



جامعة زيان عاشور - الجلفة  
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية  
قسم علم النفس و الفلسفة



الرقم التسلسلي:

## اثر استخدام الانظمة الالكترونية على أداء الموظفين

للمضمان الاجتماعي بالجلفة HANAA دراسة ميدانية على تطبيق

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

\_ شنيخر عبد الرحمان

- طرشي هاجر نور الهدى

### لجنة المناقشة

د..... رئيساً

د. شنيخر عبد الرحمان مشرفاً ومقرراً

د..... مناقشاً

السنة الجامعية : 2021/2020





# شكر

**الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين**

أول مشكور هو الله عز وجل، ثم والداي على كل مجهوداتهم منذ ولادتي إلى هذه اللحظات، أنتم كل شيء أحبكم في الله أشد الحب

يسرني أن أوجه شكري لكل من نصحني أو أرشدني أو وجهني أو ساهم معي في إعداد هذا البحث بإيصالي للمراجع والمصادر المطلوبة في أي مرحلة من مراحلها، وأشكر على وجه الخصوص استاذي الفاضل شنيخر عبد الرحمان

**طرشي هاجر نور الهدى**





# إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضعة إلى أمي الغالية وأبي الغالي أمد الله عمرهما  
وحفظهما

وإلى كل من شجعني على إتمام هذا العمل

هاجر نور الهدى طرشي



## ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: اثر استخدام الانظمة الالكترونية على أداء الموظفين ( دراسة ميدانية على تطبيق HANAA للضمان الاجتماعي بالجلفة).

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من 25 عامل بصندوق الضمان الاجتماعي  
منهج الدراسة : اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره اقرب منهج موافق لطبيعة الدراسة.

ادوات الدراسة : اعتمدت الباحثة على الإستبيان الباحث شنيخر عبد الرحمان .

اهم النتائج المتوصل اليها :

ان الهدف الاساسي للدراسة كان معرفة أثر استخدام الانظمة الالكترونية على اداء الموظفين حيث يمكن حصر النتائج فيما يلي :

- تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS إيجابي.
- لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية:

الادارة الالكترونية،الاداء،الموظفين

**Abstract:**

Study title: The effect of using electronic systems on employee performance

A field study on the HANAA application for social security in Djelfa

Study sample: The study sample consisted of 30 workers at the Social Security Fund

Study methodology: In this study, the researcher relied on the descriptive approach as the closest approach to the nature of the study

Study tools: The researcher relied on a questionnaire

The most important findings:

- The level of job satisfaction is average among the nurses of the Mother and Child Hospital in Djelfa.
- The level of job satisfaction among the nurses of the Mother and Child Hospital in Djelfa on their wages is low.
- The level of job satisfaction among the nurses of the Mother and Child Hospital in Djelfa on the content of work is medium.
- The level of job satisfaction among the nurses of the Mother and Child Hospital in Djelfa city on supervision is high.

The main objective of the study was to know the effect of using electronic systems on the performance of employees ... Where the results can be summarized as follows:

key words:

Electronic management, performance, employees

فهرس المحتويات	
الصفحة	العنوان
	شكر
	إهداء
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
<b>الجانب المنهجي</b>	
<b>الفصل الأول: مدخل الدراسة</b>	
03	إشكالية الدراسة
05	فرضيات الدراسة
05	أهداف الدراسة
06	أهمية الدراسة
06	أسباب اختيار موضوع الدراسة
06	المفاهيم الاجرائية للدراسة
07	الدراسات السابقة
17	استثمار الدراسات السابقة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الثاني: الادارة الالكترونية</b>	

21	تمهيد
21	1/ ماهية الإدارة الالكترونية
21	2/ نشأة الإدارة الالكترونية
24	3/ مفهوم الإدارة الالكترونية
26	4/ أسباب التحول وخصائص الإدارة الالكترونية
28	5/ أهداف الإدارة الالكترونية
29	6/ أهمية الإدارة الالكترونية
32	7/ أبعاد الإدارة الالكترونية
35	8/ متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
37	9/ وظائف الإدارة الالكترونية
40	10/ معوقات الإدارة الالكترونية
43	خلاصة
<b>الفصل الثالث : الأداء</b>	
45	تمهيد
45	1/ مفهوم الأداء الوظيفي
47	2/ عناصر الأداء الوظيفي
48	3/ مؤشرات الأداء الوظيفي
49	4/ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
50	5/ محددات الأداء الوظيفي
52	6/ أهمية الأداء الوظيفي
54	خلاصة
<b>الجانب التطبيقي</b>	

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية	
	تمهيد
57	الدراسة الاستطلاعية
57	تعريف الدراسة الاستطلاعية
57	أهداف الدراسة الاستطلاعية
57	عينة الدراسة الاستطلاعية
61	التعريف بأداة الدراسة
61	وصف مقياس
الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
67	تمهيد
67	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى
68	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية
70	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العامة
71	خلاصة عامة واستنتاجات
75	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
67	تمهيد
67	عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى

فهرس الجداول		رقم
الصفحة	العنوان	
58	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس	01
58	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن	02
59	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المؤهل العلمي	03
60	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية	04
61	معامل الارتباط سبيرمان للتأكد من صدق الاستبيان	05
62	معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان	06
63	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس	07
64	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن	08
65	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي	09
67	إختبار One Way ANOVA لحساب الفروق في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي	10
69	إختبار One Way ANOVA لحساب الفروق في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية	11
70	نتائج اختبار t.test لعينة واحدة للتحقق من الفرضية الرئيسية	12

فهرس الأشكال		
الصفحة	العنوان	الرقم
34	ابعاد الادارة الالكترونية	01

مقدمة

## مقدمة:

ظهرت في العقود الأخيرة مصطلحات تبنت التطور في استخدام التقنيات الرقمية والحاسبات الآلية التي وظفها الإنسان لصالحه، وتحقيق منفعته وتحسين حياته المعيشية، ونتج عن هذا التقدم العلمي والتقني انتشار استخدام أجهزة الحاسوب و شبكة الانترنت وبروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية والتي تراجعت معها أشكال الخدمة التقليدية وتحولها للنمط الجديد والذي يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي وفي ظل توفر هذا التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات وتطور نظام المعلومات أخذت الأنشطة الإدارية تتحول تدريجيا من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه بالإدارة الإلكترونية، فهي إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي

فالإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الأفراد إلكترونيا بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة وهدف الإدارة الإلكترونية إلى الاستفادة من المميزات الرئيسة لتطبيقها بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في انجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة بصورة غير مباشرة في التزامح أمام مكاتب الموظفين والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وغيرها من السلبات التي سيزول أثرها تدريجيا بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية كما لها أهمية كبيرة في مواكبة التطور الهائل في نظم المعلومات والتكنولوجيا المتصاعدة والتي أصبحت متطلبا ضروريا لتقديم المجتمعات والمنظمات.

إن استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب لاغنى عنه في كافة المؤسسات، لما تحققه من نتائج ايجابية في ما يخص تحسين الأداء الوظيفي، هذا الأخير والذي مازال محل جدل كبير في الأوساط الإدارية وذلك لما له من أهمية كبيرة، فهو يعبر بشكل كبير عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المنظمة. وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا

الجهد بدقة واقصر وقت ممكن واقل تكلفة. لذلك سنحاول من خلال دراستنا هذه التطرق الى موضوع الادارة الالكترونية و معرفة تأثيرها على الاداء الوظيفي لعينة تمثلة في موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالجلفة وذلك من خلال تقسيم الدراسة الى جانبين جانب نظري تطرقنا فيه الى فصلين :

الفصل الاول : مدخل عام للدراسة حيث حددنا فيه اشكالية الدراسة وصياغة الفرضيات ومدى اهمية واهداف الدراسة وكذا الحدود التي نم فيها البحث كما تم تحديد مصطلحات الدراسة اجرائيا واخيرا تطرقنا لاهم الدراسات التي تم الاعتماد عليها.

الفصل الثاني : تم التطرق في هذا الفصل الى محتويات الادارة الالكترونية من نشأة ومفهوم وابعاد ووظائف ثم اهمية ومتطلبات واخيرا الى معوقات الادارة الالكترونية.

الفصل الثالث : تم التطرق الى محتويات الاداء الوظيفي من مفهوم و عناصر ومؤشرات ثم عوامل ومحددات واخيرا الى اهمية الاداء الوظيفي

اما الجانب التطبيقي تم التطرق فيه الى منهج الدراسة وادوات البحث الميداني كما تم عرض مجتمع وعينة الدراسة ثم خصائصها السيكومترية واخيرا توضيح اساليب المعالجة الاحصائية للخروج باستنتاج عام وتليها عرض النتائج ومناقشتها والخاتمة.

# الجانب المنهجي

**الفصل الأول**

**مدخل الدراسة**

## إشكالية الدراسة

ادى التقدم والتطور التكنولوجي المتسارع ، ونسق التغيير الذي يطرأ على العالم الى جعل المؤسسات تعيد صياغة استراتيجياتها لادارة امكانياتها المادية والبشرية مما جعل الانظمة الالكترونية تعتبر من اهم الركائز التي يجب توفرها لدى اي مؤسسة من اي نوع ، خاصة الخدماتية وذلك راجع نتيجة لهذا الانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي الذي ادى الى احداث عدة تغييرات من خلال العمل على تحول التعاملات التقليدية الى التعاملات الالكترونية بغرض تسهيل الوصول الى المعلومات وتقديم خدمات ذات جودة عالية بجهد اقل وهذا في ظل تفشي استخدام شبكت المعلومات العالمية المعروفة بالانترنت وتوظيفها في الحياة العملية و الإدارية ، كما يمكن تلخيص مفهوم هذه الأنظمة في إنها مجموعة الإجراءات و الوحدات الإدارية لجمع البيانات ومعالجتها وإبلاغ نتائجها لمستخدميها ، فنجد ان العديد من الدول تسعى نحو تدعيم وتشجيع مشاريع تطبيق الأنظمة الالكترونية في جميع مؤسساتها العامة والخاصة لان هذه الأخيرة تعتبر من أهم المرتكزات المعول عليها في أحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ولأهمية ما تقدمه من مساهمات في حل العديد من المشكلات المتعلقة بأداء الموظفين من حيث الجهد والدقة لتحقيق الخدمة المتكاملة المطلوبة للمستفيدين واختصار الوقت المستغرق لكلا الطرفين وتخفيف الاعباء وتسهيل الاجراءات والعمليات الإدارية والخدماتية وتحقيق الاتصال المستمر بين الموظفين من جهة والمستخدمين من جهة أخرى ، وهذا ما تؤيده دراسة عائشة بنت احمد الحسيني وشدا عبد المحسن الخيال 2013

ونتيجة لكل هذا ظهرت العديد من الأنظمة الالكترونية المستخدمة إداريا على الصعيد المحلي ومن أبرزها حديثا ندرج نظام hanaa المستخدم من طرف ومؤسسة الضمان الاجتماعي التي تمثل نموذجا حي لعملية إدخال الأنظمة الالكترونية في الأعمال الإدارية

فهي وسيلة تمكن المستخدمين من سهولة الوصول الى المعلومات والخدمات في احسن الظروف وتزويد العمال بالقدرة على أداء المهام على احسن وجه

ولتصل المنظمة لاهدافها وتحقق الميزة التنافسية يحث ذلك على حتمية تحقيق تفعيل الانظمة الالكترونية وتطوير المورد البشري الذي هو عنصر محوري وأساسي في تحقيق اهداف المؤسسة فهو العنصر القائم على الاعمال والمهام بدرجة اولى ورفع ادائه يعود على رفع اداء المنظمة ككل وذلك عبر التقييم والتحسين المستمر لمتطلباتها باعتبار موضوع تحسين اداء الموظفين من اهم الاهداف والمواضيع التي تهتم بها المنظمات الحديثة حيث ان اداء العاملين هو مقياس للمنظمات المتميزة وجودة خدماتها ونهوض المنظمة او اندثارها راجع الى ذلك .

