعة نحو التطوير والتحديث المستمر، حيث تبنت تطبيقات الإدارة الإلكترونية منذ بداية تطبيقها في مختلف الأعمال الإدارية، بهدف تحقيق التميز المؤسسي وتقديم خدمات عالية الجودة، بما يسهم في توفير الوقت والجهد والتكلفة في مختلف العمليات الإدارية.

[1] Mohammad Ali Ibrahim AlKhsabah, **reality of use of electronic management and its impact on job performance in tafila technical university,** international journal of academic research in accounting, finance and management sciences, vol. 7, No.1, january 2017.

2. Study Khaled Adnan Bataineh (2017), the impact of electronic management on the employees performance field study on the public organizations and governance in jerash governorate:[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في أداء الموظفين من خلال دراسة ميدانية طُبقت على التنظيم العام في محافظة جرش.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين.
- ✓ أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء بدرجة مرتفعة.
- ✓ شبكة الأعمال في المرتبة الأولى، تلاه بعد الأجهزة والبرمجيات، ثم قواعد البيانات، وأخيرًا خبراء تقنية المعلومات.

3. Study Musa Ahmad Atieh, lafi saleh almakhareez, sari sulaiman malaheem, reyad alkhawaldah (2023), the level of electronic management application in private jordanian universities: [2]

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الخاصة.

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد بلغت العينة 130 عضو التدريس.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

[1] Khaled Adnan Bataineh, **the impact of electronic management on the employees' performance field study on the public organizations and governance in jerash governorate**, journal of management and strategy, vol 8, No 5, jorden 2017.

[2] Musa Ahmad Atieh, lafi saleh almakhareez, sari sulaiman malaheem, reyad alkhawaldah, **the level of electronic management application in private jordanian universities,** jordan journal of business administration, Vol 19, No 2, jorden, 2023.

✓ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الخاصة جاء مرتفعا، مما يعكس اهتمام هذه الجامعات بتبني التقنيات الحديثة في إدارة أعمالها المختلفة.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة.

✓ تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح ممارسة راسخة في الجامعات الخاصة الأردنية، مع وجود تباين في مستوى إدراكها تبعا للرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

يمكن توضيح مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

الجدول رقم (01): مقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	أوجه التشابه	أوجه الإختلاف	أوجه الإستفادة
الدراسات باللغة العربية	**المنهج:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي. **أداة الدراسة:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدام أداة الإستبيان. **أهداف الدراسة:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تركيز على علاقة أو أثر بين الإدارة الإلكترونية وأداء العمل.	**حجم العينة:** تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، حيث اخترت كل دراسة عينة تتناسب مع طبيعة المؤسسة محل الدراسة. **نتائج الدراسة:** تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، حيث توصلت كل دراسة إلى نتائج تتناسب مع أسلوب معالجتها.	✓ خطة الدراسة. ✓ إشكالية الدراسة. ✓ إختيار أداة الدراسة. ✓ منهج الدراسة.
الدراسة باللغة	**المنهج:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للمنهج الوصفي	**أهداف الدراسة:** تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، حيث اخترت كل دراسة	✓ توسيع معارف حول موضوع الدراسة.

الأجنبية	التحليلي. **أداة الدراسة:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدام أداة الإستبيان.	أهداف تتناسب مع رؤية باحثيها. **نتائج الدراسة:** تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، حيث توصلت كل دراسة إلى نتائج تتناسب مع أسلوب معالجتها.	✓ تحديد أهداف الدراسة. ✓ إختيار منهج الدراسة.

المصدر: من إعداد الطلبة

خلاصة الفصل:

يستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تمثل نظاما حديثا يعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير العمليات الإدارية بشكل رقمي، بهدف تبسيط الإجراءات وتسريع المعاملات ورفع جودة الخدمات مع تحسين الكفاءة وتقليل الاعتماد على الأساليب التقليدية، كما أن أداء العمل يعبر عن مجموعة من السلوكيات والأنشطة المهنية التي يؤديها العامل لإنجاز مهامه وفق معايير محددة تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية واستغلال أمثل للموارد، حيث تساهم هذه الإدارة في تعزيز الكفاءة من خلال تسريع الإنجاز، وتحسين تدفق المعلومات، وتقليل الأخطاء، ورفع مستوى التنسيق داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات ودعم اتخاذ القرار بكفاءة أكبر، وهو ما ينعكس إيجابا على أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أعلى.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة

تمهيد:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة أصبحت الإدارة الإلكترونية من أهم الأساليب الحديثة التي تعتمدها المؤسسات لتحسين أداء العمل ورفع كفاءته، وتعتمد هذه الإدارة على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في إنجاز مختلف العمليات الإدارية بصورة أكثر سرعة ودقة، وفي جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية أسهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير أساليب التسيير والتنظيم، من خلال تسهيل حفظ البيانات واسترجاعها، وتحسين التواصل بين مختلف المصالح والأقسام، كما ساعدت على تسريع إنجاز المعاملات الإدارية وتقليل الاعتماد على الوثائق الورقية، مما وفر الوقت والجهد ورفع مستوى الإنتاجية، إضافة إلى ذلك ساهمت في تعزيز الرقابة والشفافية وتحسين جودة الخدمات التعليمية والتربوية المقدمة، الأمر الذي جعلها أداة فعالة لتحقيق أهداف الجمعية ومواكبة متطلبات العصر.

المبحث الأول: تقديم عام لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية

نشأت جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية كنهضة فكرية واجتماعية للحفاظ على الهوية العربية الإسلامية وتعزيز القيم الدينية والتربوية، وتعد اليوم صرحا تعليميا عريقا يمتد لأكثر من قرن من العطاء، حيث تضم مؤسسات تعليمية متعددة تشرف على تكوين آلاف المتعلمين في مختلف الأطوار التعليمية والبرامج التربوية.

المطلب الأول: تعريف جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية

جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية هي جمعية خيرية غير ربحية، تم اعتمادها رسميا في أكتوبر 1937، جاءت كنهضة فكرية واجتماعية للحفاظ على مكونات الهوية العربية الإسلامية ومحاربة سياسات الاستعمار الفرنسي، تعد اليوم صرحا تعليميا عريقا يمتد لأكثر من قرن من العطاء التربوي، تضم حاليا خمس مجالات تعليمية تضطلع بشأنها خمس مؤسسات، وهي:

✓ **معهد الحياة:** الذي تأسس سنة 1925 يضم مرحلتي المتوسط والثانوي الذين يدرسون المنهاج الرسمي المعتمد لذا وزارة التربية إضافة إلى مواد التميز التي تشكل الهوية، وكذا الكلية الشرعية بقسميها الصباحي والمسائي للتخصص الشرعي، وهي مخصصة للذكور تضم حاليا أزيد من 800 متمدرس.

✓ **مدرسة الحياة التعليم القرآني:** تم اعتمادها مع اعتماد جمعية الحياة سنة 1937 وهي حاليا تضم مرحلة الإبتدائي والمتوسط والثانوي وأقسام القرآن وهي تختص بالذكور وتدرس فجرا ومساء تعنى بحفظ القرآن وتعليم اللغة العربية والمواد الشرعية وكذا مرافقة الطلبة وتأهيلهم ليكونوا صالحين مصلحين، حاليا تضم أزيد من 3000 متمدرس موزعين على 8 فروع من وهي (فرع المركزية – فرع الشيخ ابو اليقظان – فرع الشيخ محمد علي دبوز – فرع الشيخ بالحاج – فرع الفرقان – فرع الفردوس – فرع الرحمة– فرع الحمد).

✓ **مدرسة الحياة ابتدائي بنات:** تأسست بانضمام أول قسم في أوائل الخمسينات من القرن الماضي، حاليا تضم مرحلة التحضيري بنين وبنات والتلميذات من السنة الأولى إلى الخامسة وكذا أقسام صعوبات التعلم، يتوزعون على 7 فروع وهي (فرع المركزية – فرع الشيخ ابو اليقظان – فرع الشيخ محمد علي دبوز – فرع الشيخ بالحاج – فرع الفرقان – فرع الفردوس – فرع الرحمة) يبلغ تعداد المنتسبين إليها حوالي 1900 متمدرس ومتمدرسة.

