



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر

الشعبة : علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بعنوان:

اثر الإدارة الالكترونية على الأداء العاملين
دراسة حالة اتصالات الجزائر-سعيدة-

من إعداد الطلبة:

عابد فوزية

هدي سعيد

أعضاء لجنة مناقشة:

الأستاذ:.....رئيسا

الأستاذ.....مشرفا و مقرا

الأستاذ.....عضو

الأستاذ:.....عضو

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي ثمرة جهدي إلى أعلى الوجود إلى نبع الحنان

"أمي الغالية"

إلى من كلله الله بالهبة و الوقار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار...

"والدي الغالي"

إلى من شملوني بالعطف .. وأمدوني بالعون .. وحفزوني للتقدم

"إخوتي"

وإلى كل الأصدقاء وإلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث ولو بكلمة تشجيع.

إليهم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

و فاءا و تقديرا، و عرفانا بالجميل

هدي سعيد

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه

أنه لا يسعني إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب، إلى من حصد الأشواك عن دربي

ليهد لي طريق العلم، إلى من علمني أن الحياة كفاح و وراء كل تعب نجاح

"أبي الغالي"

إلى ملاكي في الحياة .و إلى معنى الحب و إلى معنى الحنان و إلى من كان

دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي .إلى الغالية التي لا نرى الأمل إلا من عينيها

"أمي الحبيبة"

إلى من رافقوني طوال الأيام، و انتظروا عودتي بنجاح و سلام... أخواتي

فاطمة، منى، أسماء وحنان. و أخي العزيز سامي.

إلى أعز صديقتي: مليكة، فاطمة و حنان و نريمان

و إلى كل أساتذتي و جميع طلاب العلم... إليهم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

و فاء و تقديرا، و عرفانا بالجميل.

عابد فوزية

كلمة شكر

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك، و لك الشكر و
المنة ان يسرت و وفقت لإتمام هذا العمل، و الصلاة و السلام على سيد
الأولين و الآخرين و خاتم الأنبياء و المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه
أجمعين،،،

ليسرنا أن نتقدم بالشكر والامتنان إلى الأستاذ "مهدي" الذي مدنا من منابع علمه
بالكثير والذي قوم، وتابع ، وصوب ، بحسن إرشاده لنا في كل مراحل البحث. كما
يشرفنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير وجميل العرفان الى كل أساتذتنا.
و الشكر موصول إلى كل الموظفين بالمؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة
و كل من ساهم في انجاز هذا العمل من قريب أو بعيد .

ملخص

تعتبر الدوافع والخوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في تنشيط سلوك الأفراد وتقويمه من خلال خلف الرغبة لديهم في رفع الأداء حيث تعبر الدوافع في حاجاته ورغباته وشعوره بالنقص والرغبة في تلبية لهذا تعمل المؤسسة عن البحث النجح الطرق التحفيزية وأساليب التحفيز المناسبة لاستشارة تلك الحاجات من أجل توجيه سلوك العاملين نحو أهداف المؤسسة.

تهدف هذه الدراسة في معرفة أهمية الدوافع والخوافز في رفع أداء العاملين باستعمال التحليل الإحصائي حيث اعتمدت هذه الدراسة على استمارة وزعت على 40 عامل من عينة الدراسة ومتمثلة بعمال شركة الكهرباء والغاز بسعيدة وتم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss.

Résumer

Les motivations et les motivations des influences fondamentales qui jouent un rôle important et vital dans l'activation du comportement des individus et l'évaluation par le désir d'améliorer leurs performances reflètent les besoins et les désirs et les sentiments de manque et de désir de rencontrer l'institution. Afin de guider le comportement des employés vers les objectifs de l'institution.

Cette étude vise à identifier l'importance des mesures incitatives et incitatives dans l'amélioration de la performance des salariés par l'analyse statistique, basée sur un questionnaire distribué à 40 travailleurs de l'échantillon étudié par les travailleurs de la compagnie d'électricité et de gaz de Saïda.

فهرس المحتويات

II- I	الإهداء.....
III	شكر.....
IV	الملخص.....
V- VII	فهرس المحتويات.....
VIII	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الأشكال.....
X	قائمة الملاحق.....
(أ- هـ)	مقدمة عامة.....

الفصل الأول: عموميات حول الادارة الالكترونية.....01

02.....تمهيد

03.....المبحث الأول: ماهية الادارة الالكترونية.....

03.....المطلب الأول: مفهوم الادارة الالكترونية.....

04.....المطلب الثاني: الفرق بين الادارة الالكترونية و الادارة التقليدية.....

06.....المطلب الثالث: اهمية وخصائص الادارة الالكترونية.....

09.....المبحث الثاني: فوائد الادارة الالكترونية، عناصرها و اهدافه.....

09.....المطلب الأول: فوائد الإدارة الالكترونية.....

10.....المطلب الثاني: عناصر الادارة الالكترونية.....

12.....	المطلب الثالث: اهداف الادارة الالكترونية.
14.....	المبحث الثالث: البنية الشبكية للادارة الالكترونية ومتطلبات تطبيقها ووظائفها.
14.....	المطلب الاول: البنية الشبكية للادارة الالكترونية.
18.....	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية.
22.....	المطلب الثالث: وظائف الادارة الالكترونية.
29.....	خاتمة الفصل.....
30.....	الفصل الثاني: علاقة الادارة الالكترونية باداء العاملين.....
31.....	تمهيد.....
32.....	المبحث الاول: ماهية الاداء.....
32.....	المطلب الاول : مفهوم و اهمية الاداء.....
33.....	المطلب الثاني: محددات وانواع الاداء.....
37.....	المبحث الثاني: تقييم الاداء.....
37.....	المطلب الاول: ماهية تقييم الاداء.....
39.....	المطلب الثاني: خطوات و طرق تقييم الاداء و العوامل المؤثرة عليه.....
47.....	المبحث الثالث: علاقة الادارة الالكترونية باداء العاملين.....
47.....	المطلب الاول: انعكاسات الادارة الالكترونية على تطوير الاداء و تحسينه.....
48.....	المطلب الثاني: العلاقة بين الادارة الالكترونية و اداء العاملين.....
50.....	خاتمة الفصل.....

51.....	الفصل الثالث:دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -سعيدة-
52.....	تمهيد
53.....	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
55.....	المطلب الأول: تعريف عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
55.....	المطلب الثاني: مهام واهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.....
55.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاتصالات الجزائر- سعيدة- ومصالحها و خدماتها.....
69.....	المبحث الثاني: الاطار منهجي الدراسة الميدانية.....
69.....	المطلب الأول: مصادر واساليب جمع البيانات واداة الدراسة.....
70.....	المطلب الثاني: ثبات الاداة وصدقها.....
71.....	المطلب الثالث: وصف خصائص عينة البحث.....
78.....	المبحث الثالث: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات و عرض النتائج و تحليلها.....
78.....	المطلب الأول: تحليل محاور الاستبيان.....
83.....	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات.....
90.....	خلاصة الفصل.....
92.....	خاتمة عامة.....
95.....	قائمة المراجع.....
99.....	الملاحق.....

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
22	من قواعد القديمة الى القواعد الجديدة في التخطيط الالكتروني	01
24	التطور الى اشكال التنظيم الجديد	02
45	مقارنة بين طريقة الادارة بالاهداف و الطرق الاخرى المستخدمة في تقييم العاملين	03
71	معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة	04
72	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	05
73	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	06
74	توزيع عينة الدراسة حسب مؤهل العلمي	07
75	توزيع عينة الدراسة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي	08
76	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	09
77	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية	10
78	المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات سلم ليكارت الخماسي	11
78	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة عن عبارات محور الإدارة الالكترونية	12
82	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة عن عبارات محور أداء العاملين	13
84	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	14
84	نتائج الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	15
85	نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات الإدارية على أداء العاملين	16
86	نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات البشرية على أداء العاملين	17
87	نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات المالية على أداء العاملين	18
88	نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات الأمنية على أداء العاملين	19
89	نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات التقنية على أداء العاملين	20

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	عناصر الإدارة الالكترونية	01
26	تطور تركيز القيادة	02
33	محددات الاداء	03
40	خطوات تقييم اداء العاملين	04
60	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر- سعيدة-	05
72	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	06
73	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	07
74	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	08
75	توزيع عينة الدراسة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي	09
76	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	10
77	توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية	11

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
100	الاستبيان	01

المقدمة العامة:

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة تطور في جل المجالات العلمية و التكنولوجيا التي أحدث تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية في أحداث التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، إذ نتج عن هذا التقدم ظهور العديد من آليات تصنيع المعرفة، والمزيد من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي جعلت من العالم قرية كونية صغيرة. و في ظل هذا التقدم العلمي و ظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الإلكترونية، كان لابد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الإلكترونية وكذا في مجال الإدارة الإلكترونية والإدارة الحكومية. حيث تسعى الدول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية، بحيث تسعى معظم الدول إلى تفعيل الإدارة الإلكترونية باعتبارها اتجاهها جديدا في الإدارة المعاصرة، و أصبحت تسود العالم حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لنظم المعلومات و الاتصالات المستحدثة في تطوير أعمال المنظمات سواء كانت منظمات الأعمال أو منظمات حكومية و تحويلها إلى منظمات الكترونية تستخدم شبكة الانترنت في إنجاز كل أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط و تنظيم و قيادة و رقابة بسرعة فائقة وجهد اقل.

إن الإدارة الإلكترونية تعمل على تبسيط الإجراءات داخل المنظمات مما ينعكس إيجابيا على مستوى أداء العاملين وتحسينه بصورة مباشرة كالسرعة والدقة والجودة في العمل ومنه تقليل الجهد والوقت والتكلفة وتقديم الخدمات بشكل أسرع وجودة عالية، بما يتوافق مع توقعات وحاجات متلقي الخدمة.

إشكالية الدراسة:

سنحاول ضمن هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هو اثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة؟

وفي ضوء هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟
- ما هو المقصود بأداء العاملين؟

- ما هو تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين؟
- هل تؤثر متطلبات الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية المرفقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة-

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة-

أهمية الدراسة:

- ✓ يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري لأهميته في مساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها بأقل جهد ووقت وتكلفة.
- ✓ الإدارة الإلكترونية بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض.

المقدمة العامة

✓ تأتي أهمية هذه الدراسة في أن الإدارة الإلكترونية تعد عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية.

أهداف الدراسة:

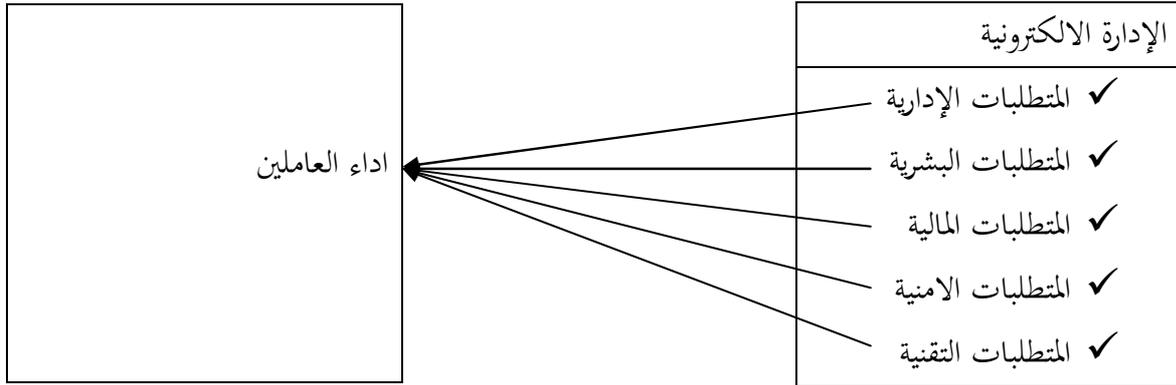
- 1- تحديد مفاهيم الإدارة الإلكترونية والدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع. مع توضيح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.
- 2- تحديد مفاهيم المتعلقة بأداء العاملين.
- 3- تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و أداء العاملين.

نموذج الدراسة:

المتغير التابع:

المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية

أداء العاملين



منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، و الذي يمكن من خلاله جمع البيانات و تبويبها وتحليلها كماالتالي:

- الأسلوب الوصفي: من خلاله تم جمع البيانات الثانوية للبحث وذلك بالاعتماد على الكتب و الرسائل الجامعية و مجالات لتوضيح مفهوم المتغيرين محل الدراسة.

-الأسلوب التحليلي: من خلاله تم جمع البيانات، وذلك بتوزيع الاستبيان على جميع مفردات الدراسة و البالغ عددهم(40)، وهذا بهدف معرفة تصوراتهم حول محاور الدراسة.

الدراسات السابقة:

_دراسة رشاد خضير وحيد الدايني، اثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة، جامعة الشرق الاوسط، 2010: هدفت الدراسة الى التعرف على اثر الادارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة. توصلت الدراسة الى عدد من النتائج ابرزها ان مستوى اهمية المضمون التكنولوجي للادارة الالكترونية في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا و كذلك ان مستوى اهمية تطوير الموارد البشرية في مصرف الرافدين كان مرتفعا.

-دراسة مها مرزوق عايض العتيبي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين جامعة الملك عبد العزيز بجدة، 2007-2008: خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه توجد علاقة قوية بين الآثار الاقتصادية، الإدارية، الاجتماعية، التقنية، و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية و مستوى أداء العاملين.

-دراسة كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، الجامعة الافتراضية الدولية قطر، 2008. توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات، تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات، تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية، إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة و تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية.

هيكل الدراسة:

من الإجابة عن الإشكالية والتأكد من صحة الفرضيات السابقة قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول حيث تناولنا ما يلي:

الفصل الأول بعنوان عموميات حول الإدارة الإلكترونية، حيث تم التطرق إلى ماهية الإدارة الإلكترونية في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فتم التطرق إلى فوائد و عناصر و أهداف الإدارة الإلكترونية، أما في

المبحث الثالث تناولنا البنية الشبكية للإدارة الالكترونية ومتطلبات تطبيقها ووظائفها. أما الفصل الثاني كان بعنوان علاقة الإدارة الالكترونية بأداء العاملين، حيث تم التطرق إلى ماهية الأداء في المبحث الأول أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى تقييم الأداء، و في المبحث الثالث تناولنا علاقة الإدارة الالكترونية بأداء العاملين. أما الفصل الثالث كان بعنوان دراسة حالة اتصالات الجزائر -سعيدة-، فتطرقنا في المبحث الأول تقديم عام حول مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة- وفي المبحث الثاني تطرقنا الإطار المنهجي للدراسة وتناولنا في المبحث الثالث اختبار الفرضيات.

وختاماً للموضوع قمنا بإعطاء حوصلة لدراستنا وذلك من تقديم بعض النتائج والتوصيات .

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، وهي عبارة عن منظومة تركز اعتمادها على الوسائل التكنولوجية الحديثة وذلك من أجل مكافحة الأساليب و الطرق الإدارية التقليدية.

وظهور الإدارة الإلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري و الارتقاء بأدائه وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة، بما تسهم في دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية والاستغناء عن المعاملات الورقية وبهذا تتمكن المؤسسة من التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإداري الإلكتروني يتماشى مع معطيات العصر، وفي هذا الفصل سنتناول عموميات حول للإدارة الإلكترونية بحيث قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: فوائد، عناصر و أهداف الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها ووظائفها

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية، كما أنها تساعد المنظمات التقليدية على التحول إلى منظمات إلكترونية، وتوفر رؤية إلكترونية تساعد على تصور المكانة المستقبلية للمنظمة الإلكترونية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية نذكر منها:

يعرفها أحمد الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن: " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و خاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية و زيادة كفاءة و فاعلية الأداء بالمنشأة. ويتضح من خلال هذا التعريف ما يلي:

1- إن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية هو استخدام نظم و شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و خاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيس لظهور و انتشار جميع مصطلحات الأعمال الإلكترونية.

2- إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية و زيادة كفاءة و فاعلية الأداء بها".¹

أما السالمي يعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " عملية مكننة جميع المهام و نشاطات المؤسسة الإدارية باعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين و الانجاز السريع و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".²

ويعرفها نجم على أنها: " العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في تخطيط و توجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة".³

محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 42.¹

علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل النشر، عمان، 2008، ص 34.²

نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات)، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 127.³

و عرفها خالد هي: "انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة و الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية و شبكة الانترنت بدون إن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لانجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت و الجهد و الطاقات".¹

وعرفتها الكبيسي بأنها: " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة بدون حدود من اجل تحقيق الأهداف، وهي إدارة بدون أوراق او زمان أو متطلبات جامدة، حيث أنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني و البريد الإلكتروني و الرسائل الصوتية، وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة".²

وعرفتها أحلام بأنها: "تحويل الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية كافة(الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى الأعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق. وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت و شبكات الأعمال في انجاز وظائف الإدارة من (تخطيط الكتروني، تنظيم الكتروني، قيادة الكترونية، رقابة الكترونية)".³

المطلب الثاني: الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية

يمكن الوقوف على ابرز الفوارق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية من خلال النقاط التالية:⁴

- 1-الحفظ:** ففي حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً في مأمّن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة التي يوجد لديها الملف بالإضافة إلى تأمين كثير من المنظمات الإلكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني لاحترازاً من حدوث أي عارض للشبكة الأم.
- 2-الضياع:** يتعرض المتعاملون او المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى، تتركز في احتمال يحدث كثيرًا، وهو ضياع معاملاتهم بين أكادس المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة النفايات بالخطأ، وكان من تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو بالإدارة نفسها، وهو الأمر الذي لا يواجهه إطلاقاً مراجع الإدارات الإلكترونية نظراً إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على شبكة الالكترونية إلا في القليل النادر.

¹خالد رفعت شاكر بدوي، اثر الإدارة الإلكترونية على اداء العنصر البشري، مذكرة لاستكمال متطلبات الماجستير المهني، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013، ص 35 .

²كلثوم الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، قطر، 2008، ص 11.

³أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل/العلوم الانسانية، المجلد 24، العدد 4، 2016، ص 3390.

⁴العوذ احمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم-السمات-العناصر، المؤتمر العالم الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في علمنا المعاصر، طرابلس من 1-4/6/2010.

3-الاسترجاع: إن الحصول على المعلومة ما أو معاملة من احد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة نظرًا إلى تكس الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات- رحلة شاقة- في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً.

4-التكاليف: يعمل الأسلوب الورقي للإدارة الإلكترونية على ضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان الأرشيف الذي تحفظ فيه، يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه في ظل الإدارة الإلكترونية أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مبان أو حفظ أو تجديد أيضاً دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.

5-المكان: يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية وذلك لجعلها توفر مخازن ضخمة لتلك المعاملات فضلاً عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم فقط إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبها، مما يرهق تلك الإدارات التقليدية، يعطل مواردها ويقضي جهودها المهدرة في الحفظ والتخزين أما الإدارات الإلكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق حيث تتسع شبكتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.

6-الحماية: من ميزات الإدارة الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تامين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الإلكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية المخزنة على شبكة الإدارة الإلكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته بعيداً عن التدخل البشري.

