



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

بعنوان



## مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة - بلدية العطف ولاية غرداية -

تحت إشراف الأستاذ

\_د. طالب أحمد نور الدين

الأستاذ المساعد

\_د. بن شاعة وليد

من إعداد الطلبة

\_ حاج عيسى محمد

\_خير الناس إبراهيم

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2024/09/17م

أمام اللجنة المكونة من

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
د. بوقلمينة عائشة	أستاذ محاضر - أ -	جامعة غرداية	رئيسا
د. طالب أحمد نور الدين	أستاذ محاضر - أ -	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. زغيب خيرة	أستاذ محاضر - ب -	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023





جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

بعنوان



## مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة – بلدية العطف ولاية غرداية –

تحت إشراف الأستاذ

\_د. طالب أحمد نور الدين

الأستاذ المساعد

\_د. بن شاعة وليد

من إعداد الطلبة

\_ حاج عيسى محمد

\_ خير الناس إبراهيم

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ 2024/09/17م

أمام اللجنة المكونة من

اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
د. بوقلمينة عائشة	أستاذة محاضر – أ –	جامعة غرداية	رئيسا
د. طالب أحمد نور الدين	أستاذ محاضر – أ –	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. زغيب خيرة	أستاذة محاضر – ب –	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ  
مِنْ طِينٍ مِنْ دُونِ  
الْحَمِيمِ  
إِذْ أَرْسَلْنَا نُوحًا  
بِآيَاتِنَا أَنْ قَدْ كَانَتِ  
الْأَسْفَارُ  
رِجَالًا عَلَى سَنَابِلٍ  
تُجَارَى الْمُنَادِ  
وَهُمْ كَانُوا يُكْفَرُونَ  
ثُمَّ وَجَدْنَا عُثْمَانَ  
بِآيَاتِنَا أَنْ يَنْبَغِي  
الْحَمِيمِ  
إِذْ أَرْسَلْنَا نُوحًا  
بِآيَاتِنَا أَنْ قَدْ كَانَتِ  
الْأَسْفَارُ  
رِجَالًا عَلَى سَنَابِلٍ  
تُجَارَى الْمُنَادِ  
وَهُمْ كَانُوا يُكْفَرُونَ

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، وبهذا لُفِعَ أسمى آيات الشكر والتقدير للأستاذ الفاضل الدكتور طالب أحمد نور الدين، المشرف على هذه المنكوة، والأستاذ المساعد الدكتور بن شاعة وليد واللذان كانا نعم المعين والداعم لي في كل مرحلة من مراحل إعداد هذا العمل. فقد تعلمت منهما الكثير عن معنى الإخلاص والتفاني في البحث العلمي، وكان لآرائهما وتوجيهاتهما الأثر الأكبر في إنجاز هذه الدراسة. فلهما مني كل التقدير والامتنان.

كما أتوجه بالشكر لكل من أسهم في دعم مسيرتي العلمية، من أفراد عائلتي، وزملائي، وأساتذتي الأفاضل. لكل واحد منكم دور كبير في إتمام هذا العمل، سواء بالكلمة الطيبة، أو النصيحة، أو الدعم المعنوي، فلكم مني كل الشكر والامتنان.

ولا أنسى أن أشكر لجنة المناقشة الموقوة على وقتهم وجهدهم المبذول في تقييم هذه المنكوة، وعلى نصائحهم وتوجيهاتهم التي لا تقدر بثمن.



## الإهداء

إلى من علموني أن الأحلام تتحقق بالصبر والإصرار  
إلى أبي العزيز، الذي كان ولا يزال المثال الأعظم للتفاني والعطاء، قوتني في الحياة، ومصدر  
قوتي في كل لحظة. إلى أمي الحبيبة، قلب العائلة النابض، التي كانت دعواتها الصامتة لي في  
كل وقت السند الذي لا ينكسر. مهما كتبت من كلمات، لن تفيكما حقكما، فأنتما النور الذي  
يضيء لي الطريق دائما.

إلى إخوتي وأخواتي، شركاء الرحلة، الذين كانوا بجانبني في كل خطوة، كنتم دائما معي في  
السراء والضواء، تشركونني الأمل والطموح. وجودكم بجانبني جعل كل شيء أسهل وأجمل.  
إلى من أحبهم وأكن لهم كل الامتنان، إلى أصدقائي وزملائي الذين كانوا معي في هذه الرحلة،  
قلوبكم الطيبة كانت البلم في أوقات التحدي.  
إلى كل من آمن بي ودعمني، أهديك هذا العمل الذي لن يكون الأخير، ولكنه ثمرة لجهودكم  
ووجودكم في حياتي .

حاج عيسى محمد



## الإهداء

إلى من كانوا شعلة النور التي أنارت طريقي، وإلى من وقفوا بجانبني حتى تحقق الحلم وأثمرت الجهود.  
إلى والدي العزيز، سندي ومصدر قوتي. لقد كنت دائما المثال الأروع في الإصرار والعطاء، ملهمي  
الأول في هذه الرحلة الطويلة. كلمات الشكر لن تفيك حقك، فلك الفضل بعد الله في كل خطوة  
خطوتها نحو النجاح.

إلى والدي الغالية، منبع الحنان وقلب الأسرة. دعواك الصامت ودعمك المستمر كانا القوة التي  
منحتني الصمود في أوقات الشدة، وحبك كان الملاذ الذي أجا إليه في كل لحظة. شكرا لأنك دائما  
كنت هنا.

إلى إخوتي وأخواتي الأحرار، الذين كانوا ولا يزالون العون والسند. في كل خطوة على هذا الطريق،  
كنتم الحافز الذي يعيد إلي الثقة والراحة. وجودكم بجانبني كان نعمة لا تُقَدَّر بثمن.  
إلى أصدقائي وزملائي الأحرار، الذين كنتم أكثر من مجرد رفاق دراسة. كنتم مصدر الإلهام والتشجيع  
في لحظات التعب، والابتسامة التي تخفف من أعباء الأيام. شكرا لكم على كل لحظة دعم، وعلى  
الذكريات التي سنحفظ بها للأبد.

إلى كل من مد لي يد العون وآمن بي، إلى كل من شاركني الحلم ودفعتني لتحقيقه، أهدىكم هذا العمل  
بكل امتنان وتقدير. إنه ثمرة لجهودكم ولوجودكم المشرق في حياتي.

خير الناس إراهم.

## ملخص

في ظل التقدم التكنولوجي السريع والتطورات المستمرة في عالم الأعمال، أصبحت الإدارة الإلكترونية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في المؤسسات. تُمثل الإدارة الإلكترونية استخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة لإدارة الأنشطة الإدارية والوظيفية، وتأتي استجابة للتحديات المعقدة التي تواجه المؤسسات في عصر المعلومات.

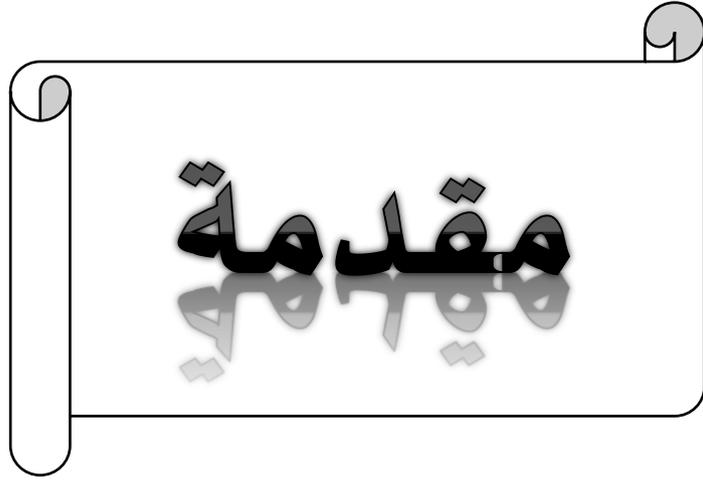
وتسعى المؤسسات اليوم إلى تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تبني أنظمة إدارية إلكترونية متكاملة. تتنوع هذه الأنظمة بين إدارة الموارد البشرية، إدارة العلاقات مع العملاء وإدارة المعلومات مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى. **كلمات مفتاحية:** إدارة إلكترونية، أداء وظيفي، مؤسسات، أنشطة إدارية.

## résumé

À la lumière des progrès technologiques rapides et des évolutions continues du monde des affaires, la gestion électronique est devenue l'un des piliers fondamentaux pour atteindre l'efficacité et l'efficacité des organisations. La gestion électronique représente l'utilisation d'outils numériques et de technologies modernes pour gérer les activités administratives et fonctionnelles et répond aux défis complexes auxquels sont confrontées les organisations à l'ère de l'information.

Les institutions d'aujourd'hui cherchent à améliorer leurs performances et à accroître leur compétitivité en adoptant des systèmes de gestion électronique intégrés. Ces systèmes varient entre la gestion des ressources humaines, la gestion des relations clients et la gestion de l'information, ce qui améliore la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs plus efficacement.

**Mots-clés :** gestion électronique, performance au travail, institutions, activités administratives.



## مقدمة:

يشهد العالم مؤخرا طفرة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات على كل المستويات وهذا كان له تأثير كبير على مختلف جوانب حياة الانسان، وفي ظل هذا التقدم العلمي الهائل وظهور الرقمنة كان لابد لدول العالم أن نتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الإلكترونية وكذا في مجال الإدارة الإلكترونية والإدارة الحكومية، فأصبحت كل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة تعاملاتها وهذا لما لها من ايجابيات والعمل على التخلص من الإدارة التقليدية.

تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط مختلف الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابا على الاداء الوظيفي الذي يعتبر من المفاهيم واسعة الانتشار ونظرا لما تكتسبه من أهمية في المؤسسات بإعتباره يمثل الدافع الأساسي لوجود أي مؤسسة من عدمه، كما يساهم بشكل كبير على بقاء واستمرارية المؤسسة، بالإضافة إلى أنه يتصف بكونه مفهوما واسعا و متطورا ذو محتويات تتميز بالديناميكية نظرا للتغيير و تطور ظروف العمل الإداري، بسبب تغير ظروف و عوامل بيئتها الداخلية والخارجية على حد سواء، لذا فإن تحسن مستوى الأداء مرتبط بالتغيرات الحاصلة، هذا ينعكس بصورة مباشرة على أداء العامل كالسرعة، الدقة والجودة في العمل الإداري بكفاءة وفعالية، بما يتوافق مع توقعات وحاجات ملتي الخدمة.

## اشكالية الدراسة

تعتبر الجزائر من الدول التي تسعى لعصرنة مختلف قطاعاتها في مختلف المجالات وهذا بالاعتماد على الرقمنة وبالتالي التحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من التغيير.

بناء على ما سبق يمكن طرح التساؤل الجوهري التالي:

- ما مدى التأثير الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية على مستوى الأداء الوظيفي؟  
وللاجابة على التساؤل الرئيسي نطرح الأسئلة الفرعية التالية:
- ما المعنى الحقيقي الذي ينبثق من مفهوم الإدارة الإلكترونية؟
- هل للإدارة الإلكترونية دور في التأثير على الأداء الوظيفي؟

- ماهي أبعاد المشكلة للإدارة الإلكترونية؟

## فرضيات الدراسة

من خلال هذه الدراسة سوف نسعى إلى إثبات أو رفض الفرضيات التالية:

- الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن منظومة إلكترونية تعمل على التحول من العمل الإداري التقليدي إلى الإلكتروني؛
- تأثر الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة على الاداء الوظيفي وذلك من خلال عصرنة الإدارة التقليدية بمختلف عملياتها و وسائلها؛
- تتمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية في التخطيط والتنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، عتاد الحاسوب والبرمجيات؛

## أسباب إختيار الموضوع

- تناسب الموضوع مع التخصص والرغبة الشخصية في التعمق في هذا المجال؛
- دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من المشاكل الادارية؛
- الميول الشخصي للمواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا واستخداماتها في مجال الإدارة؛
- حداثة وحيوية موضوع الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة؛

## اهداف الدراسة

- خلال هذه الدراسة نهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها فيما يلي:
- الإلمام بالاطار النظري والمفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي؛
- التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة ومدى مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي؛
- معرفة مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي؛
- تحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي؛

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- الإدارة الإلكترونية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبيرا من قبل الباحثين في هذا المجال وهذا لما لها من أهمية في تحقيق أهداف المؤسسات بأقل جهد ووقت؛

- بعد موضوع الدراسة من أهم المواضيع في ميدان الإدارة المعاصرة نظرا لتناوله مفهومين هما
- الإدارة الإلكترونية و الأداء الوظيفي؛
- مساهمة هذه الدراسة في التوصل إلى فهم الدور الذي تمارسه الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي؛

## منهج الدراسة

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي.

## حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة من 2023\_2024.

## الدراسات السابقة

\_ **الدراسة الاولى:** دراسة عائشة بن أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال بعنوان " أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة" في المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة جامعة الأزهر ( 2013)، هدفت الدراسة للتعريف بالإدارة الإلكترونية وابرار دورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط.

\_ **الدراسة الثانية:** دراسة راجي لخضر ولكحل عائشة بعنوان " الإدارة الإلكترونية كألية من آليات التنمية الإدارية " مجلة الدراسات القانونية والسياسية (2016) هدفت الدراسة للتعريف بالإدارة الإلكترونية كونها منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، بهدف تحقيق التنمية الإدارية فهي تعتبر آلية من آليات هذه التنمية وذلك عن طريق تحقيق السرعة في إنجاز العمل المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار

وتوصلت الدراسة إلى وجوب معالجة البيروقراطية والرشوة، تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، ورفع كفاءة الموظفين في الإدارة، ولبلوغ هذه الأهداف لابد من توفر مجموعة من المتطلبات الرامية لعملية التحول الإداري.

**\_ الدراسة الثالثة: دراسة نور الدين حامد وبورعدة نور الهدى بعنوان "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول - سوناپراك سكيكدة-"** مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية (2017) هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فاعلية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول سوناپراك سكيكدة وللقيام بالدراسة تم الاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية لجمع مجموعة من الأساليب الإحصائية اعتمادا على برنامج البيانات حيث استعمل أسلوب العينة العشوائية وتم التوصل إلى أن هناك ارتباط بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية الأداء الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0.786) كما توجد علاقة تأثير للإدارة الإلكترونية على فاعلية أداء الموظفين بالمديرية.

#### الدراسات الأجنبية

A study by Hossein Rahman seresht, Marjan Fayyazi and Nastaran Simar Asl entitled E-Governance : Barriers and Challenges in Iran University of Isfahan Iran The study aimed to review and analysed the barriers to e-management in Iran. This research was applied using the descriptive and survey method. The results of the study showed that among 25 factors classified into 6 main factors : administrative, human, cultural, social, organizational, structural, technical, technological and environmental factors, the main factors that prevent the implementation of e-management in Iran are cultural, environmental and organizational factors.

**دراسة حسين الرحمن سيريشت ومرجان فيازي وناستاران سيمار أصل بعنوان الإدارة الإلكترونية:**

**العوائق والتحديات في إيران** جامعة أصفهان بايران هدفت الدراسة إلى مراجعة وتحليل الحواجز أمام الإدارة الإلكترونية في إيران. تم تطبيق هذا البحث باستخدام أسلوب الوصف والاستقصاء، ونتائج الدراسة بينت أنه من بين 25 عاملاً، مصنفة في 6 عوامل رئيسية: العوامل الإدارية والإنسانية والثقافية والاجتماعية والتنظيمية والبنوية والتقنية والتكنولوجية والبيئية، فإن العوامل الرئيسية التي تمنع تنفيذ الإدارة الإلكترونية في إيران هي العوامل الثقافية والبيئية والتنظيمية.

**الفصل الأول : الإطار**

**النظري للإدارة الإلكترونية**

**والأداء الوظيفي**

### تمهيد:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والابتكارات المستمرة، أصبحت الإدارة الإلكترونية إحدى الدعائم الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق التميز والتفوق في الأداء الوظيفي. وتعد الإدارة الإلكترونية تحولا جوهريا في كيفية ادارة وتنظيم الموارد والمعلومات داخل المؤسسات، مما يسهم في تحسين الكفاءة وزيادة الانتاجية وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

ولهذا سنتناول ونتطرق إلى دراسة وتحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وذلك من خلال استعراض المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تعرف على الأداء الوظيفي ومن ثم الغوص في تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على الاداء الوظيفي. وأن تكون دليلا عمليا للمؤسسات الساعية إلى التحول الرقمي وتحقيق التميز في أداء موظفيها.

## المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية.

تعد الإدارة الإلكترونية من الظواهر الحديثة التي طرأت على الساحة الإدارية في العصر الرقمي الحالي، وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين كفاءة وفعالية العمل الإداري من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيق الحلول الإلكترونية في إدارة العمليات الحكومية والخدمات العامة. وتترتب على تبني الإدارة الإلكترونية آثار إيجابية على مستوى الكفاءة والشفافية والتفاعلية في تقديم الخدمة الإلكترونية وتسهيل التواصل بين الجهات الحكومية والمواطنين.

## المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها.

تشكل الإدارة الإلكترونية نموذجاً حديثاً لإدارة المؤسسات والمنظمات في العصر الرقمي الحالي. ولهذا ومن خلال المطلب آتي سنستعرض مفهوم الإدارة الإلكترونية مع تطرق إلى البحث في أهميتها كأداة حديثة لتحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمات الحكومية والخاصة.

### 1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية وهي كالتالي:

- تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الامكانيات المتميزة للإنترنت وشبكة الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة من أجل تحقيق الأهداف"<sup>1</sup>.
- كما يمكن تعريفها بأنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتبادل الإلكتروني للمستندات والفاكس والنشرات الإلكترونية وأيئة وسائل الكترونية أخرى"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> نجم عبدو نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية "الاستراتيجية، الوظائف، المحلات"، دار البازوري، عمان، 2009، ص157.