وعلى ذلك فإن مشكلة دراستنا تكمن في معرفة تأثير استخدام الانظمة الالكترونية على اداء الموظفين وذلك من خلال الاجابة على التساؤل مجموعة من التساؤلات التالية:

### التساؤل الرئيسي:

ماهو تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS؟

وقصد التفصيل في هذا التساؤل الرئيسي قمنا باقتراح مجموعة من الأسئلة الفرعية كالاتي:

### الأسئلة الفرعية:

1/ هل توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟ .

2/ هل توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية ؟ .

## فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الفرضيات التي يمكن أن تجيب على تساؤلات الدراسة وهي كما يلي:

## الفرضية الرئيسية:

\_تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال  
الأجراء CNAS إيجابي.

## الفرضيات الفرعية:

\_لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات  
الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

\_لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات  
الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

## أهداف الدراسة:

- قياس اثر استخدام موقع hanaa الالكتروني على اداء موظفي الضمان الاجتماعي
- التعرف وتحديد المعوقات والتحديات التي تواجه موظفي الضمان الاجتماع ي  
لاستخدام موقع hanaa.
- التعرف على الانظمة الالكترونية وتأثيرها على اداء العمال
- التعرف على أثر استخدام تطبيق hanaa على اداء موظفي الضمان الاجتماعي
- إبراز أهمية استخدام تطبيق hanaa ومدى مساهمته في أداء الموظفين

الخروج بالتوصيات اللازمة التي يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الاداء الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية استخدام التطبيقات الالكترونية التي اصبحت مطلبا ملحا خاصا في ظل التطورات الرقمية والتكنولوجية المتسارعة في هذا المجال كونه له تأثير مباشر على الافراد الموظفين وغيرهم ، وتبرز أهمية هذه الدراسة أيضا في محاولتها إثراء الدراسات السابقة في مجال الانظمة الالكترونية من خلال دراسة تأثير موقع hanaa على اداء الموظفين ومعرفة ما ينتج عن هذا التطبيق من فرص تطويرية وتنمية الموارد البشرية التابعة لها وكذا معرفة آراء وموقف موظفي الضمان الاجتماعي نحو موقع hanaa على اداءهم الوظيفي .

لذا تأمل الباحثة ان تساهم هذه الدراسة في ابراز مفهوم الانظمة الالكترونية وحتمية استخدامها وأهميتها من خلال اثرها على اداء الموظفين ، وان تفتح باب لدراسات اخرى من عدة جوانب لهذا الموضوع

### أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية :

- الاهتمام الكبير بموضوع الأنظمة الالكترونية .
- كسب معرفة ومعلومات جديدة في هذا المجال.
- محاولة الوصول إلى نتائج وتوصيات مفيدة.
- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع.

أسباب موضوعية :

- اعتبار الموضوع من اهم المواضيع الحديثة التي تفرض نفسها
- التطور التكنولوجي واستخدام التطبيقات التكنولوجية في مجال العمل
- معرفة تأثير الموقع الالكتروني hanaa على اداء موظفي الضمان الاجتماعي
- ارتباط الدراسة بالتخصص.

### المفاهيم الاجرائية للدراسة:

تطبيق hanaa : هو برنامج الكتروني يسمح للأفراد المسجلين فيه ، والمؤمن لهم اجتماعيا التوصل لعدة معلومات دون العناء التنقل وهياكل الدفع.

الموظفين : العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي

الضمان الاجتماعي : هو برنامج ذا طابع اجتماعي الذي يقدم خدمات وحماية اجتماعية للأفراد .

الادارة الالكترونية : هي عملية تحويل العمل الاداري من الاسلوب التقليدي المعتاد الى عمل تكنولوجي عن طريق الاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات ومن ثم استخدامها بين الادارات و الاقسام المختلفة

الأداء: يقصد به عموما ذلك الفعل الذي يقود الى انجاز مهام معينة كما يجب ان تنجز باستخدام الوسائل المتاحة خلال فترة زمنية معينة

### الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة أو المشابهة لها دور حيوي بالنسبة للبحوث، فهي تمد الباحث بالفروض وتوضح المفاهيم وتمكنه من اختيار الحقائق المتعلقة بموضوع البحث، وتمكن الطالب من وضع دراسته بين نتائج الدراسات السابقة، ويستطيع عن طريق المقارنات أن يكشف أوجه الاتفاق والاختلاف. (رشوان، 2003، ص 225). وعليه تم اخذ موضوع الدراسة الحالية.

## الدراسة 01:

عنوان الدراسة: دراسة حمد قبلان آل فطوح بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي المسحي

عينة الدراسة:

أدوات جمع البيانات: اعتمد الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

أهم نتائج الدراسة

1- أن المزايا التي تترتب على تطبيقات الإدارة الإلكترونية بشرطة المنطقة الشرقية تتمثل في (توفير المعلومات إلكترونية لجميع المستويات الإدارية، بية مهارات وقدرات العاملين التقنية، وضوح الاختصاصات للعاملين، توفير الوقت والجهد والتكلفة، التوافق مع المستجدات التكنولوجية، السرعة والدقة في إنجاز العمل، لير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات، الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين.

2- أن هناك تطبيقات للإدارة الإلكترونية بشرطة المنطقة الشرقية وتتمثل أهمها في (الحصول على المعلومات الشخصية والوظيفية للمواطن والمقيم إلكترونية، التعميم على المطلوبين والمفقودين وكل البحث عنهم إلكترونية، التعميم على المسروقات وكف البحث عنها إلكترونية، خدمة الرد الهاتفي الإلكتروني، التأكد من حالات السفر والقدوم من وإلى المملكة الإلكترونية).

3- إن العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية.

4- العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي يتمثل أهمها في ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي، عدم دعم الإدارة العليا التفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، لنقص الكوادر المتخصصة في تقنية المعلومات والاتصالات، قصور التشريعات الحالية عن تلبية المتطلبات اللازمة لتنظيم العمل الإلكتروني

## الدراسة 02:

**عنوان الدراسة:** أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري (دراسة تطبيقية على جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة)

**منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي

**عينة الدراسة:** عينة عشوائية من الموظفين الإداريين في الإدارات والعمادات المتعلقة بموضوع البحث والكليات على الترتيب في جامعة الجيلالي بونعامة من الموظفين الإداريين

**أدوات جمع البيانات:** الاستبانة

**أهم نتائج الدراسة:**

- 1- أنه يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني في جامعة الجيلالي بونعامة وأن 62.8% من العينة ترى أنه يتم التدريب بناء على تحديد الاحتياجات للعاملين في حين أن 61.2% ترى أن الإدارة العليا تقوم بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية وأن 59.2% من العينة ترى أنه يتم ترشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول الإدارة الإلكترونية.
- 2- أن عينة الدراسة لديها وعي بنسبة مقبولة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية وتمثلت في امتلاك الجامعة كفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على

إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية .

3-ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين، وعدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية. إلى جانب قلة الموارد المادية اللازمة لتطبيقاتها .

4- رفض العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم، وعدم ثقة الإداريين بجدوى أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية.

5- تبين أن الجامعة لا تقوم باختيار العاملين للتدريب على أسس موضوعية ومعيارية، كما أنها لا تحدد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالشكل المأمول من قبل الموظفين .

### الدراسة 03:

عنوان الدراسة: أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي(دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة)

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة: عينة عشوائية ميسرة قوامها ( 248 ) موظفة من كافة عمادات

جامعة الملك عبدالعزيز بجدة وبما يمثل (50 %) تقريبا من إجمالي الموظفات

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة:

1\_وجود أثر إيجابي التطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري في جامعة الملك عبدالعزيز.

2\_ أن أنظمة الإدارة الإلكترونية قد ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة من قبل العمادة، وتبسيط الإجراءات الإدارية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تعمل هذه الأنظمة على تخفيف البيروقراطية في العمل وتدعم التحول إلى إدارة لا مركزية بتطوير الهيكل التنظيمي للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.

3\_ وجود أثر إيجابي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز.

4\_ أن أنظمة الإدارة الإلكترونية قد ساهمت بشكل كبير في سرعة إنجاز العمل، وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية الموظفة، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار أن تتضمن هذه الأنظمة الخصائص التي تمكن الموظفات من المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفز روح الإبداع والتطوير الذاتي بينهن، وتقلل نسبة الأخطاء في العمل.

5\_ فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك عبدالعزيز في تحقيق الأهداف المرجوة منها بشكل كبير، وعلى رضا عينة الدراسة على الأنظمة الإلكترونية المفعلة.

6\_ وجود تأييد كبير لتحويل جميع الأنظمة التقليدية الموجودة حالياً إلى إلكترونية، ولكن ينبغي الأخذ في الاعتبار الموائمة بين الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال الضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة، وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية، والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.

7\_ وجود إلمام بمفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها ومميزاتها، ووجود معرفة عالية لدى موظفات كل عمادة بأنظمة الإدارة الإلكترونية التي يحتاجونها.

8\_ لدى الموظفة معرفة شاملة عن الأنظمة التي تحتاجها في عملها والمستخدمه في جهة عملها، وخلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية، ولكن ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار الحاجة إلى توعية الموظفين بالخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في الجامعة وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة.

#### الدراسة 04:

عنوان الدراسة: "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة."

منهج الدراسة: المنهج الوصفي المسحي التحليلي

عينة الدراسة: استطلاع آراء (228) مديراً من جميع مراحل التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية، أن أكثر إسهاماتها تطويراً للعمل الإداري في اتخاذ القرارات وأقلها في تطوير تقويم الأداء، وأن استخدام الإدارة الإلكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة في جميع مراحل التعليم العام، ومن أكثرها المعوقات المادية وأقلها معوقات البرمجيات.

