

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم

الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية غرداية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية .

تحت إشراف الأستاذ (ة):

د. عيشاوي حياة

من إعداد الطالبة:

حسناوي فاطنة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بابا واعمر بالحاج	أستاذ محاضر	غرداية	رئيسا
عيشاوي حياة	أستاذ محاضر	غرداية	مشرفا و مقررا
بقادير عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	غرداية	مناقشا و ممتحننا

الموسم الجامعي: 2023-2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم  
الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية  
دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية غرداية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

تحت إشراف الأستاذ (ة)

د. عيشاوي حياة

من إعداد الطالبة :

حسناوي فاطنة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بابا واعمر بالحاج	أستاذ محاضر	غرداية	رئيسا
عيشاوي حياة	أستاذ محاضر	غرداية	مشرفا ومقررا
بقادير عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	غرداية	مناقشا وممتحننا

الموسم الجامعي: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرهان

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا ان هدانا الله، الحمد لله الذي من

على بالعون والقوة والتوفيق لإنجاز هذه الدراسة

أتقدم بالشكر والتقدير لكل من مد لي يد العون ولم يبخل على بمساعدته ودعمه

ودعائه فلهم مني كل الشكر والعرهان واخص بالذكر

الدكتورة المشرفة "عشاوي حياة"

التي منحني وقتها وجهدها فلها مني كل التقدير والاحترام

والشكر موصول للجنة المناقشة لتفضلها بقبول مناقشة الدراسة واثرائها بملاحظاتها

السديدة واراها النيرة كما أتقدم بالشكر والتقدير للأساتذة المحكمين لما بذلوه من

جهد ودعم

كما اشكر افراد عائلتي سندي ومصدر قوتي بعد الله سبحانه وتعالى.

لكم جميعا كل الشكر والتقدير والعرهان

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية ومستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية والتعرف على الفروق في مستوى المتغيرين وفق (المستوى التعليمي وسنوات العمل) والكشف عن العلاقة بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني. تم بناء وتطبيق استبيانين بعد التأكد من خصائصهما السيكو مترية (الصدق-الثبات) على عينة اختيرت بطريقة عشوائية طبقية قدرت بـ (105) مفردة من الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية استخدم المنهج الوصفي ذو الأسلوب التحليلي والوسائل الإحصائية المناسبة والحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وقد تم التوصل الى النتائج التالية:

- مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني
- لا توجد فروق في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير سنوات العمل.
- لا توجد فروق في مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق في مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير سنوات العمل.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية – الرضا المهني.

**Abstract :**

This study aimed to identify the level of application of electronic administration and the level of professional satisfaction among the administrative staff of the Directorate of Education of the state of Ghardaïa, to identify the differences according to (educational level and years of work), and to reveal the relationship between electronic administration and professional satisfaction.

Two questionnaires were constructed and applied after confirming their psychometric properties (validity-reliability) on a sample chosen in a stratified random way, estimated at (105) individuals from the administrative staff of the Directorate of Education of the state of Ghardaia. The descriptive approach with the analytical method, appropriate statistical methods, and the statistical package for sciences were used, and the results were reached. The following: (spss)social The level of application of electronic administration among the administrative staff of the Directorate of Education of the state of Ghardaia is average.

The level of professional satisfaction among the administrative staff of the Directorate of Education of Ghardaia State is average.

There is a statistically significant relationship between electronic management and professional satisfaction

- There are no differences in the level of application of electronic administration among the administrative staff of the Directorate of Education in the state of Ghardaia due to the educational level variable.
- There are no differences in the level of application of electronic administration among the administrative staff of the Directorate of Education in the state of Ghardaia due to the variable years of work.
- There are no differences in the level of professional satisfaction among the administrative staff of the Education Directorate of Ghardaia state due to the educational level variable.
- There are no differences in the level of professional satisfaction among the administrative staff of the Directorate of Education in the state of Ghardaia due to the variable years of work.

**Keywords:** electronic management - professional satisfaction

الصفحة	المحتوى
I	شكر وعرفان
II	الملخص
III	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
1	مقدمة
<b>الفصل الأول: مدخل الى الدراسة واعتباراتها</b>	
6	1- إشكالية لدراسة:
11	2- فرضيات الدراسة
12	3- أهمية الدراسة
12	4- أهداف الدراسة
13	5- المفاهيم الاجرائية
14	6- الدراسات السابقة
23	7- تعقيب على الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الإدارة الالكترونية</b>	
28	تمهيد:
28	1- نشأة الإدارة الإللكترونية وتطورها.
29	2- تعريف الإدارة.
30	3- تعريف الإدارة الإللكترونية.
31	4- أنماط الإدارة الإللكترونية.
33	5- خصائص الإدارة الإللكترونية.
35	6- وظائف الإدارة الإللكترونية.



38	7- مبادئ الإدارة الإلكترونية.
39	8- أهداف الإدارة الإلكترونية.
40	9- أهمية الإدارة الإلكترونية.
41	10- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
44	11- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
46	خلاصة الفصل:
<b>الفصل الثالث: الرضا المهني</b>	
48	تمهيد:
48	1- تعريف الرضا المهني.
49	2- مجالات الرضا عن العمل.
52	3- العوامل المؤثرة في الرضا المهني.
53	4- مؤشرات الرضا المهني.
54	5- قياس الرضا المهني.
59	6- أهمية الرضا المهني.
61	7- السياسات المتبعة لزيادة الرضا المهني.
61	8- البرامج الداعمة للرضا المهني.
63	9- النظريات المفسرة للرضا المهني.
69	خلاصة الفصل.
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: التناول المنهجي للدراسة</b>	
71	تمهيد:
71	1- منهج الدراسة
71	2- مجتمع الدراسة
72	3- حدود الدراسة

72	4- الدراسة الاستطلاعية
74	5- أدوات الدراسة
84	6- عينة الدراسة الأساسية
87	7- الأدوات الإحصائية
88	خلاصة الفصل
<b>الفصل الخامس: عرض وتفسير وتحليل النتائج</b>	
91	1- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الأولى
93	2- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الثانية
96	3- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
98	4- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الرابعة
100	5- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الخامسة
102	6- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية السادسة
104	7- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية السابعة
106	استنتاج العام
109	قائمة المصادر والمراجع
115	قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الجدول	رقم
71	يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة على المصالح الإدارية بمديرية التربية لولاية غرداية	1
72	يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير سنوات العمل	2
73	يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي	3
74	يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الإدارة الالكترونية في صورته الاولى	4
75	يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الإدارة الالكترونية في صورته النهائية	5
76	يوضح توزيع العبارات حسب الأبعاد في استبيان الرضا المهني في صورته الاولى	6
76	يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الرضا المهني في صورته النهائية	7
77	يبين تعديلات استبيان الإدارة الالكترونية بعد التحكيم	8
80	يبين صدق الاتساق البنائي لاستبيان الإدارة الالكترونية	9
81	يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ	10
82	يوضح التعديلات لاستبيان الرضا المهني بعد التحكيم	11
83	يبين صدق الاتساق البنائي لاستبيان الرضا المهني	12
84	يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ	13
85	لتوزيع العينة الأساسية على المصالح الإدارية بمديرية التربية لولاية غرداية	14
85	يبين توزيع العينة الأساسية وفق متغير سنوات العمل	15
86	يبين توزيع العينة الأساسية وفق متغير المستوى التعليمي	16
91	يبين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	17
93	يبين مستوى الرضا لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	18
96	يبين العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	19
98	يبين الفروق في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	20
100	يبين الفروق في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	21
102	يبين الفروق في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	22
104	يبين الفروق في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية	23

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
32	رسم توضيحي للحكومة الالكترونية	1
37	يوضح وظائف الإدارة الالكترونية	2
40	اهداف الإدارة الإلكترونية	3
57	مقياس ليكرت	4
64	التسلسل الهرمي لنظرية ما سلو	5
65	نموذج التوقع عند VROOM	6
66	نظرية هيزبرغ	7
73	يوضح النسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير سنوات العمل	8
73	يوضح النسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي	9
86	يوضح النسب المئوية لتوزيع العينة الأساسية وفق متغير سنوات العمل	10
87	يوضح النسب المئوية لتوزيع العينة الأساسية وفق متغير المستوى التعليمي	11
91	يبين قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطاقت الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية في تطبيق الإدارة الإلكترونية	12
93	يبين قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطاقت الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية في الرضا المهني	13

الرقم	الملحق
1	استبيان الإدارة الالكترونية في صورته الأولية
2	استبيان الرضا المهني في صورته الأولية
3	استبيان الإدارة الالكترونية في صورته النهائية
4	استبيان الرضا المهني في صورته النهائية
5	أسماء الأساتذة المحكمين
6	ثبات وصدق أدوات الدراسة
7	نتائج الدراسة

مقدمة

## مقدمة

ان الاهتمام بموضوع الإدارة الالكترونية يعكس البعد الحضاري والتكنولوجي الذي نعيشه إذا عرف عالمنا اليوم وتيرة متسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يستدعي من جميع دول العالم بما فيهم الجزائر، استخدامها ومواكبة تطوراتها واستثمار تقنياتها في تطوير المنظمات سواء كانت حكومية او غير حكومية فهي تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها بطريقة الكترونية عن طريق تسخير تقنية المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة في أداء هذه المهام.

انها عملية تخطيط وتنفيذ وتطبيق تكنولوجيا المعلومات ودعم العناصر الفاعلة الفردية او الجماعية في أداء الأنشطة المشتركة بينهما وهي التحول من الإجراءات اليدوية لأداء الأنشطة الى الإجراءات الالية او الميكنة وذلك من خلال تقنيات مصممة لمثل هذه المشكلات ان العديد من الدراسات اتفقت على ان تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي الى تدني التكاليف التنظيمية وزيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية التي بدورها تؤدي الى استمرار ونجاح المؤسسة. فتتحول هذه التنظيمات الى تنظيمات الكترونية رقمية تعتمد على الموارد التقنية من أجهزة وبرمجيات وقواعد بيانات وشبكة الانترنت في معاملاتها ولعل التجارب الرائدة في هذا المجال اثبت نجاعتها واعطت نماذج عن كيفية استخدامها وتفعيلها ورسمت خارطة الطريق لتطبيقها بدل التطبيق العشوائي الذي قد يصطدم بمعوقات تؤدي الى فشلها على ارض الواقع، فحسب العديد من الخبراء ان توفير عناصر الإدارة الالكترونية وتوفير البنية التحتية لها من إرادة سياسية وتشريعات قانونية وميزانيات وموارد مالية وموارد فنية وتقنية وموارد بشرية مؤهلة، فتظافر الجهود واكتمال العناصر والمتطلبات أهم وأول خطوة في المسار الصحيح نحو تطبيق الإدارة الالكترونية فيها.

ان معظم التجارب حققت نتائج إيجابية، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء وسهولة الإنجاز وتوفير الجهد والوقت والقضاء على الروتين والبيروقراطية والمعاملات الورقية وتحقيق الرضا المهني. هذا الأخير الذي تسعى من خلال بحثنا الحالي ان نبرز مدى علاقة الإدارة الالكترونية في تحقيقه، خاصة وانه من اهم اهداف منظمات العمل لما له من أثر على المجتمع وعلى المؤسسة وعلى الفرد تحديدا، فالأفراد الراضون هم الأكثر استقرارا نفسيا وسلوكيا واجتماعيا كما انهم الاحسن أداء ونتاجا وانتماء لمؤسساتهم، وهذا استنادا للعديد من الدراسات والبحوث المتواصلة حول موضوع

الرضا المهني الذي يعتبر هدفا رئيسيا لا يمكن التغافل عنه او اهماله وهذا ما أردناه من خلال اسهامات بحثنا الحالي.

وكما سبق وأشرنا فإن للرضا المهني أبعاد كثيرة سواء نفسية أو سلوكية أو اجتماعية أو اقتصادية.

لذا أصبح من الضروري على المسؤولين وارباب الاعمال قياس الرضا عند العمال والبحث عن طبيعة العلاقة التي تربطهم بهم ومع زملائهم الاخرين واتجاهاتهم حول العمل ومتطلباته ومدى تقديرهم لمساهم المهني بكل عوائده من اجر وحوافز مالية ومعنوية وترقيات وفرص للتدريب والتكوين والتقدم. كما لا يجب اهمال ظروف العمل الفيزيائية والتصميمية وغير ذلك من عوامل كثيرة.

وانسجاما مع الأهمية البالغة للإدارة الالكترونية والحاجة الفائقة لفهم عناصر الرضا المهني والتعرف على اهم ابعاد الإدارة الالكترونية التي من شأنها رفع الرضا المهني بأشكاله المختلفة وذلك بالوقوف على واقع ومستوى الإدارة الالكترونية في مديرية التربية لولاية غرداية لدى طاقمها الإداري وعلاقته بالرضا المهني لديهم.

