



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



## الموضوع:

أثر الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمتقنة عمر إدريس ببلدية قصر الحيران

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

إشراف: أ.د. دليلة بدران

إعداد الطلبة:

1. حسين شوشة

2. عبد القادر دمانة

## لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
بودالي بن عون	أ.د. تعليم عالي	رئيسا
دليلة بدران	أ.د. تعليم عالي	مشرفا ومقررا
محمد نوري	أ.د. تعليم عالي	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

# شكر وعرافان

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك  
الحمد بعد الرضا الحمد لله الذي يسر لنا طريق العلم ووفقتنا  
إلى إنجاز هذا العمل.

نتوجه بالشكر الجزيل

إلى الأستاذة المشرفة بدران دليلة

والشكر إلى كل أساتذة الكلية وخاصة لأساتذة علم الاجتماع

وكل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل

## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي وبالغ حمدي وشكري إلى  
الله الذي خلقتني وبرحمته هداني ومن  
أنجاني إلى الله جل شأنه، إلى روح الوالد محمد ابن الخير  
وإلى روح جدتي حليلة شوشة ابنة المشتة رحمها الله  
إلى من فتحت عياني على وجهها  
المشرق إلى من وقفت معي في السراء  
والضراء إلى رمز المحبة والتضحية والحنان أُمي  
الحبيبة،

إلى كل الإخوة والأخوات  
وإلى بنات أخي حفظهم الله  
إلى أساتذة قسم علم الاجتماع وإلى  
أساتذة علم إجتماع التنظيم و العمل وعلى رأسهم الاستاذة  
الدكتورة : الفاضلة دليلة بدران  
والى الدكتورة الخلوقة زوليخة بومدين  
والى الدكتور بودالي بن عون  
والى كل طالب علم

شوشة حسين

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي وببالغ حمدي وشكري إلى  
الذي خلقتني وبرحمته هداني ومن الله  
أنجاني إلى الله جل شأنه، إلى روح الوالد المبروك دمانة  
إلى من فتحت عيني على وجهها  
المشرق إلى من وقفت معي في السراء  
والضراء إلى رمز المحبة والتضحية والحنان أمي الحبيبة،  
إلى كل اخوتي واخواتي  
إلى الاستاذة الدكتورة المشرفة بدران دليلة  
إلى كل أساتذة وطلبة قسم علم الاجتماع والديموغرافيا بجامعة  
الأغواط

دمانة عبد القادر

### ملخص الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مساهمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعمال الإداريين، من خلال دراسة ميدانية أجريت على مستوى متقنة عمر إدريس بقصر الحيران. وجاءت هذه الدراسة استجابة للتحويلات التكنولوجية التي يشهدها العالم، والتي أثرت بشكل مباشر على أساليب تسيير المؤسسات، حيث أصبح من الضروري إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمليات الإدارية، بهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين. ركزت الدراسة على تحليل واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة، ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي من حيث السرعة في إنجاز المهام، جودة العمل، التنظيم، والرضا الوظيفي. كما تم التطرق إلى التحديات التي تواجه المؤسسة في تطبيق هذا النمط الإداري الحديث، سواء كانت تقنية، بشرية، أو تنظيمية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من العمال الإداريين بالمتقنة، وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية بسيطة لتفسير النتائج. وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل ملحوظ في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، خاصة في ما يتعلق بتوفير الوقت والجهد، تحسين تنظيم العمل، وتسهيل الوصول إلى المعلومات. غير أن الدراسة سجلت وجود بعض العراقيل، أبرزها ضعف التكوين في المجال المعلوماتي، ونقص بعض التجهيزات التقنية. وفي الختام، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية من خلال تكوين العمال الإداريين، وتوفير بنية تحتية تقنية مناسبة، بما يضمن تحقيق الاستفادة القصوى من مزايا التحول الرقمي في التسيير الإداري داخل المؤسسات التكوينية.

## **Study Summary**

This study aims to shed light on the contribution of electronic management to the job performance of administrative workers, through a field study conducted at the Omar Idriss Vocational School in Ksar El Hirane. The study comes in response to the technological transformations taking place globally, which have directly impacted the methods of institutional management. It has become essential to integrate information and communication technology into administrative processes to improve performance and enhance employee efficiency. The study focused on analyzing the current state of electronic management within the institution and its contribution to improving job performance in terms of task completion speed, work quality, organization, and job satisfaction. It also addressed the challenges facing the institution in implementing this modern administrative model, whether technical, human, or organizational. The study adopted a descriptive-analytical approach, collecting data through a questionnaire directed at a sample of administrative staff at the vocational school, and analyzing it using simple statistical methods to interpret the results. The findings revealed that electronic management significantly contributes to improving the job performance of employees, particularly in terms of saving time and effort, enhancing work organization, and facilitating access to information. However, the study also identified some obstacles, most notably the lack of training in information technology and the shortage of certain technical equipment. In conclusion, the study recommended the need to strengthen the use of electronic management by training administrative staff and providing appropriate technical infrastructure, in order to fully benefit from the advantages of digital transformation in administrative management within educational institutions.

## فهرس المحتويات

/	الإهداء
/	الشكر والتقدير
/	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: بناء الموضوع</b>	
4	أولاً: إشكالية
5	ثانياً: الفرضيات
6	ثالثاً: أسباب إختيار الموضوع
6	رابعاً: الأهمية والأهداف
7	خامساً: المفاهيم
8	سادساً: المقاربة النظرية
<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>	
12	أولاً: الدراسة الأولى
14	ثانياً: الدراسة الثانية
16	ثالثاً: الدراسة الثالثة
18	رابعاً: الدراسة الرابعة
20	خامساً: الدراسة الخامسة
22	سادساً: الدراسة السادسة
<b>الفصل الثالث: الطريقة والأدوات</b>	
28	أولاً: مجالات الدراسة
28	ثانياً: المنهج المستخدم
28	ثالثاً: أدوات جمع المعلومات

## فهرس المحتويات

29	رابعاً: المعاينة
30	خامساً: خصائص عينة الدراسة
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
37	أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى
58	ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى
59	رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية
62	خامساً: الاستنتاج العام
64	خاتمة
/	قائمة المصادر والمراجع
/	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
30	الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	01
31	الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العمري	02
32	الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	03
33	الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية	04
34	الجدول رقم (05): يمثل الحالة العائلية للعينة	05
37	الجدول رقم 06 : يوضح العلاقة بين استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام المتعلقة بالعمل ومدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل بين العمال في عملية تسيير والاتصال	06
39	الجدول رقم 07 : يوضح العلاقة بين استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام المتعلقة بالعمل ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي	07
41	الجدول رقم 08 : يوضح العلاقة بين وجود موقع الكتروني خاص بالمتقنة على مستوى شبكة المعلوماتية وزيادة التواصل بين العمال في عملية التسيير	08
43	الجدول رقم 09: يوضح العلاقة بين وفرة أجهزة اعلام الي ومساهمة تكنولوجيا في تحقيق جودة وفعالية نشاط المتقنة	09
44	الجدول رقم 10 : يوضح العلاقة بين تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتك العلمية ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي	10
46	الجدول رقم 11 : يبين العلاقة المستوى التعليمي والاستخدام هاته التكنولوجيا يتناسب مع مؤهلاتك وقدرات	11
47	الجدول رقم 12: يوضح العلاقة بين مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في العمل واستخدام هذه التكنولوجيا في العمل يشجع العمال على العمل الجماعي	12

## فهرس الجدول

49	الجدول رقم 13: يوضح العلاقة بين السن و ومساعدة الاستخدام الحالي لهذه التكنولوجيا في العمل على تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتك وصلاحياتك	13
52	الجدول رقم 14: يوضح العلاقة بين نوع الجنس وجعل تكنولوجيا المعلومات العمال راضين عن عملهم	14
54	الجدول رقم 15: يوضح العلاقة بين الاقدمية والتكنولوجيا تجعل العمال يعملون براحة في الوقت الحالي	15
56	الجدول رقم 16: يوضح العلاقة نوع الجنس والرغبة في ترك المؤسسة	16

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	الشكل رقم (01): تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس	01
31	الشكل رقم (02): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	02
32	الشكل رقم (03): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	03
33	الشكل رقم (04): تركيبة عينة الدراسة حسب الاقدمية	04
34	الشكل رقم (5) يمثل الحالة العائلية للعينة	05

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كان لها أثر بالغ في تغيير أنماط الحياة والعمل، وفي إعادة تشكيل البنى التنظيمية داخل المؤسسات بمختلف أنواعها. فقد أدى هذا التحول الرقمي إلى ظهور مفاهيم وممارسات جديدة في الإدارة، كان من أبرزها مفهوم "الإدارة الإلكترونية"، التي أصبحت بمثابة أداة حديثة تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال دمج تقنيات المعلومات في مختلف الوظائف الإدارية. تمثل الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في أساليب التسيير الحديثة، حيث تعتمد على استخدام الحواسيب، الإنترنت، قواعد البيانات، البرامج الإدارية، البريد الإلكتروني، الأنظمة الذكية، وغيرها من الوسائط الرقمية، بهدف تحسين جودة الخدمات، تسريع الإجراءات، تعزيز الشفافية، وتقليل التكاليف. وقد أصبحت هذه الإدارة تمثل ركيزة أساسية في تطوير بيئة العمل وتنظيم العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسات، في ظل عالم يتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يعد حكراً على المؤسسات الاقتصادية الكبرى أو القطاع الخاص فقط، بل أصبح يشمل مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع العمومي، وعلى وجه الخصوص المؤسسات التعليمية والتكوينية، التي تمثل أحد أعمدة التنمية البشرية في أي مجتمع. فهذه المؤسسات، وبالنظر إلى تعقيداتها التنظيمية وكثرة معاملاتها الإدارية، باتت بحاجة ماسة إلى أنظمة إدارة حديثة تعتمد على التكنولوجيا لتيسير العمل وتوفير بيئة ملائمة لمستخدميها، سواء كانوا إداريين أو متعلمين.

وفي هذا السياق، يبرز الدور الحيوي للعمال الإداريين، الذين يمثلون العمود الفقري لأي مؤسسة تعليمية. فهم المكلفون بمتابعة مختلف العمليات الإدارية، من التسجيلات، التوثيق، المتابعة

البيداغوجية، الشؤون المالية، الموارد البشرية، إلى غيرها من المهام الحيوية التي تتطلب دقة في الإنجاز وسرعة في الأداء.

وبالتالي فإن مدى كفاءة هؤلاء العمال، ومدى توفير الأدوات والوسائل التي تساعدهم على أداء مهامهم، ينعكس بشكل مباشر على فعالية المؤسسة وجودة خدماتها. ومن هنا تنبع أهمية الإدارة الإلكترونية، باعتبارها وسيلة لدعم الموظف الإداري، وتسهيل مهامه، وتحسين ظروف عمله، مما يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الرضا المهني. فالإدارة الإلكترونية تتيح للعمال إمكانية الوصول السريع إلى المعلومات، إنجاز المعاملات الإدارية دون تعقيد، تخزين واسترجاع البيانات بسهولة، متابعة العمل وتقييمه بشكل دوري، وكل ذلك بأقل جهد ووقت ممكن. ولأن نجاح الإدارة الإلكترونية لا يتوقف فقط على توفر الأجهزة والتجهيزات أو اعتماد البرامج الإلكترونية، بل يرتبط أيضًا بعوامل بشرية وتنظيمية، فإن دراسة علاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين يكتسي أهمية خاصة. إذ من الضروري الوقوف على مدى استفادة الموظفين من هذه التكنولوجيا، ومدى تلاؤمها مع طبيعة مهامهم، وتقييم أثرها على جودة الأداء، حجم الإنجاز، الدقة، الالتزام، والرضا العام عن العمل.

وفي هذا الإطار، جاء اختيار متقنة عمر إدريس بقصر الحيران كميدان للدراسة، باعتبارها مؤسسة تعليمية معروفة على المستوى المحلي، وتضم طاقمًا إداريًا نشطًا يسهم في تسيير مختلف الجوانب الإدارية والبيداغوجية، مما يجعلها نموذجًا مناسبًا لتقييم مدى إدماج الإدارة الإلكترونية في تسييرها اليومي، وانعكاس ذلك على أداء العاملين الإداريين فيها. لقد شهدت المتقنة، على غرار مؤسسات أخرى، خطوات نحو التحول الرقمي في السنوات الأخيرة، تمثلت في إدخال بعض البرامج الإلكترونية، استخدام البريد المهني، تسجيل الوثائق رقميًا، واستعمال الوسائل الإلكترونية في التواصل

الداخلي، مما يجعلها أرضية خصبة لدراسة مدى فعالية هذه الإجراءات التقنية، وقياس أثرها الواقعي على أداء الأفراد داخل المؤسسة .

من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تقديم فهم دقيق وشامل لأثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، ليس فقط من الجانب التقني، ولكن أيضًا من الجانب الإنساني، إذ يرتبط الأداء بعوامل نفسية، تنظيمية، وتكوينية. كما أن إدماج الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى توفر بيئة تنظيمية مشجعة، وتدريب مستمر للموظفين، وإرادة إدارية واضحة لتبني هذه التغييرات. إن هذه المذكرة تمثل محاولة علمية لتحليل الواقع الميداني لإحدى المؤسسات التربوية في الجزائر، في ضوء المفاهيم الحديثة للإدارة، وتقديم قراءة نقدية وتقييمية لتجربتها في اعتماد الإدارة الإلكترونية. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الإداري، وتدعيم التحول الرقمي بشكل فعال يخدم مصلحة المؤسسة ومستخدميها.

الفصل الأول

بناء الموضوع

### أولاً: إشكالية

في ظل التطور السريع الذي يشهده العالم في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي، أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين أداء المؤسسات، إذ تسعى المؤسسات اليوم إلى تبني أنظمة إلكترونية متقدمة تتيح لها تنفيذ العمليات الإدارية بكفاءة أعلى، مما يساهم في تعزيز سرعة اتخاذ القرار، تقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء أو المستفيدين. وبالرغم من المزايا العديدة التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، إلا أن تطبيقها في المؤسسات لا يزال يواجه العديد من التحديات، سواء كانت تقنية، بشرية، أو تنظيمية (السيد، 2020).<sup>1</sup>

لقد أدى الاعتماد على الإدارة الإلكترونية إلى إحداث تغييرات جوهرية في بيئة العمل، حيث أصبح من الممكن تنفيذ العديد من العمليات الإدارية عن بُعد باستخدام أنظمة إلكترونية متكاملة، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين. فالإدارة الإلكترونية تتيح للموظفين إمكانية الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع، وتقليل الأعمال الورقية التقليدية، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام. ومع ذلك، فإن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يفرض تحديات كبيرة، من بينها مقاومة التغيير من قبل الموظفين، الحاجة إلى التدريب المستمر، وضعف البنية التحتية التكنولوجية في بعض المؤسسات (الهاشمي، 2020).<sup>2</sup>

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز العمليات الإدارية، مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، بهدف تحقيق أداء إداري أكثر كفاءة وفعالية، وتشمل الإدارة الإلكترونية مجموعة من التطبيقات، مثل نظم تخطيط الموارد المؤسسية (ERP)، إدارة الوثائق والسجلات إلكترونياً، والحوسبة السحابية، وغيرها من التقنيات التي تساهم في تسهيل العمليات الإدارية وتعزيز الشفافية داخل المؤسسة.

والأداء الوظيفي، فهو يعبر عن قدرة الموظف على تنفيذ المهام الوظيفية المطلوبة منه بكفاءة وفعالية، ويتأثر بعدة عوامل، من بينها بيئة العمل، مستوى التدريب، الدوافع الوظيفية، والتكنولوجيا المستخدمة في تنفيذ المهام (الخطيب، 2020).<sup>3</sup> وتكمن أهمية الأداء الوظيفي في

<sup>1</sup> محمد بن فهد العززي، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، الرياض: دار الخليج للنشر، 2020، ص. 45.

<sup>2</sup> حسين علي الربيعي، "التحول الرقمي وأثره في كفاءة المؤسسات الحكومية"، مجلة البحوث الإدارية، العدد 45، 2019، ص. 80.

عبد الله الشامي، "استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الحديثة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 41، عدد 1، 2021.

<sup>3</sup> ص. 35.

كونه مؤشرًا رئيسيًا على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، حيث إن ارتفاع كفاءة الأداء الفردي ينعكس إيجابيًا على الأداء المؤسسي العام المؤسسة .

إن كفاءة أي مؤسسة تقوم على أساس عمالها فال مورد البشري يشكل اللبنة الأساسية التي تعتمد عليها جميع نشاطات المؤسسة والأداء الوظيفي، فهو يعبر عن قدرة الموظف على تنفيذ المهام الوظيفية المطلوبة منه بكفاءة وفعالية، ويتأثر بعدة عوامل، من بينها بيئة العمل، مستوى التدريب، الدوافع الوظيفية، والتكنولوجيا المستخدمة في تنفيذ المهام (..). كما أن تطور المفاهيم حول هذا المورد جعلت المؤسسات تعتبره ك رأس مال حقيقي ، يؤدي الاستثمار فيه إلى نتائج قد تتجاوز مستوى الإمكانيات المادية التي تمتلكها المؤسسة ولعل أهم ما تنشده المؤسسات هو الاستغلال الناجع لهذا المورد وتطوير أدائه.

من خلال ما سبق يمكننا طرح التساؤل التالي :

هل تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان ؟

التساؤل الجزئي الأول:

هل تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين فعالية الأداء لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان ؟

التساؤل الجزئي الثاني:

هل تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان ؟

ثانيا : الفرضيات

الفرضية العامة :

تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان .

الفرضية الجزئية 1 :

تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين فعالية الأداء لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان .

الفرضية الجزئية 2: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في متقنة عمرادريس ببلدية قصرالحيوان .

