



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المؤسسة
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (المديرية العملية
للإتصالات) - بالأغواط-

إعداد الطالبتين:

إشراف الدكتور:

✍ بن سنوسي شروق

د. لخضر عبيرات

✍ خليفي بشرى

لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذ محاضر أ

د.أ: بورنان براهيم

مشرفا ومقررا

أستاذ محاضر أ

د.أ: عبيرات لخضر

مناقشا

أستاذ محاضر

أ: محجوي حمزة

السنة الجامعية: 2021 / 2022

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي الهمنا الصحة والعافية والعزيمة الذي وفقنا للإتمام وإكمال هذا العمل العلمي المتواضع

الحمد لله حمدا كثيرا

نتوجه بجزيل الشكر والتقدير الى كل من ساندنا في اتمام واكمال هذا العمل الى كل من

رئيسة مصلحة التكوين على اثراننا بالمعلومات القيمة والمساعدات المهمة والتوجيهات

لإكمال جزء التطبيقي لهذا العمل كما نتقدم بجزل الشكر الى كل من الزميلة ع.هدى على كل ما قدمته لنا

وعلى و السهر معنا على كتابة وطباعة هذه المذكرة نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذ المشرف الدكتور **عبيرات لخضر**

ونشكر ايضا كل من **خليفة حسام** الذي وجهنا في عملنا هذا كما نتوجه بشكر الى كل من الصديقتان

بن جدو اميرة و**بن حفاف ندى** على كل المساندات التي قدموها وسهرهم معنا للإتمام العمل

والزميل **ل.احمد** على تقديم المعلومات والنصائح

وشكرا إلى كل من قدم المساعدة لاتمام العمل

الاهداء

بسم لله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا ان هدانا الله ووفقنا للإتمام هذا العمل المتواضع



اهدي هذا العمل المتواضع الى من اوصى الله بهما الى من نتمنى رضاهما بعد رضاء الله

الى من تحت قدميها الجنة الى نبع الحب والحنان **"امي الغالية"** حفظها الله واطال عمرها

الى مثلي الاعلى وقوتي في الحياة **"أبي الغالي"** حفظه الله واطال عمره

الى المرحوم **"جدي الغالي التخي محمد"** رحمه الله

الى كل من **"جدتاي الغاليتان"** حفظهما الله واطال في عمرهما

الى كل من اختي العزيزة **"كوثر"** واخي الغالي **"احمد"** وفقهما الله وانار دربهما

الى كل من خالتي الاستاذة **"التخي. ف"** وخالتي **"فاطمة الزهراء"**

والى خالي الدكتور **"التخي بلقاسم"** حفظهم الله واطال عمرهم

الى اختي الثانية **"صفاء"** وفقها الله والى كل من صديقاتي العزيزات كل من

"بشرى" و**"ندى"** و**"اميرة"** وفقهم الله في حياتهم ولمزيد من النجاح
كنتم افضل الرفاق واصلحهم

والى كل من ساندنا في هذا العمل

شروق

اهداء



قال تعالى "وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى من أنار لي درب الحياة، من كانا السبب فيما وصلت إليها

إلى من أطمع في حرصه، ويرفع وجوده مقامي

إلى التي غمرتني بحنانها، وحبها

إلى من علمني أن الصبر على الأشياء سبيل الظفر بها من كد حتى أعد

إلى من سهرت على راحتي، من حملتني كرها ووضعنتي كرها

إلى من كافحاً وصبراً على تأديبي وإكسابي الأخلاق المثلى

اهدي ثمرة جهدي الى امي الغالية وابي العزيز حفظهما الله واطال

عمرهما، والى افراد اسرتي اخواتي الأعزاء وزوجاتهم وأبنائهم والى ابنة


عمتي الحبيبة، الى صديقاتي ورفيقات دربي شروق، اميرة، وندى الاتي

كن معي في كل لحظة في مسيرتي الدراسية والى صديقاتي كلثوم ونفيسة،

الى كل من دعمني وساندني والى زملائي احمد وزينب ونجمة والى كل

أستاذ ساهم في وصولي الى ما انا عليه

بشري



فهرس المحتويات

شكر

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

فهرس الملاحق

أ - ه مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية واداء المؤسسة

07 تمهيد

08 المبحث الأول: ماهية الادارة الالكترونية

08 المطلب الأول: نشأة ومفهوم الادارة الالكترونية

11 المطلب الثاني: خصائص واهداف الادارة الإلكترونية

14 المطلب الثالث: مبادئ ووظائف الادارة الالكترونية

17 المطلب الرابع: عناصر وابعاد الادارة الإلكترونية

21 المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء

21 المطلب الأول: مفهوم واهمية الأداء

22 المطلب الثاني: انواع الاداء

24 المطلب الثالث: معايير الاداء

25 المطلب الرابع: محددات الاداء

27 المبحث الثالث: علاقة الادارة الإلكترونية بأداء المؤسسة

27 المطلب الأول: التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الإلكترونية

30 المطلب الثاني: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

32 المطلب الثالث: تقييم اداء المؤسسة وخطواته

35 المطلب الرابع: معوقات الادارة الإلكترونية

38	المطلب الخامس: تقييم الادارة الإلكترونية (مزايا وعيوب)
40 خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
42 تمهيد
43 المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة اتصالات الجزائر
43 المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة
44 المطلب الثاني: تعريف مؤسسة محل الدراسة (مؤسسة اتصالات الجزائر)
46 المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ومهام المؤسسة
47 المطلب الرابع: أهداف ونشاطات المؤسسة
48 المبحث الثاني: واقع تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر....
48 المطلب الاول: برنامج الموارد البشرية (HR-ACCESS)
49 المطلب الثاني: برنامج نظام المعلومات المحاسبي ORACLE
52 المطلب الثالث: برنامج مصلحة تسيير الزبائن أو وكالة تجارية ngbss
54 المبحث الثاني: دراسة الميدانية واختبارات إحصائية
54 المطلب الاول: منهجية الدراسة الميدانية واختبار الاداة
56 المطلب الثاني: تصميم وتنفيذ الدراسة
59 المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة
60 المبحث الثالث: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية
60 المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
75 المطلب الثاني: اتجاه ومدى اجابات الأفراد على عبارات المحاور
78 المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
83 خلاصة الفصل
85 خاتمة
88 قائمة المصادر والمراجع



قائمة الجداول
والأشكال والملامح

أولاً: قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
29	مقارن بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	01
49	مقارنة بين البرنامج القديم HR –ACCESS_والجديد HR –ACCESS	02
50	مقارنة بين البرنامج الجديد ORACLE والبرنامج القديم ORACLE	03
53	مقارنة بين برنامج, ngbss Gaia, 7Gaia, 5	04
57	درجات مقياس ليكارت	05
57	فئات مقياس الدراسة	06
59	مخرجات ملحق	07
59	اختبار أداة الدراسة	08
60	تقسيمات أفراد العينة حسب الجنس	09
61	تقسيم أفراد العينة حسب السن	10
63	تقسيم أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	11
63	الوضعية المهنية لأفراد العينة	12
64	تقسيم أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	13
66	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول	14
67	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	15
69	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	16
70	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	17
72	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الخامس	18
75	اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الأول (شكل الموقع)	19
76	اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثاني (الخدمة الإلكترونية)	20
77	اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثالث (البرمجيات وقواعد المعطيات)	21
78	اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الرابع (العنصر البشري)	22
79	انحدار متغير أجهزة الحاسوب ومعداتها على تحسين اداء المؤسسة	23
80	انحدار متغير الشبكات على تحسين اداء المؤسسة	24
80	انحدار متغير البرمجيات وقواعد البيانات على تحسين اداء المؤسسة	25

قائمة الجداول والأشكال

81	انحدار متغير العنصر البشري على تحسين أداء المؤسسة	26
82	انحدار متغير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المؤسسة	27

ثانيا: قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
13	يوضح الشكل اهم خصائص الادارة الالكترونية	01
17	يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها	02
46	التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية	03
27	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط	04
50	أهم عناصر البرنامج ORACLE	05
51	تصميم نظام	06
55	نموذج الدراسة	07
61	تقسيم أفراد العينة حسب الجنس	08
62	تقسيم أفراد العينة حسب السن	09
64	الوضعية المهنية لأفراد العينة	10
65	تقسيم أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	11

ثالثاً: قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
93	نموذج عن برنامج HR Access	01
94	فواتير	02
96	عقد اشتراك	03
97	استمارة طلب خط	04
98	نموذج عن برنامج ngbss	05
100	تشخيص افراد العينة	06
104	الاستبيان قبل التحكيم	07
107	الاستبيان بعد تحكيم الاساتذة	08

ملخص :

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور الادارة الالكترونية ا في التأثير على أداء المؤسسة من الناحية النظرية اما من الناحية التطبيقية فقد تم اسقاط هذه العلاقة على مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بالأغواط ، و وتم التطرق الى معظم جوانب التي لها صلة بالإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الاداء التي اصبحت محل اهتمام كل المؤسسات كأسلوب جديد في التسيير حيث قدمت الجزائر مبادرات في تبني الادارة الالكترونية وتوجت بنجاح ، كما استخدمنا من خلال هذه الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات

توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج : التطور التكنولوجي الحاصل سهل وجود عدة برامج وشبكات ،حيث سهلت الوصول الى المعلومات وقلصت الجهد والوقت على العامل مما ساهمت في تحسين اداء المؤسسة .

وبناء على هذه النتائج يمكننا القول بان فكرة تطبيق الادارة الإلكترونية في مؤسسة ساهمت الى حد بعيد في تفعيل ورفع مستوى ادائها .

الكلمات المفتاحية : الادارة الالكترونية ،اداء المؤسسة .

Résumé :

Cette étude visait à mettre en évidence le rôle de la gestion électronique dans l'influence de la performance de l'institution en théorie, mais en pratique, cette relation a été abandonnée sur la Société Algérie Télécom, la direction opérationnelle à Laghouat, et la plupart des aspects qui sont liés à la gestion électronique. et son rôle dans l'amélioration de la performance ont été abordés. Il est devenu intéressant pour toutes les institutions en tant que nouveau mode de gestion, au fur et à mesure que l'Algérie a présenté des initiatives d'adoption de la gestion électronique et a abouti à des succès. Nous avons également utilisé, à travers cette étude, le questionnaire comme principal outil de collecte de données.

Cette étude a abouti à un ensemble de résultats : Le développement technologique qui a facilité l'existence de plusieurs programmes et réseaux, qui a facilité l'accès à l'information et réduit l'effort et le temps du travailleur, qui a contribué à améliorer la performance de l'institution

Sur la base de ces résultats, nous pouvons dire que l'idée d'appliquer la gestion électronique dans une institution a grandement contribué à activer et à élever le niveau de ses performances.

Mots clés : gestion électronique, performance d'entreprise

Summary:

This study aimed to highlight the role of electronic management in influencing the performance of the institution in theory, but in practice, this relationship has been dropped on the Algeria Telecom Corporation, the operational directorate in Laghouat, and most aspects that are related to electronic management and its role in improving performance were addressed. It has become of interest to all institutions as a new method of management, as Algeria presented initiatives in adopting electronic management and culminated in success. We also used, through this study, the questionnaire as a main tool for data collection.

This study reached a set of results: The technological development that has facilitated the existence of several programs and networks, which facilitated access to information and reduced the effort and time of the worker, which contributed to improving the performance of the institution.

Based on these results, we can say that the idea of applying electronic management in an institution has greatly contributed to activating and raising the level of its performance.

Keywords: electronic management, enterprise performance

قائمة الجداول والأشكال

مقدمة

نشهد حاليا العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، لقد كان لاقتحام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لحياتنا آثارا عميقة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي حيث أدت إلى ما يعرف بعصر الثورة المعلوماتية، عصر أصبحت فيه المعلومات موردا أساسيا يفوق أهمية باقي موارد الإنتاج الكلاسيكية المعروفة، مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها، هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسات تحديات جديدة تختلف شكلا ومضمونا عن الفترات السابقة.

فأصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز المهمة التي تنطلق منها الادارة الحديثة أي التحول نحو الادارة الالكترونية التي تتميز بالسرعة والذكاء وغياب الاوراق عكس الإدارة التقليدية، حيث يرى بعض الباحثين أن الادارة الالكترونية هي المظلة الكبيرة التي تتفرع منها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الالكترونية (E-COMMRRCE)، الأعمال التكنولوجية (E-BUSINESS) وكذلك الحكومة الالكترونية (E-GOVERNMENT) وبالتالي تجد الإدارة الالكترونية أشمل وأعم.

فلهذا مفهوم الإدارة التكنولوجية أثر بالغ على تحسين أداء المؤسسة، حيث تسعى مختلف المؤسسات والشركات إلى إنجاز انشطتها ومختلف تعاملاتها الكترونيا وذلك بهدف ربح الوقت والجهد والتقليل من الوقت الضائع الذي يمكن إهداره والتكاليف الزائدة التي تتحملها هذه المؤسسات بإتباعها الأساليب القديمة لتصرف أعمالها، فالربط الالكتروني يسمح بتسهيل تدفق المعلومات وإيصال الملفات إلى مختلف الشركاء الداخليين والخارجيين في أحسن الظروف ويساهم بالتالي في تخفيض تكاليف الإجراءات والعمليات الإدارية وربح الوقت، ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتقديم تحليلا حول التحول الجذري على مستوى أداء المؤسسة في ظل تطبيق الادارة الالكترونية .

الإشكالية الرئيسية:

تعتبر الإدارة الالكترونية من أهم الإدارات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة في تسهيل عملياتها واختزال الوقت والجهد لذلك نطرح الإشكالية التالية:

- ما دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المؤسسة؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي اسئلة فرعية التالية:

الإشكاليات الفرعية:

- ماهي الإدارة الالكترونية وأداء المؤسسة؟
- هل اثرت أجهزة الحاسوب ولواحقه في أداء مؤسسة؟
- هل اثرت الشبكات في أداء مؤسسة؟
- هل اثرت البرمجيات وقواعد البيانات في أداء مؤسسة؟
- هل اثر العنصر البشري في أداء مؤسسة؟

الفرضيات:

تحسن أداء ومستوى فعالية وسرعة الاستجابة في مؤسسة اتصالات الجزائر مرتبط بتطبيق الإدارة الالكترونية.

فرضيات الفرعية:

- يتأثر أداء المؤسسة إيجابا بأجهزة الحاسوب ولواحقه؛
- يتأثر أداء المؤسسة إيجابا بالشبكات
- يتأثر أداء المؤسسة إيجابا بالبرمجيات وقواعد البيانات؛
- يتأثر أداء المؤسسة إيجابا بالعنصر البشري.

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الدوافع لاختيار الموضوع ما يلي:

أسباب ذاتية: الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع والرغبة في التعرف على هذا الموضوع بذات وكذا معرفة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات لتحسين الخدمات وتسهيلات وسرعة إنجاز في المعاملات.

أسباب موضوعية: بحكم التخصص العلمي المدروس الذي يتماشى مع تكنولوجيا المعلومات: اعتبار الموضوع من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية لأنه يواكب التطورات الحديثة في هذا العصر.

أهداف الدراسة:

يسعي موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تسليط الضوء على دور الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية وكذا التعرف على المميزات التي تقدمها الإدارة الالكترونية لتسهيلات للمؤسسة؛
- إبراز أهمية الادارة الالكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في رفع جودة خدمات المؤسسة؛
- التعرف على مختلف البرامج المستخدمة في المؤسسة.

أهمية الدراسة

- إن الانتقال من الادارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية له أهمية بالغة أي من معاملات ورقية إلى الالكترونية يعتبر من أهم التطورات التي تسعى المؤسسات لمواكبتها من خلال عصرنة الإدارة للحاق بالتحويلات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تكمن أهمية دراستنا في معرفة دور الادارة الالكترونية في تحسين أداء المؤسسة.

دراسات سابقة:

- جميبة ذهبية، بير سارة، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة مذكرة ماستر في العلوم السياسية، إدارة الجماعات المحلية جامعة 8 ماي 1945، قالمة 2016/2015 وتتمثل اهم الأهداف في ما يلي:
- الوصول الى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية؛
- معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات بأهمية التقدم التكنولوجي بالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- بوالشعير فريدة، بوشليو حنان، أثر الإدارة الالكترونية في الأداء الوظيفي دراسة حالة : بلدية جيجل وفروعها، مذكرة ماستر في علوم التسيير، إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2020/2019 و تتمثل اهم الأهداف في ما يلي :
- التعرف على ابعاد الإدارة الالكترونية وكيفية تطبيقها ودورها الإيجابي في الإدارة الحديثة؛
- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المنظمة من اجل الارتقاء بخدماتها.
- فارسي صبرينة، تقييم الأداء العاملين وأثره على أداء المؤسسة دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بخميس مليانة، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، رسم السياسات العامة، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2015/2014 تتمثل أهم الأهداف :
- التعرف على مفاهيم الأساسية لعملية تقييم أداء العاملين وكذا الآليات المستخدمة في هذه العملية؛
- معرفة مدى تأثير عملية تقييم أداء مؤسسة اتصالات الجزائر بخميس مليانة.
- ريغة أحمد الصغير، تقييم أداء مؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية PMO، مذكرة ماجيستر، قسم علون التسيير، إدارة مالية، جامعة قسنطينة2، 2014، وتتمثل أهداف الدراسة فيما يلي :
- تبيان ماهية بطاقة الأداء المتوازن كأداة حديثة في تقييم الأداء الاستراتيجي؛
- دراسة الابعاد الأربعة التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن وكيفية تأثير كل بعد على الأداء داخل المؤسسة.

هيكل الدراسة :

تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي :
ولقد تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري ولمفاهيمي لكل من الإدارة الالكترونية وأداء المؤسسة حيث قسمناه على مبحثين المبحث تناول كل من مفهوم الادارة الالكترونية وأهميتها ابعادها وعناصرها كل من وظائفها ومزاياها بينما الفصل الثاني ينقسم إلى مبحثين المبحث الأول يتناول الاطار النظري للمؤسسة محل الدراسة من تعريفات المؤسسة ونشاتها وأهم اهدافها بينما المبحث الثاني يتناول الدراسة الاحصائية وتم التطرق إلى الاستبيان والذي قمنا بتحليله واستخلاص نتائجه عن طريق spss.

صعوبات البحث:

من الصعوبات التي واجهتنا هي :

- صعوبة ايجاد مراجع أجنبية؛
- عدم التحصل على معلومات اكثر عن بعض البرامج المستعملة في المؤسسة لسريتها التامة؛
- ضغط الوقت الممنوح لتسليم المذكرة .

مرجعية الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على مختلف الوسائل منها الكتب، المقالات، بالإضافة إلى رسائل الماجستير والماجستير وأطروحات الدكتوراه.

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

بحكم طبيعة الموضوع يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي تحليلي في شقه نظري، وأسلوب دراسة حالة في شق تطبيقي.

منهج الدراسة : كما ذكرنا أن بحثنا يعتبر من المواضيع الحديثة في انشاء رؤية جديدة في علم الادارة، ويدعم استخدام الادارة الالكترونية، كأسلوب جديد في العمل وتقديم الأمثل للخدمات العامة بما يخدم العصرية، وعلى هذا الاساس تفرض علينا استخدام الموضوع .

المنهج الوصفي التحليلي:


يهدف الوصف الدقيق والنقصيلي لظاهرة، ثم تحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية.

الأدوات المستخدمة اهمها :

الاستبيان : وذلك من اجل المعلومات والبيانات الميدانية وتحليلها لرسم الاشكال والبيانات و المعالجة الاحصائية وبرنامج spss .
الملاحظة : اعتمدنا عليها أثناء إجرائنا الدراسة الميدانية.

- مجال وحدود الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** تمت حدود البحث الزمانية من 19/02/2022 الى 2022/03/20
- **الحدود المكانية:** تم اسقاط الجزء التطبيقي من هذا البحث على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية للاتصالات بالأغواط



الفصل الأول
الإطار النظري للإدارة
الالكترونية وأداء المؤسسة

تمهيد:

يعد الإطار النظري الركيزة الأساسية للبحث العلمي، حيث يمكن الباحث من إدراك الخلفية العلمية والنظرية لمشكلة دراسته ويساعده في تحديد صياغتها وتوضيح أهدافها، كما توفر له المعلومات لإيجاد حلول لتلك المشكلة، والإدارة الإلكترونية نظام حديث تتبناه الإدارات باستخدام الشبكة العنكبوتية والانترنت في ربط مؤسساتها ببعضها البعض ووضع المعلومة في متناول الافراد، وذلك لخلق علاقة شفافة تتصف بالسرعة والدقة والتي تهدف إلى جودة الأداء.

من خلال هذا سنحاول التطرق في الفصل الأول إلى الإدارة الإلكترونية وأداء المؤسسة، وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى أهم تعريفات الإدارة الإلكترونية ومبادئها، ابعادها، وظائفها أما فيما يخص المبحث الثاني تطرقنا الى تعريف الأداء ومحدداته وفي المبحث الثالث تطرقنا الى علاقة الإدارة الإلكترونية بأداء مؤسسة، حيث تناولنا التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية ومعوقات الإدارة الإلكترونية وتقييمها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الالكترونية

أولاً: نشأة الإدارة الالكترونية

إن ظهور الإدارة الالكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى عقود الخمسينية الاخيرة من القرن الماضي وبدايات ظهور الإدارة الالكترونية تمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة أعمال منذ بداية عقد الخمسينيات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة ان استخدام الحاسوب يسعى لإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد، لقد ادى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الى بروز نموذج جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من المستوى لأعمالها، وجودة خدمات، وهو ما سمي بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية، وعليه فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت، في حين ترى بعض الدراسات إن الاهتمام بالإدارة الالكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ومما سبق يمكن القول ان نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي افرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة الى توظيف التكنولوجيا الحديثة في ادارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر اليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. يري البعض الآخر إلى أن تاريخ نشأة الإدارة الإلكترونية بدأت منذ سنة 1960 م، عندما ابتكرت شركة مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة IBM ، (Word Processing) في المكاتب إلى انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 م، عندما انتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط (MT/ST) الأسواق أطلقت عليه اسم ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل اليه، وعند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة الى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى بعد هذا ظهور العديد

من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها، وصولاً إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء وقد حصرت كالتالي:

لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة (Paperless Office) استخدم مصطلح المكتب اللورقي (Digital). إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي في عام 1974 أخذت مؤسسة " زيروكس " تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل.

في سنة 1996 كانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير جداً.

في بداية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية، وأُعيدت كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد. هذا ويشير البعض من المفكرين والكتاب إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن:

امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصون في الإدارة مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.

الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال. أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدائيات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ بداية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد.

انتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي، ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني، كبعد المسافات وصعوبة الاتصال. لكن مع الإنترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مديات تنظيمية وجغرافية وفنية وزمنية، فالإنترنت تجعل الاتصال ممكناً الآن في كل مكان باعتمادية عالية وأقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات، وبالتالي يصبح التفاعل آلياً حاسوبياً¹.

¹ جهرة حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2019 ص 8-10.

ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية، سنذكر الأهم منها:

- هي "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الاجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطل هذا المعنى حتى الأمور غير إدارية."
- هي "مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية وتعزيز - الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.¹

وهي أيضا منهجية جديدة ومتطورة في الإدارة، تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارس الوظائف الأساسية للإدارة .وتسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء خدمات الإدارة وبناء القدرات التنافسية الفعال للمنظمات المعاصرة، وبذلك انتقلت الإدارة من النمط التقليدي المكلف للوقت والمال والجهد إلى النمط الحديث الذي يتميز بالكفاءة والسرعة والمرونة بتطبيق أفكار الإدارة الإلكترونية التي تركز على مبدأ " الوقت هو المورد الأكثر حيوية، والآية بتنفيذ وظائف الادارة في الوقت المناسب² ."

حيث أن المفهوم الشاسع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء على المعاملات الورقية واحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة الى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.³

انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها، مثل الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، ويعرف " الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية للدلالة

¹ عزوز محمد طيب، سعودي عامر، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين المرفق العام دراسة حالة: مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية مقررة ولاية المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، ص10.

² سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجل الجزائري للأمن والتنمية، العدد (7)، 2014 ص207

³ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 2009، ص32 بتصرف

على الإدارة الإلكترونية العامة، أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة لعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.¹

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول ان الادارة الالكترونية هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة، والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية التي تعتمد على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الاعمال، وذلك لاستثمار الوقت والجهد وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.²

وعادة ما يتم تعريف الادارة الالكترونية بانها عملية تنمى لجميع المهام وانشطة المؤسسة من خلال الاعتماد على جميع تقنيات المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، تبسيط الاجراءات، وازالة الروتين، والسرعة والفعالية، انجاز دقيق لمهام والمعاملات.³

المطلب الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولاً : خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية، وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها وفيما يأتي سيتم بيان هذه الخصائص:

1. **التشبيك الفائق:** وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكامل الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانات عدد المشاركين فيها؛

2. **التفاعل الآني على مدار الساعة، هنا وفي كل مكان:** هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 ساعة/اليوم و 7 أيام في الأسبوع، مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم بيسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة؛

3. **السرعة الفائقة الموارد، العمل عن بعد وبلا حدود:** سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني، فالسمة الأساسية

¹ عزوز محمد طيب، سعودي عامر، مرجع سابق ص11

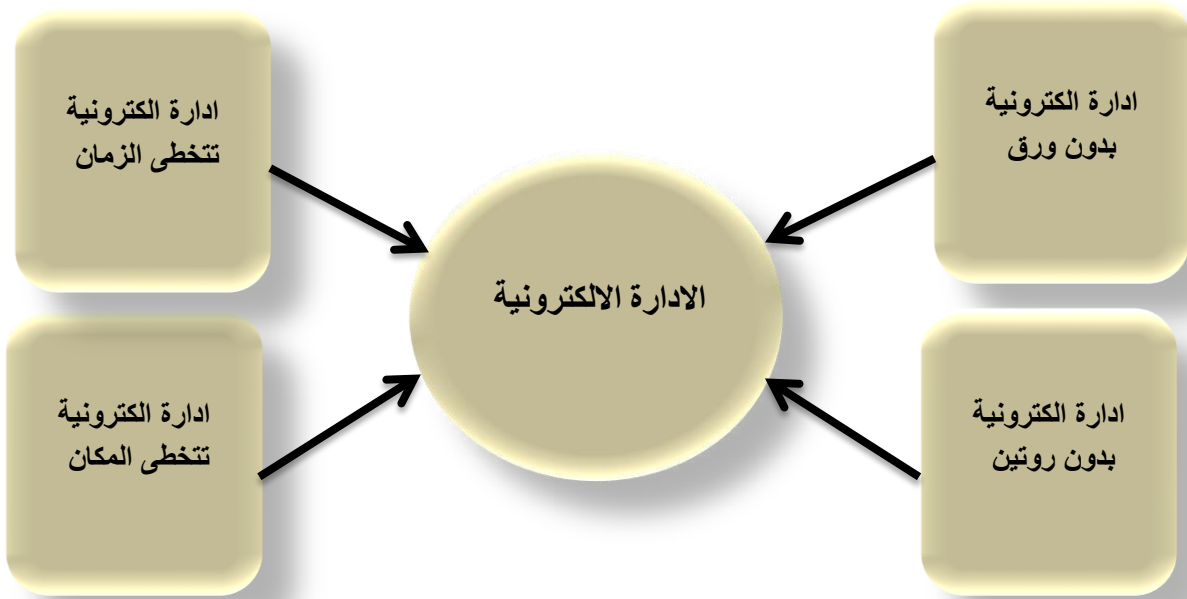
² جهرة حمزة، مرجع سابق ص12

³ Mohammad Ali Alqudah· Leyla MuradkhanliK ; Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of Egovernment in JordanK; Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences ISSN: 2709-3700, April 2021 ;page 67.

- للأعمال أو للعمل الإلكتروني هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن؛
4. الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكمبيوتر الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة، التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب، ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتي إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقرير عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضا كل ما يدور فيه؛
5. السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور؛
6. زيادة الإتيان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات¹.

¹ ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية، دراسة مقارنة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة- كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015/2016 ص 9-10.

الشكل رقم (01): يوضح الشكل أهم خصائص الإدارة الإلكترونية



1

ثانيا : أهداف الإدارة الإلكترونية

إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في المنشأة في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها في:

- تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية؛
- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم الخصائص المتطلبات الاردن مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، بدون سنة، ص.76

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية؛
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار؛
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية؛
- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها¹؛
- تقليل كلفة الاجراءات (الادارية) وما يتعلق بها من عمليات؛
- زيادة كفاءات عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛
- استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد؛
- الغاء عامل العلاقات المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه الى اقصى حد ممكن؛
- الغاء نظام الارشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام الارشفة الإلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن للاستفادة منها في أي وقت كان².

المطلب الثالث: مبادئ ووظائف الادارة الإلكترونية

أولاً : مبادئ الإدارة الإلكترونية

- هناك مجموعة من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الإلكترونية:
- خلق مناخ تشريعي قانوني ملائم الذي يؤمن تأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية ويستلزم ذلك تطوير وصياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية ودورها في إثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات مما يسهل إتمام الأعمال الإلكترونية؛
 - الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة سواء البنية المادية من خلال توفير الأجهزة والمعدات المستخدمة من حواسيب، أو البنية البشرية عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية أو البنية التنظيمية التي تشمل وضع معايير قياس النظم الفنية؛
 - الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة ولا سيما الخدماتية؛
 - إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية في مختلف قطاعات الأعمال؛
 - توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول إليها بسهولة؛

¹محمد سمير احمد، الادارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، الطبعة الاولى، 2009ص73

²خالد ممدوح ابراهيم، الادارة الإلكترونية، الدار الجامعية الاسكندرية للنشر الطبعة الأولى، 2010، ص51.

- تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة والمحافظة على مبادئ المجتمع وقيمه، لخلق القناعة لدى الافراد بقانونية المخرجات الالكترونية.
- كما يرى الدكتور عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تنحصر فيما يلي:
- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين بحيث يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة مع انتقاء المعلومات والقيام بتحليلات دقيقة مع تحديد نقاط القوة والضعف؛
- التركيز على النتائج: أي تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، مع تحقيق فوائد للجمهور وتوفير الخدمة المستمرة على مدار الساعة؛
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل؛
- تخفيض التكاليف ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف؛
- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين واثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن، والتفوق في التنافس¹.

ثانيا : وظائف الادارة الالكترونية

- تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:
- 1- **التخطيط الإلكتروني:** يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:
 - أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية؛
 - وقصيرة الأمد والقابلة 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 الإلكتروني في كل مكان وزمان؛

¹ عزوز محمد طيب، سعودي عامر، مرجع سابق، ص14/12

- تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني 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، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2- **التنظيم الإلكتروني:** في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، 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، 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.

3- **الرقابة الإلكترونية:** إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف أو الخطأ، 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 يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.

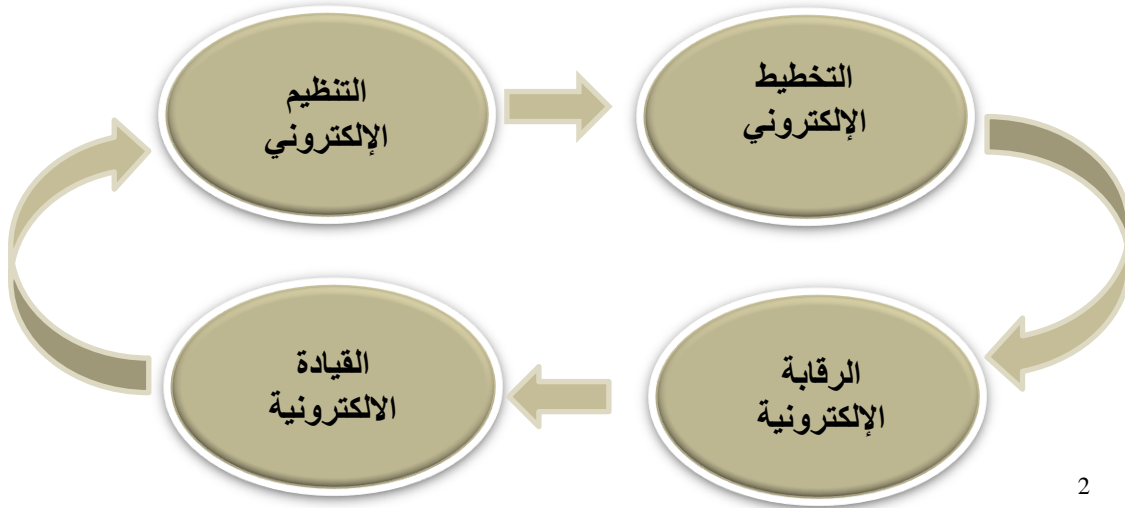
4- **القيادة الإلكترونية:** أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم لأنواع الثلاثة التالية:

5- **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني، 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 الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

6- القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزماد 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 للمتعاملين.

7- القيادة الذاتية: ترتكز 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 المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.¹

الشكل (02): يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها



2

¹ عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2015/ 2016 ، ص82

² عيان عبد القادر، مرجع سابق، ص83

المطلب الرابع: عناصر وابعاد الإدارة الإلكترونية

أولاً : عناصر الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من مجموعة من الأجزاء والعناصر الهامة تنقسم إلى ثلاثة عناصر أساسية هي:

- **المعلوماتية:** هي عملية يتم من خلالها معالجة المعلومات بطريقة آلية باعتبارها عنصراً جديداً تم استحداثه في مجالات عديدة، فالمعرفة المتجددة تقاس بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة مختلف البيانات وترجمتها إلى معلومات وبالنظر إلى ما حققته ثورة المعلومات من نتائج تتميز بمجموعة إيجابية. الخصائص يمكن تحديدها فيما يلي:

التوقيت: حيث ترتبط هذه الخاصية بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال، عمليات المعالجة، إعداد التقارير والمخرجات) للمستفيد، يبحث يجب تحقيق التوقيت اللازم لدورة المعالجة وذلك باستخدام الحاسوب الإلكتروني للحصول على المعلومات وفقاً لاحتياجات المستفيدين في الوقت المناسب. **الدقة:** ويقصد بها درجة خلو المعلومات من الأخطاء سواء كانت أخطاء صريحة أو ضمنية، ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة خلال فترة زمنية معينة

الملائمة المصلحة: وتتعلق بمدى المعلومات لاحتياجات المستفيد بشكل كبير، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات أو بدرجة الوضوح التي يعمل بها نظام المعالجة.

المرونة: تتعلق بمدى استعمال المعلومات للكثير من المستفيدين في عدة تطبيقات.

الوضوح: وتعني وضوح المعلومات وخلوها من الغموض والتناقض، وأن يتم عرضها بالشكل المناسب

قابلية المراجعة: وتشير إلى درجة الاتفاق بين مختلف المستفيدين من أجل مراجعة وفحص المعلومات.

عدم التحيز: وتشير هذه الخاصية إلى عدم إمكانية تغيير المعلومات التي يجب أن تتفق مع أهداف أو رغبات المستفيدين.

قابلية القياس: أي إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعالجة.

الشمول: وهي لا تدرج في نظام المعالجة احتياجات المستفيدين من المعلومات، بحيث تكون يغطي بصورة كاملة ودون تفاصيل زائدة ودون إيجاز يفقدها معناها، وأن تكون أكثر قيمة وفائدة.

إمكانية الوصول: أي سهولة وسرعة الحصول على المعلومات التي تشير إلى زمن استجابة النظام للخدمات المتاحة للاستخدام.

الاتصالية: هي أداة تنفيذية هائلة تتمثل في شبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات الفرعية المختلفة من جهة أخرى بين مختلف الأجهزة والوحدات الإدارية داخل أي منظمة من جهة، وأجهزتها الفرعية الأخرى من جهة أخرى ويمكن تصنيفها إلى نوعين من الوسائط السلكية والوسائط اللاسلكية فأولى تستخدم في نقل المعلومات والبيانات تتكون بدورها من الأسلاك المحورية coaxial cable، والأسلاك المزدوجة twisted pair wire وأسلاك الألياف الضوئية fibre optiques. أما الثانية وهي الوسائط اللاسلكية، فتستخدم موجات الأثير في نقل المعلومات والبيانات مثل المايكروويفز والأقمار الصناعية.

الخدمائية: وهو الهدف الذي تسعى المنظمات التي تسيطر على تطبيق الإلكترونيات في آداها من أجل تحقيقه بأسرع وأفضل ما يمكن، فالتحول التكنولوجي أدى إلى بروز عصر الخدمة الإلكترونية الذي يحتل مكانة هامة وفق اتجاهين استراتيجيين، الأول هو انتقال الاقتصاد من السلع إلى تقديم الخدمات والثاني يتمثل في التوسيع السريع لاقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية، بالإضافة إلى هذه العناصر هناك من يضيف عناصر أخرى في الإدارة الإلكترونية وهي: عتاد الحاسوب، الشبكات صناع المعرفة.

عتاد الحاسوب: ويقصد به الوسائل الملموسة أو الأجهزة والملحقات المتعلقة بالحاسوب بمختلف أنواعه والتي تعتبر ضرورية للاستفادة من قدرات الحاسوب، ويعتبر الحاسوب من أهم الركائز التي ساهمت في زيادة، تفاعل الإنسان مع الآلة فلم يقتصر دوره في الجانب المتعارف عليه من التعامل معه بشكل مباشر لأداء عمل معين، بل تعدى ذلك إلى استخدام مختلف تقنياته التي تخدم الإنسان.

- البرمجيات والشبكات:

- وهي مجموعة البرامج والتعليمات التي تتحكم بالحاسبة، وتستخدم لتشغيل الأجهزة حيث تضم الأجزاء الرئيسية التالية:
- **أنظمة التشغيل:** وظيفتها التحكم ومعالجة مختلف البيانات والمعلومات وتوجيه الأعمال.
- **لغات البرمجة:** وهي لغة كتابة البرامج؛
- **الأنظمة التطبيقية:** وهي مجموع البرامج التي تؤدي نمطا معيناً مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج لتصميم والرسم؛
- **البرامج:** وهي مجموعة البرامج الخاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات، مثل برامج خاصة بنتائج اختبارات الطلبة في الجامعات، برامج خاصة بالقبول المركزي للطلبة في الجامعات، برامج احتساب الرواتب للموظفين، برامج خاصة بقواعد البيانات... وغيرها؛
- **البيانات:** مجموعة من الحقائق الأزلية يمكن تحويلها إلى ملومات مصورة، مكتوبة، أو مسموعة؛

- **الشبكات:** وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإكسترنات والإنترانت التي تعتبر شبكات قيمة للمؤسسة؛
- **صناع المعرفة:** تتمثل في القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية حيث يلعب صناع المعرفة دورا أساسيا في خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية، عن طريق تغيير طرق بالتفكير، وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يمتلكونه من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية. على العموم يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تقوم على مجمل العناصر السابقة الذكر، والمتمثلة في المعلوماتية الاتصالية والخدماتية، ومختلف الأجهزة المتعلقة بعتاد الحاسوب والبرمجيات، ونظم الاتصال الشبكية وصناع المعرفة حيث تكون هذه العناصر موصولة ومترابطة فيما بينها، وتعمل على تفعيل عمل الأجهزة الإدارية بأسلوب حديث ومتطور.¹

ثانيا : ابعاد الادارة الالكترونية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الالكتروني في الإدارة التقليدية، وتتمثل هذه العناصر في أجهزة الحاسوب، الشبكات، البرمجيات والنظم، قواعد البيانات، الكوادر البشرية والخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

1- أجهزة الحاسوب ولواحقها:

يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما :

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة .
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات

2- الشبكات:

فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي لشبكات التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة، Internet وشبكة الانترنت، Extranet الاكسترنات، Intranet الانترانت والإدارة الإلكترونية.

¹ بوشغيرات، مرجع سابق، ص19-22

3- البرمجيات وقواعد البيانات:

- البرمجيات:

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

برمجيات النظام System Software: وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب.

وهي التي يتم بإنجاز المهام للزبائن النهائيين Application Software: برمجيات التطبيق.

- قواعد البيانات:

هي مجموعة من العناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض بعلاقة رياضية حيث تتكون من جدول أو عدة جداول ويتكون الجدول من سجل أو أكثر ويتكون السجل من حقل أو أكثر ويكتب بلغة برمجية معينة.

4- الموارد البشرية :

أو صناع المعرفة وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية، من مديرين ومحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة، وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول الى ثقافة المعرفة من جهة اخرى.¹

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء

المطلب الاول: مفهوم وأهمية الأداء

أولاً : مفهوم الأداء

يعتبر الأداء أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مسير مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه إلا انه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح فالأداء لغة في اللفظ اللاتيني Performance التي تعني اعطاء كلية الشكل لشيء ما، والمشتقة من اللفظة الإنجليزية performance التي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه وفي هذا الإطار يعرف الأداء على انه "انجاز الاعمال كما يجب ان تنجز".²

¹ جهرة حمزة، مرجع سابق، ص 16/15

² عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 1 نوفمبر 2001، ص 86

فالأداء مؤشر هاماً تبنى عليه العديد من القرارات الهامة فهو يحدد اتجاهات سير المؤسسة سلماً وإيجاباً، كما يحدد مدى اقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط وبذلك يعكس مدى نجاح المؤسسة أو اخفاقها، فالمؤسسات الاقتصادية تواجه اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة ما تحقّقه من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المؤسسات الاقتصادية الأفضل والأنجح في السوق، وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول إلى أعلى المستويات وتحقيق أفضل النتائج.¹

الفرع الثاني: أهمية الأداء

يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن انطلاقة نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحقّقها البلدان والتي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي لهذا كان الاهتمام بقياس الأداء منذ القدم حيث كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد الأداء ولكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفقاً لتطورات المحيط.²

المطلب الثاني: أنواع الأداء

كون أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد، ونتيجة لعدم وجود اتفاق حول الأداء، وتعدد طرق قياسه وتقييمه سيما منها الأدوات الحديثة كجدول القيادة والبطاقة المتوازنة، تعددت تصنيفات الأداء وهذا ما

¹ ربيعة احمد الصغير، تقييم أداء مؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية PMO، مذكرة ماجستير، قسم علون التسيير، إدارة مالية، جامعة قسنطينة 2، 2014، ص 3

² مبارك عبد العلي، اوغراب محمد، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية دراسة حالة ميدانية بمؤسسة نافذة لصناعة الملابس الجاهزة مغنية، مذكرة ماستر، قسم علوم اقتصادية، إدارة أعمال الموارد البشرية، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2016، ص 28_ يتصرف_

طرح ضرورة اختيار معايير لتحديد مختلف الأنواع، وكل معيار تنطوي ضمنه أداءات محددة، ويمكن إبراز أهم هذه المعايير:

1- حسب معيار الشمولية: والذي قسم الأهداف الى كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء الى:

أ- الأداء الكلي:

هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف او الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها الى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، في إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو....

ب- الأداء الجزئي:

هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم المعيار الوظيفي الى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة التسويق شير إلى الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي يرى ان دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها¹.

2- حسب معيار الطبيعة: ينطوي ضمن هذا المعيار التصنيفات الآتية:

أ- الأداء الاقتصادي: ما تجدر الإشارة إليه وفقا لهذا التصنيف، أننا نجد صعوبة في فصل العوامل المؤثرة في كل نوع بالنسبة لهذا التصنيف، وهذا لطبيعة التداخل فيما بينها، ويمكن إسقاطه بتصنيفات المحيط بالنسبة للمؤسسة، سيما منها المحيط الخارجي. ويتم قياس الأداء الاقتصادي باستخدام الربحية أو المردودية بأنواعها المختلفة ومن أهم الأدوات المستخدمة هي التحليل المالي هذا على الرغم

¹ سفير فاطمة زينة، ميدون سارة، تقييم الأداء وتأثيره على الرضا الوظيفي للعمال دراسة حالة شركة الاسمنت SCIBS ببني صاف عين تموشنت، مذكرة ماستر، قسم علوم تسيير، استراتيجية وإدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2017، ص7.

من أن التشخيص الاقتصادي لا بد أن يتماشى جنباً إلى جنب مع التشخيص المالي للوصول إلى نتائج هامة حول الأداء الاقتصادي.

ب- الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي منظمة أساساً لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويتميز هذا النوع بصعوبة إيجاد المقاييس الكمية، لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي ترتبط بها وبين الجهات التي تتأثر به.

ج- الأداء التكنولوجي: تعد التكنولوجيا من بين مصادر الأفضلية التنافسية والتميز في الأداء، لذا فإن الأداء التكنولوجي يرتبط بحد كبير بامتلاكها ومدى تطويرها وتحسينها مع المستجدات، لذلك تكون الأهداف التكنولوجية ضمن الأهداف المحددة في استراتيجية المؤسسة

د- الأداء الإداري: يتعلق هذا الجانب بالخطط والسياسات والإجراءات التي تحددها المؤسسة، ويتم تحقيق ذلك من خلال حسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق الأهداف المسطرة. ويمكن الاستعانة بالنماذج والأساليب العلمية لتطوير هذا الجانب، بالإضافة إلى الاستعانة بتشخيص الهوية والتشخيص الاستراتيجي لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة¹.

3- حسب معيار المصدر: يندرج ضمن هذا المعيار الأداء الخارجي من جهة ويتعلق أساساً بالمحيط الخارجي وما تفرزه من فرص يمكن استغلالها، أو تهديدات والتي نعمل على تفاديها والتقليل من حدتها من خلال الاعتماد على مجموعة من الأدوات والنماذج الإستراتيجية، ومن جهة أخرى الأداء الداخلي الذي يرتبط بالمحيط الداخلي للمؤسسة، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، ولتسهيل دراسته عادة ما يتم اعتماد المعيار الوظيفي للأداء في تحديده، على الرغم من التكامل والتعاقد بين مختلف أداءه الجزئية والتي تعتبر في مجملها كحصول للأداء الشامل ككل².

فالأداء الداخلي يطلق عليه أداء الوحدة أي انه ما ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد وهو

كتالي:

¹ عادل بوجمان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 52.

² عادل بوجمان، مرجع سبق ذكره ص 52.

- الأداء البشري وهو أداء افراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهارتهم؛
- الأداء التقني ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال؛
- الأداء المالي ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.¹

المطلب الثالث: معايير الأداء

1- الكفاءة: efficiency

يشير هذا المعيار إلى حسن استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، وتتضمن قياس التكلفة لكل وحدة من المخرجات، النسبية بين المخرجات والمدخلات أو النسبة بين المخرجات والوقت.

2- الفاعلية: effectiveness

ويقاس هذا المعيار مدى تحقيق الأهداف العامة للوحدة المحلية أو الأهداف التشغيلية (الفرعية) للوحدات التنظيمية لها.

3- الإنتاجية: productivité

ويشير هذا المعيار إلى قياس العلاقة النسبية بين مخرجات ومدخلات الوحدة المحلية.

4- الجودة: Qualité

تتضمن مقاييس الجودة توقعات العملي (المستفيد) مثل الدقة، السرعة، الاستجابة والمسؤولية.²

المطلب الرابع: محددات الأداء

¹ سفير فاطمة الزهراء زينة، ميدون سارة، مرجع سبق ذكره ص 8.

² سعيدة اوشن، ليندة بيبلي، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الغرف الصحراوية بعين مليلة CABAM، مذكرة ماستر، قسم علوم إنسانية، اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي، 2018، ص 51،52

وتنقسم هذه المحددات من حيث علاقتها بالعامل أو مدى سيطرته عليها إلى قسمين القسم الأول تتمثل في المحددات التي تتعلق بالعامل كشخص وسميها المحددات الداخلية والقسم الثاني تتعلق بالبيئة المحيطة أي خارج سيطرة العامل وسميها المحددات الخارجية، أما هذه المحددات فهي على النحو التالي:¹

1- المحددات الداخلية:

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

- **القدرات:** وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ولا تتغير وتتقلب القدرات عبر فترة زمنية قصيرة

- **إدراك الدور (المهام):** وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.³

2- **المحددات الخارجية:** يشير الواقع إلى أن هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل فيما يلي:

أ- **متطلبات العمل:** وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه وأعماله.

ب- البيئة التنظيمية:

وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب، وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه.