فحاولت الباحثة تناول أكبر قدر ممكن من الادب النظري المتعلق بمتغيري البحث كمرجع لتصميم أدوات البحث وجمع المعلومات التي تسعى الوصول اليها. وقد تم تقسيم الدراسة الى خمس فصول، تطرقنا في الفصل الأول. الى إشكالية الدراسة واسئلتها وفرضياتها واهمية الدراسة وأهدافها وتحديد المفاهيم الإجرائية للإدارة الالكترونية، اما في الفصل الثاني فتطرقنا الى مفهوم ومتطلبات وانماط واهميته الإدارة الالكترونية وأبرز معوقاتهما واسسها.

اما الفصل الثالث خصص للرضا المهني، فتناولنا مفهومه ومجالاته وابعاده ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه وكذا طرق تحقيقه وطرق قياسه واهم النظريات المتعلقة به. اما الفصل الرابع فخصص لمنهجية البحث، فحددنا المنهج المستخدم وحدود الدراسة ومجتمعها واختيار العينة وخصائصها واهم الإجراءات التي كانت خلال الدراسة الاستطلاعية وتم وصف أدوات البحث المستعملة للقياس وتحققنا من خصائصها السيكو مترية وذلك للتأكد من مدى ملائمتها وصلا حينها للقياس.

أما الفصل الخامس كان لعرض نتائج الدراسة الحالية ليتم تفسيرها وتحليل البيانات المتحصل عليها لنختتم دراستنا باستنتاج عام ومقترحات توصلنا اليها. متبوعة بقائمة للمراجع والملاحق.



الجانب النظري

# الفصل الأول:

## مدخل إلى الدراسة واعتباراتها

- 1- الإشكالية.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- المفاهيم الاجرائية.
- 6- الدراسات السابقة.
- 7- تعقيب على الدراسات السابقة.

## 1-الإشكالية:

يعتبر قطاع التربية من القطاعات الكبرى لما يتميز به من إطار بشري متنوع وهياكل كبيرة تتوزع، عبر كامل الوطن وميزانية مالية ضخمة مخصصة من طرف الدولة لهدف تطويره وترقيته والاستثمار فيه تماشياً لما يشهده العالم من تقدم في مجال التربية والتعليم .

لذا كان من الطبيعي أن تدخل الجزائر إصلاحات على هذا القطاع منذ نيل الاستقلال، ولتجسيد هذه الإصلاحات تم إنشاء وتوزيع مديريات التربية على رأس كل ولاية من أجل السير الحسن للمؤسسات التربوية على المستوى الوطني فمديرية التربية لولاية غرداية هي هيئة تنفيذية تحت إشراف ووصاية الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية حيث حددت مهام مديريات التربية وفقاً لقوانين ومراسيم تنفيذية للدولة الجزائرية أهمها:

- المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 هـ الموافق 9 يونيو سنة 1990 يحدد كفاءات تنظيم مصالح مديرية التربية على مستوى ولاية وسيرها كما يحدد المهام الخاصة بها. ويعمل على إنشاء وتطوير الهياكل والمرافق التربوية التابعة لها من أجل ضمان السير الحسن لها . ونظراً للامتداد الواسع للمنشآت والمرافق التربوية وتعددتها وتنوع وكثافة الإطار البشري فيها استلزم على مديرية التربية لولاية غرداية كغيرها من مديريات التربية على المستوى الوطني انتهاج سياسة رشيدة واستراتيجية فعالة في ميدان الإدارة نظراً لأهمية وصعوبة الوظائف الملقاة على عاتقها فالإدارة كما يعرفها " السالمي " و "السليطي" (2018) هي " فن الإنجاز للمهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية " (ص 17) كما يعرفها إدريس (2005) بأنها " ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية " (ص 161).

فالإدارة في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة جدير بها أن تتحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية في تعاملاتها وذلك لقلة جودة الأساليب التقليدية وعدم كفاءتها في العمل خاصة في ظل عصر الكتروني سريع التغير .

"إذ ان التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية الفاعلة والناجحة في المؤسسات عامة والمؤسسات التربوية خاصة لم يعد موضع تفكير فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش الانفجار المعرفي والتكنولوجي، إن ذلك يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة تتماشى مع التطورات

الحديثة في تكنولوجيا المعلومات لتطوير العمل الإداري وتحويل الإدارة التقليدية الى إدارة حديثة" (خلوف، 2010، ص 5).

ولقد كانت لظهور الحاسبات والأتمتة وتطور تقنيات ووسائل الاتصال دور كبير في بروز الإدارة الإلكترونية التي من تسميتها تظهر أهدافها وأسباب نشوؤها، فهي " إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي، فمفهوم الإدارة الإلكترونية يبرز فلسفة اللامحدودية المهنية ، أي لا حدود للعمل الإداري كما لآزمان له، فمفهوم الزمان والمكان يتنافيان مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث يتنافى مفهوم الدوام الوظيفي والمكاتب المغلقة أو القائمة كما هي متجلية في فلسفة البيروقراطية، فعكسها الإدارة الإلكترونية توفر خدماتها للعملاء وقت ما يشاؤون وأينما يريدون" (عبان، 2016).

والجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق التقدم تسعى من خلال تطوير عمل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدول المتقدمة، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارات، الجزائرية، وكذا تقرب الإدارة من المواطن بهدف رفع الكفاءة الإدارية .

فإن مشروع الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها المجتمع الدولي، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز أداء الاقتصاد الوطني وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ويتم هذا كله من خلال تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات وكذا تطوير الآليات والإجراءات بالتمكين من الاستفادة من التجهيزات والشبكات والبنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وتطوير وتنمية الكفاءات البشرية التي تدير الإدارات وفق هذه المنهجية وتدعيم البحث والابتكار في هذا المجال فالإدارة الإلكترونية هي " استخدام نتائج القدرة التقنية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها، في تحقيق المرجوة (غالب، 2005، ص 22) .

ويرى كل من "Yoo" ( 2011 ) و "Sodow" ( 2002 ) أن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم خدماتها لجمهورها بفعالية أكثر وجهود وتكلفة أقل لما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة ويجعل كفة المنافسة راجحة لها وتحقق رضا الجمهور المتعامل معها، مما يمددها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم من حولنا (عابد، 2015، ص7).

وبينت دراسة (Yahia , 2013) إلى أن الإدارة الالكترونية تؤدي إلى خفض تكاليف توظيف رأس المال البشري في المنشآت فضلاً عن أنه يمكن المنظمة من تحقيق رغباتها وتوظيف قدراتها ومواكبة المتطلبات التنظيمية المتغيرة .وتعظيم الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة، كما أنه يزيد من المرونة في الأنظمة.

كما توصلت دراسة (hartteetre, 2000) أنها تمثل تطوراً نوعياً وتحولاً إيجابياً في وظائف الإدارة العامة مما يسهل ويرتقي بمستوى مشاركة الأفراد في الشؤون العامة وتعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة.

أما دراسة روسل Russel (2004) توصلت الى العديد من النتائج أهمها أن الإدارة الإلكترونية ستسهم في تحقيق رضا المستفيدين من التغيير والمشاركة وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها والتخلص من الأعمال الورقية وتقديم خدمات بشكل يوفر الجهد والوقت ومن أبرز ما توصلت اليه دراسته أيضاً.

ان قلة التمويل وقلة التدريب أثرت على تطور الإدارة الالكترونية مما يستلزم الاهتمام بهاده النقائص ويعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع، حيث له أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، فهو المنشئ والمطور لها فهي تبدأ من العنصر البشري وإليه تنتهي حيث تتمثل البنية التحتية للأعمال الإلكترونية في الملكات العلمية والفنية والمهارات المؤهلة لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الالكترونية سواء تلك المرتبطة بالبنية الصلبة (من تأسيسات توصيلات، وصلحات،...) أو البنية التحتية الناعمة (خدمات، استشارات، برمجيات ، تطبيقات . (نجم، 2004)

إن تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، هذا يعني ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات (عوامة، 2002).

ويعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج لضمان سير حركة المؤسسات ، حيث تولى أغلب المؤسسات اهتماماً رئيسياً بموردها البشري ، حيث تعمل على توفير الأيدي العاملة الجيدة والمؤهلة لشغل الوظائف كما تحرص على تدريبهم واكسابهم المهارات المختلفة وتتوقف كفاءة أداء المؤسسة بصفة عامة على كفاءة وقدرة العاملين لديها إلا أنها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى طاقة ممكنة ، فلا بد من وجود ما يدفعه للعمل ، ومن هنا اهتمت المؤسسات بدراسة رغبات الأفراد

ومدى رضاهم المهني تجاه العمل الذي يؤديه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية ، حيث أن انتماءهم للمؤسسة ورضاهم عن العمل يولد الممارسة وينعكس بشكل ايجابي على مستويات الأداء لديهم (العواجين، 2013) .

حيث يعتبر الكثيرون الرضا المهني من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل ولذا قام العديد من الباحثين بدراساتهم باستمرار، ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المؤسسات فإنه من الضروري قياس رضا العاملين لتغيير سلوكهم أو معرفة حاجاتهم وتصنيفها وبالتالي السعي إلى اشباعها فإذا ما اشبعت هذه الحاجات تكون سببا للقناعة والرضا مما يزيد انتماء العاملين إلى عملهم الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحسين الخدمات وهو الهدف الرئيسي والأول لكل مؤسسة.

كما وأن الرضا المهني دلالات مهمة مرتبطة بالضغط النفسي للعاملين ويساعد في فهم القواعد السلوكية لديهم لذلك نجد أن موضوع الرضا عن العمل احتل مكانة بارزة بين العديد من الدراسات في المجالات المختلفة لما له من أثر على العاملين .

إن تفهم دوافع ورضا العاملين يساعد الإدارة على تصميم بيئة تساعد على الاستغلال الأمثل لطاقتهم بحيث يمكن الإدارة التوفيق بين أهدافها وأهداف العاملين لديها وشعورهم بالرضا والتغلب على شعور السخط والاستياء.

لقد تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا المهني وتحددت اتجاهات مختلفة مما جعل الإجماع على تعريف موحداً أمراً في غاية الصعوبة.

- Herzberg (1966) أن الرضا المهني مرتبط بعوامل خارجية مثل الأجور والعلاقات مع المسؤولين والزملاء والمنظمة وعوامل داخلية، تتنبع من إحساس الفرد بالإنجاز وبأهمية قدراته من خلال ذلك الإنجاز ويشير Herzberg في دراسته أن العوامل الداخلية هي المسؤولة عن الرضا أما الخارجية فمسؤولة عن عدم الرضا.

" فيرى Lauer من خلال طرحه لنموذجه الذي يحدد الرضا المهني مع عدد من زملائه في دراستهم للرضا المهني في الولايات المتحدة الأمريكية أن العمليات النفسية التي تحدد الرضا لدى الفرد وعمله ترتبط بالأبعاد التالية: مستوى الدخل ونمط الإشراف الذي يخضع له الفرد ومدى ارتياح الفرد لعمله" (عاشور، 1983، ص 53)

" أما Lock (1976) فقد راجع العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الرضا المهني وخلص إلى أنه الشعور الإيجابي الناتج عن تقييم الفرد لمهنته أو خبرته فيها" ( حسن، 2004، ص 69).

"أما دراسة Katzell أشارت إلى أن درجة الرضا تمثل الفرق بين ما يحققه الفرد فعلاً وما يطمح إلى تحقيقه" (الصيرفي، 2007، ص 28)

ومن أهم الدراسات التي قامت بقياس الرضا المهني دراسة فير ميلن، هيرلي ، فيرنانديز وتديون (2007).

حيث قاموا بالاستطلاع الأوروبي الرابع بشأن ظروف العمل على 235 مليون عامل من 31 دولة أوروبية لمعرفة متوسط الرضا المهني لكل دولة وخلصت الدراسة أن أغلبية العمال الأوروبيون راضون بنسبة 80% عن عملهم ووجدوا أن الرضا المهني مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأمن الوظيفي وبيئة العمل وفرص التقدم والتطوير حيث أكثر الأوروبيون رضا عن وظائفهم هم الدنماركيون بنسبة 93.4%.

حيث أشارت دراسة سارة سميت (1986) بعنوان العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حيث هدفت دراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الرضا المهني وتوصلت الدراسة إلى أن هناك خمس جوانب رئيسية تحدد الرضا المهني وهي: الراتب، الاشراف، طبيعة العمل، زملاء العمل والتقدم الوظيفي .