1. أسباب اختيار الموضوع:
  - أ. الأسباب الموضوعية:
    - الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات كمتغير أساسي و مميز للمجتمعات الحالية و محاولة فهمه و التطرق الى آثاره في السياق الاجتماعي الراهن.
    - الاهتمام بالأداء الوظيفي للعمال كعامل أساسي و جوهري تقوم على أساسه المنظمات.
    - محاولة تقصي الجوانب الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات و آثارها المتعلقة بالأداء الوظيفي للعمال داخل المؤسسات الجزئية.
  - • اثرء البحث العلمي الاجتماعي المتعلق بهذا النوع من المواضيع.
  - ب. الأسباب الذاتية:
    - الميول الشخصي لمعرفة آثار الادارة الالكترونية في المؤسسة الجزئية.
    - الرغبة في التطرق لتكنولوجيا المعلومات و الأداء الوظيفي كعنصرين مهمين في المؤسسة.
2. أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الموضوع من خلال أهمية المورد التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية المطلوبة من خلال تطوير الأداء الوظيفي

  - زيادة كفاءة و فعالية المنظمات من خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات و معرفة آثارها كأحد أهم التطورات في العصر الحالي.

أهداف الدراسة:

  - معرفة أثر الادارة الالكترونية على كفاءة و فعالية الأداء الوظيفي لدى عاملي
  - مساهمة الادارة الالكترونية في تحقيق الأداء الوظيفي لدى العاملين

خامسا : مفاهيم الدراسة

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية

اصطلاحًا:

الإدارة الإلكترونية تُعرف بأنها "أسلوب حديث في إدارة المنظمات يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف تسريع الإجراءات، وتحقيق الكفاءة، وتسهيل تقديم الخدمات، والارتقاء بمستوى الأداء العام للمنظمة<sup>4</sup>

إجرائيًا:

يُعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية جزءًا من التحول الرقمي الشامل الذي يهدف إلى تطوير البنية التحتية للمؤسسات وتحديث طرق العمل

2. مفهوم الأداء الوظيفي:

اصطلاحًا:

الأداء الوظيفي هو مجموعة من السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها العامل أثناء أداء مهامه الوظيفية، والتي تُقاس بناءً على مدى تحقيقها للأهداف المحددة مسبقًا من قبل المؤسسة.

إجرائيًا:

ويُعد الأداء الوظيفي مؤشرًا مهمًا لقياس فاعلية العامل وقدرته على تحقيق متطلبات العمل ضمن إطار زمني وكمي محدد.

3. مفهوم العامل:

اصطلاحًا:

هو فرد يُكلف من قبل جهة رسمية أو مؤسسة بأداء مجموعة من المهام المحددة بموجب عقد عمل أو نظام وظيفي، ويتقاضى مقابل ذلك راتبًا أو أجرًا شهريًا، وتُحدد مسؤولياته بناءً على طبيعة المنصب ومتطلبات المؤسسة<sup>5</sup>.

الزهراني، خالد.. الإدارة الإلكترونية وأثرها على تطوير الأداء المؤسسي. دار المريخ للنشر، 2019، ص24<sup>4</sup>.

العنزي، فهد. إدارة الموارد البشرية الحديثة. دار صفاء للنشر والتوزيع 2021، ص114<sup>5</sup>.

إجرائياً:

ويُعتبر العامل عنصرًا أساسيًا في العملية الإدارية، إذ يُسهم في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتعد كفاءته من العوامل الحاسمة في نجاح الأداء المؤسسي.

سادساً: المقاربة النظرية

مفهوم النظرية:

تُعد المقاربة النظرية إطارًا علميًا يُستند إليه لتفسير الظواهر المدروسة في سياق بحث أكاديمي. وفي هذه الدراسة، التي تتمحور حول العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، تم الاعتماد على نظرية البنائية الوظيفية كنموذج تفسيري يُسقط على واقع المؤسسة محل الدراسة. 1. البنائية الوظيفية (Structural Functionalism) تنطلق هذه النظرية، التي تُنسب إلى تالكوت بارسونز وطورها لاحقًا روبرت ميرتون، من تصور شامل للمجتمع باعتباره نسقًا متكاملًا يتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية (كالأسرة، المدرسة، المؤسسة، الإدارة...)، حيث يؤدي كل نسق وظيفة معينة تُسهم في استقرار المجتمع وتوازنه.

2. المفاهيم الأساسية للنظرية للنسق (System): هو كل وحدة أو تنظيم اجتماعي تتفاعل مكوناته لأداء وظائف محددة. الوظيفة (Function): هي الدور أو الغاية التي يؤديها عنصر معين داخل النسق لتحقيق التوازن والاستمرارية. الاستقرار (Stability): يتحقق عندما تؤدي كل الأنساق وظائفها بشكل منسجم. الاختلال (Dysfunction): يحدث عندما تفشل إحدى البنى في أداء وظيفتها، مما يؤدي إلى اضطراب في النسق. 7.

3. إسقاط النظرية على الدراسة: في سياق الدراسة الميدانية، تمثل متقنة عمر إدريس نسقًا فرعيًا من نسق أكبر (المنظومة التكوينية الوطنية). أما الإدارة الإلكترونية فهي بنية تقنية مستحدثة داخل هذا النسق، تهدف إلى دعم أداء العمال الإداريين وتحقيق وظائف أساسية مثل: تنظيم المعلومات. تسريع المعاملات الإدارية. تحسين الاتصال الداخلي والخارجي. رفع مستوى الكفاءة الوظيفية. وحسب النظرية، فإن نجاح هذه البنية في أداء وظائفها يعني أنها تسهم في تحقيق توازن المؤسسة، أما إذا واجهت عراقيل (مثل نقص التكوين أو ضعف التجهيز)، فإن ذلك يُعد اختلالاً وظيفيًا ينبغي تجاوزه من خلال التكيف والتطوير

4. التكيف والاستمرارية: واحدة من أهم مفاهيم بارسونز هي القدرة على التكيف (Adaptation)،

حيث يشير إلى أن كل نسق لا بد أن يكون قادرًا على التكيف مع التحولات الخارجية من أجل

## الفصل الأول: بناء الموضوع

الاستمرارية. وهو ما ينطبق على إدارة المؤسسة محل الدراسة، التي بدأت تعتمد الإدارة الإلكترونية كوسيلة للتكيف مع التحول الرقمي، رغم وجود بعض الصعوبات.

5. خلاصة المقاربة النظرية: تُبرز نظرية البنائية الوظيفية العلاقة العضوية بين مختلف مكونات المؤسسة، وتفسر كيف أن الإدارة الإلكترونية، باعتبارها بنية وظيفية، تلعب دورًا محوريًا في دعم الأداء الوظيفي للعمال الإداريين، ومن ثم الحفاظ على توازن النسق الإداري داخل المتقنة. كما تساعدنا هذه النظرية على تحليل نقاط القوة والضعف، والتمييز بين الوظائف الإيجابية والاختلالات، تمهيدًا لوضع تصورات علمية لتحسين الأداء وضمان فعالية أكبر للنظام الإداري الرقمي<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> تالكوت بارسونز، النظام الاجتماعي، ترجمة: حسن حنفي (القاهرة: دار التنوير، 1985)، ص 5-42

الفصل الثاني  
الدراسات السابقة

تمهيد:

تحتل الدراسات السابقة مكانة هامة في البحث العلمي إذ تساعد الباحث بأن يكمل ما توقف عنده الذين سبقوه وهذا لا يكون إلا بالإطلاع على الدراسات السابقة، كما أن الهدف من إدراج الدراسات السابقة هو الاستفادة منها سواء ما تعلق منها بالمضامين أو المنهجية المتبعة،

سابعاً: الدراسات السابقة

أولاً الدراسات السابقة:

1/الدراسات الجزئية:

الدراسة الاولى: سعاد قانة (2020)

"أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على مستوى بلدية سطيف"<sup>7</sup> ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة سطيف(2020) ، ص 45<sup>8</sup>

سعت الدراسة لتحديد مدى رقمنة الخدمات الإدارية في بلدية سطيف، مثل الأرشفة الإلكترونية، وأنظمة تسيير الموارد البشرية.

- تحديد الأثر الفعلي للإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للموظفين:
- المنهج المستخدم:
- المنهج الوصفي التحليلي،
- أداة الدراسة:
- استبيان موجه لموظفي بلدية سطيف، شمل محاور حول: نظم المعلومات الإدارية، حجم العينة:
- 70موظفًا من مختلف المصالح الإدارية ببلدية سطيف،
- طريقة اختيار العينة:
- عينة عشوائية بسيطة، تسمح بالحصول على آراء متنوعة من الإداريين.
- نوع العينة:

ضمت العينة موظفين من أقسام الحالة المدنية، الشؤون العامة، الموارد البشرية، والمعلوماتية

<sup>8</sup>سعاد قانة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على مستوى بلدية سطيف " ماجستير ماجستير سعاد قانة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على مستوى بلدية سطيف " ماجستير ماجستير علم الاجتماع التنظيم و العمل ، جامعة سطيف 2020 ، ص 45

توصلت الباحثة إلى أن الإدارة الإلكترونية تُحسن الأداء الوظيفي بوضوح، خاصة في المهام التي تعتمد على معالجة البيانات وتبادل المعلومات. من أبرز ما توصلت إليه:

- توفر الأنظمة الإلكترونية ساعد على تقليل الوقت المستغرق في معالجة الملفات الإدارية.
- تحسنت جودة الخدمة المقدمة للمواطنين من حيث السرعة والدقة.
- التعقيب على الدراسة:
- لم تتناول الدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على رضا المواطنين كمؤشر تكميلي للأداء.

#### أوجه التشابه :

تتقاطع دراستنا مع دراسة سعاد قانة (2020) في عدة نقاط جوهرية، حيث يشترك العاملان في الهدف الرئيسي المتمثل في استكشاف أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية، مع اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي لدراسة الظاهرة. كما أن كلا الدراستين انطلقتا من البيئة الإدارية المحلية، مما يجعل نتائجهما قابلة للمقارنة نظرًا للتقارب في السياق الثقافي، التنظيمي، والبنوي. كذلك، تعتمد الدراستان على أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين، ما يبرز تقاربًا في أدوات القياس وأساليب التحليل. كما يظهر اتفاق في التركيز على أبعاد الأداء مثل الكفاءة، سرعة الإنجاز، الرضا الوظيفي، وجود الخدمة، وهي مؤشرات مركزية في تقييم فعالية الإدارة الإلكترونية. ومن الجوانب المهمة التي تشترك فيها الدراستان أيضًا هو التطرق إلى العوائق المرتبطة بنقص التكوين والدعم التحفيزي داخل المؤسسات العمومية، ما يبرز أن التحول الرقمي لا يرتبط فقط بالتقنية بل أيضًا بالبنية البشرية والتنظيمية. في المجمل، تندرج الدراستان ضمن نفس التوجه البحثي وتستهدفان تعزيز فعالية الأداء الإداري من خلال الرقمنة، مع سعي مشترك إلى تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق.

#### أوجه الاختلاف:

تتفق دراسة سعاد قانة (2020) مع دراستنا من حيث الموضوع العام، إذ تناولت بدورها أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، غير أن أوجه الاختلاف بين الدراستين تظهر بوضوح في السياق، العينة، والمنهجية. فقد أجريت دراسة قانة في بلدية سطيف، أي في مؤسسة إدارية محلية ذات طبيعة خدمية موجهة مباشرة للمواطن، بينما تركز دراستنا على متقنة التعليمية، تختلف في

المهام والهيكل الوظيفي ونمط العمل الإداري. كما أن طبيعة الموظفين في البلديات تختلف من حيث التكوين والتقنيات المستخدمة مقارنة بموظفي قطاع التعليم العالي، ما يؤثر على نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية. علاوة على ذلك، اعتمدت قانة على تحليل وصفي باستخدام استبيانات مغلقة دون التعمق في العلاقات الإحصائية المتقدمة، في حين أن دراستنا تسعى إلى اختبار فرضيات محددة باستخدام أدوات تحليل إحصائي تسمح بقياس قوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ومكونات الأداء الوظيفي بدقة أكبر. كما أن دراستنا تركز على جوانب نوعية في الأداء مثل التحفيز، الرضا، والفعالية، بينما ركزت دراسة قانة على جوانب إجرائية مرتبطة بسرعة الإنجاز والانضباط. هذا ما يجعل من دراستنا أكثر تركيزاً على التحليل السلوكي والإداري المتقدم ضمن بيئة أكاديمية، مقارنة بالطابع الوظيفي البيروقراطي في بلدية سطيف.

الدراسة الثانية: نوال بوعافية (2021)

"الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية - دراسة حالة: مديرية الضرائب لولاية قسنطينة" ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة قسنطينة 2021، ص 70.<sup>9</sup>

أهداف الدراسة - توسع وتحليل:

ركزت الدراسة على فهم كيف يمكن لتطبيق الإدارة الإلكترونية أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع حيوي كمديريات الضرائب، وذلك من خلال الأهداف التالية:

- تحليل مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مديريات الضرائب:
  - تحديد العلاقة بين الرقمنة وتحسين كفاءة الموظف:
  - اقتراح حلول لتسريع اعتماد الإدارة الإلكترونية:
- المنهج المستخدم: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي
- أداة الدراسة:

<sup>9</sup> نوال بوعافية، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية - دراسة حالة: مديرية الضرائب لولاية قسنطينة ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل: جامعة قسنطينة 2، 2021، ص 70.

• استبيان موجه إلى موظفي مديرية الضرائب بقسنطينة،

• حجم العينة:

65 موظفًا، من مختلف المصالح داخل مديرية الضرائب.

• طريقة اختيار العينة: اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة.

• نوع العينة: شملت إداريين وتقنيين،

ملخص الدراسة:

أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية كان لها تأثير إيجابي واضح على الأداء الوظيفي،

• الموظفون الذين تلقوا تكوينًا في تكنولوجيا المعلومات أظهروا أداءً أكثر فعالية.

• التعقيب على الدراسة:

• تركيزها على مؤسسة عمومية ما يعكس أهمية التحول الرقمي في القطاعات الخدمية

• حجم العينة الصغير نسبيًا مقارنة بعدد الموظفين الكلي في المديرية.

أوجه التشابه:

تقدم هذه الدراسة إضافة مهمة لبحثك، خاصة فيما يتعلق بتقييم أثر التكنولوجيا على تحسين

كفاءة الموظف في المؤسسات الحكومية الجزائرية. كما تبرز بوضوح التحديات التي تواجه تطبيق

الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية، مما يتيح مقارنتها مع السياق الإداري الخاص بكلية العلوم

الاجتماعية والإنسانية بجامعة الأغواط<sup>10</sup>.

أوجه الاختلاف:

تتناول دراسة نوال بوعافية (2021) موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في

مؤسسة عمومية محددة هي مديرية الضرائب لولاية قسنطينة، وهو ما يختلف عن دراستنا التي تركز

<sup>10</sup> بوعافية، نوال. (2021). الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية – دراسة حالة: مديرية الضرائب

لولاية قسنطينة. مذكرة ماجستير علم الاجتماع التنظيم و العمل ، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

على تأثير الإدارة الإلكترونية في بيئة جامعية أكاديمية، حيث يختلف نوع وطبيعة العمل، وكذلك الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية بين الجهاز الإداري للمديرية والمؤسسات الجامعية. كما أن دراستها تتعامل مع بيئة عمل بيروقراطية تقليدية تواجه تحديات خاصة بالتكيف مع التحول الرقمي، بينما دراستنا تسعى إلى قياس الأثر الإيجابي لتبني الإدارة الإلكترونية في بيئة حديثة نسبيًا. كذلك، تنطلق دراستنا من تحليل إحصائي دقيق لاختبار الفرضيات حول تأثير الإدارة الإلكترونية على عناصر الأداء الوظيفي المختلفة، بينما اقتصرت دراسة بوعافية على المنهج الوصفي والاستبيانات مع تحليل مقارنة، دون استخدام أدوات إحصائية متقدمة. وأخيرًا، تختلف دراستنا في شمولية المتغيرات، حيث تغطي جوانب سلوكية ونفسية بالإضافة إلى الأداء المادي، بينما ركزت الدراسة على البعد الإداري والوظيفي فقط.

## 2/الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: الزهراني، محمد (2019)

"أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية"<sup>11</sup>

أهداف الدراسة ،:سعى الباحث إلى استكشاف مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين الحكوميين. و • تحليل مستوى تبني الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

• المنهج المستخدم:

المنهج الوصفي التحليلي،

• أداة الدراسة:

استبيان موجه لموظفي عدد من الإدارات الحكومية،

عينة الدراسة وحجمها:

الزهراني محمد ، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية" رسالة ماجستير علم الاجتماع التنظيم و العمل، جامعة الملك سعود 2019 ، ص 65.

• شملت الدراسة 120 موظفًا في عدد من الوزارات السعودية، تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية

• نوع العينة: شملت العينة موظفين من إدارات متعددة

النتائج:

• الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء.

• الموظفون الذين تلقوا تدريبًا إلكترونيًا أدوا بشكل أفضل

التعقيب على الدراسة:

• شمولية في تحليل العلاقة بين التقنية والأداء.

• عدم التعمق في الأفعال الثقافية التنظيمية التي قد تؤثر على التحول الرقمي

أوجه التشابه:

تشكل هذه الدراسة مرجعية قوية في بحثك حول أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، خصوصًا في السياق الإداري العربي. يمكن الاستفادة من منهجيتها في تحليل الأداء بناءً على مؤشرات مثل السرعة، الكفاءة، والرضا الوظيفي. كما تساعدك نتائجها في مقارنة مدى جاهزية المؤسسات في الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وربط ذلك بجودة الخدمات وأداء العاملين

أوجه الاختلاف:

على الرغم من التشابه في الموضوع العام المتمثل في تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، فإن دراسة الزهراني (2019) تركز على القطاع الحكومي السعودي، وهو سياق يختلف بشكل واضح من حيث البنية التحتية التقنية، الدعم الحكومي، ومستوى التحول الرقمي مقارنةً بالبيئة الجزائرية التي تدرسها دراستنا. كما أن الزهراني تناول العوامل التنظيمية والثقافية الخاصة بالسعودية التي قد لا تنطبق بشكل كامل على مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. من الناحية المنهجية، استخدمت الدراسة أدوات تحليل كمية متقدمة لكنها لم تدمج الجوانب النفسية والسلوكية للموظفين في الأداء كما هو الحال في دراستنا، التي تسعى لتغطية أبعاد أوسع تشمل الرضا والتحفيز الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك،

يختلف تركيز دراستنا على البيئة الجامعية التي تتطلب مهارات وتقنيات متخصصة، بينما تتناول دراسة الزهراني قطاعًا حكوميًا متنوعًا أكثر.