¹ سعيدة اوشن، ليندة ببي، مرجع سبق ذكره، ص46

² جهرة حمزة، مرجع سبق ذكره 2019، ص43

³ بوالشعير فريدة، بوشيلو حنان، أثر الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية جيجل وفروعها، مذكرة ماستر، علوم التسيير، إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2020، نص26.

ج- **البيئة الخارجية:** تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على أدائه بالمنافسة الخارجية، فالمعلم المتقاعد عادة ما يملك القدرة والكفاءات ويبذل الجهود أكثر من المعلم المقيم، وهذا قد يؤثر إيجاباً في التحفيز للوصول إلى مستوى أدائه، وقد يؤثر سلباً في دافعية بعض زملائه للعمل إذا ما حصلوا على التحفيز وتبادل الخبرات، كما تلعب التحديات الاقتصادية إلى التأثير على الأداء فانخفاض الرواتب وكذلك الحوافز والمكافآت واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة إلى أخرى تؤثر سلباً على أداء العاملين في حالة تدنيها وإيجابياً في حال ارتفاعها، وكذلك فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلاً هي نتيجة المهارات والمعارف الوظيفية التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها، والمنطقة التجارية التي يعمل بها مثلاً أو المنتجات التي يشرف عليها، قد تؤدي إلى زيادة المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها في المحيط الخارجي، حيث تتأثر كل متطلبات العمل والكفاءات أو المهارات وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية سلباً أو إيجاباً و يصب هذا التأثير في النهاية على أداء الموظف¹.

المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بأداء المؤسسة

المطلب الأول: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

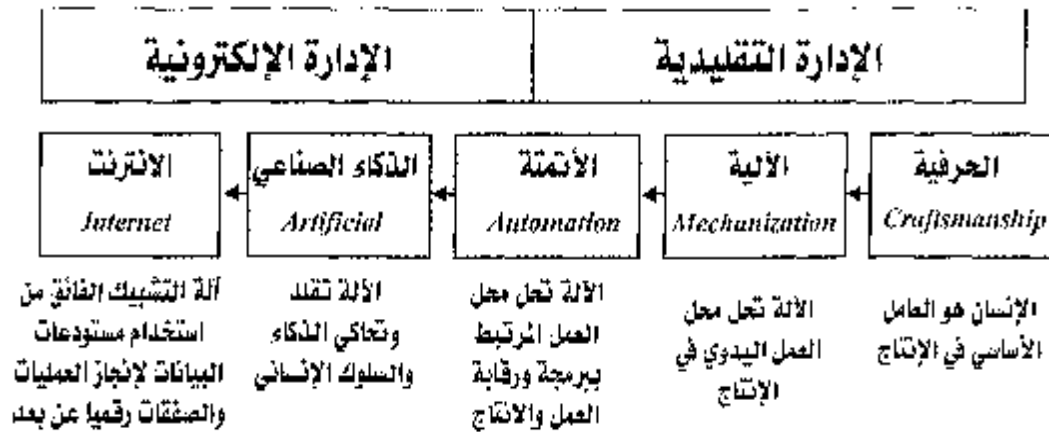
1- الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود اليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛

¹ سعيدة اوشن، ليندة ببيي، مرجع سبق ذكره، ص 46

- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.¹

الشكل رقم 03: يوضح التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية



2

2-مراحل التحول من الإدارة التقليدية الى الإلكترونية :

تمر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية بعدد من المراحل المتتابعة وبشكل تدريجي يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي:

- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة ينبغي على المسؤولين بالمنشأة ان يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية الى الإلكترونية لكي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول الى الإدارة الإلكترونية؛

¹ فداء حامد محمود، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، طبعة الأولى، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 221.

² الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية. خبراء مركز المهنية للإدارة بميك، الطبعة الثانية، 2008، ص4.

- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية لذا لا بد ممن تدريب وتأهيل الموظفين لكي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل؛
- توثيق و تطوير إجراءات العمل: من المعروف ان لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية او ما يسمى بإجراءات العمل فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على الورق أو بعضها أو مدون من سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تأثر في سير العمل و تنفيذها بطرق النظامية مع يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة و الأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديث البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً : المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في ملفات ورقية ينبغي حفظها الكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (scanners) وتصنيفها لي يسهل الرجوع إليها البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام و برمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق¹.

الجدول رقم (01): يبين مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

¹محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 71،73

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	وجه المقارنة
- تركيز على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق التفاعل والتجاوب.	- تركيز على إدارة الأفراد والموارد لتحقيق الكفاءة والفاعلية.	الهدف
- مشترك بين الإدارة والعاملين؛ - إعداد الخطط على فترات قصيرة؛ - الخطط مرنة ومتغيرة؛ - التخطيط أفقي.	- مهمة الإدارة العليا؛ - الخطط طويلة ومتوسطة الأجل؛ - تترجم إلى برامج ينفذها العاملون؛ - التخطيط من أعلى إلى أسفل.	التخطيط
- الهياكل التنظيمية الشبكية؛ - التقسيمات التنظيمية متغيرة؛ - تعدد مراكز السلطة وفرق العمل ذاتية الإدارة؛ - الاتصالات فائقة السرعة.	- هرمي متعدد المستويات. - التقسيمات التنظيمية ثابتة؛ - تركيز السلطة في الإدارة العليا؛ - الاتصالات الرسمية تبعا لخط السلطة.	التنظيم
- القائد يقدم الاستشارات ويحل المشكلات؛ - القرارات تشاركية لإتاحة الفرصة أمام العاملين للابتكار والتميز؛ - القائد يدير ذاته قبل أن يدير الآخرين.	- القائد مركز التحكم والتوجيه. - القرارات من سلطة القائد ودور العاملين إمداده بالمعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرار؛ - القائد يدير الآخرين.	القيادة
- الرقابة فورية وهي عملية مستمرة يشارك فيها أكثر من طرف من خلال الشبكة الإلكترونية؛ - قائمة على النتائج.	- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات وتصحيحها؛ - مقارنة المدخلات بالمخرجات.	الرقابة

المصدر: نجم الدين عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ،

2004، ص 235-278.¹

المطلب الثاني: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

¹ نجم الدين عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ، 2004، ص 235-278.

إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى عال من البنية التحتية أي الجانب المحسوس من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات والأجهزة المرفقة معها، وتأمين شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المكاتب الإدارية نفسها وبين المستخدمين من جهة أخرى.¹

أولاً: مفهوم الشبكات

وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنات وعلى شبكة اتصال الخاصة بالإدارة تحصل قاعدة تحصل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من الإدارة الخدمية كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني، وجميع تلك العمليات تدور من خلال شبكة الاتصال.²

1- **شبكة الانترنت:** هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلة متداخلة من الاف الشبكات المحوسبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة، حيث تحتوي الانترنت بالإضافة إلى حزم الشبكات المحلية على عدة ملايين من الحاسبات المضيئة Host Computers التي ترتبط بقنوات اتصال مثل الكابلات أو الألياف الضوئية وغيرها، وترتبط الشبكة بالأقمار الصناعية وبدونها لا تعمل هذه الشبكات على هذا المستوى من الكفاءة العالية.³

2- شبكة الانترنت:

أن الانترنت هي مجموعة من أنظمة توزيع المعلومات information distribution systems تقوم بتطبيق تكنولوجيا الانترنت والمعايير الخاصة بها عبر شبكة محلية داخلية للشركة أو المؤسسة، إن هذه الشبكة تربط كل مصادر الشركة من معلومات وملفات وقواعد بيانات وأجهزة مثل الطابعات والمساحات الضوئية وأجهزة الفاكس مودم والبرامج مثل البريد الإلكتروني المحلي وغيرها بحيث يتم تبادل

¹ بن عودة حورية، الإدارة الإلكترونية وأثرها على مبادئ سير المرافق العامة، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد العاشر، جوان 2018، ص 86

² نور الايمان مريدد، جيهان قريوص، تقييم الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الزبون -دراسة حالة بلدية الاغواط -، مذكرة ماستر، اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة عمار التليجي الأغواط، 2018، ص25

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، 2010، ص66

المعلومات وتداولها بطريقة منظمة كل حسب صلاحيته المعطاة له. ان شبكة الانترنت تعتبر طريقة مثالية للأداء العمل الجماعي بطريقة سهلة وسريعة وشيقة.¹

3- الاكسترنات:

تعد الاكسترنات نتاج كلا من الانترنت والانترنات، فهي شبكة انترنات مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسات المتعاونة معها والتي لها علاقة بطبيعة نشاطها، بحيث تسمح لشركاء اعمال المؤسسة بالمرور عبر الجدران النارية التي تمنع ولوج الدخلاء والوصول لبيانات المؤسسة أو على الأقل جزء منها، وقد يكون هؤلاء شركاء الاعمال موردين أو موزعين أو شركاء أو عملاء أو مراكز أبحاث تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد.²

ثانيا: عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية:

بعد تعرفنا على الشبكات سنتطرق إلى التعرف على عناصر البنية الشبكية، وأي منظومة الكترونية تقدم الخدمات المباشرة للزبائن الموردين والمجهزين أو الأطراف المستفيدة الأخرى هذه العناصر ترتبك أيضا بأنماط حديثة من التكنولوجيا المعلوماتية وهي كالاتي:

1- تكنولوجيا المضيف (المزود/الزبون) Technology server/client

تعتبر من أهم التطورات النوعية في عتاد وبرامج الحاسوب ومن بين الأدوات الثمينة التي إذا ما استخدمت بصورة صحيحة فإنها تساعد على تنفيذ وظائف الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية، حيث تتيح تقنيات حوسبة المزود/الزبون التي تربط المنظمة بالمستفيدين ومجموعات المؤثرين، التي تسمح أيضا بتكوين نوع من المشاركة البيئية والمرنة بالمعلومات وموارد الحاسوب الأخرى بين الأطراف المهمة داخل وخارج المنظمة.³

2- تكنولوجيا حوسبة المستخدم النهائي End-user Computing:

حوسبة المستخدم النهائي تشير إلى الحالة التي يستطيع المستخدم النهائي من المشاركة الفعالة في تطوير نظم المعلومات واستخدام تطبيقاتها، حيث أسهمت بصورة فعالة في تخفيض التكاليف التشغيلية والمصاريف الإدارية في المنظمات الحديثة فضلا عن إنجاز الأعمال بسرعة ودقة عالية وتعظيم الأرباح

¹ خضر مصباح الطيبي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، الأردن، 2012، ص45.

² يحيوي سفيان، مخنث حسين، دور تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية _دراسة حالة مؤسسة نفضال بالأغواط مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، جامعة عمار الثليجي، 2016، ص 29.

³ سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص72-بتصرف -

وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمستفيد النهائي، تكنولوجيا حوسبة المستفيد النهائي تسعى من أجل امتلاك الميزة التنافسية المستمرة واستخدام التكنولوجيا بكفاءة من أجل خلق الذكاء التنافسي أيضا لدى الإدارة الاستراتيجية للمنظمة.¹

3- شبكة الاتصال المحلي Local Area Network:

من بين الأنماط الرئيسية لشبكات اتصالات البيانات تحتل شبكة الاتصال المحلي LAN مكانة مهمة لأن كل أنماط شبكات لاتصالات هي بدرجات متفاوتة توسيع لنطاق عمل الشبكات المحلية أو هي بتغيير آخر لا يخلو من تبسيط للأمر عملية تجميع وربط الشبكات للاتصالات على مستوى الأقاليم ومناطق العواصم ودمجها مع شبكات المؤسسات المحدودة التي نسميها الشبكة المحلية للاتصالات LAN، أما عن الإدارة الإلكترونية وخاصة استراتيجية تطويرها على مستوى المنظمة فإن لشبكة الاتصال المحلي LAN أهمية تقنية بالغة التأثير، ذلك لان هذه الشبكة منطلق لنسج اتصالات في الداخل اولا قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج.²

المطلب الثالث: تقييم الأداء وخطواته

أولا : مفهوم تقييم الأداء

يعرف تقييم الأداء على " أنه تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه النتائج في نهاية الفترة المحاسبية بحثا عن العوامل المؤثرة في النتائج في تشخيص ما تبين من صعوبات في التنفيذ وتحديد المسؤوليات وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلا.

كما يعرف تقييم الأداء على أنه " قياس الأداء الفعلي (ما تم تأديته من عمل) ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث، ولما يحدث فعلا ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية، بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.³

¹ سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2005 ص 58

² محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 232،233

³ تفرات يزيد، حلبي ليلي، مداخلة بعنوان استخدام أسلوب الموازنات التقديرية كأسلوب حديث في مراقبة التسيير في تقييم أداء المؤسسات الجزائرية، ملتقى مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع 25 افريل 2017، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير جامعة البليدة 2، الجزائر، ص8.

ثانياً: خطوات تقييم الاداء

- 1- **تحديد معايير الأداء:** يجب تحديد المعيار الملائم والمناسب للأداء الفعال وذلك يختلف باختلاف مواصفات العمل وشروطه وهناك بعض الخصائص الواجب توفرها في المعيار المحدد وهي:
 - أ- الصدق: يجب ان يعبر المعيار عن الأمور التي يتطلبها الأداء الكفؤ للعمل.
 - ب- الثبات: أي يضم المعيار جانب الاستقرار والتوافق، أي حصول الفرد على نفس التقديرات عندما يكون أدائه ثابتاً أما عندما يكون مختلفاً فإن نتائج القياس تكون متفاوتة.
 - ج- التمييز: أي مدى قدرة المعيار على التفرقة بين المستويات المختلفة للأداء وذلك من أجل تمييز الجهود لغرض استخدام النتائج المترتبة على هذا التمييز في الأجور والرواتب وغيرها.
 - د- القبول: يجب أن تكون المعايير مقبولة من قبل الأفراد العاملين والمعيار المقبول هو المعيار العادل والذي يعكس الأداء الفعلي للأفراد.
 - هـ- سهولة الاستخدام: أي سهولة استخدام المقياس ووضوحه وكذلك ان يكون الوقت مناسب لاعتماده مقبولاً ومناسباً.¹

2- تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم:

تساهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات المناسبة لعملية التقييم، حيث ان هناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات المناسبة لعملية التقييم، حيث أن هناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس أداء العاملين و لكل مصدر من هذه المصادر مزاياه وعيوبه.²

¹ علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية "تخصص نظم المعلومات الإدارية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان، 2003 ، ص 88

² موسى محمد أبو حطب، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، مذكرو ماجستير، إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009، ص 19

3- قياس الأداء:

وتكون هذه الخطوة بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر للمعلومات غالبا تستخدم الأداء الفعلي هي:

- ملاحظة الافراد العاملين؛
- التقارير الإحصائية؛
- التقارير الشفوية؛
- التقارير المكتوبة.

إن الاستعانة بجمع هذه المصادر في جميع المعلومات يؤدي إلى زيادة الموضوعية في قياس الأداء.

4- مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري:

هذه الخطوة ضرورية لمعرفة والكشف عن الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي ومن الأمور المهمة في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول الى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي.¹

5- مناقشة نتائج التقييم مع الافراد العاملين:

يجب أن تتم مناقشة كافة الجوانب الإيجابية والسلبية وبينهم وبين المقيم او المشرف لتوضيح الأمور المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل وخاصة الجوانب السلبية في الأداء.

6- الإجراءات التصحيحية: قد تكون مباشرة وسريعة دون أن تتحقق من الأسباب التي أدت إلى

هذه الانحرافات وإنما محاولة تعديل الأداء، فهذا التصحيح هو من نوع الفني، وقد تكون أكثر دقة بحيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات وتحديد السبب الرئيسي لذلك، وهذا الأسلوب يعتبر أكثر عقلانية وله فوائد كثيرة في المستقبل.²

¹ عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، استراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006، ص 19،20

² علي محمد ربابعة، مرجع سابق، ص 89

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

واجهت الإدارة الإلكترونية في تطبيقها العديد من العوائق من بينها:

1) العوائق الإدارية:

- سوء التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا للإدارة الإلكترونية، وضعف اهتمام الإدارة العليا بتفهم ومتابع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وسوء التناسق بين الأجهزة والإدارات الأخرى وندرة المعلومات؛
- استخدام بعض الدول وخاص النامة لبعض الأساليب الإداري التقليدية كاستخدامها؛
- الأسلوب البيروقراطي والهياكل الهرمة التقليدية التي تقف عقب في تطبيق التقنيات الحديث وكذا استخدام الإجراءات المعقدة والروتينية أدى إلى بطء العمل؛
- عدم تحمل الإدارة لمسؤولية التواصل والاتصال مع بيئتها الداخلية والخارجية خاصة فيما يتعلق معلومات عن أداء المنظم الحالي وأهدافها المستقبلية عن مدى التقدم الذي وصلت إليه وحقيقته خلال سنوات عملها؛
- عدم وجود خط معلومات شامل وموحدة للإدارة لغياب استراتيجية لتكنولوجية المعلومات في المنظم ولعدم استفادة الإدارة من الفرص التي من الممكن إن تطرحها لها تقنيات تكنولوجية المعلومات.

2) العوائق البشرية :

- انخفاض عدد الموظفين المؤهلين لاستخدام الأعظم الإلكترونية في الإدارة خاص مع قل برامج التدريب في مجال التقنية؛
- ضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجع العاملين في مجال أنظمة المعلومات الإدارية؛
- الأمة المعلوماتية والتي غالبا ما تقف عائقا أمام استخدام الأفراد والإدارات والمجتمعات للأجهزة التكنولوجية الحديث؛
- غياب درج كافة من المروي في إدارات الأعمال مما يؤدي إلى صعوب توجه ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصالات في الإدارات، وعدم تحديثها؛
- عدم الوعي بأهمية وضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية أو تجاهلها خوفا من سلبياتها أو خوفا من فقدان الوظائف؛
- التباين بين الانظمة وبرامج الاتصال يصعب من تبادل الرسائل والملفات خاص مع عدم التدريب الجاد لمستعملها؛
- عدم وجود مراكز بحوث عربية موثوق واعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي؛

- الجهل باللغات التقنية خاص اللغة الإنجليزية التي لا يمكن الاستغناء عنها للحصول على معلوم؛
 - دقة وبرامج متطورة أو تغير بعض الفهم السلوكية بالإضافة إلى عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغير، والتناقض بين حاجات الإدارة وأهدافها.
- (3) **العوائق الفنية والقانونية :**
- عدم متابع التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي وتكنولوجية المعلومات؛
 - عدم اعتماد الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق التقليدية في إجراء المعاملات سواء ما تعلق منها بالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات؛
 - ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقع على المعلومات منها سرقة البريد الإلكتروني وقرصنته أو سرقة بطاقات الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني؛
 - ضعف البنية التحتية للاتصالات تعلق عمل الشبكات الإلكترونية؛
 - تعارض طرق سير الإجراءات وعدم توحيدها الكترونياً يسبب عدم الانسجام في أداء الخدمات عند انتقال المستخدم بين المواقع والصفحات الإلكترونية الإدارية؛
 - عدم وجود بنية تحتية شامل متطورة للإدارة التكنولوجية، خاص في الدول النامية وضعف كفاءتها التشغيلية؛
 - محدود استخدام الانترنت في الدول العربية ومحدودي انتشارها؛
 - نقص استخدام اللغة العربية في الإدارة الإلكترونية والجهل باستعمال اللغة الإنجليزية الأكثر انتشار في هذا المجال؛
 - ارتفاع تكاليف الاشتراك في الانترنت واستخدامها في الدول العربية؛
 - عدم وجود وعي بأهمية استخدام التكنولوجيا المعلومات المتطورة عند بعض الإداريين؛
 - التخوف لدى مسؤولين الإدارات من عدم وجود بيئة الكترونية؛
 - الخلط بين تقنية المعلومات وأنظمة تبادل المعلومات، فتوفير أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت لا يوفر الخدم الإلكترونية إذا لم يصاحبه الاعتماد على التخطيط المسبق لتبادل أنظمة المعلومات وبرامج إجراءات أداء الخدم على أساسها

(4) **العوائق الأمنية:**

- يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، حيث أن هناك مجموع من الأساليب لاختراق المنظومة المعلومات، وما يتسبب عنها من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، كما أن انعدام الثقة للزبائن تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، تعد من أهم المعوقات الأمنية التي تواجه

تطبيق الإدارة الإلكترونية، خاص مع انتشار الفيروسات وبرامج التجسس التي تهاجم أنظمة الكمبيوتر، كما أن عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المعتمدة، تعد من أهم معوقات الإدارة الإلكترونية.

عدم وجود أدوات حماية تقنية تنتج للمستخدم التعامل مع الإدارة الرقمة بأمان وثقة وكذلك غياب البعد التوعوي للحماية وعدم تعريف الأفراد بأهم الوسائل اللازم لحماي معلوماتهم، مع نقص التشريعات اللازم لتنظيم مسائل الحماية من بينها:

جدار الحماية: وهو يمثل بناء بواب أو حاجز عازل بين الشبكات الداخلة وشبكة الانترنت، كما يقوم بتسجيل كل استخدام ويحد من تعرض الشبكة للاختراقات والقرصنة.

التشفير: وهو من أهم النظم الأمانة لحماية الشبكات الإدارية الإلكترونية، ودوره هو عدم السماح بمحاولات تعديل البيانات المنقول للشبكة أو إلغاء أو تأخير وصول الرسائل إليها، وكذا عدم السماح بتغيير كلمات السر الخاص بالمستفيدين من خدمات الإدارة

التوقيع الإلكتروني: وهو مجموع بيانات تأخذ شكل حروف أو أرقام أو رموز مدرجة

في شكل رقمي وله طابع منفرد يدل على شخصية الموقع دون غيره، مما يوفر درجة عالية من التامين والحماية والخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الإلكترونية. ورغم كل هذه الإجراءات لحماية سرية معلومات الإدارة الإلكترونية، إلا إن المخاطر الأمنية لا تزال قائمة مع تطور برامج وآلات تكنولوجية الرقمية.

التبعية للخارج للدول العربية: يعد من أهم العوائق الأمانة للإدارة الإلكترونية، فمن المعلوم أن هذه الدول لست دول رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكها وتابع للتكنولوجية الغربية وهوما أدى الى انعكاسات سلبية خاصة على المجال الأمني للإدارة إلكترونية لإمكانية تجسس الدول الغربية على المعلومات السياسية والعسكرية والاقتصادية للدول العربية، في غياب تطوير حلول لحماية أمن المعلومات العربية.

(5) العوائق المالية

- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلة، ونقص الأيدي الماهرة المؤهلة لذلك وارتفاع تكاليف أعمالها.

- قل الموارد المالية لتوفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومعالج تطوير الحاسبات الآلة، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- ضعف السياسات العام للدول من طرف القيادات العليا للدول في هذا المجال .
- ضعف مشارك القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات وصيانتها.¹

المطلب الخامس: تقييم الإدارة الإلكترونية

أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية

1- تحسين مستوى أداء

الخدمات نظام الإدارة الإلكترونية يهدف إلى تقديم الخدمات للزبائن والعملاء بشكل لائق ومواصفات تتفق وجودة الإدارة الإلكترونية ذاتها، بذلك تتفادى الأخطاء من تأدية الخدمات بالطرق التقليدية، لذا الحاسب الآلي وقاعدة البيانات تختصر إجراءات كثيرة وتعطي نتائج يقينية هذا فضلاً عن وجود الشفافية لتتبع الأداء لكل معاملة في أي وقت، أسهل من تلك التي تفرض على موظف في الإدارة التقليدية بذلك تقديم خدمات أفضل لمستحقيها.

2- تخفيض التكاليف

إقامة نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج في البداية إلى تكاليف عالية (شراء أجهزة والمعدات، إعداد برامج، تدريب العاملين) لكن سرعان ما يتغير ذلك إلى أداء أفضل في توفير جهد ووقت العملاء، بذلك تتمكن جهة الإدارة من جني فوائد جديدة من جراء استحداث هذا النظام الإلكتروني لما يتحده من سرعة في الانجاز وكفاءة في العمل واستقبال الطلبات بكثرة فإن ما يتحقق من العائد سيعوض التكلفة الاستثمارية على المدى الطويل

3- التقليل من التعقيدات الإدارية

نظام الإدارة الإلكترونية يقلل نسبة التعقيدات الإدارية التي يمر بيها القرار الإداري او المعاملات الخاصة بالأفراد فتتجز بسرعة فائقة وسهولة في ظرف زمني قصير.²

تقدم الإدارة الإلكترونية مجموعة مميزة من المزايا من أبرزها الآتي:

- توافر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسبة؛

¹ أ . سليمة بن حسين، مرجع سابق، ص 230/227

² -خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 70/67 -بتصرف -

- التخلص من البيروقراطية، واللوائح الروتينية التي تعتبر سبب رئيسي في تعطيل مصالح العملاء؛
- تحسين مستوى العاملين، وزيادة قدرتهم على مواجهة التحديات؛
- سرعة انجاز الأعمال والمهام الخاصة بالعملاء؛
- ازالة العوائق الجغرافية، والتخلص من بعد المسافات.