- لتتفق دراسة كونوي (1995) مع الدراسة السابقة وتحدد نموذجاً للرضا المهني يتضمن سبعة عشر جانباً لقياسه أبرزها: الترقية، فرص التدريب، الاستقلالية، مجموعة العمل، الاشراف، طبيعة العمل العملاء، زملاء العمل، والتقدم الوظيفي.

- ونختم بدراسة فورنت (Forant, 2006) التي تحث على ضرورة الاهتمام بالرضا المهني و تحليل العوامل الفاعلة والمؤثرة على مستوياته والتعرف على مشاعر العاملين اتجاه العمل والاجراءات المتبعة وذلك لما له من تأثير على سير العمل وإتقانه وزيادة فعاليته.

ومن خلال الدراسات التي تناولت موضوع الرضا المهني وبناء على التوصيات التي وصلت إليها، أعطى المدراء وأرباب العمل اهتماماً كبيراً به باعتباره عنصراً محفزاً للعاملين على الانتاج وتحسين الأداء والخدمات كما يسهم في تحسين صحتهم الجسمية والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها.

لذلك تتجه أساليب الإدارة الحديثة إلى رفع وتعزيز الرضا المهني لدى الموارد البشرية في ظل الادارة إلكترونية تتماشى ومتطلبات التكنولوجيا والرقمنة المتسارعة وتأسيسا على ما سبق اختارت الباحثة موضوع البحث تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا المهني بمديرية التربية لولاية غرداية و حددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ما علاقة الإدارة الإلكترونية بالرضا المهني لدى الطاقم الادارى بمديرية التربية لولاية غرداية؟ وتتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية غرداية؟
- ما مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية المستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الرضا المهني يعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الرضا المهني يعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية؟

## 2-فرضيات الدراسة:

- 1 -مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- 2- مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الادارى بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- 3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 4-توجد فروق ذات دلالة إحصائية مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.



- 5-توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 6-توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية بولاية غرداية.
- 7-توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.

### 3-أهداف الدراسة:

- 1-الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 2-الكشف عن مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 3-الكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 4-معرفة الفروق لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 5-معرفة الفروق لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية تبعاً لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 6-معرفة الفروق لمستوى الرضا المهني تبعاً لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.
- 7-معرفة الفروق لمستوى الرضا المهني تبعاً لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.

### 4-أهمية الدراسة:

تساهم الدراسة في توسيع فهمنا لموضوع معين أو في الاكتشاف جوانب جديدة تثري المعرفة الإنسانية كما توفر الدراسة حلاً لمشكلة عملية معينة أو تحسين طرق ودعم صنع القرار، وتتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

### 4-1-أهمية علمية:

أهمية الإدارة الإلكترونية وتأثيرها ومساهمتها في زيادة فاعلية وكفاءة العمل وتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات وتوفير الوقت والجهد والقضاء على الروتين والبيروقراطية.

- خصائص الإدارة الإلكترونية وأسس تطبيقها ومتطلباتها و معيقاتها .  
- أهمية الرضا المهني المرتفع في تعزيز أداء الفرد ومستوى إنتاجه وإبداعه وكذا تعزيز صحته النفسية والعقلية وتقليل مستوى التوتر والإجهاد لديه وتحسين البيئة الاجتماعية داخل العمل والقضاء على ظاهرة التغيب والدوران.

- الآثار السلبية للرضا المهني المنخفض على الفرد والمؤسسة والمجتمع.  
تناول أهم الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني.

#### 4-2- أهمية عملية:

- بيان أهمية تحقيق مستويات متقدمة من الإدارة الإلكترونية.  
- بيان أهمية رفع الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.  
- اسهام هذه الدراسة بتقديم نتائج تعكس الواقع التطبيقي لمتغيرات الدراسة.  
الخروج ببعض المقترحات العملية التي تساهم في تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا تعزيز الرضا المهني لدى الطاقم الادارى بمديرية التربية لولاية غرداية.

#### 5- المفاهيم الاجرائية:

#### 5-1- التعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية:

يعرفها نجم (2004) على أنها عملية "تحويل ونقل وتغيير شكل الأعمال والخدمات التقليدية وجعلها اعمالا تنفذ عبر الأجهزة الإلكترونية وذلك من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة، كما أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المرتبطة بالإنترنت وشبكة المعلومات في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات للشركة والآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة" (ص 127) وبناء على هذا التعريف كان تعريف الباحثة للإدارة الإلكترونية إجرائيا كالتالي:

"هي تنفيذ الأعمال الإدارية الكترونيا بالاعتماد على الموارد التقنية المتمثلة في أجهزة الحاسوب وملحقاته والبرمجيات الملائمة وشبكات الأنترنت والموارد البشرية المؤهلة لتطبيق المعارف والمهارات الإلكترونية وانجاز المهام والتقليل من الجهد والوقت والمعاملات الورقية لتحقيق أهداف المؤسسة

بسهولة ومرونة" وهو الدرجة التي يتحصل عليها الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية على المقياس المعد لهذه الدراسة.

## 5-2-التعريف الاجرائي للرضا المهني:

يعرفه عوض (2007) أنه: "تقبل العامل لعمله من جميع أوجهه ونواحيه أي لنوع العمل ومتطلباته وظروفه الفيزيائية ومكانته الاجتماعية والاقتصادية وما يحيط به من علاقات إنسانية بيت الرؤساء والزملاء وساعات العمل والأجر المناسب والترقيات ومدى تماشي العمل مع ميول العامل وقدراته".

وعليه عرفت الباحثة الرضا المهني إجرائيا كما يلي: هو مدى تقبل العامل لعمله الذي يقوم به وملاءمته لميوله وقدراته وتقبل جماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم والبيئة التي تحيطه والأجر والحوافز المادية والمعنوية التي يتلقاها " وهو الدرجة التي يتحصل عليها الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية المعد لهذه الدراسة.

## 6-الدراسات السابقة:

### -دراسات تناولت الادارة الالكترونية

#### -الدراسات المحلية:

-دراسة سعيدي سليمة (2008) بعنوان: واقع شبكة المعلومات في ظل الإدارة الإلكترونية، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق مجال أمن المعلومات ومدى إطلاع طلبة الإعلام الآلي بالتقنيات الحديثة والمستجدات في مجال أمن المعلومات، طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية قدرت بـ 38 طالبا من طلاب الدراسات العليا واعتمدت على المنهج الوصفي وتوصلت إلى النتائج التالية:

أهمية توفير الحماية التقنية والتشريعية من أجل ضمان تداول حر للمعلومات في ضوء التطورات المتسارعة والحاصلة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات التي تؤدي إلى حرق منظومات الحواسيب بغية سرقة أو تخريب المعلومات.

-دراسة بوقلاشي عماد (2011) بعنوان: الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة لوزارة العدل . حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مزايا الإدارة الإلكترونية التي

تمنحها للمواطنين والإدارات العمومية والتطرق إلى دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاح هذا التحول تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية طبقية عددها من موظفي وزارة العدل لنظم الاعتماد على المنهج الوصفي واستعمل الاستبيان من أجل جمع المعلومات.

هدفت الدراسة إلى معرفة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية وتقريب المواطنين من الإدارة وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا في تحسين أداء الإدارات العمومية لأن استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية يصحبه تطوير في كافة الأنشطة والمعاملات الإدارية بالإضافة إلى تبسيطها وهذا ما يجعل الإدارة العمومية أكثر قربا من المواطنين وارضاء المتعاملين معها بصفة عامة.

- **دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي (2011) بعنوان:** مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فاعليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وتبسيط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية عددها 42 عامل إداري في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة وتم استعمال الاستبيان لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر (الأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات) التي تساعد المؤسسة في أداء عملها. وان استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت وأمن المعلومات والزمان والمكان والإدارة الإلكترونية تزيد من فعالية العاملين وتقليل التكاليف.

- **دراسة عبان عبد القادر (2016) بعنوان:** تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، هدفت الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومعرفة مدى وعني المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية والبحث عن فوائدها وأهميتها ومتطلباتها ومعيقاتها. طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية عددها (162) مفردة من الموظفين في بلدية الكاليتوس بالعاصمة واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وتم استعمال الاستبيان كأداة لجميع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومستوى تطبيقها منخفض لعدم توافر المتطلبات وتقص اليد العاملة المؤهلة.

- دراسة عبد العزيز سلمى عشبة (2018) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في الانتقال بالإدارة العامة. متى الإدارة التقليدية إلى ميز الأداء من خلال تجربة جامعة باتنة 1، طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية عددها (260) مفردة واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستعمال الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وأسفرت نتائجها أن هناك مستوى متوسط والتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة باتنة يقدر بمتوسط حسابي (2,16) وهناك تحقيق لتمييز الأداء يقدر بمتوسط حسابي (1,23).
- دراسة بن جدو خضرة فاطمة الزهراء (2000) بعنوان: الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي، أجريت الدراسة بجامعة الحلقة وطبقت على عينة طبقية عشوائية قدرت ب (120) إداري، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبيان لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة مختلف من إدارة إلى وإدارة أخرى نظر الاختلاف طبيعة العمل وأن هناك أثر ايجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي.
- دراسة إسماعيل سايجي (2023) بعنوان: الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية في الإصلاح الإداري ومدى نجاح عملية التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية أجريت الدراسة بقطاع العدالة وطبقت على عينة عشوائية طبقية قدرت ب (186) مفردة من موظفي القطاع . واستعمل المنهج الوصفي التحليلي كما استعمل الاستبيان كأداة لجميع المعلومات وخلصت الدراسة إلى أن قطاع العدالة حقق نتائج جيد مهمة في تفعيل الإدارة الإلكترونية والنتائج كانت إيجابية.
- الدراسات العربية:
- دراسة ابراهيم عبد اللطيف الغوطي (2006) بعنوان: متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية في فلسطين من خلال تحليل آراء بعض العاملين في الإدارات العليا الفلسطينية طبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغ عددها (100) مفردة تم استعمال المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات. ووصلت والدراسة إلى النتائج التالية:

أن هناك غموض وقصور في مفهوم الإدارة الالكترونية عند المبحوثين ولم يشارك المسؤولين في الوزارات في صياغة رؤية وقطه المشروع ولكن رغم ذلك أظهروا اقتناعا كبيرا بأهمية ومرايا الحكومة الالكترونية كما أظهرت الدراسة ضعف البنية التحتية لدى الوزارات وعدم توفر الكفاءات البشرية بالشكل المطلوب وعدم وجود خطط للتدريب الهادفة لرفع كفاءة العاملين.

**-دراسة زيبيدي (2006) بعنوان:** تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارسهم:

وهدفت هذه الدراسة للتعرف على تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد لدرجة إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية كما هدفت للتعرف على أثر الجنس والتخصص والمديرية والخبرة في هذه التصورات وتكونت عينة الدراسة من (186) فردا واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبيان كأداة للدراسة وتوصلت الى النتائج التالية

-مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية في محافظة اربد متوسط  
-عدم وجود فروق تعزى الى متغير المؤهل العلمي وسنوات العمل لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس محافظة اربد

**-دراسة طرطارة (2007) بعنوان:** إثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن:

وهدفت هذه الدراسة التعرف على أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بأبعادها المختلفة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن وقد تكونت عينة الدراسة من (206) فردا واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبيان أداة للدراسة وكانت النتائج كالتالي:

-هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة بالأردن.

-هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموظفين العاملين ونوعية الأجهزة المختلفة في وظائف إدارة الموارد البشرية الاستقطاب، التعيين، التدريب، تقييم الأداء.

-لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى لمتغير الجنس والعمر والمستوى التعليمي وسنوات العمل.

**-دراسة الرشيدى (2008) بعنوان:** اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري وهدفت الدراسة الى استقصاء اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري وتكونت عينة الدراسة من (150) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة الطبقة العشوائية وتم استخدام الاستبيان للقياس واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- كانت اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية عالية وفق المعيار الذي اعتمده دراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغيري المستوى التعليمي وسنوات العمل.

**- دراسة محمد جمال أكرم عمار (2009) بعنوان:** مدى امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غيث لتشغيل الملاحين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين .هدفت الدراسة إلى معرفة مدى امكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث ومدى توفر متطلباتها وامكانياتها المادية والتقنية والبشرية ومدى التزام ودعم الإدارة لها.

كما هدفت إلى معرفة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين .طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قدرت ب (225) مفردة حيث استعمل الاستبيان كأداة لجميع المعلومات واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات تجسيدها، بالإضافة إلى وجود الإرادة السياسية لتطبيقها .وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يزيد في فعالية وكفاءة الأداء وسرعة ودقة إيصال المعلومات.