الدراسة الثانية: خالد العتيبي (2018)

"أثر الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل الأثر الحقيقي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التعليم السعودية، مركزًا على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين. وقد تمثلت الأهداف في:

- قياس مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الوزارة:
- من خلال تتبع استخدام الأنظمة مثل البريد الإلكتروني الحكومي، أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، ونظام "فارس" الخاص بإدارة شؤون الموظفين.
- التعرف على المعوقات التقنية والبشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية: مثل نقص الكفاءة الرقمية، مقاومة التغيير، وضعف التحفيز المؤسسي.
- اقتراح سبل تحسين الأداء الوظيفي من خلال الإدارة الإلكترونية: كالتكوين المستمر، إعادة هيكلة المهام، وتحديث اللوائح الإدارية.
- المنهج المستخدم: وصفي تحليلي،
- أداة الدراسة:
- استبيان إلكتروني موجه لموظفي الوزارة، غطّى محاور: نظم الإدارة الإلكترونية، الإنتاجية، سلوك الموظف، ودور التدريب والتحفيز.
- حجم العينة: 150 موظفًا إداريًا من مختلف الإدارات المركزية والفروع التابعة للوزارة.

• طريقة اختيار العينة:

طبقيّة عشوائية، تمثل مختلف الفئات الوظيفية (رؤساء أقسام، موظفون تنفيذيون، فنيون إداريون)

ملخص الدراسة:

أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم بفعالية في تطوير الأداء الوظيفي، وكان لذلك انعكاسات مباشرة على:

• تحسين سرعة اتخاذ القرار الإداري.

• رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل الإلكترونية.

لكن الدراسة كشفت أيضاً عن جوانب سلبية، من أهمها:

الحاجة إلى ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير التكنولوجي.

التعقيب على الدراسة:

• استخدام أدوات تحليل دقيقة ومتكاملة.

• لم تتطرق الدراسة كثيراً لقياس أثر الرقابة الإلكترونية على الالتزام المهني

أوجه التشابه :

تشكل هذه الدراسة مرجعاً مقارناً مهماً في بحثك، حيث تسلط الضوء على تجربة عربية ناجحة نسبياً في إدماج الإدارة الإلكترونية، مع إظهار أثرها على الكفاءة، الالتزام، وبيئة العمل. يمكن الاستفادة من نتائجها لاختبار مدى قابلية تطبيق آليات مشابهة في المؤسسات الجامعية الجزائرية، مع مراعاة الفوارق الثقافية والتنظيمية.

أوجه الاختلاف:

تشابه دراسة العتيبي (2018) مع دراستنا في تركيزها على قطاع التعليم، لكنها تختلف في السياق الجغرافي والثقافي، إذ تجرى في المملكة العربية السعودية التي تتمتع ببنية تحتية رقمية متقدمة

ومستوى عالٍ من الدعم الحكومي، مقارنة بالمتقنة التربوية التي تركز عليها دراستنا. كما أن العتيبي ركز بشكل خاص على تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء عبر أدوات وتقنيات التعليم الإلكتروني، بينما دراستنا تركز على الأداء الوظيفي بشكل أوسع يشمل الجوانب الإدارية والسلوكية للموظفين. من ناحية المنهجية، اعتمد العتيبي بشكل رئيسي على استبيانات وتحليل وصفي، دون اختبار فرضيات إحصائية عميقة كما هو الحال في دراستنا التي تسعى لفهم العلاقات السببية بدقة أكبر. بالإضافة إلى ذلك، يبرز اختلاف في طبيعة العينة، حيث ركز العتيبي على موظفي وزارة التعليم بشكل عام، بينما تركز دراستنا على موظفي مؤسسة جامعية محددة/3

الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى (2017) James R. Harrington :

James R. Harrington "The Impact of E-Government on Public Sector Employee Performance: Evidence from Municipalities in the United States"<sup>12</sup>

"أثر الحكومة الإلكترونية على أداء الموظف في القطاع العام – أدلة من بلديات الولايات المتحدة"

أهداف الدراسة:

سعى الباحث إلى استكشاف مدى تأثير تطبيق أنظمة الحكومة الإلكترونية في الإدارات البلدية الأمريكية على أداء الموظفين العموميين، .

• المنهج المستخدم:

كمي وتحليلي، مستند إلى نموذج قياس متغيرات مترابطة باستخدام تقنيات تحليل البيانات متعددة المتغيرات.

• أداة الدراسة:

استبيان إلكتروني مفصل أُرسِل إلى موظفين من 35 بلدية في 10 ولايات أمريكية، تضمن محاور تتعلق باستخدام التكنولوجيا، العوائق، ومؤشرات الأداء.

<sup>12</sup>: James R. Harrington The Impact of E-Government on Public Sector Employee Performance: Evidence from Municipalities in the United States"

- التحليل الإحصائي:
- حجم العينة:
- 520 موظفًا إداريًا يعملون في أقسام مختلفة من إدارات البلديات
- طريقة اختيار العينة:
- طبقية عشوائية وفق حجم البلدية وعدد السكان،
- ملخص الدراسة:
- أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية أدى إلى:
- تحسن التفاعل مع المواطنين من خلال الخدمة الإلكترونية.
- تعزيز الشفافية والمسؤولية داخل المؤسسة.
- التعقيب على لدراسة :
- قلة التطرق الى التحديات الاخلاقية او التشريعية المرتبطة بالادارة الالكترونية.
- حجم العينة كبير ومتعدد الجهات ، مما يضيف موثوقية عالية على النتائج .
- أوجه التشابه :

رغم اختلاف السياق، فإن هذه الدراسة تفتح أفقًا مقارنًا مهمًا في بحثك، خصوصًا من حيث العلاقة الكمية الدقيقة بين الرقمنة وتحسين الأداء. توفر الدراسة أدوات قياس قابلة للتكيف في السياق الجزائري، ويمكن الاستفادة من نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) في بناء الإطار التحليلي لبحثك. كما أن ربط الأداء بثقافة التحفيز والدعم المؤسسي يعتبر إضافة محورية

أوجه الاختلاف:

تختلف دراسة هارينغتون (2017) عن دراستنا من حيث السياق الجغرافي والبيئي، إذ تتناول بلديات الولايات المتحدة، التي تمتلك بنية تحتية متقدمة وتقنيات متطورة في مجال الحكومة الإلكترونية، في حين تركز دراستنا على بيئة جامعية جزائرية ذات موارد وإمكانات تقنية محدودة نسبيًا. كما تختلف

طبيعة العمل والمهام الوظيفية بين القطاع العام الأمريكي والقطاع الأكاديمي الجزائري، مما يؤثر على طبيعة الأداء ومستوى تفاعل الموظفين مع التقنيات الإلكترونية. منهجياً، استخدم هارينغتون أدوات تحليل كمية متقدمة شملت تحليل الانحدار لاختبار العلاقات بين المتغيرات، في مقابل دراستنا التي تسعى إلى دمج تحليل إحصائي مع استقصاء شامل يشمل الجوانب النفسية والسلوكية للموظفين. علاوة على ذلك، تركز دراستنا بشكل خاص على الأبعاد التحفيزية والرضا الوظيفي التي قد لا تكون محور اهتمام رئيسي في الدراسة الأمريكية التي ركزت أكثر على الكفاءة والإنتاجية.

الدراسة الثانية (Martina Hofmann & Lars Vogel (2020) :

"Digital Transformation and Employee Performance in Public Administration: A Case Study from Germany"<sup>13</sup>

"التحول الرقمي وأداء الموظف في الإدارة العامة – دراسة حالة ألمانيا"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيف يؤثر التحول الرقمي – باعتباره تجسيداً للإدارة الإلكترونية –

على أداء الموظفين في الإدارات العامة الألمانية. وقد ركزت على •

• قياس أثر التحول الرقمي على الكفاءة الفردية للموظف:

• دراسة أثر الثقافة التنظيمية الرقمية على القابلية للتغيير:

تطرقت الدراسة لتقبل الموظفين للتغيير الرقمي، وموقف الإدارة من الابتكار التكنولوجي.

• المنهج المستخدم: وصفي تحليلي

• أداة الدراسة:

مقابلات مع مديري إدارات رقمية، واستبيانات إلكترونية وزعت على الموظفين داخل إدارة الشؤون

الاجتماعية في مدينة هيسن.

• حجم العينة:

<sup>13</sup> : Martina Hofmann & Lars Vogel "Digital Transformation and Employee Performance in Public Administration: A Case Study from Germany" 2020. P30

110 موظفًا من مختلف المستويات الإدارية،

• طريقة اختيار العينة:

قصدية بالنسبة للمديرين وعشوائية بسيطة للموظفين.

• نوع العينة:

شملت موظفين إداريين وتقنيين يعملون في أقسام مختلفة: المساعدة الاجتماعية، الموارد البشرية، التخطيط.

أظهرت النتائج أن تطبيق التحول الرقمي (الإدارة الإلكترونية) في الإدارات الألمانية أدى إلى:

• تحسين ملحوظ في جودة الخدمات الإدارية ورضا الموظفين.

• تعزيز بيئة العمل التعاوني بفضل أدوات المشاركة الرقمية.

التعقيب على الدراسة:

• اقتصر على إدارة واحدة، مما يحد من تعميم النتائج

• الجمع بين المنهج الكمي والنوعي اعطى الدراسة عمقا تحليليا ممتازا

: أوجه التشابه

تُعتبر هذه الدراسة مصدرًا ثريًا ومفيدًا للبحث، حيث إنها توضح كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تحسّن الأداء الوظيفي من خلال تعزيز بيئة العمل الرقمية والثقافة الإدارية. كما تبرز أهمية العوامل غير التقنية، مثل التحفيز وتقبّل التغيير، وهي عناصر يمكن أن تكون محورية في دراستك الخاصة بمؤسسة جامعية جزائرية، حيث تمرّ التجربة الرقمية بتحديات ثقافية مماثلة

:أوجه الاختلاف

تختلف دراسة هوفمان وفوجل (2020) عن دراستنا في السياق الجغرافي والمؤسسي، إذ تركز على الإدارة العامة في ألمانيا التي تتمتع ببنية تحتية رقمية متطورة ومستوى عالٍ من التوعية بالتقنيات الرقمية، بينما تستهدف دراستنا بيئة جامعية جزائرية ذات موارد تقنية محدودة نسبيًا. بالإضافة إلى

ذلك، تعتمد دراستهم على منهجية دراسة حالة نوعية معمقة، مع تحليل مكثف للعوامل المؤسسية والثقافية، في حين تدمج دراستنا بين المنهج الكمي والنوعي مع تركيز أوسع على الجوانب النفسية والسلوكية للأداء الوظيفي. كما أن طبيعة العمل الأكاديمي تختلف عن العمل الحكومي الإداري من حيث المهام والمهارات المطلوبة، ما يؤثر على كيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء. أخيراً، تُعنى دراستنا بشكل خاص بدراسة الفرضيات الإحصائية المتعلقة بالعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء الموظف، بينما تركز دراسة هوفمان وفوجل على استكشاف معمق لتجربة التحول الرقمي في بيئة متقدمة.

ثانياً: صعوبة الدراسات السابقة.

تواجه الدراسات السابقة التي تناولت أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في السياقات العربية، الجزائرية، والأجنبية مجموعة من الصعوبات المعقدة التي تعكس التنوع في البيئات التنظيمية، الثقافية، والتقنية، والتي تشكل تحديات متعددة الأبعاد أمام تحقيق نتائج ملموسة وفعالة. بدايةً، يمكن ملاحظة أن الصعوبات المتعلقة بالعنصر البشري تعد من أبرز العوائق المشتركة في هذه الدراسات. ففي العديد من الدراسات الجزائرية، مثل دراسة فاطمة بن عيسى (2019)، برزت مقاومة الموظفين، خاصة من فئة الإداريين، نحو التغيير وإدخال نظم الرقابة الداخلية الجديدة. تعود هذه المقاومة بشكل كبير إلى ضعف التكوين الإداري وعدم وجود حوافز ملموسة تشجع على تبني هذه الأنظمة، مما أدى إلى إعاقة تطبيق الرقابة وتحسين جودة الأداء الوظيفي. هذه النقطة تكررت أيضاً في دراسة عبد الرحمن عبد الكريم (2018) التي أبرزت أن نقص التدريب المتخصص وعدم وجود دعم نفسي كافٍ للموظفين أثناء عملية التحول الرقمي كان من أهم عوامل البطء في تبني الإدارة الإلكترونية، وهذا يعكس نقصاً في الاستعداد التنظيمي والفردى على حد سواء.

على مستوى الدراسات العربية بشكل عام، تتعاظم هذه المشكلات بسبب غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي، حيث تبين أن الإدارة الإلكترونية في العديد من المؤسسات تفتقر إلى رؤية استراتيجية واضحة ورعاية قيادية مستمرة، ما يفاقم من مقاومة الموظفين للتغيير. كما أن ضعف برامج التدريب والتأهيل الموجه نحو تعزيز المهارات الرقمية والرقابية يعد أحد العقبات الجوهرية، إلى جانب غياب الحوافز التي تحفز العاملين على المشاركة الفعالة في التحول الرقمي. هذه العوامل مجتمعة تؤدي إلى ضعف الدافعية، مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي ويحد من استفادة المؤسسة من مزايا الإدارة الإلكترونية.

أما على صعيد الدراسات الأجنبية، فتظهر العديد من الصعوبات التقنية والهيكلية رغم التقدم الكبير في البنى التحتية. فقد بينت دراسة (Hofmann & Vogel, 2020) في ألمانيا أن أحد أبرز التحديات كان مقاومة الموظفين، خاصة كبار السن، لتبني التكنولوجيا الجديدة، وهو ما يعكس تحدياً ثقافياً وإنسانياً حتى في البيئات المتقدمة. بالإضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة عن نقص تكامل الأنظمة الرقمية بين الإدارات المختلفة، مما أدى إلى ازدواجية في البيانات وتعقيد الإجراءات الإدارية، الأمر الذي أضعف من فاعلية الإدارة الإلكترونية وأثر سلباً على الأداء الوظيفي. كما أن الدعم النفسي والثقافي للموظفين خلال عملية التغيير كان غير كافٍ، مما تسبب في تباطؤ وتيرة التحول الرقمي.

من الناحية المنهجية، تعاني العديد من الدراسات، سواء العربية أو الأجنبية، من محدودية حجم العينة واختصارها على فئات محددة دون شمول جميع الأطراف ذات العلاقة، مما يحد من تعميم النتائج. فعلى سبيل المثال، اقتصرَت دراسة بن عيسى (2019) على الإداريين فقط، في حين تجاهلت آراء الأكاديميين والطلاب، وهو ما جعل الصورة غير كاملة حول تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي. أما الدراسة الألمانية فقد اقتصرَت على دراسة حالة واحدة في ولاية هيسن، مما قلل من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أو مناطق أخرى ذات ظروف مختلفة. علاوة على ذلك، تميل بعض الدراسات إلى الاعتماد على أساليب تحليل وصفية فقط، مثل التحليل الوصفي أو تحليل محتوى المقابلات، دون استخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل نماذج الانحدار أو المعادلات الهيكلية، مما يقلل من القدرة على فحص العلاقات السببية بدقة بين متغيرات الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي.

بشكل عام، تتضح من خلال هذه الدراسات أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها الإيجابي على الأداء الوظيفي لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا أو النظم الرقمية، بل يرتبط بشكل وثيق بإعداد العنصر البشري، من خلال بناء ثقافة تنظيمية داعمة، تقديم تدريب مستمر وفعال، توفير حوافز مناسبة، ودعم نفسي وثقافي لتعزيز تقبل التغيير. كما أن البنية التحتية التقنية يجب أن تكون متكاملة ومرنة لتجنب ازدواجية العمل وضمان سير العمليات بسلاسة. وأخيراً، فإن اختيار منهجية البحث المناسبة التي تسمح بتحليل عميق ومتعدد الأبعاد للعلاقات بين المتغيرات يساهم في استخلاص نتائج أكثر موثوقية وقابلية للتطبيق.

خلاصة :

تُظهر الدراسات السابقة تنوعاً في المنهجيات والنتائج، لكنها تتفق في أن الإدارة الإلكترونية تُعد عاملاً محورياً لتحسين الأداء الوظيفي إذا تم إدارتها بشكل مدروس. فقد أكدت الدراسات الجزئية والعربية أهمية الرقابة الداخلية، جودة الخدمات، والتدريب المستمر، بينما أضافت الدراسات الأجنبية بعداً نفسياً وثقافياً من خلال التركيز على تبني التكنولوجيا والتغيير التنظيمي.

ومع ذلك، تبقى هناك صعوبات رئيسية مثل مقاومة التغيير، ضعف الحوافز، وعدم كفاية التكوين، مما يبرز الحاجة إلى استراتيجيات متكاملة تشمل الجانب التقني والبشري والتنظيمي. إن استيعاب هذه الدروس المستخلصة من الدراسات السابقة يساعد في وضع إطار نظري ومنهجي قوي لدراسة أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في مؤسستك، مع التركيز على تجاوز العقبات وتحقيق أقصى استفادة من الإمكانيات الرقمية.