7-التوثيق والضبط: تستطيع الإدارات الإلكترونية بكل يسر و بفعل برامج الكترونية التي لا تتوقف عند تجديد تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية التي تم فيها، مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق ومدخلاتها ومخرجاتها ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة والحماية والأمان للإدارات الإلكترونية.

8-الإجراءات: تكشف النظرة العميقة إلى طبيعة كل من أسلوب الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين عن أوجه اختلاف جوهري، منها أن إجراءات الإدارة الإلكترونية ليست بتلك المباشرة التي يعتمد عليها أسلوب الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي مراجع الإدارة الإلكترونية مسؤلاً أو موظفاً على مكتبه أو

موظف خطوط أمامية مثلما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الإدارة الإلكترونية قد تتعاطى مع برنامج الحاسوب التي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه، إن كانت المعاملات عبر الإنترنت أو عبر أماكن الإدارة الموجودة في الكبائن المخصصة لذلك كالصافرات الآلية مثلاً.

9- مدة الخدمة: يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية ميزة أخرى، من الصعب وربما من المستحيل توافرها للإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام للإدارات التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع قد لا تتجاوز الخمسة، في حين تتوافر خدمات الإدارات الإلكترونية 24 ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر الكبائن التي تتاح فيها أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث ذلك كليه نَقْد وفق برنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقته ببياناتها أو مخالفته إياها.

10- المهام: هناك إدارات ذات المهام خاصة كالإدارات المحلية و إدارات الجوازات مثلاً، ولديها إجراءات كثيرة المتداخلة مما يصعب تحقيقها في ظل النظام التقليدي للإدارة، و في ظل الإدارات الإلكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة بيسر وسهولة من خلال تلك إمكانيات الفارقة التي اتاحتها التقنية.

11- استثمار الموارد: تتميز الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها أو مشروعاتها الخدمية أو التنموية، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية و يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة في كل موقع.

المطلب الثالث: أهمية و خصائص الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

وتكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يأتي¹:

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى الموظفين كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.
- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة و الموضوعية في العمليات داخل المنظمة.
- تلافي مخاطر التعامل الورقي.

¹ لخداري شريهان، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 24.

وتكمن أهميتها أيضا في¹:

- إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة وتحسين العمل الإداري.
- وضع خطط و أبحاث كتطوير الإدارة ووضع بدائل للطرق الإدارية.
- متابعة الأنظمة القوانين و التعليمات بسرعة أكبر.
- سرعة الأداء وتقصير الزمن و تقديم الخدمة في أي وقت.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

تقدم الإدارة الإلكترونية وجها آخر مغايرا لوجه الإدارة التقليدية، نظرا لسلاسة أدائها و إيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائهم الإدارية و ذلك لتميزها بخصائص منها²:

أ- السرعة و الإيضاح:

إن الكثير من المعوقات الإدارية و العقبات التي ترسخت و بقيت لسنوات على الحواجز البيروقراطية يمكن ان تتلاشى المعاملات، ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل بل أيضا نسخها إلى وقت طويل وحفظها وإرسالها وهي واقع معاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلا في ظل الإدارات التقليدية حيث أصبح في الإمكان الاحتراز منها كليا في ظل الإدارة الإلكترونية على معلوماتها و معاملاتها وذلك لضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة و إرسالها و استقبالها.

ب- عدم التقيد بالزمان و المكان:

من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها و انتشارها في مختلف الإدارات انه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكتها الداخلية أو وصلات شبكة انترنت ليست بحاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات و الأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب و متعلقاتها، ويصلح ليكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلا على أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أمام قوائم وخيارات إلكترونية وليس أمام

¹ لطرش فيروز، فريجة محمد كريم، اتجاهات الموظفين الإداريين نحو واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة دراسات وإبحاث، العدد 25، جامعة باجي مختار عنابة، نشرت

ديسمبر 2016

² العوض احمد محمد الحسن، مرجع سابق الذكر.

موظفين، حيث يتقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل كبير و يحل الحاسوب محلهم حيث يجب عن أسئلة المراجع و أيضا يتلقى منه معاملته بيسر عبر قائمة الخيارات و الأوامر التي يتيحها مراجع الإدارة الإلكترونية.

ج-المرونة:

الإدارة الإلكترونية مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان و المكان و صعوبة الاتصال مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل العوائق في ظل الإدارة التقليدية.

د-الرقابة المباشرة و الصادقة:

ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا انه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر شاشات و كاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها في كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها وتتابع مواقعها باطمئنان.

هـ-السرية و الخصوصية

من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية و الخصوصية للمعلومات المهمة لما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات المهمة، و عدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفذ إلى تلك المعلومات.

المبحث الثاني: فوائد الإدارة الإلكترونية ، عناصرها و أهدافها

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من الفراغ بل وجد فوائد كبيرة، وذلك حسب تكامل العناصر التي تتكون منها لتقديم التواصل مع الأطراف بشكل الكتروني مما يحفز على دوام المعرفة بشكل مستمر لتحقيق الأهداف المرجوة بدقة.

المطلب الأول: فوائد الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات له فوائد عديدة و من أهم هذه الفوائد هي¹:

¹علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 37-38.

- 1- تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات و انعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى مواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.
 - 2- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
 - 3- الدقة والموضوع في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة.
 - 4- تسجيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
 - 5- إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح ستقلل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة.
 - 6- كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- و الإدارة الإلكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

المطلب الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

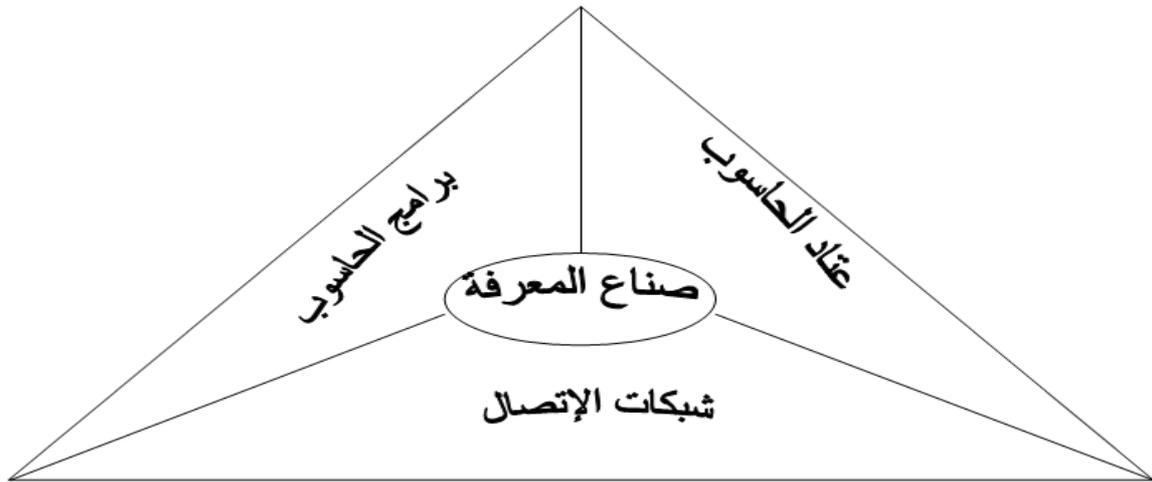
يمكن القول بان عناصر الإدارة الإلكترونية الرئيسية تكمن في العنصر البشري، بالإضافة إلى العناصر والأدوات الفنية و المتمثلة في أجهزة الحاسب الآلي وما يتعلق بها، لقدرته على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية، وفهم منظوماتها و العمل على احتواء المعلومات بشكل رقمي وسهولة تحريكها، و إعادة صياغتها و استخدامها الكترونيا من مكان إلى آخر.

الإدارة الإلكترونية و ثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاز الجيد لثلاثية:

-الأجهزة و المعدات Hardware ، البرمجيات Software، شبكات الاتصال Network
.communication

ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء و المختصين، الذين يمثلون البنية الإنسانية و الوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة و النشر، المملكة العربية السعودية، 2005، ص24

أولاً: عتاد الحاسوب (Hardware): يقصد به أجهزة الحاسوب و الخدمات وملحقاتها و نظراً لتطور برامج الحاسوب و الزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فمن الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما¹:

أ- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

ب- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية و برمجيات نظم المعلومات.

ثانياً: البرمجيات (Software): إن العقل الآلي الداري و الفني للحاسوب و شبكة الشركة الداخلية و الخارجية هي البرمجيات التي تقوم او تساعد علة القيام بعمليات و صفقات و خدمات متنوعة عادة ما تحدد مسبقاً بالتعاون بين الشركة و المبرمجين و البرمجية هي تعليمات تفصيلية تسيطر على عمليات نظام الحاسوب.²

و البرمجيات نوعان³:

¹ نبشي اسراء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص46.

² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص309.

³ نفس مرجع، ص476.

-برمجية النظام(System Software): وهي برامج عامة تدير قدرات و أدوات الحاسوب مثل المعالج المركزي التوصيلات، و الأجهزة الطرفية.

-برمجية التطبيق(Application Software): وهي برامج مكتوبة من اجل استخدامات خاصة لتأدية وظائف محددة بواسطة المستخدمين النهائيين.

ثالثا: الشبكات: فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصالي لشبكات الانترنت intranet، الاكسترنات Extranet، وشبكة الانترنت Internet، التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة و لإدارتها الإلكترونية¹.

رابعا: صناع المعرفة: وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، من المديرين و المحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، و يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة، وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى².

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية

إذا كان تحقيق عوامل نجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع. فان الأهداف هي ثمرة التي يجنيها المسؤولين في المنشأة في نهاية المشروع. و يمكن تلخيصها فيما يلي³:

1- تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية و في خلال 24 ساعة في اليوم و طيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية

2- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية

3- تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة

4- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني

5- تعميق مفهوم الشفافية و البعد عن المحسوبية

¹ سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة و النشر، المملكة العربية السعودية، 2005، ص25 .

² سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص25.

³ محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص73.

6- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار

7-زيادة حجم الاستثمارات التجارية

8-الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

كما هناك أهداف أخرى نذكرها¹:

-إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

-تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بما مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

-تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

-تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

-تقليل أوجه التصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

-توظيف تعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.

-توفير البيانات و المعلومات بصورة فورية.

-التعلم المستمر وبناء المعرفة.

-زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

¹ محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة و الادارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2011، ص291-292.

المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية متطلبات تطبيقها ووظائفها

تعتمد الإدارة الإلكترونية بشكل جوهري على أجهزة الحاسب الآلي وتطبيقاته المتعددة، واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة و شبكات الالكترونية التي تساهم بشكل كبير في تقليص الحدود الزمانية و المكانية بين مختلف الأطراف، وكل ذلك يفرض مجموعة من المتطلبات، كما ان الإدارة الإلكترونية تركت أثارها الواسعة على المنظمات ووظائفها.

المطلب الأول: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: تعريف الشبكات

- شبكة الحاسب Computer Network هي مجموعة من الحاسبات تنظم معا و ترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة و نقل وتبادل المعلومات فيما بينهم.¹
- تحتل شبكات الحاسب مكانا بارزا في تقنية المكتب الحديث فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل ودعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال²:

- 1- كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات.
- 2- التشغيل الاقتصادي للأجهزة وذلك بالمشاركة في استخدامها.
- 3- المشاركة في البرمجيات، فالبرامج المتوفرة لدى كل عنصر يمكن أن تكون متاحة للعناصر الأخرى.
- 4- المشاركة في المعلومات و قواعد البيانات.

لفرع الثاني: عناصرها

1- شبكة الاتصالات المحلية LAN:³

هي شبكة تربط عددا من المنظومات الحاسوب بعضها ببعض في مجال جغرافي محدود، تستطيع المنظمة من خلال الشبكة LAN أن تربط مجالاتها الوظيفية الرئيسية بما يسمح بتبادل البيانات

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 234.

² علاء عبد الرزاق محمد السالمي، حسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية (اساسيات وانواع الشبكات الالكترونية وامن ورقابة الشبكات و التجارة الالكترونية و العمل عن بعد)، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، عمان، 2005، ص 23.

محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 233.³

و المعلومات، و معالجتها و تخزينها وطلب التقارير في اي وقت.

لتكون الشبكة LAN من ثلاثة مكونات أساسية هي:

أ-برامج الشبكة LAN Software.

ب-عتاد الشبكة و نمط التركيب LAN Hardware

ج-بروتوكولات الرقابة على وسائل الإدخال LAN Protocol.

2-شبكة الانترنت :Internet

تعتبر شبكة الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الانطلاق التقنية لها Technical Platform و لأنشطة الأعمال الإلكترونية و التجارة الإلكترونية.¹

شبكة الانترنت هي شبكة الشركة الخاصة Private corporate Network التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت و التي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية. او من اجل تبادل البيانات و المعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر الشركة، و باستخدام نظام الحماية و السيطرة و تقنيات الرقابة و المحافظة على موارد المنظمة من المعلومات المرتبطة بأنشطة الأعمال.²

ويمكن توضيح أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الإلكترونية فيما يلي³:

- خدمة الاتصال عن بعد: برنامج يوفر إمكانية الوصول الى كمبيوتر آخر في منطقة أخرى وشبكة أخرى مباشرة، عن طريق الانترنت و يمكنه التعامل مع ملفات وبرنامج هذا الكمبيوتر المضيف، كما توفر هذه الخدمة القدرة على نقل الملفات وتحميلها دون الحاجة لكلمات مرور او تكلفة مادية.
- خدمة منتديات الحوار : خدمة تدعيم مجموعة من المحاورين الذين يتبادلون أطراف الحديث حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت.
- خدمة المحادثات: هي وسيلة التخاطب بين شعوب العالم، وتقدم محركات البحث خدمة التخاطب مجاناً.

¹ نفس مرجع، ص 220.

² نفس مرجع، ص 233.

³ نبشي اسراء ، مرجع سبق ذكره، ص51.

- عالم الويب Web: برنامج يربط بين مواقع مختلفة على الشبكة العالمية، و يقدم خدمات عديدة كخدمات البيع و الشراء و التعرف على الخدمات التجارية، وخدمات التعليم و المعارف... الخ
 - خدمة البريد الإلكتروني: ان الرسائل في البريد الإلكتروني هي وثائق الكترونية مشفرة رقمياً، مثل تلك التي تحرر بواسطة معالجات الكلمات، وليست حبراً على الورق كما في البريد التقليدي. ويتم إرسال مثل هذه الرسائل على شكل نبضات كهربائية عبر المودمات و الأسلاك، وليس ضمن أظرفة محتومة مزينة بالطابع الملونة، وتستقر مثل هذه الرسائل في مساحة محددة من القرص الصلب للحاسوب المزود في طرف المستقبل وليس في صندوق خشبي في دائرة البريد المحلية.
- ومن أهم مزايا البريد الإلكتروني مقارنة بالفاكس، عدم تطلبه لجهازية المرسل إليه لتلقي الرسالة، حيث لا يتطلب استعمال البريد الإلكتروني أكثر من امتلاك عنوان بتوفير مثل هذا العنوان يمكن استخدام أي جهاز حاسوب في أي مكان من العالم لإرسال و استقبال الرسائل الإلكترونية وهو أرخص كلفة لعدم استهلاكه للورق وتعامله مع النصوص كرموز وليس كصور نقطية كما هو الحال مع الفاكس، ومن ثم ميزة أخرى هامة تتمثل في إمكانية إرسال رسائله إلى أعداد كبيرة من العناوين بمنتهى السهولة، لكن يجب الحذر في استخدام هذه الميزة¹.

3- شبكة الانترنت:

الانترنت عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معينة، وتستعمل الانترنت بروتوكولاتها لتمكن الأفراد و العاملين في تلك المؤسسة من الاتصال ببعضهم البعض و الوصول إلى المعلومات وذلك بطريقة أسرع وأفضل وأقل كلفة من الأساليب التقليدية المعتادة.²

4- شبكة الاكسترنات:

هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة شبكات انترنت ترتبط مع بعضها عن طريق الانترنت و يجب التفرقة بين الانترنت و الانترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من الشركات مع بعضها البعض في ظل نظام معين، أي إن شبكة الاكسترنات هي الشبكة التي تربط شبكات الانترنت الخاصة بالشركات و العملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص268.

² عويسي سهام، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العميل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2016، ص10.

أعمال مشتركة، فإنها تؤمن لهم تبادل المعلومات و المشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الانترنت المحلية لكل شركة.¹

وتصنف شبكات الاكسترانت إلى ثلاثة أنواع:²

أ- شبكات اكسترانت النزويد أو التكميل:

تربط هذه الشبكات المخازن و المستودعات الخاصة بالبضائع فهيا تقوم بالتوفيق بين المخازن الفرعية والمستودعات الرئيسية للتحكم في مستوى المخزن بنظام. ولتفادي مشكلات العجز والمحافظة على كميات ثابتة من المخزون.

ب- شبكات اكسترانت التوزيع:

يعتبر هذا النوع من الاكسترانت أكثر الأنواع تواجد فهو ويقدم خدمة الطلب الالكتروني للعملاء من حجز واشتراكات وغيرها من خدمات. في ظل خدمات النشر الفوري للتعديلات والتغيرات التي قد تحدث على هذه الخدمات من تغير أسعار ومواصفات.

ج- شبكات اكسترانت الند:

يكثر استخدام هذا النوع في مجالات الإنتاج الصناعية و الغذائي، فهيا تسمح لتبادل الأسعار و المنتجات بين الشركات الصغيرة و الشركات الكبيرة المشتركين في مجال واحد للنهوض بحركة البيع و الشراء مما يرفع من مستوى الخدمة في ذلك القطاع.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

الفرع الأول : المتطلبات الإدارية

تحتاج الإدارة الإلكترونية، إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، فضلا عن ذلك، يتوجب

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي، د. حسين علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص40.

² نفس مرجع، ص41.

على كل الإدارات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتحديد في الأساليب المتبعة في الإدارات والمنظمات.¹

وهناك مجموعة من المتطلبات الإدارية اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وهي كما يلي²:

ـ إعادة تشكيل الهرم الإداري وبناء حدود السلطات و المسؤوليات و الواجبات.

ـ تغيير شكل الإجراءات الإدارية لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.

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

ـ إجراء و دعم الدراسات و البحوث المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.

ـ تحديد درجة المساهمة في كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

الفرع الثاني: المتطلبات البشرية

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في الإدارات، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن أي إدارة من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة³.

وهناك جملة من المتطلبات البشرية تتلخص فيما يلي⁴:

ـ تحديد الاحتياجات الحالية و المستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات و البرمجيات.

ـ استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات و البرمجيات.

ـ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم و تحفيزهم.

¹ فريجة محمد هشام، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية مجلة الاقتصاد الخليجي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 28 ، نشرت بتاريخ حزيران 2016، ص88.

² نبشي اسراء ، مرجع سبق ذكره، ص 53 .

³ فريجة محمد هشام، مرجع سابق ذكر، ص89.

⁴ نبشي اسراء، مرجع سابق ذكر، ص53.

التمكين الإداري للأفراد من اجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في بيئة التكنولوجيا.

