

جامعة أحمد دراية - ولاية أدرار -

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية والعلوم الاسلامية

قسم العلوم الاجتماعية



الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسة العمومية الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي:
دراسة ميدانية بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية ادرار

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية.

تخصّص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبين:

- عبد الغني معطالله

- محمد العيد حمزاوي

يوم المناقشة: 04-06-2021

أعضاء لجنة المناقشة:

جامعة أدرار	مشرفا	الأستاذ: أحمد لعريبي
جامعة أدرار	رئيس ومقررا	الأستاذ: بوزيدي علي
جامعة أدرار	مناقشا	الأستاذ: صادق عثمان

الموسم الجامعي: 2021/2020

كلمة شكر وتقدير

اشكر الله عز وجل واحمده على توفيقه لنا لإنجاز هذا العمل المتواضع، كما اتقدم بخالص الشكر الى الاستاذ المشرف الدكتور العربي أحمد على ارشاداته وتوجيهاته الحكيمة والرشيده، واثاحته لنا جل أوقاته طيلة فترة انجاز هذه المذكرة .

الشكر موصول ايضا الى الاساتذة اعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقراءة هذه المذكرة.

وفي الاخير اشكر كل من ساهم من قريب او من بعيد في انجازها

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى الوالدين الكريمين تقديرا لهما
وعرفانا بمجهوداتهم تجاهي في سبيل تربيتي وتعليمي فجزاهما
الله كل خير, دون أن أنسى اخوتي الأفاضل كل باسمه:
حسن/مصطفى ومحمود, وكل من كان له الفضل في تعليمنا
وارشادنا من معلمين وأساتذة ومشايخ , كما لا يفوتني أن أهدي
هذا العمل الى جميع الأسرة الجامعية وبالخصوص طلبة علم
الاجتماع تنظيم وعمل ولكل من سار على درب العلم والتعلم.

معطى الله عبد الغني

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى من رعونى بعينهما وكسونى
بحنانتهما وعطفهما. أمى وأبى رحمة الله عليهما .

الى التى شاركتنى فى أفراحى وأحزاني وتقاسمت معها
معظم أوقاتي وزوجتي الحبيبة .

الى أخواني وأخواتى كل باسمه :فاطمة ,حاجة عبدالقادر,
عبدالمجيد , جلول , فتيحة والأهل والأصدقاء والى جميع
أساتذة وطلبة علم الاجتماع التنظيم والعمل دون ان أنسى
زملاء العمل.

حمزاوي محمد العيد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	الشكر و التقدير
	إهداء
-	قائمة المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الجانب المنهجي	
5 - 4	اشكالية الدراسة
5	فرضيات الدراسة
6 - 5	مبررات اختيار الموضوع
7 - 6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
8 - 7	المنهج المستخدم وأدوات الدراسة
9 - 8	مفاهيم ومصطلحات الدراسة

10	نموذج الدراسة
18-11	الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإدارة الالكترونية والمؤسسة العمومية	
20	مفهوم الإدارة
22-20	مفهوم الإدارة الالكترونية
23-22	مراحل التحول الى الإدارة الالكترونية
24-23	خصائص الإدارة الالكترونية
25-24	أهداف الإدارة الالكترونية
28-25	وظائف الإدارة الالكترونية
29-28	عناصر الإدارة الالكترونية
30-29	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
31-30	معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
32	مفهوم المؤسسة العمومية
33-32	تعريف الإدارة العامة
34-33	تعريف المؤسسة العمومية
39-34	التطور التاريخي للمؤسسة الجزائرية
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
43-42	مفهوم الأداء الوظيفي

44-43	أهمية الأداء الوظيفي
46-44	عناصر الأداء الوظيفي
47-46	أنواع الأداء الوظيفي
47	معايير الأداء الوظيفي
48-47	مكونات الأداء الوظيفي
51-48	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
الفصل الرابع : الفصل الميداني	
58-53	التعريف بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار
59-58	مجالات الدراسة
59	مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات
59	الأدوات المنهجية المستخدمة لجمع البيانات
60	صدق وثبات أداة الدراسة
61-60	الاتساق الداخلي لمتغيري الدراسة
62	خصائص مبحوثي الدراسة
77-62	تحليل البيانات المتعلقة بالجداول البسيطة
80-77	تحليل وتفسير الجداول المركبة
82-80	اختبار الفرضية
83-82	نتائج الدراسة

85-84	خاتمة
90-86	قائمة المصادر والمراجع
110-91	الملاحق
-	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
60	يمثل معامل الارتباط بين عبارات محور *الادارة الالكترونية* والدرجة الكلية للمحور	.1
61	يمثل معامل الارتباط بين عبارات محور *الأداء الوظيفي* والدرجة الكلية للمحور	.2
62	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	.3
63	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	.4
65	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	.5
66	يوضح مدى توفر المؤسسة العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الادارة الالكترونية	.6
67	يوضح مدى استخدام جهاز الحاسوب في مختلف العمليات الادارية	.7
67	يوضح مدى تحديث ا لأجهزة القديمة	.8
68	يوضح مدى توفر لدى المؤسسة التقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية	.9
69-68	يوضح مدى تواجد شبكة داخلية تربط بين مختلف العاملين بالإدارة	.10
69	يوضح مدى توفر شبكة تربط المؤسسة بفروعها	.11

70-69	يوضح مدى استخدام المؤسسة الايميل أثناء العمل	.12
70	يوضح مدى تلقي العامل تدريب الكافي افي مجال الاعلام الآلي	.13
71	يوضح مدى استقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في التعامل مع الأجهزة والبرامج الالكترونية	.14
71	يوضح مدى مساعدة الأجهزة الالكترونية في اتقان العمل	.15
72	يوضح مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين	.16
73	يوضح مدى بقاء أجهزة الادارة الالكترونية صالحة لمدة بعيد	.17
73	يوضح مدى تقليل الادارة الالكترونية منا لأخطاء المهنية أثناء العمل	.18
74	يوضح كيف تساهم الادارة الالكترونية في اتخاذ القرارات السليمة	.19
75	يوضح مدى عمل الادارة الالكترونية على تحسين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال	.20
75	يوضح كيف تعمل الادارة الالكترونية على تقييد العاملين لقواعد واجراءت العمل	.21
76	يوضح مدى تمتع الموظفين بالتواصل الجيد مع الاخرين	.22
76	مدى التطوير الدئم للموظفين لادائهم	.23
77	يوضح العلاقة بين توفر العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الادارة الالكترونية و مساهمتها في في اتقان العمل	.24

78	يوضح علاقة استخدام جهاز الحاسوب بسرعة انجاز مختلف الأعمال الادارية	.25
78	يوضح علاقة توفر تدفق مناسب للإنترنت برضى الزبائن	.26
79	يوضح العلاقة بين تحديث الأجهزة القديمة وبقاءها صالحة لمدى بعيد	.27
80	يوضح العلاقة بين تخصيص المؤسسة لميزانية لازمة لتدريب العاملين الكترونيا وتطوير الموظفين ادائهم بشكل مستمر	.28

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	نموذج الدراسة	1
31	معيقات الإدارة الإلكترونية	2
63	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	3
65	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	4
66	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	5

فهرس الملاحق

العنوان	رقم الملحق
استمارة الإستبيان	1

مقدمة

شهد العالم العديد من التطورات السريعة في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مع نهاية القرن العشرين الكثير من التحديات هذه التحديات القت على الادارة اعباء الاعداد لتغيير طرق واساليب العمل وتطوير التنظيمات الادارية داخليا وخارجيا كي تتماشى مع التغيرات البيئية لتهيئة الظروف الملائمة مما ينعكس اساسا بصفة مباشرة ،على اداء العاملين من اجل ايجاد توازن بين المستجدات او المتغيرات وسلوك افراد العمل وبين اساس ونظم الاداء.

في هذا العصر عرف تطور المعلومة والاتصالات تطورا سريعا في مجال تدفق المعلومة ووسائل التخزين والمعالجة في ظل انتشار استخدام المعلومات والانترنت مما ادى الى تسريع العمل والانتقال من الادارة الاعمال التقليدية الى الادارة الالكترونية وهي تعمل وتهدف الى تقليص الإجراءات واختصارها والسرعة في تنفيذها مما يترتب عليها زيادة وكفاءة والوضوح والثقة وفعالية في انجاز المعاملات وكفاءة في الاداء.

وبعدما اصبح التحول نحو الادارة الالكترونية توجهها عالميا يشجع على تبني المعلومات والخدمات الالكترونية حيث انتقلت الدول المتطورة بسهولة وسلاسة معتمدين على قدراتهم وخصوصياتهم لكن لم يكن الحال كذلك في البلدان العربية حيث تقتضي الضرورة الى التغيير من اجل التكيف والتأقلم مع الاوضاع الحالية وهي تعتبر تحدي للحكومات العربية من اجل اذ تقتضي توسيع استخدام الانترنت وتدققها للعمل على سد الفجوة الرقمية والعمل على توفير المعلومة وسهولة الحصول عليها لتحسين حياة الافراد للوصول الى الرفاه الاجتماعي و للحد من الظواهر الاجتماعية مثل التخلف والتهميش والعمل على تحسين وتطوير اداء العاملين.

وقمنا بتقسيم هاته الدراسة إلى أربعة فصول أولها الفصل المنهجي وتناولنا فيه كل من اشكالية الدراسة، فرضياتها، مفاهيمها، منهجها والأداة التي استخدمناها في جمع البيانات الخاصة بها .

وتناولنا في الفصل الثاني الإدارة الإلكترونية والمؤسسة العمومية، حيث وضحنا مختلف المفاهيم والتعريفات الخاصة الإدارة الإلكترونية والمؤسسة العمومية وكيف انتقلت المؤسسة من الطابع التقليدي الى الطابع الالكتروني، اضافة الى المعوقات التي قد تواجه الادارة الإلكترونية.

كما تناولنا في الفصل الثالث الأداء الوظيفي من جوانب عدة، حيث سلطنا الضوء على مفاهيمه وتعريفاته وتفصيل عناصره وأنواعه ومكوناته، كما تناولنا فيه العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي من الشق الداخلي الى الشق الخارجي.

وفي الأخير تناولنا في الفصل الرابع الجانب الميداني من الدراسة من جمع للبيانات وتحليل المعطيات باستخدام الإستبيان المحكم، وبرنامج الحزم الإحصائي SPSS في التحليل، ومن مخرجاته استنتجنا نتائج الدراسة.

الفصل الأول

اشكالية الدراسة :

يشهد العالم اليوم موجة من التطورات والتغيرات السريعة والمذهلة، الناتجة عن القفزة النوعية في المجال الثقافي والعلمي، والناتجة في التقدم الملحوظ الذي أحدثته انتشار شبكة الانترنت التي بشأنها أدت الى أحداث تغيرات عديدة ونوعية في نظام المؤسسات وشكلها .

هذه الترسانة من التغيرات التقنية انتقلت بالمؤسسة من الخدمة التقليدية الى خدمات جديدة واكثر تقنية، تركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي مما جعل المؤسسة اكثر حداثة على ذي قبل، حيث انها اصبحت تقوم على امكانيات تقنية ما مكنها من اعادة صياغة مهامها الادارية بطرق جديدة وحديثة ، فاصبح التحول الى الادارة الالكترونية أمر لا بد منه باعتبارها انها تعبر عن ، التفاعل والدقة، لذا توجهت المؤسسات الى تطبيق هذا النوع من التقنيات في كافة مجالاتها الادارية لتحقيق الاهداف المرسومة .

فالادارة الالكترونية هي تلك العمليات الادارية التي نستطيع من خلالها عرض مختلف الوسائل والتجهيزات التكنولوجية المتطورة لتسهيل العملية التنظيمية داخل المنظمة مع جهد أقل وتكلفة معقولة .

كما أن المؤسسة العمومية دائما ما تسعى لتحسين أداء عمالها وتطوير قدراتهم بشكل مستمر، وهذا لتواكب التطور التكنولوجي والعلمي الذي يشهده العالم بمرمته، حيث أصبحت اهداف المؤسسة وتحقيقها مرهون برفع أداء العاملين والرفع من كفاءتهم الوظيفية، ولتحقيق ذلك اتجهت الادارة العمومية صوب تطبيق الادارة الالكترونية لما تمتاز به هاته الأخيرة من دقة وسرعة في انجاز الاعمال كذا تحقيق الجودة وتبادل المعلومات.

فالمؤسسة الجزائرية كذلك تعد نموذج في هذه المؤسسات التي يدور محورها الأساسي في ضمان بقائها واستقرارها من خلال تطوير آليات العمل ، فمشكلة الدراسة تتمحور حول أثر تطبيق الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي، ومن هذا نطرح التساؤل ما تأثير الادارة الالكترونية على الاداء الوظيفي ؟

فرضيات الدراسة :

- تساهم الادارة الالكترونية في تحسين اداء الوظيفي.
- يؤدي تطبيق الأجهزة الالكترونية الى تحسين الاداء الوظيفي .

مبررات اختيار الموضوع:

دارت البوادر التي مهدت لاختيارنا الموضوع حول الادارة الالكترونية في الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي , فكانت لمبررات ذاتية , موضوعية وعلمية.

أ- المبررات الذاتية:

- اعطاء أهمية كبيرة لموضوع الادارة الالكترونية , مما يتيح لنا ذلك الزيادة المعرفية بالموضوع من خلال هاته الدراسة .

- شغف البحث في موضوع الدراسات السوسيو تنظيمية .

ب- المبررات الموضوعية:

- موضوع الدراسة يدخل ضمن تخصصنا علم الاجتماع تنظيم وعمل.

- القفزة النوعية التي شهدتها المؤسسات في الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

-توفر الميدان لإجراء الدراسة.

ج- المبررات العلمية :

-الفضول العلمي للبحث عما اذا كان للإدارة الالكترونية دور في رفع الأداء من جهة

ومن جهة أخرى لكشف مدى نجاعة هاته التقنية في المؤسسات.

- هذا الموضوع يلمس جزءا هاما ويرتبط ارتباطا وثيقا بتخصص علم الاجتماع تنظيم

وعمل مما يتيح لنا فرصة البحث.

أهمية الدراسة:

لهاته الدراسة أهمية على صعيدين , الصعيد العلمي والصعيد العملي.

أ- الأهمية العلمية:

تتمحور الأهمية العلمية لهذا الموضوع في محاولة تحصيل أكبر قدر ممكن من

المعلومات حول الادارة الالكترونية وما يتعلق بها من نظريات وآليات, وكذا الوصول و

الالمام كذلك بمعلومات حول الأداء الوظيفي.

كما أن الدراسة ستصبح مرجعا للانطلاق في البحوث التي لها علاقة بها.

ان هذا الموضوع جديد في المؤسسات الجزائرية وبالأخص ولايات الجنوب.

ب- الأهمية العملية:

التوصل الى حلول عملية تساعد على تطبيق الادارة الالكترونية في مختلف المؤسسات.

تمهد الدراسة الطريق للإداريين والمكلفين بالرقى وتطوير العمل الاداري أن يحققوا ذلك

بمفهوم الادارة الالكترونية ومدى تأثيرها على أداء العاملين.

أهداف الدراسة:

من خلال الأهمية عزمنا على وضع مجموعة من الأهداف التي نسعى من خلال الدراسة الوصول إليها:

- نيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- معرفة ماهية الادارة الالكترونية في مؤسسة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال بأدرار.
- معرفة ماهية الأداء الوظيفي في مؤسسة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال بأدرار.
- محاولة معرفة مدى أثر الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي .
- معرفة معيقات الادارة الالكترونية
- محاولة الكشف عن أهمية الادارة الالكترونية في الادارات العمومية وبالأخص مؤسسة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال بأدرار .
- الوصول الى توصيات ونتائج تستفيد منها المؤسسة .

المنهج المستخدم :

بناء على طبيعة الدراسة والنتائج المراد الحصول عليها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد بشكل كبير على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع' كما يهتم بوصفها بدقة والتعبير عنها بصفة كيفية من حيث وصف الظاهرة وتبيان خصائصها و بصفة كمية حيث تعطي للدراسة أرقاما معبرة.

أدوات الدراسة:

استخدمنا في موضوعنا الاستبيان في جمع المعلومات , بيد أن هاته الاداة تشكل عاملا ضروريا في مثل هاته المواضيع .

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1- الإدارة: هي مصدر أدار يدير ادارة, تقول العرب: أدت الشيء أديره ادارة, وأدار¹ الشيء يديره ادارة, ويريدون من ذلك التعدي التدوير للشيء دورانا ذات اليمين وذات الشمال.

في حين يعرفها تايلور بأنها : التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله, ثم التأكد² من أنهم يقومون بهذه الأعمال بأفضل وأكفاً الطرق.

2- الإدارة الالكترونية: هي استغلال الادارة لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتمكن من تسهيل العمليات وتطويرها داخل المنظمات.³

وتعرف اجرائيا : بأنها تلك العمليات الادارية التي تستخدم من خلالها مختلف الوسائل والتجهيزات التكنولوجية المتطورة لتسهيل العملية التنظيمية داخل المنظمة , مع جهد أقل وتكلفة معقولة.

¹نايف شعبان, عبدالله قرموط. "الإدارة في سورة يوسف عليه السلام" رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التفسير وعلوم القرآن. الجامعة الاسلامية . غزة, 2009م.ص31.
²طلعت, ابراهيم لطفي. "علم اجتماع التنظيم" القاهرة, دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع, 2007م, ص56.
³فداء, حامد. "الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية" الأردن : دار مكتبة الكندي, 2015م, ص203.