✓ **معهد الحياة للبنات:** تأسست بانطلاق أول قسم في مرحلة المتوسط سنة 1980 حاليا تضم مرحلة المتوسط أو الثانوي وأقسام القرآن وكذا قسم تأهيلي لطالبات الرابعة متوسط وما فوق اللاتي لم يسعفهن الحظ للحصول على شهادة الرابعة متوسط، تسعى إلى إعداد صانعة أجيال صالحة ومصلحة يتوزعن حاليا في خمسة فروع تدريسية ومركزين للفرع المهني بتعداد بلغ حوالي 2000 طالبة.

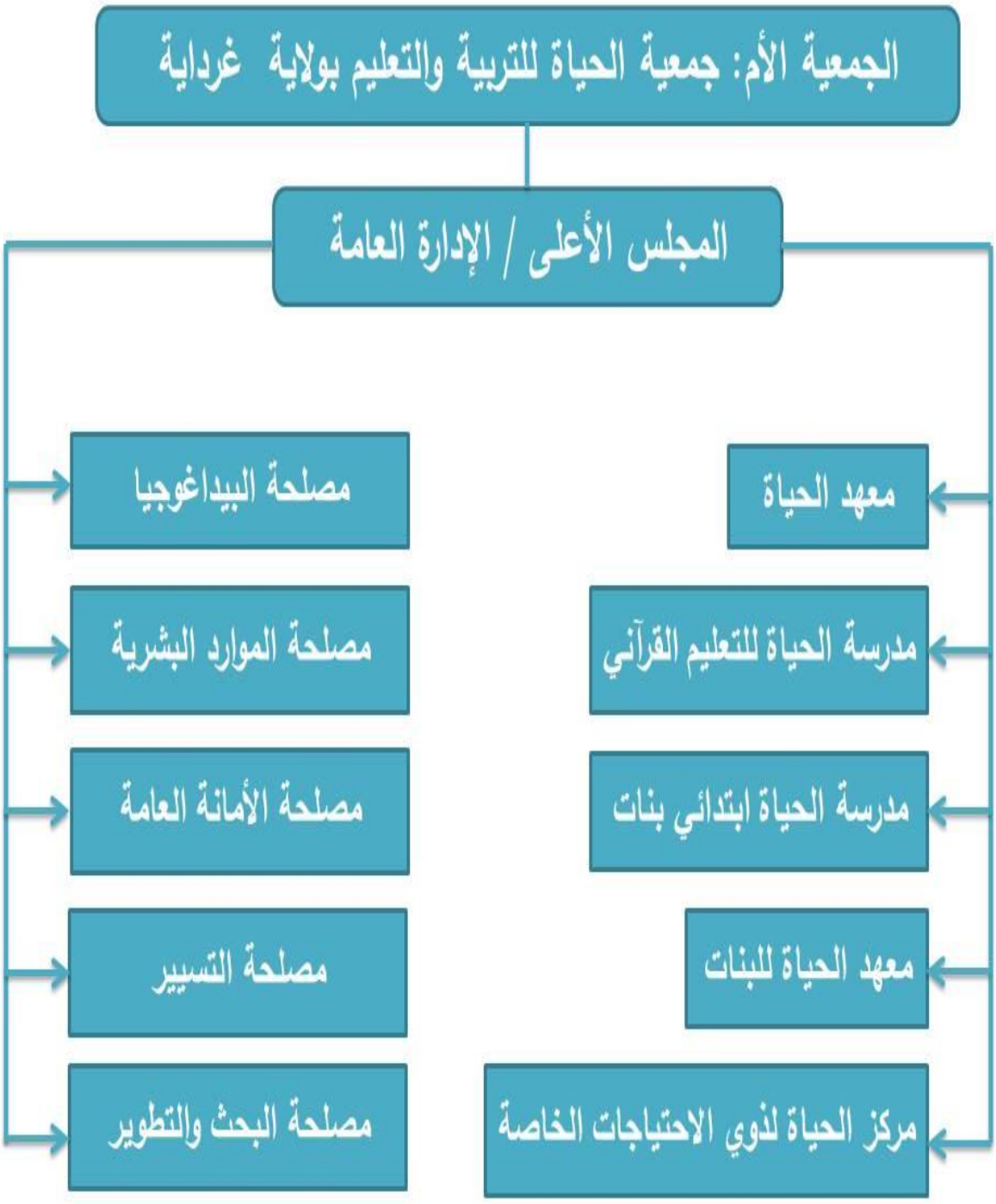
✓ **مركز الحياة لذوي الاحتياجات الخاصة:** تأسس بانضمام أول قسم من هذه الفئة إلى مدرسة الحياة في بداية التسعينات من القرن الماضي، حاليا يضم فئة الشلل الدماغي وفئة التوحد وفئة التخلف الذهني بتعداد يصل إلى 65 حالة يضمهم " فرع الحمد " وتشرف عليهم رسميا جميعة تمدروت.

✓ **شعار جمعية الحياة:** الدين والخلق قبل الثقافة ومصلحة الجماعة قبل مصلحة الفرد، يبلغ تعدادها الآن أزيد من 8000 متمدرس ومتمدرسة من مختلف الأعمار ذكورا وإناث يشرف عليها طاقم تربوي وإداري يجاوز 700 إطار ... يشرف على تسيير مؤسساتها إداريا مجلس تسيير يتشكل من مديري المؤسسات الخمس ومديري المصالح (مصلحة البيداغوجيا – مصلحة الموارد البشرية – مصلحة الأمانة العامة – مصلحة التسيير – مصلحة التسيير – مصلحة البحث والتطوير) يصطلح عليها إدارة مؤسسات الحياة، أو الإدارة العامة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية

يمكن توضيح الهيكل التنظيمي لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لجمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية



المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثالث: أهداف جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية

تسعى جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الهدف التربوي والتعليمي:

- ✓ توفير تعليم شامل في مختلف الأطوار: الابتدائي، المتوسط، الثانوي.
- ✓ الجمع بين التعليم الرسمي المعتمد من وزارة التربية والتعليم وبين مواد التميز.
- ✓ تحسين جودة التحصيل العلمي وبناء تكوين أكاديمي قوي للمتعلمين.

2. الهدف الديني والقرآني:

- ✓ ترسيخ تعليم القرآن الكريم حفظًا وتجويدًا وفهما.
- ✓ تعزيز العلوم الشرعية واللغة العربية.
- ✓ تخريج جيل متشبع بالقيم الإسلامية.

3. الهدف الهوياتي والثقافي:

- ✓ الحفاظ على الهوية العربية الإسلامية.
- ✓ مواجهة محاولات طمس الهوية الثقافية خلال فترات الاستعمار وما بعده.
- ✓ غرس قيم الانتماء للأمة والدين واللغة.

4. الهدف التربوي القيمي والسلوكي:

- ✓ ترسيخ القيم الأخلاقية لدى المتعلمين.
- ✓ تربية الناشئة على الانضباط والمسؤولية وروح الجماعة.
- ✓ تحقيق شعار الجمعية: " **الدين والخلق قبل الثقافة ومصلحة الجماعة قبل مصلحة الفرد** ".

5. الهدف الاجتماعي:

- ✓ توفير تعليم مجاني أو شبه مجاني لفئات واسعة من المجتمع.

- ✓ دعم الأطفال والشباب من مختلف الفئات الاجتماعية.
- ✓ المساهمة في التنمية الاجتماعية في منطقة القرارة وما حولها.

6. الهدف الإدماجي (ذوي الاحتياجات الخاصة):

- ✓ رعاية وتعليم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة (التوحد، الشلل الدماغي، التخلف الذهني).
- ✓ إدماجهم تربويا وتأهيليا بما يتناسب مع قدراتهم.
- ✓ توفير بيئة تعليمية متخصصة لهم.

7. الهدف التأهيلي والمهني:

- ✓ إعداد الطالبات المتأخرات دراسيًا عبر أقسام تأهيلية.
- ✓ تطوير قدرات المتعلمين للاندماج في الحياة العلمية أو المهنية.
- ✓ دعم التكوين التربوي المستمر للمتعلمين.