الفرع الثالث: المتطلبات المالية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي يضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار. كما أن المتطلبات المالية لمشروع الإدارة الإلكترونية، تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية. ثم إنه من الضروري رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دورياً لغرض ديمومة التمويل المستمر له.¹

الفرع الرابع: المتطلبات الأمنية

إن التعدي على المعلومات وسرقة البيانات والملفات و اختراق الأنظمة و برامج الحماية، من أهم أسباب تخوف المؤسسات من التعاملات الإلكترونية، ويقصد بأمن المعلومات حماية و تأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المؤسسة نفسها و العاملين بها، و أجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المؤسسة عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزاً ثميناً للمؤسسة يجب المحافظة عليه.

وهناك بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق امن المعلومات منها²:

1- يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم امن نظم المعلومات لديها.

2- يجب أن توكل مسؤولية امن نظم المعلومات في المؤسسة للأشخاص المحددين.

3- تحديد آليات المراقبة و التفتيش لنظم المعلومات وشبكات الحاسوب.

4- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل امن.

الفرع الخامس: متطلبات تقنية

¹ فريجة محمد هشام، مرجع سابق ذكره، ص90.

² نبشي اسراء، مرجع سبق ذكره، ص 54-55.

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حيث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على مستويات الاقتصادية و الاجتماعية ، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير مجموعة من المكونات المادية التي من خلالها تنفذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي¹:

- أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها وقدرتها، بالإضافة إلى الأجهزة المساندة لعمل الحاسوب او الملحقه به والتي تعتبر لازمة و ضرورية ليتمكن الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة إدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.
- نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات المختلفة.
- متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب مثل: المواقع المكانية، التوصيلات السلكية ، و الأجهزة المساندة وغير ذلك.
- شبكات الحاسوب وتعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الكترونيا لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها وتتمثل عناصر البنية الشبكية في الانترنت، الشبكات المحلية الانترنت و الاكسترانت.
- وسائط الاتصال وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين او أكثر، وتعد عنصرا رئيسا في بناء الشبكات لكونه الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسوب المختلفة واهم هذه الوسائط²:
 أ)الوسائط السلكية: وهي تستخدم الأسلاك و الكابلات في نقل المعلومات و البيانات سواء كانت ممثلة بإشارات قياسية او عددية وهي تشمل:
 -الأسلاك المزدوجة المجدولة وهي كالتي تستخدم في خطوط الهاتفية العادية

مميزاتها:

- رخيصة التكاليف.
- سهولة التمرير عبر المكاتب.

عيوبها:

نطاق ذبذبتها منخفضا نسبيا مما يؤثر على نقل المعلومات. وسرعتها في نقل المعلومات لا يتجاوز

(1Mega Byte/Sec).

¹خالد رفعت شاكر بدوي، مرجع سبق ذكره، ص58.

²علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص239-242.

-الكابلات المحورية ويتمثل بالأسلاك متعددة المحور وتنقسم إلى قسمين رئيسيين الكابل المحوري ذو الحيز الأساسي و الكابل المحوري ذو الحيز العريض.

-كابلات الألياف الضوئية وهو يتكون من حزمة الموصلات الزجاجية المصنوعة من السليكون النقي و القادرة على نقل الضوء.

ب)الوسائط اللاسلكية: وهي تلك التي تستخدم موجات الأثير في نقل مثل:

- الميكروويف وهي تستخدم لبث الصوت و المعلومات الصوتية مع استخدام محطات تقوية، تلتقط هذه الموجات ثم تعيد بثها بعد تقويتها مما يسمح بنقلها إلى مسافات بعيدة. و الميكروويف عبارة عن موجات قصيرة ذات نطاق ترددي واسع ومن ثم فإنها تتميز بالسعة و السرعة الفائقة في حمل و نقل المعلومات.
- الأقمار الصناعية: تستخدم الأقمار الصناعية محطات أرضية لبث و توزيع والتقاط البيانات و المعلومات الصوتية و المرئية عبر الأثير أو عبر الفضاء و بالطبع فان السعة و السرعة ودرجة الوضوح في هذا النوع من وسائط الاتصال، تتوفر على جميع الوسائط الأخرى.

المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: التخطيط

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لان كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف. إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات¹:

1- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة و المرنة و الآنية و قصيرة الأمد و قابلة للتحديد و التطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من اجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

2- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر.

¹ محمد سمير محمد، مرجع سبق ذكره، ص 249.

3- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماما في ظل الإدارة الإلكترونية. فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط عمل.

الجدول رقم(01): من القواعد القديمة الى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني

- خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة.	- خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة.
- خطة طويلة او متوسطة او قصيرة الأمد. (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	- خطط قصيرة و آنية. (أمدها أيام، أسابيع او فصلا او شهر)
- الخطة تحدد الأهداف و المراحل ووسائل تنفيذها	- الخطة قواعد بسيطة او مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيدھا.
- الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه.	- الخطة مرنة جدا من اجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
- الخطة تركز على قدرات الشركة.	- الخطة تركز على الأسواق المتغيرة و الزبائن وحاجاتهم الآنية و المحتملة.
- المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.	- المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
- الابتكار ضروري من اجل وضع الخطة الأفضل.	- الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.
- المديرون هم المخططون و العاملون هم المنفذون.	- المخططون هم المبادرون من المديرين و العاملين.
- الأهداف واضحة و محددة وقابلة للقياس.	- الأهداف عامة،غامضة واحتمالية بدرجة عالية.
- الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.	- الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق والزبائن.
- معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.	- الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب لإنجاحه من اجل الشركة.

المصدر: د.نجم عبود نجم، الادارة الإلكترونية(الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات)، دار المريخ، الاردن، 2004، ص243

الفرع الثاني: التنظيم

التنظيم (Organizing) هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. و إن هذا التنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها و ميزتها الإدارية و هذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم التي يمكن تحديدها بالاتي¹:

¹ محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 255-256.

أولاً: الهيكل التنظيمي (organizational structure) : وهو الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام و الموارد و تجميعها في أقسام و إدارات و التنسيق بينها لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا هو المصدر الأول للقيود التنظيمية في كل منظمة تقليدية.

ثانياً: التقسيم الإداري (departmentalization): وهو قاعدة تجميع المركز و الأنشطة و الوظائف في غدارات و أقسام. و الخبرة التنظيمية في هذا المجال أوجدت التقسيمات الإدارية على أساس الوظيفة، المنتج، الزبائن، المناطق الجغرافية. وهذا هو القيد الثاني في المنظمة التقليدية.

ثالثاً: سلسلة الأوامر (chain of command): وهي ما يمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى الذي يوضح من يأمر و من يتبع من في هذه المستويات وهذا هو القيد التنظيمي الثالث في المنظمة.

رابعاً: الرسمية (formalization): وهي تتمثل في مجموعة اللوائح و السياسات و القواعد و الإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين و تحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم. وهي في العمل اليومي للأفراد في المنظمة تتسم بالصلابة و الوحدة التوجيه و الاستجابة للتغيرات التي لا تقل أهمية عن الهيكل التنظيمي نفسه و هذا هو القيد التنظيمي الرابع.

خامساً: المركزية و اللامركزية (centralization decentralization): و المركزية هي تركيز سلسلة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى أو ذروته العليا، في حين تكون اللامركزية بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقتراباً من المستويات التنظيمية الدنيا، و بالتالي تقليص عدد الطبقات أو المستويات التنظيمية مما يؤدي إلى هيكل تنظيم مسطح (flat structure).

إلا أن هذه المكونات تطورت مع ظهور الانترنت ، ويمكن حصر هذه المتغيرات في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): التطور إلى أشكال التنظيم الجديد

المكونات التنظيمية	من	إلى
--------------------	----	-----

<p>الهيكـل التنظيمي</p> <p>-التنظيم العمودي</p> <p>-الهيكـل القائم على وحدات ثابتة</p> <p>-تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة</p> <p>-التنظيم اعلي-أسفل</p> <p>-شركة ذات هيكل تنظيمي محدد</p>	<p>الهيكـل التنظيمي</p> <p>-التنظيم المصفوفي او المشروع</p> <p>-الهياكل القائمة على الفرق</p> <p>-تنظيم الوحدات المصغرة</p> <p>-مخطط من اليمين إلى اليسار</p> <p>-شركة بدون هيكل تنظيمي محدد</p>
<p>التقسيم الإداري</p> <p>-التقسيم الإداري على أساس الأقسام او الوحدات</p> <p>-التقسيم الإداري التقليدي</p>	<p>التقسيم الإداري</p> <p>-التنظيم القائم على الفرق</p> <p>-التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية</p>
<p>سلسلة الأوامر</p> <p>-سلسلة الأوامر الإدارية او السلطة الخطية</p> <p>-سلسلة أوامر خطية</p>	<p>سلسلة الأوامر</p> <p>-الوحدات الاستشارية او السلطة الاستشارية</p> <p>-الوحدات المستقلة و الفرق المدارة ذاتيا</p>
<p>الرسـمية</p> <p>-اللوائح و السياسات التفصيلية</p> <p>-القواعد و الإجراءات</p> <p>-جداول العمل القياسية و الجدولة مستبقا</p>	<p>الرسـمية</p> <p>-السياسات المرنة</p> <p>- الفريق المدار ذاتيا او إدارة الذات.</p> <p>-جداول العمل المرنة و المتغيرة</p>
<p>المركزية و اللامركزية</p> <p>-المركزية: السلطة في القمة</p> <p>-اللامركزية: السلطة موزعة</p>	<p>المركزية و اللامركزية</p> <p>-تعد مراكز السلطة</p> <p>-الوحدات المستقلة و الفرق</p>

المصدر: محمد سمير احمد ، الادارة الالكترونية دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى، عمان، 2009، ص257-258.

❖ مزايا التنظيم في الإدارة الإلكترونية

للتنظيم مزايا عديدة في الادارة الالكترونية منها¹:

-التنظيم الالكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال و التعاون بين الأفراد.

-التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية، وهذا ما يحقق الصلات القائمة الآن و في كل مكان في المؤسسة.

-تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة.

¹ نبشي اسراء، مرجع سبق ذكره، ص59-60.

-تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين، وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها. و اختيار توليفات التي يحدونها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها.

الفرع الثالث: القيادة

لقد واجهت القيادة في السابق تحديين أساسين هما: المهام و العاملون. وكان هذان التحديان يتقاسمان اهتمام الإدارة ووقتها، وكذلك عقلها (المهام) وقلبها (العاملون). إن التطورات الكثيرة التي تحققت في هذا المجال أدت إلى تطوير المدخلين السابقين نحو أن يكون الأساس في المدخل المرتكز على المهام هو التكنولوجيا و أن المدخل المرتكز على العاملين أكثر تركيزا على الزبون¹. والشكل التالي يوضح هذا التطور نحو القيادة القائمة على الزبون:

الشكل رقم (02): تطور تركيز القيادة



المصدر: د.نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات)، دار المريخ، الاردن، 2004، ص260.

والقيادة الإلكترونية بحاجة الى تحقيق قدر عال من الموازنة بين حس التكنولوجيا (تكنولوجيا الانترنت) الذي يتمثل في عقل الإدارة و ما يرتبط بالومضات و قواعد البيانات و البرمجة القياسية و المعرفة الصريحة المرمزة. و الواقع إن الاتجاه يميل نحو أولوية التكنولوجيا و حوسبة الانترنت و أعماله و موقع الشركة على الوب على حساب ما إنساني في أعمال الشركة. فيكون حس التكنولوجيا هو الذي يوجه البعدين الإلكتروني و الإنساني. إلا إن المطلوب هو الموازنة بين حس التكنولوجيا في عقل الإدارة و الحس الإنساني في قلب الإدارة ما يرتبط بها من عواطف و تفاعل إنساني².

الفرع الرابع: الرقابة

تعتبر الرقابة الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة الرئيسية و هي تقع في نهاية مراحل النشاط الإداري وللرقابة علاقة وثيقة بنتائج العاملين في المشروع كما أن لها صلة قوية بوظيفة التخطيط فلو تمكنت الإدارة من القيام بعمليات

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص258-259.

² نفس مرجع، ص269.

التخطيط والتنظيم والقيادة على أحسن وجه فإنه من دون شك لا تزال تفتقر إلى وظيفة الرقابة للتعرف على مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة وبالتالي فوظيفة الرقابة ليست مستقلة ومنفصلة عن الوظائف الأخرى.

❖ مزايا و المآخذ على الرقابة الالكترونية:

لا شك في إن الرقابة الالكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الانترنت لكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالاتي¹:

1- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الحقيقي بدلا من الرقاب القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنتجرات بدلا من الرقابة بالتقارير.

2- إنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لاجراءها في أوقات متباعدة و بشكل دوري.

3- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة: بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية. فلا شيء يتفاقم داخل الشركة دون معرفته أولا بأول و هذا مما يقلص إلى الحد الأدنى للمفاجآت الداخلية.

4- إن الرقابة الالكترونية تتطلب بل تحفز العلاقات القائمة على الثقة، فمع المتابعة الفورية فان المدير يكون اقل حاجة لإظهار جهد الرقابي و الاحتكار على أساسه مع العاملين.

5- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية، الزبائن و بالتأكيد إلى العاملين عن بعد.

6- إن الرقابة الالكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج. فهي إذن اقرب إلى الرقابة بالنتائج.

لحمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 284.

7- إن الرقابة الإلكترونية تساعد في انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في شركة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة الحد من المفاجآت و الأزمات في أعمال الشركة.

وفي مقابل هذه المزايا هناك المآخذ و الصعوبات التي تتوافق مع الرقابة الإلكترونية و التي يمكن إجمالها فيما يلي¹:

1- إن الرقابة الإلكترونية عادة ما تفتقر للفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في الشركة سواء كتطوير للعاملين أو الأنظمة أو المعايير وغيرها.

2- إن الرقابة الإلكترونية يمكن أن تقتزن لدى البعض بالشركة بان الإدارة تراقب نشاطاتهم أولاً بأول من عملهم. خاصة و إن البرمجيات الجديدة أصبحت تسجل عليهم أنشطتهم على الانترنت سواء لأغراض الاتصالات الشخصية أو ممارسة الألعاب أو بحثاً عن العمل أو مواقع التسلية.

3- مشكلات الأمن: حيث ان الرقابة الإلكترونية تجعل الشركة و معلوماتها معرضة عموماً لأنشطة المخترقين و إمكانات العبث في أسرارها التجارية وقواعد بياناتها الخاصة بالأموال أو المواد أو الزبائن.

¹ محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 285.

خاتمة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى الإدارة الإلكترونية وما تحتويه من خصائص و فوائد ومتطلبات ومعلومات متنوعة فنستنتج أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب الذي يساعد في إنجاز العمل بأسرع وقت و بأقل التكاليف، وبهذا أصبحت للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة وتظهر أهميتها على مدى تطبيقها في جميع وظائف المؤسسة وذلك بالاعتماد على عناصرها والشبكات، كما توصلنا أنه ليتم تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب توفر مجموعة من المتطلبات، وان للإدارة الإلكترونية تأثير كبير على وظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم و قيادة ورقابة.

تمهيد:

من أهم الطرق التي تسمح بتحسين مستوى الكفاءة الإنتاجية هو الاهتمام بالعنصر البشري وتدريبه وتأهيله حتى يتسنى له التحكم والاستغلال الأمثل لوسائل الإنتاج الحديثة أي التأهيل على مستوى المؤسسة لذا فإن رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية يعد مطلباً حيوياً من أجل البقاء في السوق من جهة وإمكانية زيادة الأرباح والإيرادات من جهة أخرى. ومن أجل الوصول إلى هذا لا بد على إدارة أن تقوم بعملية تقييم الأداء بعد كل مرحلة من مراحل التكوين لأفرادها.

كما ان الأداء نشاط يعكس كلا من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقه، ويرتبط بالمخرجات التي تسعى المؤسسات بمختلف توجهاتها إلى تحقيقها، ولا شك أن الأداء يدل على ما يتمتع به الموظفون في المؤسسات من قدرات وإمكانات ومهارات، لهذا يعد تقييم الأداء من المواضيع الهامة لأنه ذو علاقة وارتباط مباشر بإنتاجية العمل فيها وفعاليتها التنظيمية، التي يتوقف عليها بقاء واستمرار نشاط المؤسسة.

بحيث قسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

-المبحث الأول: ماهية الأداء

-المبحث:تقييم الأداء

-المبحث الثالث:علاقة الإدارة الإلكترونية بأداء العاملين

المبحث الأول: ماهية الأداء

يعد الأداء من بين أكثر المجالات التي لاقى اهتمام الباحثين في مختلف التخصصات لتعقد طبيعة العنصر البشري. حيث يعتمد عليه المفكر أو المسؤول داخل المنشأة من أجل معرفة مدى نجاعة التأهيل الذي قام به الفرد داخل المؤسسة .

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء

الفرع الأول: مفهوم الأداء

- يعرف على انه " القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بأقل فاقد من الموارد المتاحة و المستهلكة، و بذلك نجد أن للأداء مركبين أساسيين: يتفاعلان مع بعضهما و هما الفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف ، و الكفاءة المقترنة بتدنية التكاليف"¹

- ويعرف أيضا على أنه " المخرجات أو النتائج التي يحققها الموظف خلال تأدية مهامه، والقيام بواجباته بفعالية وبمواصفات محددة مسبقا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة"²

الفرع الثاني: أهمية الأداء

وتكمن أهمية الأداء من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية وهي نظريا و تجريبيا و إداريا:

فمن الناحية النظرية: يمثل الأداء مركز الإدارة الإستراتيجية، حيث يحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين و دلالات تختص بالأداء، سواء بشكل ضمني او بشكل مباشر، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختبارا زمنيا للإستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة.

أما من الناحية التجريبية: فان أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام اغلب دراسات و بحوث إدارة إستراتيجية الأداء لاختبار الاستراتيجيات المختلفة و العمليات الناتجة عنها.

¹ مزغيش عبد الحليم، "تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، الجزائر، 2012 ص20

² بوقطف محمود، "التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2014

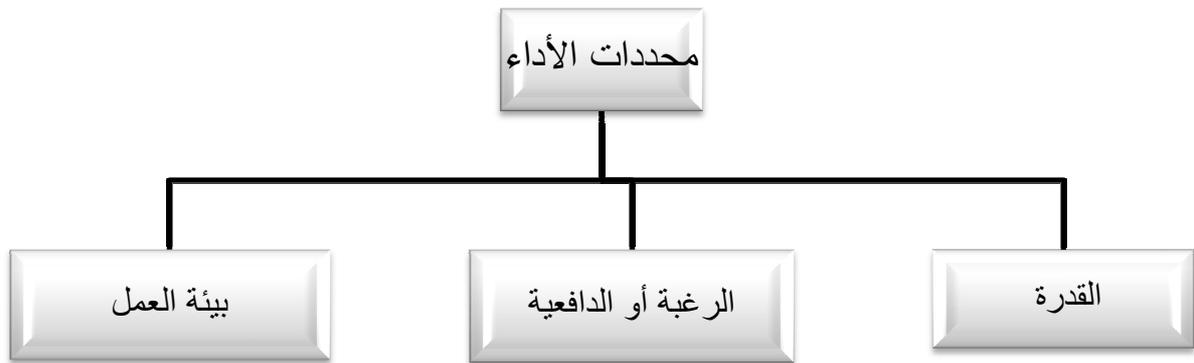
وأخيرا الأهمية الإدارية: فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير و المميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء و نتائجه، و التحولات التي تجري في هذه المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء.