مفاهيم ذات صلة بالإدارة الإلكترونية:

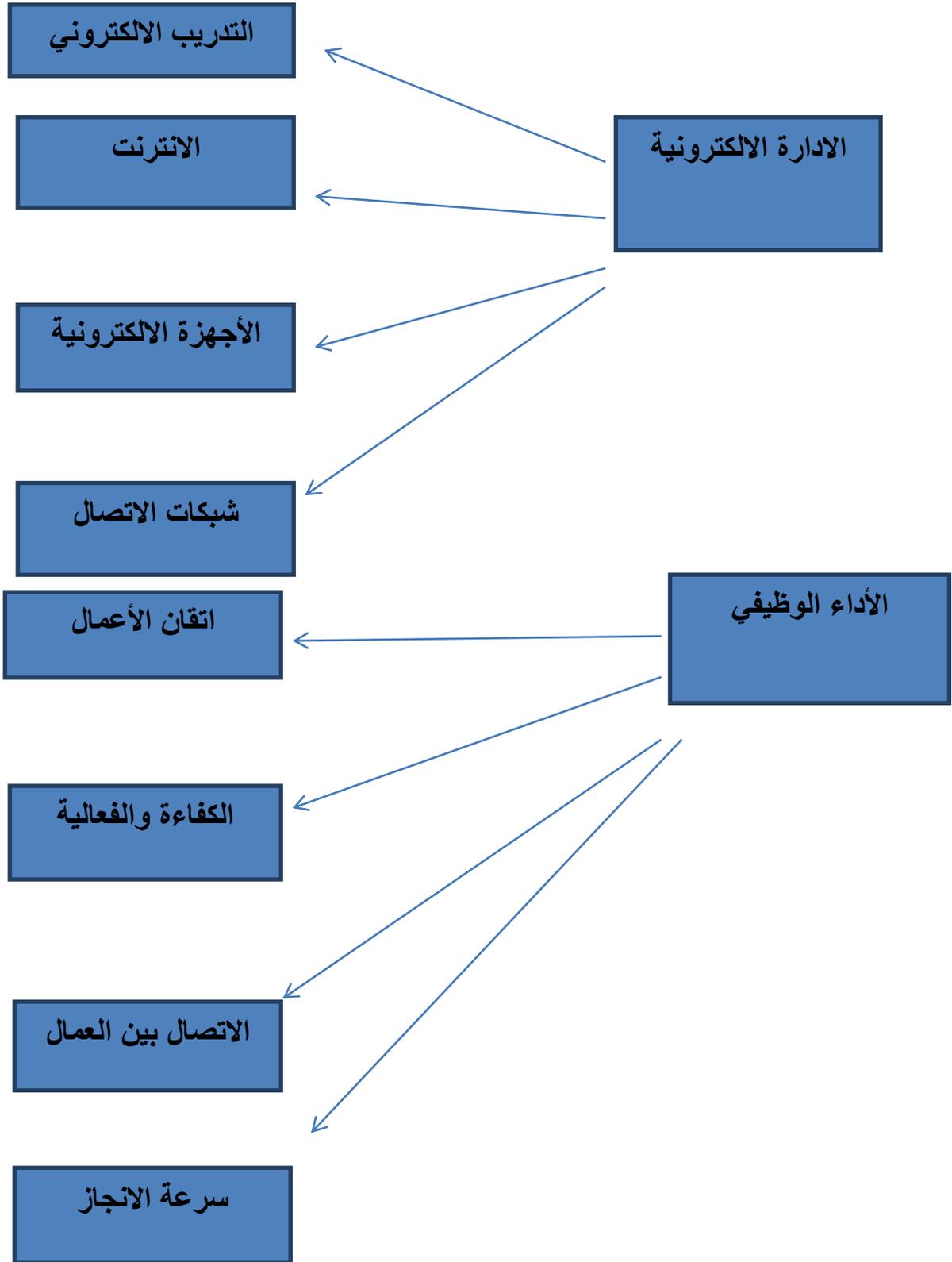
الرقابة الإلكترونية - التنظيم الإلكتروني - التخطيط الإلكتروني - التكنولوجيا.

3- الأداء: جاء في منجد اللغة العربية المعاصرة تعريف الأداء بأنه : تسديد أو دفع ما هو واجب ومستحق, وأدى عمل ما عليه , قام بما هو ملزم به.⁴

كما يعرف الأداء الوظيفي على انه محصلة لجميع الانشطة داخل أي منظمة , ويكون ذلك على مستوى الفرد والمنظمة, كما أنه مرتبط بكل من سلوك الفرد حيث أنه يحتل مكانة خاصة داخل كيان المنظمة.⁵

⁴المنجد في اللغة العربية, الطبعة الثانية, بيروت, دار المشرق, 2011م,ص14.
⁵محمود, صديق عبدالواحد, "الولاء التنظيمي في القرن الواحد والعشرون", السعودية: دار العلم, 2015م,ص63.

الشكل رقم (01): يوضح نموذج الدراسة :



من اعداد الطلبة .

الدراسات السابقة:

1. دراسة: عشور عبد الكريم "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر" قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامع منتوري قسنطينة أطروحة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية 2009-2010-2010

تهدف هذه الدراسة إلى إزالة الغموض والتعرف على الإدارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية من أجل الوصول إلى نجاعة الإدارة الالكترونية كالية ترشيد للخدمة العمومية تبعا لتطبيق النموذج الأمريكي باعتباره يمثل مبادرة دولية متقدمة تكنولوجيا وكذلك محاولة التعرف على استراتيجيات الخدمة العامة الالكترونية وكيف أثرت الياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية

فرضيات الدراسة

-تحسين مستوى الاستجابة والفعالية والنزاهة في الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الالكترونية

-نجاح الخدمة العامة الالكترونية في النموذج الأمريكي يعود إلى توفير المتطلبات الإدارية و السياسية ووضوح الرؤية الاستراتيجية للإدارة العامة الالكترونية

-التحول نحو الادارة الالكترونية نتيجة فشل نمط الادارة التقليدية الورقية في ترشيد الخدمة العمومية

-عرفت الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر تحديات كبيرة عرقلت ترشيد الخدمة العمومية بسبب ضعف مؤشر الجاهزية الالكترونية

ادوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية وكذلك منهج دراسة الحالة الذي يهدف الى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة من اجل الوصول الى المعلومات على النموذج الامريكي للادارة الالكترونية وبحث الياتها وانجازاتها ومحاولة تقييمه كما استعان الباحث بالمنهج التاريخي من اجل رصد التطورات التي مرت بها تجربة التحول للادارة الالكترونية في صياغة نموذج الادارة الالكترونية الخاصة بنموذج البلدين كما استعمل الباحث الاستعانة بالباحث

اهم نتائج الدراسة

هناك جانب خاص بالتجربة الخاصة بالولايات المتحدة الامريكية والجانب الثاني خاص بالتجربة الجزائرية لتطبيق الادارة الالكترونية

الولايات المتحدة الامريكية

- بتبين لنا ان واقع الخدمات العامة الالكترونية في الولايات المتحدة الامريكية يكمن في تحسين مستوى تلك الخدمات وفعاليتها وسرعتها وايصال المعلومة للعملاء

- يحظى النموذج الامريكي بدعم كلي من القيادة السياسية ووعي جماهيري حيث اصبح يهتم بالامن القومي الالكتروني وهو بذلك يقدم تكاملا منطقيا بين مستوى التخطيط والتنفيذ للبرامج الالكترونية انطلاقا من تركيزها على خدمة المواطن وفق مبدأ المواطن اولا

- اضافة الى شمولية مشروع الادارة الالكترونية الامريكية الذي يقدم نموذجا راقيا فيما يتعلق بوضوح الاستراتيجية الالكترونية وتركيزها على تقديم الخدمات العمومية كاولوية

التجربة الجزائرية

اما فيما يتعلق بالنتائج الدراسة الجزائري للخدمات العامة الالكترونية تمثلت في وجود ارهاصات تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الامريكية فهي بحاجة الى تطوير برنامج تكنولوجيا المعلومة الاتصال بشكل اكثر في مؤسسات الخدمة العمومية اما نتائج الدراسة فكانت كالتالي

- تؤثر الادارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال الياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التكنولوجية والتقنية

- الادارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول نحو الرابط الافتراضي بها يحسن سرعة الاستجابة ويزيد من الفاعلية اثنا تادية الخدمة العمومية

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة اثناء تطبيق الية الادارة الالكترونية في التوصيل الانني والشفافية و الديمومة و الاستمرارية و الاستجابة والسرعة و ربح الوقت و الدقة في تحديد المهام

- تتطلب الادارة الالكترونية العمل على تحقيق من شدة مقاومة لتغير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارة والحكومية خاصة اذالم يكن تجاوب للعاملين باجهزة الخدمة العمومية مع المستجدات التي تفرزها الخدمة الالكترونية

- تحتاج الجزائر الى ترسانة قانونية لتأمين تعاملاتها الالكترونية ولحماية المتعاملين غير شبكات الالكترونية وخاصة الخدمات المالية لمؤسسة بريد الجزائر

- تتميز بعض الخدمات الالكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع حصائص الادارة الالكترونية اضافة الى بطء او غياب تسريع تطبيقات

الخدمة الالكترونية و في مجال الخدمة المدنية خاصة انه اكبر جهاز خدمة عمومية يرتاده المواطن الجزائري بشكل مستمر

02 دراسة: جهاد مختاري الادارة بعنوان تأثير الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية مذكرة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر .

تهدف هذه الدراسة الى توضيح و ابراز تأثير الادارة الالكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى اداء موظفيه حيث تسعى الادارة الالكترونية الى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب التحديات ومواكبة التطورات لحل المشاكل التي تحقق امام السير الحسن للمرفق العامة من خلال توظيف التقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب التطور التنظيمي .

منهج الدراسة: اسنخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن.

فرضيات الدراسة

- للادارة الالكترونية تأثير كبير في تسيير المرفق العام وتحقيق اهدافها .
- تطبيق نظام الادارة الالكترونية يزيد في فاعلية اداء موظفين المرفق العام .
- بالرغم من الاستثمارات الكبيرة التي قامت بها البلدان العربية في مجال البنية التحتية التكنولوجية والتشريعية، فان ذلك يبقى غير كافي
- رغم وجود طاقات بشرية عربية فان استراتيجية التكوينية والتأهيلية المعتمدة غي شاملة مما يؤدي الى ضعف مستوى الاطارات التي تقع على عاتقها مسؤولية تطبيق نظام الادارة الالكترونية .

اهم نتائج الدراسة

- عدم الادراك الكامل والواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات واهميتها عند بناء الادارة الالكترونية في العالم العربي .

- هناك قصور واضح في التعرف على قدرات ماتقدمه تكنولوجيا المعلومة من ثراء معرفي للواقع بما مما يمكن المواطن العربي على الافادة الكاملة منها .

- اهمية تعزيز البنية الاساسية لتكنولوجية المعلومة والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في انحاء كل دول العربية لما يضمن وصول خدمات لمستحقيها .

والنتيجة العامة : هي في ضوء معالجة لموضوع البحث ,فان العلم بموضوع الادارة الالكترونية لا يكون مفيدا الا اذا استمر في تطبيق العملي واستفاد من المتعاملون مع خدمات المرافق العامة.

03دراسة عبان عبد القادر بعنوان تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر,دراسة سيولوجية ببلدية الكاليتوس العالمية اطروحة لنيل شهادة الدكتوراة في علم الاجتماع تخصص ادارة وعمل 2015

هدفت هاته الدراسة الى قياس درجة تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر ومدى وعي المديرين والعاملين في الادارات العمومية الجزائرية باهمية التقدم التكنولوجي وتطبيق الادارة الالكترونية في البلديات الجزائرية

استخدم في دراسته منهجين هما المنهج الوصفي والمنهج الاحصائي, العينة الاولى عشوائية تمثل الموظفين الاداريين في البلدية متكونة من 162 فرد والعينة الثانية هي عينة قصدية هي عينة قصدية اخذ 32 فرد من الأشخاص الذين ياتون للبلدية ,ما استخدم في بحثه الملاحظة والمقابلة والاستبيان لجمع البيانات اللازمة للدراسة

وقدمت محورت هذه الدراسة على تساؤل وهو ماهي التحديات التي تواجهها الادارة الالكترونية في الجزائر حيث يتضمن مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية .

- هل هناك امكانية لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر ؟

- ما درجة مساهمة الادارة الالكترونية في عصنة الادارة التقليدية بالجزائر ؟ الجزائر ؟

اهم نتائج الدراسة

- العمال في الادارة الجزائرية نحو تطبيق الادارة الالكترونية وذلك من اجل تحسين ادائهم وتطوير البلديات وخدمتها.

- عدم وجود امكانية كبيرة لتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر وهذا راجع لنقص الامكانيات البشرية والمادية والتقنية تقف امام تطبيق الادارة الالكترونية .

- المعوقات البشرية والمادية والتقنية تقف امام تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر.

- الإدارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تطوير الوظائف الادارية التقليدية من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة على الوظائف التقليدية

- تساهم الادارة الالكترونية بدرجة كبيرة في ترقية اداء العاملين في البلديات الجزائرية .

- توجد العديد من التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية في الجزائر والتي تخص

عدم توفير اليد العاملة المؤهلة الكترونيا ، والتحديات التنظيمية والاجتماعية والتقنية

04- دراسة فرحة ليندة بعنوان دور تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسية

المؤسسات دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج - جيجل- رسالة مقدمة لنيل شهادة

دكتوراة علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية سنة 2016

هدفت هذه الدراسة الى اختيار دور تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسية المؤسسات حيث تم تحديد ابعاد الادارة الالكترونية للموارد البشرية والمتمثلة في التوظيف الالكتروني, التسجيل الالكتروني للحضور والانصراف, ادارة الاداء الالكتروني, نظام المرتبات الالكتروني, التدريب الالكتروني ر, كما هدفت هذه استندت هاته الدراسة الشركة الافريقية للزجاج بجيجل وتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الاحصائية واختيار مدى صحة فرضيات الدراسة, كما تمحورت هذه الدراسة على التساؤل هو: مادور الادارة الالكترونية الادارة الالكترونية للموارد البشرية في تنافسيات المؤسسات وتفرعت منها اسئلة فرعية.

- ما المقصود بالادارة الالكترونية للموارد البشرية ؟

- ما المقصود بتنافسيات المؤسسات؟

- هل يوجد تطبيق للادارة الالكترونية للموارد البشرية بالمؤسسات؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لتطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية بالمؤسسات تغزي المتغيرات الديمغرافية ؟

- هل تختلف اهمية تأثير مكونات الادارة الالكترونية للموارد البشرية على تنافسية المؤسسات ؟

اهم نتائج التي توصلت لها الدراسة

- تحنل ادارة الموارد البشرية مكانة خاصة في دراسات الادارة المعاصرة لانها المحرك للعملية الادارية الناجحة, كونها تؤثر في كافة عناصر المنظمة.

- معظم وظائف ادارة الموارد البشرية يمكن تحويلها الى وظائف الكترونية ,لذلك تواجه ادارة الموارد البشرية تحديات هاته الادارة الالكترونية للموارد البشرية .
- ان مفهوم الادارة الالكترونية للموارد البشرية مفهوم واسع يشمل عدة انظمة الكترونية مختلفة ,والتحول اليها يسلتزم تغيرات واسعة بدأ في هيكلة المؤسسة الى اجراءات العمل
- هناك اهتمام من قبل الشركة الافريقية للزجاج بتطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية وإدراك لمدى أهمية ذلك.
- تدعم ادارة الشركة عملية التحول الى الادارة الالكترونية للموارد البشرية

الفصل الثاني

أولاً: مفهوم الإدارة : : ماهية الإدارة الإلكترونية

لغة : وهي مصدر ادار يدير إدارة ، تقول العرب: ادارت الشيء بديره¹ إدارة، وادار الشيء بديره إدارة، ويريدون في ذلك التعدي التدوير لشيء دوراناً ذات اليمين وذات الشمال .

أما المفهوم الحديث للإدارة فنجد ان هذا المفهوم يستمد أصوله² من اوائل القرن العشرين حيث عرفت على انها " التحديد الدقيق لما يجب على الافراد عمله، ثم التأكد في انهم يقومون بهذه الاعمال بأفضل وانها الطرق"

وتعرف أيضا : ان الإدارة هي تنفيذ الاعمال في طريق الاخرين لتحقيق هدف معين، مع ما يتطلبه ذلك من تخطيط وتنظيم ورقابة وغير ذلك في وظائف المديرين"

ويعرفها روبرت باتون على ان كلمة ادارة هي ترجمة لمصطلح³ Management، وقد تشير الى جماعة الافراد الذين يؤدون مختلف أنشطة الإدارة، ويعملون على توجيه الاعمال، والتأكد في ان كل فعل او قرار يساعد على سلامة تحقيق الهدف الذي يتم اختياره بعناية.

ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

هي استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكن من⁴ تسهيل العمليات وتطويرها داخل المنظمات .

وتعرف أيضا :

كسر حاجز الزمان والمكان في الداخل والخارج للحصول على الخدمات⁵ وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الاداري، والتزام دائم في الإدارة بتطوير

¹ نايف شعبان، عبد الله قرموط. " الإدارة في سورة يوسف عليه السلام " رسالة استكمال المتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التفسير وعلوم القرآن ، الجامعة الاسلامية غزة- 2009 ص31 .

² طلعت، ابراهيم لطفي . علم اجتماع التنظيم ، القاهرة ، دار غرين للطباعة والنشر والتوزيع، 2007، ص56.

³ المرجع نفسه ص56.

⁴ فداء، حامد. الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية - الاردن: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015، ص203.

⁵ المرجع نفسه ص204.

ويمكنة كافة النشاطات وتبسيط الاجراءات وسرعة وكفاءة انجاز المعاملات و تعرف ايضا:

انها استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية في كل من النشاطات التنظيمية.¹ او التجارة او الاعلان ويمس هذا المعني حتى الامور غير الصخرية.

وتعرف:

ان الادارة الالكترونية هي تلك الادارة التي تنتج المجال الواسع لجميع الاداريين في التعامل.² مع بعضهم البعض للوصول الى الأهداف المشتركة المرسومة والحفاظ على مصالح العملاء والمنظمة".

وتعرف ايضا:³

" ان الادارة الالكترونية احداهم سمات تطبيق الاعمال الالكترونية، خاصة بعد انتشار الانترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ ادارة الاعمال، فقد فتحت ابوابا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة".

وتعرف كذلك:⁴

" انها وظيفة انجاز الاعمال باستخدام النظم والوسائل الالكترونية ولذلك تعتبر وظيفة الادارة الالكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين انجاز الاعمال في خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت (...). كما تقوم الادارة الالكترونية بإنجاز الوظائف الادارية في تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات في خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة".

¹ محمد، سمير أحمد. الادارة الالكترونية- الاردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص25.

² المرجع نفسه ص25.

³ محمود، عبد الفتاح رضوان. الى الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية. مصر المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص19

⁴ سعد، غالب ياسين - الادارة الالكترونية. السعودية دار اليازوري، 2003، ص10-11

وتعرف كذلك:¹

"هي ادارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاعمال تميل أكثر في أي وقت مضى الى تجريد واخفاء الاشياء وما يرتبط بها الى الحد الذي اصبح رأس المال المعلوماتي - المعرفي - الفكري هو العامل أكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والاكثر كفاية في استخدام مواردها"

" وتعرف كذلك إنها: العملية الادارية القائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاعمال في التخطيط والتنظيم والرقابة على الموارد. والقرارات الجوهرية للشركة والاخرين بدون حدود في اجل تحقيق اهداف الشركة"².