<sup>2</sup> حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية "المفاهيم الخصائص المتطلبات"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011،

## الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

- وتعرف أيضا: "تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، والاطر التنظيمي، والتشريعات وكذلك التسويات المالية والضرائب"<sup>1</sup>.
- كما تعرف أيضا بأنها "القدرة على تحويل الإدارة العامة من خلال التكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو تستخدم بحكم الأمر الواقع لوصف شكل جديد من أشكال الحكم القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويرتبط هذا الجانب عادة باستخدام الانترنت"<sup>2</sup>.
- ومن هنا يمكننا نستنتج أن الادارة الالكترونية هي استخدام التكنولوجيا الرقمية والانترنت في تنظيم وتنفيذ العمليات الادارية مثل: إدارة المعلومات والتواصل والتخطيط واتخاذ القرار، وتهدف إلى زيادة كفاءة العمل وتحسين التواصل والتنظيم في المؤسسات والحكومات.

### 2. أهمية الإدارة الإلكترونية

تنبثق أهمية الإدارة الإلكترونية من ضرورة وحتمية التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، ذلك أن الاهتمام بتطبيق تقنيات المعلومات على مستوى الإدارة عموما لم يأتي من فراغ بل لما لهذه التقنيات من ايجابيات وفوائد سواء بالنسبة للمؤسسة أو الفرد وحتى المجتمع، وعليه ويمكن حصر أهمية الادارة الالكترونية في النقاط التالية:

- تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية للتحديات التي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية حيث تمتلك القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ومرافقها من ثورة معلوماتية مستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة.
- تساعد الإدارة الإلكترونية على تبسيط إجراءات العمل مما ينعكس ايجابيا على تحسين مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة مع اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية بكل دقة وموضوعية في العمليات المختلفة.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل استخدام الورق وبالتالي في حل مشكل عملية الحفظ والتوثيق بحيث لا يصبح هناك حاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستعادة منها.

<sup>1</sup> عادل حرحوش المغربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2007، ص11.

<sup>2</sup> Organisation de coopération et de développement économique, Administration économique impératifs, 2004, p132.

- كما توفر الإدارة الإلكترونية إيجابيات عديدة للحكومات والقطاع الخاص بحيث تساهم في توصيل أحسن الخدمات للمجتمع مع ضمان تعاملات متطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطن القيام بأعماله بنفسه من خلال إدارة حكومية ومؤسسته أكثر دقة وفاعلية ومن جهة أخرى يقوم النظام القائم على الإدارة الإلكترونية بتسهيل العمليات الداخلية داخل الأقسام الإدارية وتطوير الأداء بهدف الانتفاع من الخدمات بأقل التكاليف وقلل جهد<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: خصائص ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية مجالاً معقداً يتطلب فهماً دقيقاً لخصائصها ومتطلباتها. ومن خلال هذا المطلب سنستعرض أهم الخصائص الإدارية الإلكترونية وكذلك التطرق إلى متطلبات تطبيقها أيضاً.

#### 1. خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:

- إدارة بدون أوامر وروتين: حيث تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار.
- إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
- إدارة تتخطى المكان: فهي لا تخضع لبعد المسافة أو قصرها وتقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام التلفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- إدارة تتخطى الزمان: حيث تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.
- إدارة تعتمد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة: وذلك على غرار المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
- إدارة تعتمد على إدارة الملفات والوثائق بدلاً من الحفظ والكتابة.
- إدارة تستخدم البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد.
- إدارة تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- إدارة تحتاج إلى أنظمة إلكترونية مثل أنظمة التحصيل المجمع والخدمة عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة الفورية، أنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة

<sup>1</sup>مبروكة مشري، رميلة لعمور، دراسة تحليلية لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة للجزائر لسنة 2020 مقارنة بدول شمال إفريقيا (مصر - تونس - المغرب)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد السابع، العدد الأول، 2022، ص 4.

والبنوك الإلكترونية، كما تعتمد إدارة تقوم على أحدث وسائل الاتصال التي تتطلب بنية تحتية قادرة على استيعاب المستجبات<sup>1</sup>.

### 2. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية في المؤسسة تحقيق المتطلبات التالية:

#### • المتطلبات الإدارية: تتمثل المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1- **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستثمارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة<sup>2</sup>.

2- **القيادة والدعم الإداري:** من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل، تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله.

كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرندة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، أضف إلى ذلك أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

**الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عمر الصناعة ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، حيث نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، ولذلك يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارة جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة صياغة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل

<sup>1</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012، ص ص 21-20

<sup>2</sup> عادل حرحوش المقرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 51 .

توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية .

**3- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديدة بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

**4- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:** ويتضمن ذلك إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست أداء العمل فيها وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة ، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فان التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضيف عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها<sup>1</sup>.

• **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** تشمل المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على ما يلي:

✓ ضرورة إيجاد تعبئة اجتماعية تستوعب إلزامية التحول للإدارة الإلكترونية.

✓ يجب إيجاد الموارد المالية لاستعمالها في عملية التجهيز وتوفير المعدات أو التكوين والتدريب.

✓ يجب القيام بالحملات التحسيسية من اجل الإقناع بمزايا التحول الإلكتروني.<sup>2</sup>

• **المتطلبات البشرية:** تشمل المتطلبات البشرية من اجل تطبيق الإدارة الإلكترونية الاستثمار في المورد البشري وذلك من خلال:

✓ توفير يد عاملة تمتاز بالكفاءة والفعالية.

✓ لتكوين والتدريب للعنصر البشري من اجل استعمال التقنيات الحديثة.

✓ مواكبة التطورات المستمرة عن طريق الإبداع والابتكار.

**1-** يجب إعادة النظر في عملية التعليم والتكوين وهذا وفق البرامج الحديثة والتقنيات المتطورة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عادل حرحوش المقرجي وآخرون، نفس مرجع سابق، ص 90 .

<sup>2</sup> عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الإدارة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 73-78.

## الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

- **المتطلبات المالية:** يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق وانتظار الدعم مما يعطل المشروع، ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسة نتيجة التحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية: تكلفة شراء الآلات، الأجهزة والمعدات، تكلفة إنشاء المواقع وربط الشبكات وتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية. تكلفة صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات.<sup>2</sup>
- **المتطلبات القانونية:** يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات، بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصيغة القانونية للعمال، والمعاملات الإدارية الإلكترونية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي، ومتطلباته بما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني.<sup>3</sup>
- **المتطلبات التقنية:** يتصف أسلوب الإدارة الإلكترونية بالحدثة ولهذا يتطلب توفير مجموعة من المكونات المادية التي من خلالها تنفذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية نذكر منها:
  - ✓ أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها بالإضافة إلى الأجهزة المساندة للحاسوب أو الملحقة به والتي تعتبر لازمة وضرورية لتمكين الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها.
  - ✓ نظم برامج التشغيل ونظم التطبيقات المختلفة.
  - ✓ متطلبات البنية التحتية الأعمال الحاسوب مثل: المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة وغيرها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عيان عبد القادر، نفس مرجع سابق، ص 75.

<sup>2</sup> خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري، برنامج المهني، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة بور السعيد، مصر، 2013، ص 60.

<sup>3</sup> محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 49.

<sup>4</sup> خالد رفعت شاكر، نفس المرجع، ص 61.

## المطلب الثالث: أهداف ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية

### 1. أهداف الإدارة الإلكترونية

لقد تمايزت أهداف الباحثين حول من يقوم بحوصلة الإدارة الإلكترونية جملة واحدة وهناك من يقوم بتقسيمها إلى<sup>1</sup>:

- **أهداف مباشرة:** يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:
  - ✓ إنجاز سريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الاجراءات؛
  - ✓ تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية؛
  - ✓ الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية؛
  - ✓ إمكانية أداء الأعمال عب بعد؛
  - ✓ تقليل التكاليف.
- **أهداف عامة غير مباشرة:** يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:
  - ✓ التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الانساني؛
  - ✓ التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها؛
  - ✓ زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات؛
  - ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية.

حوصلة الأهداف الإدارية الإلكترونية جملة واحدة بغض النظر عن عوائدها المادية وغير المادية وهي تتمثل في<sup>2</sup>:

- ✓ تقليل كلفة الاجراءات الادارية وما يتعلق بها من عمليات؛
- ✓ تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية ومختلف المناسبات الدينية والوطنية؛
- ✓ زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛

<sup>1</sup> فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية الناشران وموزعون، عمان، ص42.

<sup>2</sup> فداء محمود حامد، نفس المرجع السابق، ص51.

- ✓ القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به؛
- ✓ إلغاء عامل المكان والزمان في المعاملات الإدارية؛
- ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ.

### 2. مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية

يسمح التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية بتحقيق العديد من المزايا ويمكن إبراز أهمها على النحو التالي:

- ✓ إنشاء قنوات اتصال إضافية بين المتعامل ومنظمات الأعمال المختلفة الخاصة منها والحكومية.
- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ توفير المعلومات للمتعامل داخل الوطن وخارجه.
- ✓ جذب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة.
- ✓ تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة.
- ✓ تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
- ✓ التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- ✓ توفير معلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.
- ✓ إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة لرغباتهم وإمكاناتهم.
- ✓ تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: الأداء الوظيفي.

يشكل الأداء الوظيفي محورا رئيسيا في نجاح أي مؤسسة، إذ يعكس مدى قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف المحددة للوظائف التي يشغلونها. إن تقييم وتحسين الأداء الوظيفي يعتبران من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية في العمال.

<sup>1</sup> الإدارة الإلكترونية، محاضرات جامعة المنارة، 2021-2022، اطلع عليه بتاريخ 18-02-2024 على الموقع: <http://manara.edu.sy>

## المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره.

### 1. تعريف الأداء الوظيفي لغتنا

أدى الشيء: قام به، أدى الدين قضاؤه، أدى الصلاة قام بها لوقتها، أدى الشهادة: أدلى بها ، أدى إليه الشيء: أوصله إليه.

اذن الأداء: التأدية والتلاوة<sup>1</sup>.

### 2. تعريف الأداء الوظيفي اصطلاحاً.

يعرف الاداء الوظيفي على أنه عملية إدارية وفنية يتم فيه جمع البيانات واستنباط المعلومات الوصفية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلاً للعاملين لمقارنته بأدائهم السابق وبأداء أقرانهم أو المعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن تحقق<sup>2</sup>.

عرف الأداء الوظيفي على أنه إنجاز عمل، وحوصله أداء العامل الناتج عن بين الجهد والقدرات وإدراك الدور، تحويل المدخلات إلى مخرجات في بيئة العمل والجهد المنسق من أجل إنجاز العمل بدقة في أقصر وقت وأقل تكلفة، سلوك يحقق نتيجة<sup>3</sup>.

الأداء الوظيفي تفاعل قائم بين السلوك والإنجاز فهو يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معاً، كما انه الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز مهمته حسب قدرته واستطاعته.

درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد فيعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة.

### 3. عناصر الأداء الوظيفي.

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر وهي:

<sup>1</sup> - مريم ارفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية، مجلة التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، العدد السادس، ص 478.

<sup>2</sup> - لخنش فريد، مزارة عيسى، الأداء الوظيفي وعلاقته بتفويض السلطة، مجلة أفق للعلوم، العدد الخامس، 2016، ص 365.

<sup>3</sup> - بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بنر مراكش، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد الأول، افريل 2021، ص 375.

- أ- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** هي مجموع المعارف والمهارات والخلفية العامة عن الوظيفة ومختلف المجالات المرتبطة بها والتي تتمثل في<sup>1</sup>:
- **المعرفة الإجرائية:** مجموع الخطوات التي يجب اتباعها لإنجاز العمل فذا يجب وضع طرق وأساليب واضحة من أجل الوصول للأهداف المسطرة، كما يجب أن تدون الإجراءات المتبعة في مستندات المنظمة.
  - **المعرفة الوظيفية:** خريطة ذهنية تعمل على مساعدة العامل في فهم العلاقات بين العوامل المختلفة عن طريق تزويده بصورة ذهنية للموقف، والمعرفة الوظيفية تنشط وتزود المهارات التنظيرية.
  - **المعرفة الإدارية:** نشاط معلوماتي ذهني يستخدم من قبل العامل لاختيار السلوك المناسب.
  - **معرفة المسؤولية:** مجموع الواجبات الواجب إنجازها من أجل القيام بعمل معين.
  - **معرفة السلطة:** منح السلطة الضرورية لإنجاز العمل بهذا المعنى فإن السلطة تتضمن ناحيتين هما التمكين و النيابة.
- ب- **نوعية العمل:** إدراك العامل فيما يخص العمل والمهارات والصراعات التي يمتلكها من أجل القيام بالعمل دون الوقوع في الخطأ وهذا بما يتناسب مع الامكانيات الموجودة.
- ت- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجاز في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- ث- **المثابرة والثوق:** قدرة الموظف على تحمل المسؤولية وتوفير الجدية والتفاني في إنجاز عمله في الوقت المحدد.
- ج- **الوقت:** محاولة استغلال الوقت استغلال أمثل كونه رأس مال وموارد غير قابل للتجديد.
- ح- **التكلفة:** تكلفة تحقيق النتائج والأهداف ومقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المتوقعة لمعرفة مدى الاختلاف الناتج بينهما.

<sup>1</sup> مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية-، مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، العدد السادس، ص 484-482.

## المطلب الثاني: معايير الاداء الوظيفي.

تتمثل معايير الأداء الوظيفي فيما يلي<sup>1</sup>:

1. **الجودة:** في المؤشر الذي يتم الحكم من خلاله على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج.
2. **الكمية:** هي حجم العمل المنجز بالاعتماد على قدرات وإمكانات الأفراد.
3. **الوقت:** رأسمال يراعى فيه كمية العمل المطلوب القيام به وعدد العمال اللازمين، والإجراءات الال التي تتم هي عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها.

## المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء الوظيفي.

### 1. أهمية الأداء الوظيفي

اهمية الأداء الوظيفي في المنظمة تكمن في النقاط التالية<sup>2</sup>:

- ✓ إذا كان الأداء الوظيفي مرتفعا فهو مؤشر جيد لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة التي يكون الأداء الوظيفي بها مستقرا لفترات طويلة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء؛
- ✓ الأداء الوظيفي يرتبط بدورة حياة المنظمة في مختلف مراحلها مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة و الفخر مرحلة التميز، مرحلة الريادة، حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو الأخرى إنما يعتمد أساسا على مستوى الأداء بها؛
- ✓ نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة؛
- ✓ مقياس لقدرة الفرد علي أداء عمله في الوقت الحاضر وأخرى في المستقبل فهو يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- ✓ يعتبر من الأدوات التي تستخدم من أجل معرفة حالة المنظمة؛
- ✓ أداة تكشف الاختلالات الموجودة التي تعيق تحقيق الأهداف؛
- ✓ الأداء الوظيفي يشجع الأفراد على اكتساب المهارة والخبرة والكفاءة المهنية؛
- ✓ يساعد الأداء الوظيفي في عملية تطوير الذات والوصول إلى الإبداع؛
- ✓ ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد وهو ما يعتبر عامل يشجع الفرد على الاهتمام بأدائه؛

<sup>1</sup> - بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، نفس المرجع السابق، ص 376.

<sup>2</sup> مريم ارفيس، نفس المرجع السابق، ص 485.

## 2. أهداف الأداء الوظيفي

هي مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال تقييم أداء الموظفين. ويمكن تقسيمها بشكل مفصل إلى النقاط التالية<sup>1</sup>:

### أ- تحسين فعالية وكفاءة الموظفين:

✓ تحديد القدرات يساعد تقييم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظف مما يمكن الإدارة من توجيههم بشكل أفضل؛

✓ تطوير المهارات من خلال تقديم التدريب والتطوير بناء على نتائج التقييم.

### ب- تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:

✓ مواءمة الأهداف الفردية مع أهداف المؤسسة ويتم تحديد كيفية مساهمة كل موظف في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة؛

✓ مراقبة التقدم يساعد في متابعة تقدم الأهداف الاستراتيجية وتعديل الخطط إذا لزم الأمر.

### ت- تعزيز الرضا الوظيفي والتحفيز:

✓ التقدير والمكافآت من خلال التعرف على الأداء الجيد، عن طريق من كل من المكافآت والتقدير، الذي يقوم بتعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم؛

✓ تحديد التوقعات بوضوح يساعد الموظفين على فهم ما هو مطلوب منهم ويقلل من الإرباك والضغط.

### ث- التخطيط للتطوير الوظيفي:

✓ يساعد في وضع خطة لتقدم الموظف داخل المؤسسة، مثل الترقية أو التغيير الوظيفي؛

✓ تقديم فرص التدريب التي تتناسب مع أهداف الموظف المستقبلية.

### ج- تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين:

✓ تقييم الأداء يوفر معلومات قيمة حول كيف يمكن تحسين العمل وتطويره؛

✓ يسمح للموظفين بمشاركة أفكارهم وملاحظاتهم حول كيفية تحسين الأداء.

### ح- تعزيز ثقافة الأداء والإبتكار:

✓ تحفيز الإبتكار من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات؛

<sup>1</sup> ريم مصطفى، تحليل أهداف الأداء الوظيفي وأثرها على تحسين الإنتاجية، مجلة التنمية الإدارية، مركز البحوث والدراسات الإدارية، القاهرة، مصر، العدد الخامس والعشرون، السنة 2019، ص156.