المطلب الثاني : محددات وأنواع الأداء

الفرع الأول:محددات الأداء

نشير إلى أن الأداء يتحدد نتيجة تفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي: الدافعية الفردية، بيئة العمل، والقدرة على أداء العمل. والشكل التالي يمثل محددات الأداء:

الشكل رقم(03):يوضح محددات الأداء



المصدر:بوقطف محمود،"التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر- بسكرة 2014، ص67

ويمكن أن نتطرق إلى ذلك بنوع من التفصيل¹:
 -الدافعية الفردية: يتوقف مدى نجاح المؤسسة و فعاليتها على مدى دافعية و حماس أفرادها ، لذلك فلا بد على الرؤساء والمشرفين أن يتفهموا معنى وطبيعة دافعية الفرد وخاصة في مواقف العمل.

-القدرة على الأداء: وتعني استطاعة العامل أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الإتقان مقابلا.

¹ بوقطف محمود، مرجع سبق ذكره،ص68.

- **بيئة العمل:** وهي البيئة الداخلية التي توجد داخل المنظمة و تؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في النواحي الفنية والإجرائية لأداء الأعمال داخل المنظمة كطرق أداء العمل والتقنية المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة بما فيها الهيكل الرسمي وغير الرسمي، ومجموعات العمل الرسمية وغير الرسمية وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات المتوفرة والفلسفة الإدارية.

ويرى البعض الأخر من الباحثين أن محددات الأداء تُوضح في¹:

✓ الجهد المبذول من طرف الفرد.

✓ القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.

✓ مدى إدراكه لمتطلبات الوظيفة.

- **الجهد:** يشير إلى الطاقة الجسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته او وظيفته و ذلك للحصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

- **القدرات:** تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

- **إدراك الدور (المهمة):** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله و الشعور بأهميته في أداءه.

الفرع الثاني: أنواع الأداء

يمكن تقسيم أنواع الأداء إلى أربعة معايير وهي²:

1- حسب معيار الشمولية:

يقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

¹ برياح محمد الامين، موساوي يحي، تأثير الرضا الوظيفي على اداء المراد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2016، ص46-47.

² نبشي اسراء، مرجع سبق ذكره، ص65-66

أ-الأداء الكلي: و هو الذي يتجسد من خلال الانجازات التي ساهمت جميع العناصر أو الوظائف، أو الأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها، و لا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المنظمة لأهدافها الشاملة كالأستمرارية، الأرباح ، النمو...الخ.

ب-الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين و الإنتاج و التسويق...الخ.

2-حسب معيار الأجل

ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى:

أ-أداء طويل الأجل: الذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات.

ب-أداء قصير الأجل: الذي يشمل فترة لا تتعدى سنة.

وهذا النوع من التصنيف يعتبر صعب التطبيق، لا يمكن الاعتماد عليه بصفة دقيقة، وذلك لصعوبة الفصل بين الآجال وتحديد موعدها مسبقا إلا بصفة تقريبية.

3-حسب معيار المصدر:

يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى:

أ-الأداء الداخلي: ينتج هذا الأداء بفضل ما تملكه المؤسسات، ويتضمن:

✓ الأداء البشري: يعبر عن أداء الفرد في المؤسسة، فهو يعد من أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة لكونه مصدرا للميزة التنافسية.

✓ الأداء التقني: ينتج عن حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفعالية.

✓ الأداء المالي: يتحدد بفعالية استخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة.

ب-الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن مجموعة من التطورات و التغيرات الخارجية الناتجة عن المحيط، ويتحقق من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات و القدرة على استيعابها

4- حسب معيار الطبيعة:

أما حسب هذا المعيار الذي يقسم الأهداف التي تسعى المؤسسة من تحقيقها (اقتصادية، اجتماعية، تقنية... الخ)، فإنه يمكن تصنيف الأداء إلى:

أ- الأداء الاجتماعي: يتمثل في تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تتعلق بتقديم خدمات للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة، ويتحقق من خلال قدرتها على إشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع.

ب- الأداء الاقتصادي: يتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد المادية و البشرية و قدرتها على اتخاذ قرارات رشيدة تساهم في رفع كفاءة و فعالية استخدام الأموال العامة و تخصصها على نحو يكفل إشباع حاجات المجتمع.

المبحث الثاني: تقييم الأداء

تعد فكرة تقييم الأداء من أهم الخطوات الواجب الاعتماد عليها من أجل معرفة مدى كفاءة الأفراد، بحيث يركز تقييم الأداء على المقارنة بين الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف من حيث الكمية والسرعة والجودة، بحيث يساعد على معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، فهذه المعرفة تمثل الأساس الذي يقوم عليه تطوير وتحسين الأداء المستقبلي.

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء

- يعرف تقييم الأداء بأنه: "عملية إصدار حكم عن أداء سلوك العاملين في العمل. ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم و الاستغناء عنهم."¹

- ويعرف أيضا: "تقويم الأداء هو العملية المستمرة التي يمكن من خلالها تحديد مدى كفاءة وفاعلية الفرد الأدائية، وفقا للمعايير المحددة سلفا، واتخاذ القرارات المناسبة في مجالات الموارد البشرية."²

- كما يعرف: "هو نظام رسمي تصممه إدارة الموارد البشرية في المنظمة، و يشتمل على مجموعة من الأسس و القواعد العلمية و الإجراءات، التي وفقا لها تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة."³

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء

تمثل أهمية تقييم أداء العاملين فيما يلي:⁴

1- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم، وذلك للمعرفة، ولتحسين الأداء إلى الأفضل.

2- تحديد زيادات الأجر، و المكافآت، و العلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك كنوع من المقابل للأداء.

¹ عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون منحي نظمي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى 2008 ص 259.

² د. محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الطبعة الأولى، الاسكندرية، 2007، ص 271.

³ د. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2009 ص 363.

⁴ أحمد ماهر، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، اسكندرية، 2002-2003، ص 289

3- تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للفرد، وتحديد إمكانية نقله إلى وظيفة أخرى، وربما الاستغناء عنه، إن لم يكن ذا كفاءة عالية في وظيفته الحالية.

4- تحديد إمكانية ترقية الفرد كمكافأة على أدائه المتميز.

5- تحديد مواطن القوة و الضعف في أداء العمال مما يسهل من تحديد أساليب علاجها.

الفرع الثالث: أهداف تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تستهدف ثلاثة غايات تقع على ثلاثة مستويات هي كالتالي¹:

1- على مستوى المنظمة:

أ- إيجاد مناخ ملائم من الثقة و التعامل الأخلاقي.

ب- رفع مستوى أداء العاملين و استثمار قدراتهم وإمكاناتهم.

ج- مساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالتقوى العاملة ذات المهارات و القدرات المتميزة.

2- على مستوى المديرين:

أ- تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين و التقرب إليهم للتعرف على مشكلاتهم و الصعوبات التي تواجههم في العمل.

ب- دفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكاناتهم الفكرية حتى يمكنهم التواصل إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم.

3- على مستوى الفرد العامل:

أ- دفع العاملين إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام وتقدير رؤسائهم.

ب- شعور العاملين بالعدالة و بان جهودهم المبذولة تأخذ بعين الاعتبار.

¹ د. محمد الصبري، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 2009، ص 430.

ويوجد أهداف أخرى نذكر منها¹:

- 1- المساعدة في تخطيط برامج تدريب وتنمية كفاءة العاملين والمدبرين، حيث يمد تقييم كفاءة الأداء الهيئة الإدارية بالمعلومات و البيانات عن جوانب الضعف في الأداء البشري وعن المهارات الواجب اكتسابها لتحمل مسؤوليات أكبر وأصعب.
- 2- المساهمة في تحديد معايير قياس وتقييم كفاءة الأداء، والتي تمكن من قياس وتحديد درجة مساهمة العنصر البشري في الإنتاج.
- 3- زيادة مساهمة العنصر البشري في العملية الإنتاجية، وتحديد أفضل سبل الاستخدام الأفضل للموارد البشرية، بما يجعلهم أكثر فاعلية و إنتاجية.
- 4- يساعد تقييم كفاءة الأداء في تحديد أفضل سبل حفر العاملين عن طريق وضع نظام للأجور و الحوافز يتناسب مع الجهد و الكفاءة المبذولة في الأداء.

المطلب الثاني: خطوات وطرق تقييم الأداء و العوامل المؤثرة عليه

الفرع الأول: خطوات تقييم الأداء

يمر برنامج التقييم بالخطوات الست التالية²:

- 1- تحديد المعايير التي تستند إليها عملية التقييم ومن المفضل أن تكون هذه المعايير كمية ومن النوع الذي يسهل قياسه تجنبا للتحيز الشخصي.
- 2- مناقشة هذه المعايير مع العاملين بالمنظمة ، والاتفاق معهم على مضمونها وأوجه النشاط التي تتناولها.
- 3- مراقبة وملاحظة أداء العامل الفعلي للعمل المنوط به.
- 4- تقييم أداء العامل وفقا للمقاييس السابقة.
- 5- مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، ومعرفة أوجه القصور.

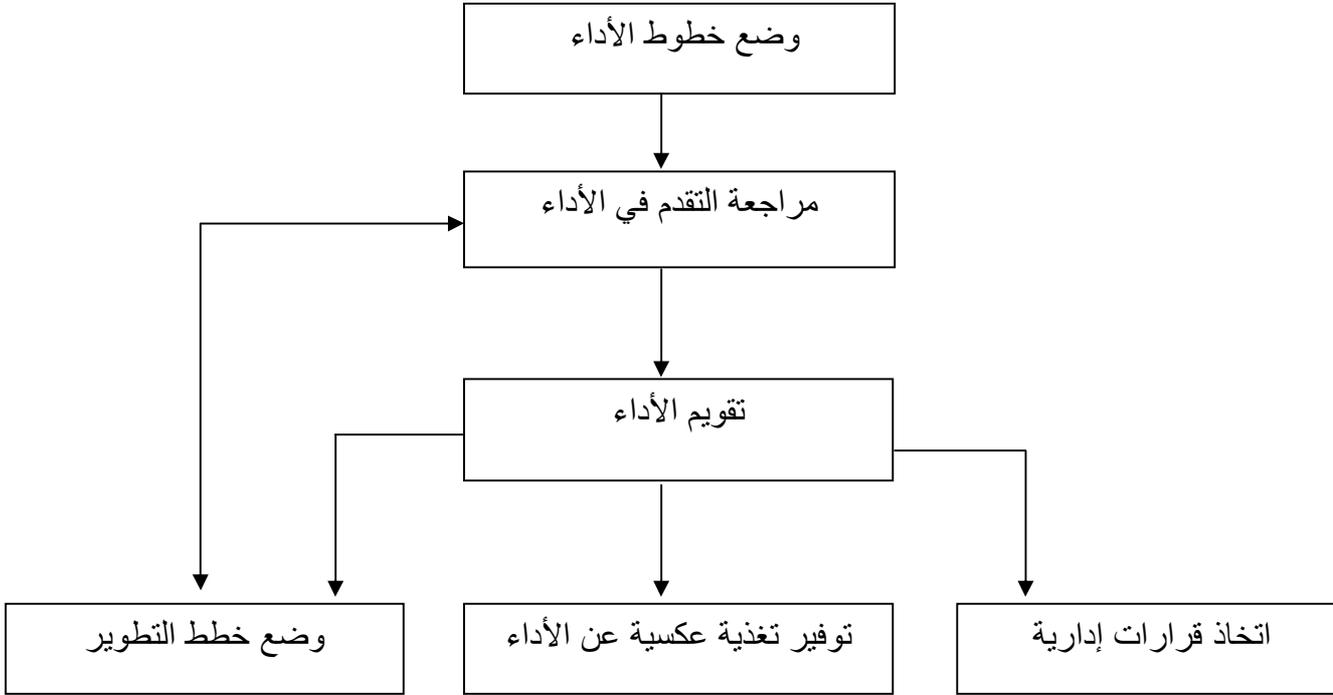
¹د.انس عبد الباسط عباس، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة الطبعة الاولى، عمان، 2011، ص262.

²د.محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص441.

6- اتخاذ القرارات اللازمة لمعالجة أوجه القصور إن وجدت.

وقد عبر ماريون هاينز بصيغة أخرى عن الخطوات الست في شكل النموذج التالي:

الشكل رقم (04): خطوات تقييم أداء العاملين



المصدر: د. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 442

الفرع الثاني: طرق تقييم الأداء

هناك طرق و أدوات متعددة تستخدمها المنظمات لتقييم أداء العمال. و التصنيف الذي نفضله هو أن نقسم الطرق إلى أساليب تقليدية معروفة، وأساليب حديثة تجديدية، وستعرض الآن أكثر هذه الطرق شيوعاً:

1- الأساليب التقليدية

وتشمل الطرق التالية¹:

أ- طريقة الترتيب:

تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين، حيث يقوم الشخص القائم بعملية التقييم

¹ د. محمد احمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون و موزعون، الطبعة الاولى،، القاهرة، 2010، ص 202-206.

بترتيب الأفراد محل التقييم ترتيبا تنازليا حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الاسوء وغالبا ما يتم التقييم بعد مقارنة أداء الشخص بالآخرين.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- ✓ سهولة التطبيق.
- ✓ تفرق بين الكفاء و غير الكفاء بطريقة واضحة.

ويعاب على تلك الطريقة أنها:

- ✓ لا يتم التقييم وفقا لعوامل محددة، ولا تصلح في حالة كثرة عدد الموظفين الذين يتم تقييمهم.
- ✓ يكون التقييم للآراء و الانطباعات الشخصية للمقيم.
- ✓ لا تقدم تشخيصا واضحا للأداء فهي لا توضح نواحي العجز او القصور في أداء الموظف.

ب- طريقة المقارنة المزدوجة:

تقوم تلك الطريقة على المقارنة كل موظف بموظف آخر، على أساس تلك المقارنات يمكن التوصل إلى ترتيب العام لجميع الموظفين من خلال عدد المرات التي يتم فيها اختيار الموظف كأفضل فرد في المقارنة المزدوجة.

وتتميز تلك الطريقة بأنها:

- ✓ سهولة التطبيق.
- ✓ لا تحتاج إلى تدريب المقيمين على كيفية تنفيذها.
- ✓ تساهم في الحد من بعض أخطاء التقييم مثل التساهل أو التشدد.
- ✓ تكون مفيدة عندما يكون التقييم لأغراض الترقية او المكافأة.

ويعاب على تلك الطريقة أنها:

- ✓ يقوم التقييم فيها على الانطباع الإجمالي لأداء الموظف فلا يوجد عوامل محددة للتقييم.
- ✓ لا توضح نواحي العجز او القصور في أداء الموظف.

ج- طريقة الميزان أو الدرجات:

هي من أقدم طرق التقييم وأكثرها انتشارا حيث تعتمد على إعداد تقرير لتقييم الأداء يتضمن مجموعة من الصفات، أمام كل صفة من الصفات درجات، وعلى المقيم أن يضع علامة عند الدرجة التي يراها مناسبة لكل صفة، ويتم تجميع الدرجات ليكون المجموع هو مستوى أداء الموظف.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- ✓ سهولة التطبيق.
- ✓ تقييم الأداء يتم بناء على عوامل محددة.

ويعاب على تلك الطريقة أنها:

- ✓ تأثر المدير بعلاقاته الشخصية مع الموظفين.
- ✓ تؤدي إلى تأثر المقيم بصفة معينة لدى الموظف مما يؤدي لعدم موضوعية عملية التقييم.

د- طريقة القوائم:

تعتمد تلك الطريقة على وضع قوائم تتضمن جمل أو كلمات تصف أداء الفرد، ويطلب من المقيم اختيار الجمل أو الكلمات التي تنطبق على أداء الموظف وخصائصه.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- ✓ سهولة التطبيق.
- ✓ لا تتطلب إلى تدريب محدود للمقيمين.
- ✓ تحدد من الاعتماد على الانطباعات الشخصية للمقيمين.

ويعاب على تلك الطريقة أنها:

- ✓ تحتاج لعدد كبير من القوائم حتى تتناسب مع كل الوظائف.
- ✓ تتطلب حسن اختيار الألفاظ و العبارات حتى يسهل فهمها وتطبيقها.

2- الطرق الحديثة

وهي تشمل مجموعة من الطرق التالية¹:

أ- طريقة الاختيار الإجباري:

يتم تصميم نموذج للتقييم يعتمد على مجموعة من العبارات التي تصف بعض جوانب الأداء، عبارتان منهما تعبران عن الجوانب الايجابية وعبارتان تعبران على الجوانب السلبية، ويتولى المقيم اختيار واحدة من العبارات الايجابية و أخرى من العبارات السلبية، و يتم إعداد الشيفرة خاصة اي وزن او درجة خاصة لكل عبارة دون أن يعلمها المقيم ثم يقوم قسم الموارد البشرية بتجميع الدرجات و يعطي كل موظف درجة معينة.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- ✓ سهولة التنفيذ.
- ✓ تتغلب على أخطاء التساهل او التشدد في التقييم.

ويعاب على هذه الطريقة أنها:

- ✓ تتطلب كثيرا من الجهد و المهارة في إعدادها.
- ✓ تتطلب تصميم قوائم مختلفة تناسب كل موظف.
- ✓ من الصعوبة الاحتفاظ بسرية الأوزان.

ب- طريقة الأحداث الجوهرية:

تعتمد هذه الطريقة على قيام المقيم بتسجيل الأحداث المهمة التي تظهر كفاءة العامل من عدمها، وسلوك العامل في هذه الأحداث، حيث يقوم المشرف برصد هذه المعلومات في أجندة أو قائمة خاصة.

وتتميز هذه الطريقة بأنها:

- ✓ تساعد على تحديد عوامل موضوعية للتقييم مرتبطة بالعمل.
- ✓ عدم اعتماد المشرف على ذاكرته في تقييم مرؤوسيه.

¹ د. محمد احمد عبد النبي، ص 207-209.

ويعاب على هذه الطريقة أنها:

- ✓ تستهلك كثيرا من وقت المشرف لتسجيل الأحداث الخاصة بالمرؤوسين.
- ✓ تأثر المشرف بواقعة معينة قد تحدث أمامه.
- ✓ يضطر المشرف إلى متابعة مرؤوسيه باستمرار، مما يتسبب في مضايقة العاملين.

ج- طريقة الإدارة بالأهداف¹:

يستخدم أسلوب الإدارة بالأهداف في مجال تقييم الأداء بشكل واسع النطاق من خلال الإداريين و الاختصاصيين، وغالبا ما نطلق مسميات مختلفة على هذا النمط من التقييم وهي وضع الأهداف، الإدارة بالنتائج إدارة الأداء، إدارة النتائج، أو تخطيط العمل أو برامج المراجعة، وأي تكون المسميات المطلقة على هذه الطريقة، فان الإدارة بالأهداف تعتمد الخطوات التالية:

- يتم تحديد و تعريف مجموعة واضحة ودقيقة من الأهداف التي يجب أن يؤديها الفرد وغالبا ما يتم التحديد بمشاركة الأفراد المعنيين بالأداء.

- وضع آلية لتنفيذ العمل وتطبيق الأهداف الموضوعية.