الفصل الثالث  
الطريقة والأدوات

أولاً: مجالات الدراسة  
أ. المجال المكاني:

تم اجراء الدراسة الميدانية في متقنة عمر ادريس المتواجدة ببلدية قصر الحيران بحي معيوف محمود حيث تأسست سنة (1995)، تحتوي المؤسسة على 19 قسما و5 مخابر، بالإضافة الى ذلك 01 قاعة أساتذة و5 مكاتب إدارية، ومكتبة واحدة، وأيضاً قاعة مطالعة، وقاعة الاجتماعات وقاعة الأرشيف، كذلك مطعم وعيادة طبية ومدج وبالمؤسسة جذوع مشتركة : علوم تجريبية آداب وفلسفة، تقني رياضي، وتسيروقتصاد،

ب. المجال الزمني:

أجريت الدراسة الحالية في الموسم الجامعي 2024-2025 حيث انطلقت الدراسة من شهر منتصف شهر مارس إلى نهايته أما الدراسة الميدانية فكانت على مرحلتين:  
المرحلة الأولى : الزيارة الاستطلاعية للحصول على المعلومات والتصريح بالدخول وكان في 11 افريل 2024.

المرحلة الثانية : النزول الفعلي للميدان وذلك يوم 03 ماي 2024.

ج. المجال البشري:

. مديرو ومستشار تربية و مستشار توجيه وناظر (مدير الدراسات) و40 إداري و55 استاذ و600 تلميذ  
ثانياً: المنهج المستخدم

-كل دراسة أو بحث علمي لابد أن يقوم على منهج معين بواسطته يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج علمية وموضوعية دقيقة والمنهج هو مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم<sup>14</sup>

اعتمدنا في دراستنا المنهج الوصفي .

تبرير:

طبيعة الموضوع تحدد نوع المنهج وموضوعنا ينطبق عليه المنهج الوصفي.

ثالثاً: أدوات جمع المعلومات:

من الضروري الاعتماد على وسائل وتقنيات لجمع المعطيات والمعلومات لكن حتى نقف على التقنيات المناسبة ، حيث تقول« " التقنية المستعملة ، كما أن استخدام أكثر من وسيلة أو "مادلين قرا فيكز" التقنيات المناسبة لجمع المعطيات سيساعد كثيراً على توضيح وتفسير الظاهرة لهذا

<sup>14</sup> صلاح الدين شروخ : منهجية البحث العلمي ، دار العلوم للنشر والتوزيع ، عنابة ، الجزائر 2003 ، ص

استعملنا في هذه الدراسة التقنيات التالية:

1- الاستبيان : بما أن طبيعة البحث تقتضي استعمال تقنية كمية وهي الاستمارة كتقنية رئيسية حيث تشكلت من استمارة مخصصة لفئة الإداريين المتواجدة بمتقنة عمر إدريس بقصر الحيران استمارة بحثنا شملت على 20 سؤالاً واحتوت على بعض الأسئلة المغلقة والمفتوحة ومتعددة الاختيارات وكذا احتوت على أربعة محاور وهي كالآتي:

– 1 المحور الأول: البيانات الشخصية والغرض من هذا الجزء هو معرفة بعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية حول كل عامل والتي تخدم موضوعنا.

– 2 المحور الثاني : أسئلة حول الادارة الالكترونية و اسئلة حول اداء المهام لدى العاملين الاداريين

– 3 المحور الثالث : اسئلة حول الادارة الالكترونية وأسئلة حول الرضا الوظيفي لدى العاملين  
تبرير:

طبيعة المنهج تحدد أداة البحث وبما ان المنهج هو منهج وصفي تحليلي وهو يندرج حول المنهج الكيفي الذي يهتم بفهم الظاهرة لذلك أستعملنا الإستمارة.  
2-السجلات:

هي أداة تحصلنا عليها من المؤسسة قيد الدراسة والتي يحتوي على معلومات خاصة بالمؤسسة و المتمثلة في التعريف بمتقنة عمر إدريس بقصر الحيران وعدد العمال بها عدد المصالح.  
تبرير:

تم اللجوء إلى السجلات لأنها توفر معلومات جاهزة ودقيقة .  
رابعاً: المعاينة:

اخترنا في دراستنا العينة القصدية وهي الذهاب إلى المبحوثين الذي تعنيهم الدراسة وفي هذه الدراسة الفئة المعنية هي العاملين الاداريين داخل المتقنة ببلدية قصر الحيران

مع التبرير

لأن مجتمع البحث غير متجانس والعينة غير احتمالية

خامساً: خصائص عينة الدراسة  
- عرض خصائص عينة الدراسة

1- الجنس: من مجموع 40 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

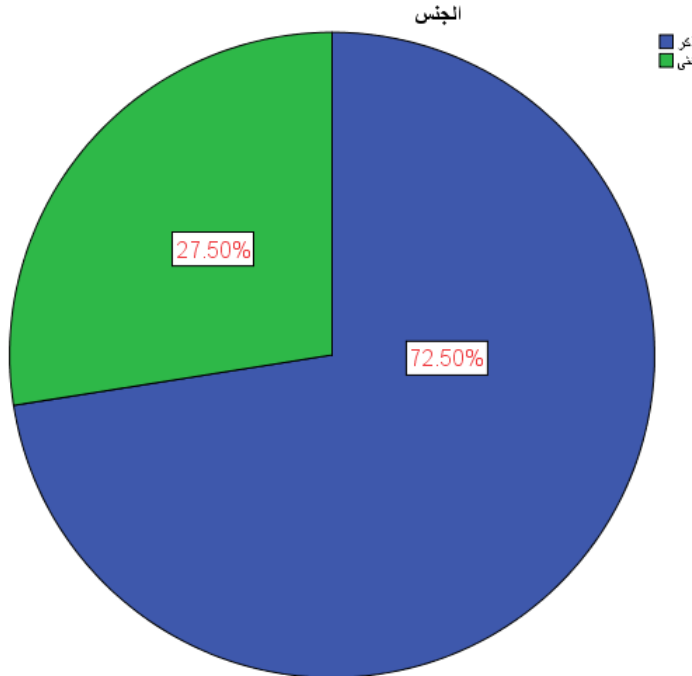
الجنس	التكرار	نسبة
ذكر	29	%72.5
أنثى	11	%27.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

قراءة إحصائية: نسبة الذكور: 72.5 و نسبة الإناث: 27.5

الشكل رقم (01): تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

## الفصل الثالث: الطريقة والأدوات

قراءة إحصائية : من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن جنس الذكور ساهم بشكل أكبر في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بنسبة 72.5%، بينما الإناث تقدر نسبتهم في العينة بـ 27.5%.

المستوى العمري: من مجموع 40 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في

الجدول التالي:

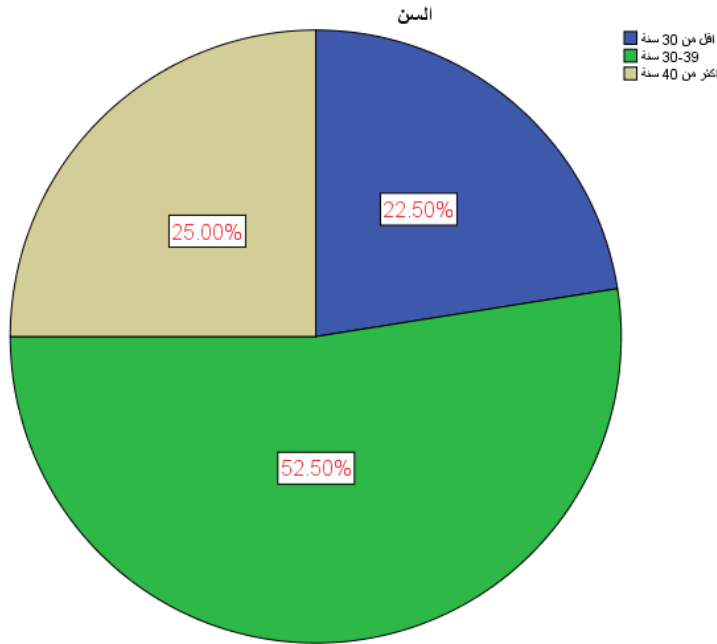
الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العمري

المستوى العمري	التكرار	نسبة
اقل من 30 سنة	09	22.5%
30-39	21	52.5%
اكثر من 40 سنة	10	25%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): تركيبة عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

قراءة إحصائية : من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن المستوى العمري 30-39 ساهم بشكل

أكبر في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بنسبة 52.5%، بينما جاءت الفئة العمرية اكثر من 40 سنة

ثانيا بنسبة بـ 25%، وجاءت النسبة الأقل اقل من 30 سنة بنسبة 22.5% .

1- المؤهل التعليمي: من مجموع 40 استمارة تم معالجتها تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

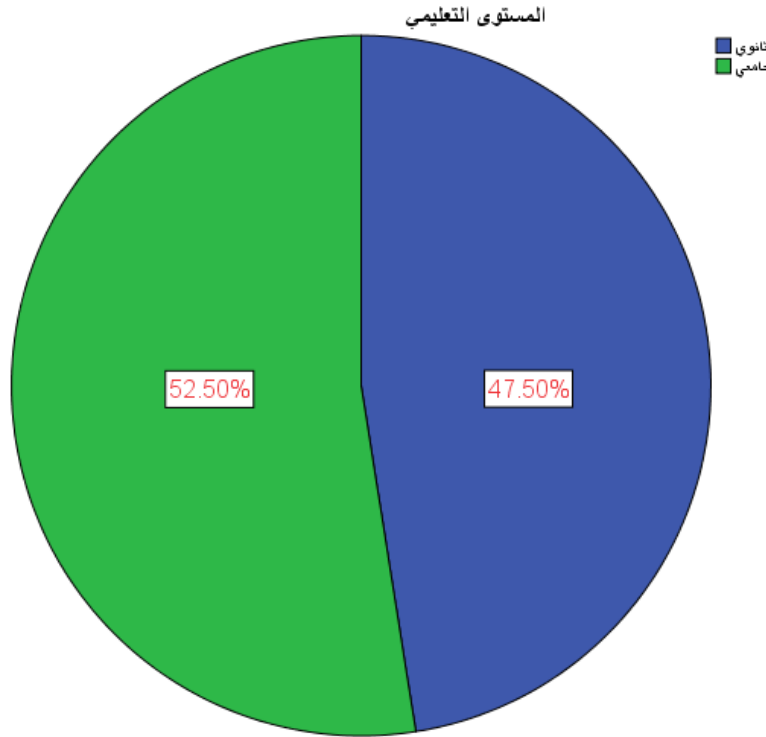
الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	التكرار	نسبة
ثانوي	19	47.5%
جامعي	21	52.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

قراءة إحصائية: من خلال الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة هو المستوى الجامعي بنسبة 52.5% بنسبة ويلها المستوى الثانوي 47.5%.

## الفصل الثالث: الطريقة والأدوات

الاقدمية: من مجموع 40 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول

التالي:

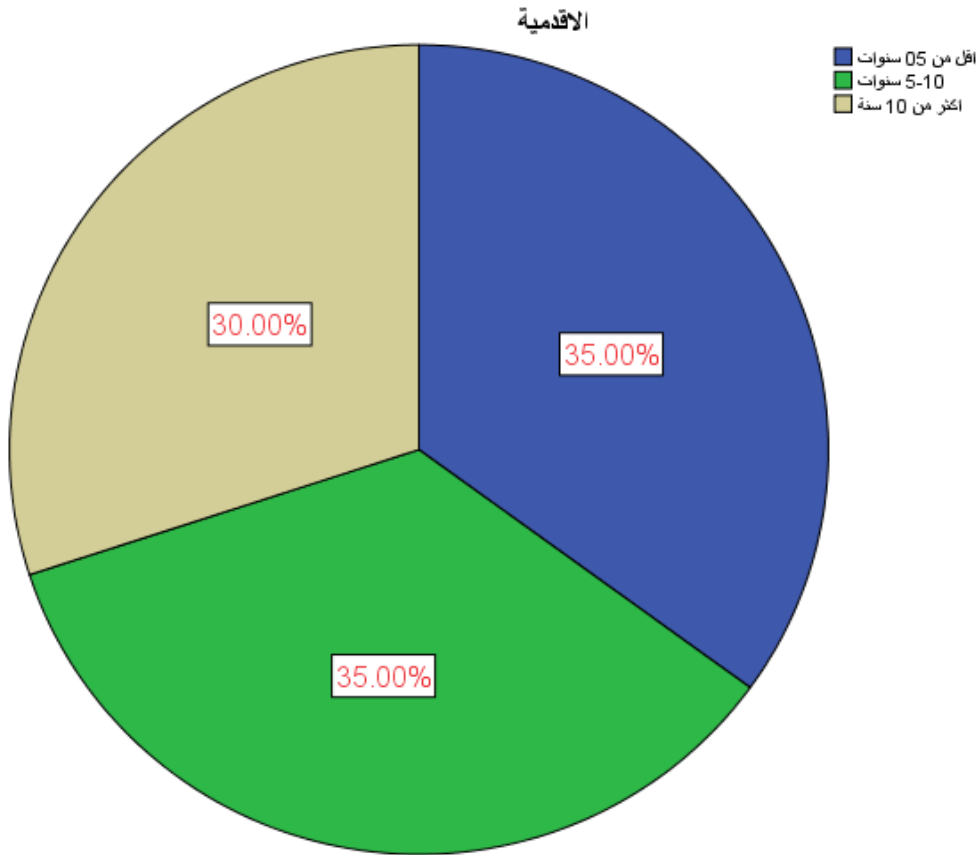
الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية

الاقدمية	التكرار	نسبة
اقل من 5 سنوات	14	%35
من 5 الى 10 سنوات	14	%35
اكثر من 10 سنة	12	%30
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): تركيبة عينة الدراسة حسب الاقدمية



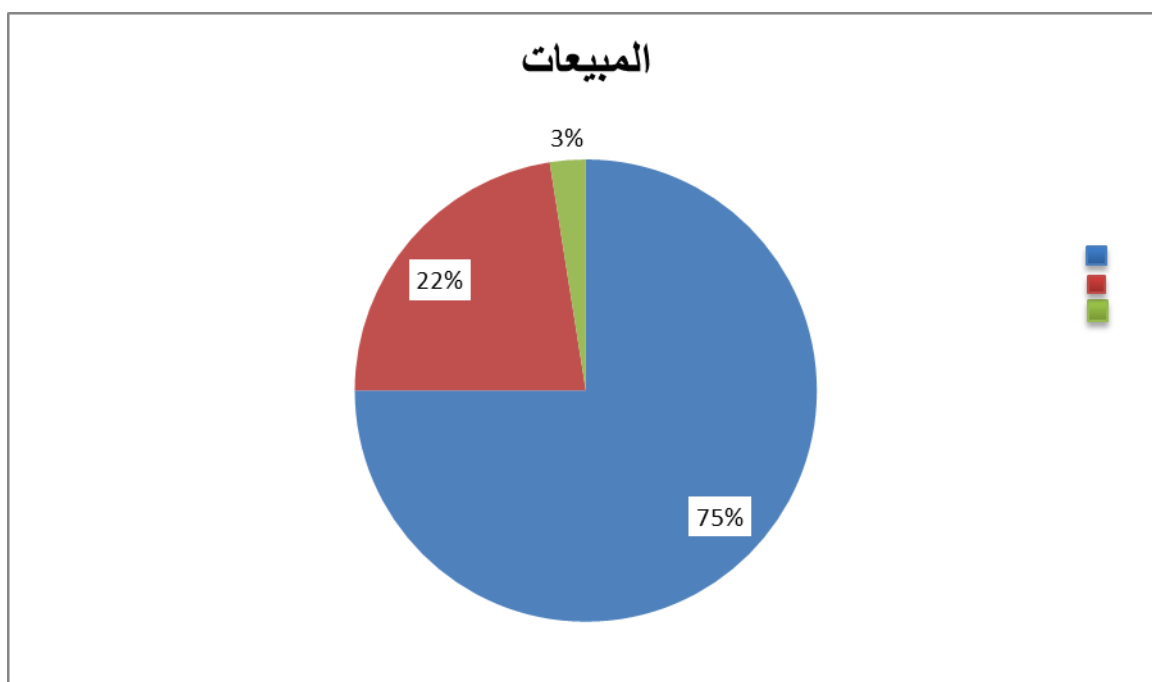
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

## الفصل الثالث: الطريقة والأدوات

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن فئة من 05 سنوات- 10 سنة و فئة اقل من 05سنوات حيث c. ، ثم اقل فئة اكثر من 10سنوات حيث بنسبة 30% جاءت النسبة متعادلة بنسبة 35  
الجدول رقم (05): يمثل الحالة العائلية للعينة

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
75%	30	متزوج
22%	9	اعزب
3%	1	مطلق
100%	40	المجموع

الشكل رقم (5) يمثل الحالة العائلية للعينة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

قراءة إحصائية: من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد ان نسبة المتزوجين هي 75% ونسبة العزاب هي 22% و نسبة المطلقين 3%

الفصل الرابع  
النتائج والمناقشة

عرض وتحليل بيانات الدراسة

2-1- تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى: اثر الإدارية الالكترونية على فعالية الأداء لدى العاملين

بمتقنة عمر ادريس بقصر الحيران

- الجدول رقم 06 : يوضح العلاقة بين استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام المتعلقة بالعمل ومدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل بين العمال في عملية تسيير والاتصال

استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام						ومدى مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
90%	36	66.7%	02	91.9%	34	نعم
10%	04	33.3%	01	8.1%	03	لا
100%	40	100%	03	100%	37	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

قراءة إحصائية:

تُظهر نتائج الجدول أن الفئة الغالبة من أفراد العينة، بنسبة 90%، تؤكد أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في زيادة التواصل بين العمال داخل المؤسسة. وعند تفكيك هذه الفئة حسب موقفها من مدى استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات في إنجاز مختلف المهام، يتبين أن الغالبية الساحقة منها، أي 34 فردًا يمثلون 91.9%، يقرّون باستخدام الإدارة لهذه التكنولوجيا، مما يعكس انسجامًا كبيرًا بين توافر الوسائل التقنية وبين إدراك أثرها الإيجابي على تحسين التواصل المهني. في المقابل، هناك 02 من أفراد نفس الفئة، أي بنسبة 66.7%، يرون أن التكنولوجيا تساعد في التواصل رغم أنهم لا يقرّون باستخدام الإدارة لها، ما قد يدل على اعتمادهم الشخصي أو الفردي على وسائل بديلة أو خبرة سابقة خارج سياق المؤسسة.