وتعرف أيضا: ان الادارة الالكترونية هي استخدام احسن الوسائل و نظام المعلومات والاتصالات الحديثة والمتطورة بحيث يسهل التعامل دون جهد كبير ويمكن هذا من الوصول الى أهداف المنشأة و أعضائها بالتكاليف الملائمة³.

ويمكننا تعريفها اجرائيا بأنها تلك العمليات الادارية التي تستخدم في خلالها مختلف الوسائل والتجهيزات التكنولوجية المتطورة لتسهيل العملية التنظيمية مع جهد اقل وتكلفة معقولة.

¹ خبراء مركز الخيرات المهذبة ، الادارة الالكترونية في الشؤون الادارية ، مصدر :مركز الاجراءات المهذبة، 2007،ص40
² مصطفى، يوسف كافي. الادارة الالكترونية ادارة بلا اوراق. سوريا: دار رسلان طباعة والنشر والتوزيع، 2011،ص43
³ مرجع سابق محمد سمير أحمد ص43.

ثالثاً: مراحل التحول الى الادارة الالكترونية :

ان التحول الادارة الالكترونية يحتاج الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل من حيث الاهداف الموجودة في تلك المراحل:¹

1-قناعة ودعم الادارة العليا بالمنشأة:

لا بد من قناعة المسؤولين بالمنظمة بالرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات التي كانت على شكل الورقي الى معاملات الكترونية.

2-تحرير الموظفين:

بما ان الموظف هو العنصر الاساسي للتحول نحو الادارة الالكترونية فلا يرضى تأهيله كي يسهل عليه اجتياز الاعمال الكترونيا وهذا بعقد دورات تدريبية.

3-تطوير اجراء العمل:

-التوثيق

- لا بد من توثيق العمليات الادارية غير المدونة وتطوير التي مر عليها وقت طويل ولم يطرأ عليها اي تطوير :

4-توفير البنية التحتية للادارة الالكترونية:

والمقصود بالبنية التحتية هي تلك التجهيزات التي تكون المواطن الملموس للإدارة الالكترونية من حواسيب و ماسح ضوئي...الخ.

5-البدء ببرمجة المعاملات الاكثر انتشارا في جميع اقسام المنطقة والى بأن تبرمج تفادي الهدر في استخدام الاوراق.

¹مرجع سابق .محمد سمير أحمد ص72-73.

رابعاً: خصائص الإدارة الإلكترونية :

في ضوء العولمة والتطور التكنولوجي وتزايد الضغوط على المنظمات تزايد معها أهمية الإدارة الإلكترونية حيث تميزت بخصائص منها.¹

- 1- انها ادارة بلا اوراق حيث تعتمد على الارشيف الالكتروني والرسائل والمذكرات الالكترونية وكذا البريد الالكتروني.
- 2- إدارة بلا مكان: والتي تقوم على عقد الاجتماعات واللقاءات الالكترونية كما تستخدم التلفون المحمول والعمل عن بعد على المؤسسات الافتراضية .
- 3- ادارة بلا زمان: لا يقيدھا زمان وانھا تعمل 24سا على 24سا.
- 4-تقوم بالاعتماد على النظام المتطور اي تتعد عن التنظيمات الكلاسيكية والتحول الى المؤسسات الشبكية.
- 5- معالجة البيروقراطية والرشوة.²
- 6- تبسيط الاجراءات وتقليل كلفتھا.
- 7- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- 8- السرعة في انجاز الاعمال.
- 9- تسهيل اجراء الاتصال بين المؤسسات.

خامساً: اهداف الإدارة الإلكترونية :

ان الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها الى الادارة كمصدر للخدمات، والمواطن والشركات والزبائن يرغبون في الاستفادة من هاته الخدمات ومن هذا فإن للإدارة الإلكترونية اهداف تسعى الى تحقيقها نذكر منها.¹

¹مرجع سابق محمود عيد الفتاح رضوان ص20

²عوني، نادية - " دوائر دارة الإلكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية. مذكرة لنيل شهادة لسانسمولاي الطاهر-

سعيدة، 2014، 2015، ص35

1. زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات
2. استيعاب عدد اكبر من الزبائن او العملاء في ان واحد عكس ما تستوعبه الادارة التقليدية وقدرتها المحدودة.
3. التوجه الى نظام الارشفة الالكترونية بدلا من نظام الارشيف القديم الورقي.
4. القضاء على البيروقراطية وتسهيل الاعمال.
5. تحسين التنافس الاقتصادي وخفض المصاريف, كما ان لها اهدافا اخرى عدة اهمها².
6. التحول نحو الاعتماد على البريد الالكتروني في المراسلات
7. تطوير الادارة بالآليات الحديثة للتحول الى الخدمة الذكية
8. تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز العمل بتكلفة مالية مناسبة
9. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية الابداع وروح المبادرة
10. ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع مستجدات التطور التكنولوجي.

سادسا: وظائف الادارة الالكترونية :

ان للادارة الالكترونية العديد من الوظائف تؤديها الاصلاح الادارية ولاحداث تغييرا جذريا في اساليب الادارة التقليدية وتتمثل هاته الوظائف فيمايلي³.

1 التخطيط الالكترونية: يختلف التخطيط الالكترونية عن التخطيط الكلاسيكي من حيث ثلاث سمات

¹ كلتم محمد كبيسي. متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظام المعلومات التابعة للحكومة الالكترونية في دولة قطر. منكرة ماجستير ادارة اعمال. الجامعة الافتراضية الدولية. قطر ،2008،ص39

²نسرين عوام. دور الادارة الالكترونية في تحسين المعاملات البرنكية. مذكرة عملهمتطلبات نيل شهادة الماستر الحاديجي في العلوم الاقتصادية. جامعة العربي بن م هدي. ام البواقي ،2014/2015ص13 14

³عيان عبد القادر. تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر -مذكرة اطروحة دكتوراة علم اجتماع ادارة وعمال حاملة محمد خيضر بسكرة الجزائر ، 2015،2016،ص82.

أ) ان التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الاهداف الكبيرة والقابلة للتجديد وقصيرة الأمد.

ب) هي عملية مستمرة ومتواصلة وذلك راجع الى تدفق المعلومات بشكل دائم.

ت) ينتج لجميع العاملين عملية المساهمة في التخطيط الإلكتروني كما أنه يتجاوز فكرة التقييم للعمل التقليدية.

فالبينة الرقمية في سرعة عبر الشبكات العالمية والمحلية وهذا ما يعطي ميزة الافضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي، فالتخطيط الاستراتيجي النظام والاجراءات لتحقيق الأهداف¹.

2- التنظيم الإلكتروني:

بعد الانتقال من النموذج التقليدي الى التنظيم الإلكتروني، وبعد بروز نمط جديد على مستوى الهياكل التنظيمية وتحويلها في الشكل العمودي الى التنظيم بالشكل المصفوفي الذي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة ، وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا في التقييم على أساس الوحدات، والانتقال كذلك من سلسلة الأوامر الإدارية الى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية².

كما ان التنظيم الإلكتروني يعد اطارا واسعا لتوزيع المهام والسلطات، وربط العلاقات الافقية لتحقيق التنسيق الآلي من أجل الوصول الى الاهداف المشتركة للمنظمة ،حيث اصبح التحول مبن على منطقة التركيز على الهياكل التنظيمية الرسمية الى منظمة التركيز على الهدف الواحد الذي يتقاسمه كافة أطراف التنظيم³.

¹أحمد ،محمد غنيم الإدارة الإلكترونية افاق الحاضر وتطلعات المستقبل- مصر : المكتبة العصرية ،2004 م،ص59.

²عيان عبد القادر ، مرجع سابق ص82 .

³أحمد محمد غنيم . مرجع سابق ص60

ومع حدوث تغيرات تتوافق مع إعادة التنظيمات داخل المنطقة في ظل الشبكة العنكبوتية وثرثرة الاتصالات التي تسمح بالوصول الى شركات افتراضية قائمة على توظيف مزايا الانترنت في تبادل البيانات¹.

الرقابة الالكترونية :

تختلف الرقابة التقليدية في الرقابة الالكترونية بحيث انها كانت الاولى تعتمد على الماضي لانها تأتي بعد التخطيط ، فإن الثانية تسمح بالمراقبة في خلال شبكة المؤسسات مما يقلص الفجوة الزمنية بين اكتشاف الخطأ و تصحيحه، وهي عملية مستمرة ومتجددة تكشف الخطأ اولا بأول، من خلال التدقيق السريع للمعلومات والربط بين المديرين والعاملين والادارة فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهذا يعني ان الرقابة الالكترونية اكثر نجاعة في الرقابة القائمة على اساس الثقة².

ومن مزايا الرقابة الالكترونية³:

- تحتضن الرقابة الالكترونية العلاقات القائمة على الثقة وهذا يقلل الجهد المطلوب في الرقابة العادية.
- تساعد الرقابة الالكترونية على الانخراط الجميع في معرفة ما يحدث في المنظمة وذلك للحد من الأزمات الداخلية .
- تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية .
- تقلص الرقابة الالكترونية الكثير في الوقت .

¹ عبد الدايم هشام وبنيه ايمان ، تنمية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية .مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل .جامعة احمد دراية بأدرار الجزائر ،2018/2017، ص80

² خرفي فؤاد. الادارة الالكترونية واثار تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصيص ادارة الموارد البشرية .جامعة عاشور زيان بالجلفة الجزائر ،2017/2016،ص21،22

³ عبد الرايم هشام وبينه ايمان .مرجع سابق،ص52.

القيادة الإلكترونية:

بعد التغيير في بيئة الاعمال الالكترونية والتغيير في المفاهيم الادارية أدى الى احداث قفزة نوعية كان نتائجها الانتقال الى نمط القيادة الالكترونية، وتنقسم هاته الانماط الى اقسام ثلاثة:¹

القيادة التقنية العملية: وترتكز على استخدام تكنولوجيات الانترنت في نشاطاتها وتتميز بتوفير المعلومات وتحسين جودتها، اضافة الى سرعة الحصول عليها، وهي تعرف كذلك بقيادة الاحساس بالثقة، كما أنها تمكن القائد الالكتروني من امتلاك القدرة على تحسين مختلف التطورات التقنية في الاجهزة والبرمجيات والتطبيقات وتنصف بأنها قيادة الاحساس بالوقت، ذلك أنها تجعل من القائد يتصف بمواصفات جديدة كسرعة الاستجابة والمبادرة على تسير الأعمال، سرعة الحركة واتخاذ القرارات.

ب- القيادة البشرية الناعمة: تطرح هذه الفكرة ضرورة وجود قائد يمتاز والزاد العلمي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين دائماً ما يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، كما أنها تتميز بالقدرة العالية على ادارة المنافسة والوصول الى السوق، وهذا يكون بالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للزبائن.

ج- القيادة الذاتية:

وترتكز القيادة الذاتية على جملة من المميزات وجب على القائد ان يتميز بها ضمن اعمال ادارة الاعمال عبر الانترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة، إضافة الى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.²

¹ عيان عبد القادر، مرجع سابق، ص 83.

² خرفي فؤاد، مرجع سابق، ص 23/22

سابعا: عناصر الادارة الالكترونية:

أ. **عتاد الحاسوب:** يشما العتاد والمكونات المادية للحاسوب والتي تتكون من:¹

1. وحدات الادخال: تستخدم هذه الوحدات لتغذية الحاسوب ومختلف البيانات ،لوحة

المفاتيح، الفأرة والماصح الضوئي

2. وحدات المعالجة: وتقوم بمعالجة وتنفيذ العمليات المنطقية التي تصل من طرف

المستخدم على صورة تعليمات البرامج.

3. وحدة الذاكرة: وهي بدورها تقوم بحفظ البيانات التي يحتاجها المعالج عند اجراء

العمليات²

4. وحدات الاخراج: وتستخدم هاته الوحدات لاطهار المعلومات للمستخدم مثل

شاشات العرض، الطابعة.

ب. البرمجيات والشبكات:

البرمجيات هي مجموعة من البرامج المستخدمة لتشغيل الحاسوب بينما الشبكات هي

الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت.

ج. :صناع المعرفة:

وهي اهم عنصر في الادارة الالكترونية من القيادة الرقمية ورأس المال الفكري في

المؤسسة يتولون ادارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الادارة الالكترونية من جهة وتغيير

طرق التفكير السائدة للوصول الى ثقافة المعرفة من جهة اخرى.

¹برمان نور الدين ومرزوق محمد الامين:دور الادارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر حقوق تخصص ادارة ومالية،جامعة زيان عاشور الجلفة،الجزائر 2016/2017ص18.

²برمان نور الدين ومرزوق محمد الامين ،مرجع سابق ص 20.

ثامنا: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:

يعنى بتطبيق الادارة الالكترونية هو تخطيط التحول الالكتروني من النموذج التقليدي الى النموذج الحديث لاحداث التغير النوعي داخل المنظمة وبيدأ هذا التغير بكسر قواعد العمل التقليدية وتجاوز المبادئ القديمة التي هيمنت على نظرية المدارة والتنظيم طيلة عقود عديدة من الزمن ،لدى وجب ادراك المبادئ الجديدة وقواعد العمل المنبثقة عن نموذج الاعمال الالكترونية،وتتمثل متطلبات الادارة الالكترونية في:¹

1-التكنولوجيا الرقمية

2-العمليات الالكترونية

3-الإستراتيجية الالكترونية

4-التسويق الالكتروني

5-الهيكل الالكتروني

6-القيادة الالكترونية

وهناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية:²

1-متطلبات تقنيات المعلومات والاتصال

2- المتطلبات المالية والتشريعية

3-متطلبات حماية اعمال ومعاملات الادارة الالكترونية.

كما يمكن ان نظيف بعض المتطلبات الواجبة في الادارة الالكترونية وتمثل في³

1-توثيق وتطوير الاجراءات العملية

¹سعد غالب ياسين،مرجع سابق،ص246.

²عبد الدايم هشام وبن بيه ايمان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع تنظيم وعمل ،جامعة احمد دراية بادرار الجزائر 2018/2017ص56.

³حسن عفيف حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الادارة الالكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية،رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الراشد اكادمية الادارة والسياسة للدراسات العليا غزة، فلسطين.

2-قناعة ودعم الادارة العليا بالمنشأة

3-البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونيا

4-البدئ ببرمجة المعاملات الورقية

تاسعا: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية:

تواجه الادارة الالكترونية تحديات كبيرة ذات طبيعة خاصة لأن الادارة الالكترونية هي عملية ابتكار جذرية ناتجة عن اندماج التكنولوجيا المعلومات والانترنت واقتصاد المعرفة ومن المعوقات التي تواجه الادارة الالكترونية:¹

- التخطيط السياسي الذي يمكن ان يؤدي الى مقاطعة مبادرة الادارة الالكترونية

- عدم توفر الموارد اللازمة لاسيما في حال تبني العائدات المالية.

- الكوارث الاقليمية الناجمة عن النزاعات الاقليمية

- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الادارة الالكترونية

- نقص القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ومن معوقات تطبيق الادارة الالكترونية مايلي:²

- المعوقات الادارية

- المعوقات السياسية والقانونية

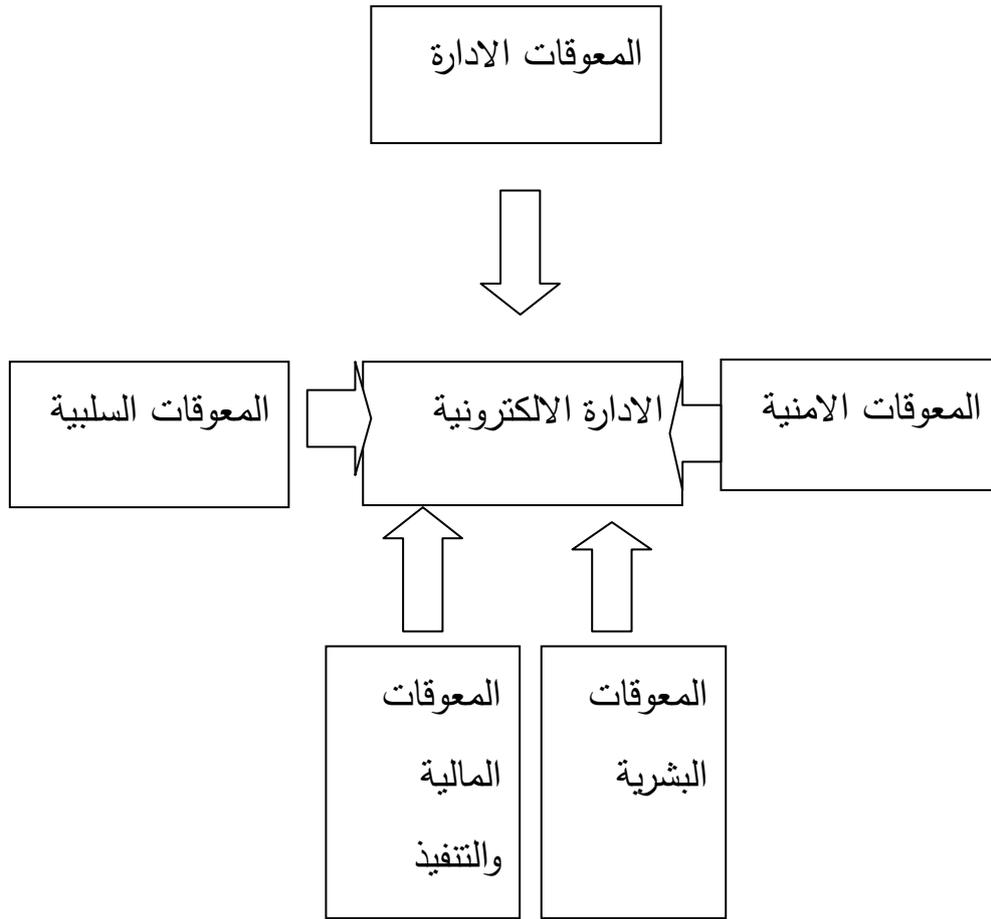
- المعوقات المالية والتقنية

- المعوقات البشرية

- المعوقات الامنية

¹حسن عفيف حسن العرايشي:المرجع نفسه،ص37
²²براهيمي سعيد: الادارة الالكترونية وأثرها على اداء العاملين،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل،جامعة العربي بن مهيدي،ام البواقي،الجزائر،2019-2020،ص59.