- تعطى الحرية للفرد العامل بانجاز هذه الخطة.

- متابعة مدى الانجاز المتحقق للأهداف دوريا.

- اتخاذ الإجراءات الوقائية و التصحيحية للانحراف عن الخطة الموضوعية.

- تحديد ووضع أهداف جديدة للمستقبل.

¹د.خضير كاسم حمود، د.ياسين كاسم الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، عمان، 2007، ص162-163.

جدول رقم(03): مقارنة بين طريقة الإدارة بالأهداف و الطرق الأخرى المستخدمة في تقييم العاملين

طرق تقييم أداء العاملين		عناصر المقارنة
طرق الأخرى	طريقة الإدارة بالأهداف	
الأداء السابق فقط	الأداء السابق و المستقبلي	التركيز
محاسبة الفرد	تحسين الأداء وتنمية قدرات الفرد	الهدف
عاما تطبق على جميع أنواع الوظائف	خاصة بحقل او وظيفة معينة	المعايير المستخدمة
منخفضة	عالية	درجة رضاء الفرد عنها
إصدار الحكم التقييم	المساعدة و النصح و الإرشاد	دور الرئيس
تبرير السلوك و الدفاع عن النفس	المشاركة في تقييم بهدف التعلم	دور المرؤوس
نادرا ما يعرفها فهي سرية	يعرفها مسبقا	معرفة المرؤوس بنتيجة التقييم
منخفضة	عالية	مساهمتها في الرئيس و المرؤوس
ضعيف	قوي بسبب المناقشات المستمرة و تبادل وجهات النظر	التماسك بين الرئيس و المرؤوس

المصدر: د. مؤيد سعيد السالم، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي تكاملي)، اثره للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، 2009، ص 254

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في تقييم الأداء

هناك نوعين من العوامل التي تؤثر على تقييم الأداء وهي إما عوامل داخلية او عوامل خارجية¹:

أ-العوامل الخارجية: ويقصد بها تلك العقبات التي ارتبطت بالحيط السياسي و الاقتصاد و الاجتماعي للمؤسسة(الحيط الخارجي)، وأثرت في تسيير مواردها من بعيد أو قريب، ويختلف تأثير هذه العوامل على أداء المؤسسة، وبالتالي على استخدامها لطاقتها استخدامها رشيدا، وتنقسم هذه العوامل إلى:

- التشريعات .

¹ نبشي اسراء، مرجع سبق ذكره، ص 73-74.

- قوانين العمل.
- النقابات العمالية.
- المنافسون.
- التكنولوجيا.

فالمنظمة لا يمكنها أن تستخدم أسلوب من شأنه أن لا يراعي التشريعات و قوانين العمل و النقابات العمالية، ويكون متماشيا مع التطورات و الموضوعية بعيدا عن التحيز.

ب-عوامل داخلية: ويقصد بالعوامل الداخلية تلك العقبات التي ارتبطت بمحيط المؤسسة (المحيط الداخلي) و أثرت في تسيير مواردها، ولعل ابرز هذه العوامل تتمثل في:

- ثقافة المؤسسة.
- مالية المؤسسة.
- الرضا الوظيفي.

المبحث الثالث: طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى وظائفها بحيث تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصراً لضمان نجاح عمل المنظمة في عصرنا الحالي، وهي عامل أساسي من عوامل تحسين وزيادة أداء العاملين.

المطلب الأول: انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء وتحسينه

يمكن الوقوف على انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء و تحسينه من خلال النقاط التالية¹:

1-زيادة حجم العمل: حيث يمتد العمل لسبعة أيام في الأسبوع و على مدار الساعة. أي أن خدمات المنظمة تقدم للمستفيدين مباشرة دون اتصالمهم بالموظفين و الإداريين، وفي هذه الحالة لا مجال لدفع إلى الموظفين في قطاعين العام و الخاص لتسهيل عقد الصفقات وتسهيل الأمور لبعض المتفاعلين على حساب الآخرين ما يجد من مظاهر الفساد الإداري.

2-تقليل الأخطاء في العمل حيث يمكن رصدها وكشفها واتخاذ الإجراءات الملائمة لتصحيح مسارها أولاً بأول.

3-تقليل الجهد و الكلفة المادية للعمل وانجاز المهام في أسرع وقت ممكن وذلك من شأنه أن يسهم في تحسين الأداء إلى حد كبير.

4-يتطلب عناصر بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات بمعنى هناك قدرة في أحداث التغيرات المناسبة في العناصر البشرية وبما يلائم العمل ومراحل تنفيذه، وهذا يعني أن تلك الموارد لا بد أن يتم انتقاءها بموضوعية ومن ثم صقلها بالتدريب و التطوير و التحفيز حتى يكون بإمكانها الإسهام الفاعل في تحقيق أهداف المنظمة بالمستوى المطلوب ويزيد من قدرة المنظمة من التنافس مع المنظمات الأخرى في تقديم مخرجاتها الإدارية.

5-يتيح فرص واسعة من الإبداع و الابتكار على مستوى المدراء و العاملين لوجود المرونة في العمل و انفتاح التنظيم على المحيط الخارجي الذي قد يعرض التنظيم الى مفاجآت وظروف تتطلب الاعتماد على الذات في مواجهتها.

¹احلام محمد شواي، مرجع سبق ذكره،ص3402-3403.

6- يقلل عدد من المستويات الإدارية ما يسهم في تبسيط الإجراءات الإدارية ويمنع من ازدواجية في تقديم الخدمات و القيام بالأعمال.

7- يسهم في تفويض الصلاحيات إلى المستويات التنفيذية، بعد أن كانت حكرًا على الرئيس أو المدير في ظل الإدارة التقليدية فكانت المخرجات متواضعة، ولاشك أن تفويض السلطة و الصلاحيات من شخص واحد إلى أشخاص آخرين يقترن بوجود ضوابط معينة يأتي على رأسها أن يكون هؤلاء الأشخاص على قدر جيد من ممارسة العمل وبما يسهم في تحقيق أهداف التنظيم بكفاءة وفاعلية، وهكذا لا بد من الاهتمام بتنمية قدرات العاملين بالتنظيم او المنظمة ليكون أداؤهم فاعلا ويتحملون المسؤولية تجاه ما ينسب إليهم من أعمال بموجب التفويض، ويكون ذلك ضمن خطة إصلاحات إدارية واسعة يتطلبها التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

8 يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على معلومات مرنة تسهم إلى درجة كبيرة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية، فعملية اتخاذ القرارات تمثل جانبا حيويا في تكوين المنظمة لأهميته في تطويرها واستمرار نجاحها وتطوير دافعية الأفراد لممارسة السلوك الإبداعي وتواصل المنظمة مع التطورات المستجدة، علما أن عملية اتخاذ القرار في ظل الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس المشاركة بين المنضومين تحت لواء المنظمة بعيدا عن نمط اتخاذ القرار التسلسلي او المركزي السائد في الإدارة التقليدية ما يسهم في خلق العديد من البدائل المتاحة وحساب كلفة كل منها وعائدها واختيار المناسب منها في الوقت المناسب وبسرعة ما يسهم في وضع الحلول الناجعة للمشكلات التي تواجه المنظمة.

9- للإدارة الإلكترونية دور مهم في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل كلفة ممكنة من خلال اعتمادها على تطبيقات الحاسوب وذلك يسهم في تحسين نوعية المخرجات ويقلل من التفاوت في مستوى أداء السلع و الخدمات.

المطلب الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و أداء العاملين

تظهر العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين في المميزات التي تضيفها الإدارة الإلكترونية إلى الأداء منها¹:

1- متابعة الأنظمة والقواعد والقوانين والتعليمات بسرعة أكبر.

2- التمكن من إدارة أعمال ذات أحجام أكبر من المعتاد.

¹ احلام محمد شواي، مرجع سبق ذكره، ص3403

- 3- تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الأداء، وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية.
- 4- إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة العمل الإداري وتحسينه، وذلك باستخدام التقنيات المتاحة باستخدام الحاسب الآلي.
- 5- الاستغناء عن الطرق اليدوية في العمل واستخدام الأجهزة التقنية الحديث.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق للأداء من خلال بيان ماهيته من عدة جوانب شملت مفهومه، والجوانب المتداخلة فيه و أهميته سواء بالنسبة للعاملين أو للمنظمة، وكذا بيان عناصره ومعايره ومحدداته، حيث تبين أن للأداء أهمية بالغة في تسيير أي مؤسسة لأنه يعتبر بمثابة الوسيلة الأساسية والدافع الأساسي لبلوغ مرحلة التفوق والتميز، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، كما تطرقنا لتقييم الأداء لأهميته البالغة المتعلقة بالتطوير الوظيفي ومن خلاله يمكن التعرف على ما بذله الموظف من جهد لذا لا بد من متابعة هذا الأداء و تقييمه بصفة مستمرة و منتظمة، وفي الأخير تناولنا العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين، وتكمن هذه العلاقة بتبسيط الإجراءات و ذلك لتطوير الأساليب العمل و رفع مستويات الأداء

تمهيد:

بعد التعرض لمختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالمتغيرين اللذان لهما علاقة بموضوع الدراسة المتمثلة في اثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين، سيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي بإسقاط العناصر النظرية على ارض الميدان من خلال اخذ مؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة- نموذجاً ودراسة حالة، وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف المؤسسة، بحيث تحصلنا على هذه المعلومات من خلال الاستبيان التي قمنا بإعدادها وتوزيعها على مفردات الدراسة، فهذا الفصل يهدف الى توضيح منهجية التي اعتمدت عليها الدراسة ومراحل تطور الاستبيان وإجراءات توزيعها ومن ثم تحليل البيانات.

وقسمنا الفصل إلى ثلاثة مباحث الآتية:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر-سعيدة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض النتائج و اختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

أسندت منذ الاستقلال مهام تسيير قطاع لبريد و المواصلات إلى الإدارة و التي أخذت على عاتقها تطوير و تنمية شبكة الاتصال الهاتفية من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على هذه الخدمات و من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من خلال المخططات التنموية المختلفة و المتعاقبة ، ثم توزيع مراكز المسؤولية لهذه الإدارة على ثلاث مستويات المركزية الجهوية و الولائية بحيث تخص كل جهة بالمشاريع المكلفة بها .

هذا الاحتكار الشبه كلي الذي أوكل إدارة البريد و المواصلات بالاعتناء بالجوانب التشريعية التنظيمية و حتى التنفيذية في خضم إنجاز هذه المهام ظهرت عدة سلبيات و على رأسها تدهور الخدمة العمومية إضافة إلى ذلك ازدياد طلبات الجمهور على خدمة جديدة ليست بوسع الإدارة تلبيةها لضعف الاستثمار و نقص التحكم في التكنولوجيا الجديدة ، ما شجع ذلك على التجارب الناجحة التي مرت بها العديد من دول العالم في مجال تحرير سوق المواصلات و إعطاء فرصة أمام رأسمال الخاص للاستثمار في هذا المجال .

انطلاقاً من هذا المبدأ لجأت الجزائر إلى التفكير في هيكلة قطاع البريد و المواصلات كمرحلة أولى ثم خصصة شركة المواصلات و الوصول في نهاية المطاف إلى تحرير سوق الخدمات ما نتج عنه صدور القانون رقم 03-2000 في 05 أوت 2000 الذي واف على تمويله البنك الدولي للإنشاء و التعمير في خلال مدة لا تتجاوز أربع سنوات حيث تقوم وحدة التنسيق و متابعة المشروع كذلك هو الأخير لت عليه نواقص و ملاحظات على مستوى عمليات تحضير المشروع مروراً بمرحلة المباني و التجهيزات و المعدات وصولاً إلى فصل بين البريد و المواصلات إذ أعيدت تسميتها تحت اسم اتصالات الجزائر حيث أبحاث مهامها محورة .

المطلب الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برأسمال نشط في سوق الشبكة و خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر. تأسست وفق قانون 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد و المواصلات فضلاً عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر " .

وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام المؤسسة العمومية الاقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي دينار جزائري و المسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب 50.000.000.000 تحت الرقم 02b0018083 و في إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة ذلك من أجل خلق فروع لها مختصة ، تساهم في التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية و اللاسلكية ، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال و فرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحويلها إلى مجمع تسيير فروعها و هم على التوالي :

- اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس" مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي بـ 100.000.00 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.
- اتصالات الجزائر الفضائية: " Revat "AT " مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي بـ 1.000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.
- اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم و رأسمال عمومي عملي في سوق الشبكات و الخدمات لاتصالات الالكترونية.

نشأتها كانت بموجب قرار وزاري تحت رقم 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق و المتضمن إعادة هيكلة البريد و المواصلات و من خلال هذا القانون تم فصل قطاع البريد عن الاتصالات ، إذ أعيدت بعثتها تحت تسمية اتصالات الجزائر، أصبحت مهامها محصورة بموجب القانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الطابع القانوني لشركة ذات أسهم ،دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 01 جانفي 2003 و ذلك باعتمادها و ذلك على ثلاثة أهداف في عالم تكنولوجيا الإعلام و اتصال:

- المرودية .
- الفعالية.
- الجودة و الخدمة.
- رغبتها في تحقيق مستوى عالي قياسي، تقني اقتصادي و اجتماعي لتبقى دوما الرائدة في ميدانها نظرا لوجودها في المحيط تنافسي هدفها تنمية سعتها و الحفاظ على مكانتها العالمية كشركة الإعلام و الاتصال في الجزائر.

المطلب الثاني: مهام و أهداف شركة اتصالات الجزائر :

الفرع الأول: مهام شركة اتصالات الجزائر

- أهم أنشطة الشركة هي تزويد بخدمات الاتصال التي تسمح بالنقل و تغيير الصوت، الرسائل المكتوبة المعطيات الرقمية و المرئية و الصوتية.
- تقوم بتنمية و استغلال و تسيير الشبكات العمومية و الخاصة للاتصالات.
- تعمل على وضع استغلال و تسيير الاتصالات المحلية مع متعاملين في الشبكة.
- تسيير الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر (عدد العمال.... الخ)

الفرع الثاني: الأهداف: دخلت اتصالات الجزائر في عالم تكنولوجيا الإعلام و الاتصال للأهداف التالية:

- من أجل زيادة في عرض الخدمات الهاتفية و تسهيل العمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال أكبر عدد من المستهلكين بوجه خاص للمناطق الريفية.
- من أجل الزيادة في الجودة و نوعية الخدمات المعروضة و الشكلية المقدمة و جعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال .
- تنمية و تطوير الشبكة الوطنية للاتصالات و فعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام .
- من أجل المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطور لمؤسسة الإعلام في الجزائر.

المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر و مصالحها

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -سعيدة-

أولا : الرئيس مدير العام

هو رئيس مجلس الإدارة و يعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع ساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة و من مهامه السهر على ما يلي :

- الحفاظ على الحصص في السوق .
- تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة .

- تطوير التسويق العملي .
- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها و التنسيق بين المصالح .
- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة.
- النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح .
- المحافظة على السير الحسن و العادي في الشركة .

ثانيا : مديرية التخطيط

و تقوم بالمهام التالية :

- التغذية الإعلامية العامة.
- تطبيق المهام الموكلة عند طلب الرئيس المدير العام .
- التنسيق ما بين المديرية عبر المعلوماتية .
- الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخلص أو عدم تخلص أو تعديلات .

ثالثا : المفتشية العامة

و هي تحت الرقابة المباشرة للمدير و هي المكلفة ب:

- مراقبة قاعدة الأعمال السنوية.
- تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش بطلب من مدير العام شخصا .
- القيام بتحقيقات في حالة أي مضرة للشركة .
- تنسيق و متابعة و مراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية .
- تطبيق المخطط السنوي الجهوي بمرافقة المدير العام .

رابعا: المفتشية المركزية

و من مهامها ما يلي :

- رقابة السير القانوني أو غير القانوني لمهام و مصالح الشركة.

- رقابة الأهداف المسطرة و احترام مواعيدها .
- تشخيص و تحليل أي خلل في الشركة .
- تقييم نوعية الخدمة للزبون .
- الإشراف على الأيام الإعلامية للشركة .

خامسا : مديرية التسويق و تسيير النوعية

المكلفة ب :

- المشاركة في إعداد المخططات السنوية للشركة .
- تسيير المشاريع، التطوير المضبوطة، بالخصوص تحديد التقنيات، التخطيط العملي، خلاصة العقود التحقيق استقبال المراجع، تأدية الخدمات و إرسالها إلى التشغيل.
- تسيير المراكز الملحقه.

و تتكون من أربع مديرين هم على التوالي:

- مدير التسيير التجاري و النوعية .
- مدير الصفقات التجارية الدولية .
- مدير الحسابات الكبرى .
- مدير الدراسات و البرمجة.

سادسا : مديرية تجهيز الاتصال

و هي تهتم بكل ما يخص أجهزة الاتصال من هواتف ، أسلاك خاصة بالاتصال ، جهاز الحاسوب الخ.

سابعا : مديرية التجهيز التراسلات :

مهمتها التزويد بالأجهزة خاصة بعملية المراسلات بين الشركة و الزبائن.

ثامنا : مديرية التسيير التقني لشبكة الاتصال

و هي مكلفة ب:

- المشاركة في إعداد المخططات السنوية و لعدة سنوات أخرى .
- مراقبة و تحليل سير الخدمات و البحث عن توسيع الشبكات.
- تسيير المراكز الوطنية و إعادة ربطها .
- تدعيم المديرية الإقليمية للاتصال من أجل التدخلات غير النمطية عن طريق الصيانة .

تاسعا : مديرية التخطيط لأنظمة الإعلام الآلي

و هي مكلفة ب :

- تحديد فرضيات لتطوير شبكة الاتصال.
- إعداد الدراسات قبل مشاريع البرامج العلمية .
- متابعة مخططات الاستثمارات.
- تخطيط تصميم و المساعدة في الصيانة و تطوير الأنظمة العامة فيما يخص الإعلام الآلي .

عاشرا : مديرية الطاقة و المحيط

و هي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف الشركة بالإضافة إلى دراسة المحيط العام لها .

حادي عشر :مديرية الموارد البشرية:

و هي مكلفة بالمهام التالية :

- تعتبر العمود الفقري للشركة .
- إعداد الدراسات و إنشاء الإحصائيات و متابعة مؤشرات التسيير .
- المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال و الكفاءات .
- إنشاء مخططات و برامج تكوين و تنشيطها وفقا لوضعها العملي .
- تسيير أنظمة المكافآت و التحفيزات .

ثاني عشر : مديرية الإدارة العامة و الإمدادات

و تقوم ب :

- معالجة النصوص التنظيمية لأساسية لتنشيط أنظمة الشركة .
- المحافظة على هياكل الشركة في معالجة المسائل القضائية .
- تسيير و حمية الذمم المالية، و إعادة تسجيل عقود الملكية و إعادة الملفات العقارية.
- تهيئة المراكز و تسيير المراكز المتابعة .
- تنشيط التسيير الإداري باستنتاج و فحص الصفقات .