8. الهدف المؤسسي والتطويري:

- ✓ تطوير المناهج وطرق التدريس عبر مصلحة البحث والتطوير.
- ✓ تحسين الأداء الإداري والتربوي داخل المؤسسات الخمس.
- ✓ ضمان استمرارية المشروع التربوي العريق للجمعية.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها

يتم عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها بغية الإجابة على تساؤلات الدراسة، حيث تم استخدام أداة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وبرنامج **SPSS** في معالجتها بالأساليب الإحصائية.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

تعد مجموعة من الإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة بطريقة علمية دقيقة، حيث تهدف إلى توضيح كيفية اختيار أداة الدراسة ميدانيا وتطبيقها وجمع معلوماتها، وتشمل تحديد المجتمع والعينة المستهدفة وأداة الدراسة والأساليب الإحصائية.

أولا: مجتمع الدراسة وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة وعينته في:

أ. **مجتمع الدراسة:** تمثل مجتمع دراستنا في جميع الموظفين العاملين في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية.

ب. **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة 30 موظف من موظفين جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية، وقد تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة.

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الإختيارات التالية: (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)، وتأخذ القيم على التوالي: (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي:

الجدول رقم (02): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

بدائل القياس	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة/الترميز	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطلبة

لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الإستبيان، فإنه تم إعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، حيث يستخدم المدى لتحديد مجالات لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في إستبيان الدراسة، حيث تم حساب المدى كالتالي:

المدى = (أعلى درجة في مقياس ليكارت – أقل درجة في مقياس ليكارت) = 5 – 1 = 4.

كما تم حساب طول الفئة كالتالي:

طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس = 5/4 = 0.8.

وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال، وهذا من أجل التعرف على موقف المشترك الإجمالي لأفراد العينة على كل عبارة، حيث تتلخص مجالات المقياس وإتجاهات أراء العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): تحديد الإتجاه للمستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي

المجال	درجة الموافقة	إتجاه العينة
1.80-1	موافق تماما	درجة منخفضة جدا
2.60-1.81	موافق	درجة منخفضة
3.40-2.61	محايد	درجة متوسطة
4.20-3.41	غير موافق	درجة عالية
5-4.21	غير موافق تماما	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الطلبة

ثانيا: أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية في أداة الإستبيان التي تم الإعتماد عليها في جمع البيانات والمعلومات من الواقع، والتي تعبر عن وجهة نظر موظفين في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية، حول إشكالية الدراسة، حيث تم تصميم إستمارة الإستبيان متعلقة بموضوع الدراسة، والتي تم تقسيمها إلى ثلاث محاور وهي:

1. المحور الأول: يتضمن مجموعة من المعلومات العامة حول أفراد العينة المستهدفة (الجنس، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة).

2. المحور الثاني: يتضمن مجموعة من العبارات حول الإدارة الإلكترونية، حيث يتكون هذا المحور من 12 عبارة، وتتمثل في (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12)، ويشمل ثلاث (03) أبعاد وهي:

البعد الأول: يحتوي مجموعة من العبارات حول المتطلبات التنظيمية، حيث يتكون هذا البعد من 4 عبارات (1، 2، 3، 4).

البعد الثاني: يحتوي مجموعة من العبارات حول المتطلبات البشرية، حيث يتكون هذا البعد من 4 عبارات (5، 6، 7، 8).

البعد الثالث: يحتوي مجموعة من العبارات حول المتطلبات التقنية، حيث يتكون هذا البعد من 4 عبارات (9، 10، 11، 12).

3. المحور الثالث: يتضمن مجموعة من العبارات حول أداء العمل، حيث يتكون هذا المحور من 12 عبارة، وتتمثل في (13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24).

ثالثا: الأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة أداة الدراسة:

تمثلت الأساليب الإحصائية المستعملة في الإجابة على التساؤلات المطروحة، بواسطة برنامج التحليل الإحصائي **SPSS** فيما يلي:

✓ مقياس ليكارت الخماسي؛

✓ معامل ألفا كرونباخ للتأكد من درجة ثبات الإستبيان وتناسق عباراته؛

✓ معامل الإتساق الداخلي للتأكد من أن محاور صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه

✓ التوزيع الطبيعي للتأكد من مدى إتباع بيانات الإستبيان للتوزيع الطبيعي؛

✓ التوزيعات التكرارية والنسب المئوية، والأشكال البيانية للتعرف على خصائص أفراد العينة المدروسة (المعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة)؛

✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة ومعرفة إتجاهات آراء عينة الدراسة؛

✓ إختبار **one sample t test**.

✓ معامل الإرتباط بيرسون لتحديد طبيعة علاقة بين المتغيرين (المستقل والتابع)؛

رابعا: ثبات الإستبيان:

يعد ثبات الاستبيان من الأسس المنهجية لضمان جودة البحث العلمي، حيث يدل الثبات على اتساق نتائجها واستقرارها.

1. معامل الثبات (ألفا كرومباخ):

يمكن تلخيص نتائج معامل الثبات (ألفا كرومباخ) في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): معامل الثبات (ألفا كرومباخ)

محاور الدراسة	عدد أفراد العينة	عدد العبارات Nombre d'éléments	قيمة معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha de
المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية)		12	0.811
المحور الثالث (أداء العمل)		12	0.773

المحور الكلي (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل)	30	24	0.892

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات الإستبيان المحور الكلي (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل) بلغت: **0.892** أي **89.2 %** = **α**، في حين قدرت قيمة معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) بـ: **0.811** أي **81.1 %** = **α**، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات المحور الثالث (أداء العمل): **0.820** أي **82 %** = **α**، وهي نسب عالية وكافية لأغراض الدراسة كونها أعلى من النسبة المقبولة **0.6** أي **60 %**، مما يدل على ثبات عبارات الإستبيان وترابطها واتساقها، وبالتالي يمكن الإعتماد على نتائج الدراسة والاطمئنان على مصداقيتها.

2. الإتساق الداخلي (معامل الإرتباط بيرسون):

يمكن عرض معامل الإتساق الداخلي لمحاور الإستبيان في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): معامل الإتساق الداخلي (بيرسون) لمحاور الدراسة

البيان		المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية	المحور الثالث: أداء العمل
المحور الكلي (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل)	قيمة معامل الإرتباط (R)	0.971**	0.974**
	مستوى الدلالة	0.00	0.00
	حجم العينة	30	30
	مستوى المعنوية	0.01	0.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الإرتباط المتعلقة بعبارات الدراسة ترتبط فيما بينها إرتباطا موجبا وقويا جدا، حيث تتراوح قيمها من **0.971** و**0.974**، وهي نسبة ممتازة وعالية جدا، حيث قدر معامل الإرتباط لعبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والمحور الثالث (أداء العمل) على التوالي بـ: **R= 0.971** و**R= 0.974**، وهذا يدل على وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية جدا بين عبارات المحور

الثاني (الإدارة الإلكترونية) والمحور الثالث (أداء العمل) مع جميع عبارات المحور الكلي (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل).

أما من حيث الدلالة الإحصائية فإن قيمة مستوى الدلالة (**Sig**) لعبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والمحور الثالث (أداء العمل) بلغت: **Sig= 0.00** أقل من مستوى المعنوية **α = 0.01**، وهذا يدل على أن جميع عبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) والمحور الثالث (أداء العمل) لها دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية **α = 0.01**، ومنه تعتبر محاور صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

3. إختبار التوزيع الطبيعي:

توضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): إختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig	Statistiques	ddl	Sig
المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية)	0,104	30	,200*	0,970	30	0,537
المحور الثالث (أداء العمل)	0,115	30	,200*	0,968	30	0,492
المحور الكلي (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل)	0,087	30	,200*	0,963	30	0,377

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج اختبارات الطبيعية أن قيم الدلالة الإحصائية (**Sig**) لجميع محاور الدراسة في اختبار **Shapiro-Wilk**جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، حيث بلغت (0.537) لمحور الإدارة الإلكترونية، و(0.492) لمحور أداء العمل، و(0.377) للمحور الكلي، كما أظهرت نتائج اختبار-**Kolmogorov Smirnov** قيم دلالة بلغت (0.200) لجميع المحاور، وهي أكبر من (0.05)، وعليه فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية في اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج المعلومات العامة وإتجاهات العينة

يمكن عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلومات العامة وإتجاهات عينة الدراسة وتحليلها فيما يلي:

أولا: عرض وتحليل نتائج المعلومات العامة:

يمكن عرض نتائج المعلومات العامة حول العينة المدروسة في جمعية الحياة للتربية والتعليم بالقرارة ولاية غرداية فيما يلي:

