

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية



# مذكرة ماستر

ميدان العلوم الاجتماعية  
شعبة علم الاجتماع  
تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

رقم: .....

إعداد الطالبة:

الزهرة سويكي

يوم: 2019/07/01

## دور الادارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة

### لجنة المناقشة:

رئيسا	بسكرة	أ.دكتور	عصمان بوبكر
مشرفا	بسكرة	أ.دكتور	رشيد زوزو
مناقشا	بسكرة	دكتور	سلمية بوزيد

السنة الجامعية : 2018 - 2019

## شكر و تقدير

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله

الحمد و الشكر لله الذي وفقني بعظيم فضله و سعة رحمته و أن وفقني لإتمام هذا العمل.

أتقدم بأسمى عبارات الشكر و التقدير إلى المشرف الدكتور الفاضل " زوزو رشيد" حفظه الله و رعاه الذي شرفني بقبول الإشراف على انجاز هذه المذكرة و على كل توجيهاته و نصائحه القيمة فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بجزيل الشكر و العرفان للدكتورة "حنان مراد" لتعاونها معي و نصحتها و توجيهها لي، و الدكتور "عصمان بوبكر"، "الدكتور" عباسي يزيد" و "الأستاذ" لحر عبد الحميد" على كل مساعدتهم و إرشاداتهم لي لإتمام هذه الرسالة.

و أتقدم بخالص الشكر و التقدير إلى الأساتذة محكمي الاستمارة، و أعضاء لجنة المناقشة و هذا لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة .

كما أتقدم بالشكر لكل من ساعدني و ساهم في إتمام هذا العمل، زميلاتي و زملائي في الدفعة أسأل الله لهم التوفيق جميعا .

كما أتوجه بالشكر الخاص إلى والدي الكريمين حفظهم الله و رعاهم .

و في الأخير اشكر كل من ساعدني في إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد.

## المحتويات

شكر و تقدير

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

ملخص الدراسة

مقدمة..... أ- ب

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة..... 04

ثانياً: أسباب اختيار موضوع الدراسة..... 06

ثالثاً: أهمية الدراسة..... 07

رابعاً: أهداف الدراسة..... 07

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة..... 08

سادساً: الدراسات السابقة..... 16

### الفصل الثاني: الإدارة الالكترونية

تمهيد..... 28

أولاً: أهمية الإدارة الالكترونية..... 29

30.....	ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية.
32.....	ثالثا: أهداف الإدارة الالكترونية.
33.....	رابعا: عناصر الإدارة الالكترونية.
37.....	خامسا: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.
41.....	سادسا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.
45.....	خلاصة الفصل.

### الفصل الثالث: أداء العاملين

47.....	تمهيد.
48.....	أولا: أنواع الأداء.
49.....	ثانيا: عناصر الأداء.
50.....	ثالثا: محددات الأداء.
52.....	رابعا: أبعاد الأداء.
53.....	خامسا: العوامل المؤثرة في الأداء.
56.....	سادسا: معايير الأداء.
57.....	سابعا: تقييم أداء العاملين.
62.....	خلاصة الفصل.

### الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

64.....	تمهيد.
65.....	أولا: مجالات الدراسة.

- 67.....ثانيا: عينة الدراسة و كيفية اختيارها
- 69.....ثالثا: المنهج المستخدم
- 70.....رابعا: أدوات جمع البيانات
- 71.....خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة
- 72.....خلاصة الفصل

### الفصل الخامس: عرض بيانات الدراسة و مناقشة نتائجها

- 74.....تمهيد
- 75.....أولا: عرض و تحليل بيانات الدراسة
- 92.....ثانيا:مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة
- 98.....ثالثا: النتائج العامة للدراسة
- 101.....خلاصة الفصل
- 103.....خاتمة
- 105.....قائمة المراجع

الملاحق

### قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
68	حجم العينة المختارة حسب الفئات المهنية	.1
75	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	.2
75	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	.3

76	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	.4
77	توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية	.5
78	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	.6
79	توفير الأجهزة في جميع أقسام المؤسسة	.7
79	استخدام المؤسسة أجهزة الكترونية ذات تقنية حديثة	.8
80	توفير كوادر بشرية مؤهلة لصيانة الأجهزة الالكترونية في المؤسسة	.9
81	توفير شبكة داخلية - الانترنت - لتنفيذ الأعمال	.10
81	السماح بالدخول إلى نظام العمل الالكتروني عبر الانترنت	.11
82	استخدام الأجهزة الالكترونية يؤدي إلى انجاز المهام في الوقت المحدد	.12
83	امتلاك القدرة في التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي	.13
83	مساعدة البرمجيات في التحكم في العمل بشكل أفضل	.14
84	الاعتماد على الأجهزة الالكترونية يؤدي العمل دون الوقوع في الخطأ	.15
85	مساعدة الأجهزة الالكترونية على تقديم أفكار جديدة	.16
85	مساعدة الانترنت على اكتساب الوقت أثناء العمل	.17
86	إتاحة الأجهزة الالكترونية المعلومات بصورة فورية	.18
87	مساهمة شبكات الاتصال في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية	.19

87	توفير الأجهزة الالكترونية وقت كافي لانجاز أعمال كثيرة	.20
88	مساعدة الأجهزة الالكترونية على انجاز المهام بسرعة عالية	.21
89	مساهمة البرمجيات في تقليص وقت انجاز المهام	.22
89	مساهمة شبكات الاتصال في إلغاء الخطوات غير الضرورية لانجاز المهام	.23
90	مساهمة الإدارة الالكترونية في انجاز المهام في وقت قصير	.24
91	الاعتماد على الأجهزة الالكترونية يمكن من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب	.25
91	مساهمة الإدارة الالكترونية في التقليل من وظائف العمل المعتمدة على أساليب الإدارة التقليدية	.26

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
31	خصائص الإدارة الالكترونية	.1
37	منظومة عناصر الإدارة الالكترونية	.2
41	متطلبات الإدارة الالكترونية	.3
55	العوامل المؤثرة في الأداء	.4

## قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
.1	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة بسكرة
.2	الاستمارة
.3	قائمة المحكمين



## ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة " دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين " بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- وكالة بسكرة- و التي تهدف إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين و ذلك من خلال تبيان دورها في رفع كفاءة العاملين و سرعة انجاز المهام، و بناءا عليه تم طرح التساؤل الرئيس التالي:

**ما دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين؟**

و يتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

**1- ما دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين؟**

**2- ما دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام؟**

و لتحقيق الهدف تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم للدراسة و استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات و البيانات مكونة من 25 سؤال وزعت على عينة مكونة من 50 مفردة من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة - و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تشير إلى أن الإدارة الالكترونية تلعب دورا هاما في تحسين أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة من حيث رفع كفاءتهم و ذلك عن طريق انجاز المهام في الوقت المحدد و التقليل من الوقوع في الأخطاء و التحكم في العمل بشكل أفضل إضافة إلى السرعة في انجاز المهام عن طريق انجاز المهام في وقت قصير و بسرعة عالية كذلك الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب و بصورة فورية و منه الإجابة على التساؤل الرئيس للدراسة بان الإدارة الالكترونية تلعب دور مهم في تحسين أداء العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** أداء العاملين، الإدارة، الإدارة الالكترونية، الأداء، الكفاءة، سرعة الانجاز

Cette étude portait sur le rôle de la gestion automatisée dans l'amélioration des performances des employés de l'agence Biskra de la caisse national d'assurance sociale des travailleurs, qui visait à identifier le rôle de la administration électronique dans l'amélioration des performances des employés en montrant leur rôle dans l'amélioration de l'efficacité des employés et leur rapidité d'exécution des tâches, en conséquence, la question principale est :

**quel est le rôle de la administration électronique dans l'amélioration des performances des employés?**

Et cette question est divisée en sous-questions suivantes :

- 1. Quel est le rôle de la administration électronique dans l'amélioration de l'efficacité des employés?**
- 2. Quel est le rôle de la administration électronique dans la rapidité d'exécution des tâches?**

Pour atteindre cet objectif, nous avons utilisé la méthode descriptive comme méthode d'étude appropriée et le questionnaire comme principal outil de collecte d'informations et de données, composé de 25 questions réparties sur un échantillon de 50 travailleurs de la Caisse nationale d'assurance sociale.

L'étude a abouti à plusieurs résultats indiquant que la administration électronique joue un rôle important dans l'amélioration des performances des employés de l'établissement en augmentant leur efficacité et cela en réalisant les tâches à temps, minimiser les erreurs et un meilleur contrôle du travail, ainsi que la rapidité dans l'exécution des tâches en les réalisant en peu de temps et d'une grande vitesse, ainsi que l'accès à l'information en temps voulu et immédiatement. Et pour répondre à la question principale de l'étude, on peut dire que la administration électronique joue un rôle très important dans l'amélioration de la performance des employés.

**Mot-clé :** Performance des employés – administration électronique-administration -la performance- l'efficacité- la rapidité d'exécution des tâches

# مقدمة

## مقدمة

شكل التقدم التقني في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ابرز المتغيرات التي كان لها التأثير على مختلف المجالات و خاصة مجال الإدارة، حيث وجدت اغلب المنظمات و المؤسسات نفسها تواجه تحديات تلزمها مواكبة التطورات و التغيرات ما استوجب إيجاد طريقة جديدة من شأنها تطوير العمل الإداري و تحسين الأداء .

ومن بين مظاهر هذه التكنولوجيا الإدارة الالكترونية، حيث بدأت الكثير من المؤسسات في تبني مفهوم هذه الأخيرة و ذلك من خلال عرض معلوماتها على شبكة الانترنت و انجاز أعمالها و أداء وظائفها الإدارية بسرعة و دقة عالية و ذلك بهدف التخلص من الإدارة التقليدية مما ساهمت في إحداث تغيير في عمل الإدارة، ما أدى إلى تحول شكل أداء الخدمات الإدارية من شكلها التقليدي إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي باستخدام مختلف التقنيات الالكترونية في الإدارة من تجهيزات ، معدات، و شبكات الاتصالات و هذا ما يطلق عليه بالعمل الالكتروني أو الإدارة الالكترونية .

كما أن هذه التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات جعلت المؤسسات تركز على تحسين أداء العاملين لأنه يعتبر أساسا لأي نجاح فيها، مما يترتب عليها سرعة في الأداء و الانجاز و رفع كفاءة العاملين، فيمكنها أيضا أن تحررهم من العمليات الورقية البطيئة، و تقليص الإجراءات و اختصارها و السرعة في تنفيذها، ولا شك أن هذا سينعكس ايجابيا على تبسيط الإجراءات و تقليل التكلفة و السرعة و الدقة في الانجاز و بالتالي تحسين الأداء.

و عليه جاءت الدراسة الحالية " دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين" كمحاولة لمعرفة الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين و السرعة في انجاز المهام، من خلال خطة بحث شملت الفصول التالية:

فقد جاء الفصل الأول تحت عنوان الإطار العام للدراسة و تضمن العناصر التالية:  
إشكالية الدراسة، أسباب اختيار موضوع الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، تحديد مفاهيم الدراسة، الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فخصص للمتغير الأول للدراسة و هو الإدارة الالكترونية و الذي تضمن العناصر التالية: أهمية الإدارة الالكترونية، خصائصها، أهدافها، عناصرها، متطلبات تطبيقها، معوقات تطبيقها.

و خصص الفصل الثالث للمتغير الثاني للدراسة و هو أداء العاملين و الذي تضمن العناصر التالية: أنواع الأداء، عناصره، محدداته، أبعاده، و العوامل المؤثرة فيه، معايير، تقييم أداء العاملين.

أما الفصل الرابع فكان تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة و الذي تضمن العناصر التالية: مجالات الدراسة، عينة الدراسة و كيفية اختيارها، المنهج المستخدم، أدوات جمع البيانات، الأساليب الإحصائية المستخدمة .

أما الفصل الخامس فتحت عنوان عرض و مناقشة نتائج الدراسة و الذي تضمن العناصر التالية: عرض و تحليل النتائج، مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات، مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، النتائج العامة للدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً: أسباب اختيار موضوع الدراسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة.

سادساً: الدراسات السابقة.

## أولاً: إشكالية الدراسة

شهد العصر الحالي العديد من التغيرات و التطورات السريعة التي جاءت نتيجة الانفجار المعرفي و ثورة المعلومات و الاتصالات و على هذا الأساس كان للعامل التكنولوجي دور كبير في هذه التغيرات، وهي بدورها مست العديد من المجالات التي أدخلت التقنية الالكترونية في ممارساتها و إجراءاتها التي تتجه نحو الاستفاد من هذه التقنية بما في ذلك المجالات الإدارية؛ مما نتج عنها اهتمام العديد من المنظمات و المؤسسات بتطبيق هذه التكنولوجيا في أعمالها، نشاطاتها و خدماتها المختلفة، هذا في سبيل زيادة كفاءتها و فاعليتها، فمن خلال استخدام الحاسوب و الانترنت قد تم تحويل الأعمال الإدارية من الأعمال الورقية اليدوية إلى الأعمال الالكترونية، مما جعل أغلب الدول و المؤسسات تتنافس في إنجاز أعمالها عن طريق استخدام الشبكات المختلفة خاصة الانترنت حتى تتمكن من مسايرة التطور التقني.

و كنتيجة لذلك ظهرت العديد من المفاهيم الالكترونية كالحكومة الالكترونية، التجارة الالكترونية و الإدارة الالكترونية، هذه الأخيرة التي جعلت الدول تسعى إلى تطبيقها في كافة تعاملاتها من اجل التحكم في المعلومات، و سهولة تسييرها وفق ما تتطلبه الحاجة، و اقتصار الوقت في تخزينها و استعمالها و توزيعها عبر استخدام الحاسوب و شبكة الانترنت في تقديم الخدمات الإدارية بطريقة الكترونية، و التي تساهم بشكل كبير في حل العديد من المشكلات التي كانت تقع فيها الإدارة التقليدية، و من بين هذه الدول الجزائر التي سعت لتطبيق الإدارة الالكترونية في الكثير من مؤسساتها الحكومية و الخاصة.

و عليه فالإدارة الالكترونية هي الإدارة التي تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة في إنجاز العمل الإداري مما يؤدي إلى الجودة و تحسين الأداء، سرعة التنفيذ،

خفض التكلفة و توفير المعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة و تحقيق أهداف العاملين بصفة خاصة.

كما أن الهدف الأساسي لأي مؤسسة يتمثل في زيادة إنتاجها و تطويرها و هذا لا يتحقق إلا عن طريق الأداء، إذ يشكل هذا الأخير البنية الأساسية في تركيب المؤسسات و الذي يعبر عن قيام العاملين بالمهام و الأنشطة و الواجبات المتعلقة بالوظيفة المكلفين بها بحكم عملهم، و ذلك يتحدد من خلال الجهد المبذول و نوعيته.

حيث أصبح لزاما على الإدارة أن تواكب تلك التطورات و التقنيات، و لكي يتم ذلك لا بد من تحويلها إلى إدارة إلكترونية باستخدام الأجهزة و البرمجيات و مختلف شبكات الاتصال في تنفيذ الأعمال بكفاءة و دقة و سرعة عالية، مما أدى ذلك إلى توفير الجهد و الوقت ، تبسيط خطوات العمل الإدارية و سهولة الوصول إلى المعلومات، و لا شك أن هذا سينعكس إيجابا على رفع كفاءة العاملين و كذا السرعة في انجاز المهام.

و عليه أصبحت الإدارة الإلكترونية مطلبا ضروريا يجب السعي لتحقيقها من أجل تسريع عملية انجاز التعاملات و المهام المطلوبة من قبل العاملين و التي بإمكانها أن تسعى إلى تطور مستوى أداء المؤسسة بشكل عام و مستوى أداء العاملين بشكل خاص. إضافة إلى ذلك أنها تحرر العاملين من العمليات الورقية البطيئة بهدف تحسين و رفع كفاءتهم و فاعليتهم في المؤسسة بالإضافة إلى تنمية قدراتهم و مهاراتهم الفنية و المهنية بهدف قيامهم بالأنشطة و المهام المختلفة بشكل سريع وفعال .

و لهذا جاءت هذه الدراسة للوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين من خلال طرح التساؤل الرئيس التالي:

- ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين ؟



إن الإجابة عن هذا التساؤل الذي يهدف إلى الوقوف على حقيقة دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين من خلال دورها في رفع كفاءة العاملين و كذا سرعة انجاز المهام مما تتطلب الإجابة عن التساؤل الفرعيين التاليين:

1. ما دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين ؟

2. ما دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام ؟

### ثانيا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

أ. الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية و الميل الذاتي في دراسة مثل هذه المواضيع.
- الرغبة في التعرف على إمكانية الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين.
- موضوع الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين في المؤسسة يعد من المواضيع التي تدرج ضمن تخصص علم اجتماع التنظيم و العمل.

ب. الأسباب الموضوعية:

- اعتبار موضوع الدراسة من المواضيع الحديثة في مجال الإدارة.
- تزويد الدراسات اللاحقة ببعض المعلومات و النتائج المتوصل إليها.
- التعرف على دور الإدارة الالكترونية و ما تحدثه من تغيير و تطور في أداء العاملين.

### ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين فموضوع الإدارة الالكترونية يتسم بالحدائثة و من ابرز المواضيع المعاصرة و التي تستخدم في مختلف الإدارات إذ تساعدها في تحقيق أهدافها بأقل جهد و وقت وتكلفة.

كما تكمن أهمية الدراسة أيضا في الدور الذي تقدمه الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين و التعرف على رأي العاملين حول تطبيق الإدارة الالكترونية و مدى مساهمتها في تحسين أدائهم في المؤسسة.