ثانيا: سلبيات الادارة الالكترونية:

-انتشار التجسس الإلكتروني: وهو من المشكلات كثيرة الانتشار في هذا النوع من الأنظمة الإدارية، والذي يؤدي إلى غياب سرية المستندات، والبيانات الأرشيفية؛ بسبب تعرض المعلومات الخاصة بالإدارة، أو المنشأة إلى التجسس من جهات منافسة بهدف تخريبها، أو من أجل الاطلاع على الخطط التي تتبعها الإدارة في تنظيم عمل المنشأة. التوقف المؤقت لعمل الإدارة، والذي يرتبط بصعوبة، أو الفهم لوسائل الإدارة الإلكترونية من قبل المدراء، أو الموظفين الإداريين مما يؤدي إلى التقليل من كفاءة العمل الإداري.¹

¹ براهيمى سميحة، النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني، مداخلة بعنوان الادارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والافاق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص9

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية أساس تسيير المؤسسات، ذلك لما طرأ من تغيرات واسعة في المفهوم التقليدي للإدارة نتيجة التطورات الهائلة التي حدثت في وسائل الاتصال، وحتمية مواكبة هذه التطورات لما لها من اثار إيجابية منها انخفاض التكاليف، توفير الوقت والجهد في عملية جمع المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية وأيضاً تقديم الخدمات بجودة.

من خلال عرضنا السابق للإدارة الإلكترونية نستنتج ان مفهومه هي مجموعة من التطبيقات والبرامج المتطورة للقيام بالوظائف الإدارية.

كما يساهم كل ما سبق في تحسين أداء المؤسسة وتعظيم أرباحها مما يحتم على المؤسسة تطبيق الإدارة الإلكترونية لمواكبة التغيرات السريعة لتكنولوجيا المعلومات لتنمية ادارتها وتطوير معاملاتها لتكون ذات سرعة وفعالية وكفاءة.



الفصل الثاني
الدراسة الميدانية

تمهيد:

لقد شهد التطور التكنولوجي الحاصل في العالم نقلة نوعية جديدة وقد ساهم في تطور المؤسسات والادارات في مختلف المجالات وقد خصت دراستنا الميدانية مؤسسة اتصالات الجزائر (المديرية العملية للاتصالات بالأغواط) حيث وضحنا مدى تأثير الإدارة الالكترونية في المؤسسات.

تطرقنا في هذا الفصل الى تسليط الضوء على دور الدارة الالكترونية في تحسين إداء المؤسسة، يتناول المبحث الأول الإطار النظري للمؤسسة محل الدراسة من تعريف للمؤسسة وأهم مهامها ونشاطاتها بينما قسم المبحث الثاني إلى أهم البرامج المستعملة في ادارة المؤسسة في حين خصص المبحث الثالث للدراسة الاحصائية واختبار الفرضيات

ومن خلال ما سبق تم تقسيم هذا الفصل الى العناصر التالية:

- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة؛
- الجانب المنهجي والعملية للدراسة الميدانية؛
- نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها.

المبحث الأول: الإطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر

المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة

الفرع الأول: نشأة المؤسسة

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من بين المؤسسات المهمة حاليا في الجزائر والرائدة في مجال الاتصالات بحكم انتشار شبكتها في كامل التراب الوطني وعبر كل ولايات الوطن.

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في الخامس من شهر أوت 2000 والمتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات سابقا.

نشأت مؤسسة اتصالات الجزائر بعد انقسام مؤسسة البريد والمواصلات عن الاتصالات في 2000/08/5 فأصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية المسماة باتصالات الجزائر فتم الإعلان عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات وإنهاء احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات وكرّس الفصل بين نشاطي التنظيم والاستغلال وتسيير الشبكات وتطبيقا لهذا المبدأ، نص على إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين اثنين، أحدهما يتكفل بتسيير النشاطات والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر" وثانيهما يتكفل بالاتصالات وهي "اتصالات الجزائر" (محل الدراسة) التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة لتصبح مؤسسة اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

وتبقى تنسق بينهما مع الوزارة "المديرية الولائية لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال" وهذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. بعد هذه الفترة قرروا تأسيس مؤسسة اتصالات الجزائر المستقلة وقد تأسست اتصالات الجزائر بناء على الاتفاقية الجماعية التي تم توقيعها بتاريخ 16 جويلية 2003 بين كل من اتصالات الجزائر وفيدرالية البريد والمواصلات التابعة لاتحاد العام للعمال الجزائريين وممثلة بأمينها العام

من جهة أخرى وقد تم الاتفاق على أن تطبق هذه الاتفاقية على موظفي اتصالات الجزائر المندرجين في نطاق التطبيق المبين فيما يلي: في المادة الأولى.

جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر حيث كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشاورها الفعلي الذي بدأته منذ الاستقلال لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على الوزارة، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم الاتصال فيه المنافسة الشرسية، البقاء فيه للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة و هذا تحت شعار:

مربودية Rentabilité ، فعالية Efficacité ، جودة الخدمة Qualité de Service

المطلب الثاني : تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر (المديرية العملية للاتصالات

بالأغواط)

الفرع الاول: التعريف بالمؤسسة :

-المديرية العملية للاتصالات بالأغواط:

و المديرية العملية بالأغواط هي إحدى المصالح ذات اختصاص محلي تتولى عملية الإشراف و التسيير الإداري، والتجاري، والتقني بالولاية، بالإضافة إلى تسييرها المباشر لما يسمى بمراكز الاتصالات ومراكز صيانة الشبكات و مراكز صيانة أجهزة الاتصالات و الوكالات التجارية التابعة للولاية كل حسب تخصصه في مجالات عدة؛ فهي تتميز باستراتيجية تقوم على الانشغال الدائم و السهر على تلبية و الاستجابة لمتطلبات حاجيات الزبائن و ذلك بتوفير نوعية جيدة من الخدمات و الاستمرارية في التمويل بالاتصالات. توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي.

-صيانة المنشآت لضمان نوعية الخدمات؛ ؛ متابعة ملف الزبائن؛ معاينة العداد.

- متابعة فواتير الدفع. وتلبيتها لحاجيات الزبائن عرض خدمات ذات نوعية لا يعاب عليها تحصيل

ديون في أجالها المستحقة

العمل على كسب سمعة حسنة و المحافظة عليها بالتخلي على أنماط التسيير التقليدية و التصرفات السلبية و العمل الجدي و الصارم لضمان لتطور والنجاح و هذا لتوفير و تقديم خدمات الهاتف الثابت و الإنترنت بكامل تراب الولاية.

الفرع الثاني: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة:

-الهاتف الثابت fixe

-الانترنت بشقيها الاثني 4g وIte بدون كابل

-و wimax انترنت لاسلكية عالية التدفق

- Ftth الالياف البصرية

-المحاضرات عن بعد salle de réuni

-المكتبات الالكترونية noon،fi maktabati

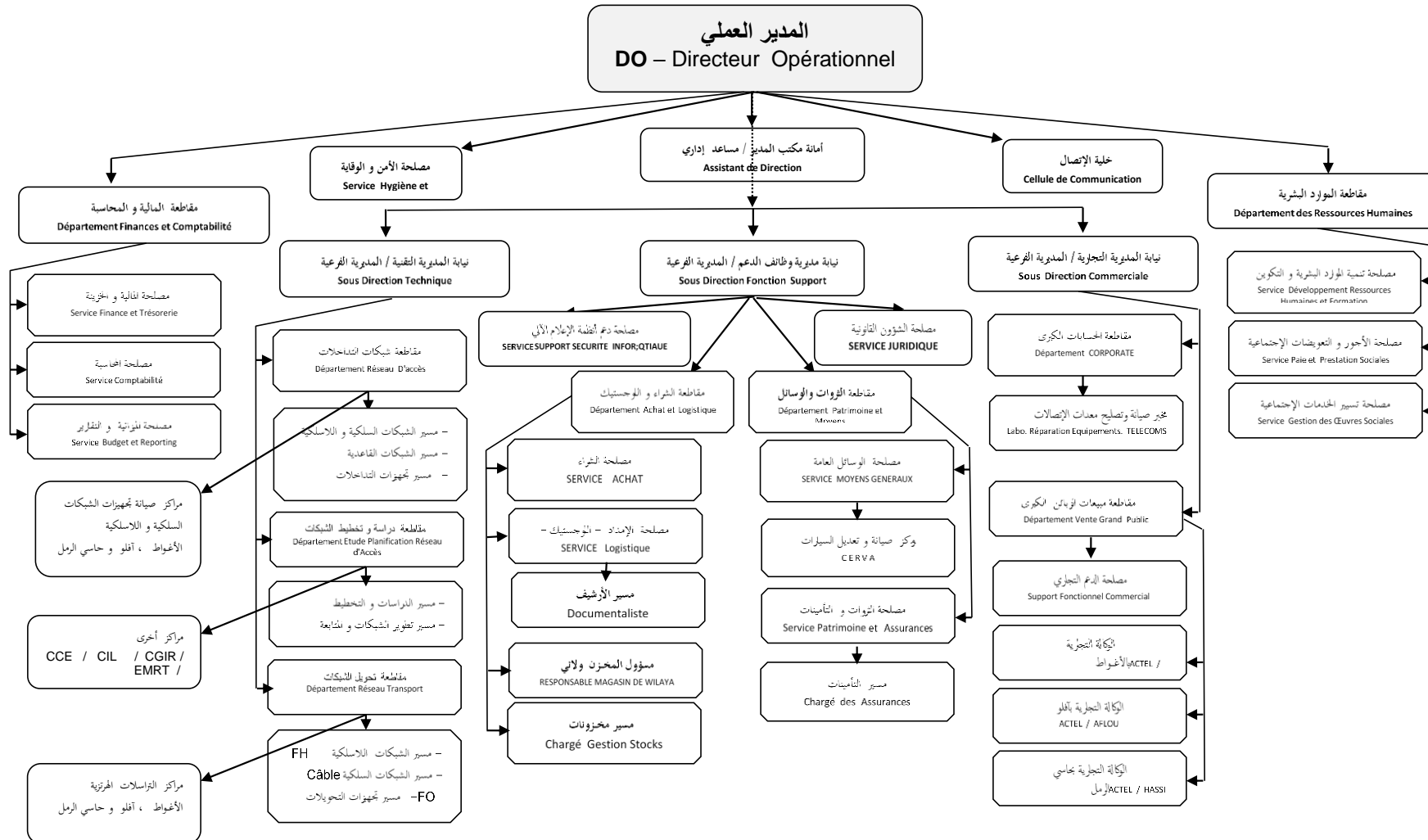
الفرع الثالث: المهام الموكلة للمركز بالاغواط:

• تطبيق السياسة التجارية المتبعة التي تخص الزبائن الدائمين أي تلبية حاجات الزبائن باستمرار وبنوعية رفيعة وبعقلانية.

- تسيير الوسائل المادية والبشرية من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة؛
- تقديم خدمات للزبائن عن طريق الأشغال؛
- توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي؛
- صيانة المنشآت لضمان نوعية الخدمات؛
- المشاركة في التنمية المحلية؛
- خلق مناصب شغل متخصصة ومميزة؛
- متابعة ملف الزبائن؛
- معاينة العداد؛
- متابعة فواتير الدفع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط



المطلب الرابع : أهداف ونشاطات المؤسسة

الفرع الأول: أهداف المؤسسة:

الجودة ، الفعالية ونوعية الخدمات 3 أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر وعليه سطرت ادارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية وقد سمحت هذه الاهداف الثلاثة في بقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق اتصالات الجزائر.

الفرع الثاني: نشاطات المؤسسة

تتمحور نشاطاتها حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمى بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- انشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات؛
- ضمان الحق في الاتصال للجميع من خلال العروض الهاتفية وتسهيل عملية الحصول على مختلف خدمات الاتصال ولأكبر عدد ممكن من الزبائن وخاصة في المناطق المعزولة.

المبحث الثاني: واقع تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر
(المديرية العملية للاتصالات بلاغواط)

المطلب الأول: برنامج الموارد البشرية (HR-ACCESS)

هو عبارة عن نظام تقييد فيه كل المعلومات الخاصة بالعامل منذ بداية التوظيف وتتوالى عمليات ادخال المعلومات الخاصة بمسيرته المهنية من ترقية و عطل ووظائف عليا يتقلدها أو ينسحب منها وكذا لك إدراج الأجر الخاص بالعامل كما هناك التكوينات التي تتلقاها حتى نهاية مسيرته العملية.

الفرع الأول: مكونات البرنامج

البرنامج يتكون من عدة برامج:

1. ملف العامل؛
2. ملف عمليات الترقية وغيرها؛
3. ملف التكوين؛
4. الأجر؛
5. القوائم واستخراجها.

الفرع الثاني: أهمية البرنامج

تكمن في تقييد كل المعلومات الخاصة بالعامل لتمكين عامل الموارد البشرية في العودة اليها دون الرجوع تسهل عملية استخراج، تحليل أو معالجة الملفات احصائية المتكررة للأعداد والتقدير فبعضها شهريا وبعضها سنويا.

الكشف عن الأخطاء وتداركها فيما يخص الأجر.

الفرع الثالث: نموذج من البرنامج (HR-ACCESS):

يعتمد على الملفات الـ EXCEL و ACCESS للاحتواء على معاملات مالية وعلى معلومات شخصية للعمال

الفرع الرابع: مقارنة بين البرنامج القديم والجديد

الجدول رقم (02): مقارنة بين البرنامج القديم HR –ACCESS والجديد HR –ACCESS

<u>البرنامج HR –ACCESS القديم</u>	<u>البرنامج HR –ACCESS الجديد</u>
برنامج بطيء وذا لك لفتح كل مرة ملف على حدى لجمع المعلومات	سريع وذا لك نتيجة جمع احتياجات المعلوماتية في مكان واحد ويمكن استخراج القوائم في نفس الواجهة المفتوحة دون الخروج
اداء عادي	السرعة في اداء العمل
كثرة التنقلات بين الملفات	عدم التنقل
كثرة المراسلات	نقص المراسلات

المصدر: من اعداد الطالبتين

المطلب الثاني: برنامج نظام المعلومات المحاسبي ORACLE (تسيير قسم المالية والمحاسبة)

- الفرع الأول: مفهوم البرنامج (ORACLE):

هو عبارة عن تطبيق أو نظام تقيد فيه كل العمليات المالية والمحاسبية والتجارية (عمليات شراء، تبادل ما بين الوحدات وعمليات التنازل) كما أنه يقوم بحساب الإهلاكات والمؤونات آليا، ومعالجة كل البيانات المدرجة فيه لتحويلها لمعلومات أو مخرجات متمثلة في القوائم المالية (الميزانية، جمع نتائج)

الفرع الثاني: عناصر البرنامج

- مدخلات النظام البيانات تعيين مبالغ و تواريخ؛
- المعالجة والتحليل آليا؛
- مخرجات النظام تتمثل في قوائم مالية/قوائم أخرى كميزان المراجعة / الدفتر الكبير..

الشكل رقم (05): يوضح أهم عناصر البرنامج ORACLE:



الفرع الثالث: مقارنة بين البرنامج الجديد ORACLE والبرنامج القديم ORACLE

جدول رقم(03): مقارنة بين البرنامج الجديد ORACLE والبرنامج القديم ORACLE

برنامج نظام المعلومات المحاسبي <u>ORACLE</u> القديم :	برنامج نظام المعلومات الحاسبي <u>ORACLE</u> الجديد :
يعتمد على pcn تقيد الفواتير	يعتمد على scf تقيد الفواتير والكشوفات المالية والميزانيات
وجود أعطاب أو اخطاء في تقيدات تكرار السجلات	تقيد مالي خالي من الاخطاء الحد من تكرار السجلات
بيانات مالية غير دقيقة	بيانات مالية دقيقة
اخطاء وخلل في الولوج الى النظام واحيانا مسح البيانات	امان البيانات والانظمة

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الرابع: أهمية البرنامج

- تكمن أهميته في: تقيد كل العمليات وتحليلها ومعالجتها محاسبيا؛
- تسهيل العمل وربح الوقت؛
- إعداد أعمال نهاية السنة و يكون آليا ؛
- كشف الأخطاء و تداركها قبل فوات الأوان (تصحيحها آليا)؛

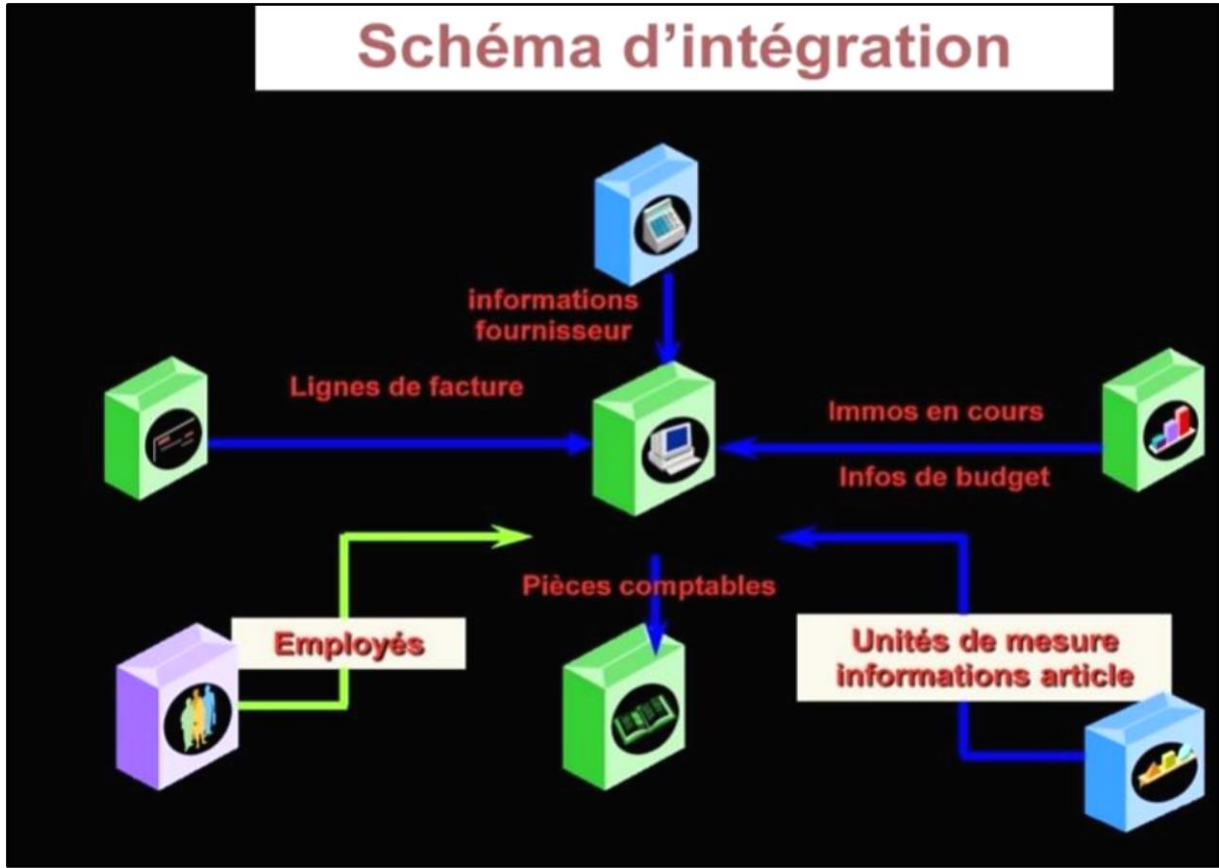
- تقديم تحليل لكل الحسابات في أي فترة وعلى أساسها يتم إعداد التقارير.

الفرع الخامس : أنواع النظام (ORACLE)

- ORACLE خاص بالعمليات المالية والمحاسبية؛
- ORACLE خاص بتسيير الميزانية ومراقبة التسيير؛
- ORACLE خاص بتسيير المشتريات.

الفرع السادس : نموذج عن تصميم برنامج

الشكل رقم (06): تصميم نظام



يوضح الشكل تصميم نظام حيث نجد ان اوراكل للمحاسبة العامة هو القاعدة الرئيسية للنظام

وتتفرع عنه مجموعة من البرامج كآتي :

- ORACLE HR وهو برنامج تسيير الموارد البشرية؛
- ORACLE FA هو برنامج التثبيات والاهتلاكات؛
- ORACLE GL يمثل برنامج النقديات؛

- ORACLE AP يمثل برنامج الموردين.

المطلب الثالث: برنامج مصلحة تسيير الزبائن أو وكالة تجارية ngbss

الفرع الأول: مفهوم برنامج مصلحة تسيير الزبائن أو وكالة تجارية :

هو برنامج خاص بالفوترة لحسابات الزبائن المسجلة في البرنامج لخطوط الهاتف الثابت و الانترنت و خطوط الاليف البصرية والجيل الرابع.

الفرع الثاني: عناصر البرنامج

- تسجيل الزبون؛
- فوترة؛
- توقيف الخطوط؛
- تشغيل حساب الزبون؛
- خدمات متعددة في مجال المكالمات الهاتفية والانترنت؛
- عروض مغرية تضاف للخدمات.

الفرع الثالث: أهمية البرنامج:

- تسجيل الخدمات للزبون العميل؛
- عروض مغرية للزبون؛
- توصيل المعلومات للزبون دون اللجوء للوكالات؛
- تسهيل العمل للمكلف بالزبائن.

الفرع الرابع: المقارنة

- المقارنة ليست بالكبيرة في السرعة وتوفير الوثائق؛
- دمج برنامج gaia و ngbss في واجهة واحدة مما يسهل الوصول للمعلومات وتسريع القيام بالعمليات والتعرف على الأعطال أو الاعطاب.

الجدول رقم 04: مقارنة بين برنامج, 5 Gaia, 7Gaia, ngbss.

برنامج تسير الزبائن او وكالة تجارية القديم Gaia5	برنامج تسير الزبائن او وكالة تجارية القديم Gaia7	برنامج تسير الزبائن او وكالة تجارية الجديد ngbss
برنامج Gaia5 تسير الزبائن خاص بالهاتف متابعة فواتير الاشتراك تقييد ورقي ثم الالكتروني	Gaia7 تسجيل طلبات الاشتراك متابعة الفواتير الاشتراك والاستهلاك	برنامج ngbss يسهل الوصول إلى المعلومات طلبات اشتراك الزبائن
تقديم خدمات خاصة بالهاتف الثابت فقط	(خدمة خاصة خطوط بالهاتف العامة والخاصة) ذو مزايا متطورة على Gaia5 الشفافية والسهولة في ادخال البيانات	تقديم الخدمات الأنترنت وخدمات الهاتف الوضوح في ادخال البيانات شروط خاصة بإدخال البيانات السرية والمصادقية
المعلومات المتابعة التحصيل والفوترة في عدة ملفات	معلومات المتابعة والتحصيل والفوترة في عدة ملفات	توحيد المعلومات في ملف واحد مما يسهل عملية المتابعة التحصيل
تحصيل	تسير الزبائن	تسريع الخدمات المقدمة للزبائن اعلام الزبائن الكترونيا بحسابهم تقديم خدمات برامج للزبان متطورة
كثرة الاعطاب	اعطاب قليلة	سهولة التعرف على الاعطاب والاعطال ومعالجتها
اداء بطيء	اداء عادي	اداء سريع الربط بالشبكات الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الخامس: نموذج عن خدمات البرنامج

- فاتورة الهاتف؛ملحق 1
- فاتورة الانترنت؛ملحق 2
- عقد الزبائن؛ملحق 3
- فواتير مفصلة للمكالمات.ملحق 4

المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية واختبار الأداة

يتضمن هذا المبحث الأساليب التي تم اعتمادها في هذه الدراسة من خلال التعرض للتساؤلات والفرضيات المنطلق منها في الدراسة ميدانية في مؤسسة مع تحديد النموذج المقترح للدراسة الميدانية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

لكل دراسة ميدانية منهجية يعتمد عليها الباحث في الوصول الى الأهداف المسطرة، وتتمحور منهجية الدراسة في تحديد الأهداف المراد الوصول اليها، طرح مشكلة الدراسة ونموذجها عرض فرضيات الدراسة وتحديد مجال الدراسة.