✓ تحقيق التميز بناء ثقافة تهدف إلى تحسين مستمر ورفع معايير الأداء.

### المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالأداء الوظيفي.

مع تسارع وتيرة التطور التكنولوجي ودخول العالم عصر المعلومات، ففي ظل هذه التطورات تبرز الحاجة إلى فهم عميق لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تعتبر هذه العلاقة جوهرية لتطوير بيئات العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.

### المطلب الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

عندما تتخذ الإدارة العليا في المؤسسة القرار بتطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب عليها التأكد من عدة أمور ومن أهمها الحاجة الماسة والفعلية لهذه الإدارة وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة وغيرها من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها ولذلك لابد من التطرق إلى الخطوات الآتية<sup>1</sup>:

#### 1. إعداد الدراسة الأولية

من أجل إعداد هذه الدراسة، لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على دراية بكل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يمكن للفريق أن يصل إلى واحد من القرارات التالية:

✓ تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

#### 2. وضع خطة التنفيذ

عند تقرير الإدارة العليا الاخذ بتوصية الفريق التي تتضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ. وتتضمن الخطة ما يلي:

<sup>1</sup> -1 بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، نفس المرجع السابق، ص 388.

أ- **تحديد المصادر:** والتي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة.

ب- **تحديد المسؤولية:** لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكاليف المرصودة لها.

ت- **متابعة التقدم التقني:** نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال، فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: تحسين الأداء الوظيفي وعلاقته الإدارة الإلكترونية

#### 1. تحسين الأداء الوظيفي

تحسين الأداء الوظيفي هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى.

أ- **طريقة تحسين الأداء الوظيفي:** بوجود الوسائل والأساليب وتوافر العناصر الأربعة "الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة" يتم تحسين الإنتاجية والأداء بالمنظمة، حيث يطلق على هذا المنهج المتكامل "إدارة التحسين الشاملة".

ب- **عناصر إدارة التحسين الشاملة:** تتكون إدارة التحسين الشاملة من خمسة عناصر وهي:

✓ **التوجيه:** هو الاستراتيجية التي تحدد اتجاهات التحسين المستقبلية بتركيز الطاقات وحشد الجهود.

✓ **المفاهيم الأساسية:** تضعها المنظمة أمام منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية للأداء.

✓ **عمليات التسليم:** تركز على التحفيز والعمل بأكثر كفاءة بالتكيف، وتقليص الوقت والجهد والتكلفة.

✓ **التأثير التنظيمي:** يختص هذا البناء بوضع المقاييس والهيكل التنظيمي للمنظمة.

✓ **المكافآت والاعتراف بالفضل:** يختص بنظام المكافآت والاعتراف بالفضل "المكافآت المالية وغير المالية".

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 65.

## 2. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين

تمثل الإدارة الإلكترونية محورا أساسيا في عملية الرفع من مستوى أداء التسيير العمومي والقيام بالإصلاح الإداري حيث أنها تقدم الخدمات بشكل الكتروني وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية حيث تؤدي إلى خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين، وتقليل وتحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد بشكل دقيق للمسؤوليات، وسهولة الحصول على المعلومات هذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء ويعزز الاتصال بين المرؤوسين والرئيس في المنظمة.

فمكانة ودولاء الأداء الوظيفي في المنظمات تكمن باعتباره المحدد الرئيسي لنجاحها وتميزها فالأداء الوظيفي للعاملين هو رهان المؤسسات الرائدة في عالم الأعمال اليوم كي تحافظ على مراكزها التنافسي في بيئة مفتوحة وغير مستقرة وعليه وجب الاهتمام بتقييم الأداء واستخدام معايير وأدوات قياس مختلفة له تتناسب مع الهيكلة التنظيمية وتوزيع الوظائف، قصد معرفة موضع الخلل والقصور في الأداء العمل على تقويمها وتحسينها للوصول إلى الكفاءة والفعالية الازمتين<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على العاملين.

الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في توجيه سلوك العاملين نحو العمل الفردي على حساب العمل الجماعي وهذا لأنه قد لا يتطلب الأمر القيام بالعمل بشكل جماعي خاصة مع توفر البرمجيات التي تضع تحت تصرف المستخدم كل التسهيلات اللازمة، فأصبحت علاقة التماور بين العامل وجهاز الحاسوب أكثر من تماوره مع زميله في بيئة العمل، أما الأطارات السامية فطبيعة عملهم تجعلهم أكثر تحيز للعمل الفردي منه عن العمل الجماعي، وما دعم ذلك توفر التقنية الحديثة والتي جعلت متخذ القرار يقوم بجل عمله على جهازه المحمول<sup>2</sup>.

✓ التوجه الجديد الذي تبنته مختلف الإدارات وهي الإدارة الإلكترونية ساهمت في زيادة رضا العاملين عن العمل، احساس العامل بأنه عنصر فعال داخل المؤسسة وهذا من خلال توفير بيئة ملائمة كفيلة بتوفير التكوين والتدريب الكافي المواكبة هذه التكنولوجيات الجديدة؛

<sup>1</sup> بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد راس-، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، مخبر الرأسمال البشري والأداء في الجزائر، المجلد السابع، العدد الأول، أبريل 2021، ص378\_379.

<sup>2</sup> أم الخير السوفي، تأثير الإدارة الإلكترونية على جماعات العمل في المؤسسة الجزائرية، مجلة الوقاية والأرغونوميا، المجلد السابع، العدد الثاني، 2020، ص 117

## الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي

---

- ✓ المساهمة في بناء ثقافة تكنولوجيا معلومات راسخة قائمة على شفافية المعلومات من خلال سعي العاملين إلى استثمار التقنيات المتاحة سعياً لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ تحفيز العاملين من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة من أجل مسايرة التطورات التكنولوجية وتسهيل التعاون والتواصل<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - يخلف لمياء، دائرة عايدة، متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد السابع، 2021، ص 96.

### خلاصة

تمثل الإدارة الإلكترونية أحد أبرز التحولات في مجال الإدارة الحديثة، حيث أصبحت التكنولوجيا ركيزة أساسية لتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز كفاءة المؤسسات، فأصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة وليست مجرد خيار تكنولوجي، ولقد أدت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغيير جذري في كيفية إدارة المؤسسات لأعمالها وموظفيها.

وعلاوة على ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تتيح للمؤسسات تطوير خدماتها بشكل يلبي احتياجات المواطنين ويسهم في رفع مستوى رضاهم. ومن المهم أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة لضمان تنفيذ هذه الأنظمة بنجاح، مع التركيز على التدريب والتأهيل المستمر للعاملين.

ولهذا يتعين على الجهات المعنية تعزيز ثقافة الابتكار والتكنولوجيا في الإدارة العامة، مما سيسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ويعزز من فعالية الأداء الوظيفي.

**الفصل الثاني: الدراسة**  
**الميدانية بلدية العطف ولاية**  
**غرداية**

### تمهيد:

بعد أن تم التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، وأهميتها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات بشكل عام، مع التركيز على متطلبات تطبيقها الناجح كالبنية التحتية، وكفاءة الموارد البشرية، وتوفر البرمجيات الحديثة، والتزام الإدارة، هذا الفصل ننتقل إلى الجانب التطبيقي للدراسة. حيث سيتم عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي بلدية العطف بولاية غرداية، بهدف قياس مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أدائهم الوظيفي. وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين:

☒ **المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية :** وسيتم فيه عرض منهج الدراسة المعتمد، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى عرض أداة الدراسة، وتوضيح كيفية اختبار صدقها وثباتها. كما سيتم استعراض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

☒ **المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات :** وسيتم من خلاله تحليل البيانات التي تم جمعها من المبحوثين، وعرضها بشكل وصفي، ثم اختبار فرضيات الدراسة للوقوف على طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لموظفي بلدية العطف.

ويُتوقع أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء هذه الدراسة، كما ستقدم توصيات عملية تساعد بلدية العطف على تحسين تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية، وبالتالي الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

### المبحث الأول: مجالات البحث والمنهجية الدراسة الميدانية.

يتناول هذا المبحث معلومات حول مكان قيام بالدراسة الميدانية مع عرضاً مفصلاً للإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في هذه الدراسة الميدانية، بدءاً من تعريف بالبلدية العطف ولاية غرداية مروراً بتحديد منهج الدراسة، ووصولاً إلى اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات. ويهدف هذا العرض إلى ضمان دقة وموضوعية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

### المطلب الأول: ماهية بلدية عطف ولاية غرداية

- التعريف بالبلدية: اسم البلدية : العطف...تاجنيت.
- تاريخ التأسيس: 403 هـ / 1012 م. المؤسس: خليفة بن أبغور.
- النشأة: التنظيم الإقليمي 1984 (قانون رقم: 09/84 مؤرخ في: 1984/02/04)
- بموجب المرسوم: 306/91 المؤرخ في: 1991/03/24 أصبحت البلدية تابعة لدائرة بنورة ولاية غرداية.
- موقعها بالنسبة للولاية:
- ✓ جنوباً... البعد عن مقر الولاية: 09 كلم.
- ✓ البعد عن مقر الدائرة: 06 كلم.
- الحدود:
- ✓ شرقاً: القرارة.
- ✓ غرباً: متليلي.
- ✓ شمالاً: بنورة.
- ✓ جنوباً: زلفانة.
- المساحة: 717.01 كلم<sup>2</sup>.
- تقدير عدد السكان الإجمالي 2018: 19518.
- الكثافة السكانية: 24.85
- أماكن تمركز السكان (الترتيب حسب الكثافة السكانية): القصر القديم - حي الشهيد مسعود - حي الشهيد رزاق - حي المجاهد اسماوي إسماعيل - حي أسجلاف - حي أجماضين - حي تامو- حي شعبة بولاب حي الشيخ باحيو موسى - حي صاعود - حي الانشراح - حي سدراتة - حي عمي زكري - حي عمي حمو - حي منطقة العلوم - حي الحمرايات.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

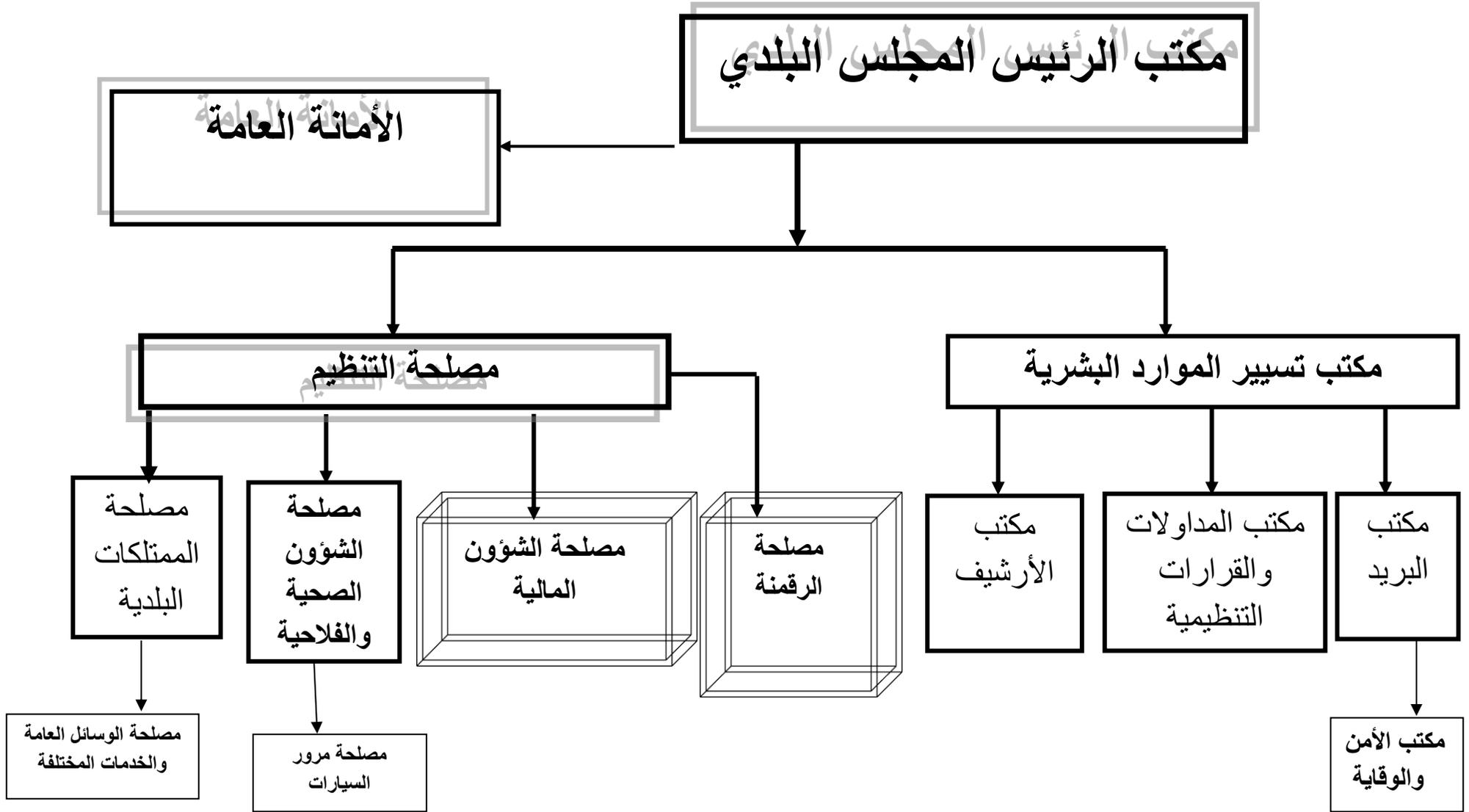
- طبيعة البلدية: فلاحية - سياحية .....
- عدد القصور 4 أسماؤها: أغرم نتلرضيت - قصر العطف - الحمرايات - أغرم أنواعام.
- تشكيلة المجلس الشعبي البلدي: محضر تنصيب المجلس ورئيسه 08 ديسمبر 2021

### جدول رقم 1: تشكيل المجلس الشعبي البلدي

الاسم واللقب	الصفة	الانتماء السياسي
عيسى عمر	رئيس المجلس الشعبي البلدي	قائمة الإجماع
بوخطة يوسف	نائب المجلس الشعبي البلدي	
عجيلة زيد	عضو المجلس الشعبي البلدي	
بكلي خضير	نائب المجلس الشعبي البلدي	
اسماوي الحاج أحمد	عضو المجلس الشعبي البلدي	
بابا عمي الحاج أحمد	عضو المجلس الشعبي البلدي	
سعيد يوسف	نائب المجلس الشعبي البلدي	
بوصوفة عيسى	نائب المجلس الشعبي البلدي	
داداي حمو إبراهيم	عضو المجلس الشعبي البلدي	
بكلي عبد السلام	عضو المجلس الشعبي البلدي	
زررقون عيسى	عضو المجلس الشعبي البلدي	قائمة الإلزام
حاج امحمد حمو	عضو المجلس الشعبي البلدي	
حاج سعيد عمر	عضو المجلس الشعبي البلدي	
عيسى صالح	عضو المجلس الشعبي البلدي	
بكلي بابة عيسى	عضو المجلس الشعبي البلدي	

- هيكل التنظيمي للبلدي

الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لبلدية العطف



## المطلب الثاني: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

يُعد تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، من أهم الخطوات المنهجية التي ينبغي القيام بها، لضمان موضوعية ودقة النتائج. وسيتم من خلال هذا المطلب تقديم عرض تفصيلي لكل من منهج الدراسة المعتمد، وخصائص مجتمع الدراسة، وكيفية اختيار عينة ممثلة له.

### أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لدراسة ظاهرة "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي" لدى موظفي بلدية العطف بولاية غرداية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

يعرف منهج الوصفي التحليلي، بأنه " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"<sup>1</sup>. وقد تم اختيار هذا المنهج نظراً لما يتميز به من مميزات تتناسب مع طبيعة الدراسة، منها:

- قدرته على جمع كم كبير من البيانات من عينة كبيرة من المبحوثين.
- إمكانية تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية للتوصل إلى نتائج دقيقة.
- إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة بشرط اختيار عينة ممثلة له.

### ثانياً: مجتمع الدراسة

يعرف بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها"<sup>2</sup>.

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في بلدية العطف بولاية غرداية، والذين يمثلون الفئة المستهدفة بهذه الدراسة، وذلك لأنهم الأكثر تأثراً بتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية، وهم الأقدر على تقييم مدى مساهمتها في تحسين أدائهم الوظيفي.

<sup>1</sup> عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000، ص 32  
<sup>2</sup> - مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel - الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

ثالثاً: عينة الدراسة

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراستهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة.<sup>1</sup>

ونظراً لصعوبة جمع البيانات من جميع أفراد مجتمع الدراسة، وهم جميع موظفي بلدية العطف بولاية غرداية، وذلك لكبر حجم المجتمع، فقد تم اختيار عينة منهم بطريقة عشوائية بسيطة، وذلك لضمان تمثيلها لجميع فئات المجتمع بشكل متساوٍ.

وتُعد طريقة المعاينة العشوائية البسيطة من أفضل طرق اختيار العينات، حيث تُعطي لكل فرد من أفراد المجتمع فرصة متساوية لاختياره ضمن العينة، مما يُسهم في زيادة تمثيلها للمجتمع، وبالتالي زيادة دقة وتعميم نتائج الدراسة.