### رابعا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الوقوف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين في المؤسسة و لتحقيق هذا الهدف تم صياغة الأهداف التالية:

1. التعرف على دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
2. التعرف على دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام في المؤسسة محل الدراسة.
3. التعرف على مدى إدراك العاملين في الوكالة لمفهوم الإدارة الالكترونية .
4. تقديم عمل مكمل لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل.

## خامسا: مفاهيم الدراسة

## 1. تعريف الإدارة: administration

أ. لغة: الإدارة مشتقة من الفعل " أدار " و تعني خدمة الآخرين و تقديم العون لهم و على هذا النحو فان من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة .(احمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون:2014، ص 20)

ويقابل مصطلح الإدارة في اللغة الانجليزية مصطلحي ; administration management ورغم عدم وجود اختلاف رئيسي بين المصطلحين إلا أن هناك من يعتبر أن مصطلح administration يشير إلى مهام الإدارة في المستويات العليا لكل عمل المنظمة بينما مصطلح management يعبر عن مهام الإدارة في مستويات التنفيذ و العمل الجاري اليومي.(الجمال، 2011، ص23).

ب. اصطلاحا: من الناحية الاصطلاحية فقد تعددت تعريفات مصطلح الإدارة و تباين وجهات النظر حوله :

الإدارة هي عملية تجميع عوامل الإنتاج المختلفة من رأس مال، قوى عاملة، و موارد طبيعية، و التأليف بينها من اجل استغلالها بفعالية للحصول على الأهداف.

كما تعرف بأنها " توجيه نشاط مجموعة من الأفراد نحو هدف مشترك و تنظيم جهودهم و تنسيقها لتحقيق الهدف . ( دعمس،2009،ص ص 23-24)

من خلال هذا التعريف يتضح أن الإدارة هي عملية خاصة بتوجيه و تنظيم و تنسيق الجهود البشرية و المادية بغرض تحقيق الأهداف .

عرفها تايلور بأنها "القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم من أعمال بأفضل الطرق".

**فايول** : " تعني الإدارة بالنسبة للمدير أن يتنبأ بالمستقبل و يخطط بناء عليه، وينظم ويصدر الأوامر و ينسق ويراقب". ( الظاهر،2009، ص ص 5،7)

وعرفها أيضا **هارولد سميدي** بأنها " العمل المبني المتميز الذي يتلخص في قيادة الأنشطة الإنسانية من خلال التخطيط و التنظيم و التجميع." ( الدليمي،2013،ص17).

أما **القيوتي و زويلف** فقد عرف الإدارة بأنها استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية و تنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بكفاية و فعالية و بوسائل إنسانية مما يسهم في تحسين حياة الإنسان سواء كان عضوا في التنظيم أم مستفيدا من خدماته. ( الشميمري و آخرون،2014،ص 20)

نستخلص من خلال ما سبق أن الإدارة هي جملة عمليات وظيفية تشمل التخطيط،التنظيم،التوجيه و الرقابة ، تمارس بغرض تنفيذ المهام بواسطة آخرين من اجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاية و فعالية.

## 2. تعريف الإدارة الالكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية و قد تم تناولها بالعديد من التعريفات منها:

عرفت بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلى إجراء مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا ، فهي بذلك تحويل للإعمال و الخدمات الإدارية التقليدية و الإجراءات الطويلة و المعقدة باستخدام الورق إلى أعمال الكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية.( بن مرزوق وآخرون،2018،ص 25).

هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء ، و هي عبارة عن تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات و ذلك باستخدام التبادل الالكتروني للبيانات. (العاجز، 2011، ص39).

و الإدارة الالكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل و التقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم . ( المفرجي و آخرون، 2007، ص12)

الإدارة الالكترونية عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية و زيادة كفاءة و فاعلية الأداء بالمؤسسة. (احمد، 2009، ص42).

يتضح من خلال التعريفات السابقة أن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الالكترونية هو استعمال تكنولوجيا المعلومات و شبكات الاتصالات خاصة الانترنت، و أن الهدف من وراء تطبيقها هو تحسين الإنتاجية، و رفع الكفاءة و الفاعلية في الأداء.

عرفت أيضا بأنها "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في تخطيط و تنظيم و توجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة." (نجم، 2004، ص 127).

نرى أن هذا التعريف قد اعتبر الإدارة الالكترونية أنها عملية إدارية تشمل التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة التي تقوم على الانترنت.

يعرفها البنك الدولي : أنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من اجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن و مجتمع الأعمال و تمكنهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية.

(عيدوني؛ بن حجوبة، 2017، ص 221).

كما تعرف أيضا أنها " منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات و المعلومات لتحول العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنية الرقمية الحديثة " ( عطير، 2017، ص 22).

يقصد بها أيضا " إدارة الأعمال الحكومية بلا ورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق و لكن لا نستخدمه بكثافة و لكن يوجد الأرشيف الالكتروني و البريد الالكتروني و الأدلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية إدارة بلا مكان و تعتمد بالأساس على التليفون المحمول إدارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم". ( القدوة، 2010، ص 23).

و الملاحظ من هذين التعريفين أن الإدارة الالكترونية تعتبر إدارة بلا ورق ، وإدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان و هذا ما يسهل على المؤسسة القيام بالعمل الإداري و تبسيط الإجراءات الإدارية.

الإدارة الالكترونية هي وسيلة لرفع مستوى أداء الإدارة لتحقيق الكفاءة و الفاعلية و ليست بديلا عنها و لا تهدف إلى إنهاء دورها و إن تطبيق الإدارة الالكترونية سيؤدي إلى :

- إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني و البريد الالكتروني و الأدلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة - 7 أيام - 365 يوما في السنة - متواصلة ففكرة الليل و النهار و الصيف و الشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام و شعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم و قضاء مصالحهم.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية و المؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة. ( كافي، 2011، ص 8).

يوضح المغربي الإدارة الالكترونية بأنها القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي و السعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة و الفاعلية في الأداء التنظيمي. ( أبو العلا، 2013، ص 178).

والملاحظ من هذا التعريف أن الإدارة الالكترونية تتمثل في استخدام تقنية المعلومات الإدارية في تنفيذ أعمال المؤسسة بكفاءة عالية و تقديم خدمات بكل سهولة وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء.

كما أنها إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و للمؤسسات

مع استغلال امثل لمصادر المعلومات، من خلال توظيف الموارد الإدارية و البشرية المتاحة في إطار حديث من اجل استغلال امثل للوقت و المال و الجهد، تحقيقا لأهداف الإدارة و بالجودة المطلوبة.

بشكل أكثر دقة فان مصطلح الإدارة الالكترونية يعني الانتقال من انجاز المعاملات الإدارية، و تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني، من اجل توفير امثل للوقت و المال و الجهد(بن حسين، 2014، ص207).

يتضح من هذه التعاريف أن الإدارة الالكترونية هي التي تقوم بتقديم الخدمات و الأعمال الإدارية بشكل الكتروني لتطويرها بأقل تكلفة و بدقة عالية.

**التعريف الإجرائي:** الإدارة الالكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال الأجهزة الالكترونية كالحاسوب ، البرمجيات و شبكات الاتصال لانجاز الأعمال الإدارية بأقل جهد و اقصر وقت بغية تطوير و تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة- و زيادة كفاءة و فعالية الأداء .

3. **تعريف الأداء:** يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً و استعمالاً في حقل اقتصاد و تسيير المؤسسات حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين و المفكرين خاصة في علم الاقتصاد و علم الاجتماع التنظيم و العمل.

أ. **لغة:** يقال في اللغة و استعمال الفقهاء: أدى دينه تأدية، أي قضاها. و الاسم الأداء. و قد ذكر ابن فارس أن أصله في اللغة: إيصال الشيء إلى الشيء، أو وصوله إليه من تلقاء نفسه. (حماد، 2008، ص37).

و تجدر الإشارة إلى أن الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية **To Perform** و قد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (**Performer**) و الذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.

ب. **اصطلاحاً:** يعرف معجم المصطلحات التربوية و النفسية الأداء بأنه انجاز يتم باستخدام الفرد لإمكاناته الجسمية أو العقلية او النفسية. (شحاتة؛ النجار، 2003، ص29).

**تعريف الأداء حسب miller et bromily** ينظر هذان الكاتبان إلى الأداء على انه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية و استغلالها بكفاءة و فعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها " .

**تعريف الأداء حسب P. Druker** ينظر إلى الأداء على "انه قدرة المؤسسة على الاستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال." (كافي، 2016، ص ص 17،15).

يتضح من هذا التعريف أن الأداء يعتبر مقياس للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الذي يتمثل في البقاء و الاستمرار في نشاطها.



أشار كيراكيم إلى أن الأداء يدل على "تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة." (المحاسنة، 2013، ص 104)

يوضح هذا التعريف أن الأداء يتمثل في القيام بالأعمال و الأنشطة بما يحقق الوصول إلى الأهداف من قبل إدارة المؤسسة.

كما عرفه المازم، محمد علي (2008) بأنه مجموع السلوكيات و المواقف التي يستخدمها الفرد في صورة المجهودات المبذولة لأداء عمل معين و بطريقة معينة و في فترة زمنية معينة. (العامري، 2015، ص 45).

الملاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو مجموعة من السلوكيات التي تعبر عن قيام الفرد بعمله بشكل مميز.

أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على انه القيام بمهام الوظيفة من المسؤوليات و الواجبات وفقا للمعدل المتوقع أو المرغوب أداءه من العامل الكفاء المدرب، و يمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل و الوقت الذي يستغرقه و إنشاء علاقة عادلة بينهما.

كما يعرف الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين و مدى إسهامهم في انجاز الأعمال المناط بهم. و كذلك الحكم على سلوك العاملين و تصرفاتهم أثناء العمل . (المحاسنة، 2013، ص 106)

يركز هذين التعريفين على الجانب الإداري لمفهوم الأداء وذلك من خلال قيام العاملين بالمهام و المسؤوليات الموكلة لهم لتحديد كفاءتهم .

و يمكن تعريف الأداء بأنه " مستوى الانجاز الذي يصله الفرد في عمله أو كما يرى منصور احمد منصور أن الأداء هو " كفاءة العامل لعمله و مسلكه فيه و مدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله و تحمله لمسؤولياته في فترة زمنية محددة". ( كافي، 2016، ص 19).

إن مفهوم الأداء غالبا ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه فكثيرا ما استخدمت بعض المصطلحات للدلالة على مفهوم الأداء منها الفعالية و الكفاءة لذلك سنحاول تبيان معنى كل من مصطلح الفعالية و الكفاءة:

أ. الفعالية: هي درجة تحقيق الأهداف و تقاس من خلال العلاقة بين المخرجات الفعلية و المخرجات المقدرة فكلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف كانت المؤسسة أكثر فعالية. ( تيمجدين، 2013، ص48).

ب. الكفاءة: تعرف الكفاءة على "أنها الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر". وهي مفهوم يقتصر على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة أي انه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة و العلاقة بين المدخلات و المخرجات. ( كافي، 2016، ص26).

يتضح من خلال هذا التعريف أن الأداء مرتبط بمفهومين أساسين هما الكفاءة و الفعالية باعتبارهم المكونات الرئيسية للأداء و مؤشرات للحكم على الأداء. فالفعالية تتمثل في الفرق بين النتائج المحققة و النتائج المتوقعة أما الكفاءة مرتبطة بالمدخلات و المخرجات.

**التعريف الإجرائي:** الأداء هو ما يقوم به العاملين من أنشطة و مهام مختلفة التي يتكون منها عملهم داخل المؤسسة و الذي يتم من خلاله تحديد كفاءتهم و مدى مساهمتهم في انجاز المهام الموكلة لهم بشكل مميز.

## سادسا: الدراسات السابقة

## 1. الدراسات المتعلقة بالإدارة الالكترونية:

الدراسة الأولى: دراسة عبان عبد القادر بعنوان "تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر" - دراسة سوسيولوجية بلدية الكالينوس العاصمة-، أطروحة نيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع تخصص إدارة و عمل، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016 .

تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر؟

و تندرج تحته تساؤلات فرعية و هي:

1. هل هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر؟

2. ما درجة مساهمة الإدارة الالكترونية في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟

3. هل هناك علاقة إرتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الالكترونية و درجة مساهمتها في

عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وتندرج تحتها فرضيات فرعية:

1. هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

2. تساهم الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر.
3. هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الالكترونية و درجة مساهمتها في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر.

و قد هدفت هذه الدراسة إلى :

- قياس درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا و علميا.
  - معرفة ما مدى وعي المدراء و العاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي و بالأخص تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارتهم.
  - البحث عن أهمية و فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.
  - توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تنمية البلدية الجزائرية و القضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها .
  - تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.
  - تشخيص الأساليب المتبعة في الإدارات الجزائرية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.
- منهج الدراسة: اتبعت هذه الدراسة منهجين هما: المنهج الوصفي ، و المنهج الإحصائي .
- مجتمع و عينة الدراسة: تم اختيار عينتين الأولى تعتبر عينة عشوائية تمثل عينة الموظفين الإداريين في البلدية تتكون من 162 فرد من المجتمع الإحصائي، أما العينة الثانية هي عينة قصدية تمثل الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة تم اخذ 32 فرد.
- تم الاعتماد على الملاحظة و المقابلة و الاستخبار القياسي كأدوات لجمع البيانات.

نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر و هذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية و المادية و المالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الالكترونية .

- الإدارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر من خلال تحسين خدماتها و ترقية أداء العاملين فيها و تسريع وتيرة العمل فيها و الدقة في انجاز الوظائف الإدارية.

- نظرا لضعف تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدية الجزائرية فإنها لم تكن عامل مساهم في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

النتيجة العامة: هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية و منها التحديات البشرية، التنظيمية، الاجتماعية، التقنية.

**الدراسة الثانية: دراسة رحمانى سناء بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة" دراسة حالة مؤسسة كوندور - برج بوعريريج- ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2017.**

تكمن مشكلة الدراسة في معرفة دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور. و تتمثل أسئلة الدراسة في:

- ما هو مستوى توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الالكترونية التقنية و البشرية؟

- ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية؟

فرضيات الدراسة: تم صياغة الفرضيات التالية:

- توفر مؤسسة كوندور عناصر الإدارة الالكترونية بمستوى مقبول.
- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

وقد هدفت الدراسة إلى :

- التعرف على مستوى توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الالكترونية سواء التقنية أو البشرية.
- التعرف على مدى مساهمة الإدارة الالكترونية بعناصرها التقنية و البشرية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور على مستوى التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة.
- التعرف على الفروق بين وجهات نظر مفردات عينة الدراسة حول مستوى توفر عناصر الإدارة الالكترونية في مؤسسة كوندور وفقا للمتغيرات الشخصية .

- التعرف على الفروق بين وجهات نظر مفردات عينة الدراسة حول مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور وفقا للمتغيرات الشخصية.
  - التعريف بدور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة.
- منهج الدراسة: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي كما تم الاعتماد أيضا على منهج دراسة الحالة.
- عينة الدراسة: شملت الدراسة عينة عشوائية من الإداريين في مؤسسة كوندور بلغ عددهم 120 فرد من أصل مجتمع كلي يضم 152 إداري.
- أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستمارة، المقابلة، الملاحظة كأدوات لجمع البيانات و المعلومات.
- نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الالكترونية يرقى إلى المستوى المقبول، مع توفر مكونات العنصر التقني بدرجة أعلى من العنصر البشري.
  - تحتل أجهزة الحاسوب و ملحقاته المرتبة الأولى من حيث درجة التوفر في مكونات العنصر التقني تليها البرمجيات ثم شبكات الاتصال و في الأخير قواعد البيانات.
  - تسعى مؤسسة كوندور إلى مسايرة التغيرات التكنولوجية من خلال تحديث معدات و أدوات الإنتاج .
  - بالنسبة لشبكات الاتصال فهي بحاجة إلى مزيد من التطوير بحيث الانترنت متوفرة على حواسيب الإطارات العليا و المديرين و بعض الموظفين الذين تتطلب مهامهم استخدامها، كما أن الشبكة الداخلية تتيح للموظف الاطلاع على الإعلانات و إرسال التقارير و سحب نماذج الاستثمارات الخاصة بالعمل .

- استقطاب أصحاب الخبرات و المهارات في مجال العمل الالكتروني هو من أولويات المؤسسة من خلال توظيفها لمهندسين قادرين على تطوير البرمجيات و صيانة أجهزة الحاسوب المستعملة في المؤسسة.
- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور بحيث أن الرقابة هي أكثر وظيفة ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسينها تلاها كل من التنظيم و القيادة و التخطيط.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مساهمة الإدارة الالكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى توفر عناصر الإدارة الالكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية.

## 2. الدراسات المتعلقة بالأداء:

**الدراسة الأولى :** دراسة صباح ترغيني بعنوان "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين " دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- اوماش بسكرة- مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد و إدارة المعرفة و المعارف، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011/2010.

تمحورت إشكالية هذه الدراسة في : ما هو دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين؟

وتم الاعتماد على 3 فرضيات و هي:

1. إدارة المعرفة تساعد على تطوير المعارف الفردية في المؤسسة.

2. إدارة المعرفة تسمح بالتواصل مع المحيط الخارجي.



3. الأفراد في المؤسسة يمكنهم الاستفادة من مخزون المعرفة لتحسين أدائهم.

و قد هدفت هذه الدراسة إلى :

- إثبات أن إدارة المعرفة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسن أداء عمالها.

- إثبات أن إدارة المعرفة عملية تمارس في المؤسسة الجزائرية و لو بشكل غير مباشر.

منهج الدراسة: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة حالة.