**-دراسة مصطفى مفيد مصطفى عبيد (2021) بعنوان:** دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة في تحسين جودة التقاعد .حيث اعتمد الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وزع على عينة قدرة ب (129) مفردة خلصت الدراسة الى وجود تقييم إيجابي مرتفع المستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بمحل البحث كما أشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى الخدمات.

- دراسة أبو عاشور والنمري (2010) تحت عنوان: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك متوجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية . حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك وتكونت عينة الدراسة من (248) مفردة اختيرت بطريقة عشوائية طبيعية كما استخدم الباحث المنهج الوصفي في الاستبيان كأداة الجمع المعلومات واعتمد على المنهج التحليلي - فأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الإداريين كانت متوسط كما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة المهنية والجنس لكن توجد فروق تعزى للمتغير لمستوى التعليمي.

#### -دراسات اجنبية:

دراسة سرحان serhan(2007): بعنوان اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام التكنولوجيا هدفت هذه الدراسة الى قياس فاعلية دورة تدريبية على التقنيات التربوية من خلال فحص اتجاهات مديري المدارس في استخدام التكنولوجيا في مدارسهم ومدى استعدادهم لدعمها بعد المشاركة في الدورة التدريبية استخدمت الدراسة الاستبيان والمنهج الوصفي التحليلي وأشارت نتائج الدراسة الى نتائج إيجابية

دراسة وايت white(2001): بعنوان اراء مديري التربية بمدينة اوهايو فيما يتعلق باستعمال الحواسيب وتطبيقاتها واستخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة حيث أرسلت بالبريد الى (627) مدير في اوهايو واسترجع منها (227) استبيان واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصل الى النتائج التالية: ان المديرين كانت لهم درجات مختلفة حول أهمية استخدام الحواسيب في الإدارة وان المديرين الجدد يفضلون استخدامها بدرجة أكبر ممن هم أقدم وهناك معوقات تحول دون استخدام الحواسيب في الإدارة كنقص الموارد المالية اللازمة وقلة التدريب على استخدام البرامج الحاسوبية.

#### -الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا المهني:

#### - الدراسات المحلية:

-دراسة سمية قامون (2015) بعنوان: العوامل التنظيمية والرضا المهني بمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين العوامل التنظيمية والرضا المهني، تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية طبقية قدرها (320). مفردة واستعمل الاستبيان كأداة لجميع المعلومات واعتمد على



المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت النتائج أن العوامل التنظيمية والمتمثلة في تصميم الوظائف والحوافز والاتصال التنظيمي والتدريب تساهم في تحقيق الرضا المهني للإطارات العاملة في اتصالات الجزائر.

-دراسة عبد الحليم جلال (2016) بعنوان: الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية فإسرة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف2.

طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية تقدر (177) أستاذ باحث، استعمل الباحث الاستبيان كأداة لجميع المعلومات واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ونتج عن الدراسة أن هناك تأثير إيجابي لوضوح المهام والتخصص العلمي وساعات العمل على الرضا المهني للأساتذة وتوصلت أن العلاقة الإيجابية بين عوائد العمل المالية ونظام الترقيات والرضا المهني المرتفع، كما توصلت الدراسة أن العلاقات الاجتماعية الجيدة من العمال تؤثر إيجاباً على الرضى المهني. كما توصلت إلى أهمية تحسين الظروف الفيزيائية للعمل لما لها من نتائج وآثار على الرضا المهني.

#### - الدراسات العربية:

-دراسة هيفاء نجيب (2002) بعنوان: اتجاهات أعضاء هيئات التدريس على الخدمات التربوية للإدارة في جامعة اليرموك هدفت الدراسة الى التعرف على اراء هيئة التدريس على الخدمات التربوية التي تقدمها الإدارة في جامعة اليرموك بالإضافة الى دراسة اثر بعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس والسن و المستوى التعليمي وسنوات العمل على درجات الرضا المهني هذا وأوضحت نتائج الدراسة ان لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لآراء وانطباعات هيئة التدريس في الجامعة حول الخدمات تعزى لتلك المتغيرات.

-دراسة نجوى نعيم أبو رمضان (2004) بعنوان: مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية طبقت الدراسة على عينة قدرت بـ (325) مفردة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبيان لجمع المعلومات وهدفت الى التعرف على مستوى رضا المهني للعاملين في الجامعات الفلسطينية من خلال المتغيرات التالية:

- ظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والحوافز والرواتب وذلك طبقاً لمتغيرات شخصية كالجنس والعمر والحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي وطبيعة العمل هذا واطهرت النتائج ان هناك مستوى متوسط من الرضا لدى العاملين في الجامعات

الفلسطينية وأشارت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (العمر، طبيعة العمل، المستوى التعليمي، سنوات العمل).

-دراسة صادق سميع القاروط (2006) بعنوان: الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم. هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير كل من متغيرات، النوع، المؤهل العلمي والخبرة الإدارية، الراتب الشهري وموقع المدرسة ومستواها. حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قدرت ب (221) مفردة وخلصت الدراسة أن النسبة المئوية للاستجابة للدرجة الكلية 76,2% وأن درجة الرضا عند المديرين في المدارس الحكومية في شمال الضفة متوسطة.

-دراسة يوسف عويد عتيق السعيد (2013) بعنوان: دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين هدفت الدراسة إلى معرفة دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا المهني للعاملين في صحيفتي الكويت تايمز وصحيفة الرأي الكويتيين ومعرفة العوامل المؤثرة في الرضا المهني. طبقت الدراسة على عينة تقدر ب (235) مفردة اعتمدت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات واستعملت المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى ضرورة مراعاة أولوية العاملين من قبل الإدارات وأهمية سياسة الحكومات اتجاه العاملين من حرية الرأي والتعبير وتوفير المعلومة وأثر ذلك على الرضا المهني لديهم.

-دراسة خالد سعد محمد الحربي (2018) بعنوان: العلاقة بين الرضا المهني وفاعلية الأداء في الإدارة الحكومية لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء في الإدارة الحكومية طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية تقدر ب 19 مديرا ومديرة و 329 معلما ومعلمة تم توزيع الاستبيان لجمع المعلومات واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي وتوصيات النتائج إلى أن درجة فاعلية الأداء لدى مديري المدارس مرتفعة جدًا وأن الرضا لديهم متوسط. الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والرضا المهني.

- دراسات أجنبية:

دراسة:

**Augustine. o. Aghuo, James L. Price, Charles Discriminant Validity of measures of job, (2009)**

**بعنوان: Satisfaction Positive affectivity; Negative affectivity**

هدفت الدراسة إلى التمييز بين عوامل الرضا الوظيفي والشعور الإيجابي والشعور السلبي لدى عينة مكونة من (550) موظف في المركز الطبي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى النتائج التالية:

- وجود تأثير إيجابي قوي بين الشعور الإيجابي على الرضا المهني
- وجود تأثير سلبي قوي بين الشعور السلبي على الرضا المهني.
- وجود تأثير سلبي قوي بين روتينية العمل على الرضا المهني.
- وجود تأثير إيجابي قوي بين تماسك مجموعة العمل والاستقلالية في العمل على الرضا المهني.

**دراسة: J. Mark Robinson ، Stefan centrer****بعنوان:****Structural de terminant of Job Satisfaction and organizational turnover commitment in models (1999)**

هدفت الدراسة إلى معرفة محددات الرضا المهني والالتزام الوظيفي لدى عينة مكونة من 244 موظف استعمل الاستبيان لجمع المعلومات واستخدام المنهج الوصفي وتوصلت النتائج:

- وجود أثر إيجابي معنوي بين كل من قرص الترفيه، التوزيع، دعم المشرف على الالتزام الوصفي
- وجود أثر سلبي معنوي بين كل من عبء العمل غموض الدور صراع الدور، وروتينية العمل على الرضا الوظيفي.

**الدراسات السابقة التابعة للإدارة الالكترونية والرضا المهني معا:****- الدراسات المحلية:**

- **دراسة كلثوم فرحات (2019) بعنوان:** أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا المهني لهيئة التدريس، تهدف هذ والدراسة إلى التعرف على تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها على رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حمه لخضر الوادي وتحديد العلاقة والأثر بينهما.

طبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية عددها (60) مفردة واستخدمت الباحثة الاستبيان لجمع المعلومات واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية على الرضا المهني.

- دراسة أم الخير قوارح (2019) بعنوان: بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمصلحة الحالة المدنية لبلديات ورقلة هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل في خلال الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين، طبقت على عينة عشوائية طبقية وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث أكدت النتائج على العلاقة بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا المهني بدلالة إحصائية.

#### - الدراسات العربية:

- دراسة مؤمن عبد السميع حسن الحلبي (2017) بعنوان: جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين دراسة حالة على برنامج برق بلس غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين حيث تم الاستناد على نموذج دبلون وماكلين لنجاح نظم المعلومات وجودة المعلومات وجودة النظام وجودة الخدمة والدعم الفني والفوائد المتحققة والاستخدام مع الرضا.

طبقت على عينة عشوائية طبقية عددها (360) مفردة وتم توزيع الاستبيان لجمع المعلومات واستعمال المنهج الوصفي التحليلي وقد أظهرت النتائج أن جميع العوامل متحققة في موقع برق بلس بنسبة (78,89%) كما أظهرت أن جودة الخدمة من أهم العوامل تحققاً في النظام و أن آخر العوامل تحققاً في النظام هو الدعم الفني وأظهرت أيضاً أهمية المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع وهو رضا المستخدمين على الترتيب: المنافع المتحققة من الموقع ومن ثم الاستخدام ومن ثم جودة الخدمة ومن ثم جودة النظام، ومن ثم جودة المعلومات، وأخير الدعم الفني .

- دراسة صلاح الدين مفتاح سعد الباهي (2016) بعنوان: اثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها) سهولة الاستخدام، تو الوقت، السرية، الأمان) على رضا الزبائن تم اختيار العينة من زبائن فروع البنك

الاسلامي الاردني في مدينة عمان تقدر بـ (232) مفردة تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت الدراسة إلى ما يلي:

- أن مستوى الرضا عند زبائن النيك الإسلامي الأردني في عمان وفروعه كان مرتفعا .
- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية الالكترونية) سهولة الاستخدام، توفير الوقت: السرية، الأمان)على رضا الزبائن.

#### - دراسات اجنبية:

- دراسة روسيل **russell (2004)**: بعنوان كيف يستطيع مرشدو المدارس الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الالكترونية ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت على الاستبيان وتوصلت الى العديد من النتائج أهمها ان الإدارة الالكترونية تسهم في تحقيق رضا المستفيدين من التغيير والمشاركة وتحسين فعالية العمليات وخدماتها والتخلص من الاعمال الورقية وتقديم خدمات بشكل يوفر الجهد والوقت وتوصلت أيضا ان قلة التمويل وقلة التدريب اثرت على تطور الإدارة الالكترونية مما يستلزم الاهتمام بهذه النقائص

#### 7- تعقيب على الدراسات السابقة:

ثم اختيارنا لبعض الدراسات التي لها صلة بموضوع البحث الحالي للحصول على مرجعية للأدب النظري لمتغيرات الدراسة ولبناء أرضية للبحث الميداني إلا أنها اختلفت من خلال الطرح والأهداف والأساليب والمجتمع الذي تم البحث فيه والنتائج التي توصلت إليها .

تناولت بعض الدراسات متغيرات الدراسة الحالية كل على حدى دراسة (عبان، 2016) ودراسة (الغوطي، 2006).

و(أبو عاشور، النهري، 2013) حيث تطرقوا: إلى موضوع الادارة الالكترونية . أما متغير الرضا المهني فتناولته دراسة (جلال، 2016) ودراسة (Stegan, Refferson, 1999)

كما توجد دراسات ربطت بين متغير الإدارة الإلكترونية بمتغيرات أخرى عديدة كالأداء الوظيفي مثل دراسة عبد العزيز (2018) ودراسة بن جدو (2022) و دراسة عمار، (2009) أما دراسة

(عبيد،2001) ارتبطت بجودة الخدمات. كما ارتبطت دراسة (سايجي،2023) ودراسة (Olivies, 2007) التي ربطت الإدارة الالكترونية بالميزة التنافسية أما بالنسبة لمتغير الرضا المعنى فلطالما كان يؤثر و يتأثر بالعديد من الصغريات الأخرى فدراسة ( قامون،2015) ربطته بالعوامل التنظيمية أما دراسة ( القاروط، 2006 ) فربطه بالجدية ودراسة (السعيدى، 2008) فربطته بالعلاقات العامة في العمل وصولا الى دراسة (الحري، 2018) والتي ربطته بفاعلية الأداء ومن بين الدراسات التي تشابهه مع دراستنا الحالية من حيث ربط الإدارة الالكترونية بالرضا المهني دراسة كل من (فرحات، 2019) و دراسته (الباهي، 2016).