#### الدراسة 05:

عنوان الدراسة: "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين (دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة)"

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة: عينة عشوائية من الإداريين في مختلف الإدارات والأقسام بكلية الاقتصاد والإدارة، ومن مختلف المستويات الإدارية

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة: \_ مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين بشكل فعال، وأيضاً ظهور علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وبين أداء الموظفين حيث أنه كلما اتجه الموظفين إلى استخدام الإدارة الإلكترونية كلما تطورت مهارات الموظفين، وهذا بدوره يساعد في زيادة الإنتاجية وتحسين أداء الموظفين.

الدراسة 06:

عنوان الدراسة: دور الادارة الالكترونية في تحسن الاداء الوظيفي (دراسة حالة على الولاية المنتدبة اولاد جلال)

منهج الدراسة: المنهج الوصفي الاحصائي التحليلي

عينة الدراسة: (50) فرد من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية.

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة: خلصت الدراسة الى وجود دور للإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي بالمؤسسة

الدراسة 07:

عنوان الدراسة: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات."

منهج الدراسة: المنهج الوصفي

عينة الدراسة: عينة عشوائية تمثلت في 322 مدير ومديرة لمدارس الحكومية في الضفة الغربية

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، وجود فروق في واقع تطبيق الإدارة تعزى إلى الجنس، المؤهل العلمي، الموقع الجغرافي وعدد الدورات التدريبية في الإدارة الإلكترونية

الدراسة 08:

عنوان الدراسة: "At the Dawn of E-Government: The Citizen as Customer"

منهج الدراسة:

عينة الدراسة: 250 مؤسسة حكومية في خمس دول هي الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا، كندا، نيوزيلندا والمملكة المتحدة

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة:

\_ أن الحكومات التي أدخلت مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى أساليب عملها في خدمة المستهلكين قد نجحت في تحقيق فوائد عديدة أهمها توفير خدمات أسهل وتحقيق إنتاجية أعلى وتوفير معلومات أفضل وتقليص عدد شكاوى العاملين وتحسين الصورة الكلية للمؤسسة

\_ حددت الدراسة ست خطوات يجب أن تتبعها المؤسسات الحكومية في طريق تحولها إلى حكومة إلكترونية، وهذه الخطوات هي:

\_ توسيع المشاركة بالمعلومات وتوفيرها للمستهلكين باستخدام لتكنولوجيا المناسبة.

\_ تبادل المعلومات والاتصالات باتجاهين

\_ تبني بوابات إلكترونية متعددة الأغراض بحيث يمكن تقديم الخدمات وتبادل الأعمال بين الأجهزة المختلفة من مصدر واحد.

\_ تخصيص بوابات لخدمة الأفراد وفقاً لطلباتهم .

تجميع الخدمات التي تشترك فيها مؤسسات حكومية مختلفة في جهة موحدة بحيث تقدم للمستفيدين من مدخل واحد مشترك.

\_ دمج تكاملي لنظم المعلومات بين مختلف الأجهزة الحكومية.

## الدراسة 09:

عنوان الدراسة: The Impact of Electronic Documents Management on Performance

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة: 60 عينة عشوائية من عمال بنك الاردن

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط بين إدارة الوثائق الإلكترونية والأداء ، لذلك أوصت الدراسة بتعزيز الموظفين لمعرفة المزيد عن إدارة المستندات الإلكترونية في عملهم.

الدراسة 10:

عنوان الدراسة: The impact of the use of information technology on the quality of service in the Jordanian ministries

(أثر استخدام ادارة المعلومات التكنولوجية على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية)

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة: (292) فئة عليا والإدارات المركزية في الجمهور الأردني

أدوات جمع البيانات: الاستبانة

أهم نتائج الدراسة:

\_عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على

جودة الخدمة بسبب العوامل (الديموغرافية الشخصية والوظيفية)

استثمار الدراسات السابقة:

1/ من حيث الأهداف:

تتشارك الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية من ناحية هدف معرفة دور وتأثير استخدام

الادارة الالكترونية على الاداء

**2/ من حيث حجم العينة:**

تراوح حجم العينة في الدراسات السابقة من 20 الى 50 موظف

**3/ من حيث طبيعة العينة:**

اغلب عينات الدراسات السابقة تمثلت في أساتذة و طلبة جامعيين اما عينة دراستنا الحالية فتمثلت في موظفين الضمان الاجتماعي

**4/ من حيث مكان التطبيق:**

تختلف الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في مكان وزمان التطبيق حيث طبقة الدراسات السابقة على بعض الاجهزة الحكومية والمنظمات في الجزائر وغيرها من الدول السابقة من الفترة الممتدة ( 2000-2018) بينما دراستنا الحالية طبقة على مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي خلال عام (2021)

**5/ من حيث أدوات جمع البيانات:**

تتفق الدراسات السابقة مع دراستنا في استخدام الإستبانة كأداة جمع البيانات.

**6/ من حيث النتائج:**

\_ان النتائج المتوقعة من الدراسات السابقة تنحصر في عدة اتجاهات متشعبة كمتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ومعوقات تطبيقها اما موضوع دراستنا يتجه الى ابراز اثر استخدام الانظمة الالكترونية على اداء الموظفين

\_تتفق الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الاول لهذه الدراسة وتتمثل في الادارة الالكترونية وتأثيرها، مفهومها، وفعاليتها

\_تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الثاني لهذه الدراسة وتتمثل في الاداء من حيث مفهومه والعوامل المؤثرة فيه

# الجانب النظري

# الفصل الثاني

## الإدارة الإلكترونية

**تمهيد:**

لقد ترتب على التطورات السريعة التي شهدتها العالم في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مع نهاية القرن العشرين الكثير من التحديات امام المجتمعات التي القت على الادارة عبء الاعداد لتغيير اساليب العمل من خلال تطوير التنظيمات الادارية داخليا لكي تتلاءم مع التغييرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبين اساليب ونظم الاداء .

**1/ ماهية الإدارة الإلكترونية:**

ظهرت الانظمة التقليدية البيروقراطية في علم الادارة ، وحقق الانسان من خلالها كثيرا من الانجازات ، وارسى في ظلها دعائم الفكر الاداري عامة، لكن الانسان الكائن المفكر الذي لا حدود لطموحه ظل يمارس انتفاضاته على كل اقليم ، تلك الانتفاضات والثورات التي قام بها الانسان على أكثر من جبهة تنموية ، منها الثورة الزراعية والثورة الصناعية ، وشملت ايضا الإتصالات، فكانت الثورة المعلوماتية التي أعقبت اختراع الحاسوب، ثم ظهور شبكة الحاسوب، ثم الشبكات المحلية، ثم الشبكات العالمية للانترنت مما لفت انتباه علماء الإدارة إلى ظهور أداة جديدة تسمى الادارة الالكترونية والتي يمكن من خلالها أن تدار المؤسسات والمنظمات الحكومية والأهلية وتحمل عليها بياناتها، وتتيح استدعاء تلك البيانات بسهولة و سرعة فائقتين.

**2/نشأة الادارة الالكترونية**

أن ظهور الادارة الالكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى عقود الخمسينية الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الادارة الالكترونية تمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة أعمال منذ نهاية عقد الخمسينيات والستينيات ، حيث وجدت معظم

المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدام الحاسوب يسعى لإسراع في انجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد .

لقد ادى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج جديد من الادارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد امام الادارات البيروقراطية كي تحسن من المستوى لأعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما سمي بالإدارة الرقمية، او ادارة الحكومة الالكترونية، او الادارة الالكترونية، وعليه فان ظهور الادارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت، في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالادارة الالكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية الخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الادارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي افرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في ادارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الادارات العامة والوزارات عبر اليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الادارة التقليدية وتطويرها يري البعض الآخر إلى أن تاريخ نشأة الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960م، عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (Word Processing)، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964م، عندما انتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الأسواق أطلقت عليه اسم ( MT/ST ) (الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة | هذه الرسالة بعد استرجاعها من

الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل اليه، وعند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة الى عدد كبير من المرسل إليهم (السالمي، 2008، ص32) وتوالي من بعد هذا ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها، وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء وقد حصرت كالتالي :

- استخدم مصطلح المكتب اللاورقي ( Paperless Office ) لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي ( Digital ).
  - في عام 1974 أخذت مؤسسة ( زيروكس ) تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل.
  - في سنة 1996 كانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير جدا
  - في نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية، وأعدت كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.
- هذا ويشير البعض من المفكرين والكتاب إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن ادارة الالكترونية عبارة عن (حافظ وعباس، 2014، ص250)
1. إمتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية ،

وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية ، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية

2. الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتحه منذ البدء إلى إحلال الآلة

محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال.

3. أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي،

وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني

الإسراع في انجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد

4. انتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي، ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية

والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات وصعوبة الإتصال. لكن مع الإنترنت و شبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالإنترنت تجعل الإتصال ممكنا الآن في كل مكان باعتمادية عالية وأقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات، وبالتالي يصبح التفاعل آلي حاسوبي (ال فطیح، 2008، ص21)

### 3/ مفهوم الإدارة الإلكترونية :

بالرغم من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية، فإن جهودا مهمة بذلت لتطوير شامل لهذا الموضوع، إذ يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات

المقدمة إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا، وفي الغالب يكون مرتبطاً باستخدام وتيسير تكنولوجيا المعلومات وينطلق تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال ما عرضته الأدبيات الحديثة في الإدارة ذات الصلة بتطور التقنيات الإلكترونية في الإدارة، إذ يعد تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية مدخلاً مهماً لتعريفها وفق المفاهيم المرادفة لها كالحكومة الرقمية، التسويق الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، المكاتب الإلكترونية وغيرها.

كما أن هناك العديد من التعريفات لمفهوم الإدارة الإلكترونية منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقاً، ولعل من أهم هذه التعريفات للإدارة الإلكترونية:

يعرفها نجم (2004) بأنها العملية الإدارية القائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجهوية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (نجم، 2004، ص127)

أما المفرجي (2007) فيرى بأنها : نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية الى أعمال الكترونية، وذلك بالقيام خطوات رئيسية محددة، تبدأ باتمة أعمال المنظمة، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة، الذي يحقق التوفير في الوقت، وفي حجم الأعمال الورقية، مما ينعكس بالنتيجة على توفير الوقت والأعباء المالية ، التي يمكن توظيفها في أماكن مختلفة، والذي يسمح بخلق فرص عمل جديدة، تنعكس ايجاباً على قدرات العاملين (المفرجي، صالح، البياني، 2007، ص12)

وفي نظر احمد ( 2009): هي استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات الاتصال خاصة شبكة الانترنت وشبكات الأعمال في العمليات الادارية بغية تحسين العمليات الانتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية أداء المؤسسة (احمد، 2009، ص42)

في حين يعرفها السالمي (2003) بأنها: عملية ميكنة جميع مهام وانشطة المؤسسة الادارية بالاعتماد على تجميع تكنولوجيا المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الادارية

الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات (السالمي، 135، 2003ص)

ويعرفها غنيم ( 2004 ) هي اداة العمليات بين مجموعة من الشركات، من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة ، بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء.(غنيم، 2004، ص30)

ومن وجهة نظر الهزاني ( 2008 ) : فهي: وظيفة انجاز الأعمال داخل المؤسسة باستخدام الوسائل الالكترونية .(الهزاني، 34، 2008ص)

أما الكبيسي ( 2008 ) فيعرفها بأنها العملية الادارية القائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من اجل تحقيق الأهداف، وهي ادارة بدون أوراق او زمان او متطلبات جامدة حيث انها تعتمد على الارشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والرسائل الصوتية، وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة (الكبيسي، 33، 2008ص)

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول أن الادارة الالكترونية هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة، والاتصالات للقيام بالوظائف الادارية التي تعتمد على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الروية ومن ثم أداء الأعمال ، وذلك لاستثمار الوقت والجهد وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.