الشكل يبين معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية



من إعداد الطلبة

1. مفهوم المؤسسة العمومية :

نتيجة للتطورات الصناعية حدثت تطورات عميقة في المبادئ العلمية والتنظيمية ل علم الإدارة فبعد ان رسمت بنية الدولة وتوطدت دعائم الحكم فيها وتنوعت مجالات نشاطاتها، وتعددت واجباتها وتشعبت مهامها التي الافراد عن طريق المرفق العام وغدا نظام الادارة العامة التقليدية عاجز عن النهوض بالأعباء السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ونظرا لتزايد حجم ودور القطاع العام والاجهزة ما ضاعف مهام الدولة وتطلب عناية إدارية ودراية تنظيمية.¹

2. تعريف الإدارة العامة :

وبعد فيها ليونارد وايت ان الإدارة العامة هي " جميع العمليات التي تهدف الى تنفيذ السياسة العامة .

ويعرفها جون فيفزان الإدارة العامة هي " تسيق الجهود المتعددة بقصد تحقيق السياسة العامة.

ويعرفها الدكتور محمد توفيق رمزي ان الإدارة العامة هي " نشاط الجماعات المتعاونة في خدمة الحكومة في الإدارة التنفيذية على وجه التخصص لتحقيق أهداف عامة مرسومة يعبر عنها بالسياسة العامة"

ويعرفها غلادن بأنها هي " التي تختص بالأنشطة الادارية الحكومية"

ويعرفها شارل دوياش بأنها " جهاز تسيير الشؤون العامة ويتألف من مجموعة المرافق العامة التي يسمح حسب سيرها بتحقيق الاهداف المرسومة (...). وهي خاضعة بطبيعتها

¹¹ طارق المجزون :الإدارة العامة العلمية الادارية :والوظيفية العامة والاصلاح الاداري الطبعة الاولى بيروت منشورات الحلبة الحقوقية،2005،ص17.

لغابات خارجية ، وأن دور الاجارة وبنيتها وطرقها تتعلق بالمجتمع التي تجد نفسها مندمجة فيه وفي بيئته"¹

3. تعريف المؤسسة العمومية :

اختلف الفقهاء وعدم إتفاقهم حول معنى المؤسسة العمومية نتيجة لسرعة وعمق التطور الذي اصاب المفهوم التقليدي للمؤسسة العمومية كمقابل لتطور الدولة, وبإختلاف النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية وهناك عدة تعريفات نذكر منها :

أ. تعريف المؤسسة العمومية استنادا لفكرة المرفق العام :

يعرفها الاستاذ عمار عوابدي " المؤسسة العمومية هي منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية وبالاستقلال المالي والاداري وترتبط بالسلطات الادارية والمركزية المختصة بعلامة التبعية والخضوع للرقابة الادارية والوصاية وهي تدار وتسيير بالاسلوب الاداري واللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني

ب. تعريف المؤسسة إستنادا الى المحاولات التي ترفض التلازم بين المؤسسة العمومية والمرفق العام :

يعرفها الاستاذ رياض بن عيس " هي تنظيم إدارة يقوم بإدارة أموال الدولة على وجه الاستقلال النسبي وفق للأهداف التي يحددها التنظيم القانوني وفي ذلك تحت رقابة الدولة

¹ المرجع نفسه صمن 29-42

ج. تعريف المؤسسة العامة:

"المؤسسة العمومية هي منظمة عامة تنشؤها الدولة لإدارة نشاط متخصص بأسلوب اللامركزي.¹

4. التطور التاريخي للمؤسسة الجزائرية :

سننظر الى مراحل تطور أو المراحل التي مرت بهم المؤسسة الجزائرية مركزين البحث على القطاع العام باعتبارها الجانب الاعظم في الاقتصاد الجزائري واللبننة الاساسية حسب حرة المؤسسة الجزائرية بسبعة مراحل وهي

أ. مرحلة التسيير الذاتي 1962 - 1965 :

نظرا للظروف المفروضة غداة الاستقلال حيث ذهب المعمرون وتركوا ورائهم مصانع ومزارع مما أدى الى تعطيل دورة الانتاج وتحركت السلطات الجزائرية من أجل مواصلة العملية الانتاجية وجاء التسيير الذاتي بهدف المحافظة على الاملاك الوطنية لكسب ثقة الشعب في المرحلة الجديدة:²

حيث ان تسيير المؤسسات في هذا النظام لجان التسيير الذاتي التي يقومون العمال انتخابها وتقوم هذه اللجنة بأختيار رئيس من بينهم بطريقة ديمقراطية وبجانب الرئيس يوجد رئيس يعين من طرف الوزارة الوصية وهذا ما يشكل تناقض جوهرى في مضمون التسيير الذاتي وهذا ما يدل على وجود تردد في نظر المركزية واللامركزية في عملية تسيير المؤسسات . وهذا لوجود ازدواجية مكونة من مدير معين وهيئة منتخبة وكون المدير المعين هو الذي يسيطر ويتحكم في الهيئة المنتخبة وهذا ما تخوله الصلاحيات

¹انظر غلابي ،بوزيد "مفهوم المؤسسة العزمية ،الجزائر كلية الحقوق والعلوم السياسية 2011،2010،ص27،13

²عبد الحميد،بوطه:"المؤسسة الجزائرية من التسيير الذاتي الى الحرصنة دراسة سوسير - تنظيمية -مجلة حقيقية العدد 29 (جوان

2014).ص409

وهذا ما أدى الى تكريس المركزية وزيادة التعقيدات البيروقراطية وعدم تجسيد المشاركة الفعلية في التسيير واتخاذ القرارات .

مما أدى الى مصير الاقتصاد الوطني بالركود .ب35% وانخفض معدل الواردات ب40% الى اعادة النظر في نمط التسيير الذاتي .

ب- مرحلة الشركة الوطنية: 1965 - 1971

مصاحبة لما يسمى بالتصحيح الثوري 19 جوان 1965 أعقبه تصحيح إقتصادي واجتماعي بهدف تلبية الحاجات المختلفة للمجتمع الجزائري وتحقيق الاستقلال الاقتصادي والحد من الرأسمال الاجنبي وبناء إقتصاد وطني، إذ شرعت السلطة في 1966 إجراء تأمينات سريعة ومكثفة لمختلف الموارد الطبيعية والمؤسسات والخدمات وشركات التأمين والعديد من الصناعات إذا أنشأت العديد من الشركات الوطنية منها الشركة الوطنية للمناجم 1966 ،شركة الموارد المائية 1967 ، الشركة الوطنية للعبوات 1970 الشركة الوطنية للمصبرات 1966....الحج.¹

" أما بخصوص التسيير في هذه الشركات فإن الامر يتمثل في وجود مدير يتم تعيينه بموجب قرار وزاري ،يتولي تسيير الشركة تحت سلطة الوزارة الوطنية ويتمتع بسلطات واسعة ،والى جانبه توجد هيئة استشارية تساعده على تسيير شؤون الشركة تتألف من ممثلين عن بعض الوزارات والحزب ،ولقد منحت للمسير السلطة المطلقة في التسيير دون مشاركة العمال في ذلك وفي عملية اتخاذ القرارات ، وهذا ما أدى الى بروز المشاكل البيروقراطية المرتبطة بسوء الاتصال وبحجم السلطة التي اكتسبها المسيرين الاداريين وهذا ما أدى الى اثاره العديد من الصراعات داخل المؤسسات بين الادارة والعمال

¹انظر مخطاريةالحشماوى: تكوين الاطارات المسيرة الجزائرية " رسالة ماجستير قسم علم الاجتماع جامعة وهران ،الجزائر -2011-2012-

والمشرفين ولا زالت التناقضات الموجودة في علاقات العمل الى اذ اصدرت السلطة ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات¹.

ج- مرحلة التسيير الاشتراكي 1971-1980

في سنة 16 نوفمبر 1971 والتحول نحو الاشتراكية واشراك العمال في الادارة من خلال تكريس الديمقراطية في عالم الشغل وممارسة الرقابة وتحسين ظروف العمال وتحسين مستوياتهم ورفع مستوى الانتاج وتحقيق التنمية الشاملة حيث الملكية العامة للدولة مع اشترك العمال في ادارتها وتسييرها، ويتكون رأس مال من اموال عامة يتمتع بال شخصية المعنوية .

تكون عملية إشراك العمال في التسيير وإدارة المؤسسة عن طريق ممثلين ينتخبهم العمال في جمعية عامة وفي اللجان الدائمة وفي مجلس الادارة وهذا ما يدل على مركزية الادارة ومشاركة العمال ،حيث ظهرت عدة هيئات تتقاسم تسيير المؤسسة وإدارتها وهي مجلس العمال ، مجلس المديرية ،المدير العام للمؤسسة واللجان الدائمة .

يعين المدير العام للمؤسسة بموجب قرار يصدر عن الهيئة الوصية وتنتهي مهامه بنفس الطريقة ويتولى تسيير المؤسسة تحت سلطة الوزير الوصي في إطار اختصاصاته مع مراعاة الاختصاصات الموكلة لمجلس العمال.

غير ان التسيير الاشتراكي جاء ليغير العلاقات السائدة داخل المؤسسة الوطنية في حين ان الواقع اثبت عكس ذلك بفعل تصاعد الاحتجاجات العمالية الاضطرابات وهو ما جعل منها فضاء تنازعي أكثر منه تضامني ومنه فشلت في ضمان السلم الاجتماعي مما زاد

¹مخطاوية، حشماوي : تكوين الاطارات المسيرة الجزائرية ،رساله ماجستير ،قسم علم الاج جامعة وهران،الجزائر ،2001-2012،ص44

العبء المالي على خزينة الدولة، مما دفع الدولة الى ايجاد اسلوب جديد للادارة المؤسسات.¹

د- مرحلة اعادة الهيكلة: 1980- 1988

تبنيت الدولة خطوة جديدة لسد الفجوات العديدة والعراقيل التي اعترضت تطور القطاع العام، مستهدفة تحسين مردودية المؤسسات بإعادة هيكلتها وتقسيمها الى شركات تكون صغيرة قياسا بالشركة الام، ليتمكن المسيرين من التحكم فيها وتحسين مردوديتها إما إعادة هيكلتها المالية إذ بموجبها تمنح للمؤسسة إستقلاليتها المالية وفق شروط معينة حتي تتمكن من الانطلاق من جديد في العملية الانتاجية بحيث تتكفل بكل اعبائها المالية فيما في ذلك الخسائر التي تلحق بها وقد تم وضع نظام رقابي لتفادي التبذير والتمكن من تحقيق الفعالية والمردودية داخل التنظيم .

ومن خلال تطبيق واقع اعادة الهيكلة ميدانيا يوضح فشل العملية وعجزها عن بلوغ أهدافها وهذا خلال النتائج التي حققتها .حيث يظهر فشلها في تحسين المردودية والخروج بالمؤسسات من أزمتها ، فقد ادى تفكيك المؤسسات الى عدم وجود تنسيق فيما بينها ،بالاضافة الى الوضع المالي التي كانت تعيشه المؤسسات والمتمثلة في أزمة المديونية المترتبة عن انخفاض اسعار البترول، وهذا ما يعكس الحالة الاجتماعية السيئة التي كان العامل الجزائري يعيشها في تلك الفترة مما زاد الوضع تأزما .فأفرز في النهاية 'انتفاضة 1988 م. وهذه الازمة سرعت من أجل ايجاد اسلوب أكثر فاعلية تجعل المؤسسات تساهم فعليا في التنمية الوطنية بعدما تحملت الخزينة العمومية اعباء تغطية الخسائر الناتجة عن المؤسسات وهذا ما أفضى الى مرحلة استقلال المؤسسات.²

¹المرجع نفسه ص46.

²أنظر ليندة، العايد :السوق القيمي للادارة وعلاقته بتوجيه الفعل التنظيمي اطروحة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية جامعة الحاج الخضر باتنة ، الجزائر ، 2010 ، 2011، ص372

هـ - مرحلة استقلالية المؤسسات 1983-1994

من خلال المحاولات السابقة الفاشلة من أجل النهوض بالمؤسسة الجزائرية فقد قررت الدولة التخلي عنها لأنها أصبحت تشكل عبئا عليها فيما يخص نفقاتها مما أدى الى اللجوء الى استقلالية المؤسسات الجزائرية فبادرت الحكومة في اعطاء الفرصة للمسيرين في حرية اتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجيات بالمؤسسة بمراعاة ظروف السوق بهدف زيادة المردودية وتحقيق الكفاءة وتحكم أفضل في قواعد التسيير وقد قررت الدولة تطبيقه في 12 جانفي 1988 من خلال منح المؤسسة استقلالية واسعة في تسيير شؤونها الخاصة تقوم على اساس اللامركزية الادارية .

ومن خلال تقسيم مرحلة استقلالية المؤسسات لتشير الى فشل التام الجديد في تحقيق الاهداف المرجوة منه اي تحسين المردودية الانتاجية من جهة وكذا عدم تمكنه من تحقيق النتائج المالية المسطرة من خلال النتائج السلبية التي تلاحق المؤسسات مما أدى الى مراعاة سبيل جديد لحل الازمة.¹

و - مرحلة الخصخصة 1995

شرعت الجزائر في مرحلة جديدة فرضت نفسها للخروج من الوضعية، والمرحلة لسابقة وهي مرحلة الخصخصة واقتصاد السوق، من أجل التوجه نحو الاقتصاد الموجه الى النظام الاقتصادي الحر. ونعني نقل الملكية من القطاع العام الى الخاص والحد من تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية والسماح للاستثمار الاجنبي بالاستثمار في قطاعات الاقتصاد الوطني وتحت تأثير المؤسسات المالية العالمية صندوق النقد الدولي والبنك الدولي التي كانت مجبرة للتعامل معها للتخفيف من المديونية الخارجية وفشل الاصلاحات الاقتصادية مما أدى الجزائر الى الخصخصة.

¹ أنظر مخطارية، حشماوي، مربع سبق مرجع ص48

وقد جاءت الخوصصة من أجل رفع مردودية المؤسسات وتحسين فعاليتها وزيادة موارد الدولة وجلب رؤوس الاموال المحلية والخارجية وهنا يتضح لنا سعة الدولة لاجراج المؤسسات العمومية الوطنية من العجز الذي عانت منه لسنوات عديدة أما التغيرات التي حدثت على مستوى تلك المؤسسات الحتمية والقصد منها تكييفها مع التحولات الاقتصادية التي شهدها الاقتصاد العالمي.¹

¹ أنظر مخاطبة حشماوي، مرجع سبق ذكره ص 51.

الفصل الثالث

أولاً: مفهوم الاداء الوظيفي:

يعرف الاداء الوظيفي على انه محصلة لجميع الانشطة داخل اي منظمة¹ ويكون ذلك على مستوى الفرد والمنظمة، كما أنه مرتبط بكل من سلوك الفرد ويحتل مكانة خاصة داخل كيان المنظمة.

ويعرف ايضا انه حوصلة السلوك الانساني في ظل الاجراءات والتقنيات² التي توجه العمل نحو تحقيق اهداف المنظمة.

ويعرف ايضا :انه هو ذلك النشاط الذي يقوم به العمال من خلال تأدية³ واجباتهم ومهامهم التي وجب عليهم القيام بها، كل في موقعه الوظيفي ويعتبر الاداء الامثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات.

ويعرف كذلك: هي تلك الابعاء والواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها العاملون بأي منطقة لتحقيق⁴ هدف او اهداف محددة وفقا لأساليب اجراءات عمل معروفة، ويحدد هؤلاء العاملين مستوى الكفاءة العامة للمنظمة وقدرتهم على القيام بالأنشطة والأعمال المخطط لها.

ويعرف انه يمثل درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها او يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة.⁵

ويعرف ايضا: انه مجموعة من المخرجات التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها عن طريق العاملين، فهو مرتبط بأوجه النشاط والأهداف التي تسعى اليها المنظمة ، وهنا يتمثل ذلك النشاط في المهام والواجبات الوظيفية.¹

¹ محمود، صديق عبد الواحد، الولاء التنظيمي في القرن الواحد والعشرون، السعودية: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2015م، ص63.

² المرجع نفسه، ص63

³ المرجع نفسه، ص64.

⁴ مؤمن عبد العزيز عبد الحميد السيد بشير محمد، العدالة التنظيمية وفاعلية الاداء الوظيفي، السعودية: دار العلم والايمان، 2015، ص27.

⁵ غازي حسن، عودة الحلابية: اثر الحوافز في تحسين الأداء العاملين في مؤسسات القطاع العام رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2013، ص22.

كما يعرف انه مجموعة من النتائج المحددة للسلوك ،فإنه الاداء الايجابي يمثل النتائج المرغوب فيها والأداء السلبي يمثل النتائج غير المرغوب فيها.²

ويعرف كذلك: هي تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة تجاه العاملين لدفعهم نحو تحقيق الأهداف المرسومة، بالوسائل الممكنة والمشروعة كافة.³

ثانيا: اهمية الاداء الوظيفي:وتتمثل فيما يلي

يساهم الاداء الوظيفي في رفع الروح المعنوية للموظفين كما يعمل على توطيد العلاقة بين العمال والمديرين.⁴

- يمنح الفرصة لمراجعة اهداف المنظمة.
- يوجه جهود العمال نحو تحسين اوضاع المنظمة.
- من خلال الاداء الوظيفي يسهل معرفة نقاط ضعف الموظفين ونقاط قوتهم في اعمالهم والعمل على تفادي الاخطاء وتطوير مهاراتهم .
- يساعد على احترام بنود العمل وما يلزمه.
- يساعد في اجراء تعديلات في الرواتب والأجور ان يساهم في اقتراح⁵المكافآت المالية المناسبة للعاملين.
- يعمل الاداء الوظيفي على تقييم مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير الفريق الذي يعمل تحت اشرافهم.
- يساهم في اكتشاف الحاجيات التدريبية وبالتالي يتم تحديد انواع برامج التدريب اللازمة.

¹المرجع نفسه،ص23.

²المرجع نفسه :ص23

³انس عبد الباسط عباس وسليمان عبد الله حمادي الحوافز المادية وأثرها على الفرد،تنميةالرافدين،العدد 93،المجلد 31 (2009):ص6

⁴سليماني ،حبيبة : "نظام التحفيز وأثره على الاداء الوظيفي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر ،سعيدة،2017/2018ص39.

⁵اسعد احمد، عكاشة: "اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي" في فلسطين الجامعة الاسلامية بغزة،فلسطين 2008 ص37 رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال.

ثالثاً: عناصر الاداء الوظيفي:

هناك عدة عناصر اساسية للأداء الوظيفي يمكن حصرها فيمايلي:¹

1- المعرفة بمتطلبات العمل :وهذا يشمل المهارات الفنية والمهنية والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الخطأ.

2- كمية العمل المنجز:اي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة الانجاز.