الجدول رقم 02: يبين توزيع الاستمارات على افراد العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستبيانات الموزعة	45	%100
عدد الاستبيانات المسترجعة	40	%88.89
عدد الاستبيانات غير مسترجعة	05	%11.11
عدد الاستبيانات غير الصالحة للدراسة	0	%0.0
عدد الاستبيانات المقبولة	40	%88.89

المصدر من إعداد الطالبين

حيث بعد الضبط النهائي للاستبيان، قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة إذ قمنا باسترجاع 40 استبيان من أصل 45 استبيان موزع في حين لم نتمكن من استرجاع 05 استبيانات، وبالتالي فإن إجمالي عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل هو 40 استبيان، أي أن نسبة الاستبيانات الصالحة للمعالجة الإحصائية لبياناتها بلغت (%88.89) والتي قمنا بتفريغ محتوياتها في برنامج SPSS للمعالجة الإحصائية.

<sup>1</sup> مصطفى طويطي . المرجع السابق، ص 20.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

### المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

بعد تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، تأتي مرحلة اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات، والتي تُعد من أهم العوامل التي تُحدد دقة وموضوعية النتائج.

#### أولاً: أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وذلك لما يتميز به الاستبيان من كونه وسيلة فعالة لجمع البيانات الكمية من عينة كبيرة بشكل منظم وسريع. ويساعد الاستبيان على قياس آراء واتجاهات المبحوثين تجاه ظاهرة معينة.

ويعرف الاستبيان بأنه وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المستجوبين عبر البريد أو وسيلة أخرى تلبى الغرض المطلوب من الاستبيان<sup>1</sup>.

#### ثانياً: إجراءات إعداد الاستبيان

- **تحديد أهداف الاستبيان:** تم تحديد أهداف الاستبيان بدقة، بحيث تُغطي جميع جوانب مشكلة الدراسة، وتُساعد على الإجابة عن الأسئلة الفرعية، واختبار فرضيات.
- **صياغة الأسئلة:** رُوعي في صياغة أسئلة الاستبيان الوضوح والدقة والبساطة، مع تجنب الأسئلة المزدوجة.
- **ترتيب الأسئلة:** تم ترتيب أسئلة الاستبيان بطريقة منطقية متسلسلة، تبدأ من الأسئلة العامة، ثم تنتقل إلى الأسئلة الأكثر خصوصية.
- **مراجعة الاستبيان:** تم عرض مسودة الاستبيان على الأستاذ المشرف للحصول على ملاحظات واقتراحات، وتم تعديل الاستبيان بناءً على ذلك.

#### ثالثاً: هيكل الاستبيان:

يتكون الاستبيان من جزأين رئيسيين، يسبقهما مقدمة توضح هدف الدراسة، وتُطمئن المبحوثين على سرية المعلومات التي سيقدمونها وفيما يلي شرح مختصر لتلك الأجزاء وفق الوجود التالي:

<sup>1</sup> طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014. ص 28

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

### الجدول رقم 03: هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

عدد العبارات	الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة	الجزء الأول
من عبارة رقم 01 الى عبارة رقم 14	المحور الأول: الإدارة الالكترونية	الجزء الثاني
من عبارة رقم 01 الى عبارة رقم 04	البعد الأول: مدى توفر البنية التحتية	
من عبارة رقم 05 الى عبارة رقم 07	البعد الثاني: البرمجيات وعتاد الحاسوب	
من عبارة رقم 08 الى عبارة رقم 10	البعد الثالث: كفاءة الموارد البشرية	
من عبارة رقم 11 الى عبارة رقم 14	البعد الرابع: مدى التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية	
من عبارة رقم 1 الى عبارة رقم 10	المحور الثاني: الأداء الوظيفي	
عبارات (24)	مجموع عبارات الاستبيان	

#### المصدر: من إعداد الطالبين

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وفي دراستنا فإنه استخدمنا نفس المقياس ويرمز لها رقمياً خلال ادخال البيانات في برنامج (spss) ب (1،2،3،4،5):

#### جدول رقم 04: توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	3	04	05

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاو الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية:

- المدى العام: وهو يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4.
  - طول الخلية = المدى العام / عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: 0.8=5/4
- وبإضافة هذه القيمة (0.8) في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة كما يلي:



## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

والتي تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي. وأساليب إحصائية اللامعلمية والتي لا تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي.

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان منها <sup>1</sup>:

أ- طريقة اختبار كولومنجوروف-سيمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50.

ب- طريقة اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) يستخدم إذا كان عدد العينة أقل من 50.

ولكل اختبار له قيمة احتمالية يرمز لها بالرمز (sig) من خلالها يتم الحكم على نوع التوزيع وهذا بمقارنتها مع مستوى الدلالة (0.05) حيث: كالقاعدة العامة المعمول بها في حالة كشف عن نوع التوزيع البيانات هي <sup>2</sup>:

☞ إذا كانت قيمة (sig) أقل من 0.05، فإن بيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

☞ إذا كانت قيمة (sig) أكبر من 0.05، فإن بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

وفيما يلي نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة:

### جدول رقم 06: يبين نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة

نوع التوزيع بيانات كل محور	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			محاور الاستبيان
	اختبار شابيرو ويلك			اختبار كولومنجوروف-سيمرنوف			
	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	
يتبع التوزيع طبيعي	0,458	40	0,973	0,200*	40	0,083	المحور الأول المتعلق بالمتغير المستقل
يتبع التوزيع طبيعي	0,066	40	0,948	0,043	40	0,141	المحور الثاني المتعلق بالمتغير التابع

<sup>1</sup> أبو زيد، محمد خير سليم ، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS ، الرياض ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص 156

<sup>2</sup> أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS -مهارات أساسية اختبارات الفروض الإحصائية( المعلمية- اللامعلمية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008، ص 121، رابط (<https://www.noor-book.com/>)

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

القاعدة : اذا كانت قيمة sig اكبر من 0.05 فان البيانات المستجوبين نحو ما تضمنه محور الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ومن خلال الجدول أعلاه نجد : وبما أن أفراد عينة الدراسة اقل من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Shapiro-Wilk). وتظهر نتائجه أن القيمة الاحتمالية ( sig ) لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) هي أكبر من (0.05)، حيث:

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الأول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية المطبقة في بلدية العطف ولاية غرداية) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.458) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي.

- وبالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الثاني (تقييم الأداء الوظيفي بالبلدية من وجهة نظر الموظفين) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.066) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الثاني تتبع التوزيع الطبيعي.

**الاستنتاج:** وبما أن البيانات المستجوبين تتبع **التوزيع الطبيعي** فإنه في دراستنا سنستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية ل تحليل إجابات وأراء أفراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأساليب الإحصائية المعلمية المستخدمة في الدراسة.

### 02- اساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS:28) **Statistical Package for the Social Sciences** وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف الاحصائي لبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
2. الرسوم البيانية : من أجل عرض القيم المؤشرات الإحصائية بيانيا كي يسهل فهمها أكثر.
3. المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية وهو مجموع القيم مقسم على عددها؛ فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01 - 05 درجات) تبعاً لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان. ويستخدم أيضاً في تحديد الاتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان ومستويات توفر وتطبيق المتغيرات في المؤسسة محل الدراسة الميدانية وتم استعانة بـقيم المتوسط الحسابي أيضاً في ترتيب العبارات المحاور وابعاد الاستبيان من خلال

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

أهميتها في المحور وهذا بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور أو البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما

4. **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

5. **معامل الثبات ألفا كرو نباخ:** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ هي <sup>1</sup>:  $a > 0.6$  (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين  $0.6 > a > 0.65$  (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين  $0.65 > a > 0.70$  (مقبولة نوعا ما) وإذا كانت قيمه بين  $0.70 > a > 0.85$  (حسنة) وإذا كانت قيمه بين  $0.85 > a > 0.90$  (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.

6. **تحليل الانحدار (Regression analysis):** أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل<sup>2</sup>:

☞ لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟

☞ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟

☞ لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟

☞ للتنبؤ بقيمة المتغير التابع

### المطلب الرابع: حساب صدق وثبات الاستبيان

يهدف هذا المطلب إلى التأكد من أن الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بالصدق والثبات اللازمين لجمع بيانات دقيقة وموثوقة. وسيتم ذلك من خلال عرض نتائج الاختبارات الإحصائية التي تم إجراؤها على بيانات الاستبيان، والتي تُمكننا من الحكم على مدى صدقه وثباته.

**يقصد بصدق أداة الدراسة؛** أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

<sup>1</sup> Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009, p53

2 عايدة نخلة رزق الله، 'دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير'، الطبعة الأولى، 2002، ص ص 210-211 متوفر على رابط <https://www.4shared.com/office/Biam90ky> الالكتروني

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

أما الثبات فيشير على مدى ثبات نتائج الاستبيان أي أن يكون الاستبيان قادرا على أن يحقق دائما نفس النتائج فيما لو كررت عمليات توزيع الاستبيان أكثر من مرة واحدة .

أولاً: حساب صدق أداة الاستبيان:

وقمنا بالتأكد من صدق عبارات الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور أو البعد على قياس متغير بوضوح.

وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson وهذا الأخير محصور بين (-1) و(1+)، ويكون معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية إذا كانت قيمة (sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط بيرسون أقل تساوي مستوى الدلالة: 0.05 أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارة ومحورها أو بعدها أي بعبارة أخرى أن العبارة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه، أي أن مضمون العبارة يتلاءم مع مفهوم (مضمون) المحور أو البعد الذي تنتمي إليه . وفي ما يلي نتائج حسابات الصدق الاتساق الداخلي:

أ-صدق الاتساق الداخلي: لعبارات المحور الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية المطبقة في بلدية العطف ولاية غرداية

الجدول رقم 07: يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (المحور الأول)

البعد الثاني			رقم العبارات	البعد الأول			رقم العبارات
النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون		النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون	
دال	0,000	0,681**	العبارة رقم 05	دال	0,000	0,816**	العبارة رقم 01
دال	0,000	0,879**	العبارة رقم 06	دال	0,000	0,893**	العبارة رقم 02
دال	0,000	0,784**	العبارة رقم 07	دال	0,000	0,756**	العبارة رقم 03
				دال	0,000	0,861**	العبارة

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

البعد الرابع			البعد الثالث			رقم 04	
النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارات	النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارات
دال	0,000	0,778**	العبرة رقم 11	دال	0,000	0,836**	العبرة رقم 08
دال	0,000	0,886**	العبرة رقم 12	دال	0,000	0,856**	العبرة رقم 09
دال	0,000	0,780**	العبرة رقم 13	دال	0,001	0,496**	العبرة رقم 10
دال	0,005	0,432**	العبرة رقم 14				
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها ** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية							
قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05، فانه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية) باستخدام معامل ارتباط بيرسون. يهدف هذا الاختبار إلى معرفة مدى تجانس وترابط عبارات كل بعد مع بعضها البعض ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية للبعد. تشير النتائج إلى وجود ارتباط معنوي بين جميع عبارات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية لكل بعد،  
حيث:

- جميع قيم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) كانت موجبة، مما يشير إلى وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- جميع قيم الاحتمالية (Sig) كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على وجود دلالة إحصائية للارتباط.

فمثلا معامل الارتباط بيرسون (r) للعبارة رقم 10 مع بعدها بلغ قيمة  $r=0.496$  وهو دال إحصائيا لان قيمة  $sig=0.001$  هي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات. وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير المستقل: المتعلق بقياس متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وابعاده ، تمتاز كلها بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت لقياسه وبذلك لا نستثني أي عبارة منها في التحليل، ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في تحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

### ب- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي للمؤسسة

الجدول رقم 08: يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي للمؤسسة

العبارة رقم	معامل الارتباط بيرسون	Sig. القيمة الاحتمالية	النتيجة	العبارة رقم	معامل الارتباط بيرسون	Sig. القيمة الاحتمالية	النتيجة
العبارة رقم 01	0,692**	0,000	دال	العبارة رقم 07	0,388*	0,013	دال
العبارة رقم 02	0,557**	0,000	دال	العبارة رقم 08	0,354*	0,025	دال
العبارة رقم 03	0,773**	0,000	دال	العبارة رقم 09	0,747**	0,000	دال
العبارة رقم 04	0,785**	0,000	دال	العبارة رقم 10	0,665**	0,000	دال
العبارة رقم 05	0,536**	0,000	دال				
العبارة رقم 06	0,468**	0,002	دال				

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها

\*\* تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود \* \* تدل على عدم وجود دلالة

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

### الاحصائية

القاعدة دلالة الاحصائية: إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05، فإنه يوجد ارتباط معنوي (دال احصائيا) بين العبارة والمحور الذي تنتمي اليه

**المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.**

يبين الجدول أعلاه نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الأداء الوظيفي للمؤسسة) باستخدام معامل ارتباط بيرسون. يهدف هذا الاختبار إلى فحص مدى ترابط وتجانس عبارات المحور في قياسها لنفس المفهوم. وتشير النتائج إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور، حيث: جميع قيم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) كانت موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور. جميع قيم الاحتمالية (Sig.) كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني أن هذه الارتباطات ذات دلالة إحصائية وليست عشوائية. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن: جميع عبارات المحور الثاني تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يُشير إلى أنها تقيس جانبًا واحدًا من جوانب الأداء الوظيفي بشكل متجانس. لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات المحور من التحليل، الأمر الذي يدل على وجود اتساق داخلي لعبارات المحور الثاني: **الأداء الوظيفي** وبذلك تعتبر عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في تحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

**ثانيا: حساب ثبات لأداة الاستبيان:**

وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين ، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة على نفس العينة وفق ظروف مماثلة و أكثر من مرة. وتتفق معظم البحوث العلمية على قيم العتبة لمعامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha هي إذا حقق لمعامل قيمة أكبر من (0.60). فنقول أن عبارات الاستبيان ككل أو عبارات المحور أو البعد تتمتع بالثبات. وفيما يلي نتائج حساب قيم ألفا كرونباخ :

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

جدول رقم 09: يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ	أبعاد ومحاور الاستبيان
ثابت	04 عبارات	0.844	البعد الأول: مدى توفر البنية التحتية
ثابت	03 عبارات	0.687	البعد الثاني: البرمجيات وعتاد الحاسوب
ثابت	03 عبارات	0.606	البعد الثالث: كفاءة الموارد البشرية
ثابت	04 عبارات	0.688	البعد الرابع: مدى التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية
ثابت	14 عبارة	0.857	ثبات جميع عبارات المحور الأول: الإدارة الإلكترونية
ثابت	10 عبارات	0.805	ثبات جميع عبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي
ثابت	24 عبارة	0.869	ثبات جميع عبارات الاستبيان
القاعدة العامة: المعمول بها في الدراسات السابقة هي أنه إذا كان قيمة معامل الثبات أكبر من 0.6 أن أداة الدراسة تتميز بالثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيعها لأكثر من مرة في نفس الظروف.			
دال : أي يوجد ارتباط بين البعد وإجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات الاستبيان، أي لكل بعد وكذا محاوره وهذا من أجل معرفة مدى تمتع عبارات كل بعد وكل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة؛ فإننا نتفحص قيمة معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha)، إذ دلت النتائج المعروضة في الجدول أعلاه على أن قيم معامل ألفا كرونباخ جيدة ومقبولة إحصائياً، حيث أن كل قيم أكبر من العتبة (0.6).

فبالنسبة للمحور المتعلق بقياس الإدارة الإلكترونية بلغت قيمة معامل الثبات (0.857) والذي يضم 14 عبارة، أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى الأداء الوظيفي بلغ (0.805) والذي يضم 10 عبارات، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.868 بإجمالي 24 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6. ومنه ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائماً قادراً على أن يحقق دائماً ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمدة مختلفة.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

**خلاصة:** من نتائج حساب قيم مؤشرات الصدق والثبات للاستبيان نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على اشكالية الدراسة واختبار فرضياتها.

### المبحث الثاني: وعرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، والتأكد من دقة أداة الدراسة، يعرض هذا المبحث أهم النتائج التي تم التوصل إليها حول طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد العينة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، واختبار فرضيات الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

### المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

يهدف هذا المطلب إلى التعريف بخصائص أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية التي تم جمعها منهم، والتي تُساعدنا على فهم طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. وسيتم في هذا المطلب استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، كالتكرارات والنسب المئوية، لعرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية للأفراد، مثل الجنس، والسن، والمؤهل العلمي، والخبرة المهنية، وغيرها.

### 01- بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين

جدول رقم 10: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
50.0%	20	أنثى	الجنس
50.0%	20	ذكر	
100.0%	50	Total	

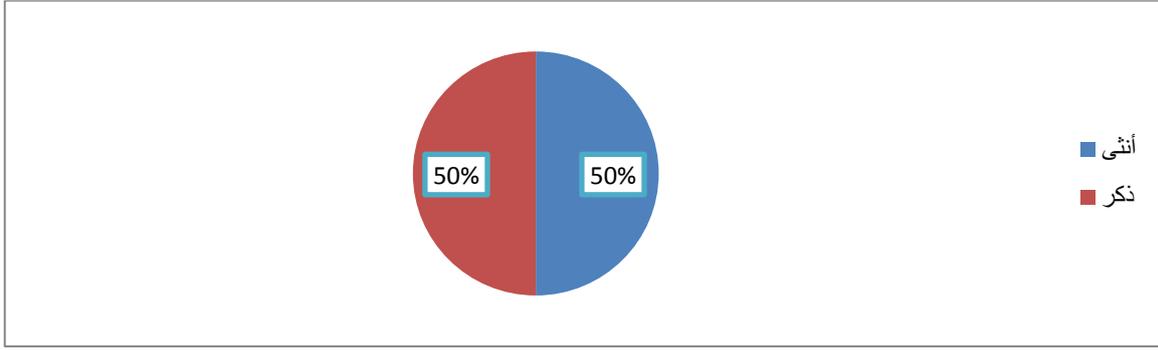
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، حيث بلغ عدد إناث العينة 20 فرداً بنسبة (50%) من إجمالي عينة الدراسة، وبالمثل كان عدد ذكور العينة 20 فرداً بنفس النسبة (50%) من إجمالي عينة الدراسة.