1. الجنس: يمكن عرض توزيع أفراد العينة المدروسة في الجدول التالي:

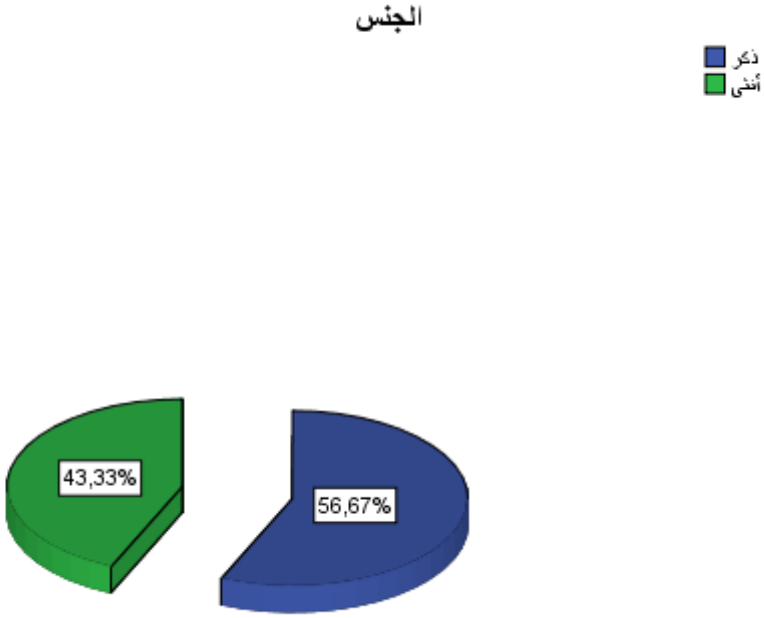
الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي (%)
ذكر	**17**	**56.7**
أنثى	**13**	**43.3**
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق ارتفاع نسبة أفراد العينة من جنس الذكور مقارنة بالإناث، حيث بلغ عدد الذكور 17 فردا بنسبة 56.7%، في حين بلغ عدد الإناث 13 فردا بنسبة 43.3%، وهذا يدل على أن الذكور يمثلون الفئة الأكبر ضمن أفراد العينة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير الجنس



2. المستوى التعليمي: يمكن عرض توزيع أفراد العينة المدروسة في الجدول التالي:

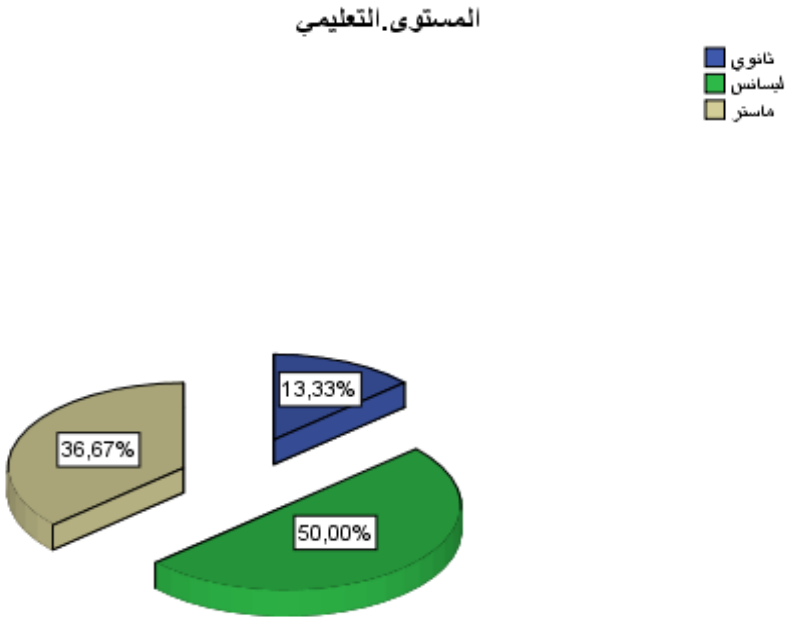
الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي (%)
ثانوي	4	13.3
ليسانس	15	50
ماستر	11	36.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق اختلاف مستويات التعليم بين أفراد العينة، حيث بلغ عدد الأفراد الحاصلين على شهادة ليسانس 15 فردا بنسبة 50%، في حين بلغ عدد الحاصلين على شهادة ماستر 11 فردا بنسبة 36.7%، أما الأفراد الحاصلين على شهادة ثانوية فبلغ عددهم 4 أفراد بنسبة 13.3%، ويشير هذا إلى أن الغالبية من أفراد العينة يحملون مستوى تعليمي جامعي، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

3. المنصب الوظيفي: يمكن عرض توزيع أفراد العينة المدروسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

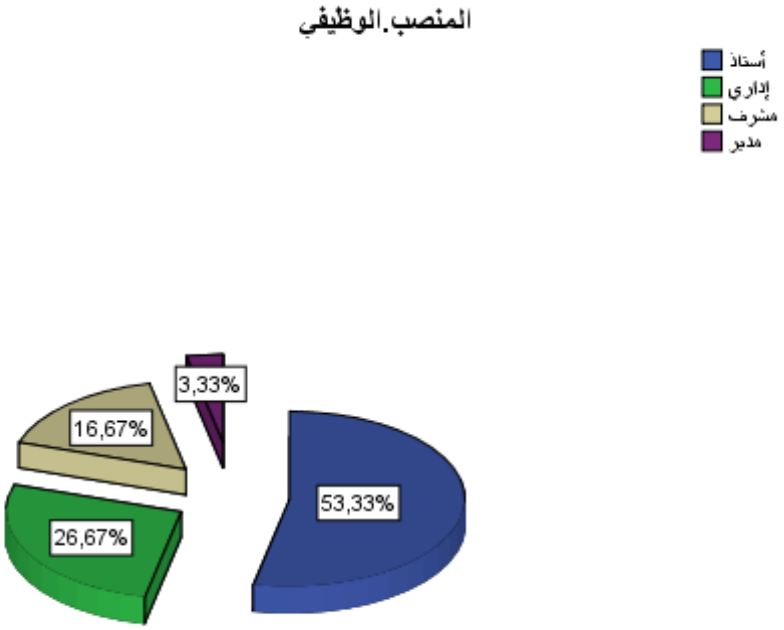
المنصب الوظيفي	التكرار المطلق	التكرار النسبي (%)
أستاذ	16	53.3
إداري	8	26.7
مشرف	5	16.7
مدير	1	3.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق تباين المناصب الوظيفية لأفراد العينة، حيث بلغ عدد الأساتذة 16 فردا بنسبة 53.3%، يليه عدد الإداريين 8 أفراد بنسبة 26.7%، ثم المشرفين 5 أفراد بنسبة 16.7%، في حين

سجل عدد المديرين فردا واحدا بنسبة 3.3%، ويشير ذلك إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يشغلون منصب أستاذ مقارنة ببقية المناصب الوظيفية، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

4. سنوات الخبرة: يمكن عرض توزيع أفراد العينة المدروسة في الجدول التالي:

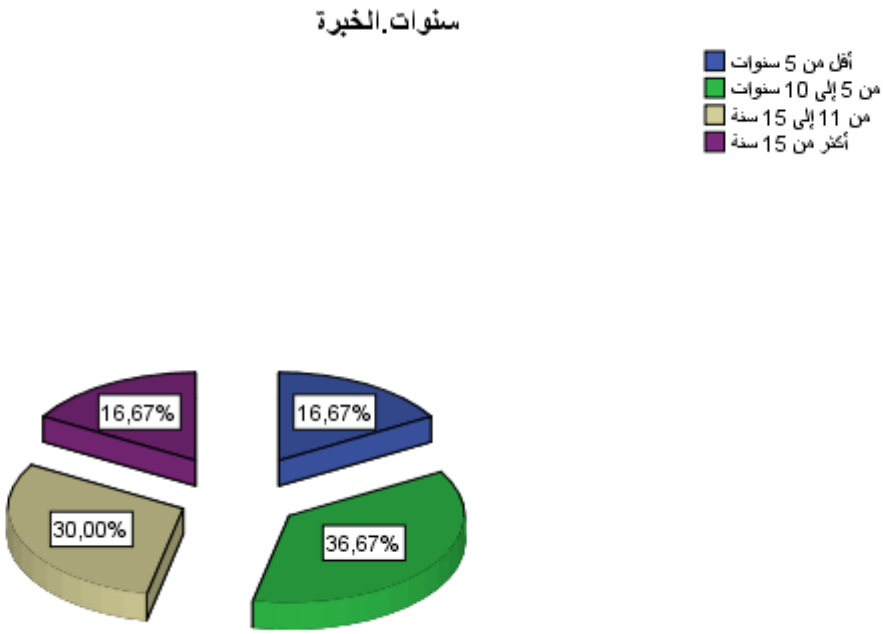
الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار المطلق	التكرار النسبي (%)
أقل من 5 سنوات	5	16.7
من 5 إلى 10 سنوات	11	36.7
من 11 إلى 15 سنة	9	30
أكثر من 15 سنة	5	16.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق تباين سنوات الخبرة لأفراد العينة، حيث بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 5 و10 سنوات 11 فردا بنسبة 36.7%، يليهم الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 11 و15 سنة بعدد 9 أفراد بنسبة 30%، ثم الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات والأفراد الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة بعدد 5 أفراد بنسبة 16.7%، ويشير ذلك إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة تمتلك خبرة تتراوح بين 5 و10 سنوات مقارنة ببقية فئات الخبرة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بإتجاهات عينة الدراسة:

يمكن عرض النتائج المتعلقة بإتجاهات آراء عينة الدراسة حول محاور الدراسة (الإدارة الإلكترونية وأداء العمل) فيما يلي:

1. عرض نتائج إتجاهات عينة الدراسة حول المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية): تتلخص في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): إتجاهات آراء عينة الدراسة حول المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العينة
1	تدعم الادارة العليا تطبيق الادارة الالكترونية داخل المؤسسة.	1.80	0.66	موافق تماما
2	تقدم المؤسسة دورات تدريبية منتظمة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.	2.23	0.81	موافق
3	تتوافق الاجراءات الادارية داخل المؤسسة مع متطلبات الادارة الالكترونية.	2.16	1.01	موافق
4	تستعين الإدارة العليا بالمختصين في نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية لتطوير العمل الإداري.	2.06	0.58	موافق
5	يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الاعلام الالي.	1.90	0.60	موافق
6	يتوفر في المؤسسة مبرمجون مختصون في تطوير وتصميم البرمجيات.	1.66	0.60	موافق تماما
7	يتوفر لدى المؤسسة فنيون قادرون على تشغيل وصيانة الاجهزة الالكترونية.	2.26	0.90	موافق
8	يمتلك العاملون في المؤسسة مهارات كافية لاستخدام تقنيات الادارة الالكتروني.	2	0.69	موافق
9	تتوفر لدى المؤسسة انظمة وبرمجيات حديثة تدعم تطبيق الادارة الالكترونية	2.50	1.25	موافق
10	تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية وقواعد بيانات إلكترونية لتبادل وتخزين المعلومات بين مختلف الأقسام.	1.70	0.46	موافق تماما

11	تعتمد المؤسسة على تطبيقات أو أنظمة إلكترونية لإنجاز الإجراءات الإدارية بدل الأساليب الورقية التقليدية.	1.86	0.62	موافق
12	توفر المؤسسة تجهيزات تقنية مناسبة (حواسيب، أجهزة اتصال، وسائل رقمية) تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	2.73	1.25	محايد

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) بالإضافة إلى الإنحراف المعياري لكل منها مع إتجاه العينة لها، حيث أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) تتراوح ما بين (1.66و2.73)، إذ أن 8 عبارة من أصل 12 عبارة (2، 3، 4، 5، 7، 8، 9، 11) تنتمي إلى المجال الثاني (1.81-2.60) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو موافق، بينما هناك 3 عبارات من أصل 12 عبارة (1، 6، 10) تنتمي إلى المجال الأول (1-1.80) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو موافق تماما، وأخيرا عبارة واحدة 01 من أصل 12 عبارة تنتمي إلى المجال الثالث (2.61-3.40) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو محايد، وبالتالي فإن إتجاه العينة حول معظم عبارات المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية) يتجه نحو موافق.

2. عرض نتائج إتجاهات عينة الدراسة حول المحور الثالث (أداء العمل): تتلخص في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): إتجاهات آراء عينة الدراسة حول المحور الثالث (أداء العمل)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العينة
13	يتمتع الموظف بالقدرة على ابتكار أساليب جديدة تُسهم في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز العمل.	2.50	1.30	موافق
14	يستفيد الموظف من جميع الموارد المتاحة لإنجاز مهامه بكفاءة.	3.13	1.40	محايد

15	يحرص الموظف على متابعة المستجدات في مجال عمله ومحاولة توظيفها بما يخدم الأداء الوظيفي.	3.33	1.32	محايد
16	يحافظ الموظف على الالتزام بمواعيد العمل ويُنجز مهامه في الوقت المحدد.	1.93	0.69	موافق
17	يتمتع الموظف بالقدرة على التكيف مع الحالات الطارئة.	1.80	0.66	موافق تماما
18	يقوم الموظف بتنفيذ مهام إضافية إلى جانب واجباته الأساسية عند الحاجة.	2.23	0.81	موافق
19	ينفذ الموظف العمل بشكل سليم وفق الإجراءات المحددة.	2.16	1.01	موافق
20	يسعى الموظف للبحث عن البدائل المثلى لحل المشكلات المتعلقة بالعمل.	2.06	0.58	موافق
21	تساهم بيئة العمل الجيدة في تحقيق أداء وظيفي فعال.	1.90	0.60	موافق
22	يشعر الموظف بالأمان في مكان عمله.	1.66	0.60	موافق تماما
23	يعتقد الموظف أن نظام الترقيات يُطبق وفق معايير واضحة وعادلة.	2.26	0.90	موافق
24	يرى الموظف أن الإدارة الإلكترونية تسهم في إنجاز المهام بسرعة وكفاءة.	2	0.69	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات المحور الثالث (أداء العمل) بالإضافة إلى الإنحراف المعياري لكل منها مع إتجاه العينة لها، حيث أن المتوسطات الحسابية لعبارات المحور الثالث (أداء العمل) تتراوح ما بين (1.66 و3.33)، إذ أن 8 عبارة من أصل 12 عبارة (13، 16، 18، 19، 20، 21، 23، 24) تنتمي إلى المجال الثاني (1.81-2.60) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو موافق، بينما هناك (02) عبارتين من أصل 12 عبارة (14، 15) تنتمي إلى المجال الثالث (2.61-3.40) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو محايد، وأخيرا (02) عبارتين من أصل 12 عبارة (17، 22)

تنتمي إلى المجال الأول (1-1.80) من مقياس ليكارت الخماسي، وهو موافق تماما، وبالتالي فإن إتجاه العينة حول معظم عبارات المحور الثالث (أداء العمل) يتجه نحو موافق.

المطلب الثالث: عرض نتائج إختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

تعد نتائج إختبار فرضيات الدراسة من أهم نتائج الدراسة كونها تؤكد صحة الفرضيات الموضوعة أو تنفيها، وتجيب على التساؤلات المطروحة، وذلك من خلال الأساليب الإحصائية بواسطة برنامج **SPSS**، حيث يتم مناقشة نتائجها بغية تحقيق أهداف الدراسة.

أولا: عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها ومناقشتها:

1. عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار **one sample t test** عند مستوى المعنوية **0.05** من أجل قبولها أو رفضها.

الجدول رقم (13): مستوى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة

البيان	عدد العبارات	العينة	المتوسط الحسابي	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة
بعد المتطلبات التنظيمية	4	30	2.06	0.05	0.00
بعد المتطلبات البشرية	4		1.95		
بعد المتطلبات التقنية	4		2.20		
المحور الثاني (الإدارة الإلكترونية)	12		2.07		

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ خلال هذا الجدول أن قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الإدارة الإلكترونية وقيمة المتوسط الحسابي العام تتراوح ما بين 1.95 و2.20، وهذه القيم جميعها تنتمي إلى المجال الثاني (1.81-2.60) وهو موافق، وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام للإدارة الإلكترونية لجميع الأبعاد 2.07، وهذا يدل على وجود مستوى مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، وهذا ما وضحته قيم المتوسطات الحسابية العامة لأبعاد متطلبات تطبيق الإدارة (متطلبات الإدارية ومتطلبات البشرية ومتطلبات التقنية) التي بلغت على التوالي: 2.06 و1.95 و2.20، أي أن هناك موافقة على معظم عبارات هذه الأبعاد من طرف أفراد العينة.

