



جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

الإدارة الالكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بالمحكمة الإدارية بالأغواط

مذكرة مكملية لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - تخصص: تنظيم وعمل

تحت إشراف:

د. بن عيسى الأزهاري

إعداد الطالبة:

دواوي أمينة

أعضاء	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	العضوية
د. بلحبيب بشير	أستاذ محاضر أ	جامعة عمار ثليجي	رئيسا
د. معاش الطيب	أستاذ محاضر ب	جامعة عمار ثليجي	مناقشا
د. بن عيسى لزهاري	أستاذ محاضر ب	جامعة عمار ثليجي	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وعرفان

قال الله تعالى : << رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحا ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين>> سورة النمل ، الآية 19 .

الحمد والشكر لله عز وجل على النعم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيد المرسلين وإمام المتقين صلاة زاكية تؤدي حقه وتزلفه عند ربه الذي بسنته أثار لنا الدروب واهدنا إلى سبيل الحق.

اتقدم بأسمى معاني الشكر والاحترام والتقدير للأستاذ المحترم الدكتور " بن عيسى الازهاري " الذي لم يخل علي بالتوجيهات والنصائح القيمة والتي لها الفضل في تبلور هذا البحث . وكما اتوجه بالشكر البالغ الذي لا تسعه الكلمات إلى الأساتذة الذين يساهمون في التكوين عبر السنوات الدراسية.

كما لا يفوتني التقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على قبولهم مناقشة المذكرة لزيادة إثرائها العلمي.

دوادي امينة

الاهداء

"بسم الله الرحمن الرحيم"

في المقام الأول أهدي هذا العمل؛

الى روح ابي الحبيب.. رحم الله روحك الطاهرة ..القاك في الجنة باذن الله

إلى أعظم شخص في الوجود التي خصها الله عزّ وجلّ بالمنزلة العالية

والمكانة الرفيعة؛ الوالدة العزيزة والغالية أشكرك على دعمك الكبير لي سواء على المستوى

المادي أو المعنوي، فكلمتك الطيبة وصبرك علي هو ما أوصلني إلى هذه المرحلة من حياتي.

الى روح اختي الطاهرة "سارة" تركت شوقا لا تطفئه الايام ولا السنين، رحمك الله .

إلى من لا أستطيع الاستغناء عنهم إليكم إخوتي.

وأخيرا أتوجه بالإهداء إلى كافة الأصدقاء وإلى كل من عرفته خلال مشوار دراستي

إليكم جميعا أهدي ثمرة هذا البحث المتواضع

دوادي امينة



فهرس المحتويات

.....	شكر وعرافان
.....	الاهداء
.....	فهرس المحتويات
.....	فهرس الاشكال
.....	فهرس الجداول
.....	مقدمة
أ-ب	

الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة

1.....	أولاً: إشكالية الدراسة وفرضياتها:
2	ثانياً:الفرضيات
2.....	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع:
4.....	رابعاً: اهداف الدراسة:
3.....	خامساً: أهمية الدراسة:
3.....	سادساً: تحديد المفاهيم:
5.....	سابعاً: الدراسات السابقة:

الفصل الثاني :مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

12.....	تمهيد
13.....	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
13.....	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها

14.....	أولاً: تعريف الإدارة الالكترونية
15.....	ثانياً: خصائص الإدارة الالكترونية.....
17.....	المطلب الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية ووظائفها
17.....	أولاً: عناصر الإدارة الالكترونية
19.....	ثانياً: وظائف الإدارة الالكترونية.....
22.....	المطلب الثالث: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية
22.....	أولاً: اهداف الإدارة الالكترونية
23.....	ثانياً: أهمية الإدارة الالكترونية.....
24.....	المبحث الثاني: مفهوم الرقمنة
24.....	المطلب الأول: تعريف الرقمنة
25.....	المطلب الثاني: خصائص الرقمنة
26.....	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الرقمنة
26.....	أولاً: أهمية الرقمنة.....
26.....	للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء
26.....	للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها ¹ :
28.....	ثانياً: اهداف الرقمنة
29.....	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: متطلبات الإدارة الالكترونية

32.....	تمهيد
33.....	المبحث الأول: متطلبات الرقمنة في مجال الخدمة العمومية
33.....	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
33.....	أولاً: المتطلبات الإدارية.....

ثانيا: المتطلبات البشرية.....	34
ثالثا:متطلبات تقنية.....	35
رابعا:متطلبات مالية.....	36
خامسا: المتطلبات الأمنية.....	37
سادسا: المتطلبات القانونية.....	37
المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	38
المطلب الثالث: دوافع ومعوقات تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي.....	39
الفرع الأول: دوافع تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي.....	39
الفرع الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي.....	42
المبحث الثاني: أثر دخول الرقمنة في القطاع الوظيفي.....	44
المطلب الأول: ماهية الأداء الوظيفي.....	44
أولا: تعريف الأداء الوظيفي.....	44
ثانيا: عناصر ومحددات الاداء الوظيفي.....	45
ثالثا: مظاهر الاداء الوظيفي واشكاله.....	48
رابعا: أهمية الأداء الوظيفي.....	50
المطلب الثاني: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.....	51
المطلب الثالث: تأثير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.....	56
أولا: دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي.....	56
ثانيا: دور المتطلبات التقنية في تحسين الأداء الوظيفي.....	57
ثالثا: دور المتطلبات بشرية في تحسين الأداء الوظيفي.....	57
رابعا: دور المتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي.....	58
خامسا: دور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي.....	58

59..... خلاصة الفصل

الفصل الرابع : الإجراءات الميدانية للدراسة

61..... تمهيد

62..... المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

62..... المطلب الأول: مجالات الدراسة

64..... المطلب الثاني: المنهج والأدوات المستخدمة لجمع البيانات

66..... المطلب الثالث: مجتمع الدراسة

67..... المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

67..... المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

67..... أولاً: عرض بيانات الدراسة وتحليلها

75..... المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

80..... الخاتمة

83..... قائمة المراجع

..... ملخص الدراسة

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	خصائص الإدارة الالكترونية	01
08	عناصر الإدارة الالكترونية	02
11	اهداف الإدارة الالكترونية	03

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية	01
68	التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالجنس	01
69	التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالعمر	02
70	التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى التعليمي	03
71	التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالخبرة المهنية	04
72	التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى الوظيفي	05

مقدمة

مقدمة

الالفية الثالثة شهدت نمواً سريعاً في الجانب المعرفي والتقني والمعلوماتي وكذا انتشاراً واسعاً لشبكة الانترنت و مواقع الويب التجارية مما أدى الى حدوث تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية و التنظيمية على مستوى كل القطاعات الحكومية منها او الخاصة او المختلفة حتى.

ان ملامح الإدارة الرقمية بدأت تتضح و قطعت كل الأسس النظرية و التطبيقية الشوط الأولى في مختلف بقاع المعمورة و خاصة في الدول المتقدمة . وقد بينت جهود ملحوظة على مضطرد من قبل الدول النامية و ظهر ذلك بفرض تغييرات جوهرية في أسلوب العمل الإداري و كذلك التحولات و التغييرات التي حولت العالم الى مجتمع الكتروني صغير في اطار منظومة الاتصالات الحديثة و كذا انتشار نقل البيانات و خدمات الانترنت و الطاقات المختلفة و معدات البث و غيرها.

التطورات الكمية والنوعية و كذا المعطيات التكنولوجية الجديدة التي شهدتها العالم دفع المنظمات الى تشجيع الاستثمار الالكتروني و كذا تسهيل حركة الخدمات و التجارة و الاستثمار على نحو واسع وفقاً للرقمنة و أيضاً تطوير الأطر التشغيلية و الخدماتية و تحقيق سلسلة المفاهيم الإدارية و الإنتاجية و الخدمة التي أصبحت بديلاً استراتيجياً للإدارة التقليدية و هذا بإضافة الطابع الالكتروني عليها.

بظهور القرن الحادي و العشرين و ظهور الثورة المعلوماتية و تطور التكنولوجيا الهائلة في التقنيات المختلفة دفع هذا كل الهياكل المجتمعية الى اتباع الأساليب الإدارية المتطورة و بغرض مواكبة العصر و زيادة التنافس على الاستفادة القصوى من هذه التقنيات المختلفة في شتى المجالات و من بين هذه التقنيات الإدارة الالكترونية التي تمكنت الكثير من المؤسسات و منها مرفق العدالة من معالجة وثائقها و تقديم خدماتها بطابع الكتروني في ضوء تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية و التكنولوجيا لمواكبة حداثتها و السيطرة على المخزون الورقي و التخلي عن الأساليب التقليدية في ادارتها و التحول من نمط اداري تقليدي الى نمط الكتروني رقمي في اطار منظومة الرقمنة .

مقدمة

بحيث التحول نحو تطبيق إدارة الكترونية فاعلة ومتطورة في المؤسسات العمومية وخاصة مصالح مرفق العدالة لم يعد موضع تفكير فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش عصر الانفجار المعلوماتي والتكنولوجي وهذا ما يدفعها الى توظيف الإدارة الالكترونية واستخدامها في تطوير العمل الإداري وتحويل الإدارة التقليدية الى إدارة حديثة ومواكبة عصر التكنولوجيا والمعلومات والمساهمة في تحسين الخدمات العمومية في المرافق عامة وفي المحاكم خاصة لخدمة المواطنين.

تتناول مذكرتنا موضوع: الإدارة الالكترونية و اثرها على الأداء الوظيفي (دراسة حالة على محكمة الوثام-ولاية الاغواط-) و قد تم تقسيم الدراسة الى مقدمة و ثلاثة فصول و خاتمة :

- تناولت مقدمة الدراسة طرح عام الى خاص للموضوع ، اما الفصل المنهجي فجاء فيه كل الخطوات المنهجية ، حيث تم التعرض الى الإشكالية ثم الى المفاهيم الرئيسية للدراسة و كذا أهمية الدراسة و أهدافها و أسباب اختيار الموضوع .

- اما فيما يخص الفصل الأول تطرقنا فيه لمدخل مفاهيمي للإدارة الالكترونية الذي قسمناه الى مبحثين لكل منهما ثلاث (3) مطالب .

- اما الفصل الثاني فتحدثنا فيه عن تداعيات تطبيق الرقمنة في الخدمة الوظيفية و هو كذلك و وفقا للتقسيم المنهجي فقسمناه الى مبحثين لكل منهما ثلاث (3) مطالب .

- و الفصل الثالث و الأخير فقد عالج الجانب التطبيقي للدراسة فيتمثل في دراسة حالة محكمة الاغواط (محكمة الوثام) .

و في الأخير خاتمة، جاءت بمثابة محصلة لمجموعة من التوصيات و الاقتراحات من هذه الدراسة .

الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة

حقق التقدم العلمي و التقني و انتشار شبكة الانترنت تأثيرات عديدة على طبيعة و شكل عمل النظم الإدارية و التي تراجعت معها اشكال الخدمة العامة التقليدية الى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمة العمومية و جعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت و شبكات الاعمال و بالتالي التحول من اتصال مباشر للمواطنين مع المؤسسات الخدمة الى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية و هو ما يسمى بالإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة و التفاعل الالي و اختراق للحدود، حيث افرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية لتؤسس في النهاية الى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية.

والجزائر واحدة من الدول التي سعت الى تطبيق الإدارة الالكترونية و هذا من خلال تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية ، الذي يعتبر نقطة تحول في مجال تطور الخدمات العمومية و ذلك عبر تقنية رقمنة قطاعها العمومية بمختلف مجالاتها و هذا بالتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية الى الالكترونية مرقمنة و التي اخذت نصيبا اكبر و ذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال ملفات و وثائق ورقية مكتظة على الموظفين و انتظار المواطنين في طوابير لا تنتهي لاستخراج الوثائق مما أدى الى عراقيل و صعوبات جمة مما دفع الحكومة الجزائرية الى محاولة احداث تغييرات في المجال الإداري بمواكبة التطور التكنولوجي من خلال رقمنة عدة مرافق منها مرفق العدالة و لدراسة هذا الموضوع تم بلورة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

لمعالجة هذه الإشكالية و تشكيل اطار نظري و فكري قمنا بطرح التساؤلات التالية :

1- هل هناك علاقة بين تطبيق الادارة الالكترونية و تحسن العمليات الادارية داخل المحاكم ؟

2- هل هناك علاقة بين الإدارة الالكترونية وتحسن الخدمات المقدمة في المحاكم ؟

- ثانيا :الفرضيات:

ان أي كان لا يعتبر بحثا علميا او موضوعيا اذ لم يعتمد صاحبه على المنهج العلمي المتبع في الدراسة و التحليل ، و من اهم المراحل التي يكتمل عن طريقها البحث العلمي مرحلة وضع الفرضيات و صياغتها لتكون جاهزة للفحص و التحليل للتأكد من صحتها . و تعتبر الفرضية تفسيرا مؤقتا لذا يتم صياغتها بناء على الإشكالية و التساؤلات الفرعية المطروحة و تتمثل هذه الفرضيات فيما يلي :

(1) اعتماد المحاكم الجزائية على الإدارة الالكترونية ساهم في تحسين عملياتها الإدارية .