#### 4/ اسباب التحول و خصائص الادارة الالكترونية

اولا: اسباب التحول الى الادارة الالكترونية:

توجد مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول و الاتجاه إلى الإدارة الالكترونية و التي من أهمها : (عامر، عبد الرؤوف، 45، 2007ص)

-العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؟

-صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؟

-صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؟

-التطور السريع في أساليب و تقنيات الأعمال؟

-توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات؟

- -حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؟

### ثانيا :خصائص الادارة الالكترونية

في الادارة الالكترونية يتم تداول البيانات والوثائق الكترونيا وذلك من خلال استخدام الاتصالات الالكترونية ، مما يشير الى انتقاء وعدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل وذلك يعد سمية اساسية تميز اعمال الادارة الالكترونية حيث توجد اطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الالكترونية كما تتم معالجة كل المشكلات التي يواجهها العملاء باستخدام تكنولوجيا الواقع الحالي، حيث يتم غالبا استبعاد الكثير من الأصول المادية والبشرية او التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن (عامر، عبد الرؤوف، 29، 2007ص) .

ومن خصائص الادارة الالكترونية (عامر، عبد الرؤوف، 29ص).

ادارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية

• تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر في

مراقبتها

• تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة

• وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق تكفير البيانات وربطها و توفير تكنولوجيا

المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين و التعليم

المستمر وبناء المعرفة

- وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والادارة العليا، والمتابعة والادارة لكافة الأفراد.

من خصائصها كذلك:

- ادارة بلا اوراق : حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الالية
- ادارة بلا مكان وتعتمد اساسا على الهاتف المحمول والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد
- ادارة بلا زمان:تستمر ل 24سا (265/7/24) متواصلة ففكرة الليل والنهار الصيف والشتاء هي افكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
- ادارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال التنظيمات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناعة المعرفة

#### 5/أهداف الإدارة الالكترونية:

للادارة الالكترونية اهداف منها ما يلي (احمد،73،2009ص)

- تقديم الخدمات للمستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على أمن و سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدها
- - إدارة الملفات بدلاً من حفظها
- البريد الالكتروني بدلاً من الصادر والوارد..

- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.

### 6/ أهمية الإدارة الإلكترونية:

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية، وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وبعد توفير حماية عالية نسبية للمعلومات على شبكة الإنترنت.

حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر، ومن خلال هذا المدخل سوف نقوم بمناقشة هذا المحور من جانبيين

أ- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي : للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على المستوى القومي، فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء ولقد حددها بيتر داركر فيما يأتي: (داركر، 1999، 164، ص)

• **تحسن الإدارة الإلكترونية الخدمات الحكومية :** وتبسيط إجراءاتها ، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، أما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له.

• **تسهم في تحقيق الشفافية:** من شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها والمؤسسات الأخرى، أما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة

• **تشجع الاستثمار في التقنية :** حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم ، قواعد المعلومات والبيانات و كذلك

يساعد في صقل وتكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات.

• **تدعم الاقتصاد الوطني:** تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تسهم إسهاما فعالا في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، فمثلا تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدة عن الفوارق الزمنية والمكانية (داركر، مرجع سابق، 164ص)

بالإضافة إلى زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية فالإدارة الإلكترونية أداة فاعلة لدفع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاءة وفاعلية، وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

• **إيجاد فرص جديدة للعمل:** الحر تقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، أما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسب الآلي (داركر، مرجع سابق، 164ص)

**ب\_ أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية:**

تقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، أما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور ، أما تساعد على سريعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات آل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في

شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة أما تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافية من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة، وبذلك يحدد غنيم الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة فيما يأتي (داركر، مرجع سابق، 165ص)

#### - تخفيض تكاليف المخرجات التربوية:

تستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلا من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة، ومن جهة أخرى تقوم باستخدام الآلات الحديثة التي تساعد على خفض الأفراد العاملين بالمؤسسة، واستخدام مبان ومواقع جغرافية بسيطة بدلا من المباني الضخمة، والمواقع الجغرافية المميزة التي كانت تشيع في الإدارة التقليدية بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تساعد المؤسسات التربوية على التقليل من المخاطر الناجمة وتراكم المخزون الورقي.

#### - اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية:

حيث تقوم الإدارة الإلكترونية بتمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات.

### - تسهم الإدارة الإلكترونية في الفضاء على التعامل الورقي:

حيث تسكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية بتخزين وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب.

وتم ملاحظة أن الإدارة الإلكترونية في التعليم لها أهمية كبيرة، حيث لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني والتكنولوجي، فهي تسهم إسهامة بالغة في تقديم الخدمات للموظفين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما تبسط وتسهل الإجراءات داخل المؤسسة وتمكن الأفراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وخصوصا في المجالات التربوية، كما أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الجامعي لا تقل عن المستوى القومي، وخصوصا أن الإدارات التربوية بحاجة ماسة إلى التعامل الإلكتروني سواء داخل البلاد أو خارجها لما له من مزايا وإيجابيات تعود عليها. (داركر، مرجع سابق، 166ص)

### 7/ ابعاد الادارة الالكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية وخلق وظائف تتدرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية، وتتمثل هذه العناصر في:

أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات والنظم، قواعد البيانات، الكوادر البشرية والخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، وفيما يلي شرح لهذه العناصر :

#### أ\_ أجهزة الحاسوب ولواحقها:

يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة 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: (ابو امونة، 37، 2009ص)

و توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

و ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات

ب\_ الشبكات: فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي الشبكات الانترنت Intranet الأسترنانت Extranet ، وشبكة الأنترنت Intrernet ، التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الالكترونية(ياسين، 25، 2005ص)

ج\_ البرمجيات و قواعد البيانات (Database):

- البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة هي مجموعة برامج تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من امكانيات المختلفة او هي تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب، والبرمجيات نوعان :

\_برمجيات النظام System Software :وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب.

\_برمجيات التطبيق Application Software: وهي التي تهتم بانجاز المهام للزبائن النهائيين.

- قواعد البيانات: هي مجموعة من العناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية حيث تتكون من جدول او عدة جداول ويتكون الجدول من سجل او اكثر ويتكون السجل من حقل او اكثر ويكتب بلغة برمجية معينة.

د\_ الكوادر البشرية: او صناع المعرفة وهم العنصر الأهم في منظومة الادارة الالكترونية، من مديرين ومحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع

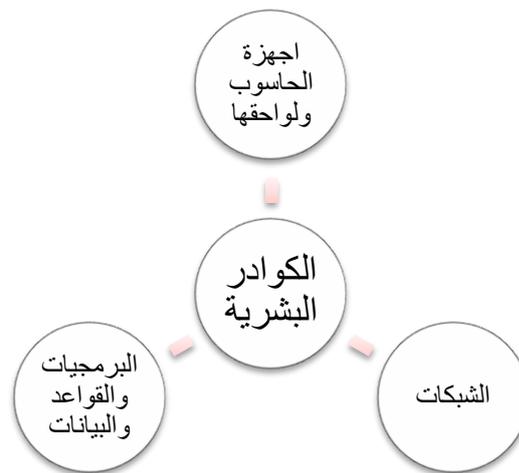
المعرفة ادارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الادارة الالكترونية من جهة، و تغيير طرق التفكير Actival السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة اخرى.

وعليه يمكن القول بان الادارة الالكترونية هي التي تمارس عناصرها الأساسية (البرامج، المكونات المادية ، الشبكات، وصناع المعرفة) او وظائفها (التخطيط الالكتروني ، التنظيم الالكتروني، القيادة الالكترونية، والرقابة الالكترونية) وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات.

يتضح من الشكل أن الكوادر البشرية هي محور وقلب بنية الادارة الالكترونية حيث أنها هي من تستخدم وتطور وتوظف باقي العناصر، كما أنها هي من تختار وتنتقي الأنسب من الأجهزة والبرامج

كما يتضح من الشكل كذلك أن عناصر ودعائم الادارة الالكترونية ليست مستقلة عن بعضها البعض، بل هي متفاعلة وتؤثر وتتأثر ببعضها البعض ، فمثلا كفاءة ونوعية الأجهزة الحاسوبية تؤثر على كفاءة باقي العناصر وقدرتها على أداء وظائفها الالكترونية

شكل رقم (1) يوضح ابعاد الادارة الالكترونية



المصدر: موسى عبد الناصر ومحمد قريشي: مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي، ص (90). يتصرف

## 8/متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية والمالية والبيئية وغيرها، وبالتالي لا بد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع. ( بن معلا، 77، 2002ص)

ومن أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مايلي:

## أولاً: المتطلبات الإدارية

ذكر (الغوى إبراهيم) أن المشروعات أياً كان نوعها وحجمها تحتاج لوجود إستراتيجية واضحة بما يتلاءم مع طبيعة المشروع وطبيعة البيئة المحيطة ( ابراهيم، 40، 2006)، ويشير (ياسين اسعد غالب) إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، ولذا فإنه التطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ينبغي توافر العديد من المتطلبات الإدارية ومنها:

أ- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح.

ب- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام.

ت - مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة في الإعداد والتصميم للنظام.

ج- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام المعلومات. ( عبد

الفتاح، 40، 2006ص)

**ثانياً: المتطلبات التقنية:** يذكر (عامر طارق عبد الرؤوف) أن هذا المنطلب بشكل حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية بصحتها ومصداقيتها. ويذكر العولمة (نائل عبد الحفيظ) أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات واتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. (عبد الحافظ، 29، 2000ص)

### ثالثاً: المتطلبات البشرية

ذكر (غنيم احمد محمد) أن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتنميتها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.