3- المثابرة والوثوق: تشمل مدى التفاني في العمل والجدية وقدرة الموظفين على تحمل المسؤولية وانجاز الاعمال في اوقاتها المحددة.

وهناك عناصر اخرى للأداء الوظيفي نذكر منها:²

4- أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة

ويقصد به تحديات الانشطة الخاصة بالعمل والأهداف التي تخدمها من حيث الوقت المستغرق والآثار المترتبة عليها.

العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب:

ويكون هذا بتجميع الانشطة الى مهام والمهام الى اعمال ويقوم هذا على اساس تحديد علاقة التكامل بين هذه الانشطة مما يترتب عليه اعادة تصميم العمل.

المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل:³

يعد هذا العنصر كهمزة وصل تربط بحوث تحليل الاداء ومكوناته وبحوث

الاختيار،فعلى ضوء الانشطة المتغيرة والثابتة يمكن تحديد المواصفات المطلوبة توفرها في

الفرد ليقوم بأداء تلك الانشطة

¹سامي، صليحة: "المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس،2010/2009ص65.

²مرجع سابق،براهيمي سعيدة،ص64.

³المرجع نفسه ص64.

وهناك من صنف عناصر الاداء الوظيفي كما يلي:¹

1- الجهد المبذول في العمل: وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء

2- القدرات والخصائص الفردية: وهي تلك القرارات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف الجهد المبذول عليها.

3- إدراك الفرد لدوره الوظيفي: تتمثل في سلوك الفرد الشخصي اثناء الاداء لتصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المنظمة.

كما يوجد عناصر اخرى للأداء الوظيفي يمكن اجمالها كالآتي:²

أ) كفاءات الموظف: تعني ما لدى الموظف من معلومات وبيانات ومهارات واتجاهات وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج اداء فعال يقوم به ذلك الموظف.

ب) متطلبات العمل: وهذه تشمل المهام والمسؤوليات ، او الادوار³ والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الاعمال او وظيفة من الوظائف.

ت) بيئة التنظيم: وتتكون من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية ، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الاداء الفعال كالتنظيم وهيكله وأهدافه والإجراءات المستخدمة ، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم والتي تؤثر في الاداء الفعال منها الاقتصادية، السياسية وغيرها.

رابعاً: أنواع الاداء الوظيفي :

01- أداء المهام : يقصد به انجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الانتاج والخدمات

.... وكل أداء يساهم بشكل مباشر او غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة فيمكن ان

يشمل الاداء او السلوك الى الحاجة الى احداث تحويل الافراد من حالة النزاع بواسطة

¹مرجع سابق، محمود صدق عبد الواحد، ص64.

²كاميليا، بركات، "نمط القيادة واثرها على الاداء الوظيفي في الادارة العامة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2014/2015 ص55.

³المرجع نفسه: ص54

الصراع الى جو تنافس كذلك يمكن ان يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية للأداء المهام .

02- **الاداء الظرفي** : ويشير هذا الى السلوكات التي تساهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة ويعتمد على الظروف التي تجرى فيها معالجة العمليات ، فمثلا يكون موجه نحو الزملاء ومساعدتهم في حل مشكلة لها علاقة بالعمل او نحو المنظمة ككل ، وبذل جهد اضافي في العمل او التوجيه او العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة .

03- **الاداء المعاكس او المجابه** : يختلف الاداء المعاكس عن النوعين السابقين بحيث انه يتميز سلوك سلبي في العمل مثل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب وقد يشمل سلوكيات مثل الافراق والعدوان ، وسوء الاستخدام ، العنف ، وروح الانتقام ، والمهاجمة.¹

خامسا: معايير الاداء الوظيفي: للاداء عدة معايير أهمها ما يلي

- الجودة : هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الافراد
- الوقت : ترجع اهمية الوقت لكونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض .
- الاجراءات : هي عبارة عن خطوات مركبة لتطبيق المهارات الواجب القيام بها
- القياس : أي مراجعة معايير قياس الاداء المحقق .
- التقويم : وتعني تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الاداء المحقق .

¹غازي حس، عودة الحلايية : اثر الحوافز في تحسين الاراد لدى العاملين الاردن ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط 2013، ص40

سادسا: مكونات الاداء الوظيفي :

- 1- الكفاءة : وهو انجاز المهام الموكلة دون ضياع موارد المؤسسة بمختلف انواعها
- 2- الفعالية : تشير الى تحقيق الاهداف المرغوبة من استخدام الموارد وإدارتها بشكل جيد
- 3- الانتاجية : وهي قدرة المشروع على تحقيق اكبر قدر ممكن الاهداف المطلوبة
- 4- الاهداف : وهي الحالات النهائية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها عن طريق أهداف الاستراتيجية¹.

سابعا: العوامل المؤثرة في الاداء :

تتحكم في الاداء عدة عوامل منها عوامل داخلية خاصة بالمنظمة ومنها عوامل خارجية غير خاضعة لتحكم المنظمة بل خاضعة لتحكم المنظمة وهي مرتبطة بالمحيط الخارجي ، ولها تأثير على الاداء الوظيفي للعاملين ، إما بالإيجاب وإما بالسلب بناء على تأثير الافراد بتلك العوامل.

أ- العوامل الخارجية المؤثرة في الاداء الوظيفي :

وهي مجموعة المتغيرات او المؤثرات التي لا تستطيع المنظمة التحكم فيها فهي خارجة عن سيطرتها ونعتبر لها تأثير كبير على الاداء الوظيفي ويمكن حصرها في.

01 عوامل اقتصادية :

وهي مجموعة العوامل كنظام الاقتصادي التي توجد فيه المنظمة والظروف الاقتصادية السائدة ، كالازمات الاقتصادية وتدهور الاسعار ، النظام البنكي والسياسات المالية ارتفاع الطلب الخارجي، ندرة أو وفرة المواد الاولية، شدة المنافسة... الخ كل هذه العناصر لها تأثير على المنظمة.²

¹ انظر " المرجع نفسه ص 60-61

² شامي صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين ، الجزائر . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بومرداس، 2009-2010 ص 46.

02 عوامل اجتماعية :

حيث ان التنظيم الثقافي التي يؤمن لها الفرد تؤثر مباشرة على سلوكه داخل المنظمة من خلال انجازها للأعمال الموكلة اليه، إذ تعتبر الثقافة نتائج تكوين الثقافي الذي تلقاه في مجتمعه .

وكذلك تغير سلوك المستهلكين دون ان ننسى علاقة المنظمة مع مجموعة شرائح المجتمع والنمو الديمقراطي وحسب الفئة المستهدفة....الخ وهي كلها توفر بالمؤسسة معلومات مهتمة اجل بعث منتج جديد او استهداف حصة السوق ¹.

03عوامل تكنولوجية :

وهي مجموعة من المتغيرات التي تحدثها التكنولوجيا والتي هي سريعة التغيير اليوم منها اختراع الاتجديدة ومتطورة تعمل عن تخفيض التكاليف ورفع مستوى الانتاج أو الخدمات وريح الوقت والجهد.

04 عوامل سياسية وقانونية :

تعمل الاوضاع السياسة والاستقرار السياسي والقوانين أو الحرب وهي علاقات تربط المؤسسة مع العام الخارجي قد تعمل على تشكل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسين وتطوير أهدافها أو تشكيل مخاطر عليها مما يجعل المؤسسة من تكوين مقاومة لهذه التهديدات وتفرض عليها التأقلم معها ، من أجل الاستمرار والبقاء.²

ب- العوامل الداخلية المؤثرة على الاداء الوظيفي :

تتحكم في المنظمة عوامل داخلية كذلك ولها تأثير نسبي بمنظمة الى أخرى نذكر منها:

01 الهيكل التنظيمي :

يعمل الهيكل التنظيمي على تقسيم أفراد المنظمة العاملين لأداء مهمات مختلفة تم التنسيق بينهما فهو بمثابة خريطة تصف كيفية توزيع المهام والأداء والمسؤوليات.

¹ عبد الحميد أوسين ، مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي دون بلد نشر ، دار اليازوري بدون سنة نشر ،ص 108

² عبد الحميد أونيس،مرجع سبق ذكره، ص 109

كلما كان الهيكل التنظيمي يتميز بالمرونة وسرعة والتأقلم مع التطورات الحاصلة داخل وخارج المنظمة ويتميز بنظام فعال في الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية من أجل تحقيق اهداف المنظمة كما انه يؤثر سلبا على الاداء الوظيفي للعاملين في حال تداخل السلطات بين المديرين والمسؤولين جراء خلط المهام الموكلة لكل سلطة وكذلك حركة المعلومات تبين المستويات التنظيمية.¹

02 بيئة العمل الداخلية :

تعمل بيئة العمل الداخلية عن توفير بيئة عمل صحية وآمنة للعاملين بها من اجل خلق جو عمل تنافسي وابتكاري امكانية التعليم السريع والأفضل داخل المنظمة ، بينما تعمل المنظمة ذات البيئة الرديئة الى خفض مستويات أداء العاملين وتدنيها مقارنة مع المعدلات الطبيعية للأداء .

03 غياب الاهداف المحددة والخطة الاستراتيجية للمنظمة :

لان الاهداف المحددة والخطة الاستراتيجية للمنظمة تعتبر طريق مسار لها من خلال معدلات الانتاج المحددة ومواصفات خدمات معينة فأنها لا نستطيع ان نقيس مدى تحقيق لهذه الانجازات أو تحاسب عاملها على تدنى معدلات الانجاز.

04 طبيعة العمل الذي يقوم به العامل :

يتطلب الاداء معرفة ودراية العامل بطبيعة عمله وما هو مطلوب منه ضمن الفترة المحددة للقيام به ، فكلما كانت زادت درجة التوافق بين العامل والعمل الذي يؤديه كلما زادت دافعيته للانجاز الافضل ورفع مستوى الاداء الوطني .

05 النمط القيادي السائد في المنظمة :

تمثل نوع القيادة السائد في المنظمة بلعب دورا كبير ومهم في زيادة الاداء الوظيفي ظهر هذا الاتجاه بعد ثلاثينيات ومع تجارب مصانع الهاقون .

¹شامي صليحة ، مرجع سبق ذكره، ص97

واختلفت دراسات نمط القيادة من منظمة الى اخرى وحسب اهداف موقع كبر وصغر المنظمة ونمط الانتاج ومستوى العمليالتعليمي للمرؤوسين وخلصت بعض الدراسات الى القائد الذي يهتم بالعاملين ويسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات ويساندهم اجتماعية يشعر العاملون للتقدير والاحترام مما يبعث فيهم الحرص على الاداء الجيد والمرتفع.¹

اما القائد الذي يهتم بهتمبالانتاج فقط ويصدر تعليمات وأوامر صارمة وتقوم بالرقابة الدقيقة للعاملين ويهمل العلاقات الانسانية وكل ما يؤدي الى انخفاض معنويات العاملين ، وزيادة دوران العامل ،زيادة نسبة الغياب وكل هذا له تأثير مباشر وسلبا على مستويات الاداء .

¹ عبد الحميد اوشين ، مرجع سابق ذكره ،ص110

الفصل الرابع

أولاً: التعريف بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار :

تعد مؤسسة بريد الجزائر من المؤسسات الفاعلة في البلاد فمند انقسام قطاع البريد و¹المواصلات وإحداث مؤسسة بريد الجزائر لمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC, ومواكبة للتطور الالكتروني الذي يشهده العالم شهدت كذلك مؤسسة بريد الجزائر تغييرات عديدة تماشياً مع هذه التحولات دون تخليها عن الخدمة العمومية التي هي قوتها الجلية في التواصل مع المواطنين والخدمة الجوارية المقدمة لهم .

ومديرية الوحدة الولائية للبريد بأدرار التي تقع بالحي الإداري تيليلان و هي من أهم المؤسسات الخدماتية على مستوى الولاية نظراً لما تقدمه من خدمات في مجال البريد والطرود وكذلك الخدمات المالية المتمثلة في الحوالات والصكوك البريدية ومن أهم الخدمات التي تسهر المديرية على توفيرها لزيائنها :

- خدمة البعثات البريدية الرسائل والطرود(العادية ,والسريعة, والمؤمنة, والمسجلة).
- خدمات الحساب البريدي الجاري (الملحق رقم:01).
- خدمة الصناديق البريدية.
- خدمة الحوالات (الملحق رقم :02).
- بيع قسيمة السيارات لفائدة وزارة المالية.
- بيع سندات الخزينة العمومية.
- خدمة - سهل خلاص - لتعبئة اشتراك الأنترنت وفاتورة الهاتف الثابت(الملحق رقم:03,04) .
- خدمة - رصيدي - للتعرف على رصيد وكشف العمليات للحساب الجاري عن طريق رسالة نصية عبر شبكة المتعامل موبيليس(الملحق رقم:05).

¹وثائق داخلية لمؤسسة بريد الجزائر

- خدمة - راسيمو- لتعبئة حسابكم للمتعامل موبيليس عبر الاقتطاع من حسابكم الجاري مباشرة(الملحق رقم:06).
 - خدمة المنتوجات ذات القية المضافة ومتمثلة في تحصيل مجموعة من فواتير لصالح متعاملين اقتصاديين (الملحق رقم:07).
 - خدمة البطاقات الالكترونية النقدية (الملحق رقم :08).
 - خدمة البريد السريع EMS(الملحق رقم:09).
 - خدمة البريد الهجين(الملحق رقم:10).
 - خدمة البرقية الالكترونية "برقيتك"(الملحق رقم:11).
 - خدمة متابعة آثار البعثية أو الطردود"IPS"(الملحق رقم:12)
 - خدمة البريد الدعائي (الاشهاري) (الملحق رقم :13).
- ولضمان توفير هذه الخدمات تتمتع مديرية الوحدة البريدية على معدات تكنولوجية جد متطورة وشبكة اتصالات مترابطة مما يجعل سرعة ودقة في التنفيذ اضافة الى مجموعة من الموارد البشرية المؤهلة اذ يبلغ عدد عمالها :304 عامل موزعين حسب الصنف كما يلي:
- التأطير:25 عامل
 - التحكم:201 عامل
 - التنفيذ:78 عامل
- وعدد مكاتبها تبلغ 63 مكتب منتشرة عبر كامل تراب الولاية

مهام مصالح المديرية¹

01-المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة: التي تتكون من:

1-قسم ادارة المستخدمين: تتمثل مهام القسم في:

- الاشراف على متابعة الحياة المهنية لموظفي الوحدة البريدية.
- الاشراف على الخدمات الاجتماعية للعمال.
- متابعة ملفات المنازعات.
- الاشراف على متابعة ملفات العمال (توظيف, عطل سنوية, تقاعد ... الخ).
- الاشراف على أجور المستخدمين ومتابعة الاقطاعات الخاصة بها(الضمان الاجتماعي التعاضدية الضريبة على الرواتب والاجور).
- متابعة طب العمل.
- متابعة كشوفات الحضور لعمال الادماج المهني .

2-قسم الوسائل العامة: مهام القسم تتمثل في:

- تعيين وتوضيح الاحتياجات في مجال الخلق والتهيئة واعادة التأهيل لمكاتب البريد
- مسك الجرد للممتلكات العقارية والعتاد.
- انجاز العقود والاتفاقات المتعلقة بتزويد الوحدة باحتياجاتها (مكتبية, قطع غيار, عتاد الاعلام الالي).
- الاشراف على حركة السيارات والاعتناء بصيانة وتصليح حظيرة السيارات ومتابعة التأمين.
- تسيير نشاط ملابس العمال (توفير وتوزيع ومتابعة).

¹المرجع نفسه

- توفير المطبوعات المستهلكة يوميا عبر المكاتب البريدية والسهر على توزيعها
- اقتراح العتاد الغير صالح للاستعمال والاعلان عن بيع بالمزاد العلني
- متابعة وتسيير وحصر الممتلكات العقارية والعتاد.
- متابعة تسيير التجهيزات البريدية.
- احصاء وانجاز بطاقات فنية للأمن والوقاية بالمؤسسة.

02-المديرية الفرعية للإعلام الالي: تتكفل هاته المديرية ب :

- متابعة عملية تنصيب ووضع شبكة الاعلام الالي في الخدمة.
- السهر على حسن استعمال شبكة المعلومات .
- تطبيق شروط اجراءات الاستغلال والتنبيه على قائمة التعطلات.
- انجاز احصائيات حول استهلاك معدات الاعلام الالي وحول تسيير الشبكة.
- توفير احتياجات المكاتب البريدية من معدات الاعلام الالي .
- صيانة ومتابعة الشبكة ومعدات الاعلام الالي.

03-المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات البريدية والمالية: هذه المديرية الفرعية تتكون

من:

1- قسم النقدية والخدمات البريدية :هذا القسم يشرف على:

- تحرير النصوص والتعليمات ت والمذكرات المصلحية لفائدة الكاتب البريدية.
- دراسة ومعالجة البريد الوارد من المراكز الجهوية للمحاسبة والحوالات.
- متابعة العمليات المنجزة لصالح الخزينة العمومية.
- مراقبة ومتابعة مستحقات وزارة التضامن الاجتماعي والاسرة.
- دراسة وتسوية طلبات معالجة الحوالات.
- متابعة تسليم مهام التبادل.

- متابعة تطور تطبيقات الاعلام الالي على مستوى المكاتب.
- توصيل المعلومة للزبون ومعالجة الاحتجاجات.
- اعداد تقارير شهرية عن كافة الخدمات المقدمة وارسالها الى الجهات المختصة.

2- قسم الطرود والبعائث البريدية: مهام هذا القسم تتمثل في:

- الاشراف ومتابعة عمل مراكز الايداع وتوزيع البريد .
 - معالجة الاحتجاجات الخاصة بالبعائث والطرود.
 - تسوية مستحقات ناقلي البريد عبر الولاية.
 - تنظيم وضمان مختلف الاحصائيات.
 - الشروع في مراجعة ومتابعة المطالبات بالتسوية وتسويتها.
 - ضمان المحاسبة في ميدان الحقايب البريدية.
 - حصر الاحتياجات في التجهيزات البريدية.
 - ضمان مسك ووضع سجل الجرد للتجهيزات البريدية.
 - طلب العتاد الخاص بالدمغة والطابع.
 - انجاز مؤشرات وجداول القسيمات لمكاتب البريد
- ## 04-المديرية الفرعية للحاسبة والميزانية: هاته المديرية الفرعية تتكون من :

1-قسم الميزانية: مهام هذا القسم:

- مسك ميزانية الوحدة الولائية للبريد .
- دفع مستحقات المتعاملين مع المديرية.
- تخليص مستحقات فواتير الخاصة بالمزودين.
- دفع مستحقات العمال كمصاريف المهمات ومستحقات العطل.