أما من حيث الدلالة الإحصائية فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (**Sig**) للإدارة الإلكترونية وأبعادها: **0.00**، وهي أقل من مستوى المعنوية **0.05**، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: وجود مستوى تطبيق مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية عند مستوى المعنوية **0.05**.

2. تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية، حيث كشفت نتائج الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي العام لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية قدرت بـ: 2.07، وهو ما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفر متطلباتها داخل المؤسسة، مما يدل على وجود موافقة من طرف أفراد العينة المدروسة على معظم العبارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج أن قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الإدارة الإلكترونية (بعد المتطلبات التنظيمية، بعد المتطلبات البشرية، بعد المتطلبات التقنية) جاءت على التوالي: 2.06، 1.95، 2.20، حيث أن بعد المتطلبات التقنية يعد أن توفرا

في المؤسسة ثم يليها بعد المتطلبات التنظيمية، وأخيرا بعد المتطلبات البشرية، وكان الفارق بينهم طفيفا، وهذا يدل على أن بعد المتطلبات التقنية هي أكثر توفرا في المؤسسة.

أما من حيث الدلالة الإحصائية فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) للإدارة الإلكترونية وأبعادها: **0.00**، وهي أقل من مستوى المعنوية **0.05**، وهذا يدل على وجود مستوى تطبيق مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية عند مستوى المعنوية **0.05**.

يستنتج من خلال هذه النتائج أن المؤسسة تتمتع بمستوى مرتفع من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفر متطلباتها، وهو ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.

ثانيا: عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها ومناقشتها:

1. عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار **one sample t test** عند مستوى المعنوية **0.05** من أجل قبولها أو رفضها.

الجدول رقم (14): مستوى أداء العمل داخل المؤسسة

البيان	عدد العبارات	العينة	المتوسط الحسابي	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة
المحور الثالث (أداء العمل)	12	30	2.25	0.05	0.00

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ خلال هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات المحور الثالث (أداء العمل) بلغت: 2.25، والتي تنتمي إلى المجال الثاني (1.81-2.60) وهو موافق، وهذا يدل على وجود مستوى مرتفع من أداء العمل في المؤسسة، أي أن هناك موافقة على معظم عبارات المحور الثالث (أداء العمل).

أما من حيث الدلالة الإحصائية فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) لأداء العمل: **0.00**، وهي أقل من مستوى المعنوية **0.05**، وهذا ما يؤدي إلى قبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: يوجد مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين عند مستوى المعنوية **0.05**.

2. تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين، حيث كشفت نتائج الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات المحور الثالث (أداء العمل) قدرت بـ: 2.25، وهو ما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من أداء العمل داخل المؤسسة، مما يدل على وجود موافقة من طرف أفراد العينة المدروسة على معظم العبارات المتعلقة بأداء العمل.

أما من حيث الدلالة الإحصائية فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) لأداء العمل: **0.00**، وهي أقل من مستوى المعنوية **0.05**، وهذا يدل على وجود مستوى مرتفع من أداء العمل داخل المؤسسة نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين عند مستوى المعنوية **0.05**.

يستنتج من خلال هذه النتائج أن المؤسسة تتمتع بمستوى مرتفع من أداء العمل نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين، وهو ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه: مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.

ثالثا: عرض نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها:

1. عرض نتائج الفرضية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه: تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار نموذج الإنحدار الخطي البسيط الذي يشمل إختبار **ANOVA** و**Coeffients**، وذلك لتحليل دور المتغير المستقل على المتغير التابع، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): يوضح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل لدى أفراد العينة

معنوية نموذج الإنحدار		الدرجة التفسيرية		
مستوى المعنوية	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	β	معامل الإرتباط R
0.05	0.00	0.797	0.940	0.893

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ خلال هذا الجدول أن قيمة معامل الإرتباط " بيرسون " وقيمة معامل التحديد بلغت على التوالي: 0.893 و0.797، مما يدل على وجود مساهمة كبيرة للإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة، وقدر معامل الإنحدار الخطي البسيط بـ: 0.940، أما من حيث الدلالة الإحصائية فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) لأداء العمل: **0.00**، وهي أقل من مستوى المعنوية **0.05**، وهذا يدل على وجود مساهمة كبيرة للإدارة الإلكترونية فبي تحسين أداء العمل عند مستوى المعنوية 0.05.

2. تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه: تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية، حيث كشفت نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط **(R)**

قيمة 0.893، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى قوة الارتباط بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد (**R^2**) قيمة 0.797، مما يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 79.7% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، في حين تعزى النسبة المتبقية البالغة 21.1% إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج أو إلى الخطأ العشوائي.

أما معامل الانحدار (**β**) فقد بلغ 0.940، وهو معامل موجب يدل على وجود دور إيجابي للمتغير المستقل على المتغير التابع، بحيث تؤدي الزيادة في المتغير المستقل إلى زيادة في المتغير التابع، وكذلك أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة المحسوب (0.00) أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار يتمتع بدلالة إحصائية وأن العلاقة بين المتغيرين ليست ناتجة عن الصدفة، وعليه يمكن اعتبار النموذج صالحا لتفسير العلاقة بين المتغيرين، وقبول الفرضية التي تفترض وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع.

يمكن كتابة نموذج الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) الذي يرمز له بـ (**X**) والمتغير التابع (أداء العمل) الذي يرمز له بـ (**Y**) كما يلي: **$Y= 0.300 + 0.940\ X$**.

يستنتج من خلال هذه النتائج أن للإدارة الإلكترونية مساهمة كبيرة في تحسين أداء العمل داخل المؤسسة، ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه: تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.

خلاصة الفصل:

بعد القيام بالجانب التطبيقي الذي تضمن استخدام أداة الإستبيان ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية، وذلك بغية الإجابة على التساؤلات المطروحة، توصلنا إلى:

- ✓ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.
- ✓ مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.
- ✓ بعد المتطلبات التقنية يعد أن توفرا في المؤسسة ثم يليها بعد المتطلبات التنظيمية، وأخيرا بعد المتطلبات البشرية، وكان الفارق بينهم طفيفا، وهذا يدل على أن بعد المتطلبات التقنية هي أكثر توفرا في المؤسسة.

الخاتمة

الخاتمة

أصبحت الإدارة الإلكترونية من أبرز الأساليب الحديثة التي تعتمدها المؤسسات لتحسين أدائها الإداري ورفع كفاءة خدماتها، وذلك من خلال توظيف تقنيات المعلومات والاتصال في مختلف العمليات الإدارية. وتسهم الإدارة الإلكترونية في تسريع إنجاز الأعمال، وتقليل الجهد والوقت والتكاليف، فضلاً عن تحسين جودة الخدمات المقدمة. كما تساعد على تعزيز التواصل وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية، مما يدعم عملية اتخاذ القرار ويزيد من فعالية الأداء التنظيمي للمؤسسة.

1. إختبار الفرضيات:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة والمتمثلة في:

✓ **بالنسبة للفرضية الأولى:** من خلال الدراسة الميدانية في جمعية الحياة للتربية والتعليم توصلنا إلى نتائج تؤكد صحة الفرضية الأولى التي تنص على أنه: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها داخل المؤسسة مرتفع بفضل استخدام التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية.

✓ **بالنسبة للفرضية الثانية:** من خلال الدراسة الميدانية في جمعية الحياة للتربية والتعليم توصلنا إلى نتائج تؤكد صحة الفرضية الثانية التي تنص على أنه: مستوى أداء العمل داخل المؤسسة جيد نتيجة تحسين سرعة الإنجاز وكفاءة العاملين.

✓ **بالنسبة للفرضية الثالثة:** من خلال الدراسة الميدانية في جمعية الحياة للتربية والتعليم توصلنا إلى نتائج تؤكد صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين أداء العمل من خلال تسهيل الإجراءات وزيادة الدقة والفعالية.

2. النتائج:

✓ بعد المتطلبات التقنية احتل المرتبة الأولى من حيث درجة التوفر في المؤسسة، مما يدل على توفر البنية التحتية والتجهيزات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أكبر مقارنة ببقية الأبعاد.