### رابعاً: المتطلبات الأمنية:

انه على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وتتضمن سرية المعلومات عدة محاور متنوعة منها السرية، التكامل توفير المعلومات، معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات، وامن المعلومات. (صلاح الدين، الربيعات، 65، 2005ص)

بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية الاستخدام شبكة الانترنت ومنها:

\_ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.

\_ وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطر الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

\_ تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة .

#### خامسا: المتطلبات المادية:

ضرورة وجود متطلبات مادية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية .

كما أنه من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب.(العوالمة ،المرجع السابق،269)

#### 9- وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف، التي تعد من المرتكزات الهامة في الإصلاح من أجل تحقيق المزيد من المرونة الإدارية والتمكين الإداري و بالتالي فإن أهم الوظائف التي تعمل على تحقيق أهداف المنظمة ما يلي: (ابو عاشور واخرون،200،2013ص)

**التخطيط الإلكتروني :** قد لا يتضح تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التخطيط من حيث التحديد العام ، حيث أن التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني يهدف كل منهما إلى وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها. إلى أن التأثيرات الأساسية يمكن أن ترد في:

- التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة المرنة، والقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في سنوات قادمة، وعادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلبا على كفاءة التخطيط

- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة التخطيط والقائمين بأعمال التنفية، يتم تجاوزها في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يساهمون في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تنشأ في كل موقع، وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل، والتخطيط التقليدي في جوهره التخطيط من أعلى إلى أسفل، في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين .

**التنظيم الإلكتروني:** لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة، والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة وهو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميرا الإدارية، وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم، والتي تتمثل في الهيكل التنظيمي الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات المؤسسة والتنسيق بينها لتحقيق أهدافها، بالإضافة إلى التقسيم الإداري وهو قاعدة تجميع المراكز للمنظمة وعلى الإدارة وجميع العاملين فيها الالتزام به في توجيه وإنجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك وسلسلة الأوامر والتي تمثل خط السلطة المستمرة، الذي يمتان من المستويات العليا في التنظيم إلى المستويات الدنيا في التنظيم والرسمية والتي تشير إلى مجموعة من اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم وأخيرا المركزية واللامركزية، حيث تشير المركزية إلى تركيز اتخاذ القرارات في المستويات العليا للتنظيم، وأما اللامركزية فهي إعادة توزيع القرارات بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا

**التنفيذ الإلكتروني:** تشير عملية التنمية الإلكترونية إلى ما سيتم تأديته من أعمال ومهام تم التخطيط لهما مسبقا، بالإضافة إلى تنظيم تنفيذها وفقا لأسس علمية محددة وواضحة، وبالتالي فإن عملية التنفيذ تؤكد الدقة والوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له، وتجدر الإشارة

إلى أن عملية التنفيذ يتم متابعتها بشكل مباشر وفوري. وهذا ما يميز التنفية الإلكترونية من الجوانب التقليدية في التنفيذ ضمن الإدارة الاعتيادية ، فأى خلل في عملية التنفيذ الإلكتروني يتم معرفته بصورة مباشرة، وليس بعد انتهاء عملية التنفيذ، وهذا ما يعطي فرصة أفضل ومستوى تطبيق أعلى العمليات التنفيسة الإلكترونية ، كما أن عملية التنمية الإلكترونية تسهم في توفير البيانات لدى جميع الأطراف المستفيدة، والتخلص من النظام البيروقراطي في تنفيذ، وإنجاز المعاملات بالإضافة إلى الاستجابة لجميع المستجدات بشكل فوري ومباشر، وهذا ما يحققه مبدأ الجودة الشاملة في العمل الإداري، وذلك من خلال الشفافية والمرونة والسرعة في تقام الحال ممت.(ابو عاشور واخرون،المرجع السابق،201ص)

### الرقابة الإلكترونية :

إن من أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابية التقليدية هي أذا رقابة موجهة للماضي (Post-oriented-control) وهذا ما يظهر واضحا في كون الوقاية هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط، التنفيذ وفي العملية الإدارية، فالعملية الإدارية تتكون من أ-التخطيط: وضع الأهداف ومعايير الأداء.

ب\_ التنفيذ: كل الأنشطة والوسائل في التنظيم، التنسيق، التوجيه من أجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة

ت\_ الرقابة المقارنة بين التخطيط والتنفيذ ومن ثم تحديات الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات التصحيح، هذا بالإضافة إلى أن الرقابة تتم بشكل دوري (شهري، فصلي، سنوي) كما أن نظام التقارير القائم على جميع المعلومات والبيانات يكون من جهات متعددة ومن ثم جدولتها وتحليلها، وكتابة التقرير النهائي الذي يرفع للمدير الأعلى، كل هذا يجعل تاريخ التقرير الذي يقدم فيه متأخرا كثيرا عن التاريخ الذي يتحدث عنه مضمون التقرير الإلكتروني (في عصر الأنترنت و شبكات الأعمال ) تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي ( Real Time). فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى

المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ، والإطلاع و بالتالي على الجهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ. (نجم،ونجم،341،2009ص)

### 10\_ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

وضع الباحثون العديد من المعوقات التي تحد من إمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات ومن أهم هذه المعوقات.

- اختلاف نظم الإدارة داخل المنظمة الواحدة.
- عدم اقتناع إدارة المنظمات بدواعي التحول الإلكتروني ومتطلباته
- عدم توفر بنية فنية جيدة
- علم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية .
- عدم توافر أنظمة أمنية لحماية المعلومات الخاصة بمستخدمي هذه التقنية .
- عدم توافر المهارات البشرية التي تنشئ وتشغل وتصون هذه التقنية .
- ارتفاع تكاليف تطبيق هذه التقنية .
- التحديات التشريعية والقانونية التي تحتاج إلى إجراء تعديلات جذرية في الأنظمة والقوانين لضمان حقوق المستخدمين في هذه الخدمة.
- عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة للمنظمة.
- أخطار الفيروسات التي تتسلل إلى الشبكات من آن لآخر. ( حجاج واخرون،57،2011ص)

- و يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية: (عشور، عبد الكريم، 2010،)
- أ- **المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونرجعها إلى الأسباب الآتية:
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية
  - المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك مساند الإدارة التقليدية .
  - غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكتروني
- ب- **المعوقات السياسية والقانونية:** تشمل هذه المعوقات ما يلي:
- غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا ومواكبة العصر الرقمي
  - غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجماهيرية الإلكترونية وترقيته
- ت- **المعوقات المالية والتقنية:** حيث تتمحور حول:
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية  
البرامج الإدارية الإلكترونية
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.
- ث- المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي :
- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية .
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه

**خلاصة:**

من خلال ما سبق تعرفنا على مفهوم الإدارة الإلكترونية التي تعتبر نتيجة حتمية لظاهرة التكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتمثلة في شبكة الانترنت التي احدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الفرد ،مما يستلزم تغيير جوهري نحو عملية التحول للإدارة الإلكترونية الحديثة لمواكبة التطور الحاصل ولاتسام هذه الاخيرة بالكفاءة والفعالية والسرعة بالإضافة على قدرتها على تجاوز مشاكل الادارة.

# الفصل الثالث

## الأداء

## تمهيد:

إن الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي أخذ حيزا كبيرا من تفكير أصحاب القرار لما له من أثر كبير على أداء المؤسسة وإنتاجيتها؛ لأن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد إلى درجة كبيرة على كفاءة القوى البشرية العاملة بها. وإن إدارة القوى البشرية العاملة وحسن أدائها يحقق أهداف المؤسسة ويؤدي إلى تحسينها المستمر ويحقق الفاعلية الأعلى لها. ويعد موضوع الأداء الوظيفي من الموضوعات الرئيسية بل والأساسية في علم الإدارة والسلوك الإداري، وفيما يلي عرضا لمفهوم الأداء الوظيفي وعناصره، والعوامل التي تؤثر فيه، والأمور الواجب مراعاتها لتحقيق فاعلية الأداء الوظيفي وكيفية تقييمه. كما يتناول هذا المبحث دور إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

**1/ مفهوم الأداء الوظيفي:**

الأداء في اللغة: أدى تأدية، أوصله وقضاه، وتأديت له من حقه: أي قضيته (الفيروز أبادي، 1987، ص38)

ويعرف كود ( Good, 1984، 575p ) الأداء على انه "الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمة ما حسب قدرته واستطاعته".

أما ولسن ووسترن ( Wilson 93p، 2001، and Western ) فقد عرف الأداء على أنه المخرج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي نشاط من الأنشطة. ويشير مفهوم الأداء الوظيفي أيضا إلى النتائج والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة محددة"، في حين يرى (الخزامي، 1999، ص19) بأن الأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة.

وقد عرف هلال الأداء بأنه " سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد فقط، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية

المحيطة به". أما أرنولد وفيلدمان ( Arnold and Feldman, 1983: 192 ) فيران أن الأداء عبارة عن مقدار التأثير الايجابي للموظفين تجاه أعمالهم في المؤسسات التي يعملون فيها.

ويرى كاستك وآخرون ( et al، Castka، 2001،p123 ) بأن الأداء عبارة عن استجابة تتكون من أفعال وردود أفعال تكون في مجموعها عملية في إطار نظام تفاعل اجتماعي، بمعنى أن إجمالي أداء جميع أعضاء المنظمة يصف عملية أداء المنظمة ككل.

ويتجه كثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والانجاز والأداء، ويرون أن السلوك: هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الانجاز: هو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، في حين أن الأداء: هو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي أنه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معا (Bartram and Casimir, 2007: 4)

وفي ضوء ما تقدم من تعريفات لمفهوم الأداء الوظيفي، فإنه يمكننا القول بأن هنالك إجماع واضح من قبل الباحثين أن الأداء الوظيفي عبارة عن غاية أو هدف يراد الوصول إليه. ومن زاوية أخرى نلاحظ أن هنالك مناظير وزوايا متباينة في النظر إلى الأداء الوظيفي؛ فالبعض يتناوله من خلال أداء الفرد، أو أداء فريق العمل (الجماعة)، والبعض الآخر يتناوله من خلال النظر إلى أداء المؤسسة ككل. ولغايات هذه الدراسة يمكننا تعريف الأداء الوظيفي على أنه مجموعة من أنماط السلوك الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام

الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن التفاعل والاتصال مع بقية أعضاء المؤسسة، وقبول مهام جديدة، والإبداع والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، ويعكس الأداء الوظيفي ولاء الموظف لمؤسسته. كما يمثل أداء الأفراد أداء الأقسام التي ينتمون إليها وبالتالي يعكس أداء المؤسسة ككل. ومن ثم فإن الأداء الوظيفي عبارة عن:

- 1) جهد يهدف إلى تحويل المدخلات إلى المخرجات
- 2) جهد يسعى إلى تحقيق أهداف الوظيفة.
- 3) سلوك وظيفي هادف يظهر نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به (هلال، 19، 1999 ص).
- 4) سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة.
- 5) استجابة تتكون من أفعال وردود أفعال (الحراشنة، 91، 2011 ص)

## 2/ عناصر الاداء الوظيفي :

- أما فيما يتعلق بعناصر الأداء الوظيفي، فهناك ثلاث عناصر رئيسية للأداء الوظيفي، وهي:
- العامل: بما لديه من معرفة ومهارة وقيم واتجاهات ودوافع خاصة للعمل.
  - الوظيفة: من ناحية متطلباتها وتحدياتها.
  - الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة والهيكل التنظيمي
- وبشكل أكثر تحديدا، توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي :
- أ\_ المعرفة متطلبات الوظيفة: وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
  - ب- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء
  - ج\_ كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الانجاز

د- المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وانجاز الأعمال في مواعيدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه. (الحراشة ، مرجع سابق،92ص)

### 3/ مؤشرات الاداء الوظيفي (مظاهر الاداء الوظيفي):

هناك مجموعة من المعايير التي تحدد على اساسها فعالية الاداء الوظيفي من عدمه وتتمثل في :

1\_ رضا العامل عن العمل : يعتبر الرضا تلك الحالة العاطفية السارة التي تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته، وتعبّر عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل (خليفات،294،2009ص)

حيث إذا كان العامل راضيا عن عمله كان أداءه أفضل، والرضا بذلك عامل مهم في زيادة دافعية الفرد لتحسين عمله .