أما بالنسبة للأهداف فهناك دراسات تشابهه واتفقت ودراسات أخرى أهدافها متباينة وقد تكون متناقضة ومختلفة.

- حيث هدفت دراسة (السعيدى، 2008) إلى معرفة مدى تطبيق مجال أمن المعلومات ومدى إطلاع طلبة الإعلام الألي بالتقنيات الحديثة والمستجدات التكنولوجية وهذا ما ينطبق على دراستنا الحالية التي حاولت معرفة هذا الجانب التقني والمهارى للإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية الأمر الذي تناولته كذلك.

دراسة (بوقلاشي، 2011) حيث هدفت إلى تحديد متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية . كما هدفت دراسة (موسى، قريشي، 2011) إلى تسليط الضوء على واقع الادارة الالكترونية بما فيها الأجهزة والتقنيات اللازمة .

- وبما أن المورد التقني أهم ركيزة للتحول الالكتروني ركزت عليه معظم الدراسات كدراسة (الغوطي، 2006) حيث هدفت إلى معرفة متطلباته وعناصره والبنية التحتية له في الوزارات الفلسطينية. نفس الشيء مع دراسة (أو عاشور، النمري، 2013) التي هدفت إلى الكشف مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لجامعة اليرموك.

ليتغير الهدف مع دراسة (بوقلاشي، 2011) إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية وهو نفس الهدف بالنسبة لدراسة (عبد الناصر، قريشي، 2011) ودراسة (عبد العزيز، 2018) و دراسة (بن جدو، 2020) و دراسة (السايجي، 2023) ودراسة (عمار، 2009) و دراسة (عبيد،2001) وهذا يبين لنا اهتمام العديد من الدراسات بعلاقة الإدارة الالكترونية بالأداء الوظيفي مما يؤدي إلى تعدد وعثرة هذه الدراسات ، أما دراسة (قامون، 2015)

فهدفت إلى إبراز العلاقة بين العوامل التنظيمية والرضا المهني . كما هدفت دراسة (جلال، 2016) إلى العشق عن تأثير محتوى العمل والتخصص العلمي وساعات العمل على الرضا المهني الشيء الذي هدفت إليه دراسة (القاروط، 2006) و (السعيد، 2008) أما دراسة (الحري، 2018) فهدفت إلى معرفة علاقة الرضا المهني والأداء . لتتناول دراسة (فرحات، 2019) ودراسة (قوراج، 2019) العلاقة بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني موضوع دراساتنا الحالية أما (الحلي، 2017) فهدفت دراسته إلى التعرف على جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على الرضا المهني مع دراسة (الباهي، 2016) ودراسة (aggustine and all,2009) و دراسة (stefam covrtnen, J-mark, 1999) هدفت إلى معرفة محددات الرضا المهني والالتزام المضمني الهدف الذي اشترك فيه مع دراسة (جلال، 2016) التي بحثت المحددات الرضا التي تتمثل في محتوى العمل والحوافز والعلاقات الاجتماعية أما دراسة (Rusell, 2004) فهدفت إلى معرفة مدى التأثير الايجابي لاستخدام الادارة الالكترونية ومعوقات تطبيقها .

توصلت دراسة (سعيد، 2008) إلى أهمية توفير الحماية التقنية والتشريعية من أجل ضمان تداول حر المعلومات في ضوء التطورات المتسارعة والحملة في العالم وضرورة تأمين المنظومة المعلوماتية من الاحترق والتحرير وهذا ما تقوله أشارت إليه الدراسة الحالية أما دراسة (بوقلاشي، 2011) فتوصلت إلى أن الإدارة الالكترونية تلعب دوراً مهماً في تحسين أداء الإدارات العمومية لها لأن استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية يطوّر الأنشطة والمعاملات الإدارية بالإضافة إلى تبسيطها وهذا ما يتفق مع دراسة (عبد الناصر، قريشي 2011) التي ترى أن استخدام الإدارة الالكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق العمل مثل عامل الوقت وأمن المعلومات والزمان والمكان والتكاليف والشيء نفسه الذي أكدته دراسة (بن جدو، 2020) وكذا دراسة (سايحي، 2023) ودراسة (عمار، 2009) و دراسة (عبيد، 2001) وكذا دراستنا الحالية . أما دراسة عبد (عبد العزيز، 2018) كذا دراسة (الغوطي، 2006) فبينت أن نقص الموارد التقنية و البنية التحتية تؤثر على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية والتي يتراوح متوسطها بين متوسطة وضعيفة نظرا لهذه النقائص وضرورة تطويرها تماشياً للتطور الذي تفرقه بصورة مستمرة ولقد اتفقت مع هذه النتائج كل من دراسة (أبو عاشور النمري، 2013) ودراستنا الحالية.

توصلت دراسة (قامون، 2015) أن من بين محفزات الرضا المهني هي تصميم الوظائف والحوافز والاتصال التنظيمي والتدريب التحقق فراشنا إلى ما توصلت إلى هذه الدرسي لتتفق مع دراسة (Olwas, jujma,2007) و دراسة (White 2009) و دراستنا الحالية. كما توصلت كل من دراسة (الجلي، 2017) و دراسة (الباهي، 2016) و دراسة (فرحات، 2019) و دراسة (قوراج، 2019) على وجود أثر للإدارة الالكترونية على الرضا المهني وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية.

ومن ناحية أخرى نجد أن معظم الدراسات التي تناولناها اعتمدت على عينات عشوائية طبقية تتناسب مع طبيعة الدراسة الوصفية ما بين (100) إلى (627) مفردة عدا دراسة (السعيد، 2008) ودراسة (بوقلاشي، 2011) حيث طبقت دراستهما على عينة أصغر نظر لاعتمادها من منهج دراسة حالة.

كما اختلفت مجتمعات الدراسة من حيث الخصائص فمنها مهما طبق في مؤسسات صناعية أو أخذ مائة كالبنوك وشركات الطيران ومنها تربوية كالجامعات والمدارس ومديريات التربية. كما استخدمت معظم الدراسات التي تطرقنا إليها، إلى أداة الاستبيان لجميع المعلومات إضافة إلى الملاحظة والمقابلات حيث تعتبر الأدوات الأساسية والضرورية في مثل هذه الدراسات في الأخير تفسير الدراسات السابقة الأرضية الصلبة والمرجعية العلمية لأي دراسة جديدة لا يمكن التحلي عنها.



# الفصل الثاني

## الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

- 1- نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها.
  - 2- تعريف الإدارة.
  - 3- تعريف الإدارة الإلكترونية.
  - 4- أنماط الإدارة الإلكترونية.
  - 5- خصائص الإدارة الإلكترونية.
  - 6- وظائف الإدارة الإلكترونية.
  - 7- مبادئ الإدارة الإلكترونية.
  - 8- أهداف الإدارة الإلكترونية.
  - 9- أهمية الإدارة الإلكترونية.
  - 10- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
  - 11- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- خلاصة الفصل:

## تمهيد:

جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفاعلية من ناحية ومن ناحية أخرى الاستفادة من نتائج الثورة التقنية، وقبل الحديث عن الإدارة الإلكترونية لابد أن نوضح الإدارة بمفهومها التقليدي الورقي والتي تعتمد في إنجاز وظائفها من تخطيط وتنظيم و توظيف وتوجيه ورقابة بالاعتماد على الجهود البشري بشكل أساسي مما يجعل من الخدمات التي يقدمها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقت كبير بسبب استخدام الوسائل التقليدية في إدارتها مقارنة مع تلك المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة والبرمجيات في عملها والتي يطلق عليها الإدارة الإلكترونية (كشك، 1999).

لذلك خصص هذا الفصل للتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية من خلال المفهوم والتعريفات المختلفة لها وكذا التطرق إلى نشأتها وظروف تطورها، خصائصها ووظائفها وأهميتها وأهم عناصرها ومتطلبات ومعوقات تطبيقها.

**1- نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها:**

بدأت الإدارة الإلكترونية منذ (1960) عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على طابعها الكهربائية وفي سنة (1964) أنتجت هذه الشركة جهاز أطلق عليه اسم الشريط الممغنط فعند كتابة أي رسالة باستعمال الطابعة يتم تخزين الكلمات على هذا الشريط وكتابة اسم وعنوان الشخص المرسل إليه ليتم استرجاعه عند الضرورة وهذا وفر جهدا كبيرا للشركة، بعدها توالى العديد من التقنيات المبتكرة التي ساهمت في تطوير العمل الإداري. (السالمي وآخرون، 2005، ص 234-235).

ولقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الإدارة على مدى أكثر من قرن من الزمن ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.

حيث يرى نجم (2004) أن: ' الإدارة الإلكترونية هي امتدادا للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه هذا البدء إلى إحلال الألة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الأنترنت وشبكات الأعمال ' (ص 128-130).

إن ظهور الإدارة الإلكترونية، جاء نتيجة تطور يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظام الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات، حيث وجدت معظم المؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصارا للجهد والوقت والموارد (غالب، 2005، ص49).

فأصبح من الضروري على الدول عامة والمؤسسات خاصة الاستفادة من هذا التطور لضمان جودة الأداء والإنتاج وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة لمختلف التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي. فإن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بكل ما تحمله من تحديات ومزايا أمر لا بد منه ومن أهم العوامل التي سببت في هذا التحول يذكر طارق (2007) ما يلي:

- عامل الوقت والسرعة اللذان يعتبران من أهم المجالات التنافسية بين المؤسسات.
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثارها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
- زيادة الوعي نتيجة لتحسن المستويات التعليمية.
- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.
- الأنترنت كشبكة عالمية جعلت العالم كقرية صغيرة (ص45).

## 2-تعريف الإدارة:

### 2-1-لغة:

كلمة إدارة مشتقة من الفعل الثلاثي " دار " ويعني قاد ووجه أو أشرف أو راقب أو أعلن وهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية Administrâtes والتي تنقسم إلى مقطعين. Ap: والتي تقابلها بالإنجليزية ministrateto والتي تقابلها بالإنجليزية serve وبذلك فهي تشير إلى الفعل to serve والتي تعني تقديم الخدمة للغير (الصيرفي، 2005، ص04).

**2-2-اصطلاحا:**

هي: ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية (ادريس، 2007، ص 163).

كما تعرف أيضا أنها تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف معين (أحمد، 2009، ص 25).

من خلال هذه التعاريف نرى أن الإدارة هي أنشطة ووظائف وفعاليات تتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه والتمويل والرقابة والمتابعة داخل مؤسسة لهدف تحقيق الأهداف المسطرة.

**3-تعريف الإدارة الإلكترونية:**

**3-1-الإلكترونية: (Electronic)** هي عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الاتصال.

**3-2-الإدارة الإلكترونية:**

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة " (العايشي، 2016، ص 189).

كما تعرف على أنها منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر (السالمي، 2016، ص 323).

وهي تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية (العمرى، 2003، ص 61).

كما يعرفها مركز المعلومات بدوان الخدمة المدنية بدولة الكويت (2004، ص 9): بأنها "كسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري، والتزام دائم من الإدارة بتطوير وميكنة كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات"

والإدارة الإلكترونية بصفة عامة هي "استغلال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات (مراد، 2003، ص 23)

وانطلاقاً من هذه التعاريف يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد تقوم به المؤسسات باستخدام الوسائل الإلكترونية في معاملاتها وتنفيذ الأعمال الإدارية بأقل جهد وتكلفة وتوظيف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة تماشياً مع التطور الذي يشهده العالم.

#### 4- أنماط الادارة الإلكترونية :

#### 4-1- الأعمال الإلكترونية :

هي الأعمال التي تتم بمساعدة الأنترنت أو عبر تبادل البيانات الإلكترونية وتشمل معاملات البيع والشراء وتقديم الخدمات للعملاء والتواصل معهم ومع الشركاء وإدارة شؤون الموظفين بحيث تتم جميع العمليات الأساسية باستخدام الوسائط الإلكترونية.

#### 4-2- التجارة الإلكترونية: (E-Commerce)

هي عملية بيع وشراء البضائع والخدمات عبر الأنترنت فيمكن لعملاء التجارة الإلكترونية إجراء عمليات الشراء من أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم بالإضافة إلى نقاط الاتصال الأخرى بما في ذلك الهواتف الذكية والساعات الذكية وأجهزة echo من amazon.