• دفع مستحقات الضمان الاجتماعي.

2- قسم المحاسبة البريدية : هذا القسم مكلف بـ:

- مسك المحاسبة الشهرية للمكاتب البريدية.
- متابعة بيع منتجات المؤسسات المتعاقدة مع مديرية الوحدة البريدية.
- معالجة وتصحيح الاخطاء المكتشفة في السجلات المحاسبية.
- اعداد ملخص اللوائح المحاسبية الشهرية وبعثها الى الجهات المركزية.
- متابعة الحساب الجاري للمكاتب البريدية.

ثانيا: مجالات الدراسة :

تقوم الدراسة البحثية على ثلاثة مجالات أو أبعاد تمثل كيفية تناول الدراسة من عدة جهات منها المكانية والزمنية والبشرية، ذلك انه لا يمكن إن نجد دراسة خاصة في مجال علم الاجتماع لا تتكون من المجالات السابق ذكرها، فالعنصر البشري هو اللبنة الأساسية والمادة الخام في الدراسات الاجتماعية، وكذلك التواجد المكاني للظاهرة المراد دراستها ، وعليه نوضح مجالات دراستنا المتعلقة ب: الادارة "الالكترونية لدى الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي "

المجال الزمني : بعد أخذنا لرخصة النزول الى الميدان باذن الوحدة البريدية لولاية أدرار حيث أقمنا بمقابلة مع أحد اطارات المديرية لنشرح له ماننوي القيام به من خلال دراستنا وذلك يوم 10 مارس 2021 , ثم خصصنا يومين لضبط عين الدراسة وتحديد فئة العمال ثم وضعنا الخطة لتوزيع الاستثمارات .

وقصدنا المديرية يوم 20 مارس 2021 لتوزيع الاستثمارات على المبحوثين ثم تم استرجاعها يوم 27 مارس 2021 حيث بلغ العدد الاجمالي للاستثمارات الموزعة 65 استمارة وردت الينا 63 استمارة .

المجال البشري: تعتمد الدراسات الاجتماعية على العنصر البشري بشكل كبير ومن خلال ذلك حددنا العنصر البشري الذي هو محل الدراسة ' حيث أنهم من يطبقون الادارة الالكترونية في الوحدة البريدية لولاية أدرار .

المجال المكاني: ان المجال المكاني ضروري لأي ظاهرة مراد دراستها , لأن لكل ظاهرة مكان تنشأ فيه وتتبع منه وبالتالي فلا بد من تناول تلك الظاهرة في مكان توأجدها , وبما أن دراستنا تتعلق بالادارة الالكترونية لدى الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي فان الوحدة البريدية لولاية أدرار تعتبر مكان ومحل توأجد هذه الظاهرة .

ثالثا: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت منهجية البحث في العلوم الاجتماعية على الأساليب المتعارف عليها في البحث العلمي والتحليل الإحصائي والتي نورد منها:

المصادر الثانوية: حيث تمت معالجة الإطار النظري للدراسة بالاعتماد على

البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العربية وبعض الكتب الأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير والجرائد الرسمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستنا، والبحث والمطالعة في مختلف مواقع الانترنت.

المصادر الأولية: وهو ما تم الحصول عليه من خلال المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية مع ما هو ملاحظ بمكان العمل بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار، كما تم إعداد استمارة مخصصة لذلك وجمع المعلومات الأساسية للتأكد من فرضيات البحث.

رابعاً: الأدوات المنهجية المستخدمة لجمع البيانات:

• الاستمارة :

تم تصميم وإعداد استمارة مكونة من 39 فقرة للإجابة على مجالات البحث، وذلك من أجل اختبار فرضيات البحث، حيث تم عرضها ومناقشتها مع الأستاذ المشرف والاعتماد على ملاحظاته حولها عليهم حيث على ضوء ذلك تم تعديل الاستمارة وإعدادها بالصورة النهائية التي تم بها جمع المعلومات ، حيث اعتمدنا فيها على ثلاثة محاور :

المحور الأول :ويتكون من مجموعة فقرات أو أسئلة حول البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين.

المحور الثاني :ويتكون من مجموعة أسئلة متعلقة بمتغير الادارة الالكترونية متضمنا أبعاد ومؤشرات الادارة الالكترونية التي اعتمدناها .

المحور الثالث :يتكون من مجموعة أسئلة متعلقة بمتغير الأداء الوظيفي ويتضمن أبعاد ومؤشرات الأداء الوظيفي .

خامساً: صدق وثبات أداة الدراسة:

أ. الصدق الظاهري:

تفيد عملية التحكيم في التحقق من الصدق الظاهري للاستمارة وبناء على ملاحظات الأستاذ المشرف عن المذكرة، حتى نرى مدى بساطة الفقرات ما يتلائم مع إمكانيات الفهم لدى العمال بصفة عامة، ليتم بعد ذلك الاستقرار على النموذج النهائي للاستمارة للنزول بها إلى ميدان الدراسة .

ب. لصدق الداخلي: وتم استخدام معامل سبيرمان لقياس درجة ارتباط العبارات مع

محورها.

-اتساق الداخلي لمحور : الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم 01 يمثل معامل الارتباط بين عبارات محور * الإدارة الإلكترونية* والدرجة الكلية للمحور			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	هل يتم استخدام جهاز الحاسوب في مختلف العمليات الادارية؟	0.424	0.01
2.	هل تقوم البرمجيات بالرقابة المستمرة لتعمل على كشف الأخطاء؟	0.648	0.01
3.	هل البرامج المعتمدة في مؤسستكم لديها القدرة على استيعاب عدد أكبر من العاملين؟	0.618	0.01
4.	هل توجد شبكة داخلية تربط بين مختلف العاملين بالإدارة ؟	0.417	0.01
5.	هل تستخدم المؤسسة الایمیل أثناء العمل؟	0.570	0.01
6.	هل تخصص المؤسسة ميزانية لازمة لتدريب العاملين الكترونيا؟	0.523	0.01
7.	هل يتلقى العاملون تدريباً كافياً في مجال الاعلام الآلي؟	0.514	0.01

نلاحظ من خلال الجدول أن كل معاملات الارتباط الخاصة بمحور الإدارة

الإلكترونية موجبة، حيث أن كل العبارات دالة احصائياً عند 1% .

-اتساق الداخلي لمحور : الاداء الوظيفي

الجدول رقم 02 يمثل معامل الارتباط بين عبارات محور * الأداء الوظيفي* والدرجة الكلية للمحور			
الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	هل تساهم الإدارة الإلكترونية في سرعة انجاز الاعمال ؟	0.351	0.01
2.	هل تساهم الإدارة الإلكترونية في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين؟	0.526	0.01
3.	هل تزيد الإدارة الإلكترونية من الكفاءة والفعالية المطلوبة في اداء المهام؟	0.393	0.01
4.	هل تمكن الإدارة الإلكترونية من تبادل المعلومات بين العاملين أثناء أداء مهامهم ؟	0.593	0.01

0.01	0.403	هل تقلل الادارة الالكترونية من الأخطاء المهنية أثناء العمل؟	5.
0.01	0.167	هل تساهم الادارة الالكترونية في عملية الاتصال بين مختلف المستويات الادارية أثناء أداء الأعمال؟	6.
0.01	0.221	هل تعمل الادارة الالكترونية بتقييد الموظفين بقواعد واجراءات العمل؟	7.
0.01	0.197	هل يتمتع الموظفين مع الاخرين بالتواصل الجيد(التعامل)	8.
0.01	0.456	هل يطور الموظفين ادائهم بشكل مستمر؟	9.

نلاحظ من خلال الجدول أن كل معاملات الارتباط الخاصة بمحور الادارة

الالكترونية موجبة، حيث أن كل العبارات دالة احصائيا عند 1% .

سادسا: خصائص مبحوثي الدراسة:

لقد تم توزيع 65 استمارة على أفراد مجتمع البحث من موظفي الوحدة البريدية لولاية أدرار ، والتي تتكون من جميع موظفي الإدارة بجميع رتبهم الإدارية وغيرها، وقد بلغ عدد الاستمارات المستردة 63 استمارة وهو نفس عدد الاستمارات الصالحة التحليل ، جيدة لأغراض البحث العلمي.

سابعا: تحليل البيانات المتعلقة بالجدول البسيطة

تحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية

1. متغير الجنس

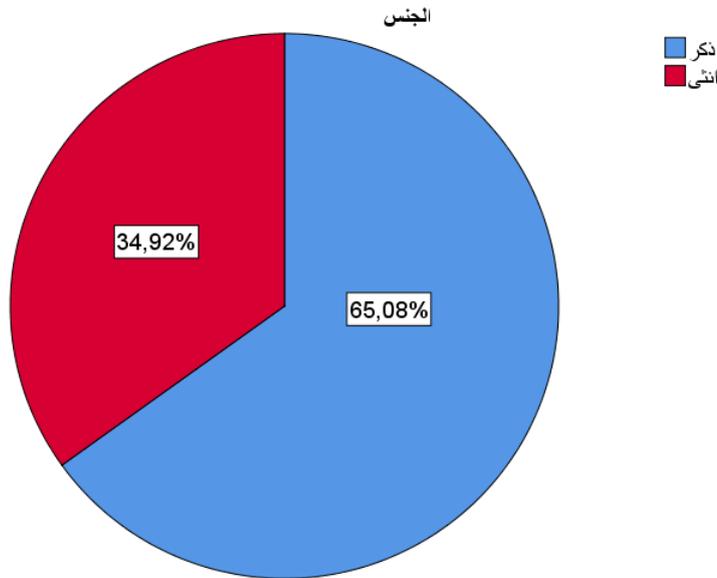
الجدول (03): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس في المؤسسة محل الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	البيان
65,1	41	ذكر
34,9	22	أنثى
100,0	63	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول أن الفئة الغالبة على العينة هي فئة الذكور حيث تمثل 41 وتقدر بنسبة % 65.1 من إجمالي العينة, بينما تمثل نسبة % 34 بتكرار 22 المتبقية نسبة الاناث من هذه العينة , وهي نسبة صغيرة بالنسبة للذكور .
يمكن تفسير ذلك من خلال طبيعة الوظيفة الادارية التي يشغلها غالبا الذكور , دون غض النظر عن طبيعة المجتمع الذي طبقت فيه الدراسة بمنطقة أدرار , حيث يعرف على هذا المجتمع أنه مجتمع محافظ والمجتمعات المحافظة يقل فيه دفع النساء الى التوظيف خاصة في الادارات والمصالح التي تشهد اقبال كبير من المتعاملين .

الرسم البياني رقم(3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



2. متغير المستوى التعليمي:

الجدول (04): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي في المؤسسة محل الدراسة

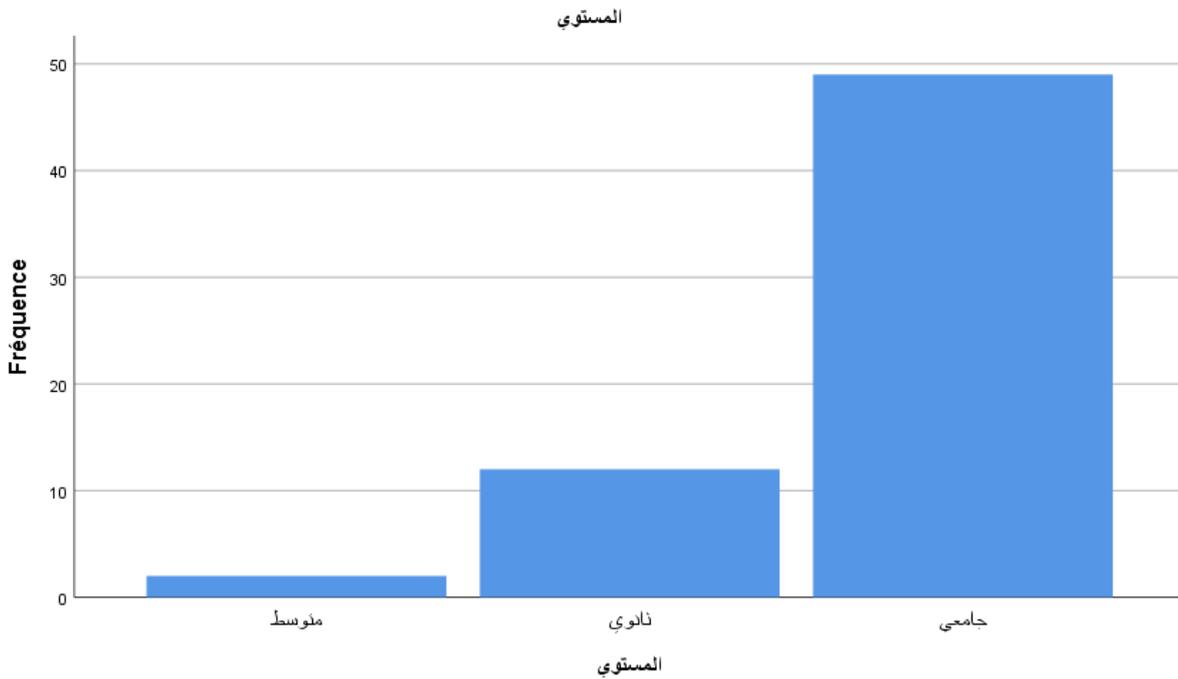
النسبة المئوية	التكرار	البيان
3,2	2	متوسط
19,0	12	ثانوي
77,8	49	جامعي
100,0	63	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من الجدول أن المستوى التعليمي الغالب على هذه العينة هو المستوى الجامعي بتكرار 49 ونسبة تقدر ب:77.8% , ثم تأتي نسبة المستوى الثانوي التي تقدر ب:19.0% بتكرار 12 من إجمالي العينة, في حين مستوى المتوسط يمثل أقل عدد بتكرار 2 ونسبة تقدر ب 3.2% من إجمالي عينة الدراسة .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تعتمد في توظيفها على أساس المؤهلات العلمية خصوصا الجامعيين , من أجل رفع كفاءتهم , ولأنها تعتمد على التكنولوجيات الحديثة هذا ما ألزمها استقطاب فئات ذوي مستوى عال.

الرسم البياني رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:



3. متغير سنوات الخبرة

الجدول (05): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب سنوات خبرة في المؤسسة محل الدراسة

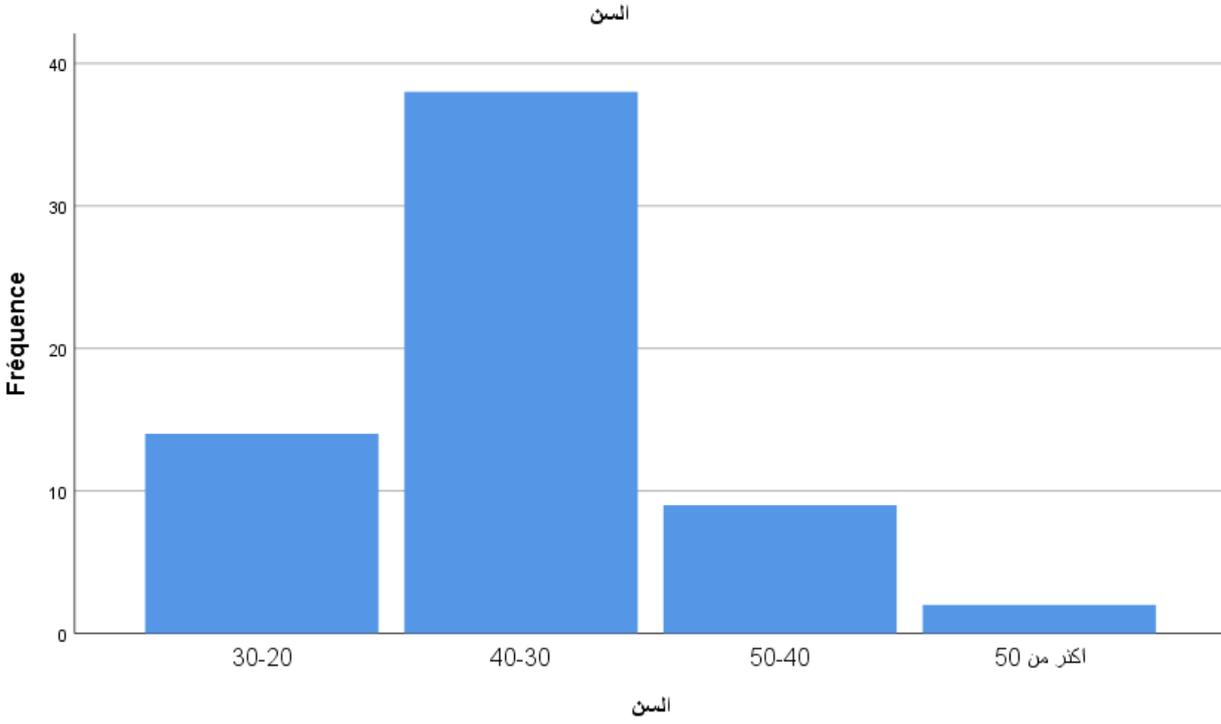
النسبة المئوية	التكرار	البيان
7,9	5	أقل من سنة
47,6	30	أكثر من 5 سنوات
9,5	6	سنوات 10
34,9	22	أكثر من سنوات 10
100,0	63	المجموع

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول أن العاملين الذين لديهم خبرة أكثر من 5 سنوات يمثلون النسبة الأكبر بتكرار 30 وبنسبة تقدر ب: 47.6% ما يقارب النصف من إجمالي العينة , ثم تليها فئة العاملين الذين لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة بتكرار 22 وبنسبة تقدر ب: 34.9% , ثم تليها نسبة العاملين الذين لديهم 10 سنوات خبرة ثم العاملين أقل من 5 سنوات بنسب ضئيلة جدا .

يمكن تفسير ذلك بأن أغلب الموظفين هم من فئة الشباب , وبالتالي يتم نقل خبراتهم بين الموظفين , ومع الاستحداثات المستمرة للوحدة البريدية لولاية أدرار يستدعي توظيف خبرات جديدة لمواكبة تلك الاستحداثات.

الرسم البياني رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



تحليل البيانات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم 6 يوضح مدى توفر المؤسسة العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟		
النسبة المئوية	التكرار	
87,3	55	نعم
12,7	8	لا
100,0	63	المجموع

يتبين من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة توفر العدد الكافي من الأجهزة الالية لتطبيق الادارة الالكترونية وهذا حسب نسبة المجيبين بنعم وتقدر نسبتهم ب 87.3% بتكرار 55 من اجمالي العينة بينما المجيبين بلا تقدر نسبتهم ب 12.7% بتكرار 8 من اجمالي العينة .