مجتمع و عينة الدراسة: تتمثل عينة الدراسة في الإطارات و التقنيين ( المراقبين ) في مختلف

المصالح و المديريات كان عددهم 40 من بين 201 عامل في المؤسسة المعنية.

تم الاعتماد على الملاحظة في عين المكان و المقابلة مع رؤساء المصالح كأدوات لجمع

البيانات و المعلومات.

نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- قيام المؤسسة بعدة تكوينات ساعد المهندسين من اكتساب معارف جديدة.

- توفر المؤسسة على شبكة الانترنت ساعد العاملين على الاطلاع على معلومات تهم

المؤسسة و الأفراد العاملين بها .

- توافر المؤسسة المعنية بالدراسة على الانترنت مكن الأفراد العاملين من الدخول إلى

الأسواق العالمية.

- استقبال المؤسسة للزبائن داخلها مكنها من الحصول على المعرفة من المحيط

الخارجي في إطار ما يسمى بالتغذية الراجعة.

- قيام المؤسسة بتخزين المعلومات الخاصة بالتكوينات و الملتقيات في أقراص مدمجة  
 سمح للأفراد الذين لم يستفيدوا من هذه السياسات من استعمال المخزون المعرفي.
- يعتبر الأفراد الذين خضعوا للتكوين الخارجي أهم ذاكرة للمؤسسة كما أن المؤسسة  
 تتيح فرصة الالتقاء بين العاملين.

**الدراسة الثانية:** دراسة **غازي حسن عودة الحلايبي**، بعنوان "اثر الحوافز في تحسين الأداء  
 لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن"، دراسة تطبيقية على أمانة عمان  
 الكبرى، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013.

تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: ما اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى  
 العاملين في القطاع العام في الأردن؟

و تندرج تحته تساؤلات فرعية:

1. ما اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟ و ينبثق عنه الأتي:
  - أ. ما اثر استخدام الحوافز المادية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
  - ب. ما اثر استخدام الحوافز المعنوية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
  - ج. ما اثر الحوافز الاجتماعية لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
2. ما مستوى تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟
3. هل يوجد علاقة في استجابات أفراد عينة الدراسة بين استخدام الحوافز و تحسين الأداء  
 لدى موظفي أمانة عمان الكبرى؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول اثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تعزى للمتغيرات الديموغرافية ( الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟  
و قد هدفت هذه الدراسة إلى:

- تقصي اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
  - التعرف على مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
  - تحديد العلاقة بين الحوافز و تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
  - الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول اثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى وفقا للمتغيرات الديموغرافية.
- منهج الدراسة: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم للدراسة. مجتمع و عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مديري الدوائر، رؤساء الأقسام، الموظفين الإداريين في أمانة عمان الكبرى و الذي بلغ عددهم 449. و تتكون عينة الدراسة من 150 موظف و موظفة و اختيرت وفقا لإجراءات العينة العشوائية الطبقية.
- تم الاعتماد على أداة الإستبانة لجمع البيانات و المعلومات .

نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- انخفاض مستوى الحوافز المادية و المعنوية .
- بعد الحوافز الاجتماعية هو الأكثر استخداما و دراية و معرفة من قبل موظفي أمانة عمان الكبرى.

- بعد الحوافز المادية هو الأقل استخداما و دراية و معرفة من قبل موظفي أمانة عمان الكبرى.
- حيازة الأداء على المستوى المتوسط بمتوسط حسابي بلغ 3,15 .
- أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة خطية و ترابطية قوية بين استخدام الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى تعزى إلى المؤهل العلمي.

#### مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- بناء خطة الدراسة .
- صياغة مشكلة الدراسة.
- الاستفادة ببعض المصادر و المراجع من خلال قوائم المراجع.
- الاستفادة منها في بناء الجانب النظري للدراسة.
- الاستفادة منها في عملية تحليل و تفسير البيانات.
- كما تمت الاستفادة منها في بناء الأسئلة الخاصة باستمارة الاستبيان.

#### أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة:

أ. أوجه التشابه:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناولها لمتغيرات الدراسة الإدارية الالكترونية و أداء العاملين كما تتفق اغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية أيضا من

حيث المنهج المتبع و هو المنهج الوصفي و اعتمادها على استمارة الاستبيان كأداة بحثية لجمع المعلومات.

ب. أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف، حيث أن الغرض من هذه الدراسة هو معرفة الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين .

تختلف أيضا الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المجال المكاني و الزماني.

# الفصل الثاني الإدارة الإلكترونية

تمهيد

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية

ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية

ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية

رابعاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

خامساً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

سادساً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل

## تمهيد

ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية نتيجة للتطورات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و هي منهج فكري إداري معاصر تقوم على استخدام الانترنت في انجاز وظائف الإدارة. و الإدارة الإلكترونية تعنى بتحويل الأعمال و الخدمات الإدارية من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني بحيث أصبحت ضرورة حتمية للسعي في تطبيقها لمواكبة تطور عصر مجتمع المعلومات و عليه سنحاول من خلال هذا الفصل توضيح أهمية و خصائص الإدارة الإلكترونية كذلك الأهداف التي تسعى لتحقيقها و عناصرها و أيضا متطلبات و معوقات تطبيقها.

## أولا : أهمية الإدارة الالكترونية

إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية نظرا للفوائد التي تحققها .  
وتتمثل أهمية الإدارة الالكترونية فيما يلي :

1. المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذ القرار.
2. خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الأداء و السرعة في انجاز العمل.
3. اختصار المسافات .
4. تطوير آلية العمل و مواكبة التطورات.
5. التخطيط للمشاريع المستقبلية.
6. رفع كفاءة العاملين في الإدارة .
7. تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة. ( بدير، 2010 ، ص ص 210 - 211)
8. اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
9. تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة و كذلك مع المؤسسات الأخرى.
10. الدقة و الموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.
11. تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ و هذا ما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة. ( جودي؛ عبد الرحمان، 2011، ص 329).



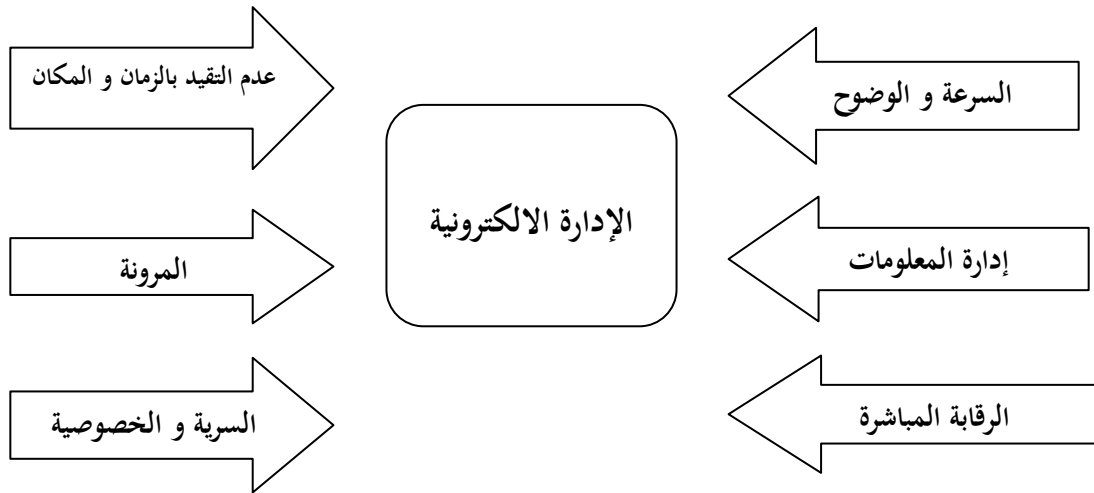
## ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية

يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

1. السرعة و الوضوح : وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية و تلافى كثير من عقباتها و معوقاتا الإدارية و الاحتراز منها كليا في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها مع ضمان سرعة انجاز المعاملات بسرعة فائقة و إرسالها و استقبالها .
2. عدم التقيد بالزمان و المكان: من خصائص الإدارة الإلكترونية إمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة، حيث يجيب الحاسوب عن أسئلة المراجع و يتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة من الخيارات و الأوامر التي يتيحها لمراجع الدارة الإلكترونية.
3. إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها : لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها و جهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة و ذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من انجاز معاملته عبر شاشتها و أزرارها و تبسيطها له بدرجة شبه تعليمية .
4. المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية و بفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها ، متعددة بذلك حدود الزمان و المكان و صعوبة الاتصال مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

5. الرقابة المباشرة و الصادقة: ومن خصائصها أيضا انه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات و الكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية.

6. السرية و الخصوصية: أي السرية و الخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات المهمة و عدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات. (الحسن، 2009، ص ص 17-19)



المصدر: إعداد الطالبة.

شكل رقم(01): خصائص الإدارة الإلكترونية

كما أنها تتميز بخصائص أخرى تتمثل في :

- تنفيذ كافة العمليات الإدارية و التنظيمية الكترونيا.

- التفاعل المتكامل و توسيع حدود التعامل.

- زيادة القدرة على الابتكار و التجديد لمواكبة التغيرات .
- الاستفادة من النظم غير التقليدية في دعم و تطوير العمليات الإدارية.(رضوان،2013، ص 20).

### ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية العديد من الأهداف تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها من عمليات: قرطاسية و لوازم و تنقلات ...
- ✓ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات.
- ✓ استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية في تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة و تضطربهم في كثير من الأحيان إلى الانتصار في صفوف طويلة.
- ✓ إلغاء نظام الأرشيف الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من مرونة في التعامل مع الوثائق و القدرة عي تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت.
- ✓ القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

✓ إلغاء عامل المكان: أي أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين و التخاطب معهم وإرسال الأوامر و التعليمات و الإشراف على الأداء و إقامة الندوات و المؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" و من خلا الشبكة الالكترونية للإدارة.

✓ إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة الصيف و الشتاء لم تعد موجودة و فكرة اخذ العطل أو الإجازات لانجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى درجة.  
( الحموي،2011، ص ص 21-22 )

✓ تطوير الإدارة العامة : خفض الأعمال الورقية .

✓ تحسين الخدمات: خفض التنقل، التوصيل في أي وقت و في أي مكان، و سهولة الوصول إلى المعلومات.

✓ تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الانترنت للتجارة العالمية، و إتاحة فرصة للشركات ذات المقاس المتوسط و الصغير لدخول المنافسة.

✓ خفض المصاريف: تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية و الخارجية.( الكبيسي، 2008، ص 41 )

#### رابعاً: عناصر الإدارة الالكترونية

اشرنا فيما سبق إلى أن الإدارة الالكترونية منظومة تفاعلية و تكاملية، و على هذا الأساس كانت المنظومة تتكون من مجموعة من أجزاء أو عناصر و تحدد هذه العناصر بما يأتي:

1. المعلوماتية.

2. الاتصالية.

## 3. الخدماتية.

## 1. المعلوماتية:

تعد عنصرا مستحدثا ساد مختلف المجالات بكل قوة فتقاس المعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة البيانات و ترجمتها إلى معلومات. (المرجي، 2007، ص 28) لكي تحقق المعلومات الفائدة المرجوة منها فينبغي أن تتوافر فيها مجموعة من الشروط :

أ. أن تكون شاملة و مفيدة للعمل الإداري و متعلقة به.

ب. أن تكون مصادر الحصول عليها معتمدة و مؤكدة و متوافرة.

ج. أن تكون دقيقة و مناسبة و ملائمة للغرض الذي تستخدم من اجله.

د. أن تصاغ بأسلوب واضح و محايد و مرن بعيد عن الغموض و التعقيد و التغيير في معانيها لأكثر من قصد. (جمعة، 2014، ص ص 18-19 )

## 2. الاتصالية :

هي أداة تنفيذية هائلة ممثلة بشبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات و المعلومات بين مختلف الأجهزة أو الوحدات الإدارية داخل أية منظمة من جهة، و أجهزتها الفرعية و المديرية المختلفة من جهة أخرى. و تصنف وسائط الاتصال الشبكي إلى نوعين رئيسيين هما:

أ. الوسائط السلكية: تستخدم الأسلاك في نقل المعلومات و البيانات و تتكون من أنواع منها:

-الأسلاك المحورية ( Coaxial Cable )

-الأسلاك المزدوجة (Twisted Pair Wire)

-أسلاك الألياف الضوئية(Fiber Optics)

ب. الوسائط اللاسلكية: هي التي تستخدم موجات الأثير في نقل المعلومات و

البيانات مثل:

-المايكرو ويفر.

-الأقمار الصناعية.

### 3. الخدماتية:

هو هدف كبير ينبغي أن تقدمه المنظمات التي تسيطر على تطبيق الالكترونيات في أداء أعمالها بأسرع و أفضل ما يمكن، إذ أن التحول النوعي الذي أدى إلى بروز عصر الخدمة الالكترونية هو مفهوم يجد مكانة في نقطة التقاء اتجاهين استراتيجيين مهمين للغاية، فمثلا في الأول : تحول أو انتقال الاقتصاد بشكل عام من السلع إلى الخدمات. أما الثاني: يتجسد في التوسع السريع في اقتصاد المعلومات و الشبكات الالكترونية. (المفرجي، 2007، ص ص 30-31)

و هناك من يصنف الإدارة الالكترونية إلى أربعة عناصر أساسية هي: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات، و يقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء و المختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية و الوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية .

أ. **عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة الحاسوب و ملحقاته، و نظرا لتطور برامج

الحاسوب و الزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من

الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

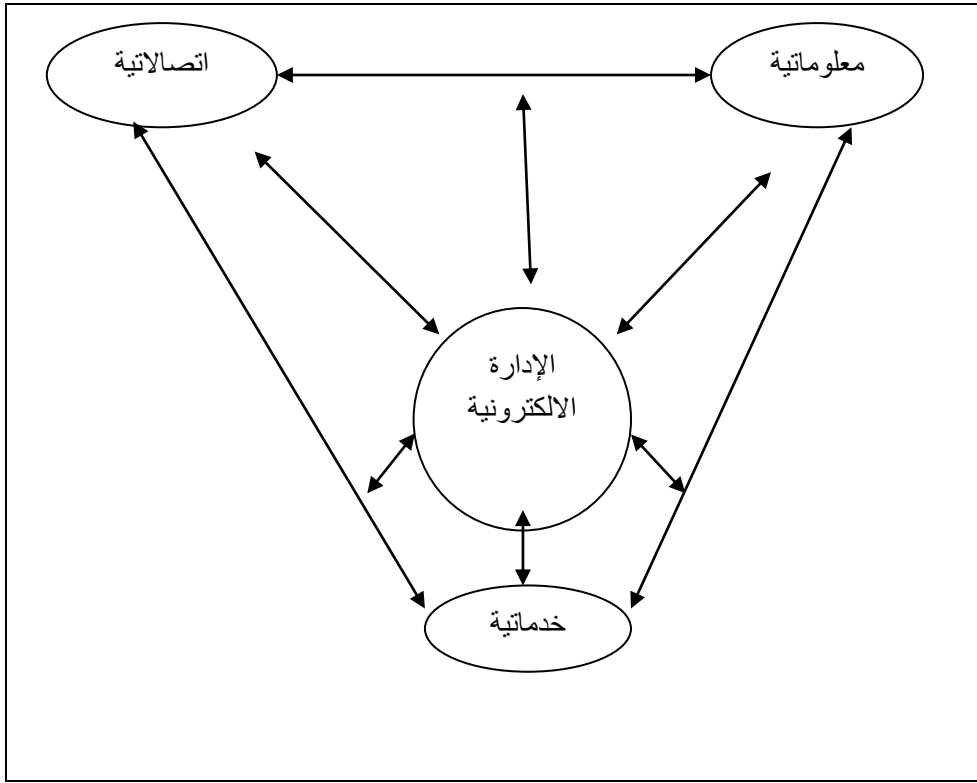
- توفير تكاليف التطوير المستمر و تكاليف الصيانة.

- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية و برمجيات نظم المعلومات.

ب. البرمجيات و الشبكات: البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي و الاستفادة من إمكانياته المختلفة. بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الاكسترانت و شبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة و لإدارتها الإلكترونية. (موسي؛ قريشي، 2011، ص ص 89-90).

ج. صناع المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية و المديرين و المحللين للموارد المعرفية، و رأس المال الفكري في المنظمة. و يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة و تغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة. (كافي، 2011، ص 78).

يتضح من خلال ما سبق أن الإدارة الإلكترونية تتكون العتاد المادي و العتاد غير المادي، و يتكون العتاد المادي من المكونات المادية للحاسوب و نظمه و شبكاته و ملحقاته، أما الشق غير المادي يتمثل في البرامج و النظم و شبكات الحاسوب.



شكل رقم(02): منظومة عناصر الإدارة الالكترونية المصدر: (المفرجي؛ آخرون، 2007، ص 32).

### خامسا:متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لانطلاق نشاطها كي تتمكن من تنفيذ ما هو منوط بها فتطبيق الإدارة الالكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها:

1. المتطلبات الإدارية: تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة

الالكترونية في العناصر التالية:

- وضع إستراتيجية وخطط التأسيس : و التي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط و المتابعة و التنفيذ لمشاريع الحكومة



الالكترونية و في هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم و التأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

- توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة و مستوعبة للكفاءات من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات و أجهزة و حاسبات آلية و محاولة توفيره و إتاحتها للأفراد و المؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري و الخدمات و المعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: وذلك بإعادة تنظيم الجوانب و المحددات الهيكلية و مختلف الوظائف الحكومية بما يجعلها تنسجم و مبادئ الإدارة الالكترونية مثل استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي. (عبان، 2016، ص 73)
- التدريب و بناء القدرات: وهو يشمل تدريب كافة الإداريين و العاملين و المستفيدين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات و البيانات و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه الإدارة الالكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة و تابعة للحكومة أضف إلى هذا انه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الالكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمستفيدين و الإداريين.
- وجود التشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الدارة الالكترونية و تضيف عليها المشروعية والمصادقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها. (عليان، 2015، ص ص 33-34)

2. المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي منظمة فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية كما انه يعتبر هو المنشأ لها فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها و سخرها لتحقيق أهدافه لذلك فإن الإدارة الالكترونية من و إلى العنصر البشري . فهم الخبراء و المختصون و العاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية و رأس المال الفكري في المؤسسة يتولون إدارة التعاقد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية و منهم: المديرون و الوكلاء و المساعدون المبرمجون ضابط البيانات و المشغل أو المحرر .