1- مشكلة الدراسة:

انعكس التطور التكنولوجي الحديث للأجهزة والبرمجيات ايجابا على المؤسسات فقد ادت الى نقلة نوعية من الادارة التقليدية الورقية الى الادارة الالكترونية التي تسهل الاستخدام ولا تستهلك الجهد والوقت وقد ساهم هذا التطور الاخير في تحسين من اداء المؤسسات والشركات .

وبناء على سبق تم طرح الاشكالية الرئيسية:

هل يوجد علاقة معنوية بين الإدارة الإلكترونية وأداء المؤسسة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي اسئلة الفرعية التالية:

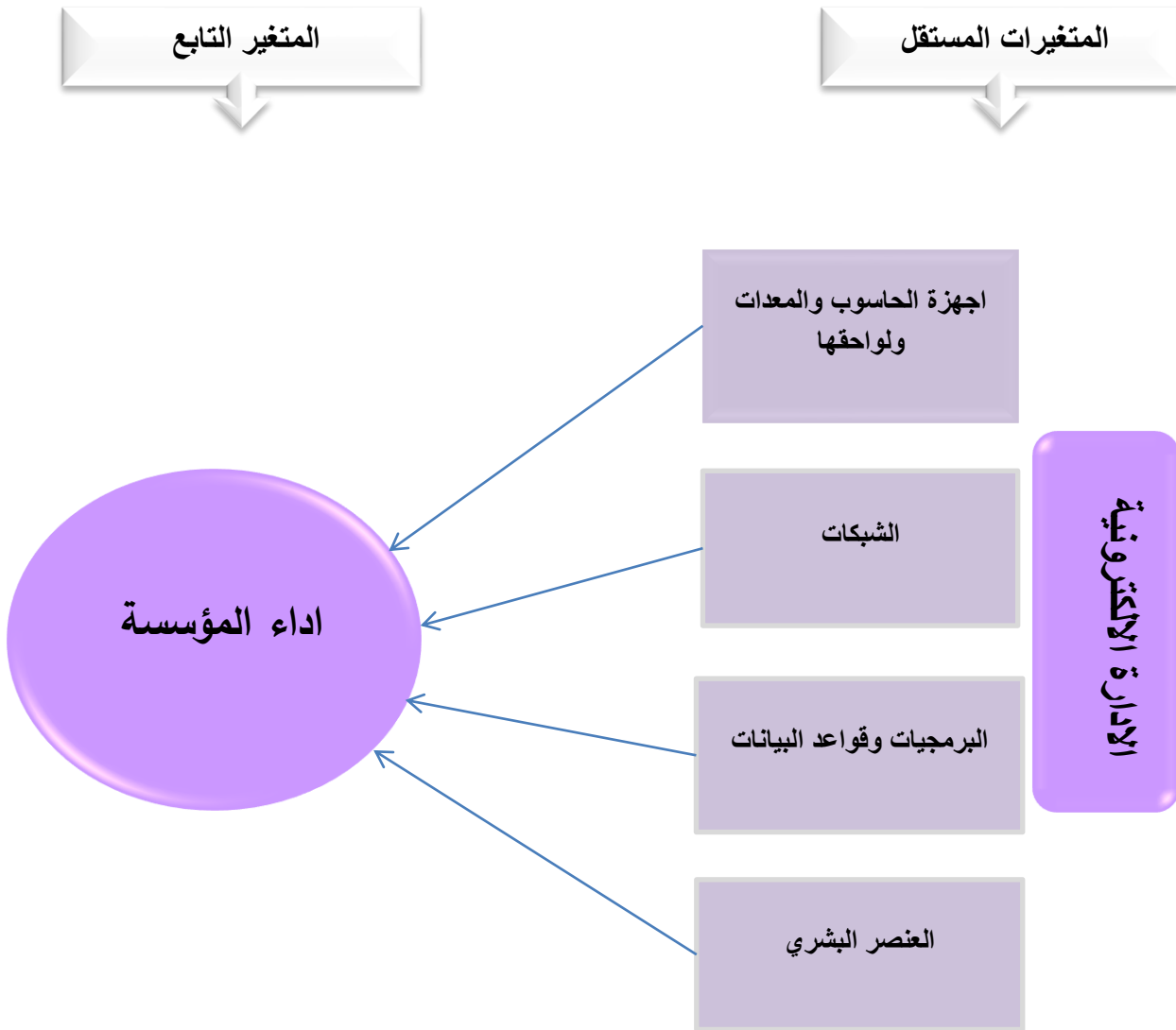
- السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الادارة الالكترونية وبعد اجهزة الحاسوب ولواحقه ؟

-السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الادارة الالكترونية وبين بعد الشبكات؟

-السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الادارة الالكترونية وبين بعد البرمجيات وقواعد البيانات ؟

-السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الادارة الالكترونية و بين بعد الموارد البشرية ؟

الشكل رقم (07) : نموذج الدراسة



1- فرضيات الدراسة:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعدها الحاسوب ولواحقه في تحسين أداء المؤسسة عند مستوى 5%؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعدها الشبكات في تحسين أداء المؤسسة عند مستوى 5%؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعدها البرمجيات وقواعد البيانات في تحسين أداء المؤسسة عند مستوى 5%؛
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعدها الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة عند مستوى 5%.

المطلب الثاني: تصميم وتنفيذ الدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هو جميع العاملين في إدارة المؤسسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط حيث كان عدد العينة 36.

2- أسلوب جمع البيانات:

نستعمل في هذه الدراسة طريقة الاستقصاء عن طريق الاستبيان وذا لك لجمع البيانات والمعلومات والآراء من مصادرها الأولية حيث كان تقسيم الى محورين كل محور يمثل عنصر من عناصر المتغير المستقل هو والمتغير التابع وقد استخدمنا مقياس ليكارت لقياس آراء العمال حول الاستبيان كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (05): درجات مقياس ليكارت

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
5	4	3	2	1	الدرجة

المصدر: الجدول من اعداد الطالبتان

ووفقا للجدول السابق يمكن حساب متوسط المدى بين فئات المقياس كالآتي:

1- طول المدى: $4=1-5$.

2- متوسط طول المدى: $0.8=5/4$.

وعليم تحدد الفئات كالتالي:

جدول رقم (06): فئات مقياس الدراسة

الفئات	الاستجابة
1.8-1	غير موافق بشدة
2.6-1.8	غير موافق
3.4-2.6	محايد
4.2-3.4	موافق
5-4.2	موافق بشدة

المصدر: الجدول من اعداد الطالبتان

بعد جمع البيانات باستخدام اداة الدراسة (الاستبيان)، تم الاستعانة ببرنامج SPSS19.0 الرزمة الاحصائية للبرامج الاجتماعية في عملية التفرغ وفي التحليل الاحصائي للبيانات، واختبار فرضيات الدراسة حيث اشتملت على الأساليب الاحصائية التالية:

- معامل الفا كرونباخ Cronbachs Alpha من اجل اختبار اداة الدراسة؛
- التكرار والنسب المئوية من اجل عرض خصائص العينة؛
- المتوسطات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات أفراد العينة؛
- نموذج الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

4- ظروف عملية إعداد الاستبيان :

إن عملية الاستبيان مرت بمجموعة من الخطوات قبل أن يتم الحصول على الاستبيان في شكله الحالي حيث تم إعداد قائمة من الأسئلة وبعد مناقشتها مع الأستاذ المشرف توصلنا إلى اختيار مجموعة من العبارات وبعد ذلك تم تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة (الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان) حيث قمنا بمجموعة من التعديلات بناء على تصويبات وملاحظات الأساتذة المحكمين لتتحصل على قائمة استبيان في شكلها الحالي (انظر الملحق رقم 02: قائمة الاستبيان النهائية).

ولقد تم توزيع هذا الاستبيان على عمال المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، وقد كان عدد الأفراد المستقضي منهم يقدر بـ: 36 استمارة تم استرجاع 31 و 5 استمارات ضائعة وبعد عملية الفرز والمراجعة تم الاحتفاظ بـ: 31 استمارة بدون الغاء أي استمارة وذلك لاكتمال البيانات.

ومنه نقدم شكل الاستبيان كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على بيانات العاملين من حيث الجنس والعمر، المستوى التعليمي، المستوى

الوظيفي، عدد سنوات الخبرة باعتبارها معلومات أساسية وصفية

القسم الثاني: يحتوي على المتغير المستقل والمتمثل في الإدارة الالكترونية وهي على أربع محاور

التالي:

- 1- المتغير الأول X1: الأجهزة والمعدات تتكون من أربع عبارات؛
- 2- المتغير الثاني X2: الشبكات تتكون من أربع عبارات؛
- 3- المتغير الثالث X3: البرمجيات وقواعد البيانات تتكون من أربع عبارات؛
- 4- المتغير الرابع X4: الموارد البشرية تتكون من 8 عبارات.

القسم الثالث: يحتوي على محور (الخامس) للمتغير التابع المتمثل في أداء المؤسسة ويتكون من

تسع عبارات.

جدول رقم (07): مخرجات الملحق

رقم العبارات	المتغيرات
ع1، ع2، ع3، ع4	أجهزة الحاسوب ولواحقها
ع5، ع6، ع7، ع8	الشبكات
ع9، ع10، ع11، ع12	البرمجيات وقواعد البيانات
ع13، ع14، ع15، ع16	الموارد البشرية
ع17 الى ع25	أداء المؤسسة

المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة

سيتم من خلال هذا العنصر التأكيد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، والذي يعني استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، أي قدرتها على تحقيق نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف.

وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ببرنامج SPSS190 لقياس الثبات الدراسة، وفي الجدول التالي ما تم الحصول عليه من نتائج (انظر الملحق رقم 4) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة:
الجدول رقم (08): اختبار أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.928	25

يلاحظ من خلال مخرجات (SPSS 26) أن معامل " ألفا كرونباخ " الكلي يساوي (0.928)، وهو أكبر من (0.6) ومنه فأداة القياس تمتاز بثبات ممتاز، حيث ان أداة القياس فيما يخص عمال المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بالأغواط تتمتع بمصداقية فهو يقترب من الواحد الصحيح، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستجوبين اتجاه عبارات الاستبيان، وبالتالي تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع العينة أي جميع عمال المديرية العمالية لاتصالات الجزائر.

المبحث الرابع: نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

أولاً: تشخيص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب تشخيص أفراد العينة من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوضعية المهنية والدخل الشهري.

▪ الجنس

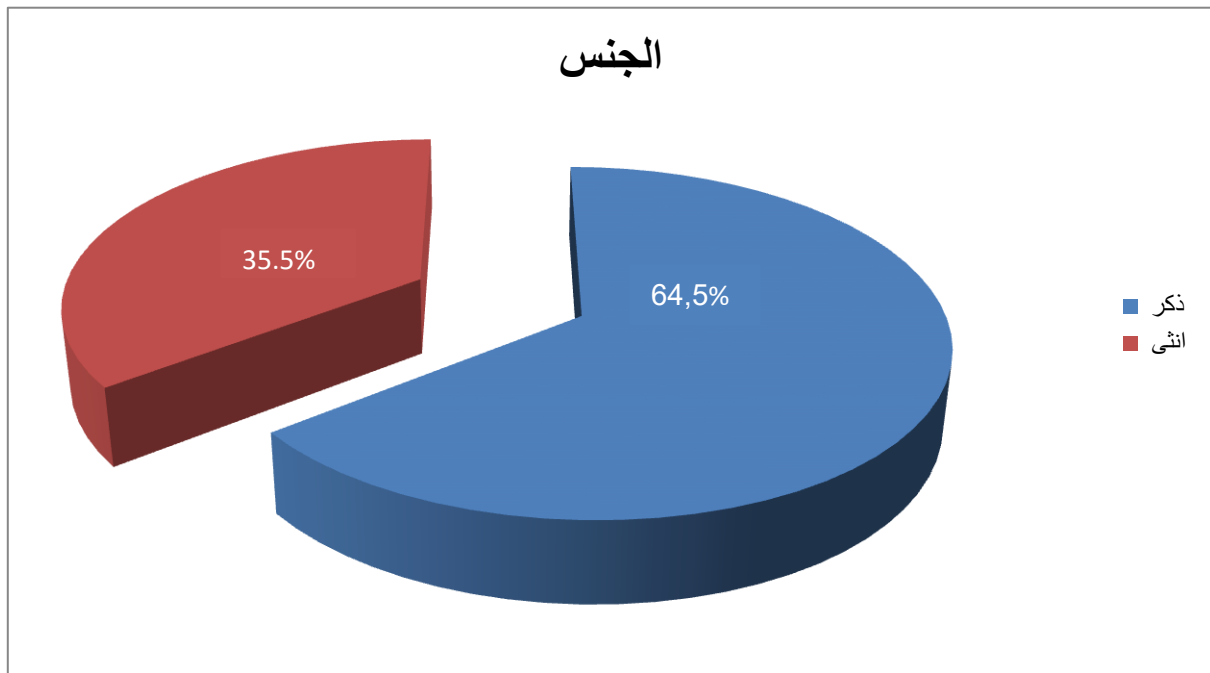
نوضح من خلال الجدول رقم (09) تقسيمات أفراد العينة حسب الجنس.

جدول رقم(09): تقسيمات أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة	التكرار	الفئة
% 64.5	20	ذكر
% 35.5	11	انثى
% 100	31	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين على ضوء مخرجات (SPSS 26)

الشكل (08): تقسيم أفراد العينة حسب الجنس



الميدانية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال كل من الجدول رقم (09) اعلاه والشكل رقم (08) ان 64,7% من افراد العينة ذكور و35,3% اناث، ومنه نلاحظ ان هناك اختلاف بسيط بين النسبتين وان غالبية افراد العينة هم ذكور

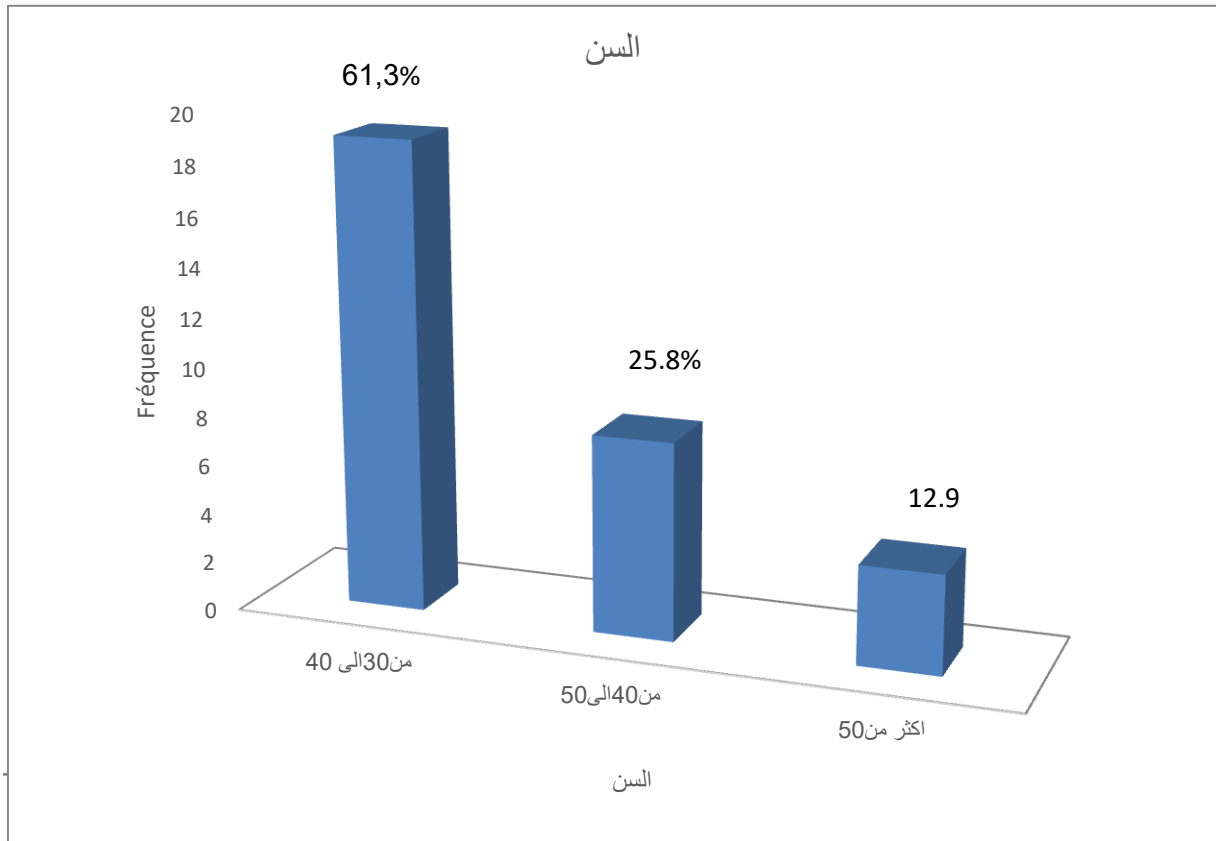
■ السن

الجدول (10): تقسيم أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
% 0	0	من 18 الى 30 سنة
% 61.3	19	من 30 الى 40 سنة
% 25.8	8	من 40 الى 50 سنة
% 12.9	4	أكثر من 50 سنة
% 100	31	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الشكل رقم (09): تقسيم أفراد العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss26)

من خلال النتائج برنامج spss26 نلاحظ أن متغير السن بالنسبة لعينة الدراسة يتكون من اربعة فئات بحيث عدد العمال الذين تتراوح أعمارهم من 18_30 سنة هو 0% أي لا يوجد في حين أن أفراد العينة الذين يتجاوز سنهم 30_40 سنة فهم اغلبية 61,3% بينما الفئة الثالثة من العينة والذين هم من 40_50 سنة يمثلون 25,8% بنما الفئة الرابعة والذين هم من 50 سنة وأكثر فيمثلون 12,9% ومنه نستنتج أن غالبية أفراد العينة أي ما نسبته 87,1% سنهم ما بين 30 إلى 50 سنة.

▪ المستوى التعليمي

نوضح تقسيم أفراد العينة حسب المستوى التعليمي من خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (11)

التالي:

الجدول رقم (11): تقسيم أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
9.7%	3	ثانوي
80.3%	25	جامعي
9.7%	3	دراسات اخرى

الميدانية

المجموع	31	% 100
---------	----	-------

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال كل من الجدول والشكل أعلاه بان نسبة 9,7% من افراد العينة لديهم مستوى ثانوي و80,3% وهم الغالبية لديهم مستوى جامعي في حين 9,7% لديهم مستوى المعاهد ودراسات اخرى، وعليه فان غالبية افراد العينة مستواهم جامعي

▪ المستوى الوظيفي

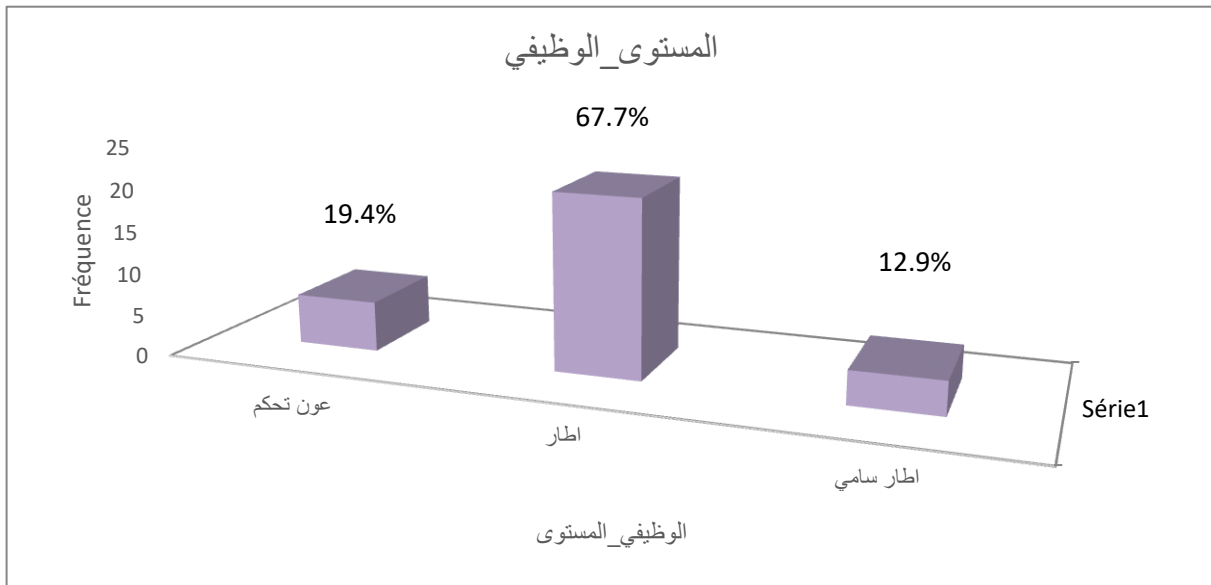
نوضح الوضعية الوظيفية لأفراد العينة من خلال الجدول رقم 10 التالي:

الجدول (12): الوضعية المهنية لأفراد العينة

النسبة	التكرار	المهنة
% 19.4	20	عون التحكم
% 67.7	6	إطار
% 12.9	28	إطار سامي
% 100	31	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الشكل رقم (10): الوضعية المهنية لأفراد العينة



الميدانية

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات (spss26)

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن نسبة 19,4% تمثل الفئة ذات المستوى الوظيفي عون تحكم تليها الفئة ذات المستوى الوظيفي إطار بنسبة 67,7% بينما الفئة ذات مستوى وظيفي إطار سامي فتمثل نسبة 12,9% وعليه نستنتج ان غالبية افراد العينة يمثلون مستوى الوظيفي إطار بنسبة 87,1%.

■ عدد سنوات الخبرة

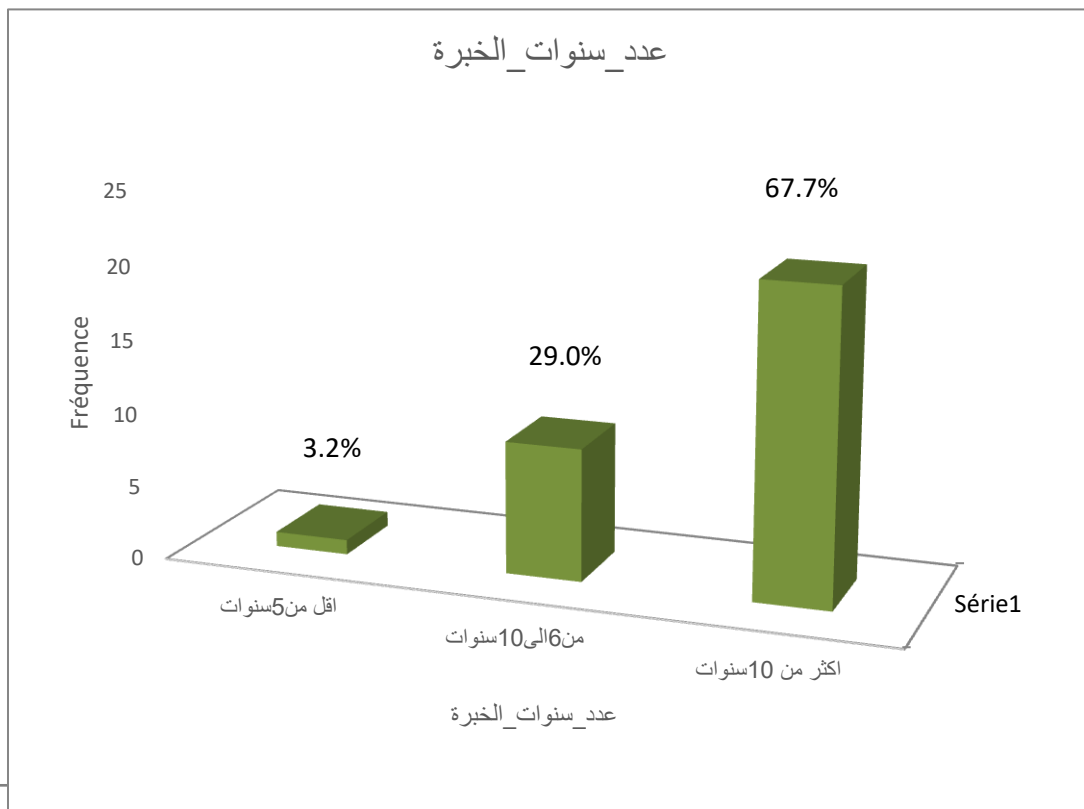
يمكن توضيح عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة من خلال الجدول رقم 11 الموالي:

الجدول رقم (13): تقسيم أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الدخل
3.2 %	1	اقل من 5 سنوات
29.0 %	9	من 6 الى 10 سنوات
67.7 %	21	أكثر من 10 سنوات
100 %	31	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الشكل رقم (11): تقسيم أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (exel2010) ونتائج (esps26)

من خلال كل من الجدول والشكل اعلاه نلاحظ ان الفئة أكثر تكرارا هي الفئة التي تتراوح خبرتهم أكثر من 10 سنوات بنسبة 67,7%، تليها فئة التي تتراوح خبرتهم من 6 الى 10 سنوات بنسبة 29,0% في حين ان فئة التي تتراوح خبرتهم اقل من 5 سنوات بنسبة 3,2%، وعليه نستنتج ان اغلب افراد العينة الذين تتفوق خبرتهم 10 سنوات بنسبة 67.7%.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

بعد التعرف على خصائص العينة محل الدراسة والعناصر التي يتضمنها الاستبيان، سنحاول في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج التي توصلنا اليها في الاستبيان.