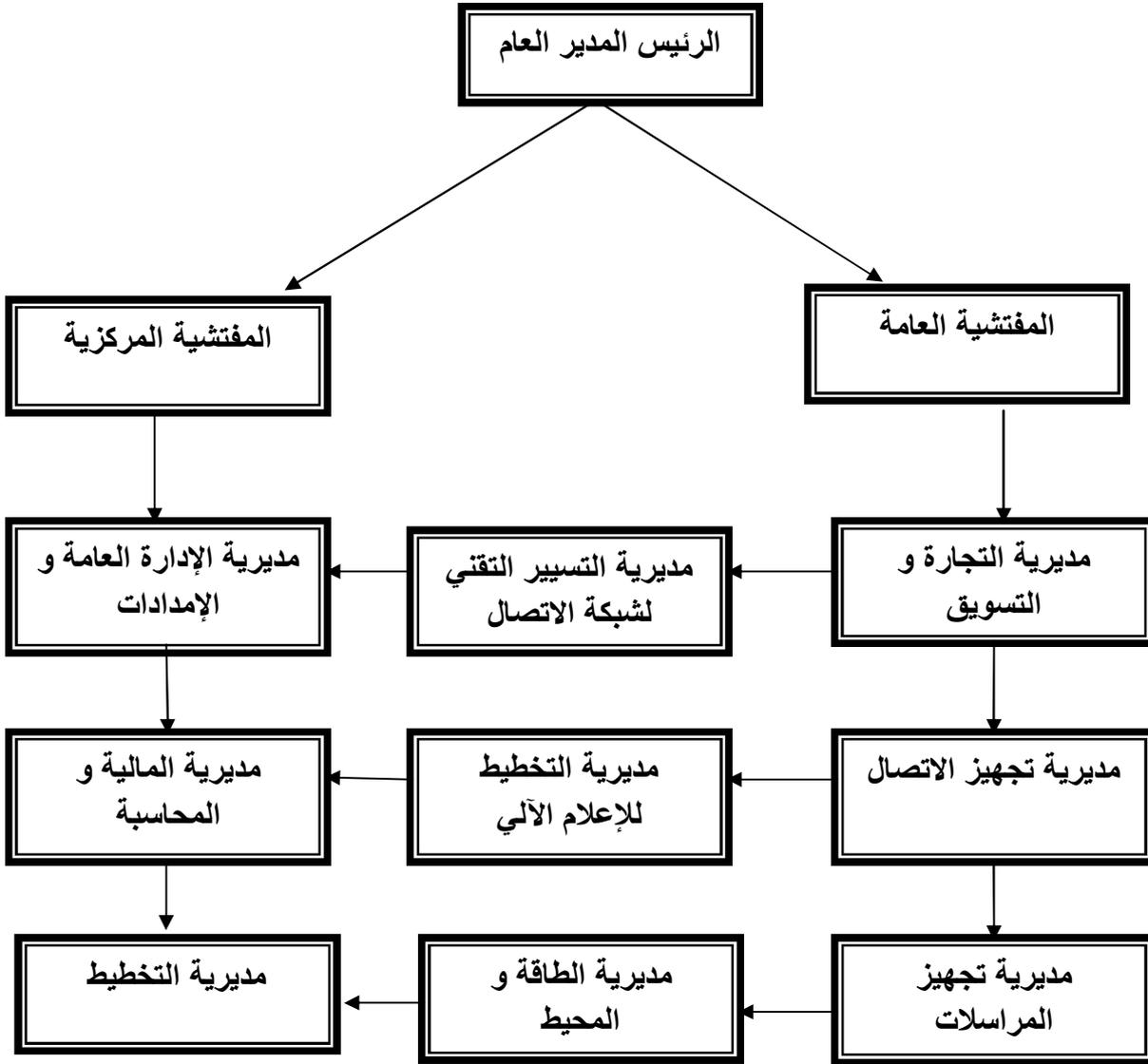
ثالث عشر :مديرية المالية و المحاسبة

هي مكلفة ب :

- تقديم المساعدة للهيكل العلمية .
- تنشيط السير المحاسبي و المالي للشركة .
- تسيير الميزانية و الجباية.
- إعداد و وضع القواعد و الإجراءات و الصهر على تطبيقها .

الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة و الفروع :

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة -



المصدر: مديرية إتصالات الجزائر - سعيدة

الفرع الثاني: مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة -

مصلحة الزبائن : تتكلف هذه المصلحة بالوظائف التالية :

- تطبيق القوانين و المهام التجارية.
- ترقية المصالح الجديدة المعروضة .
- جمع المعلومات و الإحصائيات التجارية التي تسمح بمتابعة نوعية الخدمة .
- المتابعة الخاصة للمصالح المرتبطة بشبكة المعطيات .
- المتابعة الخاصة لأكبر الحسابات .
- معالجة الخصومات و النزاعات .

مصلحة المنشآت القاعدية: تعمل مع المراكز (مراكز هاتفية، مراكز التكبير و دعم الإشارة) الموضوعة تحت وصايته و الكلفة ب:

- تطبيق القوانين و الإجراءات التقنية لاستغلال الشبكة .
- متابعة طلب الشراء القابل للاستهلاك لتصلح المراكز .
- متابعة توسيع الشبكات الصغيرة.
- التعبير عن الاحتياجات الخاصة بالمشاريع الصغيرة لتوسيع الشبكة .
- المتابعة الخاصة بإنشاءات الطاقة و البيئة .
- المتابعة الخاصة بإنشاءات شبكة المعطيات .

مصلحة استغلال شبكة المشتركين: وهي مكلفة ب:

- تطبيق القوانين و الإجراءات التقنية .
- مراقبة كفاءة المصالح المضمونة خصوصا فيما يخص (كشف المضايقات) التي تم الإعلان عنها.
- المتابعة الخاصة لتحديد الوثائق التقنية لشبكة المشتركين .
- المشاريع التوسعية لشبكة المشتركين المتعلقة بتطوير حاجيات الزبائن .
- قبول أو رفض طلبات تنفيذ الأشغال و مراقبة و تحقيق و تأسيس عقود المراسلة.
- تأسيس طلبات البيع للمستهلكين و المتضمنة الصيانة المهمة.

مصلحة المحاسبة: هذه المصلحة تهتم بالمهام التالية:

- تطبيق القوانين و الإجراءات المتعلقة بالتوظيف .
- تأسيس و متابعة صرف ميزانية المؤسسة و المراكز التابعة لها .
- تسوية الأعمال و البيع المحقق.

مصلحة الوسائل: إضافة إلى مراقبة المراكز التابعة لها سلميا هذه المصلحة مكلفة ب:

- تطبيق القوانين و الإجراءات تسيير الممتلكات و جرد الموجودات .
- التسيير التقني و التصليح و نظافة كل الهياكل و محلات الشركة الأم و المراكز التابعة لها.
- التسيير التقني للوازم المكاتب و هياكل المؤسسة و المراكز التابعة لها .
- تسيير المخازن و توزيعها على المراكز التابعة لها .
- التسيير التقني و حركة السيارات للمؤسسة و المراكز التابعة لها .
- تسيير مصالح الأمن و الحماية للمنشآت الخاصة بالاتصالات.

مصلحة المستخدمين : ان مصلحة المستخدمين أو الموظفين هي المصلحة المكلفة بالعامل من كل الجوانب بما فيها حياته المهنية ، مستواه الدراسي، العملي، سنوات عمله ، عطلة السنوية ، المرضية ، الإجازات، الترقية ، التكوين و كل ما شابه ذلك و إضافة إلى كل هذا لها عدة مهام تقوم بها نذكر منها :

- تطبيق القوانين و الإجراءات المتعلقة بتسيير المستخدمين .
- تسيير المستخدمين و هيكل المؤسسة و المراكز التابعة لها .
- الإعلان عن الاحتياجات الخاصة بالمستخدمين من حيث التوظيف و التكوين و الترقية للمؤسسة و المراكز التابعة لها.
- المتابعة و المساهمة في العلاقات العملية و الاجتماعية .

الفرع الثالث: خدمات شركة الاتصالات الجزائرية

أولاً: الهاتف: و هو وسيلة اتصال سريعة في أي وقت و في أي مكان في العالم لاتصال الإنسان و فعال في حل مشاكل و في أسرع وقت.

أو يسمى بالشبكة الهاتفية المجهزة وهي تقنية تسمح بالاتصال بين أكثر من متحدثين اثنين وذلك بالزيادة القدرات التركيبات الكلفة بالأسلاك و الكوابل النحاسية و في وقت واحد و شبكة وهي نوعا ما تدريجية و تسلك ثلاثة أنواع كبيرة من الشبكات :

- شبكات المناطق .
- شبكات المناطق الريفية .
- شبكات وطنية و دولية .

خدمات الهاتف الثابت نذكر منها :

خدمة الدفع المسبق : هذه الخدمة تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان و هذا باستعمال رصيد استهلاكي و هذا باستعمال :

- خط هاتف عمومي .
- خط هاتف ثابت .
- إشارة المناداة المنتظرة: تقوم بالإعلام المتحدث بأن هناك مكالمة ثانية في انتظار
- الاتصال دون أرقام: وفرت هذه الخدمة للمسنين و الأطفال و المعاقين بصريا.
- خدمة المنبه: و هي برجة كل المكالمات و المواعيد و التواريخ و أوقات المواعيد و ذلك أوتوماتيكيا للمساعدة على تفادي نسيان المواعيد.
- الحوار بين ثلاثة: تساعد بالقيام بالاجتماعات عن بعد دون تنقل في مكان لآخر.
- تحويل المكالمات المؤقت: تساعد على تحويل المكالمات من مكان لآخر.
- الأرقام المختصرة: تسمح هذه الخدمة ببرجة الرقم المراد الاتصال به من 8+0 أرقام إلى واحد هذا الريح الوقت و تفادي الخطأ أثناء تشكيل الرقم.

- إظهار رقم المتصل: ويكشف عن الرقم المتصل و جهاز هاتفي مصحوب بتعهد إعلانات
. AFFICHEUR

- إغلاق تشغيل المكالمات الدولية: و هذا يوضع رمز سري يقدم من طرف الوكالة ACTEL القريبة
من المشترك.

- الفاتورة المفصلة : تسمح للمشارك بإبقاء فاتورة في نهاية كل فترة فيها كل المكالمات التي قام بها سواء داخل
الوطن او خارج الوطن و غيرها من الاستعمالات .

- الهاتف اللاسلكي : و هي تقنية لاسلكية تسمح بالتحقيق خدمات الاتصال بين المستهلك و موزع
لخدمات الشركة و هي تقنية سهلة التركيب ولا تحتوي على أسلاك أو كوابل للربط مع المشترك. و لا الربط
بالتقنيات يربط بحلقة الراديو المحلية و تسمى بالانجليزية WIRELESSLOCALLOOP

و هي تقنية تستعمل في الاتصال في المناطق الحضرية و شبه الحضرية الريفية و هي سوق استراتيجي .

و هي تحتوي على خصائص ذات الأنظمة CDMA و WLL

• الدوافع الأساسية لنظام CDMA :

- الحماية ضد الاستماع إلى مكالمات المستمر الغير الشرعي و الغير القانوني.

- الوجهة استعمال الوحدة .

- المحادة بالجودة عالية .

• ودوافع استعمال حلقات الراديو المحلية WLL بالنسبة لنظام الهاتف الثابت:

- إمداد سريع لشبكة سريعة و أسرع

- خدمة جد فعالة .

- صيانة جد سهلة و خاصة في الفصول الشتوية نظر لاستعمال الكوابل و العمدة .

- خدمة الهاتف العادية: صوت رسائل الفاكس نوع 3G

- خدمة المعطيات عبر الموجات الصوتية تصل إلى 14,4 كيلوا بايت في الثانية

ثانيا: شبكات و معطيات:

1. الخطوط (الروابط) المؤجرة : تسمح بالتحصيل أو بتركيب شبكة اتصالات دائمة ما بين مختلف مواقع

المؤسسات و هي نوعان :

"خطوط مؤجرة دوليا

"خطوط مؤجرة وطنية و هي مختلف من مؤسسة إلى أخرى و ذلك حسب المسافات و هي المجموعات

الرقمية و سرعتها

2. مدخل المعلومات : سنة 1998 وضعت شبكة عمومية جزائرية لنقل المعطيات لاستبدال بالطرق المسماة

PAC7D ثم استغلت تحت نمط X 25 وهو مميز لنقل المعلومات م بين أجهزة الإعلام الآلي

ثالثا : الأقمار الصناعية :

لقد عرفت أنظمة الاتصال عبر الأقمار الصناعية تحولات جذرية في السنوات الأخيرة مرورا بالتكنولوجيا المهياة

بواسطة السلطات العامة و الأقمار الصناعية.

- الأقمار الصناعية الاتصال هي محطات هيرتزية موزعة في الفضاء حسب طريقة استعمالها و هي ذات

أشكال عديدة منها:

- مركب فضائي

- مركز مراقبة

- المركز الصناعي ANMABSAT

- الهاتف النقال بالقمر الصناعي THURAYA

القمر الصناعي VSAT: هذا القمر سمح بالتطور مختلف الخدمات بالخصوص شبكات المؤسسات.

و لفظ VSAT بالانجليزية VERY SMAL APERTURE النهائي لتحويل المقياس المنخفض

لهوئيات المستعملة في LES TERMINEAUX

INMARSAT القمر الصناعي :

و هي شبكة عالمية الاتصالات عبر الأقمر الصناعية و هي متخصصة لخدمة النقل البحري و بمرور الوقت تمتد إلى الخدمات الأرضية. و تتكون من أربعة أقمار صناعية تغطي المناطق الأربعة للمحيط :

- المحيط الأطلنطي الشرقي
- المحيط الأطلنطي الغربي
- المحيط الهندي
- المحيط الهادي

مرورا بالمحطات العبور الجزائرية التي نشغل بالثلاث محولات

- محول B
- محول M يسمح بالإرسال و التسيير
- محول M_MINI

محول B : و يقدم الخدمات التالية :

- المكالمات الهاتفية ب 16 كيلوبايت / ثانية
- تحويل المعطيات ب 64 و 56 كيلوبايت / ثانية
- النسخ ب 9600 كيلوبايت / ثانية
- مكالمات / لطوارئ

محول M و خدماته هي :

- المكالمات الهاتفية ب 4,6 كيلوبايت / ثانية
- مكالمات الطوارئ

محول M_MINI :

- المكالمات الهاتفية ب 4,8 كيلوبايت
- تحويل المعطيات ب 4,2 كيلوبايت
- النسخ ب 4,2 كيلوبايت

- مكالمات الطوارئ

رابعا: الانترنت: **DJAWab** و هو الممول الرئيسي لخدمة الانترنت لمشاركة الاتصالات الجزائر مقره متواجد على مجمع الإعلام الآلي . pett

- ان أرضية **DGAWEB** تتكون من نوعين من التجهيزات
LUCENT_SUN_SOLARIS

الخدمات و هي نوعين:

1. الخدمات القاعدية:

- فحص صفحة **WEB**

- البريد الالكتروني **EMAIL**

- اخبار المجموعات

- تحويل الملفات عبر النظام **FPT**

2. الخدمات المخصصة:

- السمعي البصري **SREGAMIN**

- الصوت عبر النظم **IP**

- المحاضرات المرئية

- التجارة الالكترونية

إذ انه يمكن استعمال خدمات الانترنت بطريقتين :

باستعمال الخط الهاتفي العادي ، و هذا بالصيغتين أما عن طريق تشكيل الرقم 1515 او بشراء بطاقة الاشتراك أو باستعمال خطوط مخصصة .

خامسا: الهاتف النقال GSM

GSM هي شركة جزائرية تم إنشائها في جانفي 1999 و بدأت نشاطها في نفس السنة باستعمال موجة 900 ميغا هيرتز و تغطي كامل التراب الوطني و شبكة ذكية AMN تقترح خدمات الدفع المسبق منذ مارس 2004 من طرف وكيل متعمد K . COM ALGERIKA

و التي تسمى بشبكة موبيليس mobilis و هي توفير أكبر قدر من الخدمات التي توفر الرفاهية و الأمان للمستهلك التي تتمثل في ما يلي :

- الرسائل الصوتية
- الفاتورة المفصلة
- إلغاء المكالمات
- خدمة الفاكس
- تحويل المعطيات
- الدفع المسبق
- حلقات المشتركين المغلقة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سنتطرق إلى تحليل نتائج دراسة الميدانية التي شملت " مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سعيدة " وذلك من اجل استكمال الدراسة النظرية، وقمنا بأنجاز استبيان اعتمادا على ما ورد في الاطار النظري و الدراسات السابقة، اعد خصيصا لقياس اتجاهات المبحوثين، وفق المحاور الرئيسية للدراسة من اجل اختبار إشكالية الدراسة، وفرضياتها حول وجود او عدم وجود اثر للدائرة الالكترونية على الاداء العاملين. وسنتطرق فيما يلي الاطار المنهجي للدراسة.

المطلب الأول: مصادر وأساليب جمع البيانات وأداة الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب مصادر وأساليب جمع البيانات وأداة الدراسة

أولاً: مصادر جمع البيانات

- ❖ المصادر الثانوية: تم الحصول على المعلومات من خلال مراجعة الكتب، و الرسائل الجامعية و المجالات المتعلقة بالموضوع، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، و الهدف تقديم اطار مفاهيمي نظري للمتغيرين.
- ❖ المصادر الرئيسية: تم الحصول على بيانات من خلال تصميم استبيان ثم توزيعه على عينة من مجتمع البحث زمن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث الذي قمنا به.

ثانياً: أساليب جمع البيانات

لقد استخدم في التحليل برنامج SPSS وهو برنامج احصائي يستخدم في ادارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا البرنامج في اجراء التعديلات الاحصائية المختلفة من ادخال البيانات وتلخيصها وعرضها بشكل هندسية وبيانات وحسابات ومقاييس النزعة المركزية و التشتت و الالتواء والتفطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار والتقدير واختبارات الفروض الإحصائية، بالإضافة إلى تحليلات احصائية متقدمة.

و لتحليل نتائج البحث الميداني و باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات و النسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية، و الانحراف المعياري.

- معامل الارتباط لتحديد درجة الارتباط بين متغيرين .

ثالثا: أداة الدراسة

وقمنا بانجاز استبيان تم اختيار عينة عشوائية متمثلة في 40 عامل، من جميع المستويات الإدارية، استرد منها 34 استبيان، أما 06 استمارات استبعدت وذلك لعدم مطابقتها لشروط تتيح لنا إمكانية الحصول على البيانات المرغوبة. واعتمادا على ما ورد في الإطار النظري و الدراسات السابقة، أعد استبيان خصيصا لقياس اتجاهات الباحثين، وفق المحاور الرئيسية للدراسة، إذ قسمت إلى قسمين يتعلق القسم الأول بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويشمل كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مستوى التحكم في الإعلام الآلي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية. اما القسم الثاني فقد خصص للدراسة وهو مقسم إلى محورين المحور الأول يتعلق بالإدارة الالكترونية و المحور الثاني يتعلق بالأداء العاملين وعلاقته بالإدارة الالكترونية (يحتوي الاستبيان على 36 سؤال)

و تم وضع العبارات على أساس سلم ليكارت الخماسي و وزعت درجاته على النحو التالي:

- الدرجة 1 تمثل غير موافق جدا.
- الدرجة 2 تمثل غير موافق.
- الدرجة 3 تمثل محايد.
- الدرجة 4 تمثل موافق.
- الدرجة 5 تمثل موافق جدا.