✓ بعد المتطلبات التنظيمية جاء في المرتبة الثانية، حيث أظهرت النتائج توفرا جيدا للأنظمة والإجراءات التنظيمية الداعمة للإدارة الإلكترونية، مع فارق طفيف عن بعد المتطلبات التقنية.

✓ بعد المتطلبات البشرية احتل المرتبة الثالثة والأخيرة، ويعكس مستوى توفر الموارد البشرية والكفاءات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مع وجود فارق بسيط مقارنة بالمتطلبات التنظيمية والتقنية، مما يشير إلى تقارب مستويات التوفر بين الأبعاد الثلاثة.

3. التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:

✓ تعزيز البنية التحتية التقنية من خلال تحديث الأجهزة والبرمجيات وتوفير شبكات اتصال فعالة تضمن سرعة إنجاز الأعمال ودقة تنفيذها.

✓ تكثيف برامج التدريب والتأهيل للعاملين على استخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة، بما يسهم في رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم الوظيفي.

✓ تطوير الأنظمة الإلكترونية الإدارية وتوسيع نطاق استخدامها لتشمل مختلف الأنشطة والعمليات الإدارية داخل الجمعية.

✓ تعزيز ثقافة التحول الرقمي بين العاملين من خلال نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء وجودة الخدمات.

✓ توفير الدعم الفني المستمر لمعالجة المشكلات التقنية التي قد تواجه العاملين أثناء استخدام الأنظمة الإلكترونية.

✓ إنشاء قواعد بيانات إلكترونية متكاملة تضمن سهولة حفظ المعلومات واسترجاعها وتبادلها بين مختلف الأقسام.

✓ تعزيز نظم المتابعة والتقييم الإلكتروني لقياس مستوى الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

✓ تشجيع الابتكار والمبادرات الرقمية لدى العاملين بما يسهم في تطوير أساليب العمل وتحقيق أهداف الجمعية بكفاءة أكبر.

✓ إجراء دراسات دورية لتقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين أداء العمل، والعمل على تطويرها وفقا للمتغيرات التقنية الحديثة.

4. آفاق الدراسة:

في ضوء دراستنا يمكن تقديم بعض عناوين الدراسات التي يمكن دراستها مستقبلا فيما يلي :

✓ أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات التربوية والتعليمية.

✓ دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة الإدارية بالمؤسسات غير الربحية.

✓ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات التربوية وسبل التغلب عليها.

✓ أثر التدريب الإلكتروني للعاملين على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ دور الإدارة الإلكترونية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات التعليمية.

✓ العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التربوية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- ✓ أحمد ماهر، **الإدارة الإلكترونية: مدخل معاصر للإدارة الحديثة**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2017.
- ✓ سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، 2005.
- ✓ عبد الرحمن توفيق، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثانية، مصر، 2007.
- ✓ علي السلمي، **الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة**، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
- ✓ محفوظ أحمد جودة، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- ✓ محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الإداري**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2019.
- ✓ نبيلة عدان، **ضغوط العمل والأداء الوظيفي**، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018.
- ✓ نزار اللبدي، **تنمية الأداء الوظيفي والإداري**، دار دجلة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

البحوث الجامعية:

- ✓ أحمد نذير سي، **نظام تقييم أداء الموارد البشرية وتفعيل تنافسية المؤسسة الإقتصادية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2013.
- ✓ بختة حداد، **أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018.
- ✓ برابح سواعدية، **دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تفعيل إدارة المواهب: دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تيسمسيلت، تيسمسيلت، 2023/2022.

قائمة المراجع

- ✓ جيلالي بوزكري، **الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
- ✓ خديجة لوناسي، إيمان قرازم، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019/2018.
- ✓ شفيقة بخبخ، يزيدة رقايق، **علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018.
- ✓ عمار بن عيشي، **دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب**، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
- ✓ فتيحة مشطري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017.
- ✓ مختار فرج نخلة، نايت محموح أصالة، **أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2025/2024.
- ✓ مروان غيم، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء – وكالة ايليزي** –، مذكرة ماستر أكاديمي، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي المقاوم الشيخ آمور بن مختار، إليزي 2022/2021.
- ✓ مساعد الشراري، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف**، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، 2012.
- ✓ ناجي بهاز، **تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية والديموغرافيا، جامعة غرداية، غرداية، 2020.

✓ هدى أحميد، زكية بن الصديق، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023/2022.

المجلات العلمية:

✓ حميد راشد عبيد الدرعي، **متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية لرفع الكفاءة المهنية لمديري مدارس الحلقة الثالثة بإمارة أبوظبي**، مجلة كلية التربية، العدد 120، جامعة المنصورة، مصر، 2022.

✓ سميرة عطيوي، نادية عيساوي، **الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2017.

✓ صالح الخنيفي، **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي**، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد 02، الأردن، 2019.

✓ عتيقة حرايرية، **الأداء الوظيفي للعاملين**، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، العدد 01، جامعة الجزائر 2، 2015.

✓ علال قاشي، جيلالي عشير، **أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك**، مجلة الدراسات القانونية، العدد 02، جامعة يحيى فارس، المدية، 2021.

✓ علي مكيد، جيلالي بوزكري، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية – دراسات إقتصادية –، العدد 2، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2021.

✓ كمال فار، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام**، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 04، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021.

✓ لعلى بوكميش، **طرق تقييم أداء العاملين**، مجلة الحقيقة، العدد 04، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2010.

قائمة المراجع

✓ محمد بلفضل، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر، التخطيط والإنجاز**، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت، تيارت، 2020.

✓ مها وليد علي الفاضل، **الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات**، مجلة رسالة المكتبة، العدد 2، الأردن، 2012.

✓ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة – بسكرة – الجزائر)**، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.

✓ نريمان قندولي، **خصائص ومميزات الإدارة الإلكترونية**، مجلة دفاتر علم الإجتماع، العدد 02، 2024.

المحاضرات الجامعية:

✓ بركة بلاغماس، **محاضرات حول إدارة السلوك التنظيمي**، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020.

المراجع باللغة الأجنبية:

✓ Khaled Adnan Bataineh, **the impact of electronic management on the employees' performance field study on the public organizations and governance in jerash governorate**, journal of management and strategy, vol 8, No 5, jorden 2017.

✓ Mohammad Ali Ibrahim AlKhsabah, **reality of use of electronic management and its impact on job performance in tafila technical university,** international journal of academic research in accounting, finance and management sciences, vol. 7, No.1, january 2017.

✓ Musa Ahmad Atieh, lafi saleh almakhareez, sari sulaiman malaheem, reyad alkhawaldah, **the level of electronic management application in private jordanian universities,** jordan journal of business administration, Vol 19, No 2, jorden, 2023.

الملاحق

الملحق رقم (01): إستمارة الإستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة غرداية

هذا الاستبيان أنجز لغرض علمي بحثي ولن يستعمل لأي غرض أخر ولن يسلم لأي جهة مهما كانت صفتها

نرجو منكم الإجابة عليه بكل دقة ومصداقية

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، أما بعد:

يسرّنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة حول "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل في المؤسسة" وذلك في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس، تخصص إدارة الأعمال الإلكترونية.

نرجو منكم الإجابة بكل دقة، بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة، مع العلم أن جميع المعلومات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية:

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	بعد المتطلبات التنظيمية					
01	تدعم الادارة العليا تطبيق الادارة الالكترونية داخل المؤسسة.					
02	تقدم المؤسسة دورات تدريبية منتظمة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية.					
03	تتوافق الاجراءات الادارية داخل المؤسسة مع متطلبات الادارة الالكترونية.					
04	تستعين الإدارة العليا بالمختصين في نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية لتطوير العمل الإداري.					
	بعد المتطلبات البشرية					
05	يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الاعلام الالي.					
06	يتوفر في المؤسسة مبرمجون مختصون في تطوير وتصميم البرمجيات.					
07	يتوفر لدى المؤسسة فنيون قادرون على تشغيل وصيانة الاجهزة الالكترونية.					
08	يمتلك العاملون في المؤسسة مهارات كافية لاستخدام تقنيات الادارة الالكتروني.					
	بعد المتطلبات التقنية					
09	تتوفر لدى المؤسسة انظمة وبرمجيات حديثة تدعم تطبيق الادارة					

	الالكترونية.					
10	تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية وقواعد بيانات إلكترونية لتبادل وتخزين المعلومات بين مختلف الأقسام.					
11	تعتمد المؤسسة على تطبيقات أو أنظمة إلكترونية لإنجاز الإجراءات الإدارية بدل الأساليب الورقية التقليدية.					
12	توفر المؤسسة تجهيزات تقنية مناسبة (حواسيب، أجهزة اتصال، وسائل رقمية) تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.					