ويفسر ذلك أن ميزانية مديرية البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال كانت موجهة بشكل خاص لاقتناء التجهيزات من جهة وكذا نتيجة لطبيعة عمل المؤسسة حيث تعتمد بنسبة كبيرة على الأجهزة الالية والرقمية.

الجدول رقم 7 يوضح مدى استخدام جهاز الحاسوب في مختلف العمليات الادارية؟		
النسبة المئوية	التكرار	
93,7	59	نعم
4,8	3	لا
1,6	1	أحيانا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 93.7% من عينة الدراسة بتكرار 59 من اجمالي العينة ترى بأنه يتم استخدام جهاز الحاسوب في مختلف العمليات الادارية بينما نلاحظ نسبة المجيبين بلا نسبة ضئيلة تقدر ب 4.8% ويرجع ذلك الى أن مؤسسة البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال تعتمد الرقمنة وذلك راجع لتوصيات الوزارة الوصية وحثها على تفعيل الخدمة الالكترونية داخل المؤسسات التابعة لها .

الجدول رقم 8 يوضح مدى تحديث ا لأجهزة القديمة؟

النسبة المئوية	التكرار	
55,6	35	نعم
4,8	3	لا
39,7	25	أحيانا
100%	63	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 55.6% من عينة الدراسة ترى أن المؤسسة تقوم بتحديث الأجهزة القديمة , بينما نلاحظ 39.7% من عينة الدراسة ترى أنه أحيانا ما تقوم المؤسسة بتحديث أجهزتها .

يمكننا تفسير نسبة المجيبين بنعم بأن المؤسسة تسعى لمواكبة التغيرات والتحديثات المستمرة على مستوى الاعلام الآلي والأجهزة الالكترونية لكي تتجنب العجز , أما المجيبين ب أحيانا والتي تعد نسبتهم معتبرة من عينة الدراسة ,يفسر هذا بأن تحديث الأجهزة القديمة يكون حسب ما تخصصه الجهة الوصية من الميزانية العامة وبما أنه كانت هاته الدراسة في ظل جائحة كورونا , فعلى اثرها شهدت المؤسسات عجزا اقتصاديا واضحا ما قد يجعلها تأجل أو تلغي بعض الأغلفة المالية الخاصة بتحديث الأجهزة.

الجدول رقم 9 يوضح مدى توفر لدى المؤسسة التقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية؟

النسبة المئوية	التكرار	
87,3	55	نعم
12,7	8	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 87.3% من عينة الدراسة ترى أنه يتوفر لدى المؤسسة التقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية بينما نلاحظ نسبة المجيبين ب لا تقدر نسبتهم ب 12.7% .

يفسر ذلك بأن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تولي اهتماما كبيرا للأجهزة وسلامتها وهذا لطبيعة سير المؤسسة حيث من الضروري ضمان سلامة الاجهزة لضمان بالمقابل الخدمة النوعية للمؤسسة وتحسين أداءها

الجدول رقم 10 يوضح مدى تواجدشبكة داخلية تربط بين مختلف العاملين بالإدارة؟		
النسبة المئوية	التكرار	
92,1	58	نعم
7,9	5	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 92.1% من عينة الدراسة ترى أنه توجد شبكة داخلية تربط بين مختلف العاملين بالإدارة بينما نلاحظ نسبة 7.9% أجابوا ب لا ويفسر هذا أن العاملين في مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار يعتمدون شبكات رقمية تربطهم ببعضهم البعض وهذا للتقليل من المعاملات الورقية ونقص التكلفة وكذا الاتصال السريع بين العاملين .

الجدول رقم 11 يوضح مدى توفرشبكة تربط المؤسسة بفروعها؟		
النسبة المئوية	التكرار	
98,4	62	نعم
1,6	1	لا
100,0	63	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن 98.4% من عينة الدراسة ترى أنه توجد شبكة تربط المؤسسة بفروعها في حين يرى 1.6% من عينة الدراسة أنه لا تتوفر شبكة تربط المؤسسة بفروعها .

يفسر ذلك أن معظم العاملين بالوحدة البريدية لولاية أدرار يتواصلون مع العاملين بالوحدات الأخرى عن طريق الشبكة الرقمية ما يضمن التنسيق المستمر بين الفروع وكذا ضمان وضوح المعاملات .

الجدول رقم 12 يوضح مدى استخدام المؤسسة للإيميل أثناء العمل؟		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	58	92,1
لا	5	7,9
المجموع	63	100,0

نلاحظ من خلال الجدول أن 92.1% من عينة الدراسة ترى أن المؤسسة تستخدم الإيميل أثناء العمل ,بينما نلاحظ 7.9% من عينة الدراسة أجابوا ب لا . ويفسر هذا على أن الوحدة البريدية لولاية أدرار تشهد مرحلة متقدمة من التعامل بالطرق الالكترونية خاصة في ظل جائحة كورونا حيث أعتمد التعامل الإيميل بشكل كبير حيث تم الاستغناء عن التعامل المباشر والورقي.

الجدول رقم 13 يوضح مدى تلقي العامل تدريب الكافي افي مجال الاعلام الآلي؟		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	27,0
لا	44	69,8
أخرى	2	3,2
المجموع	63	100,0

نلاحظ من خلال الجدول أن 69.8% من عينة الدراسة لا يتلقون تدريباً كافياً في مجال الإعلام الآلي بينما نلاحظ 27.0% من عينة الدراسة ترى أن العاملون يتلقون تدريباً كافياً في مجال الإعلام الآلي

ويفسر هذا أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار قد قلصت من ميزانية التدريب خاصة في ظل وباء كورونا حيث أن ميزانية التدريب لا تخصص إلا لفئة قليلة من العاملين نتيجة لإجراءات الصحة والوقاية من الفيروس التي فرضتها الجهات الوصية.

الجدول رقم 14 يوضح مدى استقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في التعامل مع الأجهزة والبرامج الإلكترونية؟		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
19,0	12	نعم
81,0	51	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول أن 81.0% من عينة الدراسة ترى أن المؤسسة لا تسعى لاستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في التعامل مع الأجهزة والبرامج الإلكترونية ، ويرى 19.0% من عينة الدراسة أن المؤسسة تسعى لاستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.

ويرجع هذا إلى سياسة التوظيف بالمؤسسة، حيث أصبح الطلب على خريجي الجامعات شبه منعدم مما جعل المؤسسات تكتفي بالتكوين والتدريب الداخلي للعاملين ، وقد يرجع ذلك أيضاً لتوقف عملية التوظيف خلال جائحة كورونا تطبيقاً لإجراءات الوقاية .

تحليل البيانات المتعلقة بالأداء الوظيفي

الجدول رقم 15 يوضح مدى مساعدة الأجهزة الالكترونية في اتقان العمل؟		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
93,7	59	نعم
6,3	4	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 93.7% من عينة الدراسة ترى أن الأجهزة الالكترونية تساعد في اتقان العمل , ونلاحظ نسبة قليلة تقدر ب 6.3% من عينة الدراسة ترى أن الاجهزة الالكترونية لا تساعد في اتقان العمل .

ويفسر ذلك أن اتقان العمل في مؤسسة الوحدة البريدية بولاية أدرار مرهون بمدى توفر الأجهزة الالكترونية , حيث تشهد المؤسسة تقدما ملحوظا في استخدام الأجهزة الحديثة والاعتماد عليها بشكل كبير أي أنه أصبحت تضخ ميزانيات كبرى لذلك.

الجدول رقم 16 يوضح مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين؟		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
85,7	54	نعم
14,3	9	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ 85.7% من عينة الدراسة ترى أن الادارة الالكترونية تساهم في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين , ونلاحظ أن 14.3% من عينة الدراسة ترى أن الادارة الالكترونية لا تساهم في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين.

ويفسر ذلك أن استخدام الادارة الالكترونية بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار شكل نوع من الثقة المتبادلة بين الزبائن والعمال ما يجعل كل الأمور واضحة دون غموض كما

كان في الادارة التقليدية. كذا اشترك المتعاملين بأعداد كبيرة في المواقع أو تطبيقات المؤسسة دليل على ذلك.

الجدول رقم 17 يوضح مدى بقاء أجهزة الادارة الالكترونية صالحة لمدى بعيد؟		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
82,5	52	نعم
17,5	11	لا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ 82.5% من عين الدراسة ترى أن الأجهزة الالكترونية تبقى صالحة لمدى بعيد , و 17.5% من عينة الدراسة ترى أن الاجهزة الالكترونية لا تبقى جاهزة لمدى بعيد.

ويفسر ذلك أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تخصص ميزانية لاقتناء الأجهزة ذات الجودة العالية ذات ضمان بعيد المدى , كذا يدل ذلك على ارتفاع الحس بالمسؤولية التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة مما يجعل أجهزة الادارة الالكترونية تبقى صالحة لمدى بعيد.

الجدول رقم 18 يوضح مدى تقليل الادارة الالكترونية منا لأخطاء المهنية أثناء العمل؟		
النسبة المئوية	التكرار	البيان
93,7	59	نعم
4,8	3	لا
1,6	1	أحيانا
100,0	63	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ 93.7% من عينة الدراسة ترى الادارة الالكترونية تقلل من الأخطاء المهنية أثناء العمل , وترى نسبة 4.8% من عينة الدراسة ترى أن الادارة الالكترونية لا تقلل من الأخطاء المهنية أثناء العمل , بينما 1.6% من عينة الدراسة

اجابوا ب أحيانا. ويفسر ذلك أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار باعتمادها الادارة الالكترونية قللت من الأخطاء المهنية التي كانت ترتكب في الادارة التقليدية , وهذا ما يعمل على تحسين أداء العاملين وكذا تحسين الخدمة .

الجدول رقم 19 يوضح كيف تساهم الادارة الالكترونية في اتخاذ القرارات السليمة		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	62	98,4
لا	1	1,6
المجموع	63	100,0

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 98,4 من افراد العينة يؤكدون ان الادارة الالكترونية تساعد في اتخاذ القرارات السليمة وفي الاوقات المناسبة ونسبة 1,6 من افراد العينة لا يوافقون فكرة ان الادارة الالكترونية لا تساعد في اتخاذ القرارات السليمة في الاوقات المناسبة , ويفسر ذلك ان الادارة الالكترونية لدى مؤسسة وحدة البريد بادرار تساهم في اتخاذ القرارات السليمة وفي الاوقات المناسبة مما يعمل على تحسين اداء العاملين في تادية الخدمة العمومية.

الجدول رقم 20 يوضح مدى عمل الادارة الالكترونية على تحسين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال؟		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	62	98,4
لا	1	1,6
المجموع	63	100,0

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان 98,4 من افراد العينة ترى ان الادارة الالكترونية تعمل على تحسين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة للاداء الاعمال بينما ترى نسبة 1,6 من افراد العينة ان الادارة الالكترونية لا تساعد على تحديث وتحسين البيانات اللازمة لاداء الاعمال , يفسر ذلك ان الادارة الالكترونية في مضمونها والياتها تعمل على تحسين

وتحديث البيانات والمعلومات اللازمة لاداء الاعمال الادارية والخدمة العمومية وهو ما يتمشى مع التطورات الحاصلة في جميع المجالات الذي يتطلب السرعة والدقة في اداء الاعمال

الجدول رقم 21 يوضح كيف تعمل الادارة الالكترونية على تقييد العاملين لقواعد واجراءات العمل		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	61	96,8
لا	2	3,2
المجموع	63	100,0

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 96,8 من افراد العينة يؤكدون ان الادارة الالكترونية تعمل على تقييد العاملين بالاجراءات وقواعد العمل المنصوص عليها في تشريعات العمل واللوائح التنظيمية بينما ترى نسبة 3,2 ان الادارة الالكترونية لاتسعد على التقييد بقواعد العمل ,ممايفسر ذلك ان الادارة الالكترونية تعمل على احترام قواعد العمل واجراءته مما يجعل العامل في اريحية امام المهام الموكل له من خلال وضوح الادوار والوظائف والحدود الفاصلة بين كل دور واخر

الجدول رقم 22: يوضح مدى تمتع الموظفين بالتواصل الجيد مع الاخرين		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	61	96,8
لا	2	3,2
المجموع	63	100,0

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 96,8 من افراد العينة يؤكدون ان الادارة الالكترونية تعمل على التواصل الجيد مع الاخرين بينما ترى نسبة 3,2 ان الادارة الالكترونية لاتساعد على التواصل الجيد مع الاخرين ,ممايفسر ذلك ان الادارة

الالكترونية تعمل على احترام الاخرين لان التواصل هنا بطريقة غير مباشرة مما يجعل العامل يعمل في ظروف عمل تساعده على زيادة فاعليته في العمل

الجدول رقم 23:مدى التطوير الدائم للموظفين لأدائهم		
البيان	التكرار	النسبة المئوية
نعم	56	88,9
لا	7	11,1
المجموع	63	100,0

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 88,9 من افراد العينة يؤكدون ان الادارة الالكترونية تعمل على تطوير الدائم للموظفين لأدائهم باستمرار, ان نسبة 11,1 من افراد العينة لا يرون ان الادارة الالكترونية لا تساعد على تطوير الموظفين لادائهم ويفسر ذلك بان الادارة الالكترونية تعمل تحيين وتجديد المعلومات للافراد من خلال التطور العامل للمعلومة والتكنولوجيا والتقنية الجديدة.

تحليل وتفسير الجداول المركبة :

الجدول رقم 24 يوضح العلاقة بين توفر العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الادارة الالكترونية و مساهمتها في في اتقان العمل؟

المجموع	توفر العدد الكافي من الأجهزة الآلية		اتقان العمل
	نعم	لا	
55	52	3	نعم
87.3%	82.5%	4.8%	%النسبة المئوية
8	7	1	لا
12.7%	11.1%	1.6%	%النسبة المئوية
63	59	4	المجموع
100.0%	93.7%	6.3%	%النسبة المئوية

يتبين من خلال الجدول أن 93.7% من المبحوثين أقرروا أن المؤسسة تتوفر على العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية منهم 82.5% أكدوا أن ذلك يؤدي إلى إتقان العمل وكذا 11.1% من الذين أكدوا عكس ذلك , فيما نجد 6.3% من المبحوثين يرون أن المؤسسة لا توفر العدد الكافي من الأجهزة منهم 4.8% أكدوا أن هذه الوضعية تزيد في إتقان العمل وكذا 1.6% أكدوا عكس ما تحدثوا به زملائهم.

من خلال النسب يتأكد لدينا أن المؤسسة تولي اهتماما كبيرا لتوفير الآليات الإلكترونية إيماناً منهم أنها تزيد في إتقان الأعمال وهذا ما أكده جل المبحوثين .

الجدول رقم 25 يوضح علاقة استخدام جهاز الحاسوب بسرعة إنجاز مختلف الأعمال الإدارية

المجموع	استخدام الحاسوب		سرعة الإنجاز
	لا	نعم	
59	2	57	نعم
93.7%	3.2%	90.5%	%النسبة المئوية
3	1	2	لا
4.8%	1.6%	3.2%	%النسبة المئوية
1	0	1	أحيانا
1.6%	0.0%	1.6%	%النسبة المئوية
63	3	60	المجموع
100.0%	4.8%	95.2%	%النسبة المئوية

من خلال الجدول يتبين لنا أن نسبة 95.2% من المبحوثين أقرروا أنه يتم استخدام الحاسوب في مختلف العمليات الإدارية منهم 90.5% أكدوا أن ذلك يساهم في سرعة إنجاز الأعمال وكذا 3.2% من الذين أكدوا العكس , فيما نجد أن 4.8% من المبحوثين يرون أنه لا يتم استخدام الحاسوب في العمليات الإدارية منهم 3.2% يرون أن هاته الوضعية تؤدي إلى سرعة الإنجاز بينما نجد 1.6% منهم من أكدوا عكس ما ادلى به زملائهم .

ومن خلال النسب يتضح لنا أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار توفر ميزانية لاقتناء الحاسوب ولوازمه مما يجعل العمليات الادارية التي تقوم بها سريعة وفي ظرف وجيز .

الجدول رقم 26 يوضح علاقة توفر تدفق مناسب للانترنت برضى الزبائن

			التدفق المناسب		
المجموع	لا	نعم	رضى الزبائن		
			التكرار	نعم	لا
58	6	52	التكرار	نعم	
93.5%	9.7%	83.9%	%النسبة المئوية		
3	0	3	التكرار	لا	
4.8%	0.0%	4.8%	%النسبة المئوية		
1	1	0	التكرار	أحيانا	
1.6%	1.6%	0.0%	%النسبة المئوية		
62	7	55	التكرار	المجموع	
100.0%	11.3%	88.7%	%النسبة المئوية		

من خلال الجدول يتبين أن 88.7% من المبحوثين أكدوا أنه يتوفر تدفق مناسب بالمؤسسة منهم 83.9% يرون أن ذلك يرضي الزبائن وكذا 4.8% منهم يرون عكس ذلك , بينهما نجد 11.3% من المبحوثين أكدوا أن انه لا يتوفر تدفق مناسب للانترنت منهم 9.7% أكدوا أنها ترضي الزبائن في حين 1.6% منهم يرون عكس ذلك .

من خلال النسب يتضح لنا أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تعتمد اعتمادا كليا على تحسين جودة الانترنت مما يؤدي الى رضى الزبائن عن خدمات المؤسسة .

الجدول رقم 27 يوضح العلاقة بين تحديث الأجهزة القديمة وبقائها صالحة لمدى بعيد

المجموع	تحديث الاجهزة		الاجهزة صالحة لمدى بعيد
	لا	نعم	
35	10	25	التكرار
55.6%	15.9%	39.7%	%النسبة المئوية
3	0	3	التكرار
4.8%	0.0%	4.8%	%النسبة المئوية
25	1	24	التكرار
39.7%	1.6%	38.1%	%النسبة المئوية
63	11	52	التكرار
100.0%	17.5%	82.5%	%النسبة المئوية

من خلال الجدول يتبين أن 82.5% من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تقوم بتحديث الأجهزة القديمة منهم 39.7% أكدوا أن ذلك يعمل على بقاء الأجهزة صالحة لمدى بعيد كذا 38.1% أكدوا أنه أحيانا ما يكون ذلك في حين 4.8% يروا عكس ذلك، فيما نجد 17.5% أكدوا أن المؤسسة لا تقوم بتحديث الاجهزة القديمة منهم 15.9% أكدوا أن هاته الوضعية تعمل على ابقاء الاجهزة صالحة لمدى بعيد في حين 1.6% أكدوا أنه أحيانا ما يكون ذلك .

من خلال النسب يتأكد لنا أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تخصص ميزانية معتبرة لتحديث الاجهزة ما يجعلها صالحة لمدى بعيد وقد يكون ذلك أحيانا نظرا للتحديث المستمر للأجهزة مما لايجعل هناك داعيا لتحديثها مرة أخرى.