(2) تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للمواطن بالمحاكم الجزائية .

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

ان اختيار هذا الموضوع لم يكن عشوائيا وانما جاء لعدة أسباب أدت بنا الى اختيار هذا الأخير، منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي وهي كالآتي:

أ) الأسباب الذاتية:

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص فالرقمنة تمس و تشمل المجتمع بشكل كبير .
- الميل الى المواضيع الرقمية و الالكترونية .
- حداثة الموضوع.

ب) الأسباب الموضوعية:

- الدور البالغ الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في القطاع الوظيفي عامة و قطاع العدالة خاصة .
- اظهار الأهمية البالغة للإدارة الالكترونية في المجال القضائي.

- قلة الدراسات التي تكلمت عن الإدارة الالكترونية في قطاع العدالة .
- إضافة الى المكتبة الجامعية حول موضوع الإدارة الالكترونية .

رابعاً: اهداف الدراسة:

- ابراز الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في رقمنة وثائق قطاع العدالة و القضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها .
- إيضاح أهمية تطبيق الرقمنة في القطاع العمومي و الأداء الوظيفي و التأكيد على اختصارها للوقت و الكلفة و زيادتها للجودة .
- تقديم اطار نظري عملي منظم من خلال شرح عملية الرقمنة و مدى أهمية استعمال الإدارة الالكترونية .

خامساً: أهمية الدراسة:

هذا العمل يهتم بالتطرق الى واقع استخدام الإدارة الالكترونية في مصالح وقطاع العدالة. تكمن أهمية هذا العمل في دراسة الإدارة الالكترونية للمنظمات الإدارية بصفة عامة و تسيير مرفق العدالة بصفة خاصة كما تستهدف الإدارة الالكترونية تطوير قدرات الموظفين و اطلاق طاقاتهم و معارفهم و لذلك أتطلع من خلال هذه الدراسة الى ابراز نقاط القوة و تعزيز أوجه النقص من خلال ما تعانيه المرافق العامة بشكل عام و المرفق القضائي بشكل خاص .

كما يتسم هذا الموضوع بالحدثة وهو من المواضيع المعاصرة و الجوهرية في الأداء الوظيفي و هذا في كون الإدارة الرقمية تساهم في التقليل من الفساد الإداري و تقريب الإدارة من المواطن من خلال تسهيل العمل الإداري و الحصول على الخدمات في اسرع وقت و باقل جهد .

سادسا: تحديد المفاهيم:

➤ تعريف الإدارة:

- لغة : الإدارة (Mangement) من الفعل يدير (Manage) أي يوظف و يستخدم و يحرك و يقتصد و يوجه و يرشد و هذا هو معنى الإدارة و كذلك هو إشارة الى بعض أدوار المدير (Manager).
- تعرف الإدارة حسب قاموس المعاني بأنها الوظائف الخاصة بالإدارة ، إدارة الاعمال او تنظيم و إدارة الشؤون العامة .

- اصطلاحا: الإدارة هي ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط و تنظيم و قيادة و رقابة الموارد البشرية و المادية لتحقيق اهداف محددة بكفاءة و فعالية .

➤ تعريف الإدارة الالكترونية:

- هي نظام الكتروني ذو تقنية شاملة لجميع المجالات الإنسانية ، الاجتماعية و الإنتاجية و التطويرية من اجل تقديم الخدمات بصورة افضل للجمهور.

➤ تعريف الرقمنة :

- لغة : عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية او رقمية سواء من خلال وثيقة او شيء مادي او من خلال إرشادات الكترونية تناظرية .
- اصطلاحا : تعرف على انها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها و وعاءها الى سلسلة رقمية و ،هي أيضا عملية تحويل مصادر المعلومات و الوثائق على اختلاف اشكالها ،من الشكل الورقي الذي يدركه الى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الالية عبر النظام الثنائي .

سابعاً: الدراسات السابقة:

تعد من الخطوات المنهجية في البحث العلمي وهذا من اجل الاستفادة منها من الناحية النظرية ومن الناحية المنهجية اذ ان الدراسات تكون متصلة ومرتبطة بشكل كبير بموضوع البحث ويتم الاستفادة منها في بلورة المشكلة وتأكيدا وتحديد نتائجها ويقصد بالدراسات السابقة كل البحوث والدراسات قام بإجرائها باحثون اخرون في موضوع من المواضيع المماثلة.

1. الدراسة الأولى:

وتمثلت في دراسة بوبكر عبد القادر وقديد فوزية بعنوان (أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة :مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس)، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد 01، 2021 م.

تمحورت تساؤلاتها في الإطار التالي:

- ما مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس؟
- ما مدى تطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس؟
- ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمصلحة؟

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و التحليلي إضافة الى المنهج الإحصائي في جمع البيانات ومعالجتها، كما تم الاستعانة بالمقابلة من خلال توجيه عدد من الأسئلة الشفوية المرتبطة بالموضوع على العاملين فيها والأسلوب

الأكثر اعتمادا عليه هو الاستبيان حيث تم اختيار عينة الدراسة وشملت خمسين (50) عاملا وزعت عليهم استمارات ملئها وإجراء الدراسة الإحصائية عليها للخروج بنتائج دقيقة عن موضوع الدراسة.

- لتلخص الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

✓ استخدام الإدارة الإلكترونية في انجاز المهام الإدارية بمصلحة الحالة المدنية يؤدي إلى السرعة في تنفيذ الأعمال والتقليل من الأخطاء.

✓ تتوفر مصلحة الحالة المدنية على المقومات المطلوبة لتفعيل الإدارة الإلكترونية وهذا بفضل الإمكانيات المالية المعتبرة التي تتمتع بها البلدية لاسيما من الناحية التقنية (العتاد، البرمجيات) وتشير خلاصة تحليل المعطيات الإحصائية إلى أن نسبة توفر مقومات الإدارة الإلكترونية في المصلحة يقترب من نسبة (54 %) كما أنه هناك قوة ارتباط ايجابي في علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المصلحة، لكن مصلحة الحالة المدنية تفتقر للانتقال إلى المراحل المتقدمة في أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى التأهيل في ميدان الإعلام الآلي الذي يشير إلى ضعف التكوين وعدم انتظامه، على غرار ضعف مساهمة العاملين في المصلحة في تطوير الإدارة الإلكترونية نظرا لمركزية التسيير والذي يمنع إدخال أية تعديلات على طرق العمل المعتمدة وفقا للتنظيم المعمول به.

2. الدراسة الثانية:

وتمثلت في دراسة ناصر محمد خروب بعنوان (أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني دراسة حالة -مجموعة سامح مول للاستثمار-)، رسالة جامعية استكمالا لنيل درجة الماجستير في الاعمال الالكترونية، 2016 م.

تمحورت تساؤلاتها في الإطار التالي:

- هل يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية في الأداء ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار؟
- هل يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية في أداء الموارد البشرية ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار؟
- هل يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية في الأداء التنظيمي ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار؟
- هل يوجد أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية في الأداء التنظيمي ككل بوجود أداء الموارد

البشرية في مجموعة سامح مول للاستثمار؟

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي و السببي إضافة الى المنهج الإحصائي في جمع البيانات ومعالجتها، كما تم الاستعانة بجمع البيانات بواسطة الاستبانة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في فروع مجموعة سامح مول للاستثمار وعددهم (145) مدير في 15 فرع .

- لتخلص الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

✓ وجود علاقة قوية بين عناصر المتغير المستقل (الكفاءة والمرونة والإبداع والتكلفة) وعلاقة قوية بين أبعاد الأداء التنظيمي (الحصة السوقية والربحية ورضا العملاء)، وكذلك علاقة قوية بين جميع المتغيرات (قدرات الأعمال الإلكترونية وأداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي).

✓ وجود أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة (الكفاءة، المرونة، الإبداع، التكلفة) على الأداء التنظيمي في مجموعة سامح مول للاستثمار، حيث كان الأثر الأكبر للتكلفة يليها الكفاءة بينما أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر لكل من المرونة والإبداع.

✓ وجود أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة (الكفاءة، المرونة، الإبداع، التكلفة) على أداء الموارد البشرية ككل في مجموعة سامح مول للاستثمار، حيث كان الأثر الأكبر والوحيد للكفاءة على أداء الموارد البشرية، بينما لا يوجد أثر للمرونة والإبداع والتكلفة.

✓ وجود أثر لأداء الموارد البشرية في الأداء التنظيمي في مجموعة سامح مول للاستثمار، حيث كان الأثر الأكبر للتكلفة يليها الكفاءة بينما أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر لكل من المرونة والإبداع.

✓ وجود أثر لقدرات الأعمال الإلكترونية بأبعادها مجتمعة (الكفاءة، المرونة، الإبداع، التكلفة) على الأداء التنظيمي بوجود أداء الموارد البشرية في مجموعة سامح مول للاستثمار، حيث أشارت إلى الدور الوسيط لأداء الموارد البشرية في أثر كل قدرة من قدرات الأعمال الإلكترونية في الأداء التنظيمي وحيث أنها أظهرت أن قدرات الأعمال الإلكترونية المتمثلة بالمرونة والتكلفة هما الأكثر تأثيراً في الأداء التنظيمي لمجموعة سامح مول للاستثمار وأن قدرة الأعمال الإلكترونية على خفض التكلفة هي

القدرة الأكثر تأثيراً على الأداء التنظيمي بوجود أداء الموارد البشرية.

3. الدراسة الثالثة:

وتمثلت في دراسة منير عبد الله عثمان الطائش بعنوان (علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء التنظيمي)، رسالة جامعية استكمالا لنيل درجة الماجستير في الإدارة الإسلامية ، 2016 م.

تمحورت تساؤلاتها في الإطار التالي:

- هل يوجد علاقة بين الإدارة الالكترونية و الأداء الوظيفي ؟
- هل يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية و الأداء الوظيفي ؟
- هل الإدارة الالكترونية و الثقافة التنظيمية معا تؤثر الأداء الوظيفي؟

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بجمع البيانات بواسطة الاستبانة من الإداريين والأكاديميين وعددهم (112) شخصا.

لتخلص الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- ✓ توجد علاقة بين الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة.
- ✓ توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة.
- ✓ الإدارة الالكترونية والثقافة التنظيمية معا تؤثران على الأداء الوظيفي.

4. الدراسة الرابعة:

وتمثلت في دراسة عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال بعنوان (أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة-)، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، منشورة من طرف جامعة الازهر، العدد العاشر، 2013 م.

تمحورت تساؤلاتها في الإطار التالي:

- ما هو تأثير تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة؟

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية م ن الموظفات تتألف من (248) موظفة.

لتخلص الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكل كبير، وأن نسبة المعوقات التي واجهت الموظفات كانت بدرجة متوسطة، وأخيرا حصلت أنظمة الإدارة الإلكترونية على درجة تقييم عالية من حيث فعاليتها.

الفصل الثاني

مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد

نظرا للتطور الكبير في كافة المجالات تكنولوجيا المعلومات، أخذت المؤسسات تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، وساعد أيضا ظهور شبكة الانترنت في جعلها أكثر تأثيرا في انجاز أعمال هذه المؤسسات، ومما حدا بالإدارة الحالية أن تعتمد اعتمادا كبيرا على تكنولوجيا المعلومات، لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، ونتيجة هذه التغيرات المتزايدة ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية التي يكمن جوهرها وفلسفتها في إحداث تغيير جذري في نمط وأسلوب وتفاعل العاملين باعتبار أن الأداء الوظيفي هو الذي يحقق التميز من تطبيقاتها وذلك من خلال الميزة التي تضيفها عليه من ناحية توفير الوقت، الجهد، التكلفة. ولهذا أصبح تبني فكرة الإدارة الإلكترونية أمر حتمي وليس مخير أي أنه يجب انتهاجها أولا لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة وثانيا لتخطي صرف تكاليف باهظة. وبناء على ما تقدم، يتضمن هذا الفصل على مبحثين والمتمثلة في:

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: مفهوم الرقمنة

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمؤسسات بالتفكير بكيفية الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في انجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للأفراد بطريقة الكترونية تسهم بفعالية في حل العديد من المشكلات وغيرها من العوامل التي حالت دون تطور النظم الإدارية الحالية، بالإضافة لما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة إنجاز العمل، وتوفير الوقت والجهد مما يعنى تطبيقها في المؤسسات .واستنادا على ما سبق سنحاول ضمن هذا المبحث التطرق للإدارة الإلكترونية من جوانبها الأساسية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها

ظهرت الانظمة التقليدية البيروقراطية في علم الادارة ،وحقق الانسان من خلالها كثيرا من الانجازات، وارسى في ظلها دعائم الفكر الاداري عامة ،لكن الانسان الكائن المفكر الذي لا حدود لطموحه ظل يمارس انتفاضاته على كل قديم، تلك الانتفاضات والثورات التي قام بها الانسان على اكثر من جبهة تنموية ،منها الثورة الزراعية ،والثورة الصناعية ،وشملت ايضا الاتصالات، فكانت الثورة المعلوماتية التي اعقبت اختراع الحاسوب، ثم ظهور شبكة الحاسوب ،ثم الشبكات المحلية ،ثم الشبكات العالمية للإنترنت مما لفت انتباه علماء الادارة الى ظهور اداة جديدة تسمى الإدارة الإلكترونية والتي يمكن من خلالها ان تدار المؤسسات والمنظمات الحكومية والاهلية وتحمل عليها بياناتها ،وتتيح استدعاء تلك البيانات بسهولة وسرعة فائقتين.