استنتاج: تُظهر هذه النتائج أن عينة الدراسة تتمتع بالتوازن من حيث الجنس، مما يُسهم في زيادة دقة النتائج وإمكانية تعميمها. كما أن هذا التوازن يُعكس مشاركة كلا الجنسين في مجال العمل البلدي بصفة تكاد تكون متساوية في بلدية العطف بولاية غرداية%. ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

الشكل رقم (02) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel.2010

02- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي المستجوبين

جدول رقم 11: يبين توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار		
80,0	32	جامعي	المؤهل العلمي
5,0	2	تقني سامي DUEA /	
15,0	6	ثانوي فأقل	
100,0	40	Total	

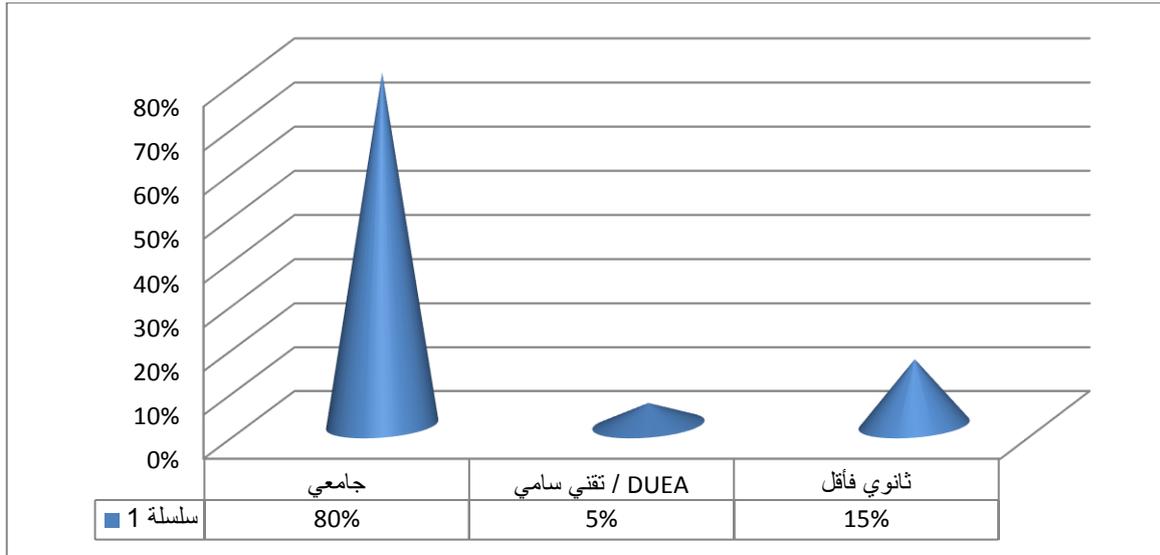
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من حملة الشهادات الجامعية بعدد 32 فرداً بنسبة (80%) من إجمالي عينة الدراسة، يليهم أصحاب الشهادات التقنية السامية DUEA / بعدد فريدين بنسبة (5%)، ثم أصحاب الشهادات الثانوية فأقل بعدد 6 أفراد بنسبة (15%).

استنتاج: تشير هذه النتائج إلى أن معظم العاملين في بلدية العطف بولاية غرداية هم من ذوي المستويات التعليمية المرتفعة، وهو ما يُعكس اهتمام البلدية بتوظيف الكفاءات العلمية. كما أن هذه النتائج تُعزز من أهمية الدراسة الحالية، حيث أن تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود موظفين مؤهلين علمياً وقادرين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة. ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

الشكل رقم 03: يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel.2010

03- . بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة المهنية المستجوبين

جدول رقم 12: يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
52,5	21	أقل من 5 سنوات
10,0	4	6 سنوات - 10 سنوات
25,0	10	من 11 - 15 سنة
12,5	5	أكثر من 15 سنة
100,0	40	Total

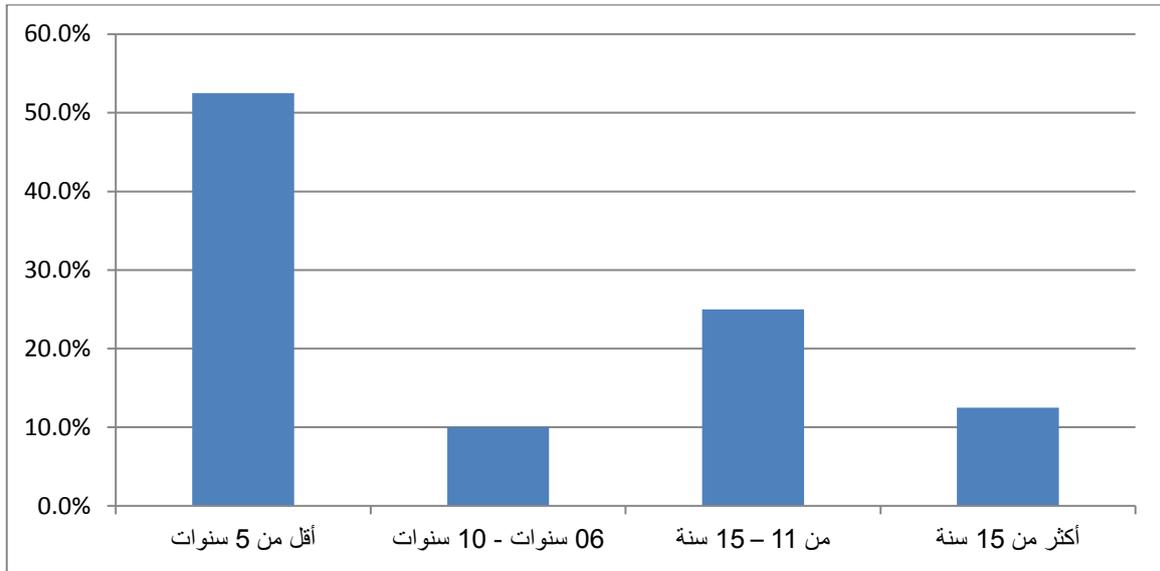
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة (52.5%) هم من ذوي الخبرات المهنية التي تقل عن 5 سنوات، يليهم أصحاب الخبرات المهنية التي تتراوح بين 11 إلى 15 سنة بنسبة (25%)، ثم أصحاب الخبرات المهنية التي تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات بنسبة (10%)، وأخيراً أصحاب الخبرات التي تزيد عن 15 سنة بنسبة (12.5%).

استنتاج: تُشير هذه النتائج إلى أن بلدية العطف بولاية غرداية تضم نسبة كبيرة من الموظفين الجدد ذوي الخبرات المهنية المحدودة. قد يُعزى ذلك إلى عدة عوامل، منها: تطبيق سياسة ادماج عقود ما قبل التشغيل. ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

الشكل رقم 04: يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel.2010

04- . لمتغير سنوات السن المستجوبين

جدول رقم 13: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن
35,0	14	أقل من 35 سنة
60,0	24	من 35 - 45 سنة
5,0	2	من 46 - 55 سنة
100.0	40	Total

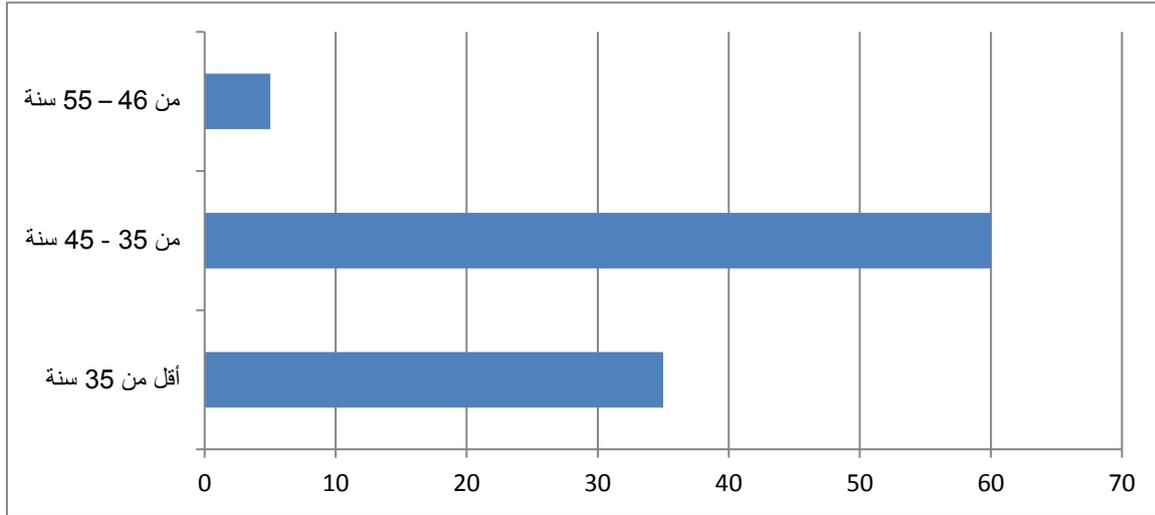
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 35 إلى 45 سنة بعدد 24 فرداً بنسبة (60%)، يليهم من تقل أعمارهم عن 35 سنة بعدد 14 فرداً بنسبة (35%)، ثم من تتراوح أعمارهم بين 46 إلى 55 سنة بعدد فردين فقط بنسبة (5%).

استنتاج: تُشير هذه النتائج إلى أن التركيبة العمرية للعاملين في بلدية العطف بولاية غرداية تميل نحو الفئة الشابة والمتوسطة العمر. تُعد هذه الفئة العمرية من أكثر الفئات قدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، والتكيف مع التغيرات التكنولوجية. لذلك، فمن المتوقع أن تكون هذه الفئة أكثر إيجابية وتقبلاً لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية. ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

الشكل رقم 05: يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Excel.2010

### المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى استعراض أهم النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الرئيسية، والتي تتمثل في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل)، ومستوى الأداء الوظيفي (المتغير التابع) سيتم في هذا المطلب استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية، مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بهدف: قياس وتحديد مستويات توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتقييم مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة: كما يراه الموظفون أنفسهم.

وستقدم هذه النتائج من خلال جداول تفسيرية توضح آراء المستجوبين بشكل مفصل.

### أولاً: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

يهدف هذا الجزء إلى قياس وتحديد مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العطف بولاية غرداية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. من خلال تقييم البنية التحتية للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلدية، وتوفر البرمجيات والمعدات اللازمة، وكفاءة الموارد البشرية، بالإضافة إلى قياس مدى التزام إدارة البلدية بتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

### 01- بالنسبة لـ : البعد الأول: مدى توفر البنية التحتية

الجدول رقم 14: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: مدى توفر البنية

#### التحتية

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
01	توفر البلدية أجهزة حاسوب تُستخدم لتلبية احتياجات الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام.	3,70	1,181	74,0%	موافقة عالية
03	تُوفر البلدية شبكة إنترنت سريعة وفعّالة في مختلف مرافقها لتلبية احتياجات العمل الإلكتروني.	3,55	0,932	71,0%	موافقة عالية
02	تتميز أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية بمواصفات جيدة والتي تُلبي متطلبات العمل الإلكتروني.	3,38	0,897	67,5%	موافقة متوسطة
04	تسخر البلدية خدمات الدعم الفني والفني بشكل سريع وفعال عند حدوث أي مشاكل في شبكة الإنترنت أو أجهزة الحاسوب.	3,15	0,975	63,0%	موافقة متوسطة
X01	البعد الأول	3,44375	0,827197	68,9%	بدرجة عالية
<b>الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5</b>					
مجال المتوسط	من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى
	1.80	2.60	3.40	4.20	5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما					

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

يوضح الجدول نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول المتعلق بـ "مدى توفر البنية التحتية" في بلدية العطف لخدمات الإدارة الإلكترونية. وقد تم قياس هذا البعد من خلال أربعة مؤشرات رئيسية، تبشكل عام نجد ان المتوسط الحسابي العام لبعد توفر البنية التحتية بلغ 3.44375، وهو ما يقع ضمن نطاق الموافقة العالية. هذه النتيجة تشير بوضوح إلى أن البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العطف متوفرة بدرجة عالية من وجهة نظر الموظفين.

عند تحليل العبارات ، نجد أن عبارة رقم 01: " توفر البلدية أجهزة حاسوب تُستخدم لتلبية احتياجات الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام" قد حاز على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي قدره 3.70 وأهمية نسبية بلغت 74.0%. هذه النتيجة تعكس اهتمام إدارة البلدية بتوفير الأجهزة اللازمة لتلبية احتياجات الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام، مما يشكل قاعدة صلبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. في المرتبة الثانية، جاء عبارة رقم 03 " تُوفر البلدية شبكة إنترنت سريعة وفعالة في مختلف مرافقها لتلبية احتياجات العمل الإلكتروني" بمتوسط حسابي 3.55 وأهمية نسبية 71.0%. هذا يدل على أن البلدية تولي اهتماماً كبيراً بتوفير شبكة إنترنت سريعة وفعالة في مختلف مرافقها، مما يسهم بشكل كبير في تيسير العمل الإلكتروني وتحسين كفاءة الأداء.

أما فيما يتعلق بمواصفات أجهزة الحاسوب، فقد حصلت عبارة رقم 02: على متوسط حسابي قدره 3.38 وأهمية نسبية 67.5%. رغم أن هذه النتيجة تقع ضمن نطاق الموافقة متوسطة، إلا أنها تشير إلى وجود مجال للتحسين في جودة ومواصفات الأجهزة المستخدمة لتلبية متطلبات العمل الإلكتروني بشكل أكثر فعالية.

في المرتبة الأخيرة، جاء مؤشر خدمات الدعم الفني(عبارة رقم 04) بمتوسط حسابي 3.15 وأهمية نسبية 63.0%. هذه النتيجة، رغم وقوعها في نطاق الموافقة المتوسطة، تشير إلى وجود فرصة كبيرة لتحسين سرعة وفعالية خدمات الدعم الفني في البلدية. تطوير هذا الجانب سيكون له أثر إيجابي كبير على كفاءة العمل الإلكتروني وتقليل وقت التعطل الناتج عن المشاكل التقنية.

استناداً إلى هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن بلدية العطف قد قطعت شوطاً كبيراً في توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. ومع ذلك، فإن هناك مجالاً للتحسين، خاصة فيما يتعلق بخدمات الدعم الفني وتحديث مواصفات أجهزة الحاسوب.

إن الاستثمار في تطوير هذه الجوانب سيعزز بشكل كبير من قدرة البلدية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية، مما سينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. كما أن هذا التطوير سيضع بلدية العطف في مصاف البلديات الرائدة في مجال التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على مستوى ولاية غرداية والجزائر ككل.

بشكل عام، تُشير هذه النتائج إلى أن بلدية العطف قطعت شوطاً جيداً فيما يتعلق بتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق خدمات الإدارة الإلكترونية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

02-بالنسبة لـ : البعد 02: مدى توفر البرمجيات وعتاد الحاسوب

الجدول رقم 15: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 02: البرمجيات وعتاد

### الحاسوب

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب	الاتجاه العام
05	تستخدم البلدية برامج حاسوبية متطورة في مختلف الإدارات والأقسام لتسهيل إنجاز المهام الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين.	3,68	0,694	73,5	01	موافقة عالية
06	يتم تحديث البرامج الحاسوبية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتلبية الاحتياجات المتزايدة للبلدية والمواطنين.	2,95	0,783	59	03	موافقة متوسطة
07	تتيح البرامج الحاسوبية المستخدمة في البلدية إمكانية التواصل والتعاون بين الموظفين بشكل فعال من خلال منصات العمل المشتركة.	3,03	0,768	60,5	02	موافقة متوسطة
X01	البعد 02	3,216	0,5873	64,33		بدرجة متوسطة
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5						
مجال المتوسط	من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى	
	1.80	2.60	3.40	4.20	5	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يعرض الجدول نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني المتعلق بـ "مدى توفر البرمجيات وعتاد الحاسوب" في بلدية العطف. وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة عبارات رئيسية، وفقاً لآراء عينة الدراسة من الموظفين.

يُظهر التحليل أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 3.21667، وهو ما يقع ضمن نطاق الموافقة المتوسطة. هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى توفر البرمجيات والعتاد الحاسوبي في البلدية يحتاج إلى المزيد من التحسين والتطوير لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

عند النظر إلى العبارات ، نلاحظ أن أعلى نسبة موافقة كانت للعبارة المتعلقة باستخدام البرامج الحاسوبية المتطورة في مختلف الإدارات والأقسام، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.68 وبأهمية نسبية 73.5%. هذه النتيجة تُعد نقطة قوة في البلدية، إذ أنها تُشير إلى اهتمام إدارة البلدية بتوفير البرامج الحاسوبية اللازمة لتسهيل إنجاز المهام الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين.

من ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن هناك مجالاً للتحسين في عمليات تحديث البرامج الحاسوبية بشكل دوري، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.95 وبأهمية نسبية 59%. هذا يشير إلى أن عملية التحديث لا تتم بالوتيرة المطلوبة لمواكبة التطورات التكنولوجية والاحتياجات المتزايدة للبلدية والمواطنين.

كذلك، أظهرت النتائج أن إمكانية التواصل والتعاون بين الموظفين باستخدام البرامج المتاحة تقع في نطاق الموافقة المتوسطة فقط، بمتوسط حسابي 3.03 وأهمية نسبية 60.5%. هذه النتيجة تُشير إلى ضرورة تعزيز البنية التحتية التقنية التي تُتيح للموظفين إمكانيات التكامل والتنسيق في العمل.