المحور الاول: يوضح الجدول رقم (12) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص توضيح أجهزة الحاسوب ومعداتها بناءا على نتائج (انظر الملحق رقم).

الجدول رقم (14): مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
ع1	45.2	14	48.4	15	0	0	3.2	1	
ع2	19.4	6	67.7	21	3.2	1	6.5	2	
ع3	22.6	7	41.9	13	16.1	5	3.2	1	
ع4	16.1	5	38.7	12	19.4	6	9.7	3	

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تحليل العبارة (01):

بالنسبة للعبارة الأولى تستعمل مؤسستي أجهزة والمعدات الكترونية من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 48.4 % موافقين على ان تستعمل مؤسستي أجهزة والمعدات الكترونية بتكرار 15، كما نلاحظ ان ما نسبة 45.2% موافقين بشدة بتكرار 14، كما نلاحظ ان ما نسبته 3.2% غير موافقين بتكرار 1، وكذا نسبة 3.2 % غير موافقين بشدة بتكرار 1 مع عدم أي محايدة.

تحليل العبارة (02):

بالنسبة العبارة الثاني هناك تطور في الوسائل التقنية المستعملة في المؤسسة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 67.7% موافقين على أن هناك تطور في الوسائل التقنية المستعملة بتكرار 21، كما نلاحظ ان ما نسبته 19.4% موافقين بشدة بتكرار 6، كما نلاحظ ان ما نسبته 6.5% غير موافقين بشدة بتكرار 2، وما نسبته 3.2% غير موافقين بتكرار 1 وما نسبته 3.2% محايدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (03):

بالنسبة للعبارة الثالثة النتائج المحصلة من توفير الأجهزة والمعدات اللازمة أكثر دقة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 41.9% موافقين على ان النتائج المحصلة من توفير الاجهزة والمعدات اللازمة أكثر دقة بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبته 22.7% موافقين بشدة بتكرار 7، كما نلاحظ ان ما نسبته 16.1% بقوا محايدين بتكرار 5 وما نسبته 16.1 غير موافقين بتكرار 5 وما نسبته 3.2 بغير موافقين بشدة بتكرار.

تحليل العبارة (04):

بالنسبة للعبارة الرابعة تحقق أسلوب الإدارة بدون أوراق حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 38.7 % موافقين على ان تحقق أسلوب الإدارة بدون أوراق مناسبة بتكرار 12، كما نلاحظ أن ما نسبة 19.4% محايدين بتكرار 6، كما نلاحظ أن ما نسبته 16.1 % موافقين بشدة بتكرار 5، وما نسبته 16.1% غير موافقين بتكرار 5، وما نسبته 9.7% غير موافقين بشدة بتكرار 3.

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة أنه أغلب أفراد العينة بنسبة لهذا المحور قد وافقوا بشدة على عبارات المحور الأول الخاص بأجهزة الحاسوب ومعداته.

المحور الثاني: يوضح الجدول رقم (13) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص توضيح الشبكات بناء على نتائج (انظر الملحق رقم).

الجدول رقم (15): مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق بشدة		غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
5ع	19.4	6	54.8	17	9.7	3	9.7	3	6.5
6ع	25.8	8	19.4	6	22.6	7	19.4	6	12.9
7ع	19.4	6	41.9	13	25.8	8	12.9	4	0
8ع	12.9	4	51.6	16	19.4	6	12.9	4	3.2

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تحليل العبارة (05):

بالنسبة للعبارة الخامسة لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة لخدمة وتسهيل الاتصال داخلها حيث من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ ان ما نسبته 54.8 % لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة لخدمة وتسهيل الاتصال داخلها بتكرار 17، كما نلاحظ ان ما نسبته 19.4 % موافقين بشدة بتكرار 6، كما نلاحظ ان ما نسبته 9.7 % بقوا محايدين بتكرار 3، ونلاحظ ما نسبته 9.7 % غير موافقين بتكرار 3، كما نلاحظ ما نسبته 6.5 % غير موافقين بشدة بتكرار 2.

تحليل العبارة (06):

بالنسبة للعبارة السادسة تعتقد أن استخدام شبكات الحديثة في تقديم الخدمة يماثل الدول المتقدمة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 25.8% موافقين بشدة على ان استخدام شبكات الحديثة في تقديم الخدمة يماثل الدول المتقدمة بتكرار 8، كما نلاحظ ان ما نسبة 22.6% محايدين بتكرار 7، كما نلاحظ أن ما نسبته 19.4% موافقين بتكرار 6، وما نسبته 19.4 % غير موافقين بتكرار 6، وما نسبته 12.9 % غير موافقين بشدة بتكرار 4.

تحليل العبارة (07):

بالنسبة للعبارة السابعة سرعت الادارة الالكترونية التواصل مع الزبائن حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 41.9% موافقين على أن سرعت الإدارة الالكترونية التواصل مع الزبائن بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبة 25.8% محايدين بتكرار 8، كما نلاحظ أن ما نسبته 19.4% موافقين بشدة بتكرار 6، وما نسبته 12.9 % غير موافقين بتكرار 4، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

تحليل العبارة (08):

بالنسبة للعبارة الثامنة يتم تشجيع الزبائن على استخدام التطبيق الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 51.6% موافقين على انه يتم تشجيع الزبائن على استخدام التطبيق الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني بتكرار 16، كما نلاحظ أن ما نسبة 19.4% محايدين بتكرار 6، كما نلاحظ ان ما نسبته 12.9 % موافقين بشدة بتكرار 4، وما نسبته 12.9% غير موافقين بتكرار 4، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1.

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة انه اغلب افراد العينة بنسبة لهذا المحور قد وافقوا على عبارات المحور الثاني الخاص بالشبكات.

المحور الثالث: يوضح الجدول رقم (16) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص توضيح البرامج وقواعد البيانات بناء على نتائج (انظر الملحق رقم).

الجدول رقم (16): مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
ع9	25.8	8	64.5	20	6.5	2	3.2	1	0
ع10	32.3	10	51.6	16	9.7	3	0	0	6.5
ع11	16.1	5	48.4	15	29.0	9	0	0	6.5

6.5	2	16.1	5	16.1	5	41.9	13	19.4	6	12ع
-----	---	------	---	------	---	------	----	------	---	-----

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تحليل العبارة (09):

بالنسبة للعبارة التاسعة البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبي احتياجات العمل حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 64.5% موافقين على ان البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبي احتياجات العمل بتكرار 20، كما نلاحظ ان ما نسبة 25.8% موافقين بشدة بتكرار 8، كما نلاحظ أن ما نسبته 6.5% محايدون بتكرار 2، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1، وما نسبته 0% غير موافقين.

تحليل العبارة (10):

بالنسبة للعبارة التاسعة البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبي احتياجات العمل حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 51.6% موافقين على أن تطبيق الإدارة الالكترونية ساهم في جودة الخدمة المقدمة بتكرار 16، كما نلاحظ أن ما نسبة 32.3% موافقين بشدة بتكرار 10، كما نلاحظ أن ما نسبته 9.7% محايدون بتكرار 3، وما نسبته 6.5% غير موافقين بشدة بتكرار 2، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

تحليل العبارة (11):

بالنسبة للعبارة الحادية عشر يوجد أخطاء على مستوى نظم المستخدمة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 48.4% موافقين على انه يوجد اخطاء على مستوى نظم المستخدمة بتكرار 15، كما نلاحظ ان ما نسبة 29% محايدون بتكرار 9، كما نلاحظ ان ما نسبته 16.1% موافقين بشدة بتكرار 5، وما نسبته 6.5% غير موافقين بتكرار 0، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

تحليل العبارة (12):

بالنسبة للعبارة الثانية عشر الحصول على المعلومة بدون جهد وعناء وسهولة تقديم الخدمة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 41.9% موافقين على أن الحصول على المعلومة بدون جهد وعناء وسهولة تقديم الخدمة بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبة 19.4% موافقين بشدة بتكرار 6، كما نلاحظ ان ما نسبته 16.1% محايدين بتكرار 5، وما نسبته 16.1% غير موافقين بتكرار 5، وما نسبته 6.5% غير موافقين بشدة بتكرار 2.

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة انه اغلب افراد العينة بنسبة لهذا المحور قد وافقوا على عبارات المحور الثالث الخاص بالبرامج وقواعد البيانات.

المحور الرابع: يوضح الجدول رقم (17) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الترويج الالكتروني بناء على نتائج (انظر الملحق رقم).

الجدول رقم (17): مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
ع13	12.9	4	58.1	18	22.6	7	3.2	1	3.2
ع14	35.5	11	51.6	16	6.5	2	3.2	1	3.2
ع15	12.9	4	41.9	13	32.3	10	12.9	4	0
ع16	22.6	7	54.8	17	9.7	3	12.6	4	0

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

تحليل العبارة (13):

بالنسبة للعبارة الثالثة عشر تعتقد أن الإدارة الالكترونية ساهمت في تبسيط الإجراءات مقارنة مع النظام الورقي القديم بالنسبة للعامل حيث من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ ان ما نسبته 58.1% موافقين على أن الإدارة الالكترونية ساهمت في تبسيط الإجراءات مقارنة مع النظام الورقي القديم بالنسبة للعامل بتكرار 18، كما نلاحظ ان ما نسبة 22.6% محايدين بتكرار 7، كما نلاحظ ان ما نسبته

12.9% موافقين بشدة بتكرار 4، وما نسبته 3.2% غير موافقين بتكرار 1، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (14):

بنسبة للعبارة الرابعة عشر أنت راض عن إنجازات الادارة الالكترونية حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 51.6% راضين عن إنجازات الادارة الالكترونية بتكرار 16، كما نلاحظ ان ما نسبة 35.5% موافقين بشدة بتكرار 11، كما نلاحظ ان ما نسبته 6.5% محايدين بتكرار 2، وما نسبته 3.2% غير موافقين بتكرار 1، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (15):

بالنسبة للعبارة الخامسة عشر تحسنت ظروف العمل اصبحت تتميز بكل مقومات العمل براحة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 41.9% موافقين على تحسن ظروف العمل اصبحت تتميز بكل مقومات العمل براحة بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبة 32.3% محايدين بتكرار 10، كما نلاحظ أن ما نسبته 12.9% موافقين بشدة بتكرار 4، وما نسبته 12.9% غير موافقين بتكرار 4، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

تحليل العبارة (16):

بالنسبة للعبارة السادسة عشر تمكن الادارة الالكترونية جميع الزبائن من الحصول على نفس المعاملات الإدارية حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 54.8% موافقين على ان الإدارة الالكترونية تمكن جميع الزبائن من الحصول على نفس المعاملات الادارية بتكرار 17، كما نلاحظ ان ما نسبة 22.6% موافقين بشدة بتكرار 7، كما نلاحظ ان ما نسبته 12.9% غير موافقين بتكرار 4، وما نسبته 9.7% محايدين بتكرار 3، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة أنه اغلب افراد العينة بنسبة لهذا المحور قد وافقوا على عبارات المحور الثالث الخاص بالعنصر البشري.

المحور الخامس: يوضح الجدول رقم (18) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص توضيح أداء المؤسسة بناء على نتائج (انظر الملحق رقم).

الجدول رقم (18): مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الخامس

العبرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
ع17	16.1	5	54.8	17	16.1	5	12.9	4	0
ع18	22.6	7	51.6	16	19.4	6	6.5	2	0
ع19	29.0	9	35.5	11	32.3	10	0	0	3.2
ع20	25.8	8	48.4	15	16.1	5	6.5	2	3.2
ع21	19.4	6	41.9	13	22.6	7	6.5	2	9.7
ع22	35.5	11	29.0	9	12.9	4	16.1	5	6.5
ع23	9.7	3	41.9	13	16.1	5	29.0	9	3.2
ع24	35.5	11	48.4	15	6.5	2	5.6	2	3.2
ع25	9.7	3	45.2	14	28.0	9	9.7	3	6.5

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تحليل العبرة (17):

بالنسبة للعبرة (17) تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال عززت من أدائها ساهمت في تعظيم أرباحها حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 54.8% موافقين على أن المؤسسة تستخدم شبكات الاتصال عززت من أدائها ساهمت في تعظيم أرباحها بتكرار 17، كما نلاحظ ان ما نسبة 16.1% موافقين بشدة بتكرار 5، كما نلاحظ أن ما نسبته 16.1% محايدين بتكرار 5، وما نسبته 12.9 % غير موافقين بتكرار 4، وما نسبته 0% غير موافقين بشدة.

تحليل العبرة (18):

بالنسبة للعبرة (18) أدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة إلى تحسين مستوى الفعالية والكفاءة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 51.6% موافقين على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أدى في المؤسسة الى تحسين مستوى الفعالية والكفاءة بتكرار 16، كما نلاحظ ان ما نسبة

22.6% موافقين بشدة بتكرار 7، كما نلاحظ ان ما نسبته 19.4% موافقين بشدة بتكرار 56، وما نسبته 6.5% غير موافقين بتكرار 2، وما نسبته 0% غير موافقين.

تحليل العبارة (19):

بالنسبة للعبارة (19) الإدارة الإلكترونية رفعت مستوى الاستجابة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 35.5% موافقين على ان الإدارة الإلكترونية رفعت مستوى الاستجابة بتكرار 11، كما نلاحظ ان ما نسبة 32.319.4% محايدين بتكرار 10، كما نلاحظ ان ما نسبته 29% موافقين بشدة بتكرار 9، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1، وما نسبته 0% غير موافقين.

تحليل العبارة (20):

بالنسبة للعبارة (20) رفعت الإدارة الالكترونية من مستوى الأداء حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 48.4% موافقين على أن الإدارة الالكترونية رفعت من مستوى الأداء بتكرار 15، كما نلاحظ ان ما نسبة 25.8% موافقين بشدة بتكرار 8، كما نلاحظ ان ما نسبته 16.1% محايدين بتكرار 5، وما نسبته 6.5% غير موافقين بتكرار 2، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (21):

بالنسبة للعبارة (21) تعمل المؤسسة على تأهيل افرادها فكريا وتكنولوجيا لتطوير ادائهم حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 41.9% موافقين على ان المؤسسة تعمل على تأهيل افرادها فكريا وتكنولوجيا لتطوير ادائهم بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبة 22.6% محايدين بتكرار 7، كما نلاحظ ان ما نسبته 19.4% موافقين بشدة بتكرار 6، وما نسبته 9.7% غير موافقين بشدة بتكرار 3، وما نسبته 6.5% غير موافقين بتكرار 2.

تحليل العبارة (22):

بالنسبة للعبارة (22) تمنح المؤسسة أهمية للبحث والتطوير في التكنولوجيا لتحسين وتطوير خدماتها حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 35.5% موافقين بشدة على أن المؤسسة تمنح أهمية للبحث والتطوير في التكنولوجيا لتحسين وتطوير خدماتها مناسبة بتكرار 11، كما نلاحظ ان

ما نسبة 29% موافقين بتكرار 9، كما نلاحظ ان ما نسبته 16.1 % غير موافقين بتكرار 5، وما نسبته 12.9 % محايدين بتكرار 4، وما نسبته 6.5 % غير موافقين بشدة بتكرار 2.

تحليل العبارة (23):

بالنسبة للعبارة (23) لدى المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن ما نسبته 41.9% موافقين على أن لدى المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها بتكرار 13، كما نلاحظ ان ما نسبة 29% غير موافقين بتكرار 9، كما نلاحظ أن ما نسبته 16.1 % محايدين بتكرار 5، وما نسبته 9.7% موافقين بشدة بتكرار 3، وما نسبته 3.2% غير موافقين بشدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (24):

بالنسبة للعبارة (24) تعتقد أن مرور إلى الإدارة الالكترونية يساعد في تحسين الاداء حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 48.4 % موافقين على أن المرور إلى الادارة الالكترونية يساعد في تحسين الأداء بتكرار 15، كما نلاحظ أن ما نسبة 35.5% موافقين بشدة بتكرار 11، كما نلاحظ ان ما نسبته 6.5 % غير موافقين بتكرار 2، وما نسبته 6.5 % محايدين بتكرار 2، وما نسبته 3.2 % غير موافقين بشدة بتكرار 1.

تحليل العبارة (25):

بالنسبة للعبارة (25) نقص الامكانيات البشرية المؤهلة في المؤسسة حيث من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان ما نسبته 45.2 % موافقين على أن نقص الامكانيات البشرية المؤهلة في المؤسسة بتكرار 14، كما نلاحظ أن ما نسبة 28% محايدين بتكرار 9، كما نلاحظ أن ما نسبته 9.7 % موافقين بشدة بتكرار 3، وما نسبته 9.7% غير موافقين بتكرار 3، وما نسبته 6.5 % غير موافقين بشدة بتكرار 2.

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة أنه أغلب أفراد العينة بنسبة لهذا المحور قد وافقوا على عبارات المحور الثالث الخاص بأداء المؤسسة.

المطلب الثاني: اتجاه ومدى اجابات الأفراد على عبارات المحاور

1. اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الأول (أجهزة الحاسوب ومعدات):

يمكننا توضيح اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الأول حسب نتائج SPSS (نظر الملحق رقم) في

الجدول التالي:

الجدول (19): اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الأول (شكل الموقع)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تستعمل مؤسستي أجهزة والمعدات الكترونية	4.29	0.902	موافق بشدة
2	هناك تطور في الوسائل التقنية المستعملة في المؤسسة	3.90	0.978	موافق
3	النتائج المحصلة من توفير الاجهزة والمعدات اللازمة أكثر دقة	3.65	1.112	موافق
4	تحقق أسلوب الإدارة بدون اوراق	3.35	1.226	محايد
المجموع				موافق
		3.80	1.054	

المصدر: من إعداد الطالبتان على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه الموافقة من قبل عينة الدراسة، حول كل عبارات المحور الأول

وتمثلة في: في أجهزة الحاسوب ومعداته.

ونلاحظ من الجدول أن الإجابات على العبارة رقم 4، هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى

بانحراف معياري يقدر بـ 1.226، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 1 بانحراف معياري يقدر بـ

0.902.

1. اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثاني (الشبكات):

يمكننا توضيح اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثاني في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثاني (الخدمة الإلكترونية)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
5	لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة لخدمة وتسهيل الاتصال داخلها	3.71	1.101	موافق
6	تعتقد أن استخدام شبكات الحديثة في تقديم الخدمة يماثل الدول المتقدمة	3.26	1.390	موافق
7	سرعت الإدارة الإلكترونية التواصل مع الزبائن	3.68	0.945	موافق
8	يتم تشجيع الزبائن على استخدام التطبيق الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني	3.58	0.992	موافق
المجموع				موافق

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه الموافقة من قبل عينة الدراسة، حول كل عبارات المحور الأول وتمثلة في: في الشبكات.

ونلاحظ من الجدول أن الإجابات على العبارة رقم 6، هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى بانحراف معياري يقدر بـ 1.390، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 7 بانحراف معياري يقدر بـ 0.945.

1. اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثالث:

يمكننا توضيح اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثالث في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الثالث (البرمجيات وقواعد المعطيات)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
9	البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبي احتياجات العمل	4.10	0.790	موافق
10	تطبيق الادارة الالكترونية ساهم في جودة الخدمة المقدمة	4.10	0.831	موافق
11	يوجد اخطاء على مستوى نظم المستخدمة	3.74	0.815	موافق
12	الحصول على المعلومة بدون جهد وعناء وسهولة تقديم الخدمة	3.52	1.180	موافق
	المجموع	3.86	0.904	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة 5 على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه الموافقة من قبل عينة الدراسة، حول كل عبارات المحور الأول ومتمثلة في: في البرامج وقواعد المعطيات.

ونلاحظ من الجدول أن الإجابات على العبارة رقم 12، هي الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى بانحراف معياري يقدر بـ 1.180، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 9 بانحراف معياري يقدر بـ 0.790.

1. اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الرابع (العنصر البشري):

يمكننا توضيح اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الرابع في الجدول التالي:

الجدول رقم (22) اتجاه العبارات بالنسبة للمحور الرابع (العنصر البشري)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
13	تعتقد أن الإدارة الالكترونية ساهمت في تبسيط الإجراءات مقارنة مع النظام الورقي القديم بالنسبة للعامل	3.74	0.855	موافق
14	انت راض عن انجازات الادارة الالكترونية	4.13	0.922	موافق
15	تحسنت ظروف العمل اصبحت تتميز بكل مقومات العمل براحة	3.55	0.888	موافق
16	تمكن الادارة الالكترونية جميع الزبائن من الحصول على نفس المعاملات الادارية	3.87	0.922	موافق
المجموع				موافق
3.82				0.896

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه الموافقة من قبل عينة الدراسة، حول كل عبارات المحور الأول ومتمثلة في: في العنصر البشري.

ونلاحظ من الجدول أن الإجابات على العبارة رقم 14 و16، هما الأكثر تجانسا مقارنة بالعبارات الأخرى بانحراف معياري يقدر بـ 0.922، أما العبارة الأقل تجانسا فكانت العبارة رقم 13 بانحراف معياري يقدر بـ 0.855.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب بإجراء الاختبارات الاحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة ميدانية وذلك من اجل قبول الفرضيات أو رفضها وقد استعملنا في ذلك نموذج الانحدار البسيط لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

عادة في الدراسات الاحصائية يكون مستوى الدلالة الاحصائية المعتمد هو $\alpha = 5\%$ وقد اعتمدنا ذلك في دراستنا وقد قمنا باختبار الفرضيات باستخدام برنامج "SPSS 26".

1. اختبار الفرضية الأولى:

الفرضية (1):

❖ هناك أثر ذو دلالة احصائية بين أجهزة الحاسوب ومعداته وتحسين أداء المؤسسة_ عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (23): انحدار متغير أجهزة الحاسوب ومعداتها على تحسين اداء المؤسسة

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,337	,331		4,041	,000
	ومعدات الحاسوب_اجهزة	,449	,147	,493	3,052	,005

a. Dependent Variable: مؤسسة_اداء

النتيجة: من الجدول رقم (23) نلاحظ ($\text{sig}=0<0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الأولى.

أي هناك أثر ذو دلالة احصائية بين أجهزة الحاسوب ومعداته وتحسين أداء المؤسسة بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

اختبار الفرضية الثانية:

الفرضية (2):

هناك أثر ذو دلالة احصائية بين الشبكات وتحسين أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.
يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (24): انحدار متغير الشبكات على تحسين اداء المؤسسة

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,798	,308		2,586	,015
	الشبكات	,632	,125	,685	5,067	,000

a. Dependent Variable: مؤسسة_اداء

النتيجة: من الجدول رقم (24) نلاحظ ($\text{sig}=0<0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الثانية .

أي هناك أثر ذو دلالة احصائية بين الشبكات وتحسين أداء المؤسسة بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

اختبار الفرضية الثالثة:

الفرضية(3):

❖ هناك أثر ذو دلالة احصائية بين البرمجيات وقواعد المعطيات وتحسين أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (25): انحدار متغير البرمجيات وقواعد البيانات على تحسين أداء المؤسسة

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,955	,462	2,066	,048
	البيانات وقواعد برمجيات	,655	,220	,484	,006

a. Dependent Variable: مؤسسة اداء

النتيجة: من الجدول رقم (24) نلاحظ ($\text{sig}=0.006 < 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الأولى.