أولاً: تعريف الإدارة الالكترونية

يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، ولقد قدمت عدة تعريفات للإدارة الإلكترونية منها:

- الإدارة الالكترونية هي: "نظام يقوم بتحويل الاعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك بالقيام بخطوات رئيسية تبدأ بأتمة أعمال المنظمة ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة، والذي يحقق التوفير في الوقت وفي حجم الأعمال الورقية، مما ينعكس بالنتيجة على توفير الوقت والأعباء المالية، التي توظيفها في أماكن مختلفة يسمح بخلق فرص عمل جديدة تنعكس على قدرات العاملين"¹.
- كما عرفت أيضا بأنها "الاستغناء عن المعاملات ال ورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق استخدام الواسع للتكنولوجيا المعلومات العامة وإلى إجراءات مكنية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً"².
- و أيضا " هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط، والتوجيه والرقابة على القدرات الجوهرية للمؤسسة بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة"³.
- ومنهم من يراها على انها " تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الالكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر"⁴.

¹ عادل حrchوش المرفجي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 12.

² علاء عبد الرزاق محمود السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص 32.

³ نجم عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.

⁴ احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية (افاق الحاضر وتطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، مصر، 2004 م، ص 30.

- وهي أيضا "استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات الاتصال خاصة شبكة الانترنت وشبكات الاعمال في

العمليات الادارية بغية تحسين العمليات الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية اداء المؤسسة".¹

ومنه نستخلص من التعريفات السابقة على أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن نظام يعتمد على قيام المؤسسة باستخدام

الوسائل الإلكترونية في إجراء معاملاتها والتواصل مع عملائها أو المستفيدين من خدماتها، أو التواصل بين العاملين

فيها، وذلك بهدف تيسير إجراء وتنفيذ الأعمال الإدارية بما يتناسب مع التطور الحادث في مجال تكنولوجيا المعلومات.

ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساسا

على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص

والسمات يمكن إجمالها فيما يلي:²

- ادارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الاصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة ضرورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والادارة لكافة الافراد.

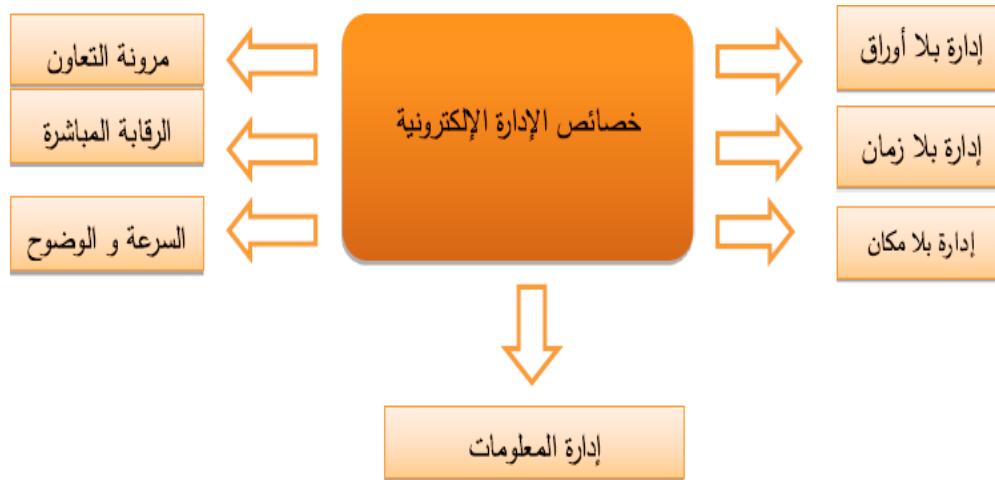
¹ محمد سمير احمد، الادارة الالكترونية، دار الميسرة، الأردن، 2009، ص 42.

² عامر طارق عبد الرؤوف، نماذج الادارة الالكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 29.

من خصائصها كذلك:

- إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الارشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والادلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الالية
- إدارة بلا مكان: وتعتمد اساسا على الهاتف المحمول والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد.
- إدارة بلا زمان: تستمر ل 24 ساعة (265/7/24) متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي افكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
- إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناع المعرفة.

الشكل رقم (01) : خصائص الإدارة الالكترونية



وهناك خصائص جوهرية¹ :

✓ **زيادة الإتقان:** المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.

¹ بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابيس، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة الجزائر 03 ، المجلد السابع، العدد 01، 2021، ص 371.

- ✓ **تخفيض التكاليف** :توفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث تقلل الحاجة لليد العاملة، هذا رغم تخصيص أغلفة مالية لدفع عملية التحول.
- ✓ **تبسيط الإجراءات** :القدرة على تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها المنظمات العامة.
- ✓ **تحقيق الشفافية** :فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني، من جهة، والسلطات العمومية من جهة أخرى.

المطلب الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية ووظائفها

تمثل الإدارة الالكترونية محورا حاسما في تغيير المفاهيم والتقنيات والنظريات والأساليب والهياكل التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست بوصفة جاهزة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل انها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات وبالتالي لا بد من توفر عناصر لتطبيق الإدارة الالكترونية التي تؤدي الى إتمام الوظائف بصفة مثالية.

أولا: عناصر الإدارة الالكترونية

تتمثل اهم عناصر تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1. **عتاد الحاسوب** :ويعرف أيضا بالمكونات المادية الصلبة أو الأجزاء الملموسة من الحاسوب وقد كانت

الأجهزة الجزء الأساس والأهم في بداية ظهور الحاسوب في العالم ويمكن أن نقسمها إلى الآتي ¹ :

- **أجهزة الإدخال** :وتتمثل في أجهزة إدخال البيانات مثل لوحة المفاتيح والماسح.

¹ إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، 2004، ص 192.

- أجهزة الإخراج : وهي الاجزاء الصلبة المستخدمة لاسترجاع البيانات مثل الطابعة.
- وحدة المعالجة المركزية : الجزء الأساسي في الحاسوب ويتم فيه تخزين البيانات والمعلومات في حين تعد الاجزاء الأخرى.
- مكملات وحدات والوسائط التخزينية المكملة : مثل الأقراص، الأشرطة...

2. البرمجيات والشبكات:

وتشمل برامج النظام مثل نظام التشغيل ونظم إدارة الشبكة، والجداول الإلكترونية، وأدوات التدقيق البرمجة، وكما يضم أيضا التطبيقات، مثل برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات الأنترنت الإكسترانت، الأنترانت¹.

3. صناع المعرفة : هو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية leaderships

digital والمدي رون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى².

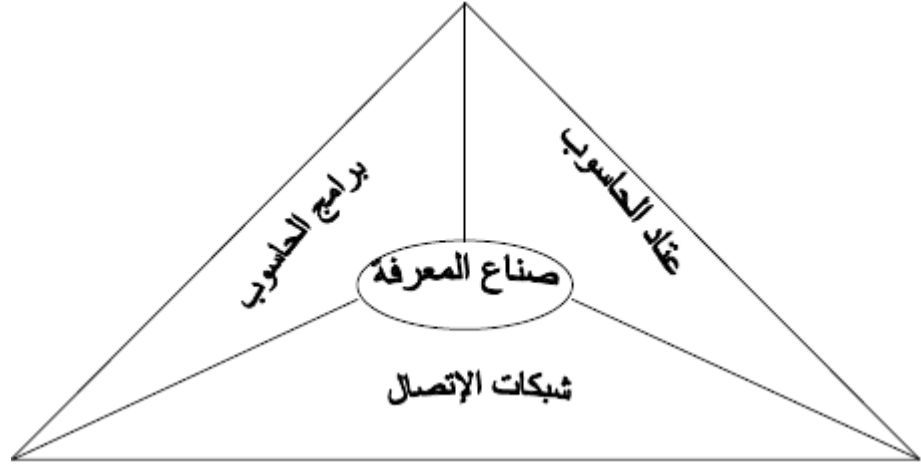
إضافة الى ما ذكر سابقا، فان وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية ضروري، عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحدد من خلالها أنظمة معلومات، ومناهج العمل، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه الى شبك واحد.

¹ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري -قسنطينة-، 2010، ص 28.

² موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، كلية العلوم والتكنولوجيا مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد 9، 2011، ص 91.

الشكل رقم (02) : عناصر الإدارة الالكترونية

المصدر : سعد غالب ياسين، الادارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ،معهد الإدارة العامة ،المملكة العربية السعودية ، 2005 ، ص 24.



ثانيا: وظائف الإدارة الالكترونية

تسدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغيرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي ¹ :

(أ) التخطيط الالكتروني :يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات :

- أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلية للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق .
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان.

¹ عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 30-32.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة.

ب) **التنظيم الالكتروني** إن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم. بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

ج) **الرقابة الإلكترونية**: إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف، أو الخط، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يسدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية، والولاء الالكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.

د) القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث

نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

1- القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير

المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة

والبرمجيات، وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة،

والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد

الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

2- القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن

التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية

على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات.

3- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة

الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على إنجاز

المهام، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات.

إن التحول في وظائف الإدارة الالكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يسدي إلى نتيجة تتمثل في

القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال

المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل

الإنساني في المنظمة.

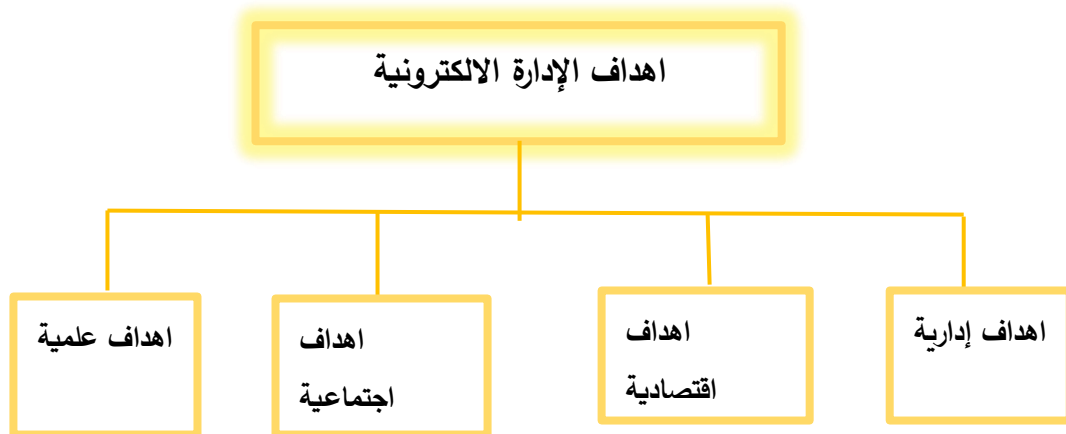
المطلب الثالث: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

أولاً: اهداف الإدارة الالكترونية

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها والتي من بينها¹:

- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسات وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الاصلية بصورة موحدة.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل ودعم وبناء ثقافة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين.
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.

الشكل رقم (03) : اهداف الإدارة الالكترونية



¹ محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 291.

ثانيا: أهمية الإدارة الالكترونية

اصبحت الإدارة الالكترونية ضرورة وركيزة أساسية لمنظمات العصر، لأنها من اهم متطلبات هذا العصر المتجدد المتغير، ولعل هذه الأهمية تتجسد فيما يلي ¹ :

- تحسين مستوى أداء المنظمة فالإدارة الالكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الاعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين.
- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام هياكل تنظيمية معقدة الى الشكل الالكتروني الذي يعتمد عمالة قليلة دون التقيد بموقع جغرافي محدد او مباني كبيرة، الامر الذي ينعكس على التكاليف ويسدي الى انخفاضها.
- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الالكترونية، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.
- توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية.
- تلافي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المنظمة في ظل الإدارة الالكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر.

¹ احمد محمد غنيم، مرجع سابق، ص 45.

المبحث الثاني: مفهوم الرقمنة

يتناول في هذا المبحث من الدراسة مفهوم الرقمنة عبر محطات عدة، لتباين الرؤى والأفكار حسب الصيغ والجوانب التي ينظر إليها منها، إضافة إلى مزاياها، ثم أهم خصائص التي تميز الرقمنة عن غيرها، وصولاً إلى إبراز بعض أهمية وأهداف الرقمنة.

المطلب الأول: تعريف الرقمنة

تمثل الرقمنة إحدى أقوى التحولات النوعية الكبرى التي عرفها قطاع المعلومات منذ أكثر من عقدين من الزمن وهي تمثل قلباً جذرياً للأنظمة المعلوماتية، وفي هذا الصدد تعددت المفاهيم المتعلقة بمصطلح "الرقمنة" ذلك وفقاً للسياق الذي يستخدم فيه منها:

- الرقمنة هي عملية تحويل بيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني.¹
- في الحاسبات: تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.
- في سياق نظام المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل (الكتب والصور سواء كانت صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط... الخ) وغيرها من المواد التقنية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان (أي تناظرية) إلى الأشكال، التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي، عن طريق الكاميرات الضوئية والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسوب.²

¹ سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، مركز الثقافي العربي، لبنان، 2005، ص 2.

² نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 20.

- في سياق الاتصالات بعيدة المدى :فتشير إلى تحويل الشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية. يمكن القول انطلاقا من المفاهيم السابقة تشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الالكترونية وادارتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل الكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبة الآلي.¹

المطلب الثاني: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية² :

- تقليص الوقت :فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاورة.
- تقليص المكان :تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة :نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرصة تكوين المستخدمين من اجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- تكوين شبكات الاتصال :تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من اجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية الأنشطة الأخرى.

¹ نجلاء احمد يس، مرجع سابق، ص 20.

² محمد سمير احمد، المرجع السابق، ص 73.

- التفاعلية :أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- اللاتزامنية :وتعني إمكانية استقبال الرسالة في اي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية :وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.
- قابلية التوصيل :وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله.
- قابلية التحرك والحركية :أي انه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... الخ.
- قابلية التحويل :وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الرقمنة

أولاً: أهمية الرقمنة

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها¹ :

¹ مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق ، 2013 ، ص 446.

➤ الفوائد الاقتصادية:

- ✓ توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية.
- ✓ مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.
- ✓ إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- ✓ توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة، بدلاً من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.
- ✓ فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الدخلي للبيانات.

➤ الفوائد الإدارية:

- ✓ تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.
- ✓ القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- ✓ الشفافية في التعامل والغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- ✓ اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- ✓ تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماماً عن بيئة الحكومة التقليدية.

✓ مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود.

ثانيا: اهداف الرقمنة

هناك مجموعة اهداف أساسية منشود تحقيقها من وراء الرقمنة و التي يمكن تلخيصها فيما يلي ¹ :

1. **الحفظ** : يعد حفظ مصادر المعلومات في الصيغة الرقمية اقل عرضة للتلف و الضرر مقارنة بالوسائط الورقية

التي تتعرض لعدة اخطار .

2. **التخزين** : توفر الرقمنة علينا الكثير من المساحات لتعدد الوسائط الرقمية التي يمكنها تخزين الالف

الصفحات كالأقراص المضغوطة بالإضافة الى DVD .

3. **التشارك** : من خلال شبكات المعلومات خاصة شبكة الانترنت التي وفرت إمكانية الاطلاع على الوثيقة

من قبل مئات الأشخاص في الوقت نفسه.

4. **سرعة الاسترجاع و سهولة الاستخدام** : تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع فعن طريق تحويل

المواد و الوثائق الى الشكل الرقمي يمكن للمستفيد استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق في النظم

التقليدية.

5. **الحصول على المعلومات دون التدخل البشري** .

¹ مهري سهيلة، بن جامع بلال، المكتبة الرقمية، دار بهاء الدين للنشر و التوزيع، قسنطينة ، 2011 ، ص 65.

خلاصة الفصل

إن من أهم مميزات هذا العصر، استخدام التقنيات الإلكترونية في الإدارة الحديثة، ومن بين هذه التقنيات التي نراها في كل شأن من شؤون حياتنا اليومية ظهور تقنية الإدارة الإلكترونية فتطرقنا الى ما تحتويه من خصائص ومكونات ومتطلبات وأهداف إلى غير ذلك من معلومات متنوعة ما خلص بنا الى استنتاج أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا عملية الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فبهذا أصبحت لها أهمية بالغة ، وتظهر أهميتها على مدى تطبيقاتها في جميع وظائف المؤسسة وكافة المعاملات التي تقوم بها والمزايا التي تحققها وذلك بالاعتماد على عناصر تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في أجهزة و برامج و شبكات التي تشكل عنصرا أساسيا في الإدارة التكنولوجية كذا الموارد البشرية.

كما تطرقنا لمعرفة أساسيات الرقمنة التي تمثل أحد الركائز المهمة لعصرنة الإدارة ، وعلى الرغم من تعدد تعريفات الرقمنة إلا أنه يمكن أن نستنتج أن المفاهيم السابقة تشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل الكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبة الآلية .

ومنه نستنتج أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية لعصرنة الإدارة الجزائرية، حتى تتماشى مع الثورة الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

الفصل الثالث:

متطلبات الادارة الالكترونية

تمهيد

الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع يمكن إقامته، لا بد لها من توفير وتهيئة العديد من المتطلبات لتطبيق هذا المشروع على أرض الواقع فهي تمثل تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والممارسات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، ومن ثم فهي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية وغيرها، وبالتالي كان تطبيقها يفرض توفير مجموعة من المتطلبات العديدة والمتكاملة التي تتيح لها الولوج إلى حيز التنفيذ العملي بكفاءة تمكنها من تحقيق الأهداف التي طبقت من أجلها . ولأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعني التحول الإلكتروني من النموذج التقليدي الإداري إلى نموذج افتراضي يستند إلى أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت، والعناصر البشرية المؤهلة للتعامل مع هذه التقنيات، فإن ذلك يتطلب إجراء تغيير في مكونات وأنشطة أعمال المنظمة، ونقل الارتباطات المادية التقليدية للمنظمة إلى وصلات رقمية تعمل على أساس تكنولوجيا الاتصالات.

المبحث الأول: متطلبات الرقمنة في مجال الخدمة العمومية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية و هي ليست وصفة جاهزة أو خبرة يمكن نقلها أو تطبيقها بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية و البشرية وغيرها وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة، ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها مع الحيز الواقع في حين يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها وعموما يمكن التطرق إلى جملة المتطلبات و خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية .¹

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبشرية وغيرها من الأطراف المتداخلة، وتطبيقها يستلزم دراسة متطلباتها وأخذها في الحسبان قبل خوض التجربة، حتى تؤدي ثمارها على الوجه المرجو منها، ويمكن تلخيص أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في الآتي:

أولاً: المتطلبات الإدارية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للمؤسسات الاهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير، وتدعمه و تأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية مع ضرورة وجود قيادات على الابتكار وإعادة

¹ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، ص 5.

هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، وهناك مجموعة من متطلبات الإدارية اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وهي كما يلي ¹ :

✓ إعادة تشكيل الهرم الإداري وبناء حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات.

✓ تغيير شكل الإجراءات الإدارية لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.

✓ الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.

✓ إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.

✓ تحديد درجة المساهمة في كل عملية أو وظيفة في تحقيق الاهداف المطلوبة.

ثانيا :المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، اذ له أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من و الى العنصر البشري، وهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية و رأس المال الفكري في المؤسسة، حيث يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية، ومنهم المديرون والوكلاء والمساعدون، المبرمجون، ضابط البيانات والمشغل أو المحرر ² . ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية، هناك جملة من المتطلبات البشرية حددها البعض فيما يلي ³ :

¹ منى عطية البشري، معوقات الإدارة الإلكترونية في أدوات جامعة ام القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضويات هيئة التدريس في الجامعة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى-السعودية-، 2009، ص 46.

² محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009، ص 73.

³ محمد النمر، الإدارة العامة الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، المملكة العربية السعودية، ط6 ، 2006، ص 432.

- ✓ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- ✓ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم.
- ✓ التمكن الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم لتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

ثالثا: متطلبات تقنية

تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير و تحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة ومجهزة للاستخدام، و استيعاب الكم الهائل من الاتصالات في أن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية و أجهزة ومعدات وأنظمة وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفوري أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن و على العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى ¹ :

1. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية :وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

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

¹ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سابق، ص 91.

3. شبكات الاتصال: ومن أهمها: ¹

(أ) شبكة الانترنت (Internet): وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم وترتبط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة. تمكن مستعمليها من الوصول الى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

(ب) الشبكة الداخلية أو الانترانت (Intranet): هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول اليها.

(ت) الشبكة الخارجية أو الاكسترنات (Extranet): وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترانت.

رابعاً: متطلبات مالية

يتطلب تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات توفير الدعم المالي اللازم لما يلي ²:

✓ توفير البنية التحتية اللازمة فيما يتعلق بالأجهزة وانشاء المواقع وربط الشبكات.

✓ تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية فيها .

✓ الاستعانة بالمدرّبين المسهلين لتدريب القوى البشرية فيها .

✓ تحديث الأجهزة والبرمجيات .

✓ صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

¹ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سابق، نفس الصفحة.

² سناء مرزوق شحير، دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دراسة-تطبيقية على الوزارات الحكومية لقطاع غزة -، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2017 م، ص 50.

خامسا: المتطلبات الأمنية

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، إلى وجود أساليب واجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق . حيث أن التطورات المتسارعة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات أدى إلى التفكير الجدي؛ لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الأجهزة ومعلومات الحواسيب من أي خرق أو تخريب ¹.

سادسا: المتطلبات القانونية

يتضمن ذلك سن القوانين والتشريعات اللازمة والتي تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنظم تعاملات الحكومة الإلكترونية مع المواطنين بما يضمن حماية حقوق ومصالح الجمهور في ظل التحديات التي يواجهها تطبيق الإدارة الإلكترونية ².

وفي ضوء ما سبق نستخلص أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها؛ لضمان نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها.

¹ علاء وحسين السالمي، شبكات الادارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 153.

² شحيير سناء مرزوق، مرجع سابق، ص 50.

المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ان التحول الى الإدارة الالكترونية يحتاج الى عدة خطوات كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المنظمات الى منظمات رقمية، تتعامل بكافة التقنية الحديثة وسائل في انجاز معاملاته وإجراءاتها الإدارية .و هناك خطوات لتطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات و هي كالآتي ¹ :

- 1- **اعداد الدراسة الأولية:** ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.
- 2- **وضع خطة التنفيذ:** عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة، لابد من اعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- 3- **تحديد المصادر:** التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة او المؤسسة.
- 4- **تحديد المسؤولية:** عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة اليها.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 64-65.

المطلب الثالث: دوافع ومعوقات تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي

الفرع الأول: دوافع تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي

دفعت موجة التغيير في توفير المعلومات ونشرها الحكومات إلى التحول إلى الإدارة الرقمية. ونتيجة لذلك، نجد العديد من التطورات التي أدت إلى اعتماد الإدارة الرقمية، بما في ذلك تلك المتعلقة بالمسؤولين الحكوميين الذين يطورون طرقاً جديدة لتطوير العمل الحكومي وتحسين كفاءة تقديم الخدمات، أحياناً استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو الأطراف الأخرى المشاركة في العمل الحكومي.

وجدنا أنه اعتماداً على الوضع الاقتصادي والسياسي للبلد، فإن كل دولة نشأت في الواقع لديها بعض الدوافع للانتقال إلى الإدارة الرقمية على حساب الآخرين، وأهم هذه الدوافع ما وجدناه يلي¹ :

- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به : إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات و إتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى ، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

¹ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، لبنان، 2006، ص 18 .

- **التحولات الديمقراطية :** وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية . إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.
- **تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين :** للحصول على خدمات أفضل و أسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.
- **حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي :** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.
- **وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية :** في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وابداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.
- **الكفاءة في تقديم الخدمات العامة :** فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل و أيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف واعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.
- **التسويق :** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.

- **تقديم خدمات جديدة ومتطورة :** إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة واجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.
- **اللامركزية:** هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة .
- **السيطرة الإدارية :** إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الرقمية الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقرارا أكبر.
- **طلب المواطنين:** وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم.
- **زيادة مساهمة المواطنين:** يطالب المدافعون عن الإدارة الرقمية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وارسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات.

- **الشفافية:** إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الرقمية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.
- **التنمية الاقتصادية:** لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الرقمية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة.

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة في المجال الوظيفي

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوظيف الرقمنة العديد من المعوقات تم تلخيصها في البنود التالية¹:

أ) المعوقات الإدارية:

- العشوائية في التخطيط وضعف التنسيق على المستوى الاستراتيجي في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بتنظيمات جديدة مطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية مع وجود رؤية ضبابية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقلة الوعي بالأهداف التي ترمي إليها نظرا للاعتماد على الأساليب التقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

ب) المعوقات السياسية والقانونية: غياب الإرادة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول

نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة، مع عدم توفر بيئة عمل محمية وفق أطر قانونية.

¹ بوبكر عبدالقادر، قديد فوزية، المرجع السابق، ص 374.

(ت) المعوقات المالية والتقنية

- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وربط الشبكات.
- ارتفاع تكاليف الصيانة، ومحدودية المخصصات المالية الموجهة لتدريب العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة ومحدودية انتشار الإنترنت يحد من تطبيق الإدارة الالكترونية.