في ضوء هذه النتائج، يمكن استنتاج أن مستوى توفر البرمجيات والعتاد الحاسوبي في بلدية العطف يُعد مقبولاً إلى حد ما، مع وجود فرص واضحة للتحسين في عدة جوانب. إن الاستثمار في تحديث البرامج بشكل منتظم، وتعزيز قدرات التواصل والتعاون بين الموظفين، سيسهم بشكل كبير في رفع كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية في البلدية، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

### 03- بالنسبة لـ : البعد 03: مدى توفر كفاءة الموارد البشرية

إن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة يتطلب توافر الموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارات اللازمة. لذلك، تناول هذا البُعد من التحليل مدى توفر كفاءة الموارد البشرية في بلدية العطف من وجهة نظر الموظفين أنفسهم.

الجدول رقم 16 نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 03: كفاءة الموارد

#### البشرية

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
08	أمتلك الكفاءة والمؤهلات الضرورية للتطبيق الجيد للبرامج الالكترونية.	3,45	0,986	69,00	موافقة عالية
09	استقدت من دورات تدريبية بشكل دوري لتعريف الموظفين بالتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها في العمل.	2,78	1,000	55,50	موافقة متوسطة

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

موافقة عالية	01	82,50	0,607	4,13	أحتاج المزيد من التدريبات لتطوير مهاراتي في مجال التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية.	10
بدرجة عالية		69,00	0,660441	3,45000	البعد 03	X01
<b>الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5</b>						
مجال المتوسط	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما						

### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يعرض الجدول نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد 03 المتعلق بـ "مدى توفر كفاءة الموارد البشرية" في بلدية العطف. وتم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة عبارات رئيسية، وفقاً لآراء عينة الدراسة من الموظفين.

يُظهر التحليل أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 3.45، وهو ما يقع ضمن نطاق الموافقة العالية. هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى كفاءة الموارد البشرية في البلدية يُعد جيداً بشكل عام، مما يُشكل أساساً قوياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

عند التعمق في نتائج عبارات البعد، نلاحظ أن أعلى نسبة موافقة كانت للعبارات (رقم 10) التي تُعبر عن احتياج الموظفين لمزيد من التدريبات لتطوير مهاراتهم في مجال التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.13 وبأهمية نسبية 82.5%. هذه النتيجة تُشير إلى وعي الموظفين بأهمية التطوير المستمر لمهاراتهم التقنية لمواكبة متطلبات العمل الإلكتروني.

في المرتبة الثانية، جاءت العبارة (رقم 08) المتعلقة بامتلاك الموظفين للكفاءة والمؤهلات الضرورية للتطبيق الجيد للبرامج الإلكترونية، بمتوسط حسابي 3.45 وأهمية نسبية 69%. هذه النتيجة تُؤكد أن الموظفين يتمتعون بالمؤهلات اللازمة لاستخدام البرامج الإلكترونية بكفاءة، وهو ما يُعد نقطة قوة في البلدية.

أما فيما يتعلق (العبارة رقم 09) بمدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية لتعريفهم بالتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها، فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.78 وبأهمية نسبية 55.5%. هذه النتيجة تُشير إلى وجود مجال كبير للتحسين في هذا الجانب، من خلال تنظيم دورات تدريبية بشكل دوري لتعزيز قدرات الموظفين وتطوير مهاراتهم.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

في ضوء هذه النتائج، يمكن استنتاج أن مستوى كفاءة الموارد البشرية في بلدية العطف يُعد جيداً بشكل عام، مع وجود فرص واضحة للتحسين في مجال التدريب والتطوير المستمر للمهارات التقنية للموظفين. إن الاستثمار في تنمية وتأهيل الموارد البشرية سيُسهم بشكل كبير في رفع قدرة البلدية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية.

### 04- بالنسبة لـ : البعد 04: مدى توفر الموارد المالية ل تطبيق الالكترونية

إن توفر الموارد المالية الكافية يُعد أمراً بالغ الأهمية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة. لذلك، تناول هذا البُعد من التحليل مدى توفر الموارد المالية اللازمة في بلدية العطف لهذا الغرض، وفقاً لآراء الموظفين.

### الجدول رقم 17: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 04: مدى توفر الموارد

#### المالية

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	الاتجاه العام
11	تُوفّر البلدية الحوافز المالية للموظفين الذين يُساهمون بفاعلية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها	2,63	1,102	52,50	01	موافقة متوسطة
12	تُخصّص البلدية ميزانية كافية للتجهيز بالحواسيب ولواحقها وكذا البرمجيات التي تستخدمها نظم الإدارة الإلكترونية.	2,30	0,823	46,00	03	موافقة ضعيفة
13	تُخصّص البلدية ميزانية كافية لتغطية تكاليف تطوير وتحديث نظم الإدارة الإلكترونية.	2,23	0,660	44,50	04	موافقة ضعيفة
14	تُخصّص البلدية ميزانية لتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة وتطوير مهاراتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	2,55	0,639	51,00	02	موافقة ضعيفة
X01	البعد 03	2,42500	0,594311	48,50		بدرجة ضعيفة

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5					
من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى	مجال المتوسط
1.80	2.60	3.40	4.20	5	
درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	مستوى الموافقة
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما					

### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يعرض الجدول نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد 04 المتعلق بـ "مدى توفر الموارد المالية لتطبيق الإلكترونية" في بلدية العطف. وتم قياس هذا البعد من خلال 04 عبارات رئيسية، وفقاً لآراء عينة الدراسة من الموظفين

يُظهر التحليل أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ 2.42500، وهو ما يقع ضمن نطاق الموافقة الضعيفة. هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى توفر الموارد المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية يُعد ضعيفاً بشكل عام.

عند التعمق في نتائج عبارات البعد، نلاحظ أن أعلى نسبة موافقة كانت للعبارات التي تتعلق بتوفير الحوافز المالية للموظفين المساهمين في تطبيق وتطوير الإدارة الإلكترونية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.63 وبأهمية نسبية 52.5%. هذه النتيجة تُشير إلى وجود اهتمام محدود من قبل إدارة البلدية بتقديم الحوافز المالية للموظفين في هذا المجال.

في المرتبة الثانية، جاءت العبارة المتعلقة بتخصيص ميزانية لتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة وتطوير مهاراتهم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بمتوسط حسابي 2.55 وأهمية نسبية 51%. هذه النتيجة تؤكد أن هناك نقصاً في الموارد المالية المخصصة لتنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية في البلدية.

أما فيما يتعلق بتخصيص ميزانية كافية للتجهيز بالحواسيب واللواحق والبرمجيات اللازمة للإدارة الإلكترونية، فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.30 وبأهمية نسبية 46%. هذه النتيجة تُشير إلى وجود قصور واضح في الموارد المالية المخصصة لبناء البنية التحتية التقنية للإدارة الإلكترونية.

وفي المرتبة الأخيرة، جاءت العبارة المتعلقة بتخصيص ميزانية لتطوير وتحديث نظم الإدارة الإلكترونية، بمتوسط حسابي 2.23 وبأهمية نسبية 44.5%. هذه النتيجة تؤكد وجود قصور كبير في الموارد المالية المخصصة لضمان استمرارية وتطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية في البلدية.

في ضوء هذه النتائج، يمكن استنتاج أن مستوى توفر الموارد المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العطف يُعد ضعيفاً بشكل عام. هناك حاجة ملحة لزيادة الاستثمارات المالية في

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

مختلف الجوانب المتعلقة ببناء البنية التحتية التقنية، وتنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية، وضمان استمرارية وتطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية.

### ثانيا: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي

يمثل هذا المحور متغير التابع للدراسة ، ويهدف إلى قياس وتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في بلدية العطف بولاية غرداية، من وجهة نظرهم هم. سيتم في هذا الجزء تحليل إجابات المستجوبين على عبارات المحور الثاني بشكل مفصل، وذلك بهدف: تحديد أبرز جوانب القوة في الأداء الوظيفي من خلال العبارات التي تحصل على نسبة موافقة مرتفعة. وتحديد جوانب القصور التي تحتاج إلى تحسين وذلك من خلال العبارات التي تحصل على نسبة موافقة منخفضة. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 18: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع: الأداء الوظيفي

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
08	أصبح بإمكانني تقديم خدمات أفضل للمواطنين بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية التي أتاحت لي إمكانية إنجاز المعاملات بشكل أسرع وأكثر دقة.	3,87	0,516	77,40	موافقة عالية
05	أنظم وقتي وأرتب أولوياتي في العمل بفضل استخدام التقييمات الإلكترونية وبرامج إدارة المهام.	3,87	0,648	77,40	موافقة عالية
07	أصبح من السهل عليّ متابعة مهام العمل وتقييم التقدم المحرز فيها من خلال النظم الإلكترونية.	3,85	0,58	77,00	موافقة عالية
09	أشعر برضا أكبر عن عملي منذ أن طبقت البلدية نظام الإدارة الإلكترونية.	3,82	0,675	76,40	موافقة عالية
01	يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين إنتاجيتي في العمل.	3,77	0,768	75,40	موافقة عالية

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

10	أشعر بأنني أصبحت أكثر ولاءً وانتماءً بلدية العطف منذ أن بدأت بتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3,5	0,555	70,00	06	موافقة عالية
04	أصبح بإمكانني الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها لإنجاز عملي بشكل أسهل وأسرع بفضل قواعد البيانات المشتركة والأنظمة المعلوماتية المتكاملة.	3,45	0,959	69,00	07	موافقة عالية
03	تحسنت قدرتي على التواصل والتعاون مع زملائي في العمل بفضل استخدام البريد الإلكتروني ومنصات العمل المشتركة.	3,4	0,81	68,00	08	موافقة عالية
02	أصبحت أكثر دقة في إنجاز مهامي اليومية بفضل استخدامي للأنظمة الإلكترونية.	3,17	0,712	63,40	09	موافقة متوسطة
06	أخذ القرارات بسرعة وفاعلية بفضل توفر المعلومات بشكل أدق وأسرع.	2,6	1,057	52,00	10	موافقة متوسطة
<b>y</b>	<b>المتغير التابع:</b>	<b>3,5325</b>	<b>0,49271</b>	<b>70,65</b>	<b>بدرجة عالية</b>	
<b>الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5</b>						
مجال المتوسط	من 01 إلى	من 1.81 إلى	من 2.61 إلى	من 3.41 إلى	من 4.21 إلى	
	1.80	2.60	3.40	4.20	5	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	
نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

يُظهر التحليل أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور بلغ (3.53)، وهو ما يقع ضمن نطاق الموافقة العالية. هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى رضى الموظفين عن أدائهم الوظيفي مرتفع بشكل عام بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية. وعند التعمق في نتائج عبارات المحور، نلاحظ أن أعلى نسبة موافقة كانت للعبارات التالية:

- "أصبح بإمكانني تقديم خدمات أفضل للمواطنين بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية التي أتاحت لي إمكانية إنجاز المعاملات بشكل أسرع وأكثر دقة : "حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87) وبأهمية نسبية (77.40%).
  - "أنظم وقتي وأرتب أولوياتي في العمل بفضل استخدام التقويمات الإلكترونية وبرامج إدارة المهام : " حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87) وبأهمية نسبية (77.40%).
  - "أصبح من السهل عليّ متابعة مهام العمل وتقييم التقدم المُحرز فيها من خلال النظم الإلكترونية : "حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.85) وبأهمية نسبية (77.00%).
- هذه النتائج تُشير إلى وجود رضى كبير من قبل الموظفين عن تأثير الإدارة الإلكترونية على جوانب الأداء المتعلقة بتقديم الخدمات للمواطنين، وتنظيم الوقت، ومتابعة مهام العمل.
- أما بالنسبة للعبارات التي حصلت على نسب موافقة منخفضة فهي:
- "أخذ القرارات بسرعة وفاعلية بفضل توفر المعلومات بشكل أدق وأسرع : "حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.60) وبأهمية نسبية (52.00%).
  - "أصبحت أكثر دقة في إنجاز مهامي اليومية بفضل استخدامي للأنظمة الإلكترونية : "حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.17) وبأهمية نسبية (63.40%).
- في ضوء هذه النتائج، يمكن استنتاج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العطف قد ساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشكل عام. ومع ذلك، لا يزال هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين جوانب الأداء المتعلقة بسرعة اتخاذ القرارات ودقة إنجاز المهام.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في كشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية ذات تأثير ايجابي بين المتغير المستقل وابعاده والمتغير التابع أي بين متغير مستقل المتمثل في الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي وعليه وللإجابة عن الفرضيات فإنه سيتم دراسة علاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي لكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث ومن خلال حساب معادلة الانحدار الخطي للعلاقة التأثير بين المتغيرين فإن نتحصل على مؤشرات إحصائية تفسر لنا هذه العلاقة وفيما يلي نقدم شرح موجز لها حتى نتمكن من تفسير النتائج المتحصل عليها:

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- معامل الارتباط بيرسون (**Correlation de Pearson**) ، ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين -1 الى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الآخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط

أقل أو يساوي 0.30	ضعيفة
من 0.3 الى 0.7	متوسطة
أكبر من 0.7	عالية

- اختبار **F (F-test)**: من اجل معنوية العلاقة بين متغير المستقل والمتغير التابع للعلاقة المدروسة يمكن معرفة المعنوية أو الدلالة الإحصائية للعلاقة المدروسة من خلال قيمة sig المرافقة للاختبار (**F-test**) فإذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فإن العلاقة المدروسة بين متغيرين ذات دلالة إحصائية:

- معامل الانحدار  $B_1$  و  $b_0$ ، : حيث  $b_0$  يمثل مقدر الثابت ذلك ان الثابت  $b_0$  ومعامل  $B_1$  فهو قيمة التي يزيد بها المتغير التابع عند زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل .

- اختبار **T (T-test)** من اجل معنوية التأثير بين المتغيرين، ويستخدم لاختبار معنوية تأثير المستقل في التابع، بكلمة أخرى يستخدم لتحقق من معنوية معاملات  $(b_1, b_0)$  للنموذج الانحدار وهذا من مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (**T-test**) مع مستوى الدلالة 0.05 حيث إذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فإن معامل الانحدار  $(b_1, b_0)$  يختلف عن الصفر ومنه له تأثير معنوي ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة.

\_ **قيمة معامل التفسير**: ويرمز له بالرمز  $R^2$  ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين:  $0 \leq R^2 \leq 1$ . فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة التفسير متغير التابع من قبل متغير المستقل.

### 01- اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية البحث: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

الفرضية الصفرية ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

والجدول التالي هو ملخص للجدول مخرجات تحليل الانحدار المتعد بالاستعانة ببرنامج SPSS وهي (ملخص نموذج الانحدار ( $r, R^2$ ), تحليل التباين ANOVA، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b).... انظر ملحق مخرجات برنامج spss.

جدول رقم 19: يبين نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

القدرة التفسيرية للنموذج				
معامل الارتباط R		معامل التفسير R Square		
0.654		0.428		
معنوية الكلية لنموذج حسب نتائج تحليل ANOVA				
اختبار F (F-test)		Sig. مستوى المعنوية أو احتمال الخطأ p		
28.432		0.000		
المعنوية الجزئية، لمعاملات				
المتغيرات المستقلة	B	قيم معاملات الانحدار	قيم اختبار T	Sig القيمة الاحتمالية.
الثابت (Constant)	=B <sub>0</sub>	1.517	4.383	0.000
تطبيق الإدارة الإلكترونية	=B <sub>1</sub>	0.586	5.332	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

\_ تحليل بيانات الجدول:

01- معنوية نموذج الانحدار:

- يشير الجدول إلى أن قيمة F المحسوبة بلغت (28.432)، مع قيمة احتمالية (Sig.) مصاحبة لها أقل من مستوى الدلالة (0.05)

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- يدل هذا على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، أي بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعادها معا من جهة، والأداء الوظيفي من جهة أخرى.
- بناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ )، مما يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العطف ولاية غرداية له تأثير إيجابي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

### 02- تفسير قيم معامل الارتباط ( $R$ ) ومعامل التحديد ( $R^2$ ) ومعاملات الانحدار: ( $B$ )

- معامل الارتباط: ( $R$ ) يشير إلى قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات. وبلغت قيمته في هذه الدراسة (0.654)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي. فكلما زاد تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال، كان ذلك مصحوباً بتحسن في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.
- معامل التحديد: ( $R^2$ ) يشير إلى نسبة التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) التي يمكن تفسيرها من خلال المتغيرات المستقلة (تطبيق الإدارة الإلكترونية وأبعاده). وبلغت قيمته في هذه الدراسة (0.428)، أي أن 42.8% من التغيرات في مستوى الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما يمكن تفسير النسبة المتبقية (57.2%) من خلال متغيرات أخرى لم تتم دراستها في البحث الحالي.
- معاملات الانحدار: ( $B$ ) تشير إلى مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، فمثلاً، والذي بلغ (0.586) أي أنه لكل زيادة وحدة واحدة في مستوى تطبيق " الإدارة الإلكترونية "، فإن مستوى الأداء الوظيفي سيزداد بمقدار (0.586) وحدة، بشكل عام، تؤكد هذه النتائج الفرضية الرئيسية للدراسة، وتُشير إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال في بلدية العطف ولاية غرداية يُسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

### 02: اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

لمعرفة مدى وجود علاقة تأثير المتغيرات المستقلة (البعد الأول: مدى توفر البنية التحتية، البعد الثاني: البرمجيات وعتاد الحاسوب، البعد الثالث: كفاءة الموارد البشرية، البعد الرابع: التزام الإدارة بتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية) كلاً على حدا على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) سيتم دراسة علاقة بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في كل المتغير التابع على حدا والجدول التالي يعرض النتائج المؤشرات الإحصائية للانحدار الخطي البسيط وهو ملخص للجدول (ملخص نموذج الانحدار ( $r$ ,  $R^2$ )، تحليل التباين ANOVA، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b).