3. المتطلبات التقنية: و تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية و التي تشمل تطوير و تحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة و جاهزة للاستخدام و استيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات و حاسبات آلية و أجهزة و معدات و أنظمة و قواعد البيانات و البرامج و توفير خدمات البريد الرقمي و توفير كل ذلك باستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

و على العموم فان البنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

أ. البنية التحتية الصلبة للأعمال الالكترونية : و تتمثل في كل التوصيلات الأرضية و

الخلوية عن بعد و أجهزة الحاسوب و الشبكات و تكنولوجيا المعلومات المادية

الضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية و تبادل البيانات الكترونيا.

ب. البنية التحتية الناعمة للأعمال الالكترونية: و تشمل مجموع الخدمات و المعلومات و

الخبرات و برمجيات النظم التشغيلية للشبكات و برمجيات التطبيقات التي يتم من

خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية .

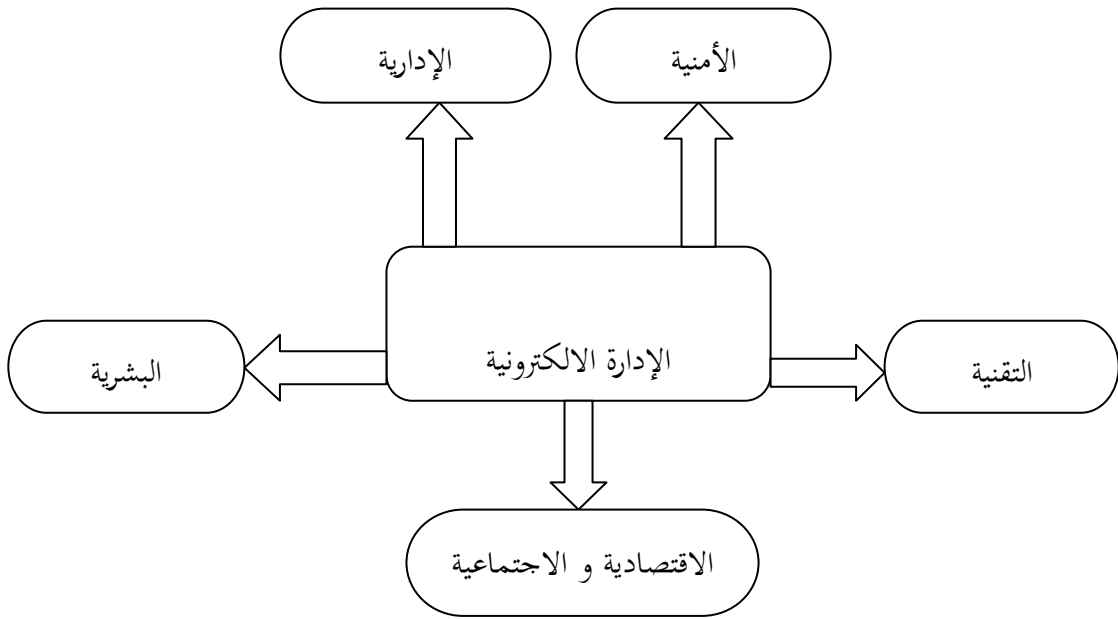
ج. شبكات الاتصال: أهم هذه الشبكات:

- شبكة الانترنت (internet): وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم و تربط المجتمعات بكل قطاعاتها و نشاطاتها المختلفة تمكن مستعملها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.
- الشبكة الداخلية أو الانترنت (intranet) هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للانترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة و يمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.
- الشبكة الخارجية أو الاكسترانت: و هي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية و التي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة ( كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى) بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت .  
( موسي ؛ قريشي، 2011، ص91 ).

4. المتطلبات الأمنية: وتعني توفير الأمن الإلكتروني و السرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و لصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لمل لها من أهمية و خطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة و الأفراد. ( عليان، 2015، ص34)

5. المتطلبات الاقتصادية الاجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية و على دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف

المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و إيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي و المحلي. (عبان، 2016، ص74).



المصدر: إعداد الطالبة.

شكل رقم (03): متطلبات الإدارة الالكترونية

### سادسا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط الإدارة الالكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق و تنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة و بشكل سليم و ذلك لان العديد من العوائق و المشاكل ستواجه تطبيقها و من هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الالكترونية ما يلي:

## 1. المعوقات الإدارية : تتجه بعض الدراسات إلى تحديد و محاولة حصر المعوقات

الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترجعها إلى الأسباب التالية:

- ضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات و تحديد السلطات و العلاقات بين الإدارات و تدفق العمل بينها.

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.

- المستويات الإدارية و التنظيمية و اعتمادها على أساليب تقليدية و محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم و مستقبلهم الوظيفي. (عبان، 2016، ص79)

## 2. المعوقات السياسية و القانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- التخبط السياسي و الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية و في بعض الأحيان تبديل وجهتها و يشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.

- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لا سيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.

- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب و الذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية. ( عليان، 2015، ص 41 )

### 3. المعوقات المالية و التقنية: حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية و هو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكات الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد.

### 4. المعوقات البشرية: يمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

- غياب الدورات التكوينية و رسكلة موظفي الإدارة في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.

- الفقر و انخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع و انقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية و معدات و أخرى تفتقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق و اضعف مشاريع الإدارة الالكترونية.

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدام الحاسب الآلي و شبكة الانترنت. (عبان، 2016، ص 80)

### 5.المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات في :

- التخوف من التقنية و عدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصري المن و الخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية مثل التحويلات الالكترونية و التعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان احد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية حيث من مظاهر الأمن المعلوماتي بقاء المعلومات و عدم حذفها أو تدميرها و جدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يركز على 3 عناصر أساسية هي:

✓ العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

✓ العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم و حماية امن المعلومات.

✓ العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات و رفع قدرات و خبرات العاملين في

هذا المجال.(عشور، 2010،ص 40)

## خلاصة الفصل:

نستخلص من هذا الفصل أن الإدارة الإلكترونية تمثل منهاجاً حديثاً يقوم على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات والتي أصبحت تقدم الأعمال الإدارية إلكترونياً كما أن تطبيقها في المؤسسات يستلزم توفر متطلبات منها إدارية، أمنية، بشرية، تقنية و الهدف من تطبيقها في المؤسسات هو تحسين الإنتاجية و زيادة كفاءة و فاعلية الأداء بها.



# الفصل الثالث

## أداء العاملين

تمهيد

أولا : أنواع الأداء

ثانيا : عناصر الأداء

ثالثا: محددات الأداء

رابعا : أبعاد الأداء

خامسا : العوامل المؤثرة في الأداء

سادسا : معايير الأداء

سابعا : تقييم أداء العاملين

خلاصة الفصل

**تمهيد**

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم الأكثر شيوعا و استعمالا في البحوث و الدراسات الإدارية بشكل عام و المواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين و المفكرين خاصة في علم الاقتصاد ، وذلك نظرا لأهمية هذا المفهوم على مستوى العامل و المؤسسة كونه يشكل أهم أهداف المؤسسة ، و تقييم أداء العاملين بها يعتبر من الأنشطة الرئيسية التي تختص بها إدارة الموارد البشرية و وعند قيامها بعملية التقييم فإنها تسعى إلى تحقيق الأهداف . و في هذا الفصل سوف نتطرق إلى العناصر الأساسية المتعلقة بالأداء.

## أولاً: أنواع الأداء

تختلف تقسيمات الأداء حسب معيار الحاجة الخاصة لدراسة و قياس الأداء، و من أهم المعايير لدراسة الأداء الذي تقدمه الإدارة بالعمليات هو معيار المصدر و معيار الشمولية:

1. حسب معيار المصدر: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى :

أ. الأداء الداخلي: و ينتج من تفاعل مختلف اداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة المتمثلة في الأداء البشري، و الأداء التقني، و الأداء المالي.

ب. الأداء الخارجي: و هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة حيث يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة. (مومن، 2012، ص 52)

2. حسب معيار الشمولية: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:

أ. الأداء الكلي: و هو الذي يتجسد بالانجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف لو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ولا يمكن نسب انجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر و في إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى و كفاءات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية و الأرباح و النمو..

ب. الأداء الجزئي: و هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و ينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن يقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، و أداء وظيفة التسويق. (مزهودة، 2001، ص

### ثانياً: عناصر الأداء:

و تشمل الخصائص و السمات و الإمكانيات و القدرات و المهارات و المؤهلات و الخبرات التي يجب أن يتحلى بها العامل في عمله و سلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح و كفاءة كالإخلاص المواظبة في العمل التعاون و يتضح من ذلك أن العناصر على نوعان هما:

1. **عناصر شخصية:** و هي التي تتعلق بشخصية العامل كالقابلية، الاستعداد، المهارات، القيم، القدرات و الاهتمامات ... حيث تتعلق كل هذه العناصر بالصفات الشخصية للعامل و تسمى في الغالب السمات الشخصية و هي عناصر صعبة القياس لأنها خصائص مجردة لا يمكن ملاحظتها بسهولة.

2. **عناصر أدائية:** و هي التي تتعلق بسلوك و ممارسات العامل أثناء القيام بوظيفة ، و هي عناصر يمكن ملاحظتها و قياسها كالقدرة على اتخاذ القرارات ، احترام مواعيد العمل الرسمية ، القدرة على حل المشكلات ، التفويض التخطيط، العلاقات الشخصية ، القيادة، الحضور تحديد الأولويات و المهارات الإدارية و الاتصالات الشفوية...

( المحاسنة: 2013، ص 128 )

ويشير الكثير من الباحثين إلى أن أهم العناصر المرتبطة بالأداء و التي يفترض بالعاملين معرفتها و التمكن منها بشكل جيد تتمثل في ما يلي:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** و تشمل المعارف العامة ،و المهارات الفنية و المهنية، و الخلفية العامة عن الوظيفة ،و المجالات المرتبطة بها.
- **نوعية العمل:** تتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة و مهارات و براعة، و قدرة على التنظيم و تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء. ( الحلاية، 2013، ص 24)

- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية و مقدار سرعة هذا الانجاز.
  - **المثابرة و الوثوق:** و تشمل الجدية و التفاني في العمل و القدرة على تحمل مسؤولية العمل و انجازه في الوقت المحدد و مدى حاجة الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين و تقييم نتائج عمله.(الحريري،2016، ص281 )
- نستنتج من خلال ما سبق أن عناصر الأداء تختلف حسب وجهة نظر الباحثين فهناك من يصنفها إلى عناصر شخصية و التي تتعلق بالسمات الشخصية للعامل و عناصر أدائية المتعلقة بسلوك و ممارسات العامل أثناء أدائه لعمله. و هناك من يشير إلى وجود 4 عناصر المتمثلة في المعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز و المثابرة و الوثوق.

### ثالثاً: محددات الأداء

تنقسم محددات الأداء إلى قسمين القسم الأول يتمثل في المحددات التي تتعلق بالعامل كشخص و تسمى بالمحددات الداخلية و القسم الثاني تتعلق بالبيئة المحيطة أي خارج سيطرة العامل و تسمى بالمحددات الخارجية ، أما هذه المحددات فهي على النحو التالي:

#### أ. المحددات الداخلية:

- **الجهد:** و هو كمية الطاقة و الجهد الذي يبذله العامل لأداء عمله و تكون هذه الطاقة ناتجة على دوافع تؤثر في العامل ليبذل جهد محدد فالدافعية هي القوة التي تحرك و تثير العامل كي يؤدي العمل أي قوة الحماس و الرغبة للقيام بمهام العمل و هذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله و مثابرته و استمراره في الأداء.

- **القدرات:** و يقصد بها تلك الخصائص و المهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة و هي نوعان قدرات مكتسبة وتكون عن طريق التعلم و التدريب، أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد و قدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم و اللياقة و القدرات الحركية و السمع و البصر. (بويرطخ، 2012، ص ص 9-10 )

- **إدراك الدور:** و يعبر عن انطباعات الفرد و تصوراته عن السلوك و النشاطات التي يتكون من عمله و الطريقة التي يجب أن يمارس بها دوره في المنظمة. ( الجماصي، 2016، ص 34 )

#### ب. المحددات الخارجية:

- **متطلبات العمل:** و تتعلق بكل من الواجبات و المسؤوليات و الأدوات و التوقعات المأمولة من العامل إضافة إلى الطرق و الأساليب و الأدوات و المعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه و أعماله.
- **البيئة التنظيمية:** و تشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها و تشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب، و العقاب و جميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية العامل و بالتالي جودة أدائه. ( المحاسنة، 2013، ص 114 )
- **البيئة الخارجية:** البيئة الخارجية للمنظمة، لها تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى و أيضا مكانة المؤسسة، و سمعتها و

قدرتها المنافسة و مواجهة التحديات كل هذه العناصر تؤثر على أداء العامل.(بوبرطخ،2012،ص10)

يمكن استخلاص أن محددات الأداء صنفت إلى الداخلية والخارجية ، الداخلية المتمثلة في الجهد الذي يبذله العامل لأداء مهمته و القدرات الشخصية و أيضا إدراك الدور أو المهمة . أما الخارجية تتعلق بمتطلبات العمل من واجبات و مسؤوليات ، كذلك تتعلق بالبيئة التنظيمية و البيئة الخارجية التي تشمل مجموعة عوامل و عناصر تخلق للعامل دافعية على أداء عمله بجودة وكما تؤثر أيضا على أدائه.

#### رابعاً: أبعاد الأداء

تتمثل أبعاد الأداء فيما يلي:

1. البعد التنظيمي للأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرق و الكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة و أثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية و ليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية و هذا يعني انه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية و الاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية .

نستنتج مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقييم الأداء حيث تتيح للمؤسسة الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

2. البعد الاجتماعي للأداء: يشير إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم و تتجلى أهمية و دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي و أهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمت،..). (كافي، 2016، ص ص 22-23).

### خامسا:العوامل المؤثرة في الأداء

يخضع الأداء لتأثير العديد من العوامل يمكن تقسيمها إلى عوامل خارجية و عوامل داخلية.

#### 1.العوامل الخارجية: تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات و القيود التي

تخرج عن نطاق التحكم، و بالتالي فإن أثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها و قد تكون خطرا يؤثر سلبا على أداء المؤسسة و تنقسم هذه العوامل إلى عوامل اقتصادية ، اجتماعية، ثقافية، تكنولوجية سياسية و قانونية . (بريش؛ يحيوي، 2012، ص 29)

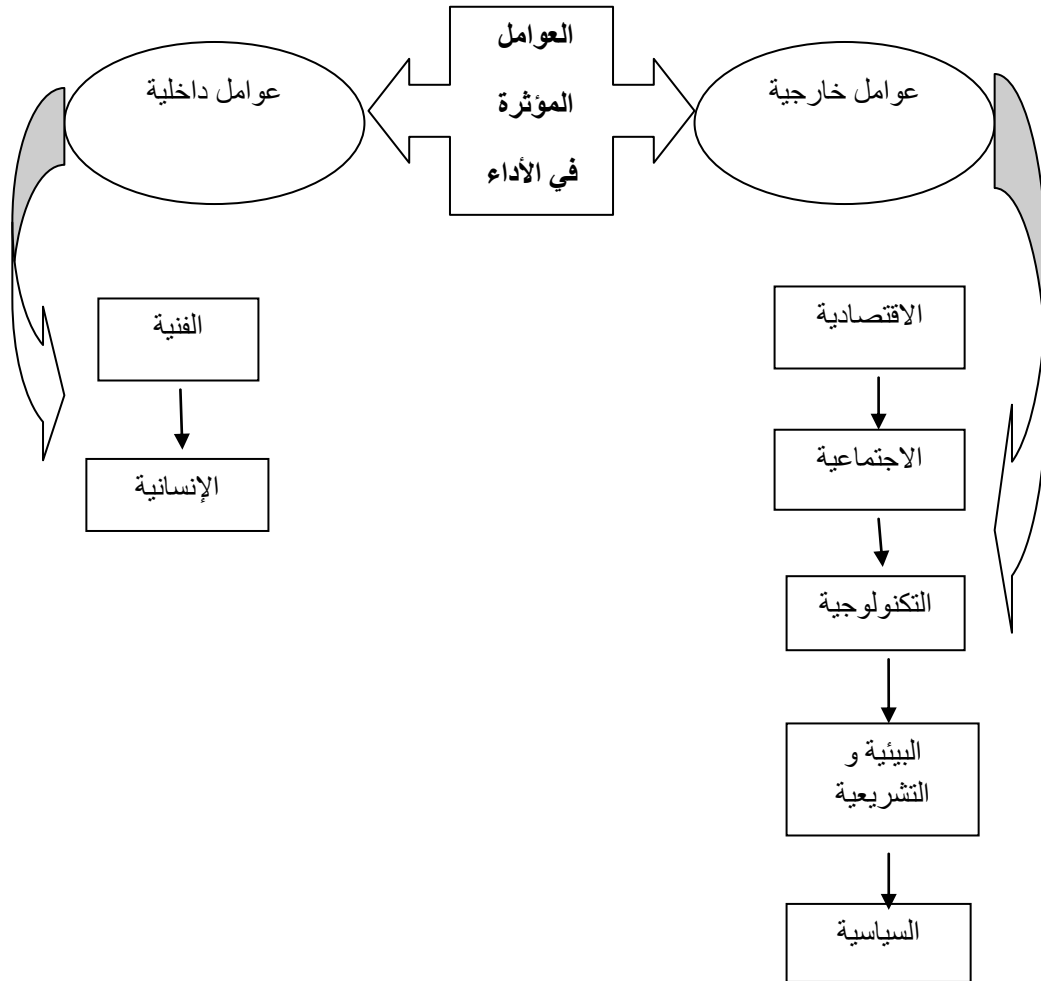


- أ. عوامل اقتصادية: تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة و تكلفتها.
- ب. عوامل اجتماعية: تتمثل في التركيبة السكانية و التوزيع الجغرافي و الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم...
- ج. العوامل التكنولوجية: و تشمل معدلات الإنفاق على البحوث و التطوير، تطور وسائل الاتصالات و أنظمة المعلومات و الاختراعات الجديدة و غيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة.
- د. العوامل البيئية و التشريعية: منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بالعاملين، و القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها و المحافظة عليها من التلوث والقوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.
- هـ. العوامل السياسية: إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحزب، التأميمات، الحظر على نشاط بعض المؤسسات الانقلابات كلها عوامل تؤثر على المؤسسة. ( تيمجدين ، 2013، ص 53).