(ث) المعوقات البشرية

- الأمية الالكترونية لدى العديد من الفئات، وصعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة.
 - تزايد الفوارق الاجتماعية في المجتمع وانقسامه بين فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها.
 - غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة.
 - مشكل البطالة التقنية، بحلول الآلة محل الإنسان، ومشكلة مقاومة التحول الالكتروني خوفاً عن المنصب.
- مما سبق نستخلص أن الإدارة الإلكترونية تسمح بتحول جذري في الممارسات التقليدية للإدارة وتكسر القيود والحوجز الزمنية والمكانية التي كانت تفرضها الأنماط التقليدية في الإدارة، ولتطبيقها، ينبغي على المؤسسات أن تتبنى استراتيجية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية، نظراً لأن تطبيقها يتطلب توليفة من المقومات البشرية والتقنية والإدارية والأمنية، كما أن الواقع يفرض جملة من التحديات، ما على المنظمات إلا مسايرتها حتى تستطيع تحقيق النقلة الإيجابية في هذا الأسلوب الجديد.

المبحث الثاني: أثر دخول الرقمنة في القطاع الوظيفي

إن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن نمط جديد ترك أثاره الواسعة على المنظمات ووظائفها والواقع إن التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي والمتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية.

المطلب الأول: ماهية الأداء الوظيفي

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

تباينت واختلفت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم للأداء الوظيفي ويعزى ذلك إلى تباين تناوله في علوم الإدارة، لكننا سنحاول تقديم مفهوم مركز للأداء الوظيفي من خلال تعريفات مختلفة ومنها:

الأداء الوظيفي هو: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".¹

هو أيضا: "هو المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية"، أي يشتمل على ثلاثة أبعاد هي:²

- أداء الافراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.
- أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

¹ محمد راوية، إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية-، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 210.

² عبد العزيز جميل مخيمر وآخرون، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000، ص 9.

- اداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

كما عرف الاداء الوظيفي على انه: "مجموعة السلوكات الادارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن مجموعة من العوامل كجودة الأداء، حسن التنفيذ، الخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية اعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الادارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص".¹

وتم تعريفه أيضا على انه: "هو نشاط العاملين من خلال ما يقوم به من واجبات ومسؤوليات، التي يجب على الفرد القيام بها كل في موقعه الوظيفي".²

ثانيا: عناصر ومحددات الاداء الوظيفي

1. عناصر الاداء الوظيفي

هناك عناصر ومكونات اساسية للأداء، بدونها لا يمكن الحديث عن وجود اداء فعال وتمثل في³ :

أ) المعرفة بمتطلبات الوظيفة:

وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ب) نوعية العمل:

¹ نضال صالح الحوامد، العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الاداء وكل من الاداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية--دراسة ميدانية-، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد السادس، العلوم الإدارية، 2004، ص 61.

² محمد الربيع، العوامل المؤثرة في فاعلية الاداء الوظيفي للقيادات الأمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2004، ص 9.

³ احمد سيد كردي، مفهوم الاداء الوظيفي، ص 5.

وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الاخطاء.

(ج) كمية العمل المنجز:

أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.

(د) المثابرة والوثوق:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية للعمل وانجاز الاعمال في اوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج العمل.

2. محددات الاداء الوظيفي

الاداء الوظيفي هو الاثر الصافي لجهود الفرد بالقدرات، وإدراك الدور او المهام، ويعني هذا ان الاداء في موقف معين يمكن ان ينظر اليه على انه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من¹ :

1- إدراك الدور(المهام) :

يعني تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والانشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي ان يمارس بها دوره في المؤسسة، وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وبالتالي فان العامل اثناء ادائه لمهنته يلتقي مؤثرات تترجم في شكل معلومات تتكون عبارة من التوجيهات، وردود افعال الزملاء وما يتلقاه من اجور وحوافز، هذه المؤثرات يقوم بها العامل بفرزها وتفسيرها وتنظيمها وفهمها انطلاقا من

¹ فليه فاروق وعبد المجيد السيد محمد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة، ط2 ، الأردن، 2009، ص 266.

تأثره بدوافعه وخبراته السابقة من جهة وخصائص المعلومات من جهة اخرى، ومن هذا المنطلق نجد ان الافراد يختلفون في فهمهم وادراكهم لنفس الظروف والواقع الذي يتعاملون معه.

2- الجهد:

حيث يشير الجهد المبذول الى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته

3- القدرات:

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

$$\text{محددات الاداء الوظيفي} = \text{إدراك الدور} + \text{الجهد} + \text{القدرات}$$

اذن الاداء الوظيفي ما هو الا محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات وإدراك الدور او المهنة فكل عامل لا يؤثر على الاداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع العاملين الاخرين.¹

¹ محمد راوية، مرجع سابق، ص216.

ثالثا: مظاهر الاداء الوظيفي واشكاله

ان مظاهر الاداء الوظيفي من محدداته، حيث يمكن تصورها نتائج لأسباب معينة فمن خلالها يمكن الحكم على الاداء والتعرف عليه وتحديدته بانه فعال او غير فعال، ايجابي ام سلبي، وهذه المظاهر تتعدد وتختلف حتى ان هناك من الباحثين الذين يرون ان مظهرها واحدا كاف للحكم على الاداء الوظيفي ونجاح المؤسسة او فشلها وهناك من يرى تساند مظاهر عدة للحكم على الاداء الوظيفي الجيد، وعليه فان اختيار مظهر واحد او عدة مظاهر في ان واحد للحكم على الاداء الوظيفي الجيد يعود لعدة عوامل واسباب تتعلق بالفرد ذاته وبالجماعة وبيئة العمل والمؤسسة ككل، فالفرد يختلف من فرد لآخر والجماعة تختلف من جماعة لأخرى وكذلك المؤسسة تختلف من مؤسسة لأخرى ومع ذلك يمكن تحديد اهم المظاهر التي يمكن من خلالها تحديد مستوى الاداء الوظيفي:

1- رضا العامل عن العمل:

يمكن اعتبار الرضا عن العمل محصلة مختلفة المشاعر التي تكونت لدى الفرد العامل تجاه عمله، ودرجة الرضا العام تعبير عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله. وإذا تحقق رضا العامل عن عمله فانه بذلك سيبرز قدراته ومهاراته لتحقيق اهداف المؤسسة أي اداء جيد¹. ولمعينة رضا العامل عن عمله من عدمه لا بد من ملاحظة دقيقة للعامل اثناء ادائه للأعمال وذلك من خلال جملة من المؤشرات الدالة على الرضا مثل الالتزام بمواعيد العمل، زيادة في الانتاج، والرضا هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد ان يحصل عليها من عمله وهي كالآتي:

¹ فليه فاروق وعبد المجيد السيد محمد، المرجع السابق، ص260.

الرضا عن العمل = الرضا عن الاجر+الرضا عن محتويات العمل+الرضا عن فرص الترقية+الرضا عن الاشراف+الرضا عن جماعة العمل+الرضا عن ساعات العمل+الرضا عن ظروف العمل.

يلاحظ ان الرضا عن العمل يمثل إشباعات يحصل عليها الفرد، وبالتالي فبقدر ما تمثله الوظيفية مصدر إشباعات له، بقدر ما يزيد رضاه عن الوظيفة وبالتالي يزداد ارتباطه بها ومن ثم اداء جيد ومقبول.

2- الرضا الجماعي:

الرضا الجماعي يعني رضا جماعة من الافراد والذي ينشأ من خلال العلاقات الاجتماعية والانسانية بين العمال، وهو يعمل على تماسك الجماعة، وترابط اعضائها الامر الذي يدفعهم الى تحسين الاداء لزيادة الانتاجية، وهذا الرضا الجماعي لا يتحقق الا إذا اعترفت الادارة بتلك الجماعة المتماسكة، واسندت اليها بعض المهام كإشراكها في اتخاذ القرارات المتعلقة خاصة بمصلحتهم وبمهامهم¹.

3- التعاون مع الزملاء:

التعاون مع الزملاء سمة العمل الجماعي، فهو يحقق الاهداف المشتركة والتعاون عملية اجتماعية تجعل الافراد او الجماعات تعمل متضافرة جنباً الى جنب في سبيل تحقيق اهداف وغايات مشتركة، فالتعاون مع الزملاء جهد متبادل، ونجاح احد الاطراف الاخرى ويعتبر التعاون مع الزملاء احد اهم مظاهر الاداء الجيد لأنه احد اهم العوامل المؤدية الى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين لأنه يتيح لهم فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم، فالتعاون يؤدي الى ارتفاع كفاءة العامل من خلال نقل التجارب والمعلومات فيما بينهم، وعليه يكون مظهر من مظاهر الاداء الجيد².

¹ عويضة الشيخ كامل محمد، علم النفس الاجتماعي الصناعي، دار الكتب العلمي، لبنان، 1996، ص 349-350.

² بن رحمون سهام، العلاقات الانسانية وفعالية الادارة المدرسية، دار ابن بطوطة، الأردن، 2012، ص 27.

4- معدل الانتاج:

المعدل يشير الى التآرجح، وزيادة او نقصان، وبالتالي معدل الانتاج دالاً رئيسياً على الأداء في تلك الحالة التي تقوم فيها الادارة الى هذا النوع او الاسلوب كمكافئة جماعية. الادارة باشارك العمال في ارباح المؤسسة مما يعني دخلا اضافيا وتلجأ على تضافر جهودهم من اجل رفع مستوى الانتاج وبالتالي فان الانتاج يعد مظهر من مظاهر الاداء الوظيفي او الأداء الاداري¹.

رابعا: أهمية الأداء الوظيفي

يخلى الأداء الوظيفي على اهتمام بالغ من جميع المستويات انطلاقاً من مستوى الفرد العامل مهما كان موقعه داخل المؤسسة، وبعدها إلى المستوى العام للمحيط الخارجي للمؤسسة، وفيما يلي عرض أهمية الأداء الوظيفي كما يلي²:

➤ بالنسبة إلى العاملين :إن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه إيجابياً على النحو التالي:

✓ يعد الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل.

✓ يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظراً لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور ومرتبات مقابل هذا الأداء.

✓ يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله واثبات ذاته.

¹ عشوري مصطفى، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 244.

² بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة ماجستير، علم الاجتماع، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص 61-63.

➤ بالنسبة إلى المؤسسة: وهنا تكمن هذه الأهمية في:

- ✓ يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها.
- ✓ يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد.
- ✓ ترجع أهمية الأداء بالنسبة إلى المؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلف المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الزيادة (.
- ✓ كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط، بل تتعدى تلك الأهمية إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

المطلب الثاني: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال وتميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء بحيث أصبح رأس المال المعلوماتي - الفكري - هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها. وعلى النقيض فإن الإدارة التقليدية هي إدارة أشياء أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق برأس المال المعلوماتي الفكري¹. يمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية من خلال المميزات على الجدول رقم (01) الآتي:

¹ نجم عبود، مرجع سابق، ص 126.

الجدول رقم (01) : أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية

المصدر: حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي

للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2009 م، ص 11-14.

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
عامل الخدمة	يحتاج إنجاز المعاملات فيها إلى ساعات وربما إلى أيام لكثرة المراجعين ومحدودية ساعات وأيام الدوام الرسمي فهو لا يستطيع إنهاء معاملته إلا عن طريق أو في مكان تقديم الخدمة وبالتالي فهو يتحمل تكاليف أخرى غير التكاليف المطلوبة للمعاملة فتقل جودة الخدمة المقدمة للجمهور	تتميز بإنجاز المعاملات والحصول على الخدمة في وقت قصير وفي أي وقت يشاء خارج مكان تقديم الخدمة وبعبدا عن الموظف المختص عن طريق شبكة الإنترنت فيستطيع عمل ما يحتاج وحل المشاكل المتعلقة له في بعض الأوقات دون الرجوع إلى الموظف مما يوفر عليه بعض التكاليف
التوثيق والضبط للمعاملات	يتم توثيق الاوراق والمستندات للمعاملات في ملفات ورقية وتخزينها وفق أرقام متسلسلة في	يتم توثيق وحفظ الوثائق الكترونيا لجميع المعاملات في قواعد بيانات بكل تفاصيلها دون الحاجة إلى استخدام الورق في إنجاز المعاملات

	محازن وفق أرشفة يدوية مجهدة وبالتالي الدقة والحماية قد يعتريه نوع من الضعف ويعرضه للتلف أو فقدان إحدى الوثائق المهمة	وتقوم بعض المؤسسات بتخزين تلك البيانات على أكثر من وسيط تخزيني لزيادة الأمان
التكاليف	يكبد الأسلوب الورقي الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان الأرشيف الذي تحفظ فيه	لا يكلف الأمر أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفا
الضياع	احتمالية ضياع وفقدان المعاملات والملفات الكثيرة والمتزايدة كبيرة لأنه قد تتعرض تلك المعاملات للتلف سواء بفعل فاعل أو ضياعها جراء التخزين الخاطئ لها	من الصعب ضياع وفقدان البيانات والمعاملات والملفات ولا سبيل لذلك لأنه يتم حفظها إلكترونيا على الشبكة إلا حدثت مشكلة في الشبكة نفسها لكن ذلك نادر لأنه يخزن على شبكات أخرى
الاسترجاع	الحصول على المعلومات أو استرجاع معاملة من أحد الملفات الورقية أمر بالغ الصعوبة؛ نظرا إلى	إن استرجاع البيانات لا يكلف المسؤول عن أرشيف الشبكة الإلكترونية أكثر من الضغط على

	تكدس الملفات والمعاملات، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات رحلة شاقة ومتعبة	أيقونة محددة في البرنامج ليخرج البيانات والمعلومات المطلوبة
المكان	من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات هو توفير مخازن ضخمة لتنك المعاملات فضلا عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم فقط إدارة هذه المخازن	هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق؛ حيث تتسع شبكاتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.
الحماية	هي أكبر عرضة لجميع المخاطر كالتلف والحريق أو الكوارث الطبيعية أو المخطر الناجمة عن أحد الموظفين	تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة.
التفاعل والتواصل	إمكانية التفاعل والتواصل بين الافراد او الزبائن تتميز بالبطء في التفاعل لعدم قدرة ارسال او استقبال عدد كبير من الرسائل في وقت واحد	يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعًا بسرعة فائقة وفي وقت واحد

إلى عدد هائل من الأفراد، الحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة.		
تعتبر اجراءات العمل فيها في الأغلب ليست مباشرة حيث يتعامل مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها جهازه وبالتالي يستطيع القيام بأكثر من مهمة أو عملية دون تعب وبكل سهولة	الالتقاء المباشر بين المراجعين أو المستخدمين من الخدمات أساس العمل ونجاحه لأنه لا يستطيع إنجاز الأعمال بدون هذه الاجراءات والتي تعتبر روتينية	الاجراءات
إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية.	الإدارة التقليدية شبه معدومة في استثمارها للمعلومات	استثمار الموارد

المطلب الثالث: تأثير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى وظائفها بحيث تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا لضمان نجاح عمل المنظمة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الإلكترونية من عوامل تحسين وزيادة الكفاءة لدى العاملين، كما تعمل الإدارة الإلكترونية من متطلباتها وهذا ما سنتطرق اليه ¹ :

أولاً: دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي

بنشوء علاقة بين مختلف الإدارات والأقسام وتحسين الاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الادارية. من خلال تقديم الدعم الإداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال وظائفهم، والدعم في كل العمليات الإدارية وذلك قصد تحقيق الأهداف المطلوبة.