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

جدول رقم 20: يبين نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

معنوية معامل الانحدار			نتيجة الفرضية	القدرة التفسيرية		معنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		متغير التابع	المتغير المستقل	اختبار الفرضية الفرعية
sig	t	B	قبول	R <sup>2</sup>	r	SIG)	قيمة F			
0.000	4.691	0.340	(H <sub>1</sub> )	0.367	0.606	0.000	22.001	الأداء الوظيفي	البعد 01	الفرضية 1
0.003	3.22	0.367	(H <sub>1</sub> )	0.215	0.464	0.003	10.41		البعد 02	الفرعية 02
0.002	3.254	0.329	(H <sub>1</sub> )	0.218	0.467	0.002	10.58		البعد 03	الفرعية 03
0.006	2.88	0.331	(H <sub>1</sub> )	0.179	0.423	0.006	8.29		البعد 04	الفرعية 04

البعد الأول: مدى توفر البنية التحتية / البعد الثاني: البرمجيات وعتاد الحاسوب/ البعد الثالث: كفاءة الموارد البشرية/ البعد الرابع: التزام مدى التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الادارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

### 01-02- اختبار الفرضية الفرعية رقم 01:

**نص الفرضية البحث:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين توفر البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية.

**نص الفرضية الاحصائية:** تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية H<sub>0</sub> والفرضية البديلة H<sub>1</sub> كما يلي:

**الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>):** لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين توفر البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

**الفرضية الصفرية (H<sub>1</sub>):** توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين توفر البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

من خلال الجدول أعلاه نجد:

- معنوية نموذج الانحدار: يشير الجدول إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (22.001) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)

يدل هذا على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين "توفر البنية التحتية" و "الأداء الوظيفي".

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- معامل الارتباط: ( $r$ ) بلغت قيمته (0.606)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. بمعنى أنه كلما زاد توفر البنية التحتية بشكل جيد، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد: ( $R^2$ ) بلغت قيمته (0.367)، مما يعني أن 36.7% من التغيرات في مستوى الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال "توفر البنية التحتية".
- معامل الانحدار: ( $B$ ) بلغت قيمته (0.340) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) يدل هذا على أن "توفر البنية التحتية" له تأثير إيجابي معنوي على "الأداء الوظيفي". فلكل زيادة وحدة واحدة في مستوى "توفر البنية التحتية"، فإن مستوى "الأداء الوظيفي" سيزداد بمقدار (0.340) وحدة.
- الاستنتاج: بناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) وهذا يعني أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "توفر البنية التحتية" و"تحسين الأداء الوظيفي" في بلدية العطف ولاية غرداية. بمعنى آخر، كلما كانت البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات متوفرة بشكل جيد في البلدية، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى أداء الموظفين.

### 02-02- اختبار الفرضية الفرعية رقم 02:

نص الفرضية البحث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر البرمجيات وعتاد الحاسوب لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية.

نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين توفر البرمجيات وعتاد الحاسوب لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

الفرضية الصفرية ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين توفر البرمجيات وعتاد الحاسوب لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية من خلال الجدول أعلاه نجد:

- معنوية نموذج الانحدار: يشير الجدول إلى أن قيمة ( $F$ ) المحسوبة بلغت (10.41) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.003)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). يدل هذا على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين "البرمجيات وعتاد الحاسوب" و "الأداء الوظيفي".

- معامل الارتباط: ( $r$ ) بلغت قيمته (0.464)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغيرين. بمعنى أنه كلما تحسنت جودة وتوفر "البرمجيات وعتاد الحاسوب"، كان ذلك مصحوباً

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

بتحسن في مستوى الأداء الوظيفي، وإن كانت هذه العلاقة أضعف من العلاقة بين "توفر البنية التحتية" و "الأداء الوظيفي".

- **معامل التحديد: ( $R^2$ )** بلغت قيمته (0.215)، مما يعني أن 21.5% من التغيرات في مستوى الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال "البرمجيات وعتاد الحاسوب".

- **معامل الانحدار: ( $B$ )** بلغت قيمته (0.367) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.003)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) يدل هذا على أن "البرمجيات وعتاد الحاسوب" له تأثير إيجابي معنوي على "الأداء الوظيفي". فلكل زيادة وحدة واحدة في مستوى "البرمجيات وعتاد الحاسوب"، فإن مستوى "الأداء الوظيفي" سيزداد بمقدار (0.367) وحدة.

الاستنتاج: بناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ). وهذا يعني أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "البرمجيات وعتاد الحاسوب" و "تحسين الأداء الوظيفي" في بلدية العطف ولاية غرداية. بمعنى آخر، كلما وفرت البلدية برمجيات حديثة وفعالة وأجهزة حاسوب ذات كفاءة عالية، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى أداء الموظفين.

### 03-02- اختبار الفرضية الفرعية رقم 03:

**نص الفرضية البحث:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر كفاءة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية.

**نص الفرضية الاحصائية:** تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين توفر كفاءة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

الفرضية الصفرية ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين توفر كفاءة الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية

من خلال الجدول أعلاه نجد:

- **معنوية نموذج الانحدار:** يشير الجدول إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (10.58) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.002)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) يدل هذا على وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين "كفاءة الموارد البشرية" و "الأداء الوظيفي".

- **معامل الارتباط: ( $r$ )** بلغت قيمته (0.467)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغيرين. بمعنى أنه كلما زادت "كفاءة الموارد البشرية" في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى الأداء الوظيفي.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- **معامل التحديد ( $R^2$ ):** بلغت قيمته (0.218)، مما يعني أن 21.8% من التغيرات في مستوى الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها من خلال "كفاءة الموارد البشرية".
- **معامل الانحدار (B):** بلغت قيمته (0.329) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.002)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) يدل هذا على أن "كفاءة الموارد البشرية" له تأثير إيجابي معنوي على "الأداء الوظيفي". فكل زيادة وحدة واحدة في مستوى "كفاءة الموارد البشرية"، فإن مستوى "الأداء الوظيفي" سيزداد بمقدار (0.329) وحدة.
- **الاستنتاج:** بناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ). وهذا يعني أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "كفاءة الموارد البشرية" و "تحسين الأداء الوظيفي" في بلدية العطف ولاية غرداية. بمعنى آخر، كلما اهتمت البلدية بتطوير مهارات موظفيها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى أدائهم الوظيفي.

### 04-02- اختبار الفرضية الفرعية رقم 04:

- نص الفرضية البحث:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية.
- نص الفرضية الاحصائية:** تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:
- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية
- الفرضية الصفرية ( $H_1$ ):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية من خلال الجدول أعلاه نجد:

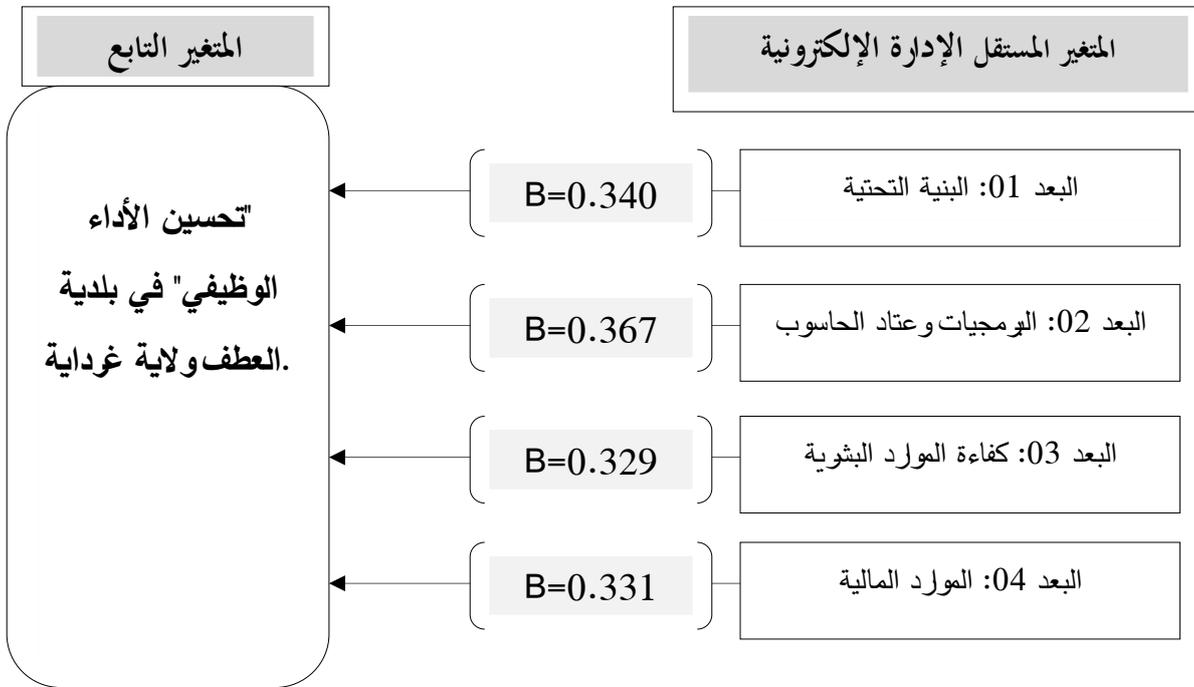
- **معنوية نموذج الانحدار:** يشير الجدول إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (8.29) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.006)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). يدل هذا على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين "التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية" و "الأداء الوظيفي".
- **معامل الارتباط (r):** بلغت قيمته (0.423)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغيرين. بمعنى أنه كلما زاد "التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية" اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد و فعال، كان ذلك مصحوباً بتحسين في مستوى الأداء الوظيفي.
- **معامل التحديد ( $R^2$ ):** بلغت قيمته (0.179)، مما يعني أن 17.9% من التغيرات في مستوى الأداء الوظيفي يُمكن تفسيرها من خلال "التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية" لأنظمة و خدمات الإدارة الإلكترونية.

## الفصل الثاني: دراسة ميدانية بلدية العطف ولاية غرداية

- معامل الانحدار (B) بلغت قيمته (0.331) مع قيمة احتمالية (Sig.) تساوي (0.006)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) يدل هذا على أن "التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية" له تأثير إيجابي معنوي على "الأداء الوظيفي". فلكل زيادة وحدة واحدة في مستوى "توفير الموارد المالية" لدعم الإدارة الإلكترونية، فإن مستوى "الأداء الوظيفي" سيزداد بمقدار (0.331) وحدة.

الاستنتاج: بناءً على النتائج السابقة، يتم رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1). وهذا يعني أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية" و "تحسين الأداء الوظيفي" في بلدية العطف ولاية غرداية. بمعنى آخر، كلما كان هناك دعم مالي أكبر من قبل إدارة البلدية لتطبيق وتطوير نظم الإدارة الإلكترونية، كان ذلك مصحوباً بتحسين ملحوظ في مستوى أداء الموظفين.

الشكل رقم 06: يبين نموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاستناد الى نتائج اختبار الفرضيات

جدول رقم 21: يبين ملخص لنتائج اختبار الفرضيات

القرار	نتيجة الاختبار	نص الفرضية	الفرضية
قبول الفرضية	F= 28.432, Sig. = 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي.	الفرضية الرئيسية
قبول الفرضية	F= 22.001, Sig. = 0.000	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر البنية التحتية وتحسين الأداء الوظيفي.	الفرضية الفرعية 1
قبول الفرضية	F= 10.41, Sig. = 0.003	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات وعتاد الحاسوب وتحسين الأداء الوظيفي.	الفرضية الفرعية 2
قبول الفرضية	F= 10.58, Sig. = 0.002	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي.	الفرضية الفرعية 3
قبول الفرضية	F= 8.29, Sig. = 0.006	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية وتحسين الأداء الوظيفي.	الفرضية الفرعية 4

### خلاصة الفصل:

اعتمدت هذه الدراسة، التي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، على استبيان تم توزيعه على عينة من موظفي بلدية العطف بولاية غرداية، وذلك بهدف قياس مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين أدائهم الوظيفي. وبعد تفريغ بيانات الاستبيان وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي. وأظهرت البيانات أن توفير بنية تحتية تقنية قوية، وتطوير مهارات الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى توفير الدعم المالي اللازم مع وجود بعض نقائص فيه، وتُسَلط هذه النتائج الضوء على أهمية الاستثمار الجاد في هذه الجوانب لتحقيق التحول الناجح نحو الحكومة الإلكترونية في بلديات الجزائر.

خاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي بلدية العطف بولاية غرداية. وذلك من خلال جمع البيانات من عينة من موظفي البلدية باستخدام أداة الاستبيان، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج التي تُقدم فهماً أعمق للعلاقة بين المتغيرين. وبناءً على هذه النتائج، سنقدم مجموعة من التوصيات والاقتراحات، وفي ختام هذه الدراسة، سنقدم نظرة مستقبلية تحاول التنبؤ بالتوجهات المستقبلية في مجال دراستنا

### أولاً: النتائج الدراسة الميدانية:

#### 01: من خلال التحليل الوصفي لآراء المستجوبين توصلنا إلى:

- توفر بنية تحتية جيدة: وفرت بلدية العطف أجهزة حاسوب وشبكة إنترنت جيدة لدعم الإدارة الإلكترونية.
- كما أظهرت نتائج الحاجة إلى تحسين البرمجيات حيث أشار الموظفون إلى تقصير في تحديث البرامج الحاسوبية بشكل مستمر.
- كما أظهرت نتائج قصور في الموارد المالية حيث أظهرت الدراسة ضعفاً في توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وفعال، وخاصةً فيما يتعلق بتوفير الحوافز المالية وتغطية تكاليف التجهيزات والتدريب.
- اما بخصوص تحسن الأداء الوظيفي بشكل عام فقد: أعرب الموظفون عن رضاهم عن تحسن ادائهم، وتقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتسهيل الوصول إلى المعلومات وتنظيم الوقت بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### 02: من خلال تحليل نتائج اختبار الفرضيات توصلنا إلى:

- تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف ولاية غرداية.
- تم إثبات صحة الفرضيات الفرعية والتي تنص على أنه:
  - الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر البنية التحتية وتحسين الأداء الوظيفي.

- **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات وعتاد الحاسوب وتحسين الأداء الوظيفي
- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي.
- **الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة بتوفير الموارد المالية وتحسين الأداء الوظيفي

**ثانياً: اقتراحات وتوصيات الدراسة:**

- على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في بلدية العطف، بل وفي جميع بلديات الجزائر بشكل عام. ومن أبرز هذه التوصيات:
- توفير الدعم المالي اللازم لتطوير وتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل مستمر. وذلك من خلال تخصيص ميزانيات كافية لتغطية تكاليف التجهيزات والبرمجيات والصيانة.
  - العمل على تحديث البرامج الحاسوبية باستمرار، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتلبية الاحتياجات المتزايدة للبلدية والمواطنين.
  - الاستثمار في تدريب وتطوير مهارات الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من خلال تنظيم دورات تدريبية متخصصة وبرامج تأهيلية هادفة.
  - تحفيز الموظفين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال ربط هذه التطبيقات بنظام الحوافز والمكافآت.
  - العمل على تبسيط الإجراءات الإدارية وتحويلها إلى إجراءات إلكترونية، وذلك لتسهيل عمل الموظفين وتقديم خدمات أفضل للمواطنين.
  - إجراء دراسات دورية لتقييم أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين ورضى المواطنين. وذلك بهدف تحديد جوانب القوة والضعف في النظام وإدخال التحسينات اللازمة.

### ثالثاً: أفاق الدراسة:

يمكن مواصلة البحث في مجال دراستنا هذه من جوانب أخرى متعددة، وإمكانية طرح مواضيع جديدة تصلح كبحوث مستقبلية، نذكر منها:

- نقترح إجراء دراسة: مقارنة لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في القطاع البلدي والقطاعات الحكومية الأخرى في الجزائر. وذلك بهدف تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين هذه القطاعات فيما يتعلق بمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء.
- في الختام، نعبر عن أملنا بأننا قد أسهمنا في تسليط الضوء على هذا الموضوع المهم من خلال تقديم النتائج والتوصيات، وأيضاً من خلال رسم صورة للأفاق المستقبلية للبحث الأكاديمي في هذا المجال.

قائمة المراجع

والمصادر

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- \_ أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع.
- \_ أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS -مهارات أساسية اختبارات الفروض الاحصائية( المعلمية- اللامعلمية)، الجزء الأول الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008.
- \_ حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية "المفاهيم الخصائص المتطلبات"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- \_ عادل حرحوش المقرجي وآخرون، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
- \_ عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الاحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002.
- \_ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- \_ عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر. 2000.
- \_ فداء محمود حامد، الادارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية الناشر وموزعون، عمان.
- \_ محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
- \_ محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط1، 2012.
- \_ مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018.

\_ نجم عبدو نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية "الاستراتيجية، الوظائف، المجالات"، دار اليازوري، عمان، 2009.

## 2. المجالات

\_ أم الخير السوفي، تأثير الإدارة الإلكترونية على جماعات العمل في المؤسسة الجزائرية، مجلة الوقاية والأرغوميا، المجلد السابع، العدد الثاني، 2020.

\_ بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس-، مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، مخبر الرأسمال البشري والأداء في الجزائر، المجلد السابع، العدد الاول، أبريل 2021

\_ ريم مصطفى، تحليل أهداف الأداء الوظيفي وأثرها على تحسين الإنتاجية، مجلة التنمية الإدارية، مركز البحوث والدراسات الإدارية، القاهرة، مصر، العدد الخامس والعشرون

\_ طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعة جامعية موسوم بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية منظور إحصائي"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014.