## 2.العوامل الداخلية: و تنقسم إلى:

- أ. العوامل الفنية: و تشمل التقدم التكنولوجي المواد الخام الهيكل التنظيمي و طرق أساليب العمل. إن الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح و مباشر على كفاءة المنظمة و الأفراد فنوعية الآلات و كميتها و الطرق و الأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية و الأداء بشكل عام.
- ب. العوامل الإنسانية: و تشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل و تتضمن المعرفة و التعليم و الخبرة بالإضافة إلى التدريب و المهارة و القدرة الشخصية كما تشمل

الرغبة في العمل و التي تحدد من خلال ظروف العمل المادية و الاجتماعية و حاجات و رغبات الأفراد. ( عطية، 2012، ص 323)



المصدر: إعداد الطالبة.

الشكل قم (04) العوامل المؤثرة في الأداء

سادسا:معايير الأداء

إن معايير الأداء هي أسس ينسب إليها أداء العاملين ويقارن بها كأساس للحكم عليه و من دونها لا يمكن معرفة ما إذا استطعنا الوصول إلى الأهداف بوضوح ودقة.

ويعرف المعيار أيضا بأنه مستوى أداء مستهدف يقاس به الأداء الفعلي في أي من الأنشطة. أما (morrisey, 109,1970) فيؤكد أن المعيار هو مقياس للأداء الفاعل اللازم لتحقيق هدف معين و هو يساعد في توفير الأداة الفاعلة لاختيار النتائج المتحققة و مدى توجهها نحو الأهداف المحددة و كذلك يستخدم كأساس لتبين معايير الأداء الأكثر طموحا في المستقبل .

و يجب تحديد معايير الأداء قبل البدء بعملية التقويم و ذلك للمحافظة على موضوعية التقويم و الابتعاد عن التمييز و غالبا ما يجري تحديد المعايير بالاتي:

1. كمية المخرجات Quantity of out put

2. نوعية المخرجات Qality of out put

3. التوقيت الملائم للنتائج Timeliness of results

4. طريقة الأداء Manner of performance

5. الفاعلية في استخدام الموارد Effectiveness in use of Resou

و لمعايير الأداء 3 أنواع:

أ. المعايير أو المعدلات الكمية: بموجب هذا النوع يجري تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال مدة زمنية محددة أي أنها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج و الزمن المرتبط بهذا الأداء.

ب. المعايير النوعية: و تعني وجوب أن يصل إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة و الإتقان.

ج. المعايير النوعية و الكمية: و هذا المعدل من تسميته فهو مزيج من المعايير الكمية و النوعية (الاميري،2016، ص ص 125-126 )

### سابعا:تقييم أداء العاملين

#### 1) تعريف تقييم الأداء:

قياس الكفاءة أو تقييم الأداء أو لنقل تقييم أداء العاملين كلها مفاهيم لعملية واحدة تعددت بشأنها التعريفات.

فمنهم من اعتبر عملية تقييم الأداء وسيلة لتعريف العامل بمستوى أدائه واقتراح التغييرات التي يحتاجها في سلوكه و اتجاهاته و مهاراته و معرفته.

عرفت أيضا بأنها دراسة و تحليل أداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم و مستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية و أيضا للحكم على إمكانية النمو و التقدم للفرد في المستقبل و تحمله لمسؤوليات اكبر.(حاروش،2016،ص 88).

و يعرفه منصور احمد"انه عملية للحصول على حقائق و بيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل و فهم و تقييم أداء العامل في فترة زمنية محددة و تقدير مدى كفاءته الفنية و العملية و العلمية للنهوض بأعباء المسؤوليات و الواجبات المتعلقة بعمله في الحاضر و المستقبل".

يشير زكي محمود هاشم إلى "انه تحليل و تقييم أداء العاملين لعملهم و مسلكهم فيه و قياس مدى صلاحياتهم و كفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها و تحملهم لمسؤولياتهم و إمكانيات تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى". (التيجاني، 2015، ص ص 113-114).

يتضح من خلال هذه التعاريف أن مضمون عملية التقييم تشير إلى الوقوف على أداء و سلوك العامل في عمله و تعريفه بمدى كفاءته أو قصوره في أداء واجباته ، و الحصول على حقائق و بيانات محددة من أداء العامل من اجل تحليل و تقدير مستوى الأداء. و هناك من يقصد بتقييم الأداء مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المستهدفة و تحليل الانحرافات بين الأداء الفعلي و المعايير الموضوعية ، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية، التي تقلل من الانحرافات أو تمنع حدوثها.

كذلك هناك من يرى أن تقييم الأداء هو علمية يتم بموجبها تقدير جهود الموظف بشكل منصف و عادل لتكون مكافأة بقدر ما يعمل و ينتج، و ذلك بالاستناد إلى عناصر و معدلات يتم على أساسها مقارنة أدائه بها، لتحديد مستوى كفاءته في العمل الذي يقوم به . ( فليه، السيد محمد، 2009، ص 265).

الملاحظ من هذه التعاريف أنها تتفق في أن تقييم الأداء هو مقارنة الأهداف بالنتائج أي ما يقوم به العامل من عمل و ما يحققه من نتائج.

يمكن استنتاج أن تقييم أداء العاملين ما هو إلا عملية قياس مستوى جهد و نوعية أداء الفرد خلال فترة زمنية معينة بطريقة مستمرة.

## (2) أهمية تقييم الأداء:

تهدف العملية إلى ثلاث غايات و هي على مستوى كل من المنظمة المدير و الفرد العامل التنفيذي:

### أ. أهميتها على مستوى المنظمة:

- إيجاد مناخ ملائم من الثقة و التعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين تجاه المنظمة.
- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم و التطور.
- تقييم برامج و سياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات لحكم على دقة هذه السياسات.
- مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

### ب. أهميتها على مستوى المديرين:

- دفع المديرين و المشرفين إلى تنمية مهاراتهم و إمكانياتهم الفكرية و تعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم و موضوعي لأداء تابعيهم.
- دفع المديرين إلى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين و التقرب إليهم للتعرف على المشاكل و الصعوبات.

### ج. أهميتها على مستوى العاملين:

- تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية و ذلك لزيادة شعوره بالعدالة و بأن جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة.

- دفع العامل للعمل باجتهاد و جدية و إخلاص ليقرب فوزه باحترام و تقدير رؤساءه  
معنويا. (كافي، 2016، ص ص 116-117)

### (3) أهداف تقييم الأداء:

يمكن تقسيم الأهداف التي تسعى التنظيمات إلى تحقيقها من الحصول على المعلومات إلى قسمين:

أ. الأهداف الخاصة بتحسين العملية الإدارية:

1- النهوض بمستوى الخدمة العامة: تعد تقارير تقييم الأداء وسيلة سهلة و مهمة في وسائل الإصلاح الوظيفي إذ تمكن المسؤولين من التعرف على الموظفين الذين يحتاجون لمزيد التدريب و التوجيه و كذلك اختيار الكفاءات البشرية المناسبة و المقنطرة لملء الوظائف العليا.

2- التحسين التنظيمي: يتم ذلك من خلال إدراك مختلف السلوك للمديرين و تأثيره على مستوى الدوافع و قدرة المنظمة على معرفة أي نوع من السلوك الإداري يكون مهما لموظفيها.

3- وضع مستويات لأداء العمل: إن الأخذ بنظام تقييم الأداء يستهدف إيجاد مقاييس لمستويات الانجاز المطلوب و هو ما يتطلب دراسة تحليلية للعمل .

4- ضمان عدالة المعاملة: تسهم عملية تقييم الأداء في ضمان عدالة المعاملة و تفادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي يتم بناءا عليها الترقية أو زيادة الأجور و توحيد الأسس التي يتم بناءا عليها الفصل أو توقيع الجزاءات.

5- إشعار الموظفين بالمسؤولية: حيث يعلم الموظف أن نشاطه الوظيفي محل تقييم رؤسائه المباشرين فيجتهد في عمله و يخلص له و يدفعه ذلك للبدل و العطاء كي لا يتعرض للمسالة أو الحرمان من المزايا المالية كالعلاوات و الترقيات.  
ب. الأهداف الخاصة بتطور الفرد و مقدراته ودافعه:

1- تقييم الموظف و دوافعه: غالبا ما تستخدم نتائج تقييم الأداء للحكم على كفاءة الموظف و فعاليته و الحكم على مدى التوافق بين خصائصه و صفاته و بين خصائص العمل الذي يقوم به كما أن المنظمة تحاول التأثير على دوافعه لتجويد أداءه في المستقبل من خلال ربط نتائج التقييم بمختلف أنواع الثواب (الترقية، زيادة الأجر...).

2- تنمية و تطوير الموظف: تستخدم معلومات او نتائج تقييم الأداء لمساعدة الموظف في عمليات التنمية و التطوير و يتم ذلك بتحديد القدرات و المهارات بشكل مثالي. (التيجاني، 2015، ص ص 117-119).

و حسب بربر كامل تقوم برامج تقييم الأداء بتحقيق هدفين:

1. هدف إداري: و ذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل و الترقية و الاستغناء.
2. هدف تطويري: و ذلك عن طريق تحديد نقاط الضعف عند العاملين تمهيدا للتغلب عليها بالإضافة إلى زيادة حفز العاملين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم. (نوري؛ كورتل، 2011، ص 323).



**خلاصة الفصل:**

نستخلص من هذا الفصل إن أداء العاملين يعد مطلب أساسي داخل أي مؤسسة، و ذلك لما يلعبه من دور في التأثير على أدائها، و من خلاله تسعى المؤسسة إلى انجاز أعمالها و أنشطتها بكفاءة و فعالية لتحقيق أهدافها و هذا راجع إلى مدى الاهتمام بأداء العاملين من خلال القيام بعملية تقييم الأداء الموجهة لتحسين و رفع مستوى أداء العاملين .

# الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: عينة الدراسة

ثالثاً: المنهج المستخدم

رابعاً: أدوات جمع البيانات

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

خلاصة الفصل

**تمهيد**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الالكترونية في تحسين أداء العاملين، و لتحقيق ذلك تم تناول في هذا الفصل مجموعة من الإجراءات المنهجية و التي تشتمل على مجالات الدراسة، العينة و كيفية اختيارها، المنهج الملائم للدراسة و الاعتماد على الأدوات المناسبة لجمع البيانات و المعلومات إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة.

**أولاً : مجالات الدراسة**

إن تحديد مجالات الدراسة يعد من بين الخطوات الأساسية في البناء المنهجي، حيث يتفق الكثير من الباحثين في مجال البحث الاجتماعي أن لكل دراسة ثلاثة، مجالات رئيسية المتمثلة في: المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري.

**1. المجال المكاني:**

أجريت هذه الدراسة بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- وكالة بسكرة-

**التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- بسكرة:-**

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

تضم الوكالة 07 مراكز للدفع و 13 فرعاً، و مركز للتشخيص و العلاج إضافة إلى صيدلية و روضة أطفال.

**مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- وكالة بسكرة:-**

- تسيير اداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز و الوفاة) و كذا حوادث العمل و الأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدولة.
- تحصيل الاشتراكات.

- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية.
- تسيير صندوق المساعدة و النجدة.
- إعلام المستفيدين و أصحاب العمل بحقوقهم و التزاماتهم.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا و كذا أصحاب العمل.

## 2. المجال الزمني:

انطلقت الدراسة في بداية نوفمبر 2018 بعد أن تمت الموافقة على الموضوع من طرف اللجنة المسؤولة حيث انطلقت الدراسة المنهجية و النظرية في بداية ديسمبر 2018 إلى غاية أواخر فيفري، و تم الشروع في الدراسة الميدانية في أوائل مارس، و ذلك بداية بالزيارة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة بسكرة- من اجل الحصول على الموافقة لإجراء هذه الدراسة، و بعد الموافقة تم الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالوكالة و كان ذلك يوم 20 مارس 2019 و في يوم 18 افريل 2019 تم توزيع الاستمارة على عدد من الموظفين و تم جمعها و استلامها في اليوم نفسه و من ثم بدأت عملية تفريغها في الجداول و تحليلها و صياغة النتائج.

## 3. المجال البشري:

يشير مصطلح المجال البشري إلى جميع الأفراد الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، اشتملت الدراسة على العاملين بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة بسكرة- و الذين بلغ عددهم 200 عامل موزعين كما يلي:

- الإطارات: 50 إطار

- أعوان التحكم: 80 عون تحكم

- أعوان التنفيذ: 70 عون تنفيذ

## ثانيا: عينة الدراسة و كيفية اختيارها

يعد استخدام العينات من الأمور العادية في مجال البحوث و الدراسات العلمية سواء الاجتماعية أو الطبيعية. و العينة عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي ( عبيدات، 1999، ص 83).

و يمكن تعريف العينة بأنها فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. ( دويدري، 2000، ص 305).

و في دراستنا هذه يتشكل مجتمع البحث من 200 مفردة ينقسمون إلى فئات مهنية و هي الإطارات، أعوان التحكم و أعوان التنفيذ، وقد تم الاعتماد على العينة الطبقية العشوائية لأن تركيبة مجتمع الدراسة طبقي و في هذا النوع من العينات يتم تقسيم مجتمع الدراسة الى طبقات و بعد ذلك يتم اختيار عينة من كل طبقة بشكل عشوائي و بشكل يتناسب مع حجم

تلك الفئة في مجتبع الدراسة، و تم تحديد نسبة 25 % من كل طبقة و تمت العملية كما يلي:

$$\text{بالنسبة للإطارات: } 12 = \frac{25 \times 50}{100}$$

100

$$\text{بالنسبة لأعوان التحكم: } 20 = \frac{25 \times 80}{100}$$

100

$$\text{بالنسبة لأعوان التنفيذ: } 18 = \frac{25 \times 70}{100}$$

100

المجموع هو:  $12+20+18=50$  مفردة

و الجدول التالي يبين حجم العينة المختارة حسب الفئات المهنية:

الجدول (01): حجم العينة المختارة حسب الفئات المهنية . المصدر: إعداد الطالبة.

عدد الأفراد	عدد أفراد الفئة المهنية	النسبة المأخوذة %	المفردات المأخوذة من الفئة
إطارات	50	25	12
أعوان التحكم	80	25	20
أعوان التنفيذ	70	25	18
المجموع	200	25	50

**ثالثاً : المنهج المستخدم**

يعتبر المنهج هو الطريق الذي يتبعه الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة. وبشكل عام يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة و الهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك. (عبيدات و آخرون، 1999، ص 35).

حيث توجد مجموعة من المناهج المتبعة في البحوث و هي تختلف باختلاف المواضيع لان طبيعة موضوع الدراسة هو الذي يفرض نوع المنهج الذي يستوجب استخدامه.

و انطلاقاً من موضوع الدراسة المتمثل في دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-وكالة بسكرة- فإن المنهج المناسب له هو المنهج الوصفي، و يعرف بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة و ذلك من أجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة. في حين يرى آخرون بان المنهج الوصفي عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة و تصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها. (عبيدات و آخرون، 1999، ص 46 )

و تماشياً مع أهداف موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي و الذي سنحاول من خلاله الكشف عن دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-وكالة بسكرة- بهدف وصف و تحليل الإجابات و المعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وصولاً لاستخلاص النتائج المرتبطة بها.



## رابعاً: أدوات جمع البيانات

تعتبر أدوات جمع البيانات وسيلة للحصول على الحقائق التي يسعى الباحث للوصول إليها، و بهدف الوصول إلى معلومات دقيقة و كي نتمكن من تحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، للوقوف على مدى ممارسة العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة بسكرة- للإدارة الالكترونية و التعرف على دورها في تحسين أداء العاملين.

يعتبر الاستبيان احد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات و المعلومات، و يعتمد الاستبيان على استنطاق المبحوثين المستهدفين بالبحث من اجل الحصول على إجاباتهم عن الموضوع. و هو مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبحوثين وفق توقعاته للموضوع .