2- الرضا الجماعي و التعاون مع الزملاء : يقصد به رضا جماعة من الأفراد الذين تنشأ بينهم شبكة من العلاقات الإنسانية والاجتماعية، يعمل على ترابط الجماعة وتماسك أفرادها ما يدفعهم إلى تحسين أدائهم ، ولهذا فإن الرضا الجماعي لا يتحقق إلا إذا اعترفت الإدارة بتلك الجماعة التي يتعاون أفرادها في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة ويعتبر التعاون بين الزملاء أحد أهم مظاهر الأداء الجيد لأن التعاون يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وبالتالي رفع أداء العاملين.

3- معدل الإنتاج : يقصد بالإنتاج مزج الموارد المتنوعة وتحويلها لسلع و خدمات، فهو بذلك خلق المنفعة أو زيادتها ، ويمكن ملاحظة الزيادة في حالة ما إذا اشركت الإدارة العمال في الأرباح المؤسسة في هذه الحالة يتحقق للعمال زيادة في أجورهم وما يتبعه من رفع مستوى إنتاجيتهم والعكس صحيح (بو عريوة،64،2007ص) .

4- التغيب : إن زيادة معدل التغيب عن الحالة الطبيعية بعد مؤشرا على سلبية الأداء علما بأن المعدل الشائع للتغيب في المنظمات يتراوح بين 3% و 6% باعتباره عاديا لكن إذا ما زاد المعدل عن 6% يعد من المؤشرات السلبية لسوء للأداء (بوعامة، 115، 2010ص)

5-التنقلات و الاستقالات : إن زيادة التنقلات داخل المؤسسة بخلق نوعا من عدم الاستقرار في وظيفة معينة بسبب صعوبة تكيف الموظف مع عمله، ويكشف الطلب على التنقلات او على الاستقالات عن وجود اضطرابات في العمل قد تكون هذه التنقلات والاستقالات نتيجة ظروف مادية، نفسية أو اجتماعية، أو قد يكون سببها المشرف أو القائد إلا أنها في كلتا الحالتين تبرهن عن ضعف في مستوى الأداء، بحيث أن ظروف العمل المادية حتى وإن بدت للبعض مسالة عادية لا تؤثر على الأداء، إلا أنها فكرة لا أساس لها من الصحة، لأن الفرد يقضي جل أوقاته في مكان عمله فيتأثر بظروفه بدرجة كبيرة لا يمكن التغاضي عنها، ولهذا يبدأ ظهور انعكاس تأثيراتها من خلال سلوكه الوظيفي من هروب من العمل، الاستقالة، النسب في أداء الأعمال .... وغيرها من السلوكيات الأخرى (العنزي، الساعدي، 16، 2007ص).

#### 4\_العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

يتأثر الأداء الوظيفي بجملة من العوامل يمكن تصنيفها على النحو التالي:

1\_عوامل إدارية: أشار (آشتون 2001م، 39) إلى أهم العوامل الإدارية كما يلي:

- غياب الأهداف المحددة
- عدم مشاركة العاملين في الإدارة يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي إلى تنفي مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين.
- اختلاف مستويات الأداء وعدم نجاح الأساليب الإدارية في الربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصل عليه الموظف

- مشكلات الرضا الوظيفي، فانخفاضه يؤدي إلى أداء ضعف ونتاجية أقل والعكس صحيح، ويتأثر الرضا الوظيفي بعدد من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالمسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية والمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

- التسبب الإداري والذي يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد يعود ذلك نتيجة أسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

## 2\_ عوامل فنية :

تشمل التقنيات الحديثة، والهيكل التنظيمي وطرق وأساليب العمل. تؤثر هذه العوامل بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية التقنيات المستخدمة وكميتها والطرق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام (الشوابكة، 2008م، 42)

## 3\_ عوامل إنسانية:

تشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعليم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية، كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد (الشوابكة، 2008م، 42).

## 5\_ محددات الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو الاثر الصافي لجهود الفرد بالقدرات، وادراك الدور او المهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن ان ينظر اليه على انه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من: (فاروق، محمد، 2019، 266ص)

### 1. ادراك الدور (المهام):

يعني تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والانشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس ما دوره في المؤسسة، وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وبالتالي فإن العامل أثناء أدائه لمهنته يلتقي مؤثرات تترجم في شكل معلومات تتكون عبارة من التوجيهات، وردود أفعال الزملاء وما يتلقاه من اجور وحوافز ، هذه المؤثرات يقوم بها العامل بفرزها وتفسيرها وتنظيمها وفهمها انطلاقا من تأثره بدوافعه وخبراته السابقة من جهة وخصائص المعلومات من جهة أخرى، ومن هذا المنطلق نجد أن الأفراد يختلفون في فهمهم وإدراكهم لنفس الظروف والواقع الذي يتعاملون معه.

2. الجهد: حيث يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته

3. القدرات:

او قدرة الفرد على اداء عمله: وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير او تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة و المعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص معين، ومدى وضوح الدور، فيجب أن تتوفر لدى الفرد العامل القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل التعليم والتدريب والخبرات ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية:

**محددات الأداء الوظيفي = ادراك الدور \* الجهد \* القدرات**

اذن الأداء الوظيفي ما هو الا محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات وادراك الدور او المهنة فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل يتفاعله مع العاملين الاخرين. ويرى البعض الاخر من الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي :

1\_ الرغبة وهي حاجة ناقصة الاشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه اشباعها في بيئة العمل، او هي تعبر عن دافعية الفرد وتتألف من:

- اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لاشباعها.
- المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية او معاكسة لاتجاهاته

2\_ القدرة: تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء و تتألف بدورها من محصلة:

- المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل
- المهارة اي التمكن من ترجمة المعرفة او المعلومات في أداء عمله، أو مهارات استخدام المعرفة

• مدى وضوح دوره في بيئة العمل تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة التهوية ، ساعات العمل، ألتجهيزات الأدوات المستخدمة وأخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء والزملاء والمرؤوسين. ومنه يمكن التوصل للمعدلات البسيطة التالية:

الرغبة = الاتجاهات والحاجات الغير مشبعة "مواقف بيئة العمل

القدرة = المعرفة المهارة وضوح الدور

الاداء = الرغبة \*القدرة " بيئة العمل (راوية،216،2010ص)

## 6\_ اهمية الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي اهمية كبيرة في أية منظمة نذكر منها:

\_ تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة تحقق اهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي، او غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيس للعملية، وهو الجزء الحي منها لانه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري)، الذي يدير العملية ويحول المواد

الخام ( الموارد ) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل ( انتاجية العنصر البشري، وبذلك تحقق الربح، وعليه فان ثبات كلفة الموارد وتفعيل انتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وافضل قدرة واقل كلفة وأكثر ربحا .

\_ للاداء الوظيفي اهمية كبيرة داخل اية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد او المنظمة، فاذا كان هذا الناتج مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا للنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقرارا واطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام ادارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة العاملين بها ، ومن ثم فان الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة ايضا، كما ترجع اهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة

## خلاصة:

نخلص القول ان مفهوم الاداء ينال القدر الوافر من اهتمام الدراسات الادارية وذلك لأهميته الراجعة للفرد والمنظمة، ولتدخل المؤثرات التي تؤثر على الاداء وتتنوعها، وقد حاولنا في هذا الفصل تسليط الضوء على مفهوم الاداء، عناصر، عوامل، مؤثرات، محددات ...

حيث يقصد بمفهوم الأداء مدى تحقيق العمال للأهداف المرجوة بشكل فعال وكما هو مرغوب باستعمال الموارد المتاحة

لتحقيق هدف تحسين الاداء يتوجب دراسة شاملة لهذا الموضوع من كل جوانبه ومستوياته وما يؤثر فيه وهذا ما تسعى لتحقيقه المنظمات الحديثة

# الجانب التطبيقي

**الفصل الرابع:**

**إجراءات الدراسة الميدانية**

**1- الدراسة الاستطلاعية:****1-1 تعريف الدراسة الاستطلاعية:**

هي خطوة أولية و مبدئية مهمة جداً للقيام بها عندما يمتلك الباحث معرفة بسيطة و معلومات قليلة عن المشكلة البحثية و لا يستطيع تحديدها بشكل دقيق فإنه يلجأ إلى استخدام الدراسة الاستطلاعية. فهي تعد مهمة في تحديد الموضوع المناسب للباحث و تكوين الصورة الأساسية للبحث العلمي و زيادة المعرفة و تجميع المعلومات الهامة للموضوع. و يمكن إعداد الدراسة الاستطلاعية من خلال مراجعة الدراسات السابقة أو عمل المقابلات مع من يمتلكون خبرة في مشكلة البحث أو من خلال الملاحظة المخططة من قبل الباحث .