أي هناك أثر ذو دلالة احصائية بين البرمجيات وقواعد المعطيات وتحسين أداء المؤسسة بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

اختبار الفرضية الرابعة:

الفرضية (4):

❖ هناك أثر ذو دلالة احصائية بين العنصر البشري وتحسين أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (26): انحدار متغير العنصر البشري على تحسين أداء المؤسسة

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,944	,397	2,379	,024

الميدانية

البشري_العنصر	,637	,181	,547	3,520	,001
---------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: مؤسسة_إداء

النتيجة: من الجدول رقم (24) نلاحظ ($\text{sig}=0.001 < 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية الأولى.

أي هناك أثر ذو دلالة احصائية بين العنصر البشري وتحسين أداء المؤسسة بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

اختبار الفرضية العامة:

الفرضية العامة:

هناك علاقة أثر ذو دلالة احصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 5\%$.

يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (27): انحدار متغير الإدارة الالكترونية على تحسين أداء المؤسسة

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4,647	,589		7,886	,000
	الالكترونية_الإدارة	-,627	,154	-,602	-4,058	,000

a. Dependent Variable: مؤسسة_إداء

النتيجة: من الجدول رقم (3-21) نلاحظ ($\text{sig}=0 < 0.05$) وبالتالي نقبل الفرضية العامة.

أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتحسين أداء المؤسسة بالنسبة لاتصالات الجزائر.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية للاتصالات بالأغواط، في محاولة منا لتعرف على المؤسسة نشأتها ومهامها واهم نشاطاتها بينما يتناول الجزء الثاني الجانب المنهجي والعلمي للدراسة الميدانية لنصل الى اخر جزء الذي يدرس نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات، حيث استخدمنا خلال دراستنا الميدانية فقد استخدمنا طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على 31 عينة من مجتمع الدراسة.

خاتمة

قدمت الإدارة للإلكترونية صورة جديدة للإدارة الحديثة حيث أدت الى نقلة نوعية بالنسبة للمؤسسات، في حين ساهمت في رفع جودة الخدمات المقدمة وسرعت عملية الاتصال الداخلي والخارجي وتطوير أدائها، بالتالي تعظيم أرباحها وتحسين صورتها .

من خلال إشكالية الموضوع يمكن القول ان الإدارة الالكترونية قدمت تسهيلات كثيرة ، منها الاستجابة السريعة لتقليص الوقت والجهد ، بالتالي تحسين أداء المؤسسة ومن هذا المنطلق عملنا في المرحلة الأولى على محاولة بناء أرضية للمفاهيم الأساسية للإدارة الكترونية وأداء المؤسسة

من خلال الجانب النظري للدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية :

- للإدارة الالكترونية ضرورة حتمية لنجاح اي مؤسسة لما لها دور كبير في تقديم خدمات للمؤسسة في احسن صورة؛
- الادارة الالكترونية ساهمت في خفض التكاليف تقليل الجهد والوقت وتسهيل المعاملات؛
- للإدارة الالكترونية ساهمت في كسب ميزة تنافسية تحافظ على بقاء المؤسسة وتفتح فرص أمامها لاكتساب اسواق اخرى.
- أما بالنسبة الى نتائج الدراسة الميدانية فكانت كالتالي :
- من خلال الدراسة الميدانية سنحاول تفسير النتائج التي تم التوصل إليها وفق الفرضيات التي تم وضعها في بداية :
- توجد علاقة معنوية بين الإدارة الالكترونية واداء المؤسسة
- ساهمت الإدارة الالكترونية في تحقيق التفاعل والتجاوب داخل المؤسسة

التوصيات:

بناء على النتائج المحصل عليها يمكن اقتراح جملة من التوصيات:

- على المؤسسة تقديم المعلومات الكافية للعملاء من خلال المواقع الالكترونية ومحركات البحث والرسائل الالكترونية وخلق بيئة الكترونية تفاعلية وبناء علاقة ممتدة مع العملاء؛
- يجب الحرص على التطوير المستمر البرامج وتحديثها من الناحية التقنية، والعمل على إضافة تعديلات حديثة تتلائم مع التطورات في مجال التكنولوجيات وذلك لزيادة كفاءة وفعالية المؤسسة؛
- إن المعاملات الالكترونية مازالت بعيدة كل البعد عن المستويات العالمية في هذا المجال، وإن توفرت داخل مؤسسة فأغلبها تكتسي الطابع التقليدي؛



قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المراجع

الكتب:

- (1) علاء عبد الرزاق السالمي، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 2009.
- (2) حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية - المفاهيم الخصائص المتطلبات الاردن مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2010.
- (3) محمد سمير احمد، الادارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن عمان، الطبعة الاولى، 2009.
- (4) خالد ممدوح ابراهيم، الادارة الإلكترونية، الدار الجامعية الاسكندرية للنشر الطبعة الاولى 2010.
- (5) فداء حامد محمود، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، طبعة الأولى، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- (6) الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية. خبراء مركز المهنية للإدارة بميك، الطبعة الثانية، 2008.
- (7) نجم الدين عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ، 2004.
- (8) سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري، عمان، 2010.
- (9) خضر مصباح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، الأردن، 2012.
- (10) سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2005.
- (11) علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية "تخصص نظم المعلومات الإدارية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان، 2003.

المقالات:

- (1) سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجل الجزائري للأمن والتنمية، العدد (7) 2014.
- (2) عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 1 نوفمبر 2001.
- (3) بن عودة حورية، الإدارة الإلكترونية وأثرها على مبادئ سير المرافق العامة، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد العاشر، جوان 2018.

المدخلات:

- (1) تفرات يزيد، حلومي ليلي، مداخلة بعنوان استخدام أسلوب الموازنات التقديرية كأسلوب حديث في مراقبة التسيير في تقييم أداء المؤسسات الجزائرية، ملتقى مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع 25 افريل 2017، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير جامعة البليدة 2.
- (2) براهيمى سميحة، النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، مداخلة بعنوان الادارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والافاق، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

الاطروحات والرسائل الجامعية:

- (1) جهرة حمزة دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي، دراسة حالة على الولاية المنتدبة اولاد جلال مذكرة لنيل شهادة الماستر جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2019.
- (2) عزوز محمد طيب، سعودي عامر، تأثير الادارة الالكترونية على اداء وتحسين المرفق العام دراسة حالة مصلحة الوثائق البيو مترية لبلدية مقرة ولاية المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
- (3) ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية، دراسة مقارنة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة - كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015/2016.
- (4) عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2015 / 2016.

- (5) ريغة احمد الصغير، تقييم أداء مؤسسات الصناعية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية PMO، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، إدارة مالية، جامعة قسنطينة2، 2014.
- (6) مبارك عبد العلي، اوغراب محمد، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية دراسة حالة ميدانية بمؤسسة تافنة لصناعة الملابس الجاهزة مغنية، مذكرة ماستر، قسم علوم اقتصادية، إدارة اعمال الموارد البشرية، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2016.
- (7) سفير فاطمة زينة، ميدون سارة، تقييم الأداء وتأثيره على الرضا الوظيفي للعمال دراسة حالة شركة الاسمنت SCIBS ببني صاف عين تموشنت، مذكرة ماستر، قسم علوم تسيير، استراتيجية وإدارة الموارد البشرية، الرکز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2017.
- (8) عادل بوجمان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- (9) سعيده اوشن، ليندة بيبي، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الغرف الصحراوية بعين مليلة CABAM، مذكرة ماستر، قسم علوم إنسانية، اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي، 2018.
- (10) بوالشعير فريدة، بوشيلو حنان، أثر الإدارة الالكترونية في الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية جيجل وفروعها، مذكرة ماستر، علوم التسيير، إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2020.
- (11) نور الايمان مريدد، جيهان قربوص، تقييم الإدارة الالكترونية في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الزبون -دراسة حالة بلدية الاغواط -، مذكرة ماستر، اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة عمار التليجي الاغواط، 2018.
- (12) موسى محمد أبو حطب، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، مذكرة ماجستير، إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009.
- (13) عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب -دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية -بسكرة، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، استراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006.

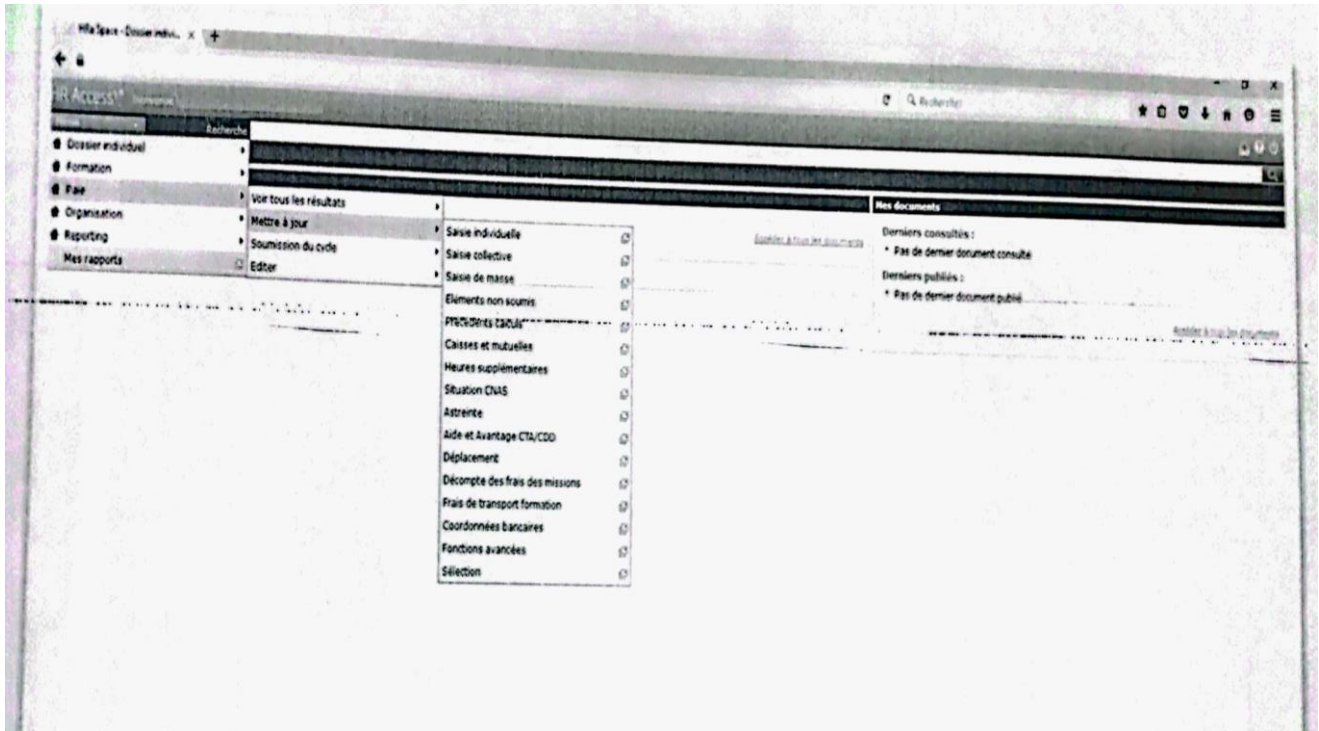
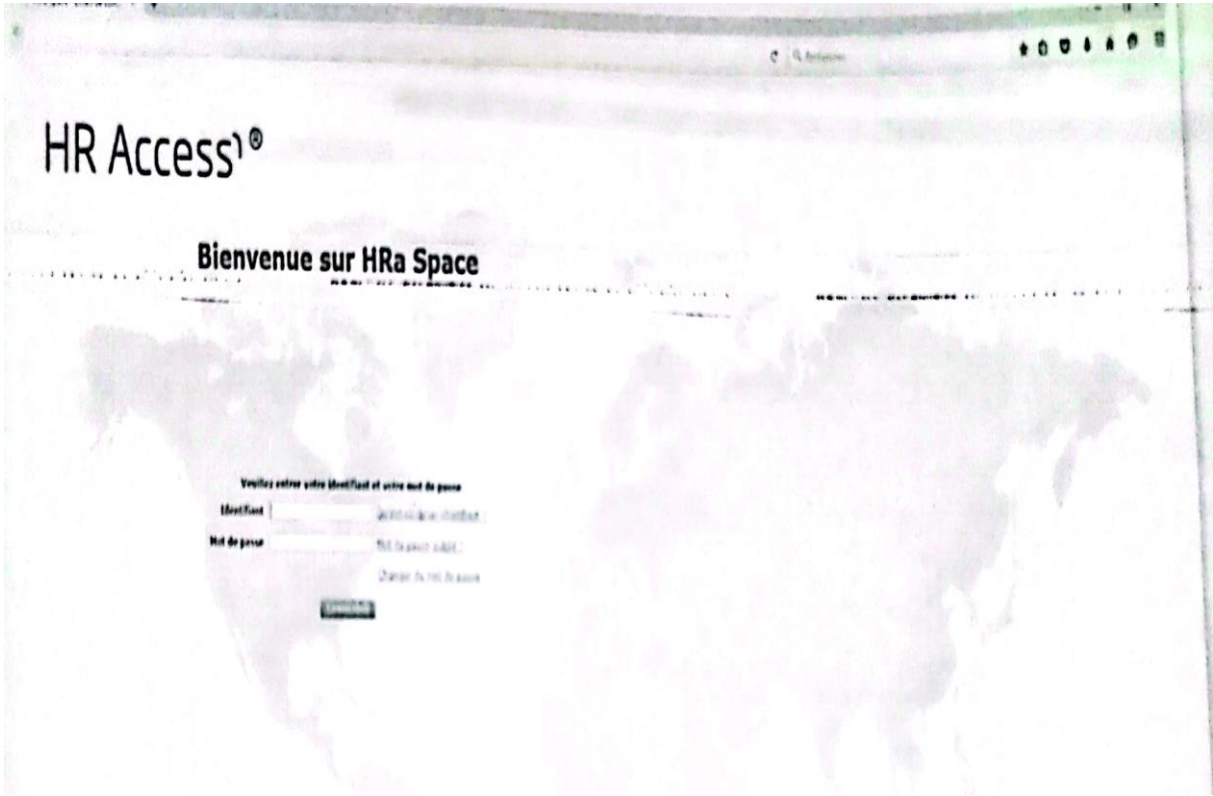
14) يحيى سفيان، مخنث حسين، دور تكنولوجيا المعلومات في تسيير الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة نفضال بالأغواط مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، جامعة عمار التليجي، 2016.

المراجع الأجنبية:

1) Mohammad Ali Alqudah, Leyla MuradkhanliK ; Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of Egovernment in JordanK; Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences ISSN: 2709-3700 April 2021.



الملاحق





ALGERIE TELECOM EPE/SPA RC 02B 18083
Capital social : 61 275 180 000 DA
Siège Social : Route Nationale n°05, Cinq Maisons, Mohammadia-16200-Alger
NIF : 000 216 001 808 337
NIS : 000 216 290 656 936

www.algeriatelecom.dz

Email : contact@at.dz

Tél : +213 (021) 82 38 38

Date : 08/05/2022 10:03:14

Agences/Point de présence : ACTEL LAGHOUAT

Facture

Num : 1100000259

Identification de Client/l'entreprise

Nom de Client	:		Adresse du Client	:	Boulevard
Code Client	:	10000047906741			
N° de Désignation	:		Categorie du Client	:	Client Ordinaire
Code de compte	:	200003.6601020			

Période De Souscription Du : 08/05/2022 Au : 04/06/2022

Désignation	Prix unitaires en H.T	Durée	Qté	Montant TVA	Montant en T.T.C
Idoom ADSL jusqu'à 10 Mbps'	1 600,00	1	1	0,00	1 600,00

Mode de paiement : Mode de paiement : Cash	Total Général HT	:	1 600,00
	Total Général TVA	:	0,00
	Total Général T.T.C	:	1 600,00
	Droit de timbre	:	16,00
	Total à payer	:	1 616,00 Dinars

La présente facture est arrêtée à la somme de :
Un Mille Six Cent Seize Dinars Algériens et Zero Centimes

Cadre réservé à Algérie Telecom	
Nom De l'Agence	: ACTEL LAGHOUAT
Num Tel. De l'Agence	:
Address De l'Agence	:
Signature de l'Agent	:

Service No.	Produit	offre	Numéro de Série
		Idoom ADSL jusqu'à 10 Mbps' 1 Cycle	



ALGÉRIE TELECOM EPE/SPA RC 02B 18083
 Capital social : 61 275 180 000 DA
 Siège Social : Route Nationale n°05, Cinq Maisons, Mohammadia-16200-Alger
 NIF : 000 216 001 808 337
 NIS : 000 216 290 656 936

www.algeriatelecom.dz

Email : contact@at.dz

Tél : +213 (021) 82 38 38

Date : 23/04/2022

Reçu de paiement N° : 1108 2022.87

Agence : ACTEL LAGHOUAT

Adresse:

Nom & Prénom / Nom de l'entreprise :	
Adresse : LAG, LAGHOUAT, Laghouat	N° de Désignation :
Code Postal : 03000	N° Compte Client : 5. 100020

Article	Désignation	Quantité	Prix Unitaire	Remise	Montant HT
Idoom ADSL jusqu'à 15 Mbps	AT_BB_SUB_FEE	1	1 999,00	0,00	1 999,00

<p>Mode de paiements : Mode de paiement : Cash</p>	<p>Total HT : 1 999,00 Total TVA : 0,00 Caution : 0,00 Total TTC : 1 999,00 Droit de timbre : 20,00 Total net à payer : 2 019,00</p>
--	---

Arrêtée la présente facture à la somme :
 Deux Mille Dix Neuf Dinars

<u>Signature conseiller client</u>	<u>Signature client / tiers payant</u>
------------------------------------	--

23 AVR. 2022



عقد اشتراك
CONTRAT D'ABONNEMENT

Contrat de l'Offre :

15M_ADSL_Prepaid_Individual

Date de Vente : 23/04/2022

Postpayée Prépayée

Coordonnés de l'Agence Commerciale:

معلومات خاصة بالوكالة التجارية :

Actel / الشركة التجارية : 49|ACTEL Laghouat (49)

Adresse / العنوان : Cité Bouameur Maamoura - Laghouat

N° CCP / رقم الحساب البريدي الجاري : 375527/86 - BNA : 001 00301 0300 000 593/96_49

Carte SIM/ Terminal

Numéro de Service :
N° de Client : 11220117758
Durée d'engagement :

N° de Compte

6-33C29

Informations Client / معلومات الزبون

Titre de civilité / تعريف الحالة المدنية : Mme

Nom / لقب :

Prénom / الاسم :

Date De Naissance / تاريخ الميلاد :

A/ + Laghouat

Adresse / العنوان : LAG

Commune / البلدية : LAGHOUAT

Wilaya / الولاية : Laghouat

Code postal / الرمز البريدي : 03000

Profession / الوظيفة : Fonctionnaire

N° Contact / رقم الاتصال :

Email / البريد الإلكتروني :

Pièce Jointe / الوثيقة المرفقة

Type du certificat / نوع الوثيقة : Carte d'identité nationale

N° de la pièce / رقم الوثيقة : 205743305

Déjà délivré le / تاريخ الصدور : 19/02/2020

A/ +

Cadre réservé au Client

Par ma signature, je certifie l'exactitude des renseignements que j'ai fournis ci-dessus. Je reconnais avoir pris connaissance et accepté les Conditions Générales et Spécifiques de Vente du dit contrat et ses annexes qui en font partie intégrante.

Date : 23/04/2022

Cadre réservé à l'Agence

Conseiller Client :

Cachet & Signature :



Formulaire de demande de ligne
استمارة طلب خط

Agence commerciale :

Nom/Raison sociale : اللقب/المؤسسة:
Prénom : الاسم:
Adresse : العنوان:
Commune : البلدية:
Wilaya : الولاية:
Mobile : رقم الهاتف:
Email : البريد الإلكتروني:
Date de naissance : تاريخ الميلاد:
Nature de la demande* : نوع الطلب:

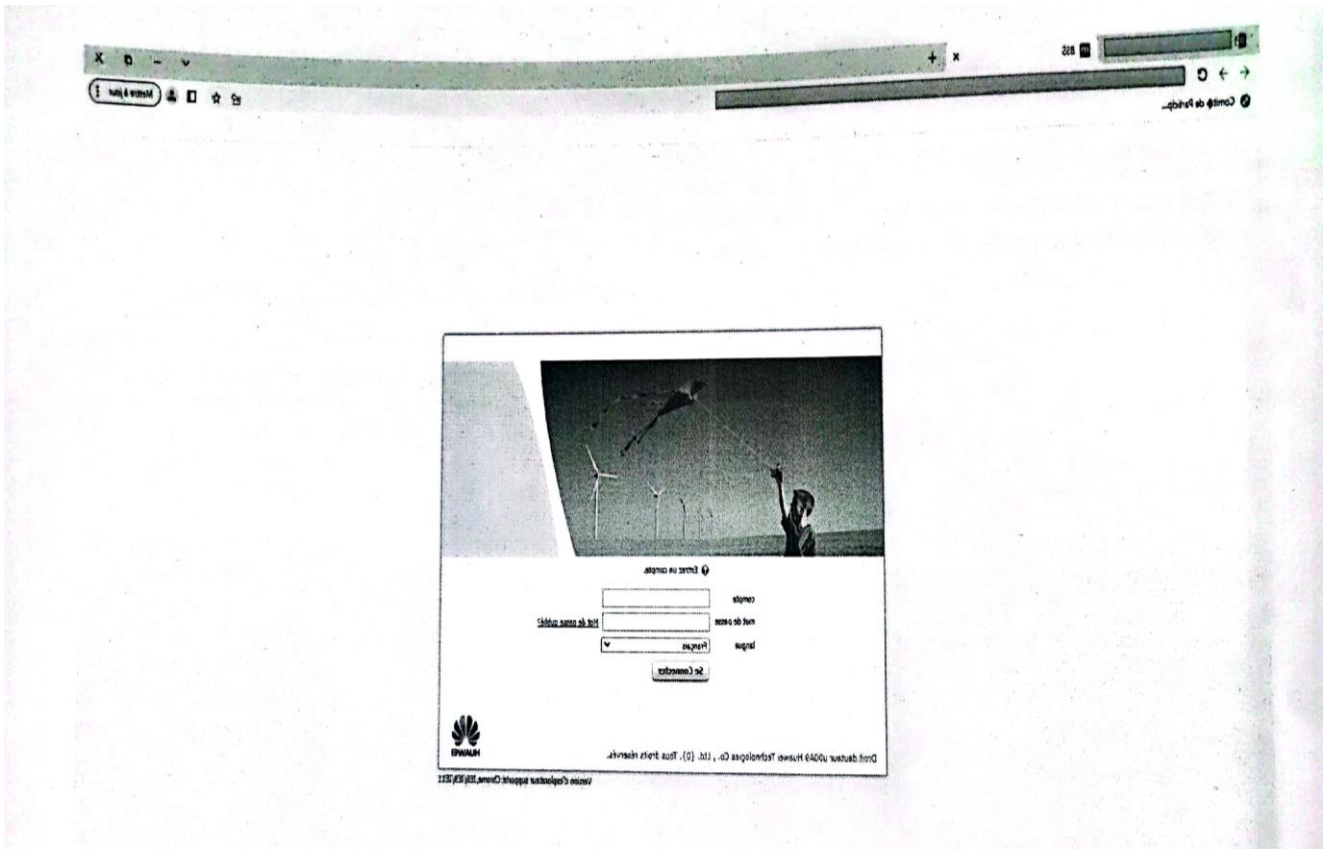
IDOOM FIXE	<input type="checkbox"/>
IDOOM FIXE+IDOOM ADSL	<input type="checkbox"/>
IDOOM FIBRE (Internet fibre + IDOOM FIXE)	<input type="checkbox"/>
IDOOM 4G LTE	<input type="checkbox"/>

Signature / الإمضاء :

* Accès selon disponibilité

* الاشتراك حسب الخدمة المتوفرة

الملحق رقم 05: نموذج عن برنامج ngbss:



855 x +

Rechercher

Actuel

Portail client | Client | Compte | Abonné | Facturation | Ordres du client

Info d'abonné

	Nom service	Nom groupe	Flag de paiement	État	Type d'abonné	Groupe d'abonnés	Offre primaire	Code de compte par défaut
⊕	A29		Prépayé	Actif	Individuelle	Individuel	20M_ADSL_Prepaid_individuel	3000001564174
⊖	29		Postpayé	Actif	Individuelle	Individuel	MateAbonnement Agent AT	10090493400902

Total d'inscriptions: 2

Info d'abonné | Offre | Groupe | Limite | Historique d'état | Enregistrement des détails des appels | Contrat | Ressource | Historique des transferts

Offre | Historique des offres

Offre primaire

ID d'offre	10110003	Nom d'offre	20M_ADSL_Prepaid_individuel	État	Actif
Frâie mensuelle	0,000A	Flag de liaison	Non	Date d'activation	19/12/2019 15:13:57
Date d'auto-expiration		Expire-le	31/12/2099 23:59:59	Type d'opération	Changement d'offre primaire
Canal de l'abonné	Agence				

Attribut d'offre primaire

Information de base

Bandwidth: 20M

Détails du produit

Nom de produit	Date de création	Date effective	Expire-le	Type d'opération	NS d'opération	Code CSR	Nom de département
AT_GPKS	19/12/2019 15:13:57	19/12/2019 15:13:57	31/12/2099 23:59:59	Changement d'offre primaire	7008500839		ACTEL LAGHOUAT
CADSL	19/12/2019 15:13:57	19/12/2019 15:13:57	31/12/2099 23:59:59	Changement d'offre primaire	7008500839		ACTEL LAGHOUAT

Offre supplémentaire

ID d'offre	Nom d'offre	Nom service	État	Date de création	Date d'activation	Date d'auto-expiration	Expire-le	Code CSR	Nom de département	Remarques	Canal de l'abonné
337714653	300m ADSL jusqu'à 20 Mbps AT 65 remise	A29	Actif	09/03/2020 08:12:39	09/03/2020 08:12:39		11/06/2022 23:59:59	nouveau	ACTEL LAGHOUAT		Agence

Gestion de la validité des offres prépayées

BSS X

Rechercher

Actual

Portail client Client Compte Abonné Facturation Ordres du client

Information client Politique client

Information générale du client

Titre	Me	Nom		Prénom	
Nom de jeune fille		Date de naissance		Lieu de naissance	Laghouat
Date de naissance présumé		Sexe	Féminin	Type de certificat	Carte d'identité nationale
Num certificat:	INC3888988823618	Nationalité	ALGERIE	Lieu de Délivrance	
Date de délivrance		Occupation	Etudiant	Type de Compte	Natidental
Catégorie	Client Encaptonné	Qualité	Personnel AT	Langue client	Français
Langue écrite	Français	Compte par défaut	1009492400002	ID de Groupement PCL	Individuelle-Fact adtonné
Bijectivité	Non	Remarque			

Adresse domicile

Pays	ALGERIE	Wilaya	Laghouat	Daira	LAGHOUAT
Commune	LAGHOUAT	Rue		Bloc	43
Num maison		Boîte postale		Code postal	

Information d'adresse supplémentaire

Mandataire client

Titre	Prén	Profession	N° mobile	N° Domicile	No.Bureau	Email	No de Fax	Langue client	Type de certificat	Num certificat	Type du PIC	Sexe
Me								Français	Carte d'identité nationale	INC38889888		Féminin

CSR du Client

Nom CSR	département	opérateur	N° mobile	No.Bureau	N° Domicile	Email	Rôle
Aucun enregistrement.							