ويمكن تعريف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات المتنوعة، و المرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه و المشكلة التي اختارها لبحثه. (قنديلجي، 1999، ص 157)

كما يعتبر الاستبيان أداة من أدوات البحث العلمي للحصول على الحقائق و التوصل إلى الوقائع و التعرف على الظروف و الأحوال و دراسة المواقف و الاتجاهات و الآراء. (دويدري، 2000، ص 330)

و بناءا عليه تضمنت الاستمارة 3 محاور:

- المحور الأول: و يشمل البيانات الشخصية للعاملين و يتضمن 5 أسئلة ( من 01 إلى

05)

- المحور الثاني: يتعلق التساؤل الأول و يضم 10 أسئلة ( من 06 إلى 15).

- المحور الثالث: يتعلق بالتساؤل الثاني و يضم 10 أسئلة (من 16 إلى 25).

#### خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات و النسب المئوية : و تستخدم للتعرف على تكرارات الإجابات و النسب

المئوية، ما يفيد في وصف العينة موضوع الدراسة.

**خلاصة الفصل**

تم التطرق في هذا الفصل إلى جملة من الإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة و ذلك من خلال تحديد مجالات الدراسة (المكاني، الزمني و البشري)، و كذا تحديد المنهج المتبع في هذه الدراسة ألا و هو المنهج الوصفي، العينة و كيفية اختيارها، بالإضافة إلى الأدوات المعتمدة في جمع البيانات كالاستمارة، و في الأخير الأساليب الإحصائية المستخدمة.

# الفصل الخامس

## عرض بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

تمهيد

أولاً: عرض و تحليل بيانات الدراسة

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة

خلاصة الفصل

## تمهيد

بعد جمع المعلومات و البيانات اللازمة حول موضوع الدراسة من خلال استخدام تقنيات و أساليب منهجية، يتوجب تنظيم تلك البيانات المتحصل عليها و تصنيفها و تبويبها في جداول إحصائية حتى يسهل تحليلها و تفسيرها، مما يتطلب الاستعانة بأساليب إحصائية من اجل الوصول إلى نتائج دقيقة حول موضوع الدراسة .

و في هذا الفصل سيتم عرض النتائج و تحليلها و مناقشتها في ضوء تساؤلات الدراسة و في الأخير يتم صياغة النتائج العامة للدراسة.

## أولاً: عرض و تحليل نتائج الدراسة

### المحور الأول: البيانات الشخصية:

جدول رقم(02): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
56 %	28	ذكر
44 %	22	أنثى
100 %	50	المجموع

توضح نتائج الجدول رقم (02) أن الفئة الغالبة نسبياً على هذه العينة هي فئة الذكور، حيث تمثل نسبة 56% من مجموع أفراد العينة، و أن 44 % من عينة الدراسة تمثل فئة الإناث، حيث نلاحظ أن المؤسسة مجال الدراسة يطغى عليها العنصر الذكري و هذا ما أكدته النسبة المئوية ، يرجع ذلك إلى طبيعة النشاط الإداري للمؤسسة.

جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
04 %	02	] 28 – 18 ]
38%	19	] 38 – 28]
42%	21	] 48 – 38 ]
16%	08	[ 58 – 48 ]
100%	50	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم(03) الذي يتناول متغير السن يتضح انه اغلب المبحوثين يتمركزون في الفئة العمرية [ 38 – 48 ] سنة بنسبة 42 % و المقدر عددهم ب 21 عاملا، في حين الفئة العمرية [ 28 – 38 ] بلغت نسبتها 38 % عدد العاملين فيها 19 عاملا، تليها الفئة العمرية [ 48 – 58 ] نسبتها 16 % و المقدر عدد العمال فيها ب 8 عمال، في حين تمثل الفئة العمرية [ 18 – 28 ] اضعف النسب السابقة و التي قدرت ب 4 % ، و الملاحظ أن الفئة الغالبة في فئة [ 38 – 48 ] سنة تليها فئة [ 28 – 38 ] سنة مع ملاحظة التقارب في النسب بين الفئتين و هذا راجع إلى استقرار العمال القدامى في مناصبهم و الاستفادة منهم في مجال الخبرة المهنية، في حين نجد الفئة العمرية [ 18 – 28 ] هي اضعف نسبة و هذا يدل على أن فئة الشباب قليلة رغم حاجة المؤسسة إلى هذه الفئة لما تملكه من قدرات في مجال الإدارة الالكترونية.

جدول رقم(04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
06%	03	متوسط
26%	13	ثانوي
68%	34	جامعي
100%	50	المجموع

تبين نتائج الجدول رقم (04) أن اغلب المبحوثين يتمركزون في المستوى التعليمي الجامعي بنسبة 68 % و هي أعلى نسبة، في حين نسبة المستوى الثانوي قدرت ب 26 % و النسبة المتبقية 06 % تمثل المستوى التعليمي المتوسط و هي اضعف نسبة . يمكن

استنتاج كبر نسبة المستوى الجامعي يعود لقوانين الاختيار و التعيين المعمول بها في وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة- و التي منها أن يكونوا من مستوى تعليمي عالي و هذا يدل على أن مجتمع الدراسة ذو مستوى عالي حتى يتمكن من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة الوظيفية
24%	12	إطار
40%	20	عون تحكم
36%	18	عون تنفيذ
100%	50	المجموع

يتضح من خلال نتائج الجدول (05) تبعا لمتغير الفئة الوظيفية أن الفئة الغالبة هي أعوان التحكم بنسبة 40% المقدر عددهم 20 عون تحكم، تليها فئة أعوان التنفيذ بنسبة 36% أي ما يعادل 18 عون تنفيذ، بينما كانت نسبة الإطارات 24% و المقدر عددهم 12 إطارا، إذ يرجع ارتفاع نسبة أعوان التحكم لكون المؤسسة خدماتية من اجل التحكم في انجاز المهام و الذين يتولون مهام الإشراف و الرقابة و التسيير و هذا راجع أيضا إلى طبيعة نشاط المؤسسة و الهيكل التنظيمي لها.



جدول رقم(06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة المهنية
30%	15	اقل من 5 سنوات
30%	15	5 - 10 سنوات
14%	07	11 - 15 سنة
26%	13	16 فأكثر
100%	50	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (06) المتعلق بالخبرة المهنية تبين أن النسبة الأكبر من مفردات العينة هي 30% تتراوح سنوات خبرتهم بين الفئتين اقل من 5 سنوات و بين 5 - 10 سنوات بينما نسبة 26 % من مفردات العينة خبرتهم تجاوزت 16 سنة فأكثر، و هذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتيح فرصة العمل حتى للأفراد الأقل خبرة كما يمكن تفسير ذلك أن اغلب المبحوثين خريجي الجامعة يمتلكون الكفاءة و القدرة و أكثر قابلية للعمل إضافة إلى ذلك بإمكانهم التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، كما تفسر نسبة 26% أن ذلك يرجع إلى استقرار العاملين في الوظيفة.

### المحور الثاني: دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين

جدول رقم(07): يوضح توفير الأجهزة اللازمة في جميع أقسام المؤسسة

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
88%	44	نعم
12%	06	لا
100%	50	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول(07) تبين أن 44 فردا بنسبة 88% يروا بان المؤسسة توفر الأجهزة اللازمة في جميع أقسام إدارتها ، بينما رأى 06 أفراد بنسبة 12% عدم توفر الأجهزة في كل الأقسام. و يفسر ذلك أن المؤسسة تواكب نمط الإدارة الالكترونية و تعمل على تقديم خدماتها بطريقة آلية من خلال توفير الأجهزة من حاسوب، طابعات و غيرها لمختلف الأقسام و المصالح مما يسهل عملية تنفيذ الأعمال، أما الذين اقروا بعدم توفر الأجهزة يدل ذلك على طبيعة العمل الذي يقومون به فهو ليس بحاجة إلى استخدام الأجهزة الالكترونية.

جدول رقم(08): يوضح استخدام المؤسسة أجهزة الكترونية ذات تقنية حديثة

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
86%	43	نعم
14%	07	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال البيانات الواردة في الجدول (08) أن 43 فردا بنسبة 86% أكدوا على استخدام المؤسسة للأجهزة الالكترونية ذات تقنية حديثة، في حين 7 أفراد بنسبة 14 % نفوا ذلك، و هذا ما يؤكد اعتماد المؤسسة على تقنيات حديثة من اجل تقديم خدمات أفضل و بالتالي ضرورة مواكبة التطورات الحديثة من خلال استخدام أجهزة ذات تقنية عالية لانجاز مختلف الأعمال مما يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة.

جدول رقم(09): يوضح توفير كوادر بشرية لصيانة الأجهزة الالكترونية في المؤسسة

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
70%	35	نعم
30%	15	لا
100%	50	المجموع

الملاحظ من بيانات الجدول رقم(09) أن 35 فردا بنسبة 70% أكدوا على أن المؤسسة توفر كوادر بشرية لصيانة الأجهزة الالكترونية، مقابل 15 فردا بنسبة 30% نفوا ذلك، هذا يعني أن المؤسسة تتوفر على عاملين قادرين على صيانة البرمجيات و كذا أجهزة الحاسوب المستخدمة في المؤسسة محل الدراسة بكل سهولة و هذا ما يؤكد على أن المؤسسة توفر كوادر بشرية لصيانة الأجهزة الالكترونية.

جدول رقم(10): يوضح توفير شبكة داخلية الانترنت لتنفيذ الأعمال

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
92%	46	نعم
08%	04	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم(10) أن 46 فردا بنسبة 92% أكدوا في إجاباتهم أن المؤسسة توفر شبكة الانترنت، في حين نفت نسبة 8% من المبحوثين ذلك، و هذا ما يؤكد ربط أقسام و مصالح الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة- ببعضها عن طريق شبكات الاتصال و هذا ما يدل على توفير المعلومات في الوقت و المكان المناسب أما نسبة 8% يمكن إرجاع إجاباتهم إلى طبيعة عملهم الذي يقومون به .

جدول رقم(11): يوضح السماح بالدخول إلى نظام العمل الالكتروني عبر الانترنت خارج مكان العمل

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
28%	14	نعم
72%	36	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول (11) أن 14 فردا بنسبة 28 % حسب إجاباتهم يمكنهم الدخول إلى نظام عملهم عبر الانترنت و هم خارج مكان العمل، في حين النسبة الأكبر قدرت ب 72% أي ما يعادل 36 فردا كانت إجابتهم بعدم الدخول إلى نظام العمل عبر الانترنت و يفسر ذلك أن أغلبية المبحوثين لا يلجؤون إلى موقع الوكالة من اجل القيام بعملهم.

جدول رقم (12): يبين استخدام الأجهزة الالكترونية يؤدي إلى انجاز المهام في الوقت المحدد

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
98%	49	نعم
02%	01	لا
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (12) أن اغلب المبحوثين 49 مفردة بنسبة 98% أكدوا على أن استخدام الأجهزة الالكترونية يؤدي إلى انجاز المهام في الوقت المحدد في حين نفي مبحوث واحد ذلك، و يفسر ذلك أن استخدام الأجهزة الالكترونية يساعد العاملين على انجاز مهامهم في الوقت المحدد .

جدول رقم (13): يمثل امتلاك القدرة في التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
78%	39	نعم
22%	11	لا
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (13) أن أغلبية المبحوثين لديهم قدرة التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي، فيما نفى باقي أفراد العينة و الذين صرحوا في إجابتهم ب(لا)، و يفسر ذلك بان أغلبية المبحوثين يملكون خبرة فنية أو معارف علمية والتي اكتسبوها من خلال الدورات التدريبية التي تقوم بها المؤسسة مما تسمح لهم بالتحكم بكفاءة في إجراءات العمل التي تعتمد على الإدارة الالكترونية .

جدول رقم (14): يوضح مساعدة البرمجيات المستخدمة في التحكم في العمل بشكل أفضل

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (14) أن أغلبية المبحوثين المقدر عددهم 48 فردا بنسبة 96% أكدوا على أن البرمجيات تساعد على التحكم في العمل بشكل أفضل، في حين

صرح مبحوثين ب(لا)، يشير ذلك أن اغلب المبحوثين يتحكمون بشكل جيد في تقنيات الإعلام الآلي وهذا يدل على امتلاكهم خبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات و بالتالي البرمجيات التي تستخدمها المؤسسة محل الدراسة تساعد على التحكم في العمل بشكل أفضل.

جدول رقم(15): يبين الاعتماد على الأجهزة الالكترونية يؤدي العمل دون الوقوع في الخطأ

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
84%	42	نعم
16%	08	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (15) أن 42 فردا أكدوا بان الأجهزة الالكترونية تساعد على منع الوقوع في الخطأ أثناء تأدية المهام، كما أجاب 8 أفراد بنسبة 16% بأنها لا تمنع من الوقوع في الخطأ و إنما تقلل منه، و هذا راجع إلى مجموعة الأخطاء التي كانت تظهر عند استخدام الأساليب التقليدية و إتباع الطرق التقليدية، و أن التحول إلى الأساليب الالكترونية و الاعتماد على الأجهزة الالكترونية تمتاز بالفعالية و الدقة و تمنع العاملين من الوقوع في الأخطاء مما تسمح للعامل للرفع من كفاءته.

جدول رقم (16): يوضح مساعدة الأجهزة الالكترونية على تقديم أفكار جديدة

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
80%	40	نعم
20%	10	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (16) أن نسبة 80% من مفردات عينة البحث أكدوا على أن الأجهزة الالكترونية تساعد على تقديم أفكار جديدة مقابل 10 أفراد بنسبة 20% نفوا ذلك، و يمكن تفسير ذلك في مدى استخدام العاملين للأجهزة و ذلك حسب ما يتطلبه العمل الذي يقوم به. كما أن الإدارة الالكترونية تعمل على زيادة القدرة على الابتكار و التجديد لمواكبة التغيرات و هذا يعكس دور الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- بسكرة- في دفع و تشجيع العاملين بها على تقديم أفكار جديدة و إظهار كفاءتهم مما يساهم في رفعها.

### المحور الثالث: دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام

جدول رقم (17): يبين مساعدة الانترنت على اكتساب الوقت أثناء العمل

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع



تبين بيانات الجدول رقم (17) أن 48 فردا بنسبة 96% يؤكدون على أن الانترنت تساعدهم على اكتساب الوقت أثناء العمل و أن 4% أي 2 مفردة أقرت بان الانترنت لا تساعد على اكتساب الوقت، يفسر ذلك أن العاملين يوافقون بان الانترنت تكسبهم الوقت أثناء أدائهم لأعمالهم و تمنحهم الوقت الكافي عن طريق تقادي التنقل بين المكاتب لتبادل المعلومات و الحصول على البيانات، و هذا باعتبار أن الانترنت هي من أكثر الوسائل استعمالا في المؤسسات مما تساعدهم على انجاز المهام بسرعة.

جدول رقم (18): يوضح إتاحة الأجهزة الالكترونية المعلومات بصورة فورية

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
94%	47	نعم
06%	03	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (18) أن 47 فردا بنسبة 94% أكدوا على أن الأجهزة الالكترونية تتيح المعلومات بصورة فورية، و أن 3 أفراد بنسبة 6% اقرروا بان الأجهزة الالكترونية لا تتيح المعلومات بصورة فورية، و يفسر ذلك بان الإدارة الالكترونية تعنى بتحول المعلومات إلى بيانات الكترونية أي إلى الشكل الالكتروني و بهذا تكون متاحة و متوفرة في شبكة المعلومات بإمكان كل العاملين في المؤسسة الوصول إليها بسهولة و بسرعة . و هذا ما يؤكد دورها في سرعة انجاز المهام.

جدول رقم(19): يوضح مساهمة شبكات الاتصال في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
80%	40	نعم
20%	10	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول (19) أن 40 فردا بنسبة 80% أكدوا في إجاباتهم على مساهمة شبكات الاتصال في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية، في حين 10 أفراد نفوا ذلك، يمكن تفسير ذلك أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم شبكة الانترنت بسهولة الاتصال بين الموظفين و هذا ما يعني أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في تفعيل عملية الاتصال و سرعة نقل المعلومات بين الموظفين مما تسمح بتبادل المعلومات و البيانات المتعلقة بالعمل بسرعة فائقة بين المستويات الإدارية. و هذا ما يدل على أن هناك ربط الكتروني بين أقسام و مصالح المؤسسة فيما بينها.

جدول رقم(20): يوضح توفير الأجهزة الالكترونية وقت كافي لانجاز أعمال كثيرة

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (20) أن 48 فردا بنسبة 96% أكدوا على أن الأجهزة الالكترونية توفر وقت كافي لانجاز أعمال كثيرة، في حين نفى 2 مفردة ذلك، نستنتج من خلال إجاباتهم أن الأجهزة الالكترونية لها دور في انجاز أعمال كثيرة خاصة الذين يملكون خبرة فنية في استخدام الحاسوب و البرمجيات و لا يجيدون صعوبة في التعامل معها مما يسمح لهم بانجاز الكثير من الأعمال في وقت قصير. و هذا يدل على أن الإدارة الالكترونية تساعد على انجاز أعمال كثيرة بسرعة و دقة عالية.

جدول رقم(21): يبين مساعدة الأجهزة الالكترونية على انجاز المهام بسرعة عالية

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
90%	45	نعم
10%	05	لا
100%	50	المجموع

تبين نتائج الجدول رقم (21) أن 45 فردا بنسبة 90% أكدوا في إجابتهم على مساعدة الأجهزة الالكترونية على انجاز المهام بسرعة عالية في حين نفى بقية المبحوثين المقدر نسبتهم 10% و يمكن تفسير ذلك أن من خلال الاعتماد على الإدارة الالكترونية و مكوناتها يتم انجاز العمل بسرعة لا من بين أهدافها خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الأداء و السرعة في انجاز العمل و ذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة التقليدية و معوقاتنا و هذا ما يدل على أن الإدارة الالكترونية تساعد العاملين على انجاز مهامهم بسرعة و بدقة عالية.