وبالتالي فالمتطلبات الإدارية في حال تطبيقها تساهم في التخلص من قيود التنظيم مثل هرمية الاتصالات وسلسله الأوامر حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال في الوقت المناسب، وتبادل المعلومات بسهولة فائقة وهذا يعكس بالإيجاب على أداء موظفيها من حيث تحسين علاقاتهم ببعض تلقي المعلومات في نفس الوقت، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يولد روح الانتماء لديهم ورضاهم على وظائفهم يساهم في تأدية مهامهم بجودة وإتقان وبانضباط.

¹ فاطمة محمود رزق عرب، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، 2008، ص 67.

ثانيا: دور المتطلبات التقنية في تحسين الأداء الوظيفي

من خلال توفير العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي والعدد الكافي من الطابعات وأجهزة الخادم ... و يربط جميع الأقسام بشبكة الأنترنت، والتبادل الإلكتروني عن طريق شبكة الانترنت والتواصل بين مختلف فروع المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الاكسترانت، هذ كله يساهم في التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض الأداء من خلال تقليل معدلات الأخطاء، تحقيق السرعة المطلوبة في إنجاز الوظائف، توفير الجهد والوقت، وتحسين فعالية أداء الوظيفي من خلال:

- إتاحة المعلومات والبيانات لمن ارادها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.
- إمكانية نشر اللوائح والإجراءات والتعليمات الخاصة بالخدمات الالكترونية، ولهذا تعتبر الادارة الالكترونية وسيلة لتحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار، سرعة الإنجاز، والحصول على الخدمة بأقل جهد ممكن.
- توفير كم هائل من المعلومات يوميا في كل وقت، وذلك مما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

ثالثا: دور المتطلبات بشرية في تحسين الأداء الوظيفي

عند توفر الموارد البشرية الفعالة في المؤسسة هذا يساهم بدوره في دعم فكرة الإدارة الالكترونية، ومدى مساهمتها في تسهيل سير الوظائف والعمليات وهذا ما يعكس على موظفيها من حيث إعطاء هم فكرة على كيفية تطبيق هذه الفلسفة من خلال (التعليم، التدريب) مما يساهم في زيادة قدراتهم وكسبهم مهارات أكثر وهذا ما يعكس على أداءهم.

رابعاً: دور المتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي

فمن خلال توفير الموارد المالية اللازمة للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة، وزيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرّبين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني ووضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج والشبكات، هذا ما يساعد على تقدم مشاريع التحول الإلكتروني وذلك قصد مواكبة التغيرات التكنولوجية وهذا بالضرورة يعكس على موظفيها لمسايرة أساليب عملهم.

خامساً: دور المتطلبات الأمنية في تحسين الأداء الوظيفي

تؤثر المتطلبات الأمنية على الأداء الوظيفي من خلال:

- وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ولمنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية، وضرورة زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً على استخدام الإدارة الإلكترونية وذلك بزيادة التدريب والعمل على زيادة الوعي بمزايا الإدارة الإلكترونية، وتوفير الأمن الوظيفي للعاملين من خلال التأكيد للعاملين على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يمثل بأي حال من الأحوال بديلاً عنهم بل تعد مكملاً لهم في انجاز العمليات الادارية بكفاءة عالية.
- توفير نظام أمني فعال لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين والمتعاملين مع المؤسسة واستخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات او محاولة سرقتها او تزويرها ففي حالة عدم التخوف من التكنولوجيات وكيفية تطبيقها تزداد ثقة العامل بوظيفته وعدم التخوف من كيفية تأديتها مما يولد له الشعور بالراحة مما يعكس هذا على أدائه.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل نستخلص إن الإدارة الالكترونية والرقمنة الإدارية هما ثورة حقيقة في مجال الإدارة وذلك لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري الذي ينتج عنه الانتقال من طابع العمل التقليدي وكثرة الإجراءات إلى التقنيات الحديثة والآلية وذلك من خلال استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات وتخصيص النفقات الضرورية اللازمة لتسيير عملية رقمنة الملفات الإدارية، وبمعنى أدق الرقمنة هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل العادي من النمط اليدوي إلى النمط الرقمي أو الالكتروني.

الفصل الرابع

دراسة ميدانية بالمحكمة
الإدارية بالوئام - الاغواط –

تمهيد

يتناول هذا الفصل الطرح المنهجي للدراسة من خلال عرض وتحليل الأسلوب المعتمد في جمع المعلومات والبيانات ومعالجتها، من خلال الاعتماد على عرض التقنيات المستعملة في هذه الدراسة بداية بمجالات الدراسة، نوع الدراسة، المنهج المستخدم وأداة جمع لبيانات وأخيرا مجتمع الدراسة وخصائصه.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المطلب الأول: مجالات الدراسة

يعتبر تحديد مجالات الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية، ذلك لما لها تكتسيه من أهمية بالغة أثناء الدراسة الميدانية، حيث أجمع العديد من الباحثين والمتخصصين في مناهج البحث الاجتماعي على أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية هي:¹

- المجال المكاني

- المجال الزمني

- المجال البشري

أ) المجال المكاني للدراسة:

يقصد بالمجال المكاني النطاق أو الحيز المكاني الذي ستجرى فيه الدراسة الميدانية، وهو ما تجسد في الدراسة الحالية في المحكمة الإدارية بالأغواط ولقد اخترنا هذه المؤسسة كونها تحوي على أهم الشروط والمتطلبات التي جعلت منها مجالا يصلح للدراسة الحالية والمتعلقة بموضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي.

تتواجد المحكمة الإدارية للأغواط بحي الوثام بمدينة الأغواط وتقع المحكمة بمحاذاة المستشفى الجامعي لولاية الأغواط.

ب) المجال الزمني:

السائد منهجيا أن يحدد الباحث الفترة الزمنية التي ينزل فيها للميدان تحقيقا لمتطلبات الدراسة، حيث تقف هذه الفترة على نوعية الدراسة وأهدافها، وذلك بعد أن يقوم الباحث ببناء موضوع الدراسة نظريا يقوم بالنزول إلى أرض

¹ محمد شفيق، البحث العلمي-الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية-، المكتبة الجامعية، مصر، 2001، ص211.

الواقع ليحدد المتغيرات الموضوعية القابلة للدراسة وخاصة في ميدان العلوم الاجتماعية، ومن خلال ذلك قمنا بزيارة أولية لبناء تصور هام عن موضوع الدراسة ، وانطلاقا من هذا حاولنا إجراء هذه الدراسة وخاصة الاتصال بأفراد مجتمع البحث في فترة يتواجد فيها العاملون بمجال الدراسة (المحكمة الإدارية للأغواط)، لأجل تلقي أفضل استجابات من العاملين أثناء توزيع الاستبيان، و من أجل جمع معلومات أكثر مصداقية وواقعية، ولأجل ذلك فقد قمنا بزيارة استطلاعية والتي تعتبر بمثابة الاتصال الأولي بالمحكمة وذلك من منتصف شهر فيفري 2021 الى غاية نهاية شهر مارس 2021 .

ج) المجال البشري :

يقتضي الحديث أولا على معنى مجتمع الدراسة في أن يجمع بين كل الحالات التي تمثل مجموعة من الخصائص المحددة¹ . حيث يستخدم علماء الاجتماع هذا المفهوم للدلالة على بيانات الدراسات السوسولوجية، أي مكان حدوث الظواهر الاجتماعية، ليعتبر هذا المفهوم من المفاهيم السوسولوجية البحتة .

وانطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة، والتي تسعى إلى محاولة الكشف عن الأثر بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، فقد اشتمل مجتمع الدراسة على مجموعة من العاملين بمحكمة الإدارية بالأغواط والذين قدر عددهم ب 40 عاملا حسب آخر وهم من ستوزع عليهم الاستمارة.

¹ عبد الكريم غريب، منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الإنسانية، منشورات عالم التربية، المغرب، 2012، ص 170.

المطلب الثاني: المنهج والأدوات المستخدمة لجمع البيانات

(أ) المنهج المستخدم:

إن أنسب منهج للوقوف على حيثيات الموضوع هو المنهج الوصفي الذي يتناول الأبحاث والدراسات التي تبحث فيما هو كائن الآن في حياة الإنسان والمجتمع من ظواهر وأحداث وقضايا معينة، حيث يستخدم هذا المنهج طرقاً وأدوات لجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات. ويعد المنهج الوصفي عملية تهدف إلى تشخيص الواقع كما هو قائم، ومحاولة النهوض بهذا الواقع، ووضع خطط إصلاحية للنهوض بالأوضاع نحو الأحسن، وبالفعل فهذا هو الهدف المنشود من هذه الدراسة، حيث يعتقد الباحث أن موضوع "الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي" هو موضوع جدير بالدراسة، ويشغل كافة المؤسسات والأفراد العاملين بها ذلك أنه يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وتطويره، سواء تعلق الأمر بالإدارة أو العامل. ولما كان المجتمع المدروس (عمال المحكمة الإدارية - اللوائح - بالأغواط) محدوداً نسبياً، فقد اتجهت الدراسة الحالية إلى تبني أسلوب المسح الشامل، ذلك أن هذا الأخير "غالبا ما يحقق أغراض البحث في الحصول على بيانات دقيقة للمجتمع الذي يبحته واتجاهاته أو حتى الظاهرة التي يتدارسها".¹

(ب) أداة جمع البيانات:

تعتبر مرحلة جمع البيانات أو المعلومات من مجتمع الدراسة خطوة في غاية الأهمية باعتبارها من أهم القضايا الحاسمة في المنهجية، لكون الباحث يتوجب عليه أثناء دراسته أن يستعين بأدوات لجمع البيانات والمعطيات المتعلقة ببحته والتي تتلاءم مع المنهج المستخدم وأهداف الدراسة التي يسعى الباحث للوصول إليها، فقد يتطلب موضوع ما

¹ غريب سيد أحمد، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995، ص 199.

الملاحظة كأداة رئيسية في حين يحتاج موضوع آخر الاستمارة وهكذا...، وقد يلجأ الباحث إلى استخدام أكثر من أداة، لكونها توفر للباحث نوعاً من الدقة العلمية وتجنب الوقوع في التحيز. وبناءاً على ذلك فقد اعتمدت الدراسة على الاستمارة كأداة منهجية في جمع البيانات اللازمة لها.

➤ الاستمارة:

وتعتبر الاستمارة مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة معينة¹. وهي من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع مختلف البيانات في العلوم الاجتماعية، وتتمثل في مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه .

➤ بناء الاستمارة وتطبيقها:

إن من شروط الاستمارة الجيدة أن تكتب بلغة مبسطة ومفهومة وخالية من المصطلحات العلمية المتخصصة قدر المستطاع، كما يجب أن تتضمن جملاً واضحة وقصيرة وتحمل معنى واحداً، مع تجنب التكرار والإعادة، وتبنى الاستمارة انطلاقاً من عملية تفكيك للمتغيرات في الفرضيات الجزئية إلى مؤشرات يمكن ملاحظتها مباشرة في الواقع، وقد كان بناء أسئلة الاستمارة من خلال تفكيك مفاهيم الفرضيات الجزئية إلى أبعاد والأبعاد إلى مؤشرات يمكن ملاحظتها في الواقع .