أما الفئة الثانية التي لا ترى أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في زيادة التواصل، فقد بلغت نسبتها 10% فقط، وهي تمثل أقلية محدودة. وداخل هذه الفئة، نجد أن 03 أفراد (يمثلون 8.1%) منها ينتمون إلى الفئة التي أقرت باستخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات، ما يعكس تناقضًا إدراكيًا لدى هذه النسبة القليلة بين استخدام الوسائل التقنية وعدم الشعور بأثرها الاتصالي. أما الفرد الأخير من هذه الفئة (1 شخص بنسبة 33.3%) فقد أفاد أيضًا بعدم استخدام الإدارة للتكنولوجيا، وبذلك تتعزز لديه قناعة منطقية بعدم فعالية هذه الأدوات في التواصل بحكم غيابها داخل الممارسة الفعلية.

### التحليل السوسيولوجي

تعكس نتائج الجدول دينامية إدراكية تعكس وعيًا مرتفعًا بأهمية التكنولوجيا في تعزيز أبعاد التواصل داخل المؤسسة. فالنسبة الساحقة التي بلغت 90% من أفراد العينة، والتي تقرّ بالدور الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل بين العمال، تعبّر عن حالة من التوافق الجماعي حول فاعلية التحول الرقمي، ما يشير إلى تحول ثقافي داخل الحقل المهني يتبنى التكنولوجيا كأداة أساسية في العلاقات الوظيفية.

هذا التوافق لا يعكس فقط استخدامًا تقنيًا، بل يشير إلى إعادة إنتاج أنماط جديدة من التفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل، حيث يصبح الاتصال الرقمي وسيلة لتقوية شبكات التعاون اليومي بين العمال، وتعزيز شعورهم بالانتماء المهني والمؤسسي.

في المقابل، تُبرز حالة التناقض لدى الأقلية التي تبلغ - 10% لا سيما من أقرروا باستخدام الإدارة لتكنولوجيا المعلومات ولكنهم لا يشعرون بزيادة التواصل - وجود فجوة إدراكية قد تعود إلى عوامل متعددة، كضعف الكفاءة الرقمية، أو مقاومة التغيير، أو ضعف الاستفادة الفعلية من الوسائل الرقمية رغم توفرها. هذه الفجوة يمكن فهمها ضمن إطار نظرية التفاوت التقني، حيث تختلف استفادة الأفراد من التكنولوجيا باختلاف مواقفهم، مؤهلاتهم، وتجاربهم السابقة.

أما الذين يرون بعدم فعالية التكنولوجيا ويؤكدون في الوقت ذاته غياب استخدامها من طرف الإدارة، فهم يعكسون موقفًا وظيفيًا متسقًا مع واقع المؤسسة، حيث تتشكل قناعاتهم من واقع ممارسات غائبة أو ناقصة، لا من تصورات تجريدية، ما يشير إلى أن الممارسة الفعلية داخل التنظيم المهني تظل الحاسم الأساسي في تشكيل التمثيلات الجماعية حول التكنولوجيا وأدوارها.

بذلك، يظهر أن الاستخدام الإداري الفعلي للتكنولوجيا يشكّل محددًا مركزيًا في تشكيل تصورات العمال حول فعاليتها، وهو ما يدعو إلى تبني مقاربات شاملة في تفعيل الإدارة الإلكترونية تشمل ليس فقط اقتناء الأدوات بل أيضًا دمجها في البنية الثقافية للمؤسسة وتكوين الأفراد عليها لضمان تمثيلها كعنصر عضوي في نسق العمل.

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

- الجدول رقم 07 : يوضح العلاقة بين استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام المتعلقة بالعمل ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي

استخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات لانجاز مختلف المهام						ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي
المجموع		لا		نعم		
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
39	97.5%	02	66.7%	37	100%	نعم
01	2.5%	01	33.3%	0	0.0%	لا
40	100%	03	100%	37	100%	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

قراءة إحصائية:

تبين لنا تُظهر نتائج الجدول رقم 06 أن الغالبية الساحقة من المبحوثين، بنسبة 97.5%، يرون أن تكنولوجيات المعلومات تساعد في التخلص من روتين العمل التقليدي. وعند تفكيك هذه النسبة وفقاً لموقفهم من مدى استخدام الإدارة لهذه التكنولوجيا لإنجاز مختلف المهام، يتضح أن جميع هذه الفئة تقريباً، أي 37 فرداً بنسبة 100%، يقرّون باستخدام الإدارة لتكنولوجيات المعلومات، مما يعكس انسجاماً تاماً بين توافر الوسائل التقنية الحديثة داخل الإدارة وإدراك العاملين لأثرها في تجديد آليات العمل والتقليل من الرتبة والأساليب البيروقراطية التقليدية.

وبالمقابل، هناك 02 فقط من هذه الفئة (بنسبة 66.7%) لا يرون أن الإدارة تستخدم هذه التكنولوجيات، ورغم ذلك فهم يعترفون بأن التكنولوجيا تساهم في التخلص من الروتين، ما قد يُفهم على أنه إما تقييم مستند إلى تجارب خارج نطاق المؤسسة، أو أن هناك أدوات تقنية مستخدمة من طرف العمال أنفسهم خارج الإطار الرسمي للإدارة.

أما الفئة الثانية، والتي تمثل فقط 2.5% من مجموع العينة، فهي لا ترى أن التكنولوجيا تساهم في التخلص من روتين العمل. وتتوزع هذه النسبة بين فرد واحد فقط (بنسبة 33.3%) صحّ بعدم استخدام الإدارة للتكنولوجيا، وهو ما يعزز منطقته في عدم الإيمان بفعاليتها، وبين صفر أفراد ممن أقرّوا باستخدام الإدارة للتكنولوجيا، ما يعني أنه لم يعارض أحد ممن يشهد بوجود التكنولوجيا فعاليتها في هذا الجانب، مما يُعد مؤشراً قوياً على الارتباط الإيجابي بين الاستخدام الفعلي والإدراك الوظيفي لأثر التكنولوجيا.

التحليل السوسيولوجي

تبرز نتائج هذا الجدول دلالة قوية على التحول في الوعي المهني للعاملين تجاه التكنولوجيا، حيث إن النسبة الساحقة ممن يرون أن تكنولوجيات المعلومات تساعد في التخلص من روتين العمل التقليدي (97.5%)، تعكس تمثلاً جماعياً متجذراً لتحوّل ثقافي داخل المؤسسة، يقوم على تفكيك الأنماط البيروقراطية الجامدة، وإعادة تشكيل الممارسة المهنية ضمن منطق رقمي أكثر مرونة وكفاءة. هذا التمثّل الجماعي يتغذى أساساً من ملاحظة الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا من طرف الإدارة، إذ أن أغلب من يقرون بفعاليتها، هم ذاتهم الذين يشهدون على تطبيقها في المهام اليومية، ما يشير إلى أن الخبرة الملموسة داخل المؤسسة تلعب دوراً مركزياً في بلورة الإدراك الجماعي لفوائد التكنولوجيا. بعبارة أخرى، فإن التكنولوجيا لا تُعتبر أداة نظرية فحسب، بل واقعاً عملياً يعاش ويؤثر في نمط أداء الموظف وإيقاع يومه المهني.

غير أن وجود نسبة صغيرة ترى في التكنولوجيا وسيلة فعالة رغم اعتقادها بعدم استخدامها من قبل الإدارة (نسبة 66.7% من "غير المستخدمين") يكشف عن تشظي إدراكي ناتج عن خبرات مهنية سابقة أو ممارسات فردية، وهو ما يعكس ما تُسميه السوسيولوجيا بـ"الفاعلية الفردية في ظل غياب المنظومة"، حيث يلجأ البعض إلى الأدوات الرقمية بشكل ذاتي لتعويض غياب المسار الإداري الرسمي، مما قد يُظهر درجة من الاعتماد الذاتي على التكنولوجيا ضمن شبكات مهنية غير رسمية. أما الفئة الصغيرة التي لا ترى في التكنولوجيا حلاً للروتين، فتجسد من زاوية سوسيولوجية المقاومة الرمزية للتغيير، أو ربما التمسك بالنسق التقليدي للمهنة، لا سيما حين يتزامن هذا التمثّل مع غياب فعلي للأدوات داخل الإدارة، مما يجعل القناعة السلبية لديهم منسجمة مع بيئة عمل لم تدمج بعد ثقافة التكنولوجيا كعنصر من عناصرها الأساسية. بذلك، تبرز العلاقة الوثيقة بين الاستخدام المؤسسي الرسمي للتكنولوجيا وبين إدراك العمال لأثرها، مما يؤكد أن الإصلاح الرقمي داخل المنظمات لا يمكن أن يكون مجرد خيار تقني، بل هو سيرورة اجتماعية وثقافية تتطلب إدماجاً تدريجياً للفرد والجماعة في بيئة عمل جديدة تتجاوز الطابع الرتيب والعمودي الذي عرّف النمط البيروقراطي القديم.

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 08 : يوضح العلاقة بين وجود موقع الكتروني خاص بالمتقنة على مستوى شبكة المعلوماتية وزيادة التواصل بين العمال في عملية التسيير

وجود موقع الكتروني خاص بالمتقنة						زيادة التواصل بين العمال في عملية التسيير
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%90	36	%100	03	%89.2	33	نعم
%10	04	%0.0	00	%10.8	04	لا
%100	40	%100	03	%100	37	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير نتائج الجدول إلى أن أغلب أفراد العينة، بنسبة 90%، يرون أن وجود موقع إلكتروني خاص بالمتقنة يساهم في زيادة التواصل بين العمال في عملية التسيير. وعند تفصيل هذه النسبة حسب توفر الموقع الإلكتروني، يتبين أن 33 فردًا منهم (يمثلون 89.2%) يقرون بوجود موقع إلكتروني للمؤسسة، ويعتبرونه أداة فعالة في تحسين قنوات الاتصال والتفاعل المهني داخل المؤسسة. وهذا يعكس إدراكًا واضحًا بأهمية الوسائط الرقمية في تسهيل التسيير الإداري وتجاوز القنوات التقليدية المحدودة. أما البقية، وعددهم 03 أفراد (100%) من نفس الفئة، فيرون أن الموقع الإلكتروني لا يوجد، ومع ذلك يعترفون بدوره في تعزيز التواصل، ما قد يشير إلى تفضيلهم الشخصي لاستخدام هذا النوع من الوسائل أو إلى قناعة نظرية بأهميته حتى وإن لم يكن متاحًا فعليًا في المتقنة.

أما الفئة الثانية، والتي تمثل 10% فقط من مجموع العينة، فلا ترى أن وجود موقع إلكتروني له أثر في تحسين التواصل داخل المؤسسة. هذه الفئة تتوزع كالتالي 04: أفراد منهم (بنسبة 10.8%) أكدوا وجود الموقع ومع ذلك لا يلمسون أثره، مما يشير إلى احتمال وجود قصور في تفعيل محتوى الموقع أو ضعف التفاعل الإداري عبره، أي أن توفره الشكلي لا ينعكس فعليًا على الأداء الاتصالي. ومن جهة أخرى، لم يُسجل أي فرد ضمن هذه الفئة ممن ينكرون وجود الموقع (0.0%)، ما يعني أن من لا يؤمن بفاعليته هم فقط من داخل الفئة التي تقرّ بوجوده، وهو ما يعزز فرضية ضعف التوظيف الفعلي للموقع رغم توفره.

### التحليل السوسيولوجي:

تعكس هذه النتائج ملامح تحول في الثقافة التنظيمية نحو تبني الفضاء الرقمي كوسيط تسييري واتصالي، حيث يُعبر أغلب المبحوثين عن اقتناعهم بأهمية الموقع الإلكتروني في تحسين التواصل المهني، وهو ما يشير إلى ارتفاع الوعي الرقمي داخل البيئة المؤسسية، حتى وإن لم يكن التطبيق دائمًا على قدر التطلعات.

فمن جهة، نلاحظ أن الاعتراف الجماعي بفعالية الموقع الإلكتروني من قبل من يؤكدون وجوده (89.2%) يكشف عن تشكل ثقافة تنظيمية جديدة تعيد تعريف آليات التواصل وفق منطلق تشاركي رقمي، بعيدًا عن القنوات البيروقراطية التقليدية التي كثيرًا ما تتسم بالبطء والتسلسل العمودي. الموقع هنا لا يُنظر إليه فقط كوسيلة تقنية، بل كمنصة لإعادة إنتاج العلاقة بين العمال والإدارة ضمن أفق أكثر شفافية وتفاعلية.

ومن جهة أخرى، يبرز موقف الأفراد الذين ينكرون وجود الموقع الإلكتروني ومع ذلك يؤمنون بدوره (100% من غير المقرين بوجوده)، بوصفه تمثلاً ثقافياً متقدماً لإمكانات التكنولوجيا حتى في ظل غيابها الواقعي، ما يدل على تراكم رؤى وخبرات سابقة خارج المؤسسة أو انخراط نظري في الخطابات الداعية إلى الرقمنة. هؤلاء يشكلون ما يُعرف في علم الاجتماع التنظيمي بـ"الفواعل الرمزية"، أي أولئك الذين يصفون على التكنولوجيا معنى إيجابياً، ولو على مستوى التمثل فقط.

في المقابل، تمثل الفئة التي لا ترى أثراً للموقع في تحسين التواصل (10%) حالة انفصال بين البنية التقنية والوظيفة الاجتماعية، خصوصاً إذا علمنا أن أغلبهم يقرّ بوجود الموقع، ما يطرح فرضية قصور في التفعيل أو غياب دينامية تفاعلية رقمية بين الإدارة والعمال. هذا الانفصال يشير إلى ما يُعرف سوسيولوجياً بـ"الحدائث الشكلية"، أي توفر البنية التقنية دون مرافقة بثقافة استخدام فعالة، ما قد يعكس خللاً في التكوين، أو غموضاً في وظائف المنصة الرقمية، أو حتى مقاومة ضمنية من بعض الفاعلين لوسائط تقلص من احتكارهم للمعلومة والقرار.

بناء عليه، فإن هذه المعطيات لا تقيس فقط توفر الموقع الإلكتروني، بل تفكك بشكل أعمق مدى التداخل بين البنية الرقمية والتمثلات الذهنية للعاملين داخل المؤسسة، مما يجعل من الإدارة الإلكترونية مساراً اجتماعياً لا تقنياً فقط، يتطلب تغييراً في الذهنيات والأنماط الاتصالية السائدة.

الجدول رقم 09: يوضح العلاقة بين وفرة أجهزة اعلام الي ومساهمة تكنولوجيا في تحقيق جودة وفعالية نشاط المتقنة

وفرة أجهزة اعلام الي								ومساهمة تكنولوجيا في تحقيق جودة وفعالية نشاط المتقنة
المجموع		لا تتوفر بالعدد الكافي		قليلا		بكثرة تتوفر		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%95	38	100%	08	%77.8	07	%100	23	بكثرة نعم
%05	02	%0.0	0	%22.2	02	%0.0	00	قليلا لا
%100	40	100%	08	%100	09	%100	23	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

#### قراءة إحصائية:

يتضح من بيانات الجدول أن غالبية أفراد العينة، بنسبة %95، يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحقيق جودة وفعالية نشاط المتقنة. وعند تفصيل هذه النسبة حسب مدى وفرة أجهزة الإعلام الآلي، يتبين أن أغلب هؤلاء، وهم 23 فردًا بنسبة %100، أكدوا توفر أجهزة الإعلام الآلي بكثرة داخل المؤسسة، ما يعكس ترابطًا واضحًا بين توفر الموارد التقنية وارتفاع جودة الأداء وفعاليتها. كما أن نسبة 7 أفراد (77.8%) من الفئة التي ترى مساهمة التكنولوجيا في الجودة، أقرّوا بوفرة الأجهزة بشكل قليل، مما يدل على إدراك نسبي بأهمية هذه الأجهزة رغم توافرها بشكل محدود.

أما الفئة التي ترى أن تكنولوجيا المعلومات لا تساهم في جودة وفعالية النشاط، فتبلغ نسبتها ضئيلة جدًا، فقط %5، موزعة على شخصين (22.2%) أقرّوا بتوفر أجهزة الإعلام الآلي بشكل قليل، بينما لم يسجل أي فرد من هذه الفئة وجود أجهزة تتوفر بكثرة أو بشكل كافٍ. هذا يشير إلى ارتباط واضح بين ندرة الموارد التقنية والشعور بقلة الفعالية وجودة الأداء.

#### التحليل السوسيولوجي:

تعكس نتائج هذا الجدول نزوعًا جماعيًا متزايدًا نحو ربط جودة الأداء المؤسسي بتوفر الموارد التكنولوجية، وهو ما يتماشى مع التحولات السوسيولوجية التي تعرفها المنظمات المعاصرة في سياق رقمنة الإدارة وتحديث أدوات التسيير. فالنسبة الساحقة من العاملين (95%) التي ترى في تكنولوجيا

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

المعلومات وسيلة لتحسين جودة وفعالية النشاط، تكشف عن تشكل وعي مؤسساتي جديد يُعلي من شأن الأداء المعتمد على الوسائط الرقمية ويقلل من جدوى الأساليب التقليدية في إنجاز المهام. ويبدو أن وفرة أجهزة الإعلام الآلي تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز هذا الوعي؛ حيث أن كل من أشاروا إلى توفرها بكثرة أكدوا على فعاليتها، مما يعكس ما يسميه علماء الاجتماع التنظيمي بـ"علاقة التمكين التقني" بين الفاعل المهني وأدوات العمل. فتوفر الموارد لا يحقق فقط سهولة الإنجاز، بل يُعيد بناء علاقة العامل بمهنته، فيتحول من منقذ إلى فاعل واعٍ قادر على استغلال الوسائل التكنولوجية لرفع الأداء، وهو ما يُعزز شعور الانتماء والرضا عن العمل.