جدول رقم (22): يوضح مساهمة البرمجيات في تقليص وقت انجاز المهام

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (22) أن 48 مفردة بنسبة 96% كانت إجابتها مؤكدة على مساهمة البرمجيات في تقليص وقت انجاز مهامهم غير أن 2 من أفراد العينة أي بنسبة 4% نفت ذلك، يمكن تفسير ذلك أن برمجيات العمل المستخدمة في المؤسسة محل الدراسة تعد سهلة الاستخدام و امتلاك العاملين قدرة التحكم بها و لا يجيدون صعوبة في ذلك و هذا ما يدل على أن البرمجيات تساهم في تقليص وقت انجاز المهام .

جدول رقم(23): يوضح مساهمة شبكات الاتصال في إلغاء الخطوات غير الضرورية و المعقدة لانجاز المهام

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
76%	38	نعم
24%	12	لا
100%	50	المجموع

ما يلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (23) أن 38 مفردة بنسبة 76% أكدت بان شبكات الاتصال لها دور في إلغاء الخطوات غير الضرورية لانجاز المهام ، في حين أجاب 12 مبحوث ب (لا) ما يعادل نسبة 24% و حسب هذه النسب نلاحظ أن النسبة الأكبر تؤكد على دور شبكات الاتصال في إلغاء الخطوات غير الضرورية، و يمكن أن نفسر ذلك انه من أهداف الإدارة الالكترونية التخلص من الخطوات غير الضرورية و التي تعطل انجاز اعمل فبفضلها تحد و تقلل من الخطوات المعقدة و بالتالي اختصار المسافات .

جدول رقم (24): يوضح مساهمة الإدارة الالكترونية في انجاز المهام في وقت قصير

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
98%	49	نعم
02%	01	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (24) أن 49 فردا بنسبة 98 % و هي النسبة الأكبر أكدت على مساهمة الإدارة الالكترونية في انجاز المهام في وقت قصير، في حين أجاب مبحوث واحد ب (لا)، و يمكن تفسير ذلك أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في انجاز المهام في وقت قصير و ذلك راجع لاستخدام الأجهزة الالكترونية فنظام الإدارة الالكترونية بإمكانه توفير الوقت ما يساعد على سرعة انجاز المهام في وقت قصير .

جدول رقم(25): يبين الاعتماد على الأجهزة الالكترونية يمكن من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
98%	49	نعم
02%	01	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم(25) أن اغلب المبحوثين بنسبة 98% أكدوا بان الأجهزة الالكترونية تمكن من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب، في حين نفت نسبة 2% ذلك، و هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة توفر العدد الكافي من الأجهزة الالكترونية لعدد من الموظفين و اعتمادهم على استخدامها في انجاز مهامهم مما تساعدهم في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب.

جدول رقم(26): يوضح مساهمة الإدارة الالكترونية في التقليل من وظائف العمل المعتمدة على أساليب الإدارة التقليدية

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
94%	47	نعم
06%	03	لا
100%	50	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (26) يتضح أن 47 فردا بنسبة 94% أكدوا بان الإدارة الالكترونية تساهم في التقليل من وظائف العمل المعتمدة على أساليب تقليدية ، في حين نفت نسبة 6% ذلك، و يفسر ذلك من خلال الدور الذي لعبته الإدارة الالكترونية في التخفيف من أعباء و أساليب العمل التقليدية، و هذا ما يبين رغبة العاملين بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة- في التوجه نحو العمل الكترونيا ، أما أفراد العينة الذين نفوا ذلك أظهرت إجابتهم أن سير العمل يكون أحسن بدمج الأسلوبين معا في العمل أي الكتروني و تقليدي و هذا ما يعكس سرعة انجاز المهام.

### ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات

من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة بسكرة، التي كانت تهدف للإجابة على التساؤل التالي:

ما دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين ؟.

ستتم مناقشة النتائج المتوصل إليها بمحاولة الإجابة على التساؤل الفرعيين للدراسة .

#### أ. مناقشة نتائج التساؤل الأول:

من خلال إجابات المبحوثين المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول " دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين " تم التوصل إلى ما يلي:

أن المؤسسة توفر الأجهزة اللازمة في جميع أقسام إدارتها، من حاسوب ، طابعات ... مما يسهل على العامل انجاز مهامه، هذا ما أشارت إليه إجابات المبحوثين و ذلك بنسبة 88%،

الذين أكدوا على أن المؤسسة توفر لهم الأجهزة الالكترونية و هو ما سجلته دراسة "رحماني سناء" من أن مكونات العنصر التقني متوفرة في المؤسسة .

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 86%، يؤكدون على أن المؤسسة تستخدم أجهزة ذات تقنية حديثة للعمل، مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة توفر أحدث الأجهزة اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارية أي أنها ذات نوعية جيدة، و هذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة السابقة "رحماني سناء" أن المؤسسة تسعى إلى مسايرة التغيرات التكنولوجية من خلال تحديث المعدات و الأجهزة مما تساعد العاملين على إتقان العمل.

أن أغلبية أفراد العينة المقدر نسبتهم 70%، يؤكدون أن المؤسسة تتوفر على كوادر بشرية مؤهلة لصيانة الأجهزة المرتبطة بالإدارة الالكترونية و هذا ما يتفق مع نتائج الدراسة السابقة "رحماني سناء" أن توفير الكوادر البشرية لصيانة الأجهزة الالكترونية يعد من أولويات المؤسسة من خلال توظيفها موظفين قادرين على صيانة أجهزة الحاسوب المستعملة في المؤسسة. توفر المؤسسة شبكة داخلية-الانترنت- لتنفيذ الأعمال، و ذلك ما أشارت إليه إجابات أفراد العينة المقدر نسبتهم 92%، و هذا ما يعبر على أن المؤسسة توفر شبكة داخلية لتنفيذ الأعمال مما تساعد العاملين على توفير الوقت و المكان المناسبين أي التقليل من التنقلات بين الموظفين.

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 72%، يؤكدون على أنه لا يسمح لهم بالدخول إلى نظام العمل الالكتروني عبر شبكة الانترنت و هم خارج العمل الشيء الذي يبين أن هناك قصور في استعمال الموظفين لموقع الوكالة.

أن استخدام الأجهزة الالكترونية يساعد العاملين على انجاز مهامهم في الوقت المحدد، و ذلك من خلال ما جاء في إجابات أفراد العينة بنسبة 98%، الذين يؤكدون على أن الأجهزة



الالكترونية تساعد العاملين على انجاز مهامهم في الوقت المناسب و هذا راجع إلى ما تتميز به الإدارة الالكترونية من سرعة انجاز العمل و توفير للوقت و الجهد مما يعني تقديم أفضل عمل ممكن في وقت قياسي.

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 78%، يؤكدون على أن العاملين يمتلكون القدرة في التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي بشكل جيد مما يساهم في رفع و تحسين أداء المؤسسة و هذا ما يؤثر إيجابا على مستوى و نوعية خدماتها.

أن البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تساعد الموظفين في التحكم في العمل بشكل أفضل و ذلك من خلال ما جاء في إجابات أفراد العينة المقدر نسبتهم 96%، الذين يؤكدون بان البرمجيات تساعدهم على التحكم في العمل بشكل أفضل مما تساعدهم على ربح الوقت و الجهد و الرفع من كفاءتهم.

أن أغلبية أفراد العينة المقدر نسبتهم 84%، يؤكدون على أن اعتماد العاملين على الأجهزة الالكترونية تمنعهم من الوقوع في الأخطاء كما تقلل من فرص الوقوع فيها مما يقلل من الأخطاء في المعاملات الإدارية، و يعود ذلك إلى الأخطاء التي كانت تظهر عند إتباع الأساليب التقليدية و أن الاعتماد على الأساليب الالكترونية تمنع العاملين من الوقوع في الأخطاء لأنها تمتاز بالدقة و الفعالية إضافة إلى إمكانيات العاملين تسيير مختلف العمال.

أن الأجهزة الالكترونية تساعد العاملين على تقديم أفكار جديدة في مجال عملهم و هو ما أكده أفراد العينة في إجاباتهم بنسبة 80%، و هذا ما يتفق مع نتائج الدراسة السابقة " ترغيني صباح" في انه عند قيام المؤسسة بتكوينات أو دورات تدريبية في مجال التكنولوجيا يساعد ذلك الموظفين من اكتساب معارف جديدة مما تشجعهم على تقديم أفكار جديدة و العمل بها و ذلك

بهدف رفع كفاءتهم و تحسينها، لان الإدارة الالكترونية تمتاز بالزيادة في القدرة على الابتكار و التجديد لمواكبة التغيرات و التطورات.

### إجابة التساؤل الأول:

من خلال نتائج الدراسة المتوصل إليها بعد عملية التفريغ و التحليل للبيانات المتعلقة بالمحور الثاني للاستمارة و المتمثلة في الأسئلة من 07 إلى 16 يتضح أن الإدارة الالكترونية تلعب دورا هاما في رفع كفاءة العاملين و ذلك من خلال جعل العامل يسعى لانجاز المهام في الوقت المحدد، و التحكم في العمل بشكل أفضل، وامتلاكه قدرة التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي، و العمل على تقديم أفكار إبداعية جديدة في مجال العمل، و عدم الوقوع في الأخطاء. وعليه تكون الإجابة على التساؤل البحثي الأول الذي جاء كما يلي: " ما دور الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين؟" هي " تساهم الإدارة الالكترونية في رفع كفاءة العاملين".

### ب. مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

من خلال إجابات المبحوثين المتعلقة التساؤل الفرعي الثاني " دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام" تم التوصل إلى ما يلي:

أن الانترنت تساعد على اكتساب الوقت أثناء العمل وذلك بنسبة 96%، من المبحوثين الذين أكدوا أن شبكة الانترنت تساعدهم على اكتساب الوقت و ذلك عن طريق تفادي تنقلات الموظفين بين المكاتب للحصول على البيانات، فالانترنت هي أكثر الوسائل استعمالا في المؤسسات مما تساعد على انجاز المهام بسرعة، و هذا ما يتفق مع نتائج الدراسة السابقة "ترغيني صباح" أن توفر شبكة الانترنت في المؤسسة تساعد العاملين في الاطلاع على المعلومات و تبادلها و الحصول على البيانات و بالتالي تساعدهم على اكتساب الوقت.

أن أغلبية أفراد العينة المقدر نسبتهم 94%، أكدوا على أن الأجهزة الالكترونية تتيح للعاملين المعلومات بصورة فورية لانجاز أعمالهم و هذا راجع إلى تحول المعلومات إلى بيانات الكترونية و بالتالي تكون متاحة مما يساعد العاملين الوصول إليها بسرعة.

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 80%، أكدوا بأن شبكات الاتصال تساهم في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية و هذا راجع لاعتماد المؤسسة على شبكة الانترنت التي تسهل عملية الاتصال بين الموظفين لتبادل البيانات المتعلقة بالعمل .

أن الأجهزة الالكترونية توفر الوقت لانجاز أعمال كثيرة و هو ما أكده أفراد العينة في إجاباتهم بنسبة 96%، أنها توفر وقت كافي لانجاز عدة أعمال خاصة للموظفين الذين لا يجيدون صعوبة في التعامل معها مما يسمح لهم بانجاز الكثير من الأعمال في وقت قصير .

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 90%، هي أكدوا في إجاباتهم على أن الأجهزة الالكترونية تساعد على انجاز المهام بسرعة عالية وهذا ما تمت الإشارة إليه في الفصل الثاني أن الإدارة الالكترونية تمتاز بالسرعة و الوضوح و ذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية و معوقات الإدارة مع ضمان سرعة انجاز المعاملات بسرعة فائقة لأنها تنفذ كافة العمليات الإدارية و التنظيمية الكترونياً.

أن أغلبية أفراد العينة المقدر نسبتهم 96%، أكدوا في إجاباتهم بان البرمجيات تساهم في تقليص وقت انجاز المهام و هذا راجع إلى قدرة التحكم بالبرمجيات و مدى سهولتها لان استخدام الإدارة الالكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، حواجز المكان و الزمان، و امن المعلومات.

أن شبكات الاتصال تلغي الخطوات غير الضرورية و التي تعقد انجاز المهام، و ذلك ما أشارت إليه إجابات أفراد العينة بنسبة 76%، ما تؤكد على أن شبكات الاتصال تساهم في إلغاء الخطوات المعقدة لانجاز المهام فهي تسعى إلى التخلص منها و بالتالي اختصار المسافات .

أن أغلبية أفراد العينة المقدر نسبتهم 98%، أكدوا على أن الإدارة الالكترونية تساعد العاملين على انجاز مهامهم في وقت قصير و يعود ذلك لاستخدام الأجهزة الالكترونية التي توفر الوقت مما تساعد على انجاز المهام في وقت قصير و هذا ما يتفق مع نتائج الدراسة السابقة "عبان عبد القادر" أن الإدارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية من خلال تحسين خدماتها و تسريع وتيرة العمل فيها و الدقة في انجاز الوظائف الإدارية.

أن الأجهزة الالكترونية تمكن من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب و هو ما أشارت إليه إجابات المبحوثين بنسبة 98%، و التي تؤكد بان الأجهزة الالكترونية تساعد الموظفين على الوصول إلى المعلومات و البيانات في الوقت المحدد و هذا راجع لاستخدام العاملين لأجهزة الحاسوب و التي تساعدهم على انجاز مهامهم بسرعة و دقة عالية .

أن أغلبية المبحوثين المقدر نسبتهم 94%، أكدوا بأن الإدارة الالكترونية تساهم في التقليل من وظائف العمل التي تعتمد على أساليب الإدارة التقليدية فهي ساهمت بشكل كبير في التخفيف من أعباء العمل و التقليل من التعقيدات الإدارية و تبسيط الإجراءات الإدارية.

### إجابة التساؤل الثاني:

من خلال نتائج الدراسة المتوصل إليها بعد التفريغ و التحليل للبيانات المتعلقة بالمحور الثالث للاستمارة و المتمثلة في الأسئلة من 17 إلى 26 يتضح أن الإدارة الالكترونية تلعب

دورا هاما في سرعة انجاز المهام و ذلك من خلال حصول العاملين على المعلومات بصورة فورية و تقليص انجاز المهام و إلغاء الخطوات غير الضرورية و الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب و التقليل من وظائف العمل التي كانت تعتمد على الأساليب التقليدية. و عليه تكون الإجابة على التساؤل البحثي الثاني الذي جاء كما يلي: " ما دور الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام؟" هي " تساهم الإدارة الالكترونية في سرعة انجاز المهام".

### ثالثا: النتائج العامة للدراسة

من أهم النتائج التي تم التوصل إليها حول موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين لأفراد العينة المختارة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة بسكرة- يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- أن المؤسسة محل الدراسة توفر الأجهزة اللازمة في جميع أقسام إدارتها بما يسمح لموظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة- القيام بواجباتهم الإدارية بطريقة أكثر مرونة ما يسهم ذلك في الكفاءة في الأداء. و أن هذه الأجهزة هي ذات تقنية حديثة و ذلك لتقديم خدمات أفضل و تحسين أداء العاملين.
- أن المؤسسة محل الدراسة توفر كوادر بشرية لصيانة الأجهزة الالكترونية المستعملة في المؤسسة كما أنها تتوفر على الشبكة الداخلية - الانترنت- لتنفيذ الأعمال مما يسهل على الموظفين تأدية مهامهم.

- أن استخدام الأجهزة الالكترونية يؤدي حتما إلى انجاز المهام في الوقت المحدد و أن الاعتماد عليها يمنع العاملين من الوقوع في الأخطاء مما تسمح لهم بالرفع من كفاءتهم.
- أن معظم الموظفين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يمتلكون القدرة في التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي بشكل جيد، و أن البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تساعدهم في التحكم في العمل بشكل أفضل يعني ذلك التحكم في تقنيات الإعلام الآلي بشكل جيد.
- أن الأجهزة الالكترونية تساعد على تقديم أفكار إبداعية جديدة في مجال العمل لمواكبة التغيرات و التطورات.
- أن الانترنت تساعد العاملين على اكتساب الوقت أثناء العمل مما يسهل عملية انجاز المهام.
- أن الأجهزة الالكترونية تتيح كافة المعلومات و البيانات التي يحتاجها الموظفين بصورة فورية حتى تمكنهم من انجاز مهامهم بسرعة و الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب.
- أن شبكات الاتصال تساهم بشكل كبير في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية و سرعة نقل المعلومات و تبادلها بين الموظفين.
- أن الأجهزة الالكترونية توفر وقت كافي لانجاز أعمال كثيرة و بالتالي انجاز الأعمال بسرعة و دقة عالية.

- تساعد الأجهزة الالكترونية على انجاز المهام بسرعة عالية و ذلك بفضل شبكات الاتصال مما تقل من الوقت و الجهد في أداء العمل.
- أن البرمجيات تساهم في تقليص وقت انجاز المهام .
- أن شبكات الاتصال تساهم في إلغاء الخطوات غير الضرورية التي تعقد انجاز المهام و التخلص منها.
- أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في انجاز المهام في وقت قصير حيث أنها تعتمد على استخدام التقنيات الالكترونية التي تساهم في سرعة انجاز المهام و توفير الوقت و الجهد.
- أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في التقليل من وظائف العمل التي تعتمد على أساليب الإدارة التقليدية.

### النتيجة العامة:

من خلال كل هذه الاستنتاجات نجد أن الإدارة الالكترونية تلعب دور كبير في تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة بسكرة- و ذلك من خلال رفع كفاءة العاملين و السرعة في انجاز المهام مما تسمح لهم الإدارة الالكترونية انجاز المهام في الوقت المحدد و التحكم في العمل بشكل أفضل كذلك العمل على تقديم أفكار إبداعية جديدة و عدم الوقوع في الأخطاء و التقليل منها، و أيضا تساعد على الحصول على المعلومات و البيانات بصورة فورية و تقليص انجاز المهام من خلال توفير وقت و جهد للعاملين و بالتالي تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين من خلال ما تتميز به من سرعة في انجاز المهام و توفير الوقت و الجهد و رفع كفاءة العاملين.