#### 4-3- الحكومة الإلكترونية:

هو نظام حديث تبناه حكومات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية والانترنت في ربط مؤسساتها مع بعض وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور عموماً ووضع معلومة في متناول أفراد ذلك لخلق علاقة شفافة تتصفى بالسرعة والدقة وجودة الأداء.

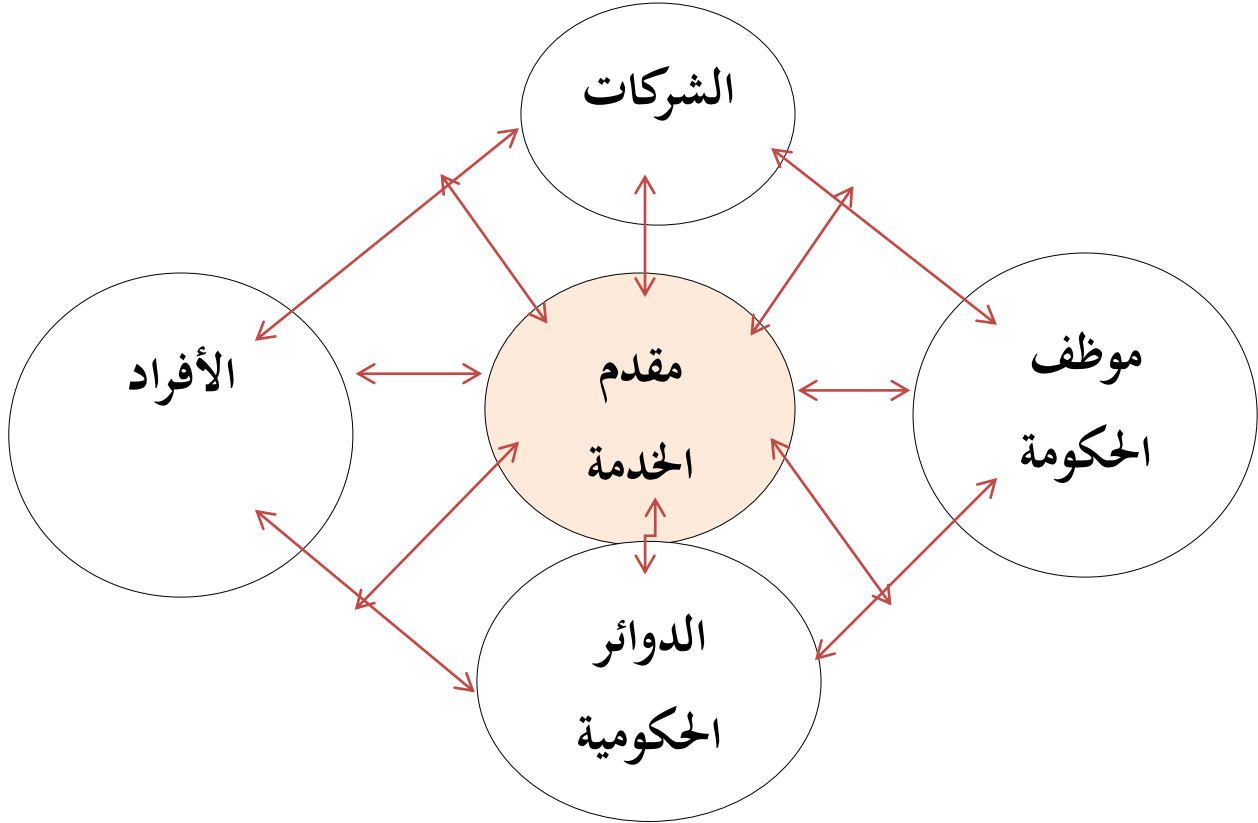
ويعتقد أن أول استعمال لمصطلح الحكومة الإلكترونية قد ورد في خطاب " الرئيس الأمريكي " بيل كلينتون " عام " 1992 " .

وهي تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ورجال الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين مع تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة وتمكين الناس من الوصول إلى المعلومات المتاحة بطريقة مرنة بدون أي عقبات روتينية أو إجراءات إدارية معقدة (أبو هاشم، 2013، ص67).

من تعبير الحكومة الإلكترونية فلا حكومة إلكترونية من دون إدارة إلكترونية وهناك فريق آخر من علماء الإدارة الإلكترونية يرون أن هذه الأخيرة جزء من الحكومة الإلكترونية فهي تعمل على

تطوير البيئة التحتية داخل المؤسسة الواحدة أو الإدارة الواحدة هذه الحدود والإفتراضية لجميع شبكات المعلومات الداخلية هذه الحدود الافتراضية لجميع شبكات المعلومات الداخلية للمؤسسات الادارية يتم تبادلها مع الشبكة الأم التي تصب فيها جميع الدوائر الإدارية، وتخضع لتصرفاتها وبذلك تكون قد وصلنا إلى صياغة حكومة إلكترونية (محمود، 2011، ص51).

الشكل رقم (01): رسم توضيحي للحكومة الإلكترونية



المصدر: حكومة الكترونية (24 فيفري 2024) في موسوعة ويكيبيديا <https://ar.wikipedia.org/wiki>

#### 4-4- التعليم الإلكتروني:

هو نظام تفاعلي للتعليم يقدم للمتعلم باستخدام تكنولوجيات الاتصال والمعلومات ويعتمد على بيئة إلكترونية تعرض المقررات الدراسية وإجراء المحاضرات والاختبارات ومناقشة الرسائل العلمية والاستفادة من الدروس عن طريق الأنترنت.

#### 4-5- الصحة الإلكترونية :

يقصد به استغلال القطاع الصحي لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات ضمن العالم الرقمي بتطبيقات عديدة ومن أبرز تطبيقاتها خدمة السجل الطبي الإلكتروني الموحد الذي يحتوي على

المعلومات والبيانات الخاصة بكل مريض ونقل المعلومات الكترونيا ولحظيا عن طريق شبكات البيانات بين المرافق الطبية والرعاية الطبية عن بعد.

إنشاء مواقع إلكترونية للمستشفيات وربطها بالأجهزة الذكية.

استعمال بطاقات صحية رقمية، متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات غير شبكة الأنترنت وهذا يسهل التعامل مع الأطباء وجهاز الإدارة الطبي والتقليل من الجهد والانتظار عند المرضى إضافة إلى إنشاء الصيدليات الذكية التي توفر أسماء الصيدليات ومواقعها وأسماء الادوية وبالتالي توفر الوقت والجهد للمريض.

ومن خلال كل ما سبق نجد ان الإدارة الإلكترونية " نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية باستخدام الحاسوب وشبكات المعلومات والاتصالات هدفها الوصول إلى أعلى درجات الشفافية والسرعة والإتقان وبأقل جهد ممكن في تقديم الخدمات. ونستنتج ان التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الإدارة الإلكترونية في مختلف الميادين تتميز بخصائص مهمة.

## 5- خصائص الإدارة الإلكترونية:

### 5-1- الشفافية:

وهي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، تتضمن من خلالها المحاسبة الدورية على كل ما يقدر من خدمات لتغيير الجسد الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة.

### 5-2- التشبيك الفائق:

هذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكاف، الذي يربط بين المنفعة من شبكة الأنترنت وعدد المستخدمين لها ويشير أن المنفعة من الشبكة تساوي مربع عدد المستخدمين لها.

### 5-3- التفاعل الاتي على مدار الساعة ومن أي مكان في العالم:

هذا من خلال التفاعل الحي والمباشر بين المتعاملين هذا التفاعل يعمل وفق قاعدة 24 سا/ اليوم و 7 أيام في الأسبوع مما يوفر إمكانية التعامل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم يسير ومهولة وبتكلفة اتصال محدودة.

**5-4- السرعة الفائقة العمل عن بعد وبلا حدود:**

نتيجة سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء فإن إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني قد يستغرق حوالي 15 ثانية فقط فالسمة الأساسية للأعمال الإلكترونية هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها إلى قدراتها الجوهرية بإتجاه المزيد من التنظيم والمرونة.

**5-5- الرقابة المباشرة والفعالية:**

من خصائص الإدارة الإلكترونية أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية وكذلك على منافذها واجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الفعالية التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقع باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالملذكات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدماتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين تتصور إدارتين إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرا عن مركزها ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتستمتع أيضا كل ما يدور فيه.

**5-6- السرية والخصوصية:**

من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة نتيجة ما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم اتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمات المرور أو أحقية الدخول.

**5-7- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:**

لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تكون على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها حسب برامج معينة تتيح له مراجعتها عند الحاجة حيث تحتفظ بها على شبكاتها الإلكترونية يدل تكديسها على أرفق الأرشيف.



**6-وظائف الإدارة الإلكترونية:**

تقوم الإدارة بصفة عامة بالوظائف الرئيسية والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة والمتابعة ولقد حدد كل من أبو حبيب (2009) ورضوان (2004) وظائف الإدارة الإلكترونية كالتالي:

**6-1-إدارة التخطيط الإلكتروني:**

هي عبارة عن استخدام نظم المعلومات في تقديم خدمات التخطيط والتنمية وإتاحة الفرصة لجميع الموظفين للمشاركة في عملية التخطيط عوضا عن التخطيط التقليدي والذي يتمثل في قيام الإدارة العليا في عملية التخطيط (الجاسم، 2012).

ويعتمد التخطيط الإلكتروني في ظل الثورة وتكنولوجية المعاصرة على استخدام نظم جديدة للمعرفة كما يعتمد على التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية إلى التعقيد الشديد حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية ولذلك نجد التخطيط الإلكتروني يتفوق ويتميز عن التخطيط التقليدي، حسب: (غيم، 2004). إن عملية التخطيط الإلكتروني ديناميكية مستمرة قابلة للتجديد عكس التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة محددة.

- زيادة تدفق المعلومات مما يسمح بدقة أكبر في عملية التخطيط
- مشاركة جميع العاملين في التخطيط الإلكتروني عكس التخطيط التقليدي.
- تغير مستمر في الخطط وإعادة تعديلها إلكترونيا.

**6-2-إدارة المعرفة الإلكترونية:**

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تلقى اهتماما متزايدا في المنظمات التي تسعى إلى تحويل أعمالها إلى أعمال ونشاطات قائمة على المعرفة فقد عرفت أنها "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها، اختيارها، تنظيمها، استخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية الأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم والتخطيط الاستراتيجي" (الملكاوي، 2007، ص 47).

كما عرفتها simens (2007) بأنها باستخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير المعارف للأشخاص من خلال تبادل المعرفة مع الآخرين ومع المنظمة نفسها.

وهذا التعريف يوضح خصائص المعرفة الإلكترونية التي يمكن إجمالها بالآتي:

إن المعرفة الإلكترونية هي نتائج الانترنت التي يمكن إجمالها كالآتي:

إن المعرفة الإلكترونية هي نتاج الانترنت ومعرفة يتم تداولها على الشبكة والوصول إليها عن طريق التشبيك الفائق لأي عدد وفي نفس الوقت.

إن نماذج أعمال المعرفة الإلكترونية هي نماذج قائمة على:

### 6-3- التوثيق الإلكتروني:

هي عبارة عن حفظ وتخزين كافة الوثائق وكذلك المراسلات الداخلية والخارجية للمؤسسة مما يسمح بسرعة وسهولة الوصول إلى الوثائق والمراسلات (كساب، 2008).

وعرفت الوثيقة بأنها أية معلومات سجلت أو دونت على وسيط وبغض النظر عن شكله، ثم انشاؤه أو تلقينه المؤسسة من خلال ممارستها لأنشطتها وحفظته للوفاء بالتزاماتها وتتكون الوثيقة من ثلاثة عناصر هي (كساب، 2008).

- أن تكون مصدرا للمعرفة بها تتضمنه من معلومات.

- أن تمتلك قوة الإثبات.

- أن تكون معلوماتها مصدر الانتفاع الباحث مهما كانت صفته.

### 6-4- إدارة الاجتماعات الإلكترونية:

تعرف إدارة الاجتماعات الإلكترونية بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات في التحضير للاجتماع وأثناء الاجتماع ومتابعة نتائج وتوصيات الاجتماع بدلا من الاجتماع وجها لوجه وبالتالي حفظ وقائع الاجتماعات والوثائق الخاصة بها إلكترونيا وهذا يساعد في تقليل تكلفة الاجتماعات (hodge, 2010).

هناك الكثير من الفوائد التي تعود على المؤسسات من خلال تطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية ومنها:

تخزين جميع الوثائق والمواد الخاصة بالاجتماع في قاعدة بيانات واحدة ومن الممكن الرجوع إليها بسهولة.

- النتائج المسجلة والتوصيات تكون مسجلة.

- الرجوع إلى نتائج أو توصيات اجتماعات سابقة بسهولة.