أما العاملون الذين أشاروا إلى توفر الأجهزة بشكل قليل، فمعظمهم رغم ذلك يعترفون بدورها في تحسين الجودة، مما يدل على تمثّل نظري إيجابي للتكنولوجيا حتى في حال ضعف التغطية التقنية، ما يعكس وجود ثقافة رقمية كامنة في خلفية التجربة المهنية. هؤلاء لا يرفضون التكنولوجيا بل يتطلعون إلى توسيع استخدامها، ما يعبر عن رغبة في التمكين الرقمي رغم محدودية الوسائل.

بالمقابل، فإن الأقلية التي لا ترى للتكنولوجيا أثرًا في فعالية الأداء ترتبط جميعها بسياق ندرة أو غياب الأجهزة، ما يُبرز بشكل جليّ الترابط العضوي بين البنية التحتية التكنولوجية والإدراك المهني لأثرها. فالعجز في الموارد التقنية لا ينعكس فقط على جودة العمل بل يُساهم في إنتاج تمثّلات سلبية تعيق تبني الوسائل الحديثة، وهنا تتجلى ظاهرة "الإقصاء الرقمي" داخل المؤسسة، أي شعور بعض الفاعلين بالتهميش المهني نتيجة غياب التمكين التكنولوجي.

إن هذا التفاوت في التمثّلات يؤشر إلى ضرورة العمل على دمج الوسائل التكنولوجية داخل المؤسسة وضمان عدالة الوصول إليها، لأن الوعي بجودتها موجود، لكن الفعل المؤسسي لا يزال يحتاج إلى استجابة عملية تعكس هذا الوعي على أرض الواقع.

الجدول رقم 10 : يوضح العلاقة بين تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتك العلمية ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي

تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتك العلمية						ومساعدة هذه التكنولوجيا في التخلص من روتين العمل التقليدي
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
97.5%	39	100%	02	97.4%	37	نعم
2.5%	01	0.0%	00	2.6%	01	لا
100%	40	100%	02	100%	38	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير بيانات الجدول إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، بنسبة 97.5%، يرون أن التكنولوجيا تساهم في التخلص من روتين العمل التقليدي. وعند تفصيل هذه الفئة حسب مدى تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتهم العلمية، نجد أن منهم 37 فردًا (97.4%) يؤكدون أن استخدام التكنولوجيا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، ما يعكس توافقًا بين مستوى المعرفة التقنية والقدرة على الاستفادة من التكنولوجيا في تحسين سير العمل وكسر روتين الإجراءات التقليدية.

في المقابل، هناك شخص واحد فقط يمثل نسبة ضئيلة تبلغ 2.5%، يرى أن التكنولوجيا لا تساهم في التخلص من الروتين، وهو من الذين أكدوا عدم تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتهم العلمية، مما يوضح أن عدم التوافق العلمي مع التكنولوجيا يؤثر سلبيًا على إدراك فعاليتها.

### التحليل السوسيولوجي:

تعكس نتائج الجدول حالة من الانسجام شبه التام بين البنية المعرفية للعمال والتصور الإيجابي نحو التكنولوجيا، إذ يشير غالبية أفراد العينة (بنسبة 97.5%) إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في القضاء على الرتابة والأنماط الإجرائية التقليدية. هذا الموقف الجماعي ليس مجرد رأي عابر، بل يُعبّر عن تحول في الثقافة المهنية داخل المؤسسة نحو تقدير الأدوات الرقمية بوصفها رافعة أساسية لتجديد العمل الإداري والإنتاجي.

ويبرز هذا التحول من خلال التلازم الواضح بين المؤهلات التعليمية واستيعاب التكنولوجيا؛ حيث إن الغالبية الساحقة ممن يرون أن التكنولوجيا مفيدة في التخلص من الروتين، هم أيضًا من يشعرون أن استخدامها يتناسب مع خلفياتهم العلمية. هذا التوافق يفسّر علم الاجتماع المهني من خلال مفهوم "الملاءمة التكوينية"، أي أن كلما زادت قابلية الفرد لفهم وتشغيل الوسائل التقنية زاد اندماجه فيها وإدراكه لقيمتها في تحسين الأداء. ومن ثم، فالإصلاح الإداري لا يتحقق فقط بتوفير التكنولوجيا، بل بمدى تمكين العامل منها معرفيًا وتكوينيًا.

أما الفئة القليلة التي لم تلمس أثرًا للتكنولوجيا في التخلص من الروتين، فتتكون من فرد واحد فقط، لا يرى أن استخدام التكنولوجيا يتوافق مع مؤهلاته. هذا الموقف يُبرز وجهًا آخر للمسألة، يتمثل في العجز التكويني كعائق إدراكي؛ فعندما يشعر العامل أن التكنولوجيا تتجاوز مستواه العلمي، فإنها تتحول من أداة مساعدة إلى عبء معرفي يفاقم الإحساس بالعجز أو التهميش، وبالتالي يفقد القدرة على إدراك أثرها الإيجابي.

وبالتالي، فإن هذه النتائج تؤكد أن الفعالية التقنية ليست مسألة أدوات فقط، بل هي مشروطة بوجود توافق بين البنية التكنولوجية والبنية المعرفية داخل المؤسسة. فكلما حصل توافق بين "المعرفة" و"الألة"، كلما ارتفعت فرص التخلص من البيروقراطية والروتين، مما يعزز بيئة مهنية أكثر انفتاحًا وابتكارًا.

الجدول رقم 11 : يبين العلاقة المستوى التعليمي والاستخدام هاته التكنولوجيا يتناسب مع مؤهلاتك وقدرات

المستوى التعليمي						والاستخدام هاته التكنولوجيا يتناسب مع مؤهلاتك وقدرات العمال
المجموع		جامعي		ثانوي		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%95	38	%95.2	20	%94.7	18	نعم
%5.00	02	%4.8	01	%5.3	01	لا
%100	40	%100	21	%100	19	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

قراءة إحصائية:

تُظهر بيانات الجدول أن نسبة 95% من أفراد العينة يرون أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية. وعند تقسيم هذه النسبة حسب المستوى التعليمي، نجد أن 18 شخصاً من ذوي المستوى الثانوي (بنسبة 94.7%) و 20 شخصاً من ذوي المستوى الجامعي (بنسبة 95.2%) يؤكدون تناسب استخدام التكنولوجيا مع مؤهلاتهم، مما يدل على توافق عالٍ بين مستوى التعليم وقدرة العاملين على استخدام التكنولوجيا بفعالية، بغض النظر عن الاختلاف في المستوى التعليمي.

أما النسبة المتبقية والتي تبلغ 5%، فتتوزع بالتساوي بين المستويين التعليميين، حيث يوجد شخص واحد فقط من كل مستوى (5.3% من الثانوي و 4.8% من الجامعي) لا يرى هذا التناسب، مما قد يعكس صعوبات فردية أو نقص تدريب في كيفية التعامل مع التكنولوجيا.

التحليل السوسيولوجي:

تُظهر نتائج الجدول مؤشراً إيجابياً قوياً على اندماج العمال مع التكنولوجيا بغض النظر عن مستوياتهم التعليمية، إذ عبّر 95% من أفراد العينة عن شعورهم بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات يتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية. هذا المعطى يدل على أن التحول الرقمي داخل المؤسسة لم يعد حكراً على فئة ذات تعليم عالٍ فقط، بل أصبح معممًا على مختلف الشرائح المهنية، حتى أصحاب الشهادات الثانوية.

من منظور سوسيولوجي، يعكس هذا التوافق حالة من "الدمقرطة التكنولوجية"، حيث لم يعد إدراك فعالية التكنولوجيا واستعمالها مقتصرًا على النخب المتعلمة، بل أصبح جزءًا من ثقافة مهنية أوسع تشمل مختلف الفئات التعليمية. ويمثل هذا الانتشار الأفقي للقدرة التكنولوجية دليلاً على تزايد

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الرأسمال التقني (Technological Capital) لدى العمال، والذي لم يعد مشروطاً فقط بالمستوى الجامعي، بل أصبح متاحاً بفعل الاحتكاك اليومي بالتقنيات، أو بفضل الدورات التكوينية، أو حتى التجارب الذاتية خارج المؤسسة.

أما الفئة الصغيرة التي لا ترى أن هناك تناسباً بين التكنولوجيا ومؤهلاتها (5%)، فتتوزع بالتساوي بين المستويين، ما يشير إلى أن العجز التقني لا يرتبط فقط بالمستوى التعليمي، بل قد يكون مرتبطاً بعوامل ذاتية مثل نقص التدريب، ضعف الثقة في النفس، أو حتى القصور في التكيف مع التحدّيات التكنولوجية المتسارعة. في هذا السياق، يمكن الحديث عن "فجوة التمكّن التكنولوجي" داخل نفس المستوى التعليمي، ما يعكس أن المعرفة الأكاديمية وحدها غير كافية ما لم تُدعم بتكوين وظيفي مستمر.

بناءً عليه، فإن هذه النتائج تؤكد أهمية إدماج برامج تأهيلية وتكوينية متواصلة داخل المؤسسة، تضمن تكافؤ الفرص في الوصول إلى الخبرة التكنولوجية، وتعزز من المساواة الوظيفية الرقمية، بما يسمح بتحقيق اندماج وظيفي أوسع وتحديث حقيقي لسير العمل دون إقصاء.

2-1- تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية: اثر الإدارة الالكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي بمتقنة عمرادريس بقصرالخيران

- الجدول رقم 12: يوضح العلاقة بين مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في العمل واستخدام هذه التكنولوجيا في العمل يشجع العمال على العمل الجماعي

		مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في العمل		واستخدام هذه التكنولوجيا في العمل يشجع العمال على العمل الجماعي
المجموع		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
90%	36	90%	36	نعم
10%	04	10%	04	لا
100%	40	100%	40	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير بيانات الجدول إلى أن الغالبية العظمى من العاملين، بنسبة 90%، يرون أن مساعدة تكنولوجيا المعلومات تساهم في زيادة الرغبة في العمل. وعند النظر إلى علاقة هذا التصور مع استخدام التكنولوجيا التي تشجع العمال على العمل الجماعي، نجد أن جميع هؤلاء (36) شخصًا (أقروا بأن التكنولوجيا تشجع العمل الجماعي، مما يعكس ترابطًا إيجابيًا بين تحفيز الرغبة في العمل وتعزيز التعاون الجماعي باستخدام التكنولوجيا. في المقابل، هناك نسبة 10% من العاملين (4 أشخاص) الذين يرون أن تكنولوجيا المعلومات لا ترفع رغبتهم في العمل، ومن هؤلاء، جميعهم (4 أشخاص) لا يرون أن التكنولوجيا تشجع على العمل الجماعي أيضًا، ما يدل على أن قلة الرغبة ترتبط بنقص الشعور بالتشجيع على العمل الجماعي عبر التكنولوجيا.

### التحليل السوسيولوجي :

تعكس نتائج الجدول حالة واضحة من الارتباط الإيجابي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين تحفيز الرغبة في العمل لدى العمال. إذ إن 90% من المبحوثين يعترفون بأن التكنولوجيا تساهم في زيادة رغبتهم في أداء المهام، وهي نسبة تُشير إلى دور محوري للإدارة الإلكترونية كعامل محقّز للرضا المهني والمعنوي داخل المؤسسة.

من منظور سوسيولوجي، يُمكن تفسير هذا الارتباط في إطار نظرية الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support)، حيث يشعر العمال بأن وجود تكنولوجيا تسهّل مهامهم، وتفتح آفاقًا للتفاعل الجماعي، هو تعبير ضمني عن تقدير المؤسسة لهم، ما يعزز انخراطهم وتحفيزهم الداخلي للعمل.

إن التلازم التام بين ارتفاع الرغبة في العمل والإقرار بتشجيع التكنولوجيا للعمل الجماعي (100% من الفئة المؤيدة) يعكس أن البيئة الرقمية باتت تؤدي دورًا جديدًا يتجاوز الجانب الأداتي البحث، لتتحول إلى وسيلة لإعادة تشكيل الثقافة التنظيمية نحو التعاون والانفتاح. فالتكنولوجيا هنا لا تُستخدم فقط كأداة تنفيذية، بل كوسيط اجتماعي يعزز روح الفريق والانتماء، وهو ما يُعد أحد أهم ركائز الرضا الوظيفي.

أما الفئة الصغيرة (10%) التي لا ترى أن التكنولوجيا ترفع من رغبتها في العمل، فقد أجمعت بدورها على غياب التشجيع على العمل الجماعي عبر الوسائط الإلكترونية، وهو ما يشير إلى وجود هوة في التمكّن الرقمي الجماعي. فقد يكون ضعف البنية الرقمية التشاركية، أو نقص تكوين المستخدمين في استثمار أدوات العمل الجماعي، سببًا في شعور هؤلاء بالعزلة أو بغياب التحفيز، ما ينعكس سلبيًا على رغبتهم في العمل.

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

تُبرز هذه النتيجة في النهاية أن الإدارة الإلكترونية لا تضمن آلياً تحقيق الرضا الوظيفي ما لم تُقرن بتفعيل فعلي للبعد الجماعي التفاعلي داخل المؤسسة. وبالتالي، فإن النجاعة الحقيقية للتكنولوجيا تتوقف على الكيفية التي يتم بها إدماجها في الثقافة التنظيمية لتسهيل التواصل، وبناء الشعور بالانتماء، وتكريس الممارسات التعاونية.

الجدول رقم 12: يوضح العلاقة بين مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في العمل ومساعدة الاستخدام الحالي لهذه التكنولوجيا في العمل على تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتك وصلاحياتك

		مساعدة تكنولوجيا المعلومات في زيادة الرغبة في العمل		ومساعدة الاستخدام الحالي لهذه التكنولوجيا في العمل على تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتك
المجموع		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%95	38	%95	38	نعم
%05	02	%5.00	02	لا
%100	40	%100	40	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة كبيرة من أفراد العينة، تبلغ 95%، يؤكدون أن مساعدة تكنولوجيا المعلومات تساهم في زيادة الرغبة في العمل. وعند دراسة ارتباط هذا التصور مع مدى مساهمة الاستخدام الحالي لهذه التكنولوجيا في تحقيق التوافق المهني بين متطلبات الوظيفة وصلاحيات العاملين، نجد أن جميع هؤلاء (38) شخصاً (يرون أن التكنولوجيا تساهم أيضاً في تحقيق هذا التوافق.

في المقابل، هناك نسبة ضئيلة جداً تصل إلى 5% من أفراد العينة لا يرون أن التكنولوجيا ترفع الرغبة في العمل، وهذه النسبة نفسها (2 أشخاص) يرون أن الاستخدام الحالي للتكنولوجيا لا يساعدهم على تحقيق التوافق المهني المطلوب بين مهامهم وصلاحياتهم.

### التحليل السوسيولوجي:

تُظهر النتائج علاقة بنيوية قوية بين الدور التحفيزي لتكنولوجيا المعلومات وقدرتها على إعادة تشكيل التوازن المهني داخل بيئة العمل، بما يضمن توافقًا بين ما يُطلب من العامل وبين ما هو مخوّل له من صلاحيات. إذ تؤكد الغالبية العظمى من المبحوثين، بنسبة 95%، أن استخدام التكنولوجيا لا يقتصر على رفع الدافعية، بل يتعداه ليشمل إعادة تنظيم العلاقة الوظيفية داخل المؤسسة، مما يعكس وعيًا متقدمًا بالدور البنائي الذي تلعبه الوسائط الرقمية في ضبط المسارات المهنية للعاملين.

في ضوء ذلك، يمكن استحضار نظرية الفعل الاجتماعي لماكس فيبر، حيث يتبين أن إدراك الفاعلين الاجتماعيين (العاملين) لجدوى التكنولوجيا ينبع من تفاعلهم اليومي مع أدواتها، ورؤيتهم لنتائجها المباشرة على ممارساتهم المهنية، وهو ما يُفسّر هذا الإجماع الكبير على فاعليتها في تحقيق التوازن بين المهام والصلاحيات.

ويُفهم من هذه النتيجة أيضًا أن تكنولوجيا المعلومات، عندما تُدمج في الإدارة بطريقة رشيدة، تُحدث تحولًا في النسق البيروقراطي التقليدي الذي طالما اتّسم بعدم التوازن بين حجم الأعباء والصلاحيات، لتُفسح المجال أمام منطق جديد أكثر شفافية وفعالية في توزيع الأدوار.

أما النسبة الضئيلة التي تمثل 5% فقط، والتي لا ترى أثرًا إيجابيًا للتكنولوجيا على الرغبة في العمل أو على تحقيق التوافق المهني، فهي تشير إلى بعض الجيوب المقاومة أو المهمّشة رقميًا داخل المؤسسة، والتي قد تعاني إما من ضعف التأهيل، أو من غموض وظيفي ما زال قائمًا رغم إدخال الوسائط التكنولوجية.

وبالتالي، يُظهر هذا الجدول أن الرضا الوظيفي ليس نتاج توفر التكنولوجيا فقط، بل رهين بمدى عدالة توزيع الصلاحيات ووضوح الأدوار التي تعيد التكنولوجيا صياغتها بطرق تفاعلية شفافة. ما يعزز في الأخير الفرضية القائلة بأن الإدارة الإلكترونية، متى ما فُعلت بشكل متكامل، تُعد رافعة أساسية لتحقيق الانسجام الوظيفي ورفع الروح المعنوية للعاملين.

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

- الجدول رقم 13: يوضح العلاقة بين السن و مساعدة الاستخدام الحالي لهذه التكنولوجيا في العمل على تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتك وصلاحياتك

السن								التكنولوجيا تساعد على التوافق المهني
المجموع		اكثر من 40 سنة		30-39 سنة		اقل من 30 سنة		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
95%	38	100%	10	90.5%	19	100%	09	نعم
5.0%	02	0.0%	00	9.5%	02	0.0%	00	لا
100%	40	100%	10	100%	21	100%	09	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

يوضح الجدول أن الغالبية العظمى من العاملين، بنسبة 95%، يرون أن الاستخدام الحالي لتكنولوجيا المعلومات يساعد في تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتهم وصلاحياتهم. وعند النظر إلى هذه النسبة حسب الفئات العمرية، نجد أن جميع الأفراد تحت سن الثلاثين (9 أشخاص بنسبة 100%) يرون هذا التوافق بوضوح، كما أقرت نسبة كبيرة جداً من الفئة العمرية بين 30 و39 سنة (19 شخصاً بنسبة 90.5%)، وكذلك جميع الأشخاص فوق الأربعين (10 أشخاص بنسبة 100%) يرون كذلك أن التكنولوجيا تساهم في التوافق المهني.