**1-2 أهداف الدراسة الاستطلاعية:**

- 1 القدرة على تحديد المدة الزمنية للدراسة
- 2 تحديد مجتمع الدراسة والعينة التي سيتعامل معها
- 3 معرفة جميع الظروف المحيطة بالمشكلة
- 4 التعرف على الصعوبات والمعوقات التي قد تواجهنا

**1-3 عينة الدراسة الاستطلاعية:**

تتكون عينة الدراسة الاستطلاعية من 17 موظف في صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

**1-3-1 خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:**

فيما يلي نستعرض أهم الخصائص:

أ. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

نستعرض في الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب متغير الجنس:

جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
70.5%	12	ذكر
29.4%	05	أنثى
100%	17	المجموع

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن أغلب افراد العينة هم من الذكور حيث يمثلون

نسبة 70.5% اما الاناث فيمثلون نسبة 29.4%

#### ب. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن

نستعرض في الجدول رقم (02) توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب متغير السن:

جدول رقم (02) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات العمرية
17.6%	03	من 20 إلى 30 سنة
29.4%	05	من 30 إلى 40 سنة
47.0%	08	من 40 إلى 50 سنة
5.8%	01	أكبر من 50 سنة
100%	17	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية ينتمون

الى الفئة العمرية من 40 الى 50 سنة حيث تمثل هذه الفئة نسبة 47.0% ثم تليها فئة من

30 الى 40 سنة بنسبة 29.4% ومن ثم فئة من 20 الى 30 سنة بنسبة 17.6% و اخرا فئة تكبر من 50 سنة بنسبة 5.8%

### ج. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المؤهل العلمي

نستعرض في الجدول رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (03) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
11.76%	02	متوسط
11.76%	02	ثانوي
58.8%	10	جامعي
17.4%	03	دراسات عليا
100%	17	المجموع

من خلال الجدول رقم ( 03 ) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة متحصلين على مؤهل علمي جامعي بنسبة 58.8% من ثم فئة المتحصلين على المؤهل العلمي بنسبة 17.4% وبعدها نجد فئة المتحصلين على المؤهل العلمي متوسط و فئة الثانوي بنسبة 11.76%.

### د. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية:

نستعرض في الجدول رقم (04) توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (04) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية
17.6%	03	أقل من 05 سنوات
41.1%	07	من 05 إلى 10 سنوات
29.4%	05	من 10 سنوات إلى 15 سنة
11.76%	02	أكثر من 15 سنة
100%	17	المجموع

من خلال الجدول رقم ( 04) نلاحظ أن اغلب أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية ينتمون الى فئة ذوي الخبرة من 05 الى 10 سنوات بنسبة 41.1% من ثم فئة من 10 الى 15 سنة بنسبة 29.4% ومن ثم فئة اقل من 05 سنوات بنسبة 17.6% و اخرا فئة اكثر من 15 سنة

#### النتائج:

من خلال النزول للميدان للوقوف على خصائصه وبعد مراجعة الموروث النظري نستطيع القول أننا استفدنا بشكل مباشر من الاحتكاك بمجتمع الدراسة لتحقيق الأهداف المتوخاة في هذه المرحلة من خلال:

- 1 -التأكد من صلاحية وملائمة ميدان الدراسة.
- 2 -تجريب أداة الدراسة لتسجيل الملاحظات حولها أو تدارك النقائص إن وجدت.
- 3 -الاتصال المباشر مع عينة الدراسة لتحقيق التواصل الايجابي والفعال بما يخدم البحث.

- 4 -ضبط أداة الدراسة، كما سيأتي شرحه في العنصر الموالي.

التعريف بأداة الدراسة على ضوء الدراسة الاستطلاعية:

تمثلت أداة الدراسة في مقياس تقييم نظام HANAA والذي أعدته الباحثة من أجل دراسته وسيتم شرحه بالتفصيل كما يلي:

### 1/ وصف المقياس:

قامت الباحثة ببناء مقياس تقييم نظام HANAA بعد الاطلاع على الموروث النظري من الدراسات والبحوث المشابهة والاستئناس بشكل مباشر بالمقياس المعد من طرف الباحث شنيخر عبد الرحمان في أطروحته للدكتوراه بعنوان "بناء نظام إلكتروني لتقييم الصحة النفسية للموارد البشرية". (شنيخر، 2018).

### 2/ الخصائص السيكومترية للمقياس:

- صدق وثبات المقياس أداة الدراسة:

#### 1/ الصدق:

للتأكد من صدق استبيان قامت الباحثة بالاعتماد على طريقة التجزئة النصفية والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (05) معامل الارتباط سبيرمان للتأكد من صدق الاستبيان

مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان	الاستبيان
0.001	0.714	تقييم نظام HANAA

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان تساوي 0.714 عند مستوى الدلالة يساوي 0.001 وهي قيمة تجعلنا نقول بأن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الصدق.

## 2/ الثبات:

للتأكد من ثبات استبيان قامت الباحثة بحساب اختبار ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (06) معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان

اختبار ألفا كرونباخ	الاستبيان
0.841	تقييم نظام HANAA

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن قيمة اختبار ألفا كرونباخ تساوي 0.841 وهي قيمة تجعلنا نقول بأن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

الدراسة الأساسية:

أ. منهج الدراسة:

المنهج الوصفي اذ يعتبر "انه ذلك المنهج الذي يهدف الى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة او موقف معين مع محاولات تفسير الحقائق تفسيراً علمياً" (محمد، عباس، 2008، ص46).

ب. المجال الزمني والمكاني للدراسة:

1. الحدود المكانية للدراسة:

الصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء CNAS بالجلفة والذي يمتلك عدد من الفروع بالإضافة إلى مقره الرئيسي بمدينة الجلفة.

## 2. الحدود الزمانية للدراسة:

تمت الدراسة خلال الفترة الثانية من الموسم الجامعي بالإضافة إلى استعمال كل الوسائل الإلكترونية المتاحة للاتصال بعينة الدراسة وذلك نظرا للإجراءات المتخذة جراء الوباء العالمي كوفيد 19.

## ج. عينة الدراسة الأساسية:

تمثلت عينة الدراسة في عمال وموظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمين على العمال الأجراء CNAS بالجلفة، وفي ما يلي تفصيل عينة الدراسة الأساسية.

## - خصائص عينة الدراسة الأساسية:

نستعرض في الجداول اللاحقة خصائص عينة الدراسة الأساسية من ناحية الجنس والسن والمؤهل العلمي والخبرة المهنية كما يلي:

## - خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس

نستعرض في الجدول رقم ( 07 ) توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية على حسب متغير الجنس:

## جدول رقم (07) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
64%	48	ذكر
36%	27	أنثى
100%	75	المجموع

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن أغلب افراد العينة من الذكور حيث يمثلون نسبة 64% اما الاناث فيمثلن نسبة 36%

- خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن

نستعرض في الجدول رقم (08) توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية على حسب متغير السن:

جدول رقم (08) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات العمرية
13.4%	17	من 20 إلى 30 سنة
17.4%	22	من 30 إلى 40 سنة
24.6%	31	من 40 إلى 50 سنة
3.9%	05	أكبر من 50 سنة
100%	126	المجموع

من خلال الجدول رقم ( 08 ) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من فئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 24.6% ثم تليهم فئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 17.4% في حين يأتي الأفراد الذين تتراوح من 20 سنة إلى 30 سنة وذلك بنسبة 13.4% وفي الأخير تأتي الفئة الأفراد أكبر من 50 سنة بنسبة 3.9% .

- خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي:

نستعرض في الجدول رقم ( 09 ) توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية على حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم(09) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
9.3%	07	متوسط
34.6%	26	ثانوي
49.3%	37	جامعي
6.6%	05	دراسات عليا
%100	75	المجموع

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة من المؤهل العلمي جامعي وذلك بنسبة 49.3% ، في حين يأتي الأفراد أصحاب المؤهل العلمي ثانوي بنسبة 34.6% من ثم المؤهل العلمي متوسط بنسبة 9.3% و أخيرا المؤهل العلمي دراسات عليا وذلك بنسبة 6.6%

#### أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحثة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بما يتوافق وطبيعة موضوع الدراسة ومتغيراتها وبما يخدم مع فرضياتها، وهذه الأساليب هي كالتالي:

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية لمعرفة تكرار ووصف بيانات المتغيرات.
  - معاملات الارتباط (بيرسون، سبيرمان) ومعامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات المقياس.
- واستخدمت الباحثة في تطبيقها واستخراجها للنتائج برنامج للحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

# الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة

نتائج الدراسة

**تمهيد:**

بعد التطرق في الفصل السابق على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاصلية وبعض ما يخصها نقوم في هذا الفصل بعرض وتحليل النتائج ومناقشتها.

**عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:**

فيما يلي عرض للنتائج حسب ترتيب الفرضيات:

**1- عرض و مناقشة و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى:**

بغرض التحقق من الفرضية الجزئية الأولى التي تنص على أن :

لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للإجابة على هذه الفرضية والتحقق من صحتها قامت الباحثة بحساب اختبار One Way

ANOVA ، وعليه كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(10): إختبار One Way ANOVA لحساب الفروق في مستوى تأثير نظام

HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	402.62	03	433.89	0.61 4	0.405
خارج المجموعات	3215.22	19	3215.22		
المجموع	3617.84	22			

من خلال الجدول رقم ( 10) نلاحظ أن قيمة متوسط المربعات داخل المجموعات هي 433.89 وخارج المجموعات 3215.22 ودرجة حرية داخل المجموعات 03 أما خارج المجموعات 19 ومجموع المربعات من داخل المجموعات 402.62 أما خارج المجموعات 3215.22 بقيمة  $f = 0.614$  وبمستوى دلالة 0.405 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الأولى القائلة : لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وترجع الباحثة هذه النتائج التي ترى بأنه لا توجد فروق في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي نظراً لان العمل المطلوب من موظفي الضمان الاجتماعي لا يحتاج الى مؤهل علمي ودراسات أكاديمية بل الى التمكن من استعمال تقنيات الحاسوب

## 2- عرض و مناقشة و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية:

بغرض التحقق من الفرضية الجزئية الثانية التي تنص على أن :

لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

للإجابة على هذه الفرضية والتحقق من صحتها قامت الباحثة بحساب اختبار One Way ANOVA ، وعليه كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(11): إختبار One Way ANOVA لحساب الفروق في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	407.23	04	419.52	0.81 4	0.249
خارج المجموعات	5124.14	31	5124.14		
المجموع	5531.37	35			

من خلال الجدول رقم ( 11) نلاحظ أن قيمة متوسط المربعات داخل المجموعات هي 419.52 وخارج المجموعات 5124.14 و بدرجة حرية داخل المجموعات 04 أما خارج المجموعات 31 ومجموع المربعات من داخل المجموعات 407.23 أما خارج المجموعات 5124.14 بقيمة f 0.814 وبمستوى دلالة 0.249 وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  ، مما يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الأولى القائلة : لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

وترجع الباحثة هذه النتائج كون الخبرة المهنية لا تشكل فرقا في تأثير الأنظمة الالكترونية على أداء الموظفين نظرا لحداتها بالنسبة لكل المستعملين .

### 3- عرض و مناقشة و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية:

بغرض التحقق من الفرضية الرئيسية التي تنص على أن :

تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال  
الأجراء CNAS إيجابي.