المطلب الثاني: ثبات الأداة وصدقها

و قبل إجراء الإحصاءات يجب أولا اختبار ثبات الاستمارة من خلال استعمال إحصائية قياس الثبات ألفا كرومباخ (ALPHA DE CROMBACH)، و تقوم على أنه إذا كانت قيمتها أقل من 0.6 فإنه يتم الحكم على الاستمارة بعدم الثبات، و إذا كانت أكبر من 0.6 يحكم عليها بالثبات.

الجدول رقم (04): معاملات ثبات المتغيرات الدراسية

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير الأول: الإدارة الإلكترونية	27	0.854	0.924
متطلبات ادارية	05	0.835	0.913
متطلبات بشرية	04	0.814	0.902
متطلبات مالية	04	0.865	0.930
متطلبات امنية	04	0.878	0.937
متطلبات تقنية	10	0.882	0.939
المتغير الثاني: اداء العامين	09	0.703	0.838
المعامل الكلي	36	0.829	0.910

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (4) : نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.829) وهو معامل ثبات جيدا جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث. وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

المطلب الثالث: وصف خصائص عينة البحث

في هذا المطلب سيتم تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة من خلال تحليل المحور الأول الذي يضم البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مستوى التحكم في الإعلام الآلي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

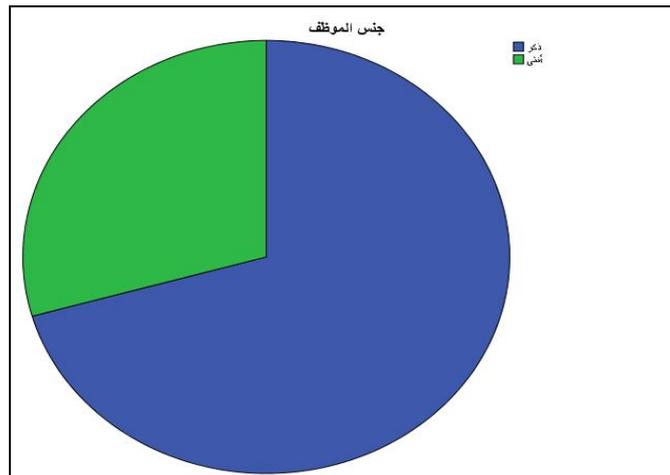
1-الجنس: يوضح الجدول و الشكل موالين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم(05):توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	24	70.6
أنثى	01	29.4
المجموع	34	100.0

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(06): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل ان عينة الدراسة من (34) فردا منهم (24) ذكر بنسبة 70.6 % و(10) فردا منهم أنثى بنسبة 29.4%، ونرى أن نسبة الذكور مرتفعة على الإناث.

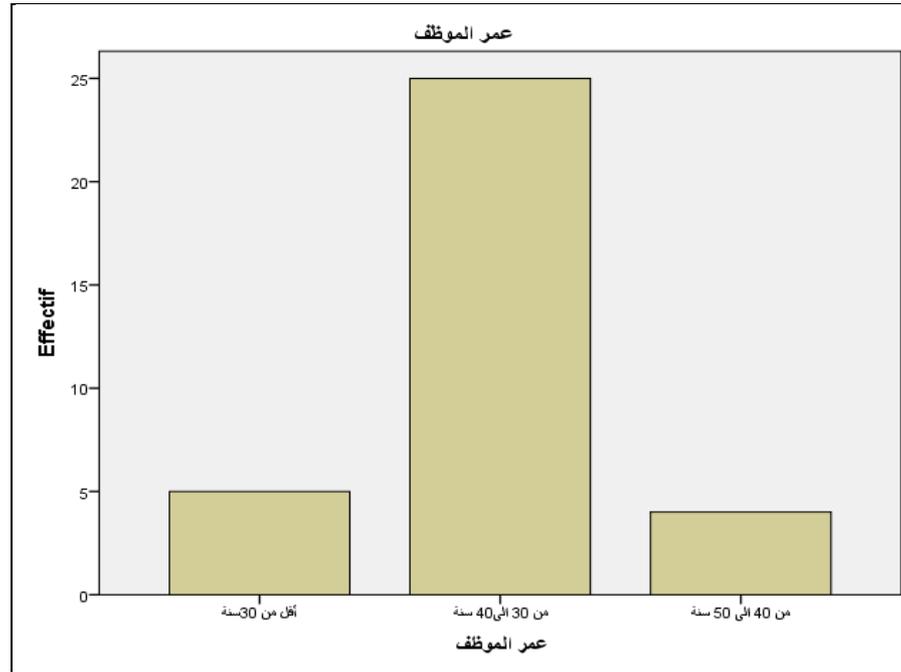
2- العمر: يوضح الجدول و الشكل مواليين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 30 سنة	05	14.7
من 30 - 40 سنة	25	73.5
من 40 - 50 سنة	04	11.8
أكثر من 50 سنة	00	00
المجموع	50	100.0

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(07): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل أن اغلب الأفراد تتراوح أعمارهم بين 30 الى 40 سنة بنسبة 73.5% ثم يليهم أعمار اقل من 30 سنة وقدرت نسبتهم ب 14.7%، ثم الذين أعمارهم من 40 الى 50 سنة بنسبة 11.8%، وأما الذين أعمارهم أكثر من 50 سنة فلم تشمل العينة المدروسة .

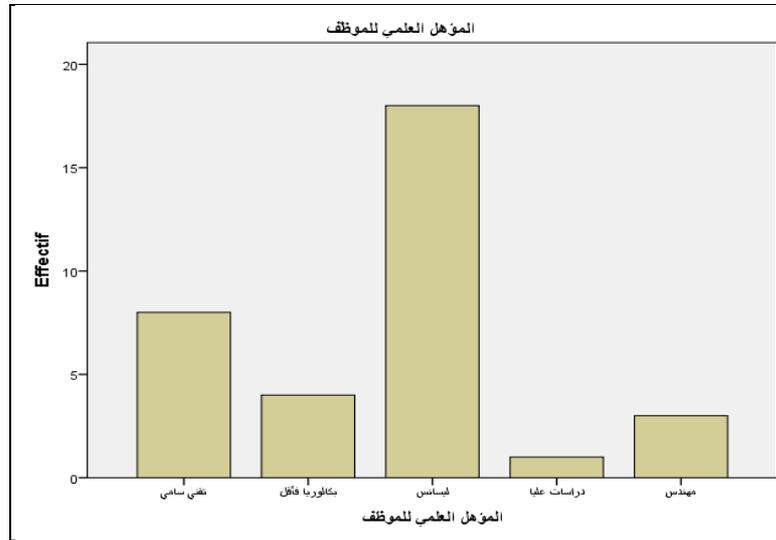
3- المؤهل العلمي: يوضح الجدول و الشكل موالين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم(07): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسب المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
23,5	08	تقني سامي
11,8	04	بكالوريا فاقل
52,9	18	ليسانس
2,9	01	دراسات عليا
8,8	03	مهندس
100,0	34	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(08): عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الشكل و الجدول ان اغلبية افراد عينة الدراسة من حاملي شهادة ليسانس حيث قدرت نسبتهم 52.9%، ثم يليهم مستوى تقني سامي 23.5% بنسبة، ثم يليهم مستوى بكالوريا فاقل 11.8% بنسبة، و بعد ذلك يليهم حاملي شهادة مهندس 8.8% بنسبة، وفي الأخير يأتي مستوى دراسات عليا بنسبة 2.9%.

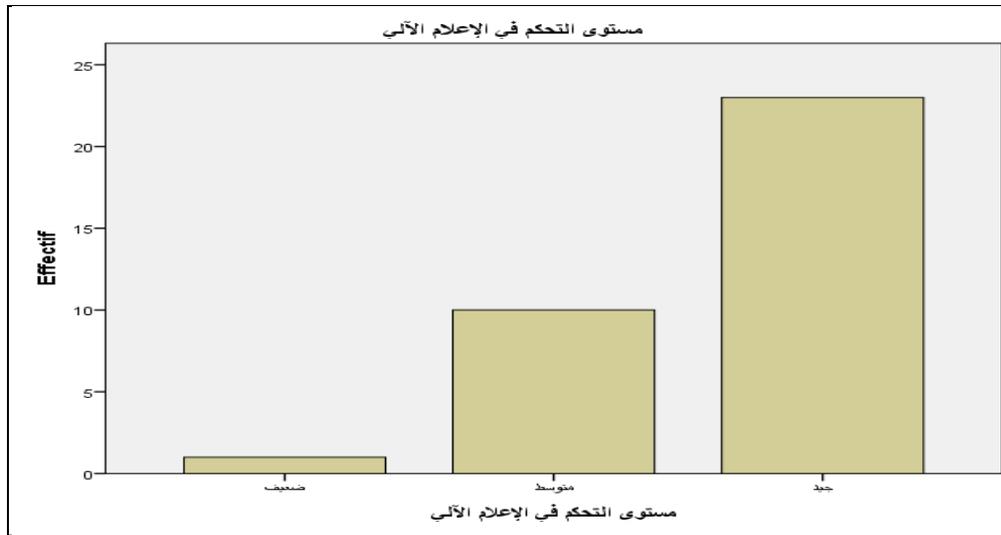
4- مستوى التحكم في الإعلام الآلي: يوضح الجدول و الشكل مواليين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي:

الجدول رقم(08): توزيع عينة الدراسة حسب مستوى التحكم في الاعلام الالي

النسب المئوية	التكرارات	مستوى التحكم في الاعلام الالي
2,9	1	ضعيف
29,4	10	متوسط
67,6	23	جيد
100,0	34	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(09): توزيع عينة الدراسة حسب مستوى التحكم في الاعلام الالي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول و الشكل نلاحظ ان اغلبية العينة لديهم معرفة جيدة في التحكم في الإعلام الآلي وبلغت نسبتها 67.6%، ثم يليهم الأفراد الذين معرفتهم متوسطة في التحكم في الإعلام الآلي بنسبة 29.4%، و في الأخير تقدر النسبة الضعيفة في التحكم في الإعلام الآلي ب 2.9%.

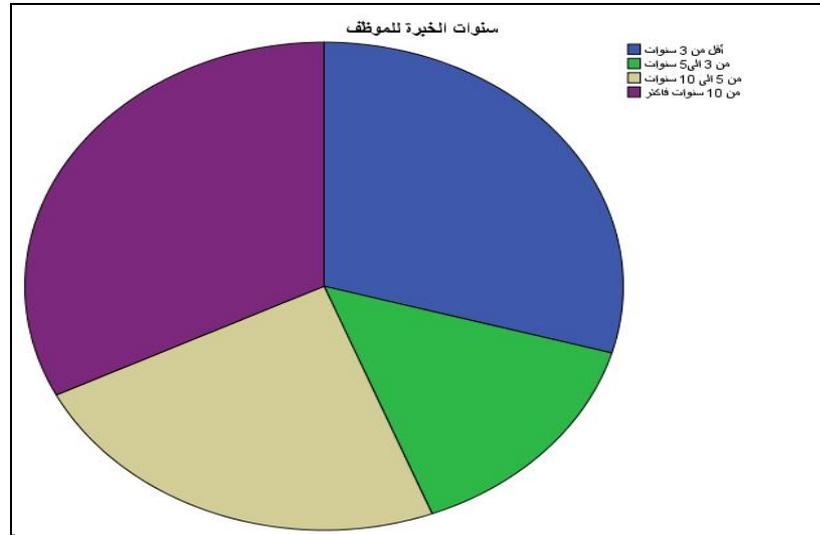
5- سنوات الخبرة: يوضح الجدول و الشكل مواليين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

الجدول رقم(09): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسب المئوية
اقل من 3 سنوات	10	29,4
من 3 الى 5 سنوات	5	14,7
من 5 الى 10 سنوات	8	23,5
10 سنوات فاكثر	11	32,4
المجموع	34	100,0

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(10): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل ان الفئة التي لديها خبرة كبيرة أكثر من 10 سنة بنسبة 32.4% أي أن هؤلاء هم الأكثر دراية بشؤون المؤسسة في الحصول على معلومات الأكثر دقة و التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء المؤسسة ، أما الموظفين الذين لديهم خبرة متوسطة اقل من 3 سنوات، يمثلون ما نسبته 29.4%، ثم تليهم فئة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 23.5%، وفي الأخير فئة من 3 إلى 5 سنوات و تقدر بنسبة 14.7%.

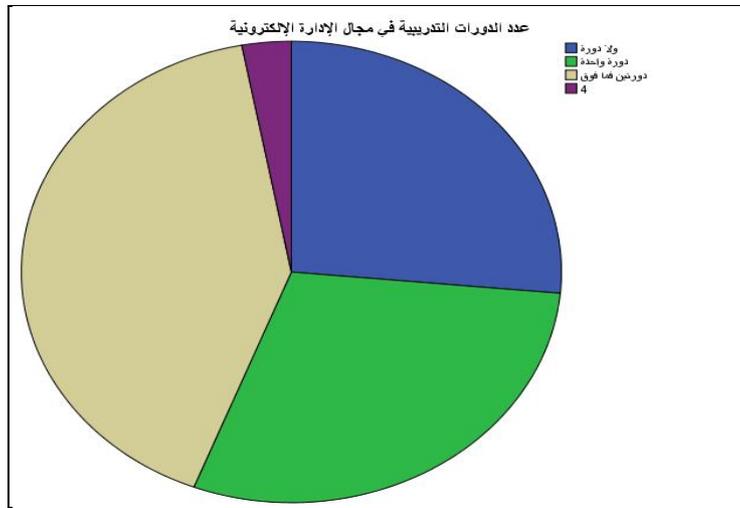
6- عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية: يوضح الجدول و الشكل موالين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية:

الجدول رقم(10): توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية

عدد الدورات	التكرارات	النسب المئوية
ولا دورة	9	26,5
دورة واحدة	10	29,4
دورتين فما فوق	14	41,2
المجموع	1	2,9

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

الشكل رقم(11):عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول و الشكل ان معظم عدد الدورات للافراد تكون من دورتين وما فوق وذلك بنسبة 41.2%، ثم تليها دورة واحدة بنسبة 29.4%، و تراوحت نسبة ولادورة للفرد ب 26.5%.

المبحث الثالث: تحليل البيانات و اختبار الفرضيات و عرض النتائج و تحليلها

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية في شكل جداول، تم الحصول عليها من خلال معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، ثم تحليل هذه النتائج، و على ضوء النتائج المتحصل عليها نقوم باختبار فرضيات الدراسة، و ذلك للوقوف على مدى تحقيقها أو عدم تحقيقها.

المطلب الأول: تحليل محاور الاستبيان

لقد استخدم مقياس ليكارت الخماسي ، ثم ضبط الحدود الدنيا وكذا الحدود العليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(11): المتوسطات الحسابية وفقا لدرجات سلم ليكارت الخماسي

اتجاه الآراء	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجات السلم	1	2	3	4	5
المجالات	180-1	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.21

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

الجدول رقم(12): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة عن عبارات محور الإدارة الالكترونية

الرقم	ابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
أ-متطلبات الادارية					
01	هناك علاقة بين مختلف الادارات و الاقسام تناسب مع تطبيقات الادارة الالكترونية	2.44	0.927	4	غير موافق
02	تقدم المؤسسة الدعم الاداري اللازم لتطبيق الادارة الالكترونية	2.35	0.950	5	غير موافق
03	في المؤسسة يتم وضع اجراءات ادارية تناسب مع	2.56	0.960	2	غير موافق

مبادئ الإدارة الالكترونية					
04	محايد	2.71	0.906	2	المؤسسة تدعم الدراسات و البحوث المتعلقة بمجال التقنيات
05	غير موافق	2.50	0.992	3	تقدم الإدارة المساهمة في كل العمليات و الوظائف لتحقيق الأهداف المطلوبة
ب-متطلبات بشرية					
06	محايد	2.68	1.007	2	يتوفر لدى مؤسستكم نظم فعالة للمحافظة على إداريين و تطويرهم و تحفيزهم
07	غير موافق	2.38	0.922	4	يتوافر لدى المؤسسة الفنيين القادرين على تشغيل و صيانة الأجهزة الالكترونية
08	غير موافق	2.50	0.862	3	يتوفر لدى المؤسسة المبرمجين في مجالات الحاسوب الاتصالات
09	محايد	2.79	1.038	1	تتبنى الإدارة برامج تكوينية للأفراد على استخدام الإدارة الالكترونية
ج-متطلبات مالية					
10	غير موافق	2.44	1.021	3	تخصص المؤسسة موارد مالية كافية للحصول على الأساليب و التكنولوجيات حديثة
11	محايد	2.65	1.012	1	توفر المؤسسة الميزانية الملائمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي
12	غير موافق	2.47	1.022	2	توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لتدريب الموظفين
13	غير موافق	2.47	0.929	2	تعمل المؤسسة دائما على توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة
د-متطلبات أمنية					
14	غير موافق	2.35	1.125	1	استخدام الإدارة الالكترونية يوفر للمؤسسة أنظمة جيدة لحماية امن معلوماتها وسريتها
15	غير موافق	2.53	0.929	3	يوجد في المؤسسة طرق وأساليب مختلفة لاستعادة

				البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب	
غير موافق	3	0.992	2.53	يتوفر لدى المؤسسة آليات لمراقبة و تفتيش نظم المعلومات و الشبكات الحاسوبية	16
غير موافق	2	0.862	2.50	في المؤسسة يتم تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل و التطبيقات المختلفة	17
غير موافق	5	0.955	2.36	هـ-متطلبات تقنية	
غير موافق	5	0.880	2.21	يتوفر لديكم العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	18
غير موافق	5	0.797	2.08	يتم استخدام أجهزة الحاسوب في مختلف العمليات الإدارية بالمؤسسة	19
غير موافق	4	0.927	2.44	يتم التواصل بين مختلف فروع المؤسسة عن طريق شبكة الاكسترنات	20
غير موافق	6	0.797	2.03	هناك تبادل الالكتروني للبيانات بين مختلف أقسام المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الانترنت	21
غير موافق	3	1.187	2.47	هناك ربط الكتروني بين المؤسسة والمؤسسة الأم عن طريق شبكة الانترنت	22
غير موافق	3	1.107	2.47	توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف الإدارات و الأقسام	23
محايد	1	1.000	3.03	توفر المؤسسة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية	24
غير موافق	3	1.022	2.47	تتوفر لديكم النظم و البرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	25
غير موافق بشدة	7	0.855	1.76	يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل المؤسسة	26
محايد	2	0.978	2.66	يوجد موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت	27

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

- **متطلبات إدارية:** من خلال الجدول رقم (12): نلاحظ أن بعد "متطلبات إدارية" جاءت بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة من قبل مفردات الدراسة، إذ بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم عن هذا

البعد (2.51) بانحراف معياري قدره (0.945)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاه الآراء "غير موافق"، كما نلاحظ من متوسطات إجابات مفردات الدراسة، على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولا "غير موافق"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.35-2.71) وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.906-0.992) وهذا ما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة - أن هناك علاقة بين الإدارات والأقسام كما أن الإدارة لا تقدم الدعم اللازم للدراسات والأبحاث المتعلقة بمجال التقنيات، كما لا تقدم المساهمة في كل العمليات والوظائف لتحقيق الأهداف المطلوبة.