أما الفئة التي ترى أن التكنولوجيا لا تساعد في تحقيق التوافق المهني، فتبلغ نسبتها 5% فقط (شخصان)، وهذان الشخصان من الفئة العمرية بين 30 و39 سنة (بنسبة 9.5%)، بينما لا يوجد أحد من الفئتين الأصغر والأكبر من عمر 40 سنة يرى ذلك.

### التحليل السوسيولوجي

تعكس النتائج توافقاً شبه كامل داخل المؤسسة حول الدور البنوي لتكنولوجيا المعلومات في إعادة التوازن المهني بين المهام والصلاحيات، وهو توافق يتجاوز حدود الفروق العمرية، ما يدل على أن أثر التكنولوجيا في السياق التنظيمي أصبح عنصراً إدراكياً مشتركاً بين الأجيال. فالفئة الأصغر سنًا (أقل من 30 سنة) تظهر انسجاماً كلياً، بنسبة 100%، مع هذا التصور، ما قد يُفسر بأن العمال الشباب، المنتمين إلى جيل رقمي، يتمتعون بخلفية تكنولوجية قوية تسهل عليهم فهم

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

آليات العمل الإلكترونية وتوظيفها لخدمة أدوارهم المهنية. هؤلاء لا ينظرون إلى التكنولوجيا كأداة فقط، بل كامتداد طبيعي لكفاءاتهم العلمية وتوقعاتهم التنظيمية.

أما الفئة المتوسطة عمراً (30-39 سنة)، ورغم أن الغالبية الساحقة منهم (90.5%) تشارك في نفس التصور الإيجابي، إلا أن وجود نسبة محدودة (9.5%) لا ترى أثراً إيجابياً يعكس بعض التفاوتات في مدى القدرة على التكيف مع النسق الرقمي داخل هذه المرحلة العمرية، ربما بسبب اختلاف طبيعة التكوين المهني أو وجود خبرات سابقة راسخة في النمط التقليدي للعمل. هؤلاء قد يواجهون احتكاكاً إدراكياً بين منطقتي التسيير القديم والإيقاع الجديد الذي تفرضه الوسائط التكنولوجية.

ومن اللافت أيضاً أن الفئة الأكبر سناً (40 سنة فأكثر) سجلت توافقاً كلياً (100%) مع فكرة أن التكنولوجيا تساهم في التوافق المهني، ما ينسف الاعتقاد السائد بأن كبار السن أقل تقبلاً للتكنولوجيا. هذا التبيّن الإيجابي قد يعود إلى الاستقرار المهني والخبرة المتراكمة التي تسمح لهم برؤية الأثر العملي المباشر للتكنولوجيا في إعادة توزيع المهام بطريقة عادلة ومنظمة، ما يعزز لديهم الشعور بالإحصاف الوظيفي والراحة النفسية.

بالتالي، يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات في هذه المؤسسة تؤدي دوراً توفيقياً بين الأجيال المهنية، وتُظهر قدرة على تجاوز الحواجز العمرية بشرط أن تكون مدمجة بشكل عقلائي في نسق العمل. أما الحالات القليلة التي لا تلمس هذا الأثر، فهي تمثل استثناءات لا تُضعف من الاتجاه العام بقدر ما تبرز الحاجة إلى تكوين مستمر ودعم إدماجي يُراعي الفروقات الفردية داخل نفس الفئة العمرية.

- الجدول رقم 14: يوضح العلاقة بين نوع الجنس وجعل تكنولوجيا المعلومات العمال راضين عن عملهم

نوع الجنس						وجعل تكنولوجيا المعلومات العمال راضين عن عملهم
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
75%	30	81.8%	09	72.4%	21	نعم
25%	10	18.2%	02	27.6%	08	لا
100%	40	100%	11	100%	29	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير بيانات الجدول إلى أن 75% من أفراد العينة يشعرون أن تكنولوجيا المعلومات تجعلهم راضين عن عملهم. عند تقسيم هذا الرأي حسب نوع الجنس، نجد أن نسبة أكبر من الذكور، حيث بلغت 72.4% منهم، أكدوا رضاهم عن العمل بفضل تكنولوجيا المعلومات، في حين بلغت نسبة الإناث الذين يشاركونهم الرأي 81.8%، مما يدل على أن نسبة النساء أكثر قليلاً في الإحساس بالرضا عن العمل الناتج عن التكنولوجيا.

أما الذين لم يشعروا بالرضا، فيشكلون 25% من العينة، ويتوزعون بين الذكور بنسبة 27.6% والإناث بنسبة 18.2%، مما يعكس تفاوتاً في مستوى الرضا بين الجنسين لصالح الإناث.

### التحليل السوسيولوجي :

تظهر نتائج الجدول أن إدماج تكنولوجيا المعلومات داخل بيئة العمل لا يُسهم فقط في تحسين الأداء، بل يمتد أثره إلى البُعد الذاتي للعمال، والمتمثل في الإحساس بالرضا الوظيفي، حيث عبّر ثلاثة أرباع العينة (75%) عن شعورهم الإيجابي تجاه عملهم في ظل توظيف التكنولوجيا. هذا المستوى العالي من الرضا يكشف عن مفعول نفسي وتنظيمي مزدوج لهذه الوسائط الرقمية: فهي تُبسّط الإجراءات من جهة، وتُعزز الشعور بالقيمة المهنية من جهة أخرى.

وعند تفكيك هذا الإحساس حسب النوع الاجتماعي، تظهر النساء كنسبة أكثر رضاً عن العمل مقارنة بالرجال (81.8% مقابل 72.4%)، وهو ما يمكن تفسيره سوسيولوجياً من خلال تأثير التكنولوجيا على تمكين العاملات. فقد تكون هذه الوسائط قد ساهمت في تقليص فجوة السلطة التقليدية داخل المؤسسة، ومنحت المرأة مساحة أكبر للمبادرة والمشاركة دون المرور عبر الوساطات البيروقراطية، ما يعزز شعورها بالاستقلالية والفاعلية.

في المقابل، يُلاحظ أن نسبة الذكور الذين لم يشعروا بالرضا (27.6%) تفوق تلك المسجلة لدى الإناث (18.2%)، ما قد يُعزى إلى عوامل مثل طبيعة الأدوار الوظيفية، أو اختلاف التوقعات المرتبطة بالتحكم في أدوات التكنولوجيا. بعض الذكور، خاصة في البيئات التي كانت تحكمها سابقاً هياكل تقليدية ذكورية، قد يشعرون بأن التكنولوجيا أعادت توزيع الأدوار بطريقة تحدّ من امتيازاتهم السابقة أو تغيّر طبيعة السيطرة المعتادة، مما يخلق فجوة إدراكية بين الرغبة في التحكم وبين النسق الرقمي الأفقي الذي تفرضه الإدارة الإلكترونية.

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

كما يمكن تفسير هذه الفروق أيضًا من خلال الفروقات في التجاوب مع التحوّل الرقمي، إذ تُظهر بعض الدراسات أن النساء، رغم تعرضهن لعوائق أكبر في التكوين، غالبًا ما يُبدین مرونة أعلى واستعدادًا أكبر للتكيّف مع بيئات العمل الرقمية عندما تتاح لهن الفرصة، ما يدفع بهن إلى مستويات أعلى من الرضا عندما يشعرن بالاندماج والاعتراف.

بناءً عليه، فإن هذه المعطيات تكشف أن الإدارة الإلكترونية لا تؤثر على الرضا الوظيفي بشكل موحد، بل تتقاطع أثارها مع المحددات الاجتماعية والثقافية المرتبطة بالنوع، مما يستدعي اعتماد مقاربات تدريبية وتحفيزية تأخذ في الاعتبار هذه الديناميكيات الدقيقة لتعزيز رضا جميع الفئات.

الجدول رقم 15: يوضح العلاقة بين الاقدمية والتكنولوجيا تجعل العمال يعملون براحة في الوقت الحالي

الاقدمية								والتكنولوجيا تجعل العمال يعملون براحة في الوقت الحالي
المجموع		اكثر من 10 سنوات		10-5 سنوات		اقل من 05 سنوات		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%82.5	33	83.3%	10	%85.7	12	%78.6	11	نعم
%17.5	07	%16.7	02	%14.3	02	%21.4	03	لا
%100	40	%100	12	%100	14	%100	14	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

تشير بيانات الجدول إلى أن غالبية العاملين، بنسبة 82.5%، يرون أن استخدام التكنولوجيا يجعلهم يعملون براحة في الوقت الحالي. وعند النظر إلى هذه النسبة حسب درجة الأقدمية، نجد أن العاملين الذين لديهم أقدمية بين 5 إلى 10 سنوات هم الأكثر راحةً عند استخدام التكنولوجيا، بنسبة 85.7%، يليهم العاملون الذين تزيد أقدميتهم عن 10 سنوات بنسبة 83.3%، ثم العاملون الذين تقل أقدميتهم عن 5 سنوات بنسبة 78.6%.

أما نسبة العاملين الذين لا يشعرون بالراحة في العمل باستخدام التكنولوجيا فتبلغ 17.5%، وتوزع بين الأقدمية أقل من 5 سنوات بنسبة 21.4%، وبين الأقدمية 5-10 سنوات بنسبة 14.3%، وأخيراً بين من تزيد أقدميتهم عن 10 سنوات بنسبة 16.7%.

### التحليل السوسيولوجي:

تكشف معطيات الجدول عن استقبال إيجابي واسع لتكنولوجيا المعلومات داخل بيئة العمل بمتقنة عمر إدريس بقصر الحيران، حيث عبّر 82.5% من العاملين عن شعورهم بالراحة في أداء مهامهم باستخدام التكنولوجيا. هذا المؤشر العالي يؤكد أن الرقمنة في المؤسسة التعليمية قد تجاوزت عتبة القبول لتتحول إلى عنصر مريح وميسر للمهام الوظيفية، مما يعزز مناخ العمل ويزيد من الإنتاجية.

غير أن توزيع هذا الشعور بالراحة بحسب درجة الأقدمية يضيء على دلالة سوسيولوجية دقيقة: الخبرة المتوسطة (5-10 سنوات) سجلت أعلى نسب الراحة (85.7%)، تليها الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 83.3%، بينما جاءت الخبرة القصيرة (أقل من 5 سنوات) في المرتبة الأخيرة بنسبة 78.6%. يمكن تفسير هذا التفاوت بأن فئة الأقدمية المتوسطة تمثل توازناً بين الاحتكاك الكافي بالأنظمة التقليدية من جهة، والقدرة على التكيف مع المستجدات التكنولوجية من جهة أخرى. هؤلاء غالباً ما شهدوا التحول الرقمي داخل المؤسسة وعاصروا بداياته، مما منحهم فرصة تدريجية لاكتساب المهارات الرقمية وتحويلها إلى أدوات مريحة وعملية.

أما الفئة ذات الأقدمية العالية، فرغم تجاوزها الإيجابي، إلا أن نسبة الشعور بالراحة قد تكون مرتبطة بالاستفادة من التكوين أو الدعم التقني الداخلي، إلى جانب عوامل اجتماعية مثل الإحساس بالاستقرار الوظيفي الذي يُعزز تقبل التغيير. بينما العاملون الجدد، الذين من المفترض أنهم أكثر دراية بالتكنولوجيا من خلال التكوين الأكاديمي الحديث، سجلوا نسبة راحة أقل نسبياً، ما قد يشير إلى

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

وجود فجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي داخل المؤسسة، أو إلى أن البيئة الإدارية قد لا تكون مهيئة بعد لاستيعاب ديناميكيات عملهم الحديثة.

من جهة أخرى، فإن 17.5% من العاملين لا يشعرون بالراحة عند استخدام التكنولوجيا، وهو رقم يستحق الوقوف عنده، خاصة أن نسبته الأعلى ظهرت لدى الفئة الجديدة (21.4%)، ما يسلط الضوء على أهمية تهيئة مناخ العمل الرقمي بشكل عملي وميداني، وعدم الاكتفاء بالافتراضات حول المهارات الرقمية للفئات الشابة.

بناء على ما سبق، يتبين أن الراحة في العمل التكنولوجي لا تتحدد فقط بالعمر أو الأقدمية، بل تتأثر بسياقات التكوين، والدعم المؤسسي، وتدرج عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة، ما يستوجب مقارنة أكثر شمولية تراعي الأبعاد التكوينية والنفسية والاجتماعية في تعزيز كفاءة الاستخدام التكنولوجي.

الجدول رقم 16: يوضح العلاقة نوع الجنس والرغبة في ترك المؤسسة

نوع الجنس						الرغبة في ترك المؤسسة
المجموع		انثى		ذكر		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	40	%100	11	%100	29	لا
%100	40	%100	11	%100	29	المجموع

من اعداد الباحثين مخرجات spss21

### قراءة إحصائية:

يوضح الجدول أن جميع أفراد العينة، بنسبة 100% (40 شخصًا)، ليس لديهم رغبة في ترك المؤسسة بغض النظر عن نوع الجنس. وبالتفصيل، جميع الذكور (29 شخصًا بنسبة 100%) وكذلك جميع الإناث (11 شخصًا بنسبة 100%) أبدوا هذه الرغبة.

### التحليل السوسولوجي:

تُظهر نتائج الجدول أن جميع أفراد العينة، بنسبة 100%، لا يرغبون في ترك المؤسسة، وهو معطى ذو دلالة سوسولوجية قوية يعكس حالة من الاستقرار المهني والانتماء التنظيمي العميق. فأن يُجمع الذكور والإناث على هذا الموقف، دون استثناء، يشير إلى بيئة عمل يجد فيها العاملون ما يلبي تطلعاتهم المهنية والاجتماعية، سواء من حيث ظروف العمل، العلاقات التنظيمية، أو مستوى التقدير والاحترام المتبادل.

هذه النتيجة تعكس من جهة أخرى وجود مناخ وظيفي إيجابي يسوده الرضا والثقة في المؤسسة، وهي مؤشرات تنسجم مع نظريات الانتماء الاجتماعي التي ترى في الولاء المهني ثمرة مباشرة لتوازن العلاقة بين الفرد والمؤسسة. كما أن عدم وجود فروق بين الجنسين في هذا الموقف يدل على عدالة مؤسسية نسبية تُسهم في ترسيخ ثقافة مهنية قائمة على المساواة والاحترام المتبادل.

إن هذا الاتفاق الجماعي على البقاء داخل المؤسسة لا يمكن فهمه في إطاره الفردي فقط، بل يُقرأ في سياقه البنوي باعتباره نتيجة لتفاعل عدة عوامل تنظيمية وثقافية ساهمت في تكوين هوية مهنية مشتركة وشعور جماعي بالاستقرار والرضا. وهو ما يشير في النهاية إلى نجاح المؤسسة في بناء توازن داخلي يحفز العاملين على الاستمرار، ويقلل من دوافع الهروب أو الانتقال، ويُعدّ هذا المعطى من أبرز مؤشرات الفاعلية التنظيمية والاستقرار المهني.

نتائج الدراسة :

بعد تحليل وتفسير الجداول الإحصائية خلصنا الى مجموعة من النتائج والمزودة بالنسب الإحصائية فيما يلي :

1- نتائج متعلقة بالبيانات الشخصية للمبحوثين :

- جنس الذكور ساهم بشكل أكبر في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بنسبة 72.5%.
- المستوى العمري 30-39 ساهم بشكل أكبر في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بنسبة 52.5%
- المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة هو المستوى الجامعي بنسبة 52.5%.
- أن فئة من 05 سنوات- 10 سنة و فئة اقل من 05سنوات حيث جاءت النسبة متعادلة بنسبة 35%

أولاً: نتائج الفرضية الأولى

"تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين التسيير الإداري بمتقنة عمر إدريس".

1. 97.5% من العاملين يرون أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في التخلص من روتين العمل التقليدي.
2. 90% يرون أن وجود موقع إلكتروني خاص بالمؤسسة يعزز التواصل بين العمال في التسيير.
3. 95% يعتقدون أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تحقيق جودة وفعالية النشاط الإداري.
4. 97.4% من الذين يرون أن التكنولوجيا تزيل الروتين يقولون إن استخدامها يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية.
5. 95% من مجموع العينة يرون أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم، سواء كانوا من المستوى الثانوي أو الجامعي.

✍️ النتيجة العامة للفرضية الأولى:

تشير أعلى النسب إلى أن الغالبية الساحقة من أفراد العينة يؤمنون بأن الإدارة الإلكترونية، من خلال

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

توظيف تكنولوجيا المعلومات، تُسهم بشكل فعّال في تحسين التسيير الإداري، من خلال إزالة الروتين، تعزيز التواصل، ورفع جودة الأداء، مع توافق واضح بين الاستخدام والمستوى المعرفي للعاملين.

### ◆ ثانيًا: نتائج الفرضية الثانية

"تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في متقنة عمر إدريس".

1. 90% يرون أن تكنولوجيا المعلومات تزيد من رغبتهم في العمل، وجميعهم يرون أنها تشجع على العمل الجماعي.
2. 95% ممن يشعرون بزيادة الرغبة في العمل يقرون أيضًا أن التكنولوجيا تساعدهم على التوافق بين متطلبات الوظيفة وصلاحياتهم.
3. 95% من العاملين يرون أن التكنولوجيا تساعدهم حاليًا على تحقيق التوافق المهني، لا سيما لدى الفئات تحت 30 وفوق 40 سنة (100%).
4. 81.8% من الإناث و 72.4% من الذكور يشعرون بالرضا عن عملهم بفضل التكنولوجيا.
5. 85.7% من العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 5-10 سنوات يشعرون براحة في العمل بفضل التكنولوجيا.
6. 100% من العاملين (ذكورًا وإناثًا) يبدون رغبة في عدم مغادرة المؤسسة، ما يشير إلى وجود عوامل ايجابية من خلال استخدام التكنولوجيا، و تعكس لدى الموظفين الرضا التقني/الوظيفي والرضا التنظيمي/البيئي.