المحور الثالث: أداء العمل:

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	يتمتع الموظف بالقدرة على ابتكار أساليب جديدة تُسهم في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز العمل.					
02	يستفيد الموظف من جميع الموارد المتاحة لإنجاز مهامه بكفاءة.					
03	يحرص الموظف على متابعة المستجدات في مجال عمله ومحاولة توظيفها بما يخدم الأداء الوظيفي.					
04	يحافظ الموظف على الالتزام بمواعيد العمل ويُنجز مهامه في الوقت المحدد.					
05	يتمتع الموظف بالقدرة على التكيف مع الحالات الطارئة.					
06	يقوم الموظف بتنفيذ مهام إضافية إلى جانب واجباته الأساسية عند الحاجة.					
07	ينفذ الموظف العمل بشكل سليم وفق الإجراءات المحددة.					
08	يسعى الموظف للبحث عن البدائل المثلى لحل المشكلات المتعلقة					

	بالعمل.					
09	تساهم بيئة العمل الجيدة في تحقيق أداء وظيفي فعال.					
10	يشعر الموظف بالأمان في مكان عمله.					
11	يعتقد الموظف أن نظام الترقيات يُطبق وفق معايير واضحة وعادلة.					
12	يرى الموظف أن الإدارة الإلكترونية تسهم في إنجاز المهام بسرعة وكفاءة.					

الملحق رقم (02): معامل الثبات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,811	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,773	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,892	24

الملحق رقم (03): معامل الإتساق الداخلي

Corrélations

		الإدارة الإلكترونية	أداء العمل	الإدارة الإلكترونية وأداء العمل
الإدارة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	1	,893**	,971**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	30	30	30
أداء العمل	Corrélation de Pearson	,893**	1	,974**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	30	30	30
الإدارة الإلكترونية وأداء العمل	Corrélation de Pearson	,971**	,974**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	30	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق رقم (04): إختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الإدارة الإلكترونية	,104	30	,200*	,970	30	,537
أداء العمل	,115	30	,200*	,968	30	,492
الإدارة الإلكترونية وأداء العمل	,087	30	,200*	,963	30	,377

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (05): توزيع أفراد العينة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	17	56,7	56,7	56,7
	أنثى	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المستوى.التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	4	13,3	13,3	13,3
	ليسانس	15	50,0	50,0	63,3
	ماستر	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المنصب.الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ	16	53,3	53,3	53,3
	إداري	8	26,7	26,7	80,0
	مشرف	5	16,7	16,7	96,7
	مدير	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

سنوات.الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	5	16,7	16,7	16,7
	من 5 إلى 10 سنوات	11	36,7	36,7	53,3
	من 11 إلى 15 سنة	9	30,0	30,0	83,3
	أكثر من 15 سنة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الملحق رقم (06): إتجاهات العينة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تدعم الادارة العليا تطبيق الادارة الالكترونية داخل المؤسسة	30	1,8000	,66436
تقدم المؤسسة دورات تدريبية منتظمة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية	30	2,2333	,81720
تتوافق الاجراءات الادارية داخل المؤسسة مع متطلبات الادارة الالكترونية	30	2,1667	1,01992
تستعين الإدارة العليا بالمختصين في نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية لتطوير العمل الإداري	30	2,0667	,58329
يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الاعلام الالي	30	1,9000	,60743
يتوفر في المؤسسة مبرمجون مختصون في تطوير وتصميم البرمجيات	30	1,6667	,60648
يتوفر لدى المؤسسة فنيون قادرون على تشغيل وصيانة الاجهزة الالكترونية	30	2,2667	,90719
يمتلك العاملون في المؤسسة مهارات كافية لاستخدام تقنيات الادارة الالكتروني	30	2,0000	,69481
تتوفر لدى المؤسسة انظمة وبرمجيات حديثة تدعم تطبيق الادارة الالكترونية	30	2,5000	1,25258
تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية وقواعد بيانات إلكترونية لتبادل وتخزين المعلومات بين مختلف الأقسام.	30	1,7000	,46609
تعتمد المؤسسة على تطبيقات أو أنظمة إلكترونية لإنجاز الإجراءات الإدارية بدل الأساليب الورقية التقليدية.	30	1,8667	,62881
توفر المؤسسة تجهيزات تقنية مناسبة) حواسيب، أجهزة اتصال، وسائل رقمية (تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	2,7333	1,25762
N valide (liste)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تدعم الادارة العليا تطبيق الادارة الالكترونية داخل المؤسسة	30	1,8000	,66436
تقدم المؤسسة دورات تدريبية منتظمة للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية	30	2,2333	,81720
تتوافق الاجراءات الادارية داخل المؤسسة مع متطلبات الادارة الالكترونية	30	2,1667	1,01992
تستعين الإدارة العليا بالمختصين في نظم المعلومات والإدارة الإلكترونية لتطوير العمل الإداري	30	2,0667	,58329
يتوفر عدد كاف من الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الاعلام الالي	30	1,9000	,60743
يتوفر في المؤسسة مبرمجون مختصون في تطوير وتصميم البرمجيات	30	1,6667	,60648
يتوفر لدى المؤسسة فنيون قادرون على تشغيل وصيانة الاجهزة الالكترونية	30	2,2667	,90719
يمتلك العاملون في المؤسسة مهارات كافية لاستخدام تقنيات الادارة الالكتروني	30	2,0000	,69481
تتوفر لدى المؤسسة انظمة وبرمجيات حديثة تدعم تطبيق الادارة الالكترونية	30	2,5000	1,25258
تعتمد المؤسسة على شبكة داخلية وقواعد بيانات إلكترونية لتبادل وتخزين المعلومات بين مختلف الأقسام.	30	1,7000	,46609
تعتمد المؤسسة على تطبيقات أو أنظمة إلكترونية لإنجاز الإجراءات الإدارية بدل الأساليب الورقية التقليدية.	30	1,8667	,62881
توفر المؤسسة تجهيزات تقنية مناسبة) حواسيب، أجهزة اتصال، وسائل رقمية (تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.	30	2,7333	1,25762
N valide (liste)	30		

الملحق رقم (07): نتائج الفرضية الأولى

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الإدارة الإلكترونية	30	2,0750	,47411	,08656

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
الإدارة الإلكترونية	-10,686	29	,000	-,92500	-1,1020	-,7480

الملحق رقم (08): نتائج الفرضية الثانية

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
أداء العمل	30	2,2500	,49904	,09111

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
أداء العمل	-8,232	29	,000	-,75000	-,9363	-,5637

الملحق رقم (09): نتائج الفرضية الثالثة

Régression

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,893[a]	,797	,790	,22891

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الإلكترونية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,755	1	5,755	109,830	,000[b]
	Résidu	1,467	28	,052		
	Total	7,222	29			

a. Variable dépendante : أداء العمل

b. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الإلكترونية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,300	,191		1,575	,126
	الإدارة الإلكترونية	,940	,090	,893	10,480	,000

a. Variable dépendante : أداء العمل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم الاقتصادية

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion
Département .....

غرداية في: 15 جويلية 2026

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ (ة) :.....عزوز فاطمة.....الصفة في لجنة المناقشة/.....مشرف.....

بصفته عضوا في لجنة مناقشة /لجنة التقييم الطالب:(ة) : محمد ايمن بلي / جمعاوي عثمان / الشيخ الحاج جابر

تخصص : .....إدارة أعمال الطرق.....

بعنوان : .....دور الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء ذ اخل المؤسسة

.....

تاريخ المناقشة/التقييم : .....2026 يوليو 30.....

أن الطالب:(ة) إلتزم :(ة) بجميع الملاحظات المقدمة في طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي

إمضاء الأستا ذ (ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

رئيس القسم

قسم علوم التسيير