● **متطلبات بشرية:** من خلال الجدول رقم (12): نلاحظ أن بعد "متطلبات بشرية" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.58) بانحراف معياري (0.957)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة اتجاه الآراء "غير موافق"، كما نلاحظ أن كل إجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قولاً "غير موافق" تقريبا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.38-2.79) وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.862-1.032) وهذا ما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة - لا تعمل جاهدة بتأهيل مواردها البشرية من خلال تنمية مهاراتهم وقدراتهم الفكرية كما أنها لا تشجعهم على الإبداع على الأغلب.

● **متطلبات مالية:** من خلال الجدول رقم (12): نلاحظ أن بعد "متطلبات مالية" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.50) بانحراف معياري (0.984)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة اتجاه الآراء "غير موافق"، كما نلاحظ أن كل إجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قولاً "غير موافق" تقريبا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.44-2.65) وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.929-1.022) وهذا ما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة - أنها لا تخصص الموارد المالية الكافية للحصول على الأساليب والتكنولوجيات الحديثة و تكاليف تطوير برامج وتطبيقات الحاسوب، كما لا توفر الأموال اللازمة لتدريب موظفيها.

● **متطلبات أمنية:** من خلال الجدول رقم (12): نلاحظ أن بعد "متطلبات أمنية" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.47) بانحراف معياري (0.977)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة اتجاه الآراء "غير موافق"، كما نلاحظ أن كل إجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قولاً "غير موافق" تقريبا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.35-2.53) وتراوحت

الانحرافات المعيارية مابين (1.125-0.862) وهذا مايدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيدة- ليس لديها أنظمة حماية آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة كما لا تملك أيضا طرق و أساليب متطورة لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب.

- **متطلبات تقنية:** من خلال الجدول رقم (12): نلاحظ أن بعد "متطلبات تقنية" جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.36) بانحراف معياري (0.955)، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة اتجاه الآراء "غير موافق" ، كما نلاحظ أن كل إجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قولا غير موافق تقريبا ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية مابين (3.03-1.76) وتراوحت الانحرافات المعيارية مابين (1.187-0.797) وهذا مايدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر- سعيدة-لا توفر احدث أجهزة الحاسوب وأفضلها ولا تؤمن العدد الكافي من المعلت كالتابعات المتطورة ولا تمتلك مختلف البرمجيات الحاسوبية اللازمة لتطبيق الأعمال الإدارة، وليس لديها شبكة حواسيب تصل إلى جميع المكاتب في مختلف الإدارة والأقسام.

الجدول رقم(13):المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة عن عبارات محور اداء العاملين

أبعاد أداء العاملين وعبارات القياس	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاه الآراء
01 لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازها	2.79	0.845	1	محايد
02 اتمكن من إنجاز العمل الموكل إلي في ضوء الموارد التي تم تحديدها	2.24	0.554	4	غير موافق
03 استطيع تنفيذ العمل بشكل سليم وفق ما حدد له من إجراءات	2.06	0.600	6	غير موافق
04 أحافظ دائما على أوقات العمل و أنجز مهامي في الوقت المحدد	1.94	0.694	7	غير موافق
05 يتميز أدائي في المؤسسة دائما بالجودة الاتقان	2.06	0.600	6	غير موافق
06 تسمح لي الإدارة الالكترونية بإنجاز عملي في أسرع وقت ممكن	2.06	0.600	6	غير موافق

07	تحسنت مهاراتي في التعامل مع مشاكل العمل اليومية و حلها بسهولة بفضل الإدارة الالكترونية	2.21	0.946	5	غير موافق
08	سمحت لي الإدارة الالكترونية بالتقليل من الأخطاء المتعلقة بالعمل بشكل كبير جدا	2.26	0.790	3	غير موافق
09	ناذرا ما ارتكب الأخطاء أثناء أداء عملي	2.32	0.806	2	غير موافق
أداء العاملين		2.21	0.715		غير موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (13): نلاحظ أن متوسط الحسابي لبعدها "أداء العاملين" بلغ (2.21) بانحراف معياري (0.715)، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة اتجاه الآراء "غير موافق"، وهذا ما يدل على ان عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة غير راضيين على الإدارة الالكترونية، كما أن أداء العاملين ضعيف.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

سنقوم فيما يلي باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية و الفرعية.

❖ الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على أداء العاملين في شركة اتصالات الجزائر سعيدة عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

حيث نستخدم نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية ، و الجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	196,287	1	196,287	28,345	,0000
الخطأ	6,925	32	221,596		
المجموع الكلي	417,882	33			

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

معامل التحديد $(R^2) = 0.470$

معامل الارتباط $(R) = 0.685$

من خلال النتائج الواردة من الجدول يتبين صلاحية النموذج لاختبار صلاحية الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (28.345) وقيمة احتمالية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ويتضح أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي المتمثل في الإدارة الالكترونية يفسر ما مقداره 47% من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين، و هي نسبة مرتفعة مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية الإدارة الالكترونية على أداء العاملين لدى عملاء شركة اتصالات الجزائر بسعيدة، وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة.

الجدول رقم (15): نتائج الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
الإدارة الالكترونية	0.685	0.470	0,453	28.345	5.345	0.000

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.685) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 47%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.453 وهذا يعني الزيادة بدرجة واحدة في متغير الإدارة الالكترونية يؤدي إلى الزيادة في متغير أداء العاملين بقيمة (0.453)، وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (28.345)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (5.345) بقيمة احتمالية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

❖ اختبار الفرضية الفرعية الاولى

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات الادارية على اداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -سعيدة- بمستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

لغرض اختبار وجود اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات الادارية و اداء العاملين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات الادارية على اداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات الإدارية	0.397	0.158	0.132	6.000	2.449	0.020

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.397) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 15.8%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.132 وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (6.000)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (2.449) بقيمة احتمالية

(0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض افرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: " يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتطلبات الادارية على اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات البشرية على اداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -سعيدة- بمستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

لغرض اختبار وجود اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات البشرية و اداء العاملين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات البشرية على اداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات البشرية	0.679	0.345	0,301	14,531	3,812	0.001

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات البشرية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب (0.679) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين ، اما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 34.50%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.301 وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (14.531)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (3.812) بقيمة احتمالية (0.001) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض افرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: " يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتطلبات البشرية على اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات المالية على اداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -سعيدة- بمستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

لغرض اختبار وجود اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات المالية و اداء العاملين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(18): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات المالية على اداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المالية	0.564	0.207	0,153	8,765	2,961	0.006

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات المالية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.564) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، ، اما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 20.70%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.153 وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (8.765 %)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (2.961) بقيمة احتمالية (0.006) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض افرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: " يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتطلبات المالية على اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

❖ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات الامنية على اداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -سعيدة- بمستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

لغرض اختبار وجود اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات الامنية و اداء العاملين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(19): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات الامنية على اداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المالية	0.532	0.298	0,247	12,948	3,598	0.001

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الأمنية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.532) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، ، اما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 29.80%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.247 وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (8.765 %)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (2.961) بقيمة احتمالية (0.001) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: " يوجد اثر ذو دلالة احصائية لمتطلبات الامنية على اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)".

❖ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية على اداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -سعيدة- بمستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

لغرض اختبار وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية على أداء العاملين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم(20): نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر المتطلبات التقنية على اداء العاملين

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
المتطلبات المالية	0.509	0.288	0.236	29,351	5,418	0.000

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال النتائج الواردة الجدول يتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات التقنية على أداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) ب(0.509) وهي تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ما مقداره 28.80%، وبلغ معامل الانحدار (B) ب 0.236 وهذا ما دعمته (F) المحسوبة التي بلغت (29.351%)، وكذلك (t) المحسوبة التي بلغت (5.418) بقيمة احتمالية (0.001) وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، و بالتالي نرفض افرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة و المتمثلة في: " يوجد اثر ذو دلالة احصائية للمتطلبات التقنية على اداء العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

خاتمة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل ان نبين اثر الإدارة على أداء العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة، من خلال الدراسة التي قمنا بها على عينة من عملاء المؤسسة، باعتمادنا على الاستبيان في جمع البيانات وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، وكان هدفنا الإجابة على إشكالية بحثنا هذا، بحيث استنتجنا ان مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر بسعيدة كان "غير موافق" وأيضاً مستوى أداء العاملين "غير موافق*" وعند بحث أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على نحو مستقل على أداء العاملين لدى مفردات الدراسة وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.005) للإدارة الإلكترونية على أداء العاملين.

الخاتمة العامة:

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، كما حاولنا تحديد ضرورتها في مؤسسة اتصالات الجزائر -سعيدة- التي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وكان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية بحثنا بطريقة تجعلنا نتعرف بنوع من الدقة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، وفيما يلي أهم النتائج النظرية والتطبيقية للدراسة:

النتائج النظرية:

- ✓ الإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية بالاستغناء على معاملات الورقية و إحلال مكتب الكتروني .
- ✓ تتميز الإدارة الإلكترونية بمميزات وخصائص تميزها عن غيرها كما أنها تحقق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة، بما تسهم في دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية.
- ✓ لإدارة الإلكترونية تقوم على مجموعة من المتطلبات (إدارية ،تقنية ،بشرية ،مالية ، أمنية) التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها و مختلف وظائفها.
- ✓ استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تواجه العمال بحيث تساهم في تخفيض معدل زمن انجاز مختلف أعمال المؤسسة بشكل مستمر، وتقليل معدلات العيوب و التلف.
- ✓ يمثل أداء العاملين عن مجموعة من السلوكيات النتائج التي يحققها الموظف خلال تأدية مهامه، ويقوم بصفة مستمرة ومنتظمة.
- ✓ تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم، وذلك للمعرفة، ولتحسين الأداء إلى الأفضل.

النتائج التطبيقية:

- ✓ لا تملك مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - مختلف البرمجيات الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية، وليس لديها أنظمة حماية آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة.
- ✓ أن مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - أنها لا تخصص الموارد المالية الكافية للحصول على الأساليب و التكنولوجيات الحديثة و تكاليف تطوير برامج وتطبيقات الحاسوب، كما لا توفر الأموال اللازمة لتدريب موظفيها.
- ✓ أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - جاء منخفض.
- ✓ أن مستوى أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - جاء منخفض.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.005 للإدارة الإلكترونية كمجموعة على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده -
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - عند مستوى دلالة 0.005
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - عند مستوى دلالة 0.005
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات المالية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - عند مستوى دلالة 0.005
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الأمنية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - عند مستوى دلالة 0.005
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - عند مستوى دلالة 0.005

الإقتراحات:

- ✓ العمل على توفير البرامج للحماية الإلكترونية بمؤسسة اتصالات الجزائر - سعيده - وذلك لضمان ثقة العميل في التعامل مع خدمات الإدارة الإلكترونية.
- ✓ زيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.

- ✓ استخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات أو محاولة سرقتها أو تزويرها.
- ✓ زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق و دعم الإدارة الالكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الالكتروني.
- ✓ زيادة أجهزة متطورة من حواسيب آلية و طابعات في مختلف مكاتب المؤسسة.

قائمة المراجع

اولا: الكتب

- 1- أحمد ماهر، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002-2003 .
- 2- انس عبد الباسط عباس، ادارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، عمان، 2011.
- 3- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، ادارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، عمان، 2007.
- 4- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي و العشرون منحى نظمي ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى 2008.
- 5- علاء عبد الرزاق السالمي، الادارة الالكترونية، دار وائل النشر، عمان، 2008.
- 6- علاء عبد الرزاق محمد السالمي، حسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الادارة الالكترونية (اساسيات وانواع الشبكات الالكترونية وامن ورقابة الشبكات و التجارة الالكترونية و العمل عن بعد)، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، عمان، 2005 .
- 7- عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2009.
- 8- غالب ياسين، الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة و النشر، المملكة العربية السعودية، 2005 .
- 9- مؤيد سعيد السالم، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي تكاملي)، اثناء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 10- محمد احمد عبد النبي، ادارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون و موزعون، الطبعة الاولى، القاهرة، 2010 .
- 11- محمد الصيرفي، الادارة الالكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009.

12- محمد حافظ حجازي، ادارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الطبعة الاولى، الاسكندرية، 2007 .

13- محمد سمير أحمد، الادارة الالكترونية، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الاولى، عمان، 2009.

14- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة و الادارة الالكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2011.

15- نجم عبود نجم، الادارة الالكترونية (الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات)، دار المريخ، الاردن، 2004.

ثانيا: الرسائل الجامعية

01- برباح محمد الامين، موساوي يحي، تاثير الرضا الوظيفي على اداء المراد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2016.

02- بوقطف محمود، "التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014

03- خالد رفعت شاکر بدوي، اثر الادارة الالكترونية على اداء العنصر البشري، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013.

04- عويسي سهام، دور الادارة الالكترونية في تحقيق رضا العميل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، 2016.

05- لخداري شريهان، دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

06- كلثوم الكبيسي، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، قطر، 2008.

07- مزغيش عبد الحليم، "تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، الجزائر، 2012.

08- نبشي اسراء، دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر ،بسكرة، 2013.

ثالثا: المؤتمرات و المجالات

01- أحلام محمد شواي، الادارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الاداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل ، العدد 24، 2016.

02- العوض احمد محمد الحسن، الادارة الالكترونية: المفاهيم- السمات- العناصر، المؤتمر العالمي الاول للادارة الالكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس، من 1-4/6/2010.

03- فريجة محمد هشام، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الخليجي، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، العدد 28 ، حزيران 2016.

04- لطرش فيروز، فريجة محمد كريم، اتجاهات الموظفين الاداريين نحو واقع الادارة الالكترونية في الجزائر ، مجلة دراسات وابحاث، جامعة باجي مختار ، عنابة، العدد 25، ديسمبر 2016 .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير

جامعة د.مولاي الطاهر

-سعيدة-

استمارة استبيان موجهة موظفي مؤسسة

اتصالات الجزائر

-بسعيدة-

أخي الموظف الفاضل ... أختي الموظفة الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته أما بعد:

في إطار بحث علمي جامعي لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، و الذي يدور موضوعه حول "اثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين" تم انجاز هذا الاستبيان بهدف اعتمادنا كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد هذا البحث، و التعرف على مدى تطبيق شركتكم لمفهوم التكوين وبلوغ أهدافنا من خلال الأداء المرغوب، لهذا نرجوا مساعدتكم لنا بالإجابة على هذه الأسئلة التي تمت صياغتها بصفة تستلزم إسهامكم في دعم موضوعية البحث وصدق التحميل و الاستنتاج، علما ما بأن كافة البيانات والمعلومات تعامل بشكل سري و ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم حسن تعاونكم معنا، لكم منا كل التحية و التقدير

ومن الله التوفيق

تحت إشراف الأستاذ:

مهدي

الطالبة:

عابد فوزية

هدي سعيد

قائمة الملاحق:

القسم الاول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

1- الجنس: ذكر انثى

2- العمر: اقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة

من 40 الى 50 سنة من 50 سنة فاكثر

3- المؤهل العلمي: تقني سامي بكالوريا فاقل

ليسانس دراسات عليا

مهندس

4- مستوى التحكم في الاعلام الالي: ضعيف ووسط وجيد

5- سنوات الخبرة: اقل من 3 سنوات من 3 الى 5 سنوات

من 5 الى 10 سنوات من 10 سنوات فاكثر

6- عدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية: ولا دورة دورة واحدة

دورتين فما فوق

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الإدارة الالكترونية

نرجو تحديد درجة موافقتك او عدم موافقتك عن العبارات، وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك

الرقم	ابعاد الادارة الالكترونية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
-------	--	----------------	-----------	-------	-------	------------

أ- متطلبات الادارية

01	هناك علاقة بين مختلف الادارات و الاقسام تتناسب مع تطبيقات الالكترونية					
02	تقدم المؤسسة الدعم الاداري اللازم لتطبيق الادارة الالكترونية					
03	في المؤسسة يتم وضع اجراءات ادارية تتناسب مع مبادئ الادارة الالكترونية					
04	المؤسسة تدعم الدراسات و البحوث المتعلقة بمجال التقنيات					
05	تقدم الادارة المساهمة في كل العمليات و الوظائف لتحقيق الاهداف المطلوبة					

ب- متطلبات بشرية

06	يتوفر لدى مؤسستكم نظم فعالة للمحافظة على اداريين و تطويرهم و تحفيزهم					
07	يتوافر لدى المؤسسة الفنيين القادرين على تشغيل و صيانة الاجهزة الالكترونية					
08	يتوفر لدى المؤسسة المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات					
09	تبنى الادارة برامج تكوينية لافراد على استخدام الادارة الالكترونية					

ج- متطلبات مالية

10	فحص المؤسسة موارد مالية كافية للحصول على الاساليب و التكنولوجيات حديثة					
----	--	--	--	--	--	--

					توفر المؤسسة الميزانية الملائمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاي الاي	11
					توفر المؤسسة المحصصات المالية اللازمة لتدريب الموظفين	12
					تعمل المؤسسة دائما على توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة	13

د-متطلبات امنية

					استخدام الادارة الالكترونية يوفر للمؤسسة انظمة جيدة لحماية امن معلوماتها وسريتها	14
					يوجد في المؤسسة طرق واساليب مختلفة لاستعادة البيانات في حالة تلفها او تعطل الحواسيب	15
					يتوفر لدى المؤسسة اليات لمراقبة و تفتيش نظم المعلومات و الشبكات الحاسوبية	16
					في المؤسسة يتم تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل و التطبيقات المختلفة	17

هـ-متطلبات تقنية

					يتوفر لديكم العدد الكافي من اجهزة الحاسب الالي اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية	18
					يتم استخدام اجهزة الحاسوب في مختلف العمليات الادارية بالمؤسسة	19
					يتم التواصل بين مختلف فروع المؤسسة عن طريق شبكة الاكسترات	20
					هناك تبادل الالكتروني للبيانات بين مختلف اقسام المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الانترنت	21
					هناك ربط الكتروني بين المؤسسة والمؤسسة الام عن طريق شبكة الانترنت	22
					توفر المؤسسة العدد الكافي من الطابعات لمختلف الادارات و الاقسام	23

					توفر المؤسسة العدد الكافي من الكاميرات الرقمية	24
					تتوفر لديكم النظم و البرامج اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية	25
					يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل المؤسسة	26
					يوجد موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت	27

المحور الثاني: تأثير الإدارة الالكترونية في أداء العاملين

نرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عن العبارات، وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ابعاد اداء العاملين وعبارات القياس	
					لدي القدرة على ابتكار طرق جديدة تؤدي الى تبسيط اجراءات العمل والسرعة في انجازه	01
					اتمكن من انجاز العمل الموكل الي في ضوء الموارد التي تم تحديدها	02
					استطيع تنفيذ العمل بشكل سليم وفق ما حدد له من اجراءات	03
					احافظ دائما على اوقات العمل و انجز مهامتي في الوقت المحدد	04
					يتميز ادائي في المؤسسة دائما بالجودة الاتقان	05
					تسمح لي الادارة الالكترونية بانجاز عملي في اسرع وقت ممكن	06
					تحسنت مهاراتي في التعامل مع مشاكل العمل اليومية و حلها بسهولة بفضل الادارة الالكترونية	07
					سمحت لي الادارة الالكترونية بالتقليل من الاخطاء المتعلقة بالعمل بشكل كبير جدا	08
					ناذرا ما ارتكب الاخطاء اثناء اداء عملي	09