### ✦ النتيجة العامة للفرضية الثانية:

تشير النتائج إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا واضحًا في دعم الرضا الوظيفي من خلال تعزيز الراحة والتوافق والرضا عن العمل، لكن في المقابل، فإن الرغبة الجماعية في عدم ترك المؤسسة بنسبة 100% تمثل مؤشراً إيجابياً على وجود مناخ مهني العام مريح .

مناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

مناقشة نتائج الفرضية الاولى:

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

تشير نتائج الدراسة إلى وجود إجماع شبه كامل بين أفراد العينة حول الدور الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات في دعم التسيير الإداري، مما يعزز قبول الفرضية الأولى. فقد أظهرت النسب التالية:

- نسبة 97.5% من العاملين يؤكدون أن التكنولوجيا تساعد في التخلص من روتين العمل التقليدي، وهي نتيجة تعكس إدراكًا عميقًا لأثر الرقمنة في تجاوز البيروقراطية الإدارية التي كانت تميز النمط التقليدي، بما يحقق السرعة في الإنجاز وتقليص الوقت والجهد.
- نسبة 90% ترى أن وجود موقع إلكتروني خاص بالمؤسسة يعزز التواصل الداخلي، وهو ما يعكس وعيًا بأهمية الفضاء الرقمي كوسيط لتبادل المعلومات والقرارات الإدارية بشكل أسرع وأكثر فعالية، خاصة في ظل التوجه نحو إدارة تشاركية تعتمد على التدفق السلس للمعلومات.
- نسبة 95% تعتقد أن تكنولوجيا المعلومات تسهم في تحقيق جودة وفعالية النشاط الإداري، مما يدل على اقتناع واسع بأن الرقمنة لا تعني فقط السرعة، بل تشمل أيضًا تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة الإدارية.
- نسبة 97.4% من المؤيدين لاستخدام التكنولوجيا يرون أن هذا الاستخدام يتناسب مع مؤهلاتهم، في مؤشر على توفر الكفاءات البشرية القادرة على التكيف مع التحول الرقمي، وهو عامل حاسم في إنجاح الإدارة الإلكترونية.
- كما أن 95% من مجموع العينة (بمختلف مستوياتهم التعليمية) يجدون أن استخدام التكنولوجيا يتماشى مع قدراتهم، ما يثبت أن تقبل الإدارة الإلكترونية لا يقتصر على فئة معينة، بل يشمل جميع المستويات الوظيفية، ويشير إلى بيئة عمل مرنة واستعداد بشري للتغيير.

تدعم هذه النتائج الفرضية الأولى بقوة، حيث يتضح أن الإدارة الإلكترونية – كما تجلّت في استخدام تكنولوجيا المعلومات – أصبحت أداة فعّالة لتحسين التسيير الإداري، سواء على مستوى تقليص الروتين، تعزيز التواصل، أو تحقيق الجودة في الأداء، مع جاهزية بشرية داعمة لهذا التوجه.

### مناقشة الفرضية الثانية:

تشير البيانات الإحصائية إلى أن العاملين يُظهرون مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي المرتبط باستخدام الإدارة الإلكترونية، وهذا يتجلى في عدة مؤشرات:

## الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

- 90% من الموظفين أكدوا أن تكنولوجيا المعلومات تُعزز رغبتهم في العمل، وهي نسبة تعكس أثرًا مباشرًا للإدارة الإلكترونية في تحفيز الدافعية الداخلية، لا سيما حينما تقترن هذه التكنولوجيا بتشجيع العمل الجماعي، كما أشار إليه جميع المشاركون.
  - 95% ممن عبّروا عن تحفيز عالٍ أوضحوا أن التكنولوجيا تساعدهم على التوازن بين ما يُطلب منهم من مهام وما يملكون من صلاحيات، ما يدل على أن الرقمنة تقلل من الإحباط المهني المرتبط بالغموض أو تداخل الأدوار.
  - كذلك، أشار 95% من العاملين إلى تحقق "التوافق المهني" بفضل التكنولوجيا، مع ارتفاع النسبة إلى 100% ضمن الفئتين العمريتين: أقل من 30 وأكثر من 40 سنة، ما يشير إلى أن الأثر الإيجابي عابر للفئات العمرية ويعكس قدرة التكنولوجيا على خلق بيئة عمل مرنة ومرضية لمختلف الأعمار.
  - أما على المستوى النوعي (الجنسي)، فإن 81.8% من الإناث و72.4% من الذكور عبّروا عن شعورهم بالرضا نتيجة استخدام التكنولوجيا. هذا الفارق يشير إلى أن النساء قد يجدن في الإدارة الإلكترونية فرصًا أكبر للاستقلالية أو التمكين المهني، أو تقليل التمييز الذي قد يكون أكثر وضوحًا في البيئات التقليدية.
  - الأقدمية المهنية أيضًا كانت عاملاً مؤثرًا؛ حيث أن 85.7% من العاملين بين 5-10 سنوات أبدوا شعورًا بالراحة، ما يعكس توافقًا بين الخبرة المتوسطة وسهولة التكيف مع المتطلبات التكنولوجية الجديدة.
- النتائج تدعم الفرضية الثانية من حيث أن الإدارة الإلكترونية تساهم بوضوح في رفع مستويات الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز الراحة النفسية، التوافق المهني، وتحفيز الأداء.
- لكن فعالية هذا الأثر تبقى مهددة ما لم تتم معالجة الجوانب التنظيمية الأخرى داخل المؤسسة. فالتحول الرقمي، مهما كان ناجحًا، لا يمكنه وحده أن يعوض عن بيئة عمل تعاني من ضعف في العدالة، أو سياسات غير مُرضية للعاملين.

### الاستنتاج العام للدراسة:

تكشف نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تُعد أداة فعالة لتحسين التسيير الإداري وتحقيق الرضا الوظيفي داخل مؤسسة التكوين المهني "متقنة عمر إدريس"، وذلك من خلال ما توفره من وسائل تقنية تساعد في التخلص من الروتين الإداري، وتسهيل التواصل، وترفع من جودة الأداء المهني. كما أظهرت النتائج أن غالبية العاملين - بمختلف أعمارهم ومؤهلاتهم وخبراتهم - يُبدون تقبلاً واستعداداً كبيراً لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويعتبرونها من العوامل المحفزة على العمل والمساهمة في تحقيق التوافق مع متطلبات الوظيفة.

إلا أن الدراسة، ورغم تأكيدها على الدور الإيجابي للإدارة الإلكترونية، كشفت أيضاً عن مفارقة تنظيمية ايجابية، تتمثل في رغبة جماعية للعاملين في عدم مغادرة المؤسسة، ورضاهم عن استخدام التكنولوجيا في عملهم. هذه النتيجة توحى بوجود تأثير ايجابي على الانتماء والولاء المهني. وعليه، فإن نجاح الإدارة الإلكترونية لا يتوقف فقط على توفر البنية التحتية أو جاهزية المستخدمين، بل يتطلب أيضاً بيئة عمل عادلة ومحفزة، وسياسات مؤسسية تراعي الجوانب النفسية والتنظيمية للموظف. فالإصلاح الحقيقي لا يكون تكنولوجياً فحسب، بل يتجلى في التكامل بين الرقمنة والحوكمة الجيدة.

خاتمة

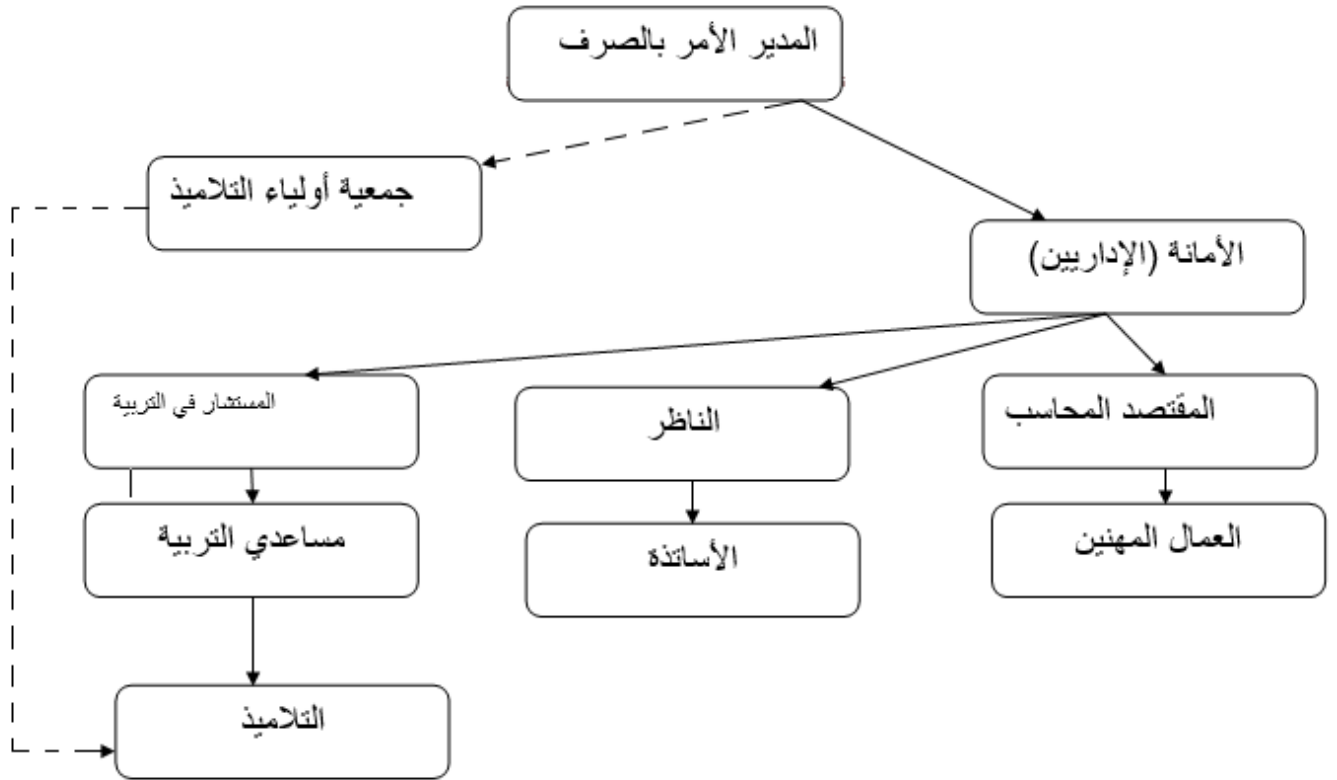
خاتمة :

خلصت هذه الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المتقنة عمر إدريس بقصر الحيران قد أسهم بشكل واضح في تطوير الأداء الوظيفي للعمال الإداريين، ليس فقط من خلال تحسين سرعة ودقة تنفيذ المهام، بل أيضاً من خلال التأثير الإيجابي على مستوى الرضا الوظيفي لديهم. لقد أتاحت الأدوات الإلكترونية بيئة عمل أكثر تنظيماً، وقللت من الضغط الناتج عن الإجراءات الورقية الروتينية، مما زاد من كفاءة العمل وشعور الموظفين بالارتياح والتمكين داخل مؤسساتهم. وقد أظهرت النتائج أن وجود أنظمة إلكترونية فعالة يسهل أداء المهام الإدارية اليومية، ويُعزز الإحساس بالانتماء والرضا، خاصة عندما يُرافق ذلك بتكوين مستمر ودعم إداري فعال. كما أن توفير الموارد التقنية والتدريب المناسب يسهم في تجاوز مقاومة التغيير، ويدفع نحو اندماج فعال في بيئة العمل الرقمية . وفي ضوء هذه المعطيات، يمكن التأكيد أن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد تحسين للأدوات، بل هي رافعة حقيقية نحو تحسين جودة الأداء والارتقاء بالعنصر البشري، وهو ما يستدعي استمرارية الاستثمار في هذا المجال بما يضمن استدامة الفعالية وتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء الوظيفي ورضا الموظفين.

# قائمة المراجع

1. محمد بن فهد العنزي، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، الرياض: دار الخليج للنشر، 2020.
2. الزهراني، خالد... الإدارة الإلكترونية وأثرها على تطوير الأداء المؤسسي. دار المريخ للنشر، 2019
3. خلف، سامي. الأداء الوظيفي: المفاهيم والأسس والتطبيقات. دار الفكر للنشر والتوزيع، 2020.
4. العنزي، فهد. إدارة الموارد البشرية الحديثة. دار صفاء للنشر والتوزيع 2021.
5. تالكوت بارسونز، النظام الاجتماعي، ترجمة: حسن حنفي ( القاهرة: دار التنوير، 1985 )،
6. صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر 2003
7. حسين علي الربيعي، "التحول الرقمي وأثره في كفاءة المؤسسات الحكومية"، مجلة البحوث الإدارية، العدد 45، 2019.
8. عبد الله الشامي، "استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الحديثة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 41، عدد 1، 2021.
9. James R. Harrington The Impact of E-Government on Public Sector Employee Performance: Evidence from Municipalities in the United States"
10. Martina Hofmann & Lars Vogel "Digital Transformation and Employee Performance in Public Administration: A Case Study from Germany"
11. سعاد ناقة، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على مستوى بلدية سطيف " ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة سطيف 2020 ،
12. نوال بوعافية ، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية – دراسة حالة: مديرية الضرائب لولاية قسنطينة ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة قسنطينة 2، 2021 ،
13. <sup>1</sup> بوعافية، نوال. (2021). الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العمومية – دراسة حالة: مديرية الضرائب لولاية قسنطينة. مذكرة ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
14. الزهراني محمد، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي – دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية" رسالة ماجستير علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة الملك سعود 2019 ،

الملاحق



الهيكل التنظيمي لمتقنة عمر ادريس ببلدية قصر الحيران

## الملاحق

جامعة عمار تليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



استبيان الدراسة

الموضوع:

أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة ميدانية بمتقنة "عمر ادريس" ببلدية قصر الحيران

تحت إشراف الأستاذة:

-أ.د دليلة بدران

من إعداد الطلبة :

-حسين شوشة

-عبد القادر دمانة

ملاحظة:

نرجو من سيادتكم الإجابة عن أسئلة هذا الاستبيان ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، و نتعهد لكم بسرية المعلومات التي ستدلون بها ، لنستخدمها سوى في حدود ما يخدم البحث العلمي، و تذكروا انكم تؤدون خدمة جليلة لبحثنا .

وشكرا

السنة الجامعية: 2024-2025

**المحور الأول:**

**البيانات الشخصية**

- 1.الجنس: ذكر  انثى
- 2.المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي
- 3.السن: اقل من 30 سنة  من 30الى 39  اكثر من 40
- 4.الخبرة المهنية : اقل من 5سنوات  من 5سنوات الى 10سنوات
- اكثر من 10سنوات
- 5-الحالة العائلية : أعزب  متزوج  مطلق  ارمل

**المحور الثاني:**

**الإدارة الإلكترونية وفعالية الأداء**

6.هل الادارة تستخدم تكنولوجيا المعلومات لا نجاز مختلف المهام المتعلقة بالعمل؟

نعم  لا

7.هل يوجد موقع الكتروني خاص بالمتقنة على مستوى الشبكة المعلوماتية؟

نعم  لا

8.هل تتوفر على اجهزة إعلام الي كافية لاحتياجاتها؟

تتوفر بكثرة

قليلا

لا تتوفر بالعدد الكاف

9.هل ساعدت تكنولوجيا المعلومات في زيادة التواصل بين العمال في عملية التسيير

والاتصال ؟

نعم  لا

## الملاحق

10. هل استخدام هذه التكنولوجيا ساهم في تحقيق الجودة وزيادة فعالية نشاط المتقنة؟

نعم  لا

11. هل ترى أن استخدام هاته التكنولوجيا يتناسب مع مؤهلات وقدرات العمال؟

نعم  لا

12. هل استخدام تكنولوجيا المعلومات ساعدك في التخلص من روتين العمل التقليدي؟

نعم  لا

### المحور الثالث :

### الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي

13. هل استخدام تكنولوجيا المعلومات ساعد في زيادة رغبتك في العمل لديك؟

نعم  لا

14. هل استخدام هذا النوع من التكنولوجيا في العمل يشجع العمال على العمل الجماعي؟

نعم  لا

15. هل الاستخدام الحالي لهذا النوع من التكنولوجيا في العمل ساعد على تحقيق التوافق المهني بين متطلبات وظيفتك وصلاحياتك؟

نعم  لا

16. هل تكنولوجيا المعلومات جعلك راضيا عن عملك؟

نعم  لا

17. هل استخدم التكنولوجيا جعلك تعمل براحة في الوقت الحالي؟

نعم  لا

18. هل تتوفر المتقنة على ظروف ارغونوميا مناسبة؟

نعم  لا

## الملاحق

---

19.. هل ترغب في ترك المؤسسة ؟

نعم  لا

20. هل عززت تكنولوجيا المعلومات رضاك الوظيفي للمتقنة؟

نعم  لا

إذا كانت اجابتك بنعم ..... علل

## الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement  
Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Université Amar Telidji Laghouat  
Faculté des Sciences Sociales  
Département des sociologie &  
démographie



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار تليجي بالأغواط  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

إلى السيد : مدير متقنة عمر إدريس ب قصر الحيران / الأغواط

### الموضوع: طلب ترخيص بالزيارة

في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش، وتجسيدها للتعاون بين الجامعة والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة) وكذا المؤسسات الثقافية والاقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة على محيطها، فإننا نلتمس من سيادتكم مديد المساعدة للطلاب :

- شوشة حسين
- دمانة عبدالقادر

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان: أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

الأغواط : 27 / 04 / 2025

جامعة عمار تليجي الأغواط  
قسم علم الاجتماع  
رئيس القسم  
كلية العلوم الاجتماعية  
الأغواط

صرافة ميم  
27 / 04 / 2025  
محمد نزيد  
شالبي