للإجابة على هذه الفرضية والتحقق من صحتها قامت الباحثة بحساب اختبار t.test لعينة واحدة بقيمة اختبارية 36، وذلك لمعرفة متوسط إجابات الأفراد ومقارنته بالمتوسط الفرضي،  
وعليه كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار t.test لعينة واحدة للتحقق من الفرضية الرئيسية

الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الاختبارية	قيمة ت T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
تأثير النظام	48.516	42.148	36	91.412	164	0.000

من خلال نتائج الجدول رقم ( 12 ) نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد العينة يقدر بـ 39.481 وهو أكبر من القيمة الاختبارية المقدره بـ 36، وبلغت قيمة اختبار t.test 91.412 بإنحراف معياري 42.148 وبدرجة حرية 164 وبنسبة دلالة بلغت 0.000 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  ، وعليه يمكن القول بتحقيق الفرضية الرئيسية التي تقول أن تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS إيجابي.

وترى الباحثة أن هذه النتائج جاءت لتعكس مدى مساهمة الأنظمة الالكترونية في أداء الموظفين بشكل ايجابي من خلال التسهيلات التي يقدمها هذا التطبيق واختصارات للجهد والوقت والتكلفة وتنظيم العمل اكثر ،وكذلك ادراج المشتركين اي المؤمنين اجتماعيا في تقديم الخدمات بأنفسهم من خلال استعمال الموقع مباشرة .

خلاصة عامة

واستنتاجات

من خلال ما تم عرضه من جانب نظري ودراسة ميدانية وبعد عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها تم التوصل الى اهم النتائج التالية:

- تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS إيجابي.
- لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق في تأثير نظام HANAA على أداء موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

## خاتمة:

حاولت دراستنا تسليط الضوء على الواقع الفعلي لآثر استخدام الانظمة الالكترونية على اداء الموظفين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالجلفة ، ولتحقيق ذلك تشمل الدراسة جانبين نظري وتطبيقي. توصلنا من خلالهما الى نتائج التي من اهمها وجود تأثير ايجابي لاستخدام الانظمة الالكترونية على اداء الموظفين.

ان موضوع الادارة الالكترونية يبقى من ابرز الاهتمامات الدائمة للمنظمات لتحقيقه لما ينتج عنه من اثر ايجابي على الاداء وهذا ما قد ينعكس ايجابيا على خدمات المؤسسة وقد حاولنا من خلال دراستنا هذه الخروج بنتائج حول هذا المتغير لدى فئة وظيفية مهمة جدا في المجتمع لما تقدمه من الخدمات ذات الطابع اجتماعي المتمثلة في موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية. وتجدر بنا الاشارة الى ان النتائج التي تم التوصل لها ورغم اهميتها إلا انها تبقى محصورة على العينة المستخدمة والأداة وظروف وطبيعة البحث لذلك يجب على الباحثين التطرق بصفة اكبر لموضوع الرضا الوظيفي ودراسته على عينات اخرى وبأدوات جمع بيانات مختلفة وربطه بمختلف المتغيرات الشخصية والوظيفية والتنظيمية.

**المصادر**

**والمراجع**

1. سعد غالب ياسين، (2005). *الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية*، الرياض، المملكة العربية السعودية: الإدارة العامة للطباعة والنشر.
2. كلثوم الكبيسي. (2008). *تطبيق الإدارة الإلكترونية من مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر*، قطر.
3. محمد سمير احمد. (2009). *الإدارة الإلكترونية*. عمان، الاردن: دار المسيرة.
4. نجم عبود نجم. (2004). *الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات*. المملكة العربية السعودية: دار المريخ الرياض.
5. ابراهيم، ا. (2006). *متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية*. غزة.
6. احمد محمد غنيم. (2004). *الإدارة الإلكترونية (افاق الحاضر وتطلعات المستقبل)*.
7. أحمد، م. س. (2009). *الإدارة الإلكترونية*. عمان، الاردن: المسيرة.
8. الحافظ، ا. ن. (2000). *الحكومة الإلكترونية للموارد البشرية*. الاردن.
9. الحراحشة، ح. م. (2011). *إدارة الجودة الشاملة والاداء الوظيفي*. المنهل.
10. الساعدي، س. ا. (2007). *فلسفة استراتيجية الموارد البشرية*.
11. السالمي، ع. ع. (2008). *الإدارة الإلكترونية*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
12. العمري سعيد بن معلا. (2002). *المتطلبات الإدارية والامنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية*.
13. الفتاح، ا. ع. (2006). *الإدارة العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين*. مصر: المكتبة العصرية.
14. الكريم، ع. (2010). *دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر*. الجزائر، قسنطينة.
15. الملاحمة، ع. ا. (2009). *الولاؤ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الاردنية*. الاردن.

16. الهيئتي صلاح الدين والربحيات. (2005). *اثر التهديدات الامنية في ضوء تطبيق الحكومة الالكترونية*. القاهرة .
17. بوحوش, ع. (2006). *نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين*, لبنان،بيروت :دار الغرب الاسلامي.
18. بوعمامة, ا. ف. (2010). *المهارات القيادية و دورها في الاداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز*. قسنطينة.
19. بيتر داركر. (1999). *تحديات الادارة في القرن الواحد والعشرين* . القاهرة،مصر.
20. جميل, م. أ. (2013). *مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين*. الاردن،عمان.
21. حمد قبلان آل فطيح،. (2008). *المملكة العربية السعودية* .
22. راوية, م. (2001). *إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية*، القاهرة:الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
23. عادل حرحوش المفرجي،احمد على صالح،بيداء تيار البياني. (2007). *الادارة الالكترونية (مركزات فكريةومتطلبات علمية)*. القاهرة مصر.
24. عامر طارق عبد الرؤوف،. (2007). *نماذج الادارة الالكترونية نماذج معاصرة*، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.
25. عامر، طارق عبد الرؤوف،. (2007). *الادارة الالكترونية*. عمان،الاردن : دار وائل للنشر.
26. عباس، ع. ا. (2014). *نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة*. عمان،الاردن :دار غيداء للنشر والتوزيع.
27. عريوة, ا. ب. (2007). *التأثير التدريب على انتاجية المؤسسة دراسة حالة سونلغاز*. بو مرداس.
28. علاء عبد الرزاق السالمي،. (2003). *نظم ادارة المعلومات*. القاهرة مصر: المؤسسة العربية للتنمية الادارية .

29. عمامة, ا. ف. (2010). المهارات القيادية و دورها في الاداء الوظيفي دراسة خالة مؤسسة سونلغاز. قسنطينة, كلية العلوم الاجتماعية والانسانية فسم علم الاجتماع.
30. كريس, أ. (2001). تقييم الأداء الإستراتيجي :أداء العاملين. القاهرة.
31. محمد, ا. خ. (2008). العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية .عمان.
32. محمد, ف. ف. (2009). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، . الاردن: دار الميسرة.
33. مروان, ج. ح. (2011). العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة . غزة.
34. موسي عبد الناصر ومحمد قريشي. مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي .
35. نجم, ن. (2009). الإدارة والمعرفة الالكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، المجالات (E.management): Knowledge(strategy, fonctions, Fields . عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
36. نورة بنت ناصر الهزاني، (2008). الخدمات الالكترونية في الاجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية.
37. يوسف محمد يوسف ابو امونة، (2009). واقع ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية، . غزة، فلسطين.

الملاحق



جامعة زيان عاشور - الجلفة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس والفلسفة



## استبيان الادارة الالكترونية

أخي / أختي

عزيزتي الموظف/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ...

يهدف هذا الاستبيان لمعرفة آرائكم حول أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي لموظفين صندوق الضمان الاجتماعي ، فنرجو منكم التكرم بدقائق بسيطة من وقتك الثمين في تعبئة هذا الاستبيان، مع العلم بأن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستعامل بسرية تامة ولخدمة أغراض البحث العلمي فقط. شاكرين و مقدرين حسن تعاونكم،،،

تعليمات : - قراءة العبارات جيدا قبل الإجابة

- وضع علامة ( X ) في الخانة التي تراها مناسبة .

- لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة .

المحور الأول : البيانات الشخصية

الجنس :  ذكر  أنثى

السن :  من 20 الى 30 سنة  من 31 الى 40 سنة

من 41 الى 50 سنة  اكبر من 50 سنة

المؤهل العلمي:  بكالوريا  ليسانس  ماستر  دكتوراه

الخبرة المهنية : اقل من 5 سنوات  من 5 الى 10 سنوات

من 11 الى 15 سنة  أكثر من 15 سنة

المحور الثاني : مدى معرفة الموظفين بأنظمة الادارة الالكترونية					
معارض بشدة	معارض	أوافق الى حد ما	أوافق	أوافق بشدة	العبارات
البعد الأول : مدى معرفة الموظفين بالأنظمة الالكترونية					
					1-لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة
					2-لدي معرفة شاملة للأنظمة التي استخدمها واحتاج اليها في عملي
					3- أتابع باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجديدة.
					4- لدي خلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.
					5-لدي خلفية معرفية عن العناصر الرئيسية للإدارة الإلكترونية
					6- لدي خلفية معرفية عن إيجابيات الإدارة

					الإلكترونية
					<b>البعد الثاني : مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري</b>
					<b>7-</b> تغيير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء أو دمج بعض الوحدات) بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.
					<b>8-</b> التحول إلى إدارة لا مركزية.
					<b>9-</b> تبسيط الإجراءات الإدارية.
					<b>10-</b> تخفيض عدد المعاملات الورقية.
					<b>11-</b> تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة.
					<b>12_</b> خفض معدلات النزاع والصراع داخل العمل.
					<b>البعد الثالث : مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين</b>
					<b>13-</b> زيادة معرفة الموظفين بمهام العمل
					<b>14-</b> سرعة إنجاز العمل.
					<b>15-</b> انخفاض نسبة الأخطاء في العمل.
					<b>16-</b> زيادة إنتاجية الموظفين
					<b>17-</b> تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات
					<b>18-</b> تسهيل عملية الرقابة والمتابعة.
					<b>19 -</b> تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي بين الموظفين.
					<b>20-</b> تدريب الموظفين على مهام جديدة.
					<b>21-</b> مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات.
					<b>البعد الرابع : مدى توفر التسهيلات اللازمة لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية</b>

					<b>22-</b> توفر المؤسسة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية.
					<b>23-</b> توفر المؤسسة شبكات اتصال سريعة وأمنة.
					<b>24-</b> توفر المؤسسة كافة البرامج التي يحتاجها الموظف لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عمله.
					<b>25-</b> توفر المؤسسة كافة ملحقات الحاسب (طابعة، وحدات تخزين،... إلخ) التي يحتاجها الموظف في مجال عمله.
					<b>26-</b> توجد قواعد بيانات كافية لحفظ البيانات والمعلومات.
					<b>27-</b> تستجيب المؤسسة بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.
					<b>28-</b> توفر المؤسسة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم الموظفين كيفية استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.
					<b>29-</b> تهتم المؤسسة بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة.
					<b>30-</b> تهتم المؤسسة بتطوير الأنظمة بشكل مستمر.