- زيادة المعرفة وعدد الأفكار المطروحة لدى المشاركين.
  - تحسين فاعلية الاجتماع وكفاءته.
  - توفير الوقت.
  - توفير المالي والاستغناء عن الورق.
- 6-5- إدارة الخدمات الإلكترونية:**

هو انجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على وسائل الاتصال الإلكترونية وفق ضرورات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة (القحطاني، 2011).

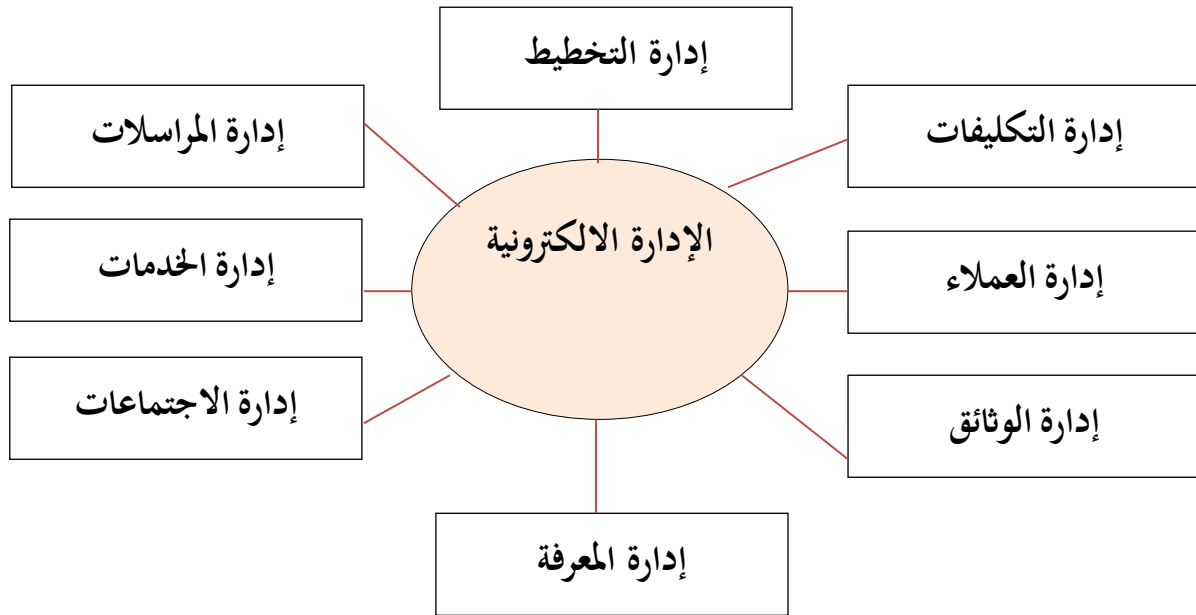
**6-6- إدارة العملاء:**

وتهدف إلى الحفاظ على بيانات المتعاملين مع المؤسسة وتوطيد العلاقة معهم وتوفير وقت وجهد الاتصال بالجهات التي تتعامل معها المؤسسة.

**6-7- إدارة التكاليف:**

وتهدف إلى التقييم و المتابعة الإلكترونية لأداء المؤسسة من خلال متابعة تنفيذ التكاليف.

الشكل رقم (02): يوضح وظائف الإدارة الإلكترونية



المصدر: وظائف الإدارة الإلكترونية (25 فيفري 2024) في موسوعة ويكيبيديا / <https://ar.wikipedia.wik/>

**6-8- الرقابة الإلكترونية:**

"تسمح الرقابة الإلكترونية بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المؤسسة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها تكتشف الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والعملاء فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهذا يزيد من الثقة الإلكترونية" (أبو هاشم، بيومي، 2013 ص 333).

**6-9- القيادة التقنية العملية:**

"حيث يتم استخدام تكنولوجيا الانترنت لتوفير المعلومات وسرعة الحصول عليها وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف ابعاد التطور التقني في الاجهزة والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات وتجعل القائد الإلكتروني يتصف بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسير الاعمال واتخاذ القرار وامتلاكه للزاد المعرفي والمهارى" (أبو هاشم، بيومي، 2013، ص 335).

**7- مبادئ الإدارة الإلكترونية:**

يرى الأستاذ عمار بوحوش (2006) ان من مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي:

**7-1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:**

وهذا هو الاهتمام يخدم المواطنين يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المؤهلة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتعديلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

**7-2- التركيز على النتائج:**

حيث تركز الإدارة على تحويل الأفكار على نتائج مجسدة على أرض الواقع تتمثل في تخفيف العبء عن العمال والعملاء وتوفير الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة.

**7-3- سهولة الاستعمال والاطاحة للجميع:**

أي ااحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

**4-7- تخفيض التكاليف:**

يعني ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأقل أسعار ممكنة نتيجة إلى التنافس.

**5-7- التغيير المستمر:**

وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم انها تسعى بانتظام لتحسين واثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا العاملين أو العملاء (ص ص 189-191).

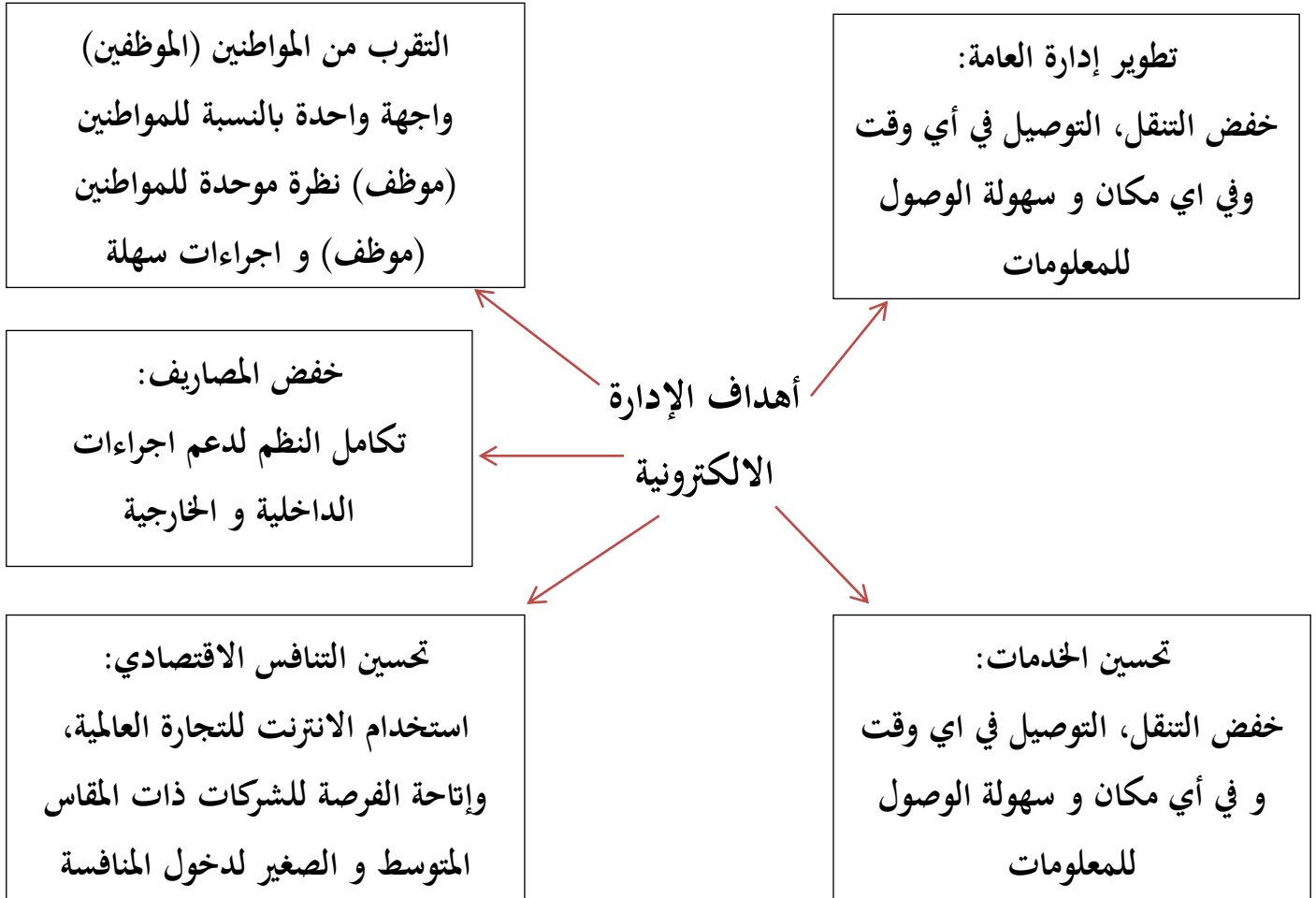
**8- أهداف الإدارة الإلكترونية:**

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أحسن الخدمات إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة حسب (رضوان، 2004).

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
  - تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
  - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موجودة.
  - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
  - تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
  - توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
  - توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
  - التعلم المستمر وبناء المعرفة.
  - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة ادارة كافة الموارد.
- ليصنف لمين لعواطي (2008) الاهداف التالية:
- تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة وفي اليوم وطيلة أيام الأسبوع والغاء عامل الزمان والمكان .
  - صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
  - تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الاعمال بأقل التكاليف.
  - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع محيطات العصر التقني.

- تعميم مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإيداع والابتكار .
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها (ص ص148، -149).

الشكل رقم (03): اهداف الإدارة الإلكترونية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، مصدر سابق، ص 71

9-أهمية الإدارة الإلكترونية:

تكمن الأهمية الإلكترونية في قدراتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل وهي تمثل استجابة في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من تحديات العولمة والرقمنة واقتصاديات المعلومات وثورة الانترنت (سعيد،2010، ص 27).

إن اهتمام العالم المتزايد بتقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ بل سبب وجود فوائد كبيرة ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد :

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة وتقديم خدمات أكثر جودة.
  - اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
  - الدقة والموضوعية في العمليات داخل المؤسسة.
  - التقليل من استعمال الورق ومعالجة مشكلة الحفظ والتوثيق واستغلال أماكن التخزين لأغراض أخرى.
  - تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار.
  - إتاحة المعلومات لمن أراها والحصول عليها بأقل مجهود.
  - المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية للقيام بالعمل في الوقت والمكان المرغوب.
  - سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المساعدة جغرافيا.
  - سهولة تخزين وحفظ المعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية.
  - تحسين الخدمات المقدمة للعاملين والعملاء.
  - تحقيق الرضا لدى العاملين والمتعاملين مع المؤسسة.
  - إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة لصناعة القرار إلى إدارة استشارية.
- وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطور كثيرا حيث بدا في شكل تقارير تعبر عما حدث داخل المؤسسة ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وأراء لماذا حدث؟ ثم إلى مرحلة التنبؤ إلى ماذا سيحدث؟ لقد تطورت إلى مرحلة الرؤية الشاملة من أجل تحقيق الأهداف أو ماذا تريد أن يحدث؟

## 10-متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عملية معقدة تشمل نظاما متكاملا من المتطلبات الإدارية والبشرية والمادية والتقنية والأمنية باعتبارها تتأثر بكافة عناصر البيئة بها وتتفاعل معها يحددها (حجازي، 2007، ص ص 180-181) كما يلي:

### 10-1- المتطلبات الإدارية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس بالاستعانة بجهات استشارية لتجسيد المقاييس الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- قناعة واهتمام القيادة العليا بتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وتوفير كل الظروف والعوامل بنجاحها.
- إجراء مجموعة من التغيرات في الهيكل التنظيمي وتلائم الأعمال الإلكترونية كاستحداث إدارات جديدة وإلغاء أخرى أو دمج بعض الإدارات مع بعضها البعض بما يتماشى مع التحول الإلكتروني.
- إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية للعاملين في كافة المستويات لمواكبة التحول الجديد.
- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات بإصدار القوانين والأنظمة وإجراءات التي تسهل التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- ” لا يجب ان تقف النصوص القانونية والمفاهيم التشريعية عائق أمام نظام الإدارة الإلكترونية بل يجب إزالة الأطر والتشريعات التقليدية“.
- وفي الوقت نفسه يجب سن تشريعات جديدة تحقق الأهداف التالية:
- إسباغ المشروعية على الاعمال الإلكترونية.
- ضرورة إلزام الجهات الحكومية وفقا لأداة تشريعية بأن تتحول إلى الشكل الإلكتروني.
- إضفاء الصفة الرسمية على مخرجات الحاسب الألي وكافة الوسائل التقنية الحديثة حتى يتم التعامل بها رسميا.
- تحديد الشروط الواجب توفرها لتمكين العامل من الوصول إلى المعلومات والبيانات الإلكترونية مع ضمان سريتها وحمايتها.