Information d'attachement

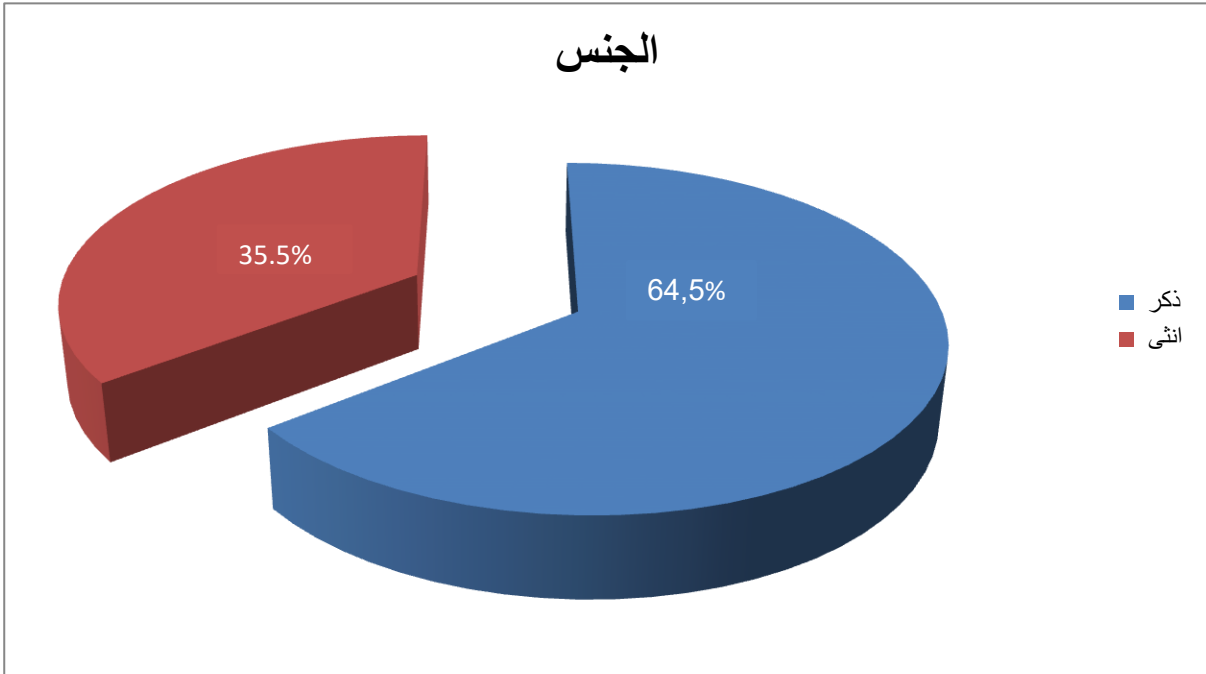
Nom batch	Titre	Date de création	Type de pièce jointe	opération
652199492	INC_20191008_0011.jpg	08/10/2019 14:20:30	Carte citoyen	Charger

Créer une nouvelle enquête

الملاحق

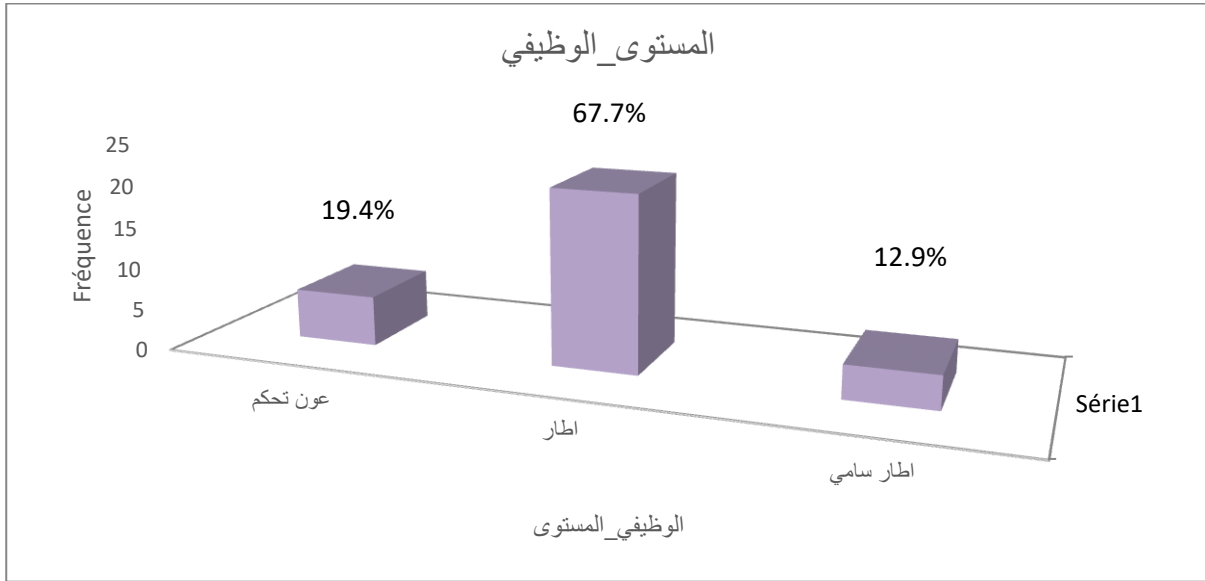
الملحق رقم 06: تشخيص افراد العينة

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	64,5	64,5	64,5
	أنثى	11	35,5	35,5	100,0
Total		31	100,0	100,0	



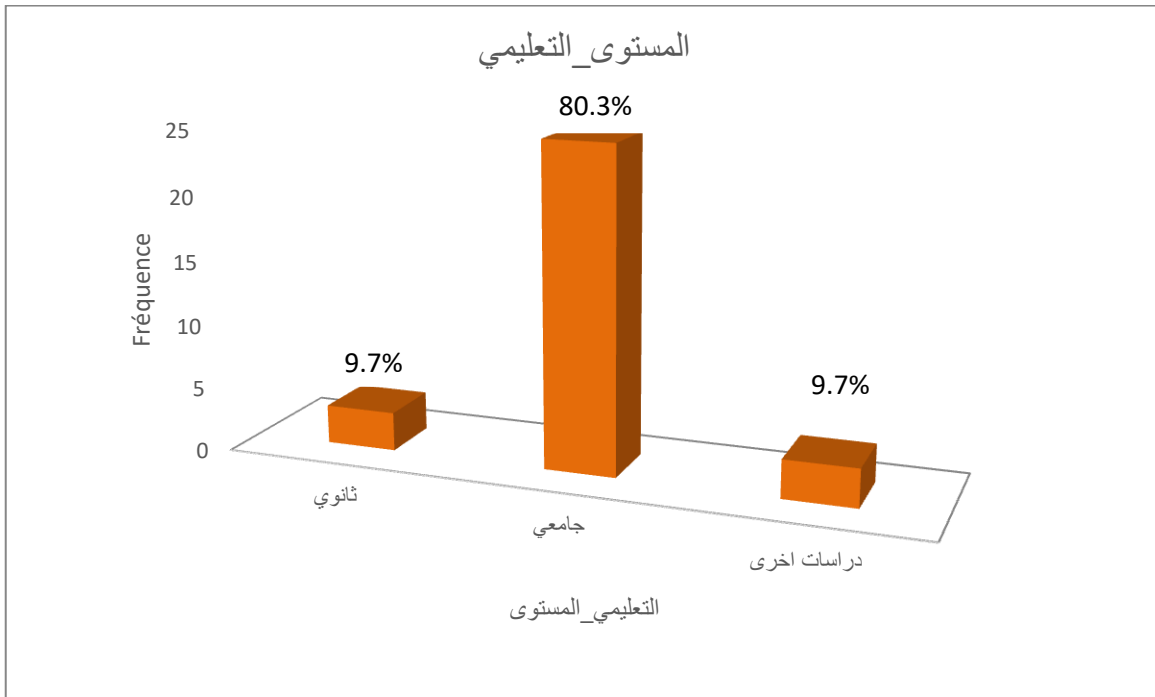
		المستوى_الوظيفي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تحكم عون	6	19,4	19,4	19,4
	اطار	21	67,7	67,7	87,1
	سامي اطار	4	12,9	12,9	100,0
Total		31	100,0	100,0	

الملاحق

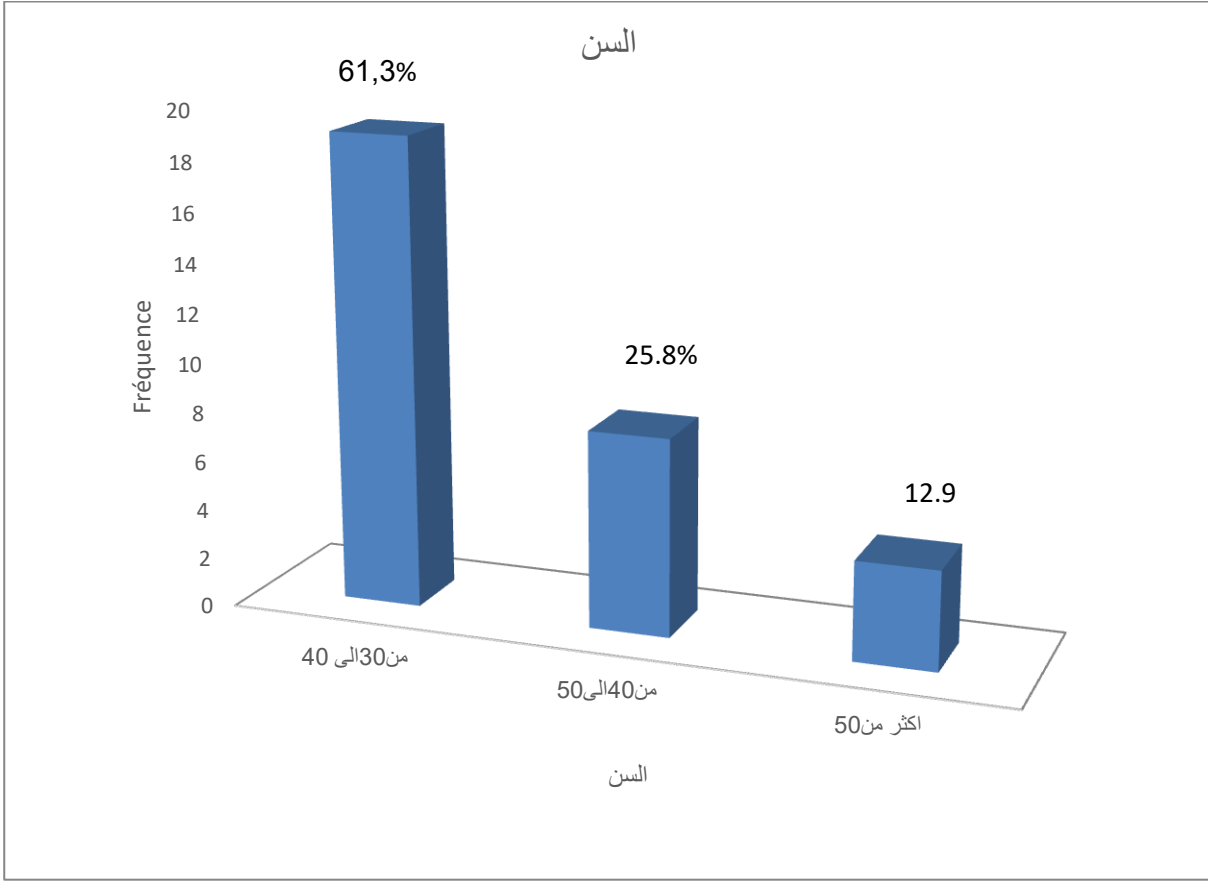


المستوى_التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	3	9,7	9,7	9,7
جامعي	25	80,6	80,6	90,3
اخرى دراسات	3	9,7	9,7	100,0
Total	31	100,0	100,0	



الملاحق

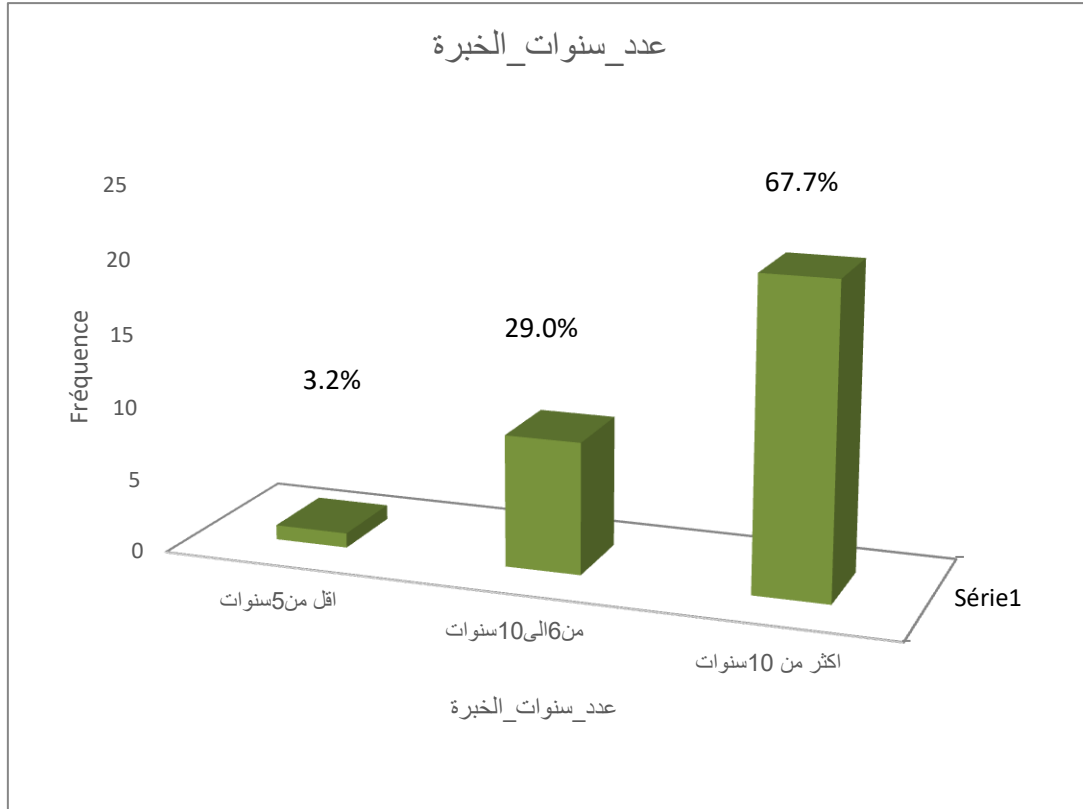


السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 30 الى 40	19	61,3	61,3	61,3
من 40 الى 50	8	25,8	25,8	87,1
من 50 اكثر	4	12,9	12,9	100,0
Total	31	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من اقل	1	3,2	3,2	3,2
سنوات 10 الى 6 من	9	29,0	29,0	32,3
سنوات 10 من اكثر	21	67,7	67,7	100,0
Total	31	100,0	100,0	



الملحق رقم 07: الاستبيان قبل التحكيم :

الجزء الاول: البيانات الشخصية:

1-الجنس : ذكر انثى

2-السن: من 18الى30 من 30الى40سنة

من 40الى50 سنة اكثر من 50سنة

3-المستوى التعليمي:

ثانوي جامعي دراسات اخرى

4-المستوى الوظيفي : عون ادارة تقني اطار سامي

5-عدد سنوات الخبرة : اقل من 5سنوات من 6الى 10سنوات اكثر من 10سنوات

الملاحق

الجزء الثاني : ابعاد الاستبانة (ضع علامة X في الخانة المناسبة)

المحور الاول : تطبيقات الادارة الالكترونية

الرقم	الاسئلة (العبارات)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تستعمل مؤسستي أجهزة و المعدات الالكترونية					
2	هل البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبي احتياجات العمل					
3	هناك تطور في الوسائل التقنية المستعملة في المؤسسة					
4	لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة لخدمة وتسهيل الاتصال داخلها					
5	هل تعتقد أن الإدارة الالكترونية ساهمت في تبسيط الإجراءات مقارنة مع النظام الورقي القديم					
6	تطبيق الادارة الالكترونية ساهم في جودة الخدمة المقدمة					
7	هل تعتقد ان الخدمات المقدمة مستمرة ودقيقة					
8	هل انت راض عن انجازات الادارة الالكترونية					
9	هل يوجد اخطاء على مستوى نظم					
10	هل تعتقد ان تطبيق الادارة الالكترونية وتقديم الخدمة يماثل الدول المتقدمة					
11	هل توجد خدمة فورية مقدمة					
12	تحسنت ظروف العمل اصبحت تتميز بكل مقومات العمل براحة					
13	هل سرعت الادارة الالكترونية التواصل مع الزبائن					
14	تمكن الادارة الالكترونية جميع الزبائن من الحصول على نفس المعاملات الادارية					
15	يتم تشجيع الزبائن على استخدام التطبيق الالكتروني او الموقع الإلكتروني					
16	نقص الامكانيات البشرية المؤهلة في المؤسسة					
17	الحصول على المعلومة بدون جهد وعناء وسهولة تقديم الخدمة					
18	النتائج المحصلة اكثر دقة					

الملاحق

					19	السرعة في الاداء
					20	هل تعتقد ان مرور الى الادارة الالكترونية كان نتيجة فشل الادارة التقليدية
المحور الثالث : اداء المؤسسة						
					21	تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال عززت من أدائها وزادت في أرباحها
					22	هل أدى تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة الى :
						1-تحسين مستوى الفعالية والفعالية
						2سرعة الاستجابة
						3رفعت من مستوى الأداء
					32	تعمل المؤسسة على تأهيل افرادها فكريا وتكنولوجيا لتطوير ادائهم
					24	تمنح المؤسسة اهمية للبحث والتطوير في التكنولوجيا لتحسين وتطوير خدماتها
					25	لدي المؤسسة مرونة صناعية وسرعة استجابة لطلبات عملائها

إذا كان لديكم أي اقتراحات أو إضافات فيما يخص دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء المؤسسة ارجو اضافته هنا .

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الملاحق

الملحق رقم 08: الاستبيان بعد التحكيم من طرف الأساتذة :

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر انثى

2-السن: من 18الى 30 من 30الى 40سنة

من 40الى 50 سنة أكثر من 50سنة

3-المستوى التعليمي:

ثانوي جامعي دراسات اخرى(معاهد تكوين)

4-المستوى الوظيفي: عون تحكم اطار اطار سامي

5-عدد سنوات الخبرة: اقل من 5سنوات من 6الى 10سنوات اكثر من 10سنوات

الجزء الثاني : ابعاد الاستبانة (ضع علامة x في الخانة المناسبة)

المحور الاول: تطبيقات الادارة الالكترونية					
الرقم	الاسئلة (العبارات)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
1	تستعمل مؤسستي أجهزة والمعدات الكترونية				
2	هناك تطور في الوسائل التقنية المستعملة في المؤسسة				
3	النتائج المحصلة من توفير الاجهزة والمعدات اللازمة أكثر دقة				
4	تحقق أسلوب الإدارة بدون اوراق				
5	لدى المؤسسة شبكة اتصالات حديثة لخدمة وتسهيل الاتصال داخلها				
6	هل تعتقد ان استخدام شبكات الحديثة في تقديم الخدمة يماثل الدول المتقدمة				
7	هل سرعت الادارة الالكترونية التواصل مع الزبائن				
8	يتم تشجيع الزبائن على استخدام التطبيق الالكتروني او الموقع الإلكتروني				
9	هل البرامج التي تستخدمها المؤسسة تلبى احتياجات العمل				
10	تطبيق الادارة الالكترونية ساهم في جودة الخدمة المقدمة				
11	هل يوجد اخطاء على مستوى نظم المستخدمة				
12	الحصول على المعلومة بدون جهد وعناء وسهولة تقديم الخدمة				
13	هل تعتقد أن الإدارة الالكترونية ساهمت في تبسيط الإجراءات مقارنة مع النظام الورقي القديم بالنسبة للعامل				
14	هل انت راض عن انجازات الادارة الالكترونية				
15	تحسنت ظروف العمل اصبحت تتميز بكل مقومات العمل براحة				
16	تمكن الادارة الالكترونية جميع الزبائن من الحصول على نفس				

الملاحق

المعاملات الادارية						
المحور الثاني: أداء المؤسسة						
					17	تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال عززت من أدائها ساهمت في تعظيم أرباحها
					18	أدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الى تحسين مستوى الفعالية و الكفاءة
					19	الإدارة الإلكترونية رفعت مستوى الاستجابة
					20	رفعت الادارة الالكترونية من مستوى الأداء
					21	تعمل المؤسسة على تأهيل افرادها فكريا وتكنولوجيا لتطوير ادائهم
					22	تمنح المؤسسة اهمية للبحث والتطوير في التكنولوجيا لتحسين وتطوير خدماتها
					23	لدي المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها
					24	هل تعتقد ان مرور الى الادارة الالكترونية يساعد في تحسين الاداء
					25	نقص الامكانيات البشرية المؤهلة في المؤسسة

إذا كان لديكم أي اقتراحات او اضافات فيما يخص دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء المؤسسة ارجو اضافته هنا.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