\_ لخنش فريد، مزارة عيسى، الأداء الوظيفي وعلاقته بتفويض السلطة، مجلة أفاق للعلوم، العدد الخامس، 2016

\_ مبروكة مشري، رميلة لعمور، دراسة تحليلية لمؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة للجزائر لسنة 2020 مقارنة بدول شمال إفريقيا (مصر - تونس - المغرب)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مجلد السابع، العدد، الأول ، 2022.

\_ مريم ارفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة - دراسة نظرية-، مجلة التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، العدد السادس.

\_ يخلف لمياء، دائرة عايدة، متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز ولاء الموظفين..، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد السابع.

### 3. رسائل تخرج

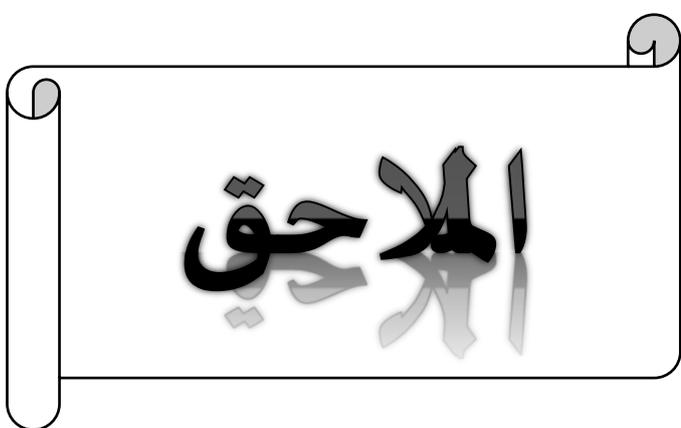
- \_ خالد رفعت شاعر بدوي، اثر الإدارة الالكترونية على أداء العنصر البشري، برنامج الماجستير المهني، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة بور السعيد، مصر، 2013.
- \_ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الإدارة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

### 4. مواقع إلكترونية

- \_ الإدارة الالكترونية، محاضرات جامعة المنارة، 2021-2022، اطلع عليه بتاريخ 18-02-2024 على الموقع: <http://manara.edu.sy>.

### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- \_ Organisation de coopération et de développement économique, Administration économique impératifs, 2004
- \_ Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009



## الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان



تخصص إدارة الأعمال

جامعة غرداية

إستمارة إستبيان

مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة - بلدية العطف ولاية غرداية

السيد (ة) الفاضل (ة)

تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال بعنوان: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة - بلدية العطف ولاية غرداية نلتمس من سيادتكم التفضل بتعبئة هذه الاستمارة بعد قراءتها بكل عناية ووضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، مع العلم أن المعلومات ستستخدم لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي فقط، كما أنها ستحظى بالسرية التامة.

ملاحظات عامة :

- يرجى بيان اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع (X) في المكان المناسب الذي يتفق مع رأيك بدقة
  - ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة ، فنحن نطلب رأيك الصريح والدقيق اتجاه العبارة المطروحة .
  - يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها ، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل .
- الطلبة: حاج عيسى محمد - خير الناس إبراهيم  
إشراف د. طالب أحمد نور الدين  
شاكرين لكم حسن تعاونكم

### الجزء الأول : البيانات الشخصية والوظيفية:

01- الجنس	ذكر	أنثى
02- السن	أقل من 35 سنة	من 35 - 45 سنة
	من 46 - 55 سنة	أكثر من 55 سنة
03- المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	جامعي
	تقني سامي / DUEA	دراسات عليا
04- الأقدمية	أقل من 5 سنوات	06 سنوات - 10 سنوات
	من 11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة

أولا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية المطبقة في بلدية العطف ولاية غرداية

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	مدى توفر البنية التحتية					
01	توفر البلدية أجهزة حاسوب تُستخدم لتلبية احتياجات الموظفين في مختلف الإدارات والأقسام.					
02	تتميز أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية بمواصفات جيدة والتي تلبي متطلبات العمل الإلكتروني.					
03	توفر البلدية شبكة إنترنت سريعة وفعالة في مختلف مرافقها لتلبية احتياجات العمل الإلكتروني.					

## الملاحق

04	تسخر البلدية خدمات الدعم الفني والفني بشكل سريع وفعال عند حدوث أي مشاكل في شبكة الإنترنت أو أجهزة الحاسوب.				
البرمجيات وعتاد الحاسوب					
05	تستخدم البلدية برامج حاسوبية متطورة في مختلف الإدارات والأقسام لتسهيل إنجاز المهام الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين.				
06	يتم تحديث البرامج الحاسوبية بشكل دوري لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وتلبية الاحتياجات المتزايدة للبلدية والمواطنين.				
07	تُتيح البرامج الحاسوبية المُستخدمة في البلدية إمكانية التواصل والتعاون بين الموظفين بشكل فعال من خلال منصات العمل المشتركة.				
كفاءة الموارد البشرية					
08	امتلاك الكفاءة والمؤهلات الضرورية للتطبيق الجيد للبرامج الإلكترونية.				
09	استفدت من دورات تدريبية بشكل دوري لتعريف الموظفين بالتقنيات الجديدة وكيفية استخدامها في العمل.				
10	احتاج المزيد من التدريبات لتطوير مهاراتي في مجال التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية.				
التزام الإدارة بتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية					
11	تُوفّر البلدية الحوافز المالية للموظفين الذين يُساهمون بفاعلية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها				
12	تُخصّص البلدية ميزانية كافية للتجهيز بالحواسيب ولواحقها وكذا البرمجيات التي تستخدمها نظم الإدارة الإلكترونية.				
13	تُخصّص البلدية ميزانية كافية لتغطية تكاليف تطوير وتحديث نظم الإدارة الإلكترونية.				
14	تُخصّص البلدية ميزانية لتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة وتطوير مهاراتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.				

ثانياً: تقييم الأداء الوظيفي بالبلدية من وجهة نظر الموظفين

الرقم	العبــــــــارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يسهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين إنتاجيتي في العمل.					
2	أصبحت أكثر دقة في إنجاز مهامي اليومية بفضل استخدامي للأنظمة الإلكترونية.					
3	تحسنت قدرتي على التواصل والتعاون مع زملائي في العمل بفضل استخدام البريد الإلكتروني ومنصات العمل المشتركة.					
4	أصبح بإمكانني الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها لإنجاز عملي بشكل أسهل وأسرع بفضل قواعد البيانات المشتركة والأنظمة المعلوماتية المتكاملة.					
5	أنظم وقتي وأرتب أولوياتي في العمل بفضل استخدام التقويمات الإلكترونية وبرامج إدارة المهام.					
6	أأخذ القرارات بسرعة وفاعلية بفضل توفر المعلومات بشكل أدق وأسرع.					
7	أصبح من السهل عليّ متابعة مهام العمل وتقييم التقدم المحرز فيها من خلال النظم الإلكترونية.					
8	أصبح بإمكانني تقديم خدمات أفضل للمواطنين بفضل تطبيق الإدارة الإلكترونية التي أتاحت لي إمكانية إنجاز المعاملات بشكل أسرع وأكثر دقة.					
9	أشعر برضا أكبر عن عملي منذ أن طبقت البلدية نظام الإدارة الإلكترونية.					
10	أشعر بأنني أصبحت أكثر ولاءً وانتماءً لبلدية العطف منذ أن بدأت بتطبيق الإدارة الإلكترونية.					

شكراً على تعاونكم







الملحق رقم 02: لجنة التحكيم

إسم الجامعة	إسم المحكم
جامعة الأغواط	د. رحمانى يوسف
جامعة غرداية	د. بوقرة نور الهدى
جامعة غرداية	د. بوقرة إيمان

الملحق رقم 03: مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

اصدار رقم: 28

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences: V28

\*. مخرجات برنامج SPSS تتعلق بكشف: نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان:

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الإدارة تطبيق متطلبات: المستقل المتغير ولاية العطف بلدية في المطبقة الإلكترونية غرداية	,083	40	,200*	,973	40	,458
بالبلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير الموظفين نظر وجهة من	,141	40	,043	,948	40	,066

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

\*. مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: صدق الاستبيان

Corrélations

		توفر مدى: الأول البعد التحتية البنية			
		xa1	xa2	xa3	xa4
التحتية البنية توفر مدى: الأول البعد	Corrélacion de Pearson	,816**	,893**	,756**	,861**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	40	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		كفاءة: الثالث البعد البشرية الموارد		
		xC8	xC9	xC10
البشرية الموارد كفاءة: الثالث البعد	Corrélacion de Pearson	,836**	,856**	,496**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	,001
	N	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملاحق

### Corrélations

		xD11	xD12	xD13	xD14	الإدارة التزام الرابع البعد الإدارة برامج بتطبيق الإلكترونية
برامج بتطبيق الإدارة التزام الرابع البعد الإلكترونية الإدارة	Corrélation de Pearson	,778**	,886**	,780**	,432**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	,005	
	N	40	40	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### \*. مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: الثبات الاستبيان

#### Reliability

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,844	4

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,687	3

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,606	3

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,688	4

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,857	14

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	10

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	24

## الملاحق

\* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	20	50,0	50,0	50,0
	أنثى	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		العلمي المؤهل			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	جامعي	32	80,0	80,0	80,0
	سامي تقني / DUEA	2	5,0	5,0	85,0
	أقل ثانوي	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	من 46 - 55 سنة	2	5,0	5,0	5,0
	من 35 - 45 سنة	24	60,0	60,0	65,0
	أقل من 35 سنة	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

\* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات

المحور 01:

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xa1	40	1	5	3,70	1,181
xa2	40	1	5	3,37	,897
xa3	40	2	5	3,55	,932
xa4	40	1	5	3,15	,975
التحتية البنية توفر مدى: الأول البعد	40	1,750	5,000	3,44375	,827197
Valid N (listwise)	40				

## الملاحق

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xb5	40	2	5	3,67	,694
xb6	40	1	4	2,95	,783
xb7	40	1	4	3,02	,768
الحاسوب وعتاد البرمجيات :الثاني البعد	40	2,000	4,333	3,21667	,587379
Valid N (listwise)	40				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xC8	40	1	5	3,45	,986
xC9	40	1	5	2,78	1,000
xC10	40	2	5	4,13	,607
البشرية الموارد كفاءة :الثالث البعد	40	2,000	5,000	3,45000	,660441
Valid N (listwise)	40				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xD11	40	1	5	2,63	1,102
xD12	40	1	4	2,30	,823
xD13	40	1	4	2,23	,660
xD14	40	1	4	2,55	,639
البعد الرابع الموارد المالية بتطبيق برامج الادارة الالكترونية	40	1,000	4,000	2,42500	,594311
Valid N (listwise)	40				

\* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات

المحور 02

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	40	2	5	3,77	,768
Y2	40	2	4	3,17	,712
Y3	40	1	5	3,40	,810
Y4	40	1	5	3,45	,959
Y5	40	2	5	3,87	,648
Y6	40	1	4	2,60	1,057
Y7	40	2	5	3,85	,580
Y8	40	3	5	3,87	,516
Y9	40	2		3,82	,675
Y10	40	2		3,50	,555
YYYY22	40	2,40	4,10	3,5325	,49271

## الملاحق

Valid N (listwise)	40				
--------------------	----	--	--	--	--

### \* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضيات

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المستقل المتغير: الإدارة تطبيق متطلبات في المطبقة الإلكترونية ولاية العطف بلدية غرداية <sup>b</sup>		. Enter

a. Dependent Variable: من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفين نظر وجهة

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,654 <sup>a</sup>	,428	,413	,356306

a. Predictors: (Constant), المستقل المتغير: التابع المتغير: الموظفين نظر وجهة  
في المطبقة الإلكترونية الإدارة تطبيق متطلبات: المستقل المتغير: بلدية  
غرداية ولاية العطف بلدية

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,610	1	3,610	28,432	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	4,824	38	,127		
	Total	8,434	39			

a. Dependent Variable: من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفين نظر وجهة

b. Predictors: (Constant), المستقل المتغير: التابع المتغير: الموظفين نظر وجهة  
في المطبقة الإلكترونية الإدارة تطبيق متطلبات: المستقل المتغير: بلدية  
غرداية ولاية العطف بلدية

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,517	,346		4,383	<,001
	الإدارة تطبيق متطلبات: المستقل المتغير ولاية العطف بلدية في المطبقة الإلكترونية غرداية	,586	,110	,654	5,332	<,001

a. Dependent Variable: من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفين نظر

## الملاحق

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البنية توفر مدى: الأول البعد التحتية <sup>b</sup>		. Enter

a. Dependent Variable: نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفون

الموظفين

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,606 <sup>a</sup>	,367	,350	,374913

a. Predictors: (Constant), التحتية البنية توفر مدى: الأول البعد

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,092	1	3,092	22,001	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	5,341	38	,141		
	Total	8,434	39			

a. Dependent Variable: الموظفون نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفون

b. Predictors: (Constant), التحتية البنية توفر مدى: الأول البعد

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,165	,257		8,429	<,001
	البنية توفر مدى: الأول البعد التحتية	,340	,073	,606	4,691	<,001

a. Dependent Variable: الموظفون نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفون

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
	1	البرمجيات: الثاني البعد الحاسوب وعتاد <sup>b</sup>	

a. Dependent Variable: من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير: الموظفون نظر وجهة

الموظفين

b. All requested variables entered.

## الملاحق

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,464 <sup>a</sup>	,215	,195	,417350

a. Predictors: (Constant), الحاسوب وعتاد البرمجيات: الثاني البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,815	1	1,815	10,419	,003 <sup>b</sup>
	Residual	6,619	38	,174		
	Total	8,434	39			

a. Dependent Variable: الموظفين نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

b. Predictors: (Constant), الحاسوب وعتاد البرمجيات: الثاني البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,156	,372		5,798	<,001
	الحاسوب وعتاد البرمجيات: الثاني البعد	,367	,114	,464	3,228	,003

a. Dependent Variable: الموظفين نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
	1	كفاءة: الثالث البعد البشرية الموارد <sup>b</sup>	

a. Dependent Variable: الموظفين نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,467 <sup>a</sup>	,218	,197	,416620

a. Predictors: (Constant), البشرية الموارد كفاءة: الثالث البعد

## الملاحق

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,838	1	1,838	10,589	,002 <sup>b</sup>
	Residual	6,596	38	,174		
	Total	8,434	39			

a. Dependent Variable: الموظفون نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

b. Predictors: (Constant), البشرية الموارد كفاءة: الثالث البعد

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,203	,355		6,213	<,001
	البشرية الموارد كفاءة: الثالث البعد	,329	,101	,467	3,254	,002

a. Dependent Variable: الموظفون نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	الادارة التزام الرابع البعد الادارة برامج بتطبيق الالكترونية <sup>b</sup>		. Enter

a. Dependent Variable: من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

الموظفون نظر وجهة

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,423 <sup>a</sup>	,179	,158	,426817

a. Predictors: (Constant), الالكترونيية الادارة برامج بتطبيق الادارة التزام الرابع البعد

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,511	1	1,511	8,295	,006 <sup>b</sup>
	Residual	6,923	38	,182		
	Total	8,434	39			

a. Dependent Variable: الموظفون نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

b. Predictors: (Constant), الالكترونيية الادارة برامج بتطبيق الادارة التزام الرابع البعد

## الملاحق

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	2,534	,287		8,833	<,001
	برامج بتطبيق الادارة التزام الرابع البعد الالكترونية الادارة	,331	,115	,423	2,880	,006

a. Dependent Variable: الموظفين نظر وجهة من البلدية الوظيفي الأداء تقييم: التابع المتغير

الفهرس

I	البسمة
II	الشكر والعرفان
III	الإهداءات
IV	الملخص
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها
05	المطلب ثاني: خصائص ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
09	المطلب الثالث: أهداف ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية
10	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
10	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره
12	المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي
13	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الأداء الوظيفي
14	المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالأداء الوظيفي
15	المطلب الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
16	المطلب الثاني: تحسين الأداء الوظيفي وعلاقته بالإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على العاملين

18	الخلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بلدية العطف ولاية غرداية	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: مجالات البحث والمنهجية الدراسة الميدانية
21	المطلب الأول: ماهية بلدية عطف ولاية غرداية
24	المطلب الثاني: منهج ومجتمع وعينة الدراسة
26	المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة
31	المطلب الرابع: حساب صدق وثبات الاستبيان
37	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات
37	المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية للأفراد العينة
41	المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
51	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
61	الخلاصة
63	الخاتمة
67	قائمة المراجع والمصادر
71	الملاحق
87	الفهرس

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
22	تشكيل المجلس الشعبي البلدي	01
25	توزيع الاستمارات على أفراد العينة.	02
27	هيكل أداء الدراسة (الاستبيان)	03
27	توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	04
28	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان	05
(30_29)	نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة	06
(33_32)	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (المحور الأول)	07
(35_34)	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الأداء الوظيفي للمؤسسة.	08
36	قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	09
37	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	10
38	توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	11
39	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	12
40	توزيع افراد العينة حسب السن	13
42	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 01: مدى توفر البنية التحتية	14
44	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 02: البرمجيات وعتاد	15

	الحاسوب	
(46_45)	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 03: كفاءة الموارد البشرية	16
(48_47)	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد 04: مدى توفر الموارد المالية	17
(50_49)	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع للأداء الوظيفي	18
53	نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية	19
55	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	20
60	ملخص نتائج اختبار الفرضيات	21

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	الهيكل التنظيمي لبلدية العطف	01
38	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	02
39	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	03
40	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	04
41	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	05
59	نموذج الميداني للدراسة	06

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
(75_71)	استمارة الاستبيان	01
76	لجنة التحكيم	02
(85_77)	مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار رقم: 28	03