من خلال ذلك اعتمدت الباحثة على الاستمارة كوسيلة أساسية لجمع البيانات، وذلك لتطبيقها على عمال المحكمة الإدارية -الوثام- بالأغواط باعتبارها مجتمع البحث، جاءت الاستمارة متضمنة أسئلة، مقسمة على ثلاثة

¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن 1999، ص 63.

محاور، ويختلف عدد الأسئلة باختلاف المحاور لأن البعض يتطلب تحليلاً من زوايا عدة، بينما لا يتطلب البعض الآخر ذلك. وقد تكونت أداة الدراسة من قسمين:

- **القسم الأول:** وتكون من مجموعة من الفقرات حول البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.
- **القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين تتعلق بالإدارة الإلكترونية والاداء الوظيفي والتي كانت كالتالي:
 - **المحور الأول:** الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة متضمناً أبعاد الإدارة الإلكترونية التي تم اعتمادها وهي كل من اجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، من خلال (12) فقرة لقياس دور كل بعد على حدى.
 - **المحور الثاني:** تكون من (15) فقرة لقياس اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي بالمؤسسة.

المطلب الثالث: مجتمع الدراسة

إن اختيار وتحديد مجتمع البحث يساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تفسيرها، لذلك فقد اعتمدنا في دراستنا على حصر جميع مفردات المجتمع الأصلي أين يتكون مجتمع البحث الكلي في الدراسة الحالية من مجموعة من العاملين في المحكمة الإدارية -الوثام- بالأغواط على اختلاف مستوياتهم الإدارية المتكونة من 40 عامل مقسمين إلى عمال إداريين وامناء الضبط (ضمن الاسلاك المشتركة) معتمدين على في ذلك على اسلوب المسح الشامل لمجتمع البحث لكون المجتمع المدروس صغيرا ومحدودا نسبيا.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المنظمة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الإلكترونية من عوامل تحسين الاداء الوظيفي وزيادة الكفاءة لدى العاملين، ومن هذا المنطلق يمكن الوقوف على أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي.

ومن خلال الدراسة النظرية لموضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي المحكمة الإدارية بالوثام - الاغواط - نموذجاً سوف نقوم بمناقشة النتائج على ضوء كل فرضية من فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

أولاً: عرض بيانات الدراسة وتحليلها

لقد تم توزيع (40) استمارة على أفراد عينة البحث من موظفي المحكمة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (37) حيث استبعد منها (02) استمارتين بسبب تدني مستوى الجدية في تعبئتها و بذلك يبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (35) استمارة و هي نسبة لا بأس بها لأغراض البحث العلمي.

1. الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة البحث والمتعلقة بالجنس:

سيتم حساب التكرار والنسبة المئوية لفئات الجنس والمنبثقة عن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (01) : التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	20	% 57.14
	انثى	15	% 42.85
المجموع		35	% 100

تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد عينة البحث من الذكور ونسبة بلغت (57.14 %) بينما نسبة الإناث بلغت (42.85 %).

2. الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة البحث والمتعلقة بالعمر :

سيتم حساب التكرار والنسبة المئوية لفئات العمر والمنبثقة عن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (02) : التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالعمر

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	30 سنة فأقل	6	% 17.14
	من 31 سنة الى 40 سنة	18	% 51.42
	من 41 الى 50 سنة	7	% 20
	50 سنة فأكثر	4	% 11.42
المجموع		35	% 100

تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد عينة البحث هم من تقع ضمن الفئة العمرية الثانية الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 - 40 سنة وعددهم 18 بنسبة (51.42%) وبالنظر إلى الفئات العمرية ككل نجد بأنها تقع ضمن الفئة الشابة، وقد يكون هذا راجع إلى سياسة التوظيف التي شهدتها القطاع ككل في السنوات الماضية وعملية الاستقطاب للفئات الشابة.

3. الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى التعليمي:

سيتم حساب التكرار والنسبة المئوية لفئات المستوى التعليمي والمنبثقة عن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (03) : التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المستوى التعليمي	ثانوي فما دون	18	51.42 %
	ليسانس	15	42.85 %
	ماجستير	2	5.7 %
المجموع		35	99.97 %

تشير نتائج التحليل المتعلقة بالمستوى التعليمي بأن غالبية أفراد عينة البحث دون مستوى الثانوي، تليها في المرتبة الثانية حاملوا شهادة الليسانس، فالوظائف المكتبية وأعوان الإدارة وأمناء الضبط كلهم تشترط فيهم مستوى تعليمي دون الثانوي وهم الفئة الغالبة في الإدارة عكس رتبة مساعد وكيل الجمهورية وما فوقها التي تتطلب شهادة جامعية، كما أن التوجه العام لحملة شهادة الماجستير والدكتوراه يتوجه لقطاعات أخرى أكثر إغراء من قطاع الإدارة (التعليم

العالي مثلاً)، وهذا التدني في المستوى له انعكاساته ولا بد في تطوير العمل الإداري والإلمام بالتكنولوجيات الحديثة في الإدارة، كما ينعكس على عملية التأهيل والتدريب للموظفين.

4. الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة البحث والمتعلقة بالخبرة المهنية :

سيتم حساب التكرار والنسبة المئوية لفئات الخبرة المهنية والمنبثقة عن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة

البحث والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (04) : التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالخبرة المهنية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الخبرة المهنية	05 سنوات فأقل	12	34.28 %
	من 05 سنوات الى 10 سنوات	17	48.57 %
	من 11 سنة الى 15 سنة	3	8.5 %
	16 سنة فأكثر	2	5.7 %
المجموع		35	97.05 %

تشير نتائج التحليل بأن خبرة غالبية أفراد عينة البحث تنحصر ما بين الفئة الأولى والفئة الثانية، وكما تبين معنا من خلال الفئات العمرية بأن أغلب العاملين من فئة الشباب ومع حداثة توظيفهم، وتوجه فئة كبيرة من الموظفين للتقاعد فالخبرة المهنية تقل ولا بد، مع أن الطالب يتماشى وأصحاب الطرح الذين لا يقيسون الخبرة بعدد السنين بقدر ما هي مهارات معرفية، سلوكية وتنظيمية.

5. الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى الوظيفي :

سيتم حساب التكرار والنسبة المئوية لفئات المستوى الوظيفي والمنبثقة عن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد

عينة البحث والموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (05) : التكرار والنسبة المئوية لعينة البحث والمتعلقة بالمستوى الوظيفي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المستوى الوظيفي	نائب رئيس المحكمة	1	2.85 %
	مساعد وكيل الجمهورية	2	5.7 %
	أمين الضبط	22	62.85 %
	رئيس أمانة الضبط	1	2.85 %
	وثائقي أمين محفوظات	4	11.42 %
	الاسلاك المشتركة	5	14.28 %
المجموع		35	99.95 %

تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد عينة البحث تتوزع بين أمناء الضبط و الاسلاك المشتركة ، ويرجع الطالب

ذلك إلى نوعية التوظيف المتبع في العقد الأخير إذ كان لأمناء الضبط و الاسلاك المشتركة الحظ الوافر خلال

هذه السنوات من أجل تحسين وتطوير قطاع الإدارة بالمحكمة وتحسين مستوى الخدمة المقدمة لجمهور المواطنين.

تحليل المحور الأول: الادارة الالكترونية

• البعد الأول: اجهزة الحاسوب ولواحقها

الفقرة	التكرار	النسبة
توفر المحكمة على اجهزة الحواسيب المكتبية لمختلف الادارات والمكاتب	5	% 14.28
توفر المحكمة العدد الكافي من الطابعات وأجهزة الفاكس لمختلف الادارات والمكاتب	14	% 40
توفر المحكمة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية	6	% 17.14
توفر المحكمة العدد الكافي من الماسحات الضوئية	7	% 20
توفر المحكمة على أجهزة الخادم	3	% 8.57

ويشير الجدول إلى التقارب في وجهات النظر حول العبارات المتعلقة بدور اجهزة الحاسوب ولواحقها حيث تمت

الموافقة بشدة على دور أجهزة الحاسوب ولواحقها لدى أفراد العينة في المؤسسة.

• البعد الثاني: الشبكات:

الفقرة	التكرار	النسبة
يوجد في المحكمة شبكة انترنت	18	% 51.42
يوجد في المحكمة شبكة داخلية التي تساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح	12	% 34.28
يتم استخدام البريد الإلكتروني العمل والاتصال الاداري	5	% 14.28

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بدور الشبكات التي أسهمت في تغييرات جوهرية في العمليات الإدارية.

• البعد الثالث: البرمجيات وقواعد البيانات:

الفقرة	التكرار	النسبة
توفر المحكمة على النظام الآلي لتسيير الملف القضائي	8	% 22.85
توفر المحكمة على نظام صحيفة السوابق القضائية	13	%37.14
توفر المحكمة على نظام تسيير الأوامر بالقبض	8	%22.85
توفر المحكمة على نظام التسيير الالكتروني للوثائق	6	% 17.14

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بدور قواعد البيانات، حيث تم لمس التقارب في وجهات النظر عموماً وبشكل عام الموافقة على دور البرمجيات وقواعد البيانات لدى أفراد العينة في المؤسسة.

تحليل المحور الثاني: الاداء الوظيفي

الفقرة	التكرار	النسبة
تسهيل الإدارة الالكترونية عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية أثناء العمل	2	% 5.71
تعمل الإدارة الالكترونية على تحسين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال	5	% 14.28

5.71 %	2	تساعد الإدارة الالكترونية العاملين على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب
2.85 %	1	تعمل الإدارة الالكترونية على تحديد المسؤوليات وتوضيح المهام الموكلة للعاملين بشكل دقيق
5.71 %	2	تسهم الإدارة الالكترونية في تنمية الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم
11.42 %	4	تجعل الإدارة الالكترونية العاملين يتحكمون بشكل أفضل في أداء أعمالهم
8.57 %	3	تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل
5.71 %	2	تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل الجهد والوقت للعاملين لإنجاز مهامهم
14.28 %	5	تساهم الإدارة الالكترونية في زيادة مهارات العاملين لأداء وظائفهم
8.57 %	3	تزيد الإدارة الإلكترونية من الكفاءة والفعالية المطلوبة في أداء المهام
2.85 %	1	تتيح الإدارة الالكترونية للعاملين الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملهم

من خلال الجدول التالي تبين لنا ان معظم اجابات المبحوثين يرون ان الإدارة الالكترونية تساهم في زيادة مهارات

العاملين لأداء وظائفهم وعلى تحيين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال إضافة الى على اتخاذ

القرارات السليمة في الوقت المناسب وريح الوقت والجهد وبالتالي تسهيل العمل الإداري وتنشيطه مما يساهم في تحسين أداء العاملين من خلال الزيادة في الفعالية وفي مردودية الموظفين.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

انطلاقاً من أهداف الدراسة والتزاماً بمحدوداتها وبعد جمع البيانات وتبويبها وتفريغها وتحليلها توصلنا الى النتائج التالية:

✓ يؤدي اعتماد الإدارة الإلكترونية في المحاكم الجزائية إلى تحسين أداء العاملين بالمحكمة:

1. عتاد الحاسوب ولواحقه:

ومن منطلق الدراسة الحالية التي اعتبرت أن الإدارة الإلكترونية والعاملين هما قطبي تحسين الأداء الوظيفي والرفع منه،

فإن عتاد الحاسوب ولواحقه تعمل بشكل مباشر على تحسين الأداء وذلك من خلال:

- تسهيل الاداء في المهام التي تستغرق وقتاً طويلاً.
- الدقة في الاداء وضمان الجودة.
- اجراء عمليات التقييم المختلفة اللازمة لمتابعة العمل الاداري وتحسينه وذلك باستخدام
- التقنيات المتاحة باستخدام الحاسب الالى.
- تطوير اساليب العمل ورفع مستويات الأداء وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية.
- يقلل الجهد والكلفة المادية للعمل وانجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير.

من خلال ما تم عرضه من نتائج متوقعة للدراسة الحالية، فإنه يمكن اعتبار عتاد الحاسوب ولواحقه يساهم بشكل

مباشر في عملية تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بالمحكمة.

2. البرمجيات:

حسب ما تم التطرق اليه بهذه الدراسة فأن للبرمجيات وقواعد البيانات تأثير على تحسين الاداء الوظيفي من خلال:

- تعمل البرامج والنظم على تحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الادوار والأعمال، مما يؤدي الى سرعة الانجاز والحصول على الخدمة بأقل جهد.
- ان توفر برامج متطورة في المنظمة من اجل العمل الاداري يؤدي الى رفع كفاءة الموظفين، والذي بدوره يساهم في تطوير العمل الاداري ويزيد من فاعليته من خلال الوصول الى المعلومات الضرورية للإدارة العليا المسؤولة.
- ان توفر انظمة الحماية المتطورة يمنع وصول المعلومات الى ايدي اشخاص غير مخولين غير الاتصالات.
- تساعد قواعد البيانات في تقليل تكلفة حفظ واسترجاع المعلومات وتقلص اماكن الأرشفة وهذا يؤدي الى انجاز العمل وفق الاصول المهنية المتعارف عليها من قبل الموظفين
- من خلال ما تم عرضه من نتائج متوقعة فيما يخص الاجهزة الإلكترونية (عتاد الحاسوب والبرمجيات) للدراسة الحالية، فإنه يمكن اعتبارها لها دورا هاما في تحسين الأداء.

- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للمواطن بالحكام
- التخلص من القيود الهرمية للاتصالات وسلسلة الأوامر حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال الوقي وتبادل المعلومات بسهولة فائقة، مما يخلق العمل على مستوى افقي وبالتالي يزيد من خبرة والمهارة.
- توفير كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل وقت، وذلك ما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

- تحسين فعالية الاداء واتخاذ القرارات من خلال اتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية مهما كان البعد الجغرافي.

انطلاقا من النتائج المتوقعة للدراسة الحالية فإنه تم إثبات الفرضية الأساسية اي ان هناك دور للإدارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي من خلال السرعة ودقة الانجاز وتوفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة الموظفين.

الاستنتاج العام:

بعد معالجة الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي تم التوصل لمجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- هناك اهتمام ودعم من قبل وزارة العدل ومديرية العصرية لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال حرصها على مواكبة المستجدات التقنية من أجل عصرية العدالة وتدعيم المحكمة بكل الإمكانيات التقنية و الاستجابة السريعة لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.
- تتوفر بالمحكمة مجموعة من الأنظمة الآلية.
- معظم الأفراد بمحكمة الاغواط لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل بين المتوسط و الجيد وهذا من خلال ممارسة عملهم على أنظمة التسيير الآلية المتوفرة في جميع المصالح.
- بينت الدراسة أن استخدام تطبيقات الرقمنة الإدارية بالمحكمة تزيد من فعالية أداء الموظفين من خلال سرعة وصول المعلومة، سرعة انجاز العمل، تسهيل الإجراءات الإدارية وتقصير الجهد والوقت.
- أظهرت الدراسة أن الخبرة في مجال العمل على الحاسوب والأنظمة الآلية لها دور في زيادة الأداء الوظيفي .
- بينت الدراسة أن وجود كفاءات علمية لها معرفة بالتقنيات الحديثة يساهم في الرفع من كفاءة الأداء والفعالية بالمحكمة.

خاتمة

الختام

إن فكرة الإدارة الالكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات بين الإدارات بسرعة وبدقة عالية في توجيه سياسة وإجراءات العمل للمؤسسة نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة الداخلية والخارجية، ولإيجاد العلاقة بين الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي، تناولنا موضوع أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.

و يعتبر العنصر البشري بالمؤسسة أهم مورد في عمل الإدارة وركنا أساسيا في تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية ، فالعناصر البشرية الموظفة بالإدارة منه من راكم تجارب عديدة من خلال ممارسته لعدة وظائف خلال مساره المهني أهله لكسب كل التحديات، ومنه موظفين لديهم تكوين علمي وتقني انخرطوا من الوهلة الأولى في منظومة الرقمنة الإدارية بحكم تخصصاته العلمية والتقنية، كما أن هناك فئة من الموظفين لا تستطع مسايرة هذا التطور التكنولوجي و ظلت تعتمد على الطريقة التقليدية في أعمالها الإدارية من مسك للسجلات والاعتماد على الورق في كل المهام ، وهذا الأمر يتعلق بالعقليات التي لم تستوعب أن التحول الرقمي أمر لا مفر منه، فرقمنة العمليات الإدارية لها تأثير على الأداء الوظيفي ، وهذا ما تم محاولة توضيحه من خلال الفصل النظري ثم محاولة إسقاط ذلك الأثر في الفصل التطبيقي من خلال أخذ محكمة الاغواط كمحل للدراسة الميدانية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

- الكتب:

1. احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية (افاق الحاضر وتطلعات المستقبل) ، المكتبة العصرية، مصر، 2004.
2. إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزغي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، الأردن، 2004 .
3. بن رحمون سهام، العلاقات الانسانية وفعالية الادارة المدرسية، دار ابن بطوطة، الأردن، 2012.
4. سعد غالب ياسين، الادارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ،معهد الإدارة العامة ،المملكة العربية السعودية ، 2005 .
5. سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، مركز الثقافي العربي، لبنان، 2005 .
6. عادل حرحوش المفرجي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007 .
7. عامر طارق عبد الرؤوف، نماذج الادارة الالكترونية (نماذج معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007 .
8. عبد العزيز جميل مخيمر وآخرون، قياس الاداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، ط 1 ، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2000.
9. عشوري مصطفى، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
10. علاء عبد الرزاق السالمي، نظم أدارة المعلومات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
11. علاء عبد الرزاق محمود السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008 .
12. علاء وحسين السالمي، شبكات الادارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
13. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، لبنان، 2006.

14. عويضة الشيخ كامل محمد، علم النفس الاجتماعي الصناعي، دار الكتب العلمي، لبنان، 1996.
15. غريب سيد أحمد، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995.
16. فليه فاروق وعبد المجيد السيد محمد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة، ط 2 ، الأردن ، 2009.
17. الكريم غريب، منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الإنسانية، منشورات عالم التربية، المغرب ، 2012.
18. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر.
19. محمد النمر، الإدارة العامة الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، المملكة العربية السعودية، ط 6 ، 2006.
20. محمد راوية، ادارة الموارد البشرية-رؤية مستقبلية - ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر ، 2001.
21. محمد سمير احمد، الادارة الالكترونية، دار الميسرة، الأردن، 2009 .
22. محمد شفيق، البحث العلمي-الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية-، المكتبة الجامعية، مصر، 2001.
23. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات) ، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن 1999.
24. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
25. مهري سهيلة، بن جامع بلال، المكتبة الرقمية، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011.
26. نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، مصر، 2013.
27. نجم عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004 .

- الرسائل والمذكرات الجامعية:

28. بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة : مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابيس، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة الجزائر 03 ، المجلد السابع، العدد 01 ، 2021.
29. بوقطف محمود، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مذكرة ماجستير ،علم الاجتماع، جامعة بسكرة ، 2013-2014.
30. سناء مرزوق شحير، دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دراسة - تطبيقية على الوزارات الحكومية لقطاع غزة - ، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2017.
31. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري -قسنطينة-، 2010.
32. فاطمة محمود رزق عرب، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، 2008 ،
- المجالات العلمية:
33. محمد الربيق، العوامل المؤثرة في فاعلية الاداء الوظيفي للقيادات الأمنية ،رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ،السعودية، 2004.
34. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009.
35. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،العراق ، 2013.
36. منى عطية البشري، معوقات الإدارة الإلكترونية في أدوات جامعة ام القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضويات هيئة التدريس في الجامعة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى - السعودية-، 2009 .

37. موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات

التعليم العالي، كلية العلوم والتكنولوجيا مجلة الباحث، جامعة بسكرة، العدد 9 ، 2011.

38. نضال صالح الحوامد، العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الاداء وكل من الاداء

الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الأردنية--دراسة ميدانية -،مجلة جامعة

الملك سعود ،المجلد السادس ،العلوم الإدارية، 2004.

- الملتيقيات:

39. حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر

الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2009.

الملاحق



جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

"موضوع الاستمارة"

الإدارة الالكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بالمحكمة الإدارية بالأغواط_ نموذجاً_

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - تخصص: تنظيم وعمل

الأستاذ المشرف:

د. بن عيسى لزهاري

إعداد الطالبة:

دواوي امينة

ملاحظة:

صممت هذه الاستمارة التي بين أيديكم للحصول على بعض المعلومات التي نخدم بحثنا حول: الإدارة الالكترونية وأثرها على الاداء الوظيفي بالمحكمة الإدارية بالأغواط.

أخي العامل، إن صدق نتائج هذه الدراسة يتوقف على مدى مساهمتكم الفعلية في تقديم الإجابة المناسبة، لذا نرجو منكم قراءة كل عبارة بعناية ووضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة ، مع العلم أن المعلومات المتحصل عليها تبقى سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

شكرا على حسن تعاونكم

السنة الجامعية: 2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر ☐ انثى ☐
2. السن: ☐ سنة
3. المستوى التعليمي: ثانوي فما دون ☐ ليسانس ☐ ماجستير ☐
4. الخبرة المهنية (الأقدمية في العمل) :
 05 سنوات فأقل ☐ من 05 سنوات الى 10 سنوات ☐ من 11 سنة الى 15 سنة ☐
 16 سنة فأكثر ☐
5. طبيعة المنصب الحالي:

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية:

اجهزة الحاسوب ولواحقها	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	توفر المحكمة على أجهزة الحواسيب المكتبية لمختلف الادارات والمكاتب					
	توفر المحكمة العدد الكافي من الطابعات وأجهزة الفاكس لمختلف الادارات والمكاتب					
	توفر المحكمة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية					

					توفر المحكمة العدد الكافي من الماسحات الضوئية	
					توفر المحكمة على أجهزة الخادم	
					يوجد في المحكمة شبكة انترنت	الشبكات
					يوجد في المحكمة شبكة داخلية التي تساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح	
					يتم استخدام البريد الإلكتروني العمل والاتصال الاداري	
					توفر المحكمة على النظام الآلي لتسيير الملف القضائي	البرمجيات وقواعد البيانات
					توفر المحكمة على نظام صحيفة السوابق القضائية	
					توفر المحكمة على نظام تسيير الأوامر بالقبض	
					توفر المحكمة على نظام التسيير الالكتروني للوثائق	

المحور الثالث :الأداء الوظيفي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات	
					تسهل الإدارة الالكترونية عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية أثناء العمل	

					تعمل الإدارة الالكترونية على تجميع وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال
					تساعد الإدارة الالكترونية العاملين على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب
					تعمل الإدارة الالكترونية على تحديد المسؤوليات وتوضيح المهام الموكلة للعاملين بشكل دقيق
					تسهم الإدارة الالكترونية في تنمية الثقة المتبادلة بين العاملين أثناء أداء أعمالهم
					تجعل الإدارة الالكترونية العاملين يتحكمون بشكل أفضل في أداء أعمالهم
					تقلل الإدارة الإلكترونية من فرص الأخطاء المهنية أثناء العمل
					تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل الجهد والوقت للعاملين لإنجاز مهامهم
					تساهم الإدارة الالكترونية في زيادة مهارات العاملين لأداء وظائفهم
					تزيد الإدارة الإلكترونية من الكفاءة والفعالية المطلوبة في أداء المهام
					تتيح الإدارة الالكترونية للعاملين الفرصة للإبداع والابتكار أثناء عملهم

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية والموسومة بالإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي بالمحكمة الإدارية بالأغواط، من خلال محاولة الكشف عن الأثر الذي تحدثه الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين.

ولما كانت الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، وتماشيا مع طبيعة الموضوع وأهداف الدراسة فقد استخدم المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها ما يلي:

- هناك اهتمام ودعم من قبل وزارة العدل لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال حرصها على مواكبة المستجدات التقنية من أجل عصرنة العدالة وتدعيم المحكمة بكل الإمكانيات التقنية و الاستجابة السريعة لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.
- معظم الأفراد بمحكمة الأغواط لديهم القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل بين المتوسط و الجيد وهذا من خلال ممارسة عملهم على أنظمة التسيير الآلية المتوفرة في جميع المصالح.
- بينت الدراسة أن استخدام تطبيقات الرقمنة الإدارية بالمحكمة تزيد من فعالية أداء الموظفين من خلال سرعة وصول المعلومة، سرعة انجاز العمل، تسهيل الإجراءات الإدارية وتقصير الجهد والوقت.
- بينت الدراسة أن وجود كفاءات علمية لها معرفة بالتقنيات الحديثة يساهم في الرفع من كفاءة الأداء والفعالية بالمحكمة.

• **الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الأداء الوظيفي، الموظف، المحكمة.

Résumé :

Notre étude a pour l'objectif de démontrer le concept de l'administration électronique et son influence sur la performance des employés de la Tribunal administratif de Laghouat.

Étant que l'étude fait partie d'études descriptives, et conformément à la nature du sujet et aux objectifs de l'étude, l'approche descriptif a été utilisé. Le questionnaire a été utilisé comme outil de collecte de données et d'information sur le terrain. L'étude atteindre des résultats, dont les plus importants étaient les suivants :

- Le ministère de la Justice s'intéresse à la mise en œuvre de la politique administrative électronique en se tenant au courant des développements techniques afin de moderniser la justice et de renforcer le tribunal avec toutes les capacités techniques et une réponse rapide à toute exigence technique qui sert l'intérêt du travail.
- La plupart des membres de la Tribunal administratif de Laghouat ont la capacité d'utiliser l'ordinateur d'une manière moyenne à bonne en travaillant sur des systèmes de gestion automatisés disponibles dans tous les intérêts.
- L'étude a montré que l'utilisation des applications de numérisation administrative au Tribunal augmente l'efficacité du rendement des employés par la rapidité de l'arrivée de l'information, la rapidité de l'achèvement des travaux, la facilitation des procédures administratives et la réduction des efforts et du temps.
- L'étude a montré que l'existence de compétences scientifiques et de connaissances des techniques modernes contribue à améliorer l'efficacité et le rendement du Tribunal.
- **Les Mots Clés :** L'administration électronique, le comportement professionnel, employé, le Tribunal.