## خلاصة الفصل

مما سبق تناوله في هذا الفصل و من خلال النتائج المتوصل إليها اتضح أن الإدارة الالكترونية لها دور في تحسين أداء العاملين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -وكالة بسكرة- و يبرز ذلك من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان التي تم تفرغها و تحليلها باستخدام أساليب إحصائية ( التكرارات و النسب المئوية) ثم تمت مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة و منها توصلنا إلى النتائج العامة التي تؤكد على أن الإدارة الالكترونية تساهم في الرفع من مستوى الأداء إلى الأحسن .





خاتمة

## خاتمة

ما يمكن استنتاجه من خلال هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين" بعد العرض النظري لمتغيرات البحث و كذا الدراسة الميدانية، أن الإدارة الالكترونية تلعب دور كبير و هام في تحسين أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة بسكرة- و يتجلى ذلك في رفع كفاءة العاملين و السرعة في انجاز المهام .

و بما أن الإدارة الالكترونية منظومة قائمة على التكامل بين أجهزة الحاسوب، و البرمجيات و الشبكات المختلفة ، فهي تعمل على توفير الوقت و الجهد، الرفع من مستوى الأداء و التقليل من الأخطاء في العمل، و التحكم في العمل بشكل أفضل، إتاحة فرص كثيرة من الإبداع و الابتكار، إتاحة المعلومات و سهولة الوصول إليها بمعنى أن لها دور أساسي في تحسين أداء العاملين .

و من خلال نتائج الدراسة، اتضح أن للإدارة الالكترونية دور هام في تحسين أداء العاملين و تبرز أهميتها من خلال الدور الذي تلعبه في التأثير على الأفراد لتحسين و رفع أدائهم، و ذلك تساهم في رفع كفاءتهم و التي تمثلت هذه الكفاءة في انجازهم للعمل في الوقت المحدد و امتلاكهم قدرة التحكم في تكنولوجيا الإعلام الآلي، و تأدية الأعمال دون الوقوع في الأخطاء . و أيضا تساهم في السرعة في انجاز المهام و ذلك من خلال إتاحة المعلومات بصورة فورية، و تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية، انجاز المهام في وقت قصير و بسرعة عالية .

و منه فالإدارة الالكترونية بفضل أنظمتها المتطورة و التي تسمح بتبسيط الإجراءات و رفع كفاءة العاملين، تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة، و خفض تكاليف العمل الإداري فهي بذلك تساهم في تحسين من الأداء لدى العاملين .

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

- أبو العلا، ليلي. (2013). مفاهيم و رؤى في الإدارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة. عمان (الأردن): دار يافا العلمية للنشر و التوزيع.
- احمد، محمد سمير. (2009). الإدارة الالكترونية. عمان (الأردن): دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
- الأميري، وليد حميد رشيد. (2016). تقييم و تطوير نظام تقويم أداء العاملين. عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- التيجاني، مدثر حماد الشيخ. (2015). اثر الدوافع على أداء العاملين. الدار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.
- الجماصي، محمد إسماعيل داود. (2016). العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة (رسالة نيل الماجستير في القيادة و الإدارة). جامعة الأقصى، فلسطين.
- الجمال، رانيا عبد المعز. (2011). الادارة و العلاقات الانسانية في الالفية الثالثة. الاسكندرية (مصر): دار الجامعة الجديدة.
- الحريري، محمد سرور. (2016). علم النفس الإداري. بيروت (لبنان): دار القلم للطباعة و النشر و التوزيع.
- الحسن، حسين بن محمد. (2009). الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي. معهد الإدارة العامة. الرياض (السعودية).
- الحلايية، غازي حسن عودة. (2013). اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن (رسالة نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال). كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- الحموي، شريف.(2011). الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب و السكرتاريا . عمان(الأردن): دار يافا العلمية للنشر و التوزيع.
- الدليمي، طارق عبد احمد. (2013). الاتجاهات الحديثة في الادارة التربوية و المدرسية. عمان(الأردن): مركز دبيونو لتعليم التفكير.
- الشميمري، احمد بن عبد الرحمن واخرون. (2014). مبادئ ادارة الاعمال الاساسيات و الاتجاهات الحديثة. ط 10. الرياض(السعودية): مكتبة العبيكان.
- الظاهر، نعيم إبراهيم.(2009). أساسيات الإدارة. عمان(الأردن): عالم الكتب الحديث.
- العاجز، إيهاب فاروق مصباح.(2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية(رسالة ماجستير في إدارة الأعمال). قسم إدارة الأعمال. جامعة الإسلامية، غزة.
- العامري، محمد الرئيس.(2015). نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين. الدار الجزائرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية .
- القدوة، محمود.(2010). الحكومة الالكترونية و الإدارة المعاصرة. عمان(الأردن): دار أسامة للنشر و التوزيع.
- الكبيسي،كلثم محمد.(2008). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر(رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الافتراضية الدولية، قطر.
- المحاسنة، ابراهيم محمد. (2013). ادارة و تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق .عمان(الأردن): دار جرير للنشر و التوزيع.
- المفرجي، عادل حرحوش و اخرون. (2007). الادارة الالكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية. القاهرة الادارية.: المنظمة العربية للتنمية .

بدير، جمال يوسف.(2010). اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات .  
عمان(الأردن): دار كنوز المعرفة.

بريش، السعيد؛ يحيى، نعيمة.(2011-2012). أهمية التكامل بين أدوات مراقبة  
التسيير في تقييم أداء المنظمات و زيادة فعاليتها . مجلة أداء المؤسسات الجزائرية.العدد  
(1) .

بن حسين، سليمة.(2014). دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات  
الإدارية.المجلة الجزائرية للأمن و التنمية. العدد السابع.

بن مرزوق، عنتر و اخرون . (2018). ادارة الموارد البشرية في عصر الادارة  
الالكترونية. عمان(الأردن): مركز الكتاب الاكاديمي.

بوبرطخ، عبد الكريم.(2011-2012). دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في  
المؤسسات الاقتصادية ( مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير). كلية العلوم  
الاقتصادية و علوم التسيير . جامعة منتوري، قسنطينة.

تيمجدين، عمر.(2012-2013). دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة  
الصناعية ( مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية). كلية العلوم الاقتصادية  
و علوم التسيير . جامعة محمد خيضر، بسكرة.

جمعة، صفاء فتوح.(2014). مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة  
الالكترونية. المنصورة: دار الفكر و القانون.

جودي، حيدر حمزة؛ عبد الرحمن، فؤاد يوسف.(2011). تأثير الإدارة بالتجوال في  
تطوير عمل الإدارة الالكترونية. مجلة الإدارة و الاقتصاد.العدد التسعون.السنة الرابعة و  
الثلاثون.

حاروش، نورالدين.(2016). إدارة الموارد البشرية.ط2. برج الكيفان الجزائر: دار الأمة  
للطباعة و النشر و التوزيع.

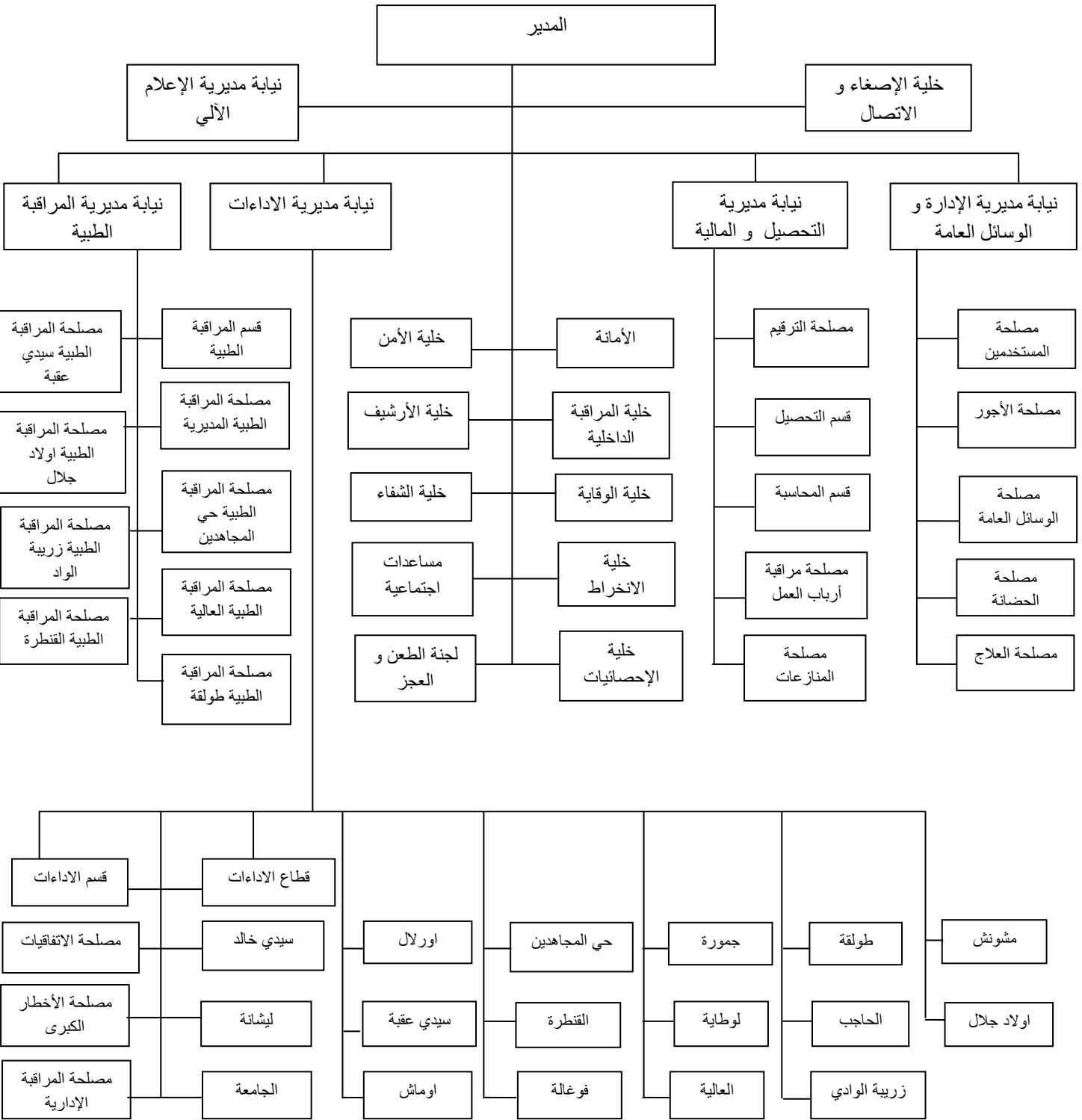
- دعس، مصطفى نمر. (2009). إدارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم. الأردن: دار غيداء للنشر و التوزيع.
- دوبدري، رجاء وحيد. (2000). البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العملية. دمشق (سوريا): دار الفكر.
- رضوان، محمود عبد الفتاح. (2013). الإدارة الالكترونية و تطبيقاتها الوظيفية. القاهرة (مصر): المجموعة العربية للتدريب و النشر.
- شحاتة، حسن؛ النجار، زينب. (2003). معجم المصطلحات التربوية و النفسية عربي-انجليزي. انجليزي-عربي. القاهرة (مصر): الدار المصرية اللبنانية.
- عبان، عبد القادر. (2015-2016). تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر ( أطروحة نيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع). قسم العلوم الاجتماعية. كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية. جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عبيدات، محمد و آخرون. (1999). منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات. ط2. عمان (الأردن): دار وائل للنشر.
- عسلي، نورالدين. (2018). دراسة اثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية. مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية. جامعة المسيلة. المجلد 11. العدد (01).
- عشور، عبد الكريم. (2009-2010). دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في و.م.ا و الجزائر ( مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية). جامعة منتوري، قسنطينة.
- عطية، العربي، (2012). اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. مجلة الباحث. جامعة قاصدي مرياح ورقلة. العدد (10).

- عطير، ربيع شفيق لطفي.(2017). درجة توافر متطلبات الإدارة الالكترونية في المدارس الخاصة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية. العدد(06).
- عليان، رحي مصطفى.(2015). البيئة الالكترونية. ط2. عمان(الأردن): دار صفاء للنشر و التوزيع.
- عيدوني ، كافية ؛بن حجوبة، حميد.(2017). الإدارة الالكترونية في العالم العربي و سبل تطبيقها ( واقع و آفاق). مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية. جامعة عباس لغرور خنثلة. العدد الثاني.
- فليه، فاروق عبده؛ السيد محمد، عبد المجيد. (2009). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. ط2. عمان(الأردن): دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
- قنديلي، عامر إبراهيم. (1999). البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات. عمان(الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- كافي، مصطفى يوسف.(2011). الإدارة الالكترونية. دمشق(سوريا): دار مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع.
- كافي، مصطفى يوسف .(2016). إدارة الأداء. عمان(الأردن): دار الحامد للنشر و التوزيع.
- مزهودة، عبد المليك.(2001). الأداء بين الكفاءة و الفعالية ( مفهوم و تقييم). مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد الأول.
- موسي، عبد الناصر؛ قريشي، محمد.(2011). مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث. جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد (09).



- مومن، شرف الدين.(2011-2012). دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية ( مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير). جامعة فرحات عباس ، سطيف.
- نجم، نجم عبود. (2004). الإدارة الالكترونية الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات. الرياض (السعودية): دار المريخ.
- نزيه، حماد.(2008). معجم المصطلحات المالية و الاقتصادية في لغة الفقهاء. بيروت(لبنان): دار القلم، دار الشامية للنشر و التوزيع.
- نوري، منير؛ كورتل، فريد. ( 2011). إدارة الموارد البشرية. عمان(الأردن): مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع.

الملاحق



**ملحق رقم(01): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء**

## ملحق رقم (02) الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

استمارة استبيان حول:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-وكالة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم و عمل

إشراف الدكتور:

زوزو رشيد

إعداد الطالبة:

• الزهرة سويكي

أرجو منكم الإجابة على أسئلة الاستمارة ، و ذلك بوضع علامة (x) أمام الاحتمال الذي تراه مناسباً، و نحيطكم علماً أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لأغراض علمية فقط و في الأخير لكم منا كل الشكر و التقدير على وقتكم و جهدكم.

السنة الجامعية 2018/2019

- المحور الأول: البيانات الشخصية

- (1) الجنس: ذكر  أنثى
- (2) السن: من [ 28-18 ]  [ 38-28 ]  [ 48 -38 ]  [ 58-48 ]
- (3) المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي
- (4) الفئة الوظيفية: إطار  عون تحكم  عون تنفيذ
- (5) الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات  5 - 10 سنوات  11 - 15 سنة
- 16 سنة فأكثر

- المحور الثاني: الإدارة الالكترونية و دورها في رفع كفاءة العاملين

- (6) توفر المؤسسة الأجهزة اللازمة في جميع أقسام إدارتها: نعم  لا
- (7) تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة الكترونية ذات تقنية حديثة للعمل بأدق الطرق:  
نعم  لا
- (8) يتوفر في المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لصيانة الأجهزة الالكترونية: نعم  لا
- (9) توفر المؤسسة شبكة داخلية-الانترنت- لتنفيذ الأعمال: نعم  لا
- (10) يسمح لك بالدخول إلى نظام عملك الالكتروني عبر شبكة الانترنت و أنت خارج  
مكان العمل : نعم  لا
- (11) استخدامك للأجرة الالكترونية يجعلك تنجز مهامك في الوقت المحدد: نعم  لا
- (12) تملك القدرة في التحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي: نعم  لا

13) تساعدك البرمجيات المستخدمة في التحكم في العمل بشكل أفضل: نعم  لا

14) اعتمادك على الأجهزة الالكترونية يجعلك تؤدي عملك دون الوقوع في الخطأ:

نعم  لا

15) تساعدك الأجهزة الالكترونية على تقديم أفكار جديدة تخص عملك: نعم  لا

- المحور الثالث: الإدارة الالكترونية و دورها في سرعة انجاز المهام

16) تساعدك الانترنت على اكتساب الوقت أثناء أدائك لعملك: نعم  لا

17) تتيح الأجهزة الالكترونية المعلومات التي تحتاجها بصورة فورية: نعم  لا

18) تساهم شبكات الاتصال في تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية:

نعم  لا

19) توفر الأجهزة الالكترونية وقت كافي لانجاز أعمال كثيرة: نعم  لا

20) تساعدك الأجهزة الالكترونية على انجاز المهام بسرعة عالية: نعم  لا

21) تساهم البرمجيات في تقليص وقت انجاز المهام: نعم  لا

22) تلغي شبكات الاتصال الخطوات غيرالضرورية التي تعقد انجاز مهامك: نعم  لا

23) بفضل الإدارة الالكترونية تنجز المهام الموكلة إليك في وقت قصير: نعم  لا

24) اعتمادك على الأجهزة و المعدات يمكنك من الوصول إلى المعلومات في الوقت

المناسب: نعم  لا

25) تساهم الإدارة الالكترونية في التقليل من وظائف العمل التي كانت تعتمد على أساليب

الإدارة التقليدية: نعم  لا

## ملحق رقم (03) قائمة المحكمين

الجامعة	المحكم	الرقم
جامعة محمد خيضر بسكرة	د/ عصمان بوبكر	01
جامعة محمد خيضر بسكرة	د/ مراد حنان	02
جامعة محمد خيضر بسكرة	د/ عباسي يزيد	03
جامعة محمد خيضر بسكرة	د/ دباب زهية	04
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ/ لحر عبد الحميد	05