الجدول رقم 28 يوضح العلاقة بين تخصيص المؤسسة لميزانية لازمة لتدريب العاملين إلكترونياً وتطوير الموظفين ادائهم بشكل مستمر

المجموع	لا	نعم	ميزانية التدريب		
			التكرار	نعم	تطوير الاداء
25	0	25	التكرار	نعم	
39.7%	0.0%	39.7%	%النسبة المئوية		
38	7	31	التكرار	لا	
60.3%	11.1%	49.2%	%النسبة المئوية		
63	7	56	التكرار		المجموع
100.0%	11.1%	88.9%	%النسبة المئوية		

يتبين من خلال الجدول أن 88.9% من المبحوثين يرون أن المؤسسة تخصص ميزانية لتدريب العاملين منهم 39.7% أكدوا أن ذلك يجعل الموظفين يطورون أداءهم بشكل مستمر ومنهم 49.2% أكدوا عكس ذلك ، بينما نجد 11.1% من المبحوثين أكدوا ان المؤسسة لا تخصص ميزانية لتدريب العاملين وهاته الوضعية لا تجعل الموظفين يطورون اداءهم بشكل مستمر .

ويفسر هذا أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تخصص ميزانيات لتدريب العاملين وفي المقابل لا يجعل العاملين يطورون من اداءهم وقد يرجع ذلك الى أن تلك الميزانيات قد قلت في الوقت الذي أجريت فيه الدراسة بحيث مع الفيروس الذي شل اقتصاد المؤسسات قلت من خلاله ميزانيات التدريب

نتائج الدراسة:

من خلال جمع المعطيات من المجتمع الإحصائي وتحليلها و اختبار فرضيات الدراسة تمكنا من الخروج بنتائج هذه الدراسة ، والتي كانت ممثلة في أهداف وفرضيات الدراسة كما تم طرحه في الفصل المنهجي، ولعل الهدف الأساسي من خلالها هو معرفة أثر الادارة الالكترونية على الأداء الوظيفي .

- يتضح لنا من خلال الدراسة أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار تساهم بشكل فعال في تطبيق الادارة الالكترونية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين, فقد أوضحت النتائج أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار توفر عددا كافيا من الأجهزة الالكترونية من خلال الجدول رقم 06. كما أن المؤسسة تعتمد بصفة كبيرة على الحاسب في مختلف عملياتها الادارية وهذا موضح في الجدول رقم 07 .
- معظم العاملين بالوحدة البريدية لولاية أدرار يتواصلون مع العاملين بالوحدات الأخرى عن طريق الشبكة الرقمية ما يضمن التنسيق المستمر بين الفروع وكذا ضمان وضوح المعاملات وهذا موضح في الجدول رقم 11 .
- ان مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار لا تقوم بالتدريب الكافي للعاملين على الأجهزة الالية وهو ما اتضح لنا من خلال الجدول رقم 13.
- اتقان العمل في مؤسسة الوحدة البريدية بولاية أدرار مرهون بمدى توفر الأجهزة الالكترونية , حيث تشهد المؤسسة تقدما ملحوظا في استخدام الأجهزة الحديثة والاعتماد عليها بشكل كبير وهذا ما اتضح لنا من خلال الجدول رقم 15.
- مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار باعتمادها الادارة الالكترونية قللت من الأخطاء المهنية التي كانت ترتكب في الادارة التقليدية , وهذا ما يعمل على تحسين أداء العاملين وكذا تحسين الخدمة. كما هو موضح من خلال الجدول رقم 18.
- ان الادارة الالكترونية لدى مؤسسة وحدة البريد بأدرار تساهم في اتخاذ القرارات السليمة وفي الاوقات المناسبة مما يعمل على تحسين اداء العاملين في تادية الخدمة العمومية كما هو موضح في الجدول رقم 19.
- -التغيرالمتمثل في سوء استخدام الادارة الالكترونية أدى الى عدم وجود علاقة بينها وبين الاداء الوظيفي كما هو موضح في الجدول رقم 29.

خاتمة

سعت دراستنا الموسومة بـ " الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسة العمومية الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي " إلى محاولة الكشف عن الأهمية التي تكتسيها الإدارة الإلكترونية بالنسبة لمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار من خلال الرفع من أداء العمال، كما حاولنا تحديد ضرورتها داخل المؤسسة خاصة في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال توفير معلومات بشكل متكامل وسريع والتخلص من التعقيدات في الهيكل الإداري والمعاملات الورقية التي ينجم عنها هدر في الوقت وتراجع في الأداء الوظيفي، حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار له أهمية بالغة من حيث تبسيط اجراءات وطرق العمل.

وكل هذا من شأنه أن يزيد من سرعة الانجاز واتقان العمل ، ويبقى كل هذا راجع إلى حسن استغلال مختلف التجهيزات الالكترونية .

كما أن ظاهرة الإدارة الالكترونية لا تزال حديثة في مختلف المؤسسات الجزائرية ما يتطلب مواكبة هذا التطور ، لتطوير وتحسين الاداء الوظيفي ، كما أننا وقفنا على هذا الامر من حيث ما يتطلبه تطبيق الادارة الالكترونية من تدابير واجراءات لتحقيق التطبيق الحسن الذي يحسن الأداء الوظيفي .، وباعتبار أن مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار لها علاقة بالمواطن فلا بد عليها أن تعتمد إلى هذه الإدارة الحديثة حتى يسهل عليها التقرب أكثر من المتعاملين معها وكسب ثقتهم.

الكتب

- 01- أحمد ،محمد غنيم الادارة الالكترونية افاق الحاضر وتطلعات المستقبل- مصر : المكتبة العصرية ،2004 م .
- 02- طلعت، ابراهيم لطي .علم اجتماع التنظيم ،القاهرة ،دار غرين للطباعة والنشر والتوزيع ،. 2007.
- 03- مؤمن عبد العزيز عبد الحميد السيد بشير محمد، العدالة التنظيمية وفاعلية الاداء الوظيفي، السعودية: دار العلم والإيمان ،. 2015.
- 04- محمود، عبد الفتاح رضوان. الى الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية. مصر المجموعة العربية للتدريب والنشر،. 2012.
- 05- محمود،صديق عبد الواحد،الولاء التنظيمي في القرن الواحد والعشرون،السعودية:دار العلم واليمان للنشر والتوزيع،. 2015.
- 06- مصطفى، يوسف كافي. الإدارة الإلكترونية ادارة بال اوراق سوريا دار النشر رسلان لطباعة والنشر والتوزيع . دار النشر رسلان لطباعة والنشر والتوزيع .. 2011.
- 07- محمد، سمير أحمد. الإدارة الإلكترونية- الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009
- 08- سعد غالب ياسين - الادارة الالكترونية .السعودية دار اليازوري،2003م
- 09- عبد الحميد اويس،مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي ،بدون بلد نشر ،دار اليازوري ، بدون سنة النشر

10- فداء، حامد. الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية -الأردن: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015.

المذكرات

01- اسعد احمد، عكاشة: "اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي" في فلسطين رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة العمال، الجامعة السالمية بغزة، فلسطين 2008

02- براهيمى سعيد :الادارة الالكترونية وأثرها على اداء العاملين ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل،جامعة العربي بن مهيدي ،ام البواقي،الجزائر،2019-2020

03- برمان نور الدين ومرزوق محمد الأمين :دور الادارة الالكترونية في محاربة الفساد المداري،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر حقوق تخصص ادارة ومالية،جامعة زيان عاشور الجلفة،الجزائر 2016-2017

04- حسن عفيف حسن العرايشي، واقع نظام الرقابة الادارة الالكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الراشد اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا غزة، فلسطين.

05- كاميليا،بركات،"تمط القيادة واثرها على الاداء الوظيفي في الادارة العامة"،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية،جامعة الجيلالي بونعامة،خميس مليانة،2014/2015

- 06- نايف شعبان، عبد هلا قرموط. " الادارة في سورة يوسف عليه السالم " رسالة استكمال المتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التفسير وعلوم القرآن ، الجامعة السالمية غزة.2009
- 07- نسرين عوام .دور الادارة الالكترونية في تحسين المعاملات البنكية .مذكرة عملهمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادي .جامعة العربي بن م هدي .ام البواقي ،2014/2015
- 08- شامي، صليحة: "المناخ التنظيمي وتأثيره على الداء الوظيفي للعاملين،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس،2009./2010
- 09- سليمانى ،حبيبة : "نظام التحفيز وأثره على الأداء الوظيفي" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل،جامعة الدكتور موالى الطاهر ،سعيدة،2017./2018
- 10- عيان عبد القادر. تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر -مذكرة اطروحة دكتوراه علم اجتماع ادارة وعمال حاملة محمد خيضر بسكرة .الجزائر ، 2015،2016
- 11- عبد الدايم هشام وين بيه ايمان تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الادارة الالكترونية،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع تنظيم وعمل ،جامعة احمد دراية بادرار الجزائر 2017-2018.
- 12- عونى، نادية - " دارة دارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية .مذكرة لنيل شهادة لسانس ،جامعة مولاي الطاهر ،سعيدة 2015،2014-

13- خرفي فؤاد. الادارة الالكترونية واثر تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الموارد البشرية. جامعة عاشور زيان بالجلفة الجزائر، 2016/ 2017.

المجلات

01- انس عبد الباسط عباس وسليمان عبد الله حمادي الحوافز المادية وأثرها على الفرد، تنمية الرافدين، العدد 93، المجلد 31، 2009

القواميس

المنجد في اللغة العربية، الطبعة الثانية، بيروت، دار المشرق، 2011م.

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العلي والبحث العلمي

جامعة العقيد أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

استمارة بحث

في اطار التحضير لإنجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل الموسومة
ب الادارة الالكترونية في الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية
على مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار-وعليه نرجو من سيادتكم الاجابة عن الأسئلة
المرفقة بعناية وجدية ونحيطكم علما أن أجوبتكم ستبقى سرية ولن تستخدم الا لأغراض
بحثية وعلمية فقط.

مع فائق التقدير والاحترام لكم .

تحت اشراف الأستاذ :

د. لعربي أحمد

من اعداد الطالبين :

*معطالله عبد الغني

*حمزاوي محمد العيد

الموسم الجامعي: 2021/2020

تنبیه: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-السن: من]30-20]]40-30]]50-40]]50-1
- 3-المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي أخرى
- 4-سنوات الخبرة: أقل من سنة أكثر من 5 سنوات 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5-طبيعة المنصب:

المحور الثاني: الادارة الالكترونية

- 6-هل توفر المؤسسة العدد الكافي من الأجهزة الآلية لتطبيق الادارة الالكترونية؟ نعم لا ان وجدت اجابة أخرى أذكرها:
- 7-هل يتم استخدام جهاز الحاسوب في مختلف العمليات الادارية؟ نعم لا أحيانا ان وجدت اجابة أخرى أذكرها:

8- هل تقوم المؤسسة بتحديث الأجهزة القديمة؟ نعم لا أحيانا ان وجدت

اجابة أخرى أذكرها:

9- هل يتوفر لدى المؤسسة التقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية

نعم لا ان وجدت اجابة أخرى أذكرها:

10- هل تقوم البرمجيات بالرقابة المستمرة لتعمل على كشف الأخطاء؟

نعم لا

11- هل البرامج المعتمدة في مؤسستكم لديها القدرة على استيعاب عدد أكبر من

العاملين؟ نعم لا ان وجدت اجابة أخرى أذكرها:

.....

12- هل برمجيات المؤسسة لها القدرة على اىصال المعلومة لأكثر من جهة في آن

واحد؟ نعم لا

13- هل يتوفر لدى مؤسستكم أنظمة لحماية البيانات؟ نعم لا

14- هل تقوم المؤسسة بتحديث البرامج القديمة؟ نعم لا

15- هل توجد شبكة داخلية تربط بين مختلف العاملين بالإدارة؟ نعم لا ان

وجدت اجابة أخرى أذكرها:

16- هل تتوفر شبكة تربط المؤسسة بفروعها؟ نعم لا

17- هل تستخدم المؤسسة الايميل أثناء العمل؟ نعم لا أحيانا

18- هل يتوفر تدفق مناسب للأنترنت؟ نعم لا أحيانا ان وجدت اجابة

أخرى أذكرها:

19- هل يتوفر لدى المؤسسة آليات لمراقبة المعلومات والشبكات الحاسوبية؟ نعم

لا ان وجدت اجابة أخرى أذكرها:

20- هل تخصص المؤسسة ميزانية لازمة لتدريب العاملين الكترونيا؟ نعم لا

ان وجدت اجابة اخرى أذكرها:

21- هل يكلف العاملون بممارسة مختلف المهام الالكترونية لزيادة خبراتهم؟ نعم

لا ان وجدت اجابة اخرى أذكرها:

22- هل يتلقى العاملون تدريبا كافيا في مجال الاعلام الآلي؟ نعم لا ان

وجدت اجابة اخرى أذكرها:

23- هل تسعى المؤسسة لاستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في التعامل مع

الأجهزة والبرامج الالكترونية؟ نعم لا ان وجدت اجابة اخرى أذكرها:

.....

24- هل تتبنى المؤسسة برامج تكوينية للأفراد على استخدام الادارة الالكترونية؟

نعم لا ان وجدت اجابة اخرى أذكرها:

المحور الثالث: الأداء الوظيفي:

25- هل تساعد الأجهزة الالكترونية في اتقان العمل؟ نعم لا

26- هل تساهم الادارة الالكترونية في سرعة انجاز الاعمال؟ نعم لا

27- هل تساهم الادارة الالكترونية في تنمية الثقة بين العمال والمتعاملين؟ نعم لا

28- هل تساهم الادارة الالكترونية في الحد من اختراق المعلومات وتشويهها؟ نعم

لا

29- هل تطبيق الادارة الالكترونية يرضي الزبائن؟ نعم لا ان وجدت اجابة

أخرى أذكرها:

30- هل تبقى أجهزة الادارة الالكترونية صالحة لمدى بعيد؟ نعم لا ان وجدت

اجابة اخرى أذكرها:

31- هل تزيد الادارة الالكترونية من الكفاءة والفعالية المطلوبة في اداء المهام؟ نعم
 لا

32- هل تمكن الادارة الالكترونية من تبادل المعلومات بين العاملين أثناء أداء مهامهم
نعم؟ لا

33- هل تقلل الادارة الالكترونية من الأخطاء المهنية أثناء العمل؟ نعم لا

34- هل تساعد الادارة الالكترونية في اتخاذ القرارات السليمة في الأوقات المناسبة؟
نعم لا

35- هل تعمل الادارة الالكترونية على تحسين وتحديث المعلومات والبيانات اللازمة
لأداء الأعمال؟ نعم لا

36- هل تساهم الادارة الالكترونية في عملية الاتصال بين مختلف المستويات الادارية
أثناء أداء الأعمال؟ نعم لا

37- هل تعمل الادارة الالكترونية بتقييد الموظفين بقواعد واجراءات العمل؟ نعم
لا

38- هل يتمتع الموظفون مع الاخرين بالتواصل الجيد(التعامل) نعم لا

39- هل يطور الموظفون ادائهم بشكل مستمر؟ نعم لا ان وجدت اجابة

أخرى أذكرها:

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الالكترونية لدى المؤسسة العمومية الجزائرية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار ولتحقق أهداف الدراسة قام الطالبين بتصميم استمارة مكونة من 39 سؤال للجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من 65 موظف بمؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام Spss برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية كما استخدمنا عدة أساليب إحصائية منها: معامل الارتباط، النسب المئوية والتكرارات في التحليل لدراسة العلاقة بين المتغيرات. فتمحورت اشكالية الدراسة حول الإدارة بصفة عامة ثم ضرورة التحول الى الإدارة الالكترونية في ظل التطور التكنولوجي حيث أنتهت بتساؤل : ما تأثير الإدارة الالكترونية على الاداء الوظيفي ؟ كما أعتمد الطالبين على فرضيتين هما:

- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين اداء الوظيفي.
 - يؤدي تطبيق الأجهزة الالكترونية الى تحسين الاداء الوظيفي
- كما أن الدراسة توصلت لنتائج منها :
- معظم العاملين بالوحدة البريدية لولاية أدرار يتواصلون مع العاملين بالوحدات الأخرى عن طريق الشبكة الرقمية ما يضمن التنسيق المستمر بين الفروع وكذا ضمان وضوح المعاملات .
 - ان مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار لا تقوم بالتدريب الكافي للعاملين على الأجهزة الالية اتقان العمل في مؤسسة الوحدة البريدية بولاية أدرار مرهون بمدى توفر الأجهزة الالكترونية , حيث تشهد المؤسسة تقدما ملحوظا في استخدام الأجهزة الحديثة والاعتماد عليها بشكل كبير .
 - مؤسسة الوحدة البريدية لولاية أدرار باعتمادها الإدارة الالكترونية قللت من الأخطاء المهنية التي كانت ترتكب في الإدارة التقليدية , وهذا ما يعمل على تحسين أداء العاملين وكذا تحسين الخدمة.
 - **الكلمات المفتاحية:** الإدارة الالكترونية , الأداء , التدريب الالكتروني , الإنترنت , شبكات الاتصال.

Abstract :

The study aims at identifying the use and impact of the electronic management in the public administration on the job performance: Adrar Province Postal Service Unit as a field of study . To attain the study objectives, the students have designed a questionnaire consisting of 39 questions for data collection through a study sample consisting of 65 employees of the postal unit of the city of Adrar. The data was collected, analyzed and followed by testing the hypothesis using SPSS program of the statistical package in the Social Sciences. Furthermore , different statistical methods were used including: coefficient correlation , percentages , and frequency in the analysis to study the relationship between variables. The problem of the study dealt with management in general and then the necessity to switch to electronic management benefiting from the technological development in particular . The main study question was : what is the impact of electronic management on job performance?

The students relied on two hypotheses:

- a- The electronic management contributes to the improvement of job performance. b- The use of electronic devices improves job performance

The study found out that:

- Most of the employees of the postal units in Adrar Province communicate with each other through the digital network, which ensures continuous coordination between the branches as well as ensuring the clarity of transactions.
- The postal unit in the province of Adrar does not adequately provide training for the workers for using electronic devices. Mastering work in the postal unit institution in Adrar depends on the availability of electronic devices, as progress of the institution in the exploration of modern devices was relative.
- By adopting the electronic management, the postal unit of the province of Adrar reduced the professional errors that were committed in the traditional administration, and this improves the performance of employees as well as improve the service quality.

:**key words** Electronic management. the performance. e-training. Internet. Networks