### 10-2- المتطلبات البشرية:

- تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية تمتلك المهارة الإلكترونية وتمتلك الخبرة المعلوماتية اللازمة للتعامل مع احداث التقنيات التكنولوجية المعلوماتية والرقمية.



تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية في كافة المستويات.

- توفر موارد بشرية مؤهلة في تشغيل الحاسوب.
- توفر مختصين في صيانة اجهزة الحاسوب وملحقاته.
- توفير تقنين في مجال المعلوماتية والاتصالات.
- تقديم حوافز مادية ومعنوية للعمال من اجل نجاح التحول الإلكتروني.

### 10-3- المتطلبات المادية والتقنية:

- نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية يجب متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.
- توفر مستوى مناسب من التمويل في جلب الاجهزة الإلكترونية عامة واجهزة الحاسوب ولواحقه وإجراء صيانة دورية لها.
- التكلفة المالي بتدريب الكوادر والعاملين ومواكبة أي تطوير يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
- إعداد مستلزمات السنة البنية التحتية لأعمال الحاسب الألي مثل المواقع المكانية والتوصيلات والاجهزة المساندة والأثاث.
- توفر الشبكة العالمية للإنترنت.
- توفر الشبكة الداخلية الاكس ترانت.
- خدمات الاتصال عن بعد.
- خدمة البريد الإلكتروني الإيميل E-Mail.
- خدمة منتديات الحوار.
- خدمة تبادل الملفات.
- خدمة المحادثات.
- عالم الويب الموقع على الشبكة العالمية (w.w.w).

- الاتصالات السلوكية واللاسلكية.

- الألياف الضوئية والأقمار الاصطناعية.

#### 10-4- المتطلبات الأمنية:

- ضمان وحماية امن المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

- حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة من خلالها.

- وضع القوانين والعقوبات المتعلقة بالمخلفات الامنية في الإدارة الإلكترونية.

- تحديد المتطلبات اللازمة لضمان وحماية نم المعلومات بما في ذلك خصوصية المعلومات والبيانات الشخصية.

- تأسيس واستخدام البنية التحتية للمفاتيح العمومية ( public key informatique ) وهي عبارة عن مجموعة من هيئات التوثيق التي تمثل الوسيط بين المرسل والمستقبل.

#### 11- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من خلال كل ما ذكر تم تحديد معوقات الإدارة الإلكترونية كما يلي:

- عدم التخطيط والتنسيق المسبق من طرف الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية اللازمة والملائمة للتحويل الإلكتروني.

- غياب استراتيجية واضحة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحويل الإلكتروني.

- التمسك بالمبادئ الإدارية التقليدية ورفض التغيير.

- تقصير الإدارة العليا في متابعة وتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- مقاومة التغيير من طرف بعض العاملين والمسؤولين خوفا منهم على مناصبهم.

- نقص الوعي والتثقيف حول الإدارة الإلكترونية.

- غياب الإدارة السياسية الفاعلة لدعم التحويل الإلكتروني والرقمي.

- غياب القانون والتشريعات التي تحدد التعامل الإلكتروني.

- غياب التمويل للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية بسبب الارتفاع الباهظ التكاليف.

- قلة البرامج التدريبية والحملات التوعوية حول الإدارة الإلكترونية.
- قلة الموارد البشرية المؤهلة في ميدان الإدارة الإلكترونية.
- عدم الاستعانة بخبراء مؤهلين بمستوى عالي للاستفادة من خبراتهم في ميدان الإدارة الإلكترونية.
- الأمية الإلكترونية في الدول النامية.
- عرقلة التحول الإلكتروني بسبب الفقر والبطالة وانخفاض الدخل الفردي.
- عدم مواكبة التطور السريع في أجهزة وبرامج الحاسوب.
- عدم جاهزية المؤسسات من ناحية أمن المعلومات.
- مشاكل الصيانة التقنية لأجهزة وبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول باعتبارهم جزء منها.

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية الإدارة الإلكترونية حيث تعرفنا على كيفية نشؤها وتطورها وأسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

ثم عرضنا بعض التعاريف حول الإدارة الإلكترونية التي اتفقت جميعها أنها عملية تتميز بالشفافية والسرعة والكفاءة ووسيلة للقضاء على المعاملات الورقية والدقة في إنجاز وجودة الخدمات ثم تعرفنا على خصائصها والمبادئ التي تقوم عليها وأهم عناصرها ثم أهميتها في نجاح المؤسسات وتطويرها وتحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة .

وتوصلنا أنها تحتاج إلى جملة من المتطلبات البشرية والتقنية والإدارية والأمنية كما تتميز وظائفها بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة التي تتفاعل معها لتحديد في الأخير معوقات تطبيقها ودعم مشاريع تطبيقها بتوفير الظروف والموارد اللازمة. لنتقل إلى الفصل الموالي والذي سنتطرق فيه إلى الرضا المهني.

# الفصل الثالث

## الرضا المهني

تمهيد:

- 1- تعريف الرضا المهني.
  - 2- مجالات الرضا عن العمل.
  - 3- العوامل المؤثرة في الرضا المهني.
  - 4- مؤشرات الرضا المهني.
  - 5- قياس الرضا المهني.
  - 6- أهمية الرضا المهني.
  - 7- السياسات المتبعة لزيادة الرضا المهني.
  - 8- البرامج الداعمة للرضا المهني.
  - 9- النظريات المفسرة للرضا المهني.
- خلاصة الفصل.

## تمهيد:

يعد الرضا المهني من أبرز الموضوعات، التي حظيت بأهمية كبيرة عند الباحثين والمختصين في الإدارة والسلوك التنظيمي وذلك لصلته المباشرة بالعنصر البشري والذي يعد محور العملية الإنتاجية او الخدماتية في أي مؤسسة إذ أنه يمثل الدافع والرغبة في العمل ولقد تزايد الاهتمام بموضوع الرضا المهني للعاملين في البلدان المتقدمة منذ بداية القرن العشرين ويرجع ذلك إلى محاولات إدارة المؤسسات إلى ضمان ولاء العاملين وتأييدهم للأهداف التي يسعى إليها الأمر الذي دفعهم على زيادة الاهتمام به بوصفه أحد أهم العوامل التي تحقق اهداف المؤسسة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة واعتبار بأن الرضا المهني أحد متغيرات هذه الدراسة.

فسوف نتطرق إلى مفهومه وأهميته وكيفية حدوثه والعوامل المؤثرة فيه وطرف قياسه والنتائج والآثار التي تترتب عنه والنظريات المفسرة له.

## أولاً: تعريف الرضا لغة

يعرف الرضا في قاموس المعاني بأنه القبول والموافقة ويأتي بمعنى الاختيار والموافقة وخلافه السخط والكراهية ويقال رضي - يرضي - رضا ورضوانا " (الجوهرى 1987، ص105)

## ثانياً: تعريف الرضا اصطلاحاً

وفي قاموس العلوم السلوكية يشار إلى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الفرد عندما يتحقق الهدف والميل لديه ( سليمان، 2009، ص60) وعرف أيضاً بأنه التعويض او التحسن او الاشباع لرغبة أو حاجة (معلوف، 1997، ص36).

## 1-تعريف الرضا المهني:

يعرفه SCOOT (1974) بأنه "الرضا الإجمالي عن العمل ويشمل مختلف جوانب بيئة العمل من مشرفين وزملاء وظروف العمل الفيزيائية وساعات العمل والأجر كما يشمل إشباع حاجاته وتحقيق أوجه طموحاته وتوقعاته ويشمل اتفاق ميوله المهنية وميول معظم الناس الناجحين الذين يعملون في مصنعه" (فرج عبد القادر طه، 2008، ص168).

كما يعرفه LOCK (1976) بأنه حالة عاطفية إيجابية تنتج عن تقدير العمل او التجارب المرتبطة بالعمل (ROBERT. FRONCEE. 1982).

أو يعرف أنه " تقبل العامل لعمله من جميع نواحيه أو وجهة أي لنوع العمل ومتطلباته وظروفه الفيزيائية ومكانته الاجتماعية والاقتصادية وما يحيط به من علاقات إنسانية بين الرؤساء والزملاء وزيادة على ساعات العمل والأجر المناسب ومدى تماشي العمل مع ميول العامل وقدراته " (عوض، 2015، ص110).

وفي مجال التحليل النفسي ورد في معجم LONGMAN بان الرضا عن العمل هو "اشباع الحاجات الأساسية بما يؤدي الى التخلص من التوتر والكأبة والعمل على أحداث التوازن النفسي والبدني للفرد" (رسمي، 2004، ص124).

اما HARBERT فيرى ان: " الرضا المهني يطلق على مشاعر العاملين اتجاه عملهم، ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين ما يوفره العمل للعاملين فعلا وما ينبغي ان يوفره لهم" (عبد الرزاق، 2010، ص 87)

ومما سبق يمكننا القول ان الرضا المهني هو: "مدى قبول وقناعة العاملين بالعوامل المحيطة ببيئة العمل ومدى اشباع حاجاتهم من خلال العمل نفسه الذي يشغلونهم" (منيف، 2018، ص58) وانطلاقا من كل التعريفات السابقة نستنتج ان الرضا المهني هو حالة شعورية للفرد اتجاه جميع جوانب وظيفته هذه الحالة الشعورية تكون ناتجة عن تلبية الوظيفة لحاجات ورغبات العامل ويرتبط بعوامل وابعاد متعددة ومتداخلة مثل: طبيعة العمل وظروف العمل وجماعة العمل والبيئة الداخلية والخارجية والاجر والخوافز والترقية ونمط الاشراف.

## 2-مجالات الرضا عن العمل:

### 2-1-الرضا عن محتوى العمل:

يعتبر (عاشور، 1990، ص145) أن: "العمل جزءا هاما وجوهريا في حياة الإنسان ما دام يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع وهو من العوامل الأساسية بفضلهما يكتسب العامل معيشته وهو من الأساس الذي يفضل به يبرهن العامل عن وجوده وما يملك من قدرات وكفاءات واستعدادات فمحتوى العمل يتكون من مجموعة من النشاطات سواء كانت ذهنية أو حركية في عمل ما وهذه النشاطات لا تكون فعالة إلا إذا توفرت بها اجهزة وادوات تساعد بفاعلية كبيرة في تحقيق ما خططته الإدارة."

كما أن التعرف على محتوى العمل أمر بالغ الأهمية للحكم عليه ما إذا كان يستشير العامل أو يجعله ينفر منه فإذا كان العمل يسوده التكرار أو الروتين فغن العامل يمل من أداء تلك المهنة وبالتالي عدم الرضا يكون بديهي لديه فكلما كانت المهام متنوعة كلما قل الملل الناشئ عن تكرار

أداء مهنة من مهام العمل مرات كثيرة وفي هذا النوع أيضا عنصر يشير إلى اهتمام الفرد بانتقاله من أداء مهمة إلى أداء مهمة أخرى.

كما عبر vroom (1964): "كلما زادت حرية الفرد للاختيار طرق أداء العمل وفي اختبار السرعة التي يؤدي بها العمل كلما زاد رضاه عن العمل، فإذا كان العامل متكيف مع عمله والعمل يتمشى وقدرات العامل وتمطه الخاص في تأدية عمله، فإن علامات السعادة تظهر أو تبدو عليه لأنه حق .... ورضاه عن العمل ومحتواه يكون مرتفع" (louis Bellone، 1977).

## 2-2- الرضا عن الأجر:

يرى (عاشور، 1990، ص43): "أن الأجر هو الشكل الاجتماعي الأساسي في عصرنا لتقدير العمل، لأنه بالتأكيد ليس الشكل الوحيد، ويقصد به داخل الفرد الذي يستحقه نظير عمل قام به ويكون الأجر على حساب ساعات العمل التي اشتغل فيها الفرد أو على حساب الإنتاج الذي قدمه خلال مدة زمنية معينة كما يعتبر الأجر وسيلة لإشباع الحاجات الفيزيولوجية والشعور بالأمن والمكانة الاجتماعية".

ويتجه بعض الباحثين مثل (herzberg، 1959) إلى أن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا وأن توافره لا يسبب الرضا والسعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن يستحوذ على الفرد.

كما أن هناك دراسات أخرى أجريت في المصانع الإنجليزية من طرف mariotoned denerly تشير إلى علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى الدخل، زاد الرضا عن العمل والعكس بالعكس.

إلا أن الخطأ الذي وقع فيه herzberg باعتباره أن الأجر هو وسيلة لإشباع الحاجات الفيزيولوجية فقط في الواقع أن دور الأجر لا يقتصر على إشباع الحاجات الدنيا وإنما يمتد لبعض الشعور بالأمن والمكانة الاجتماعية كما قد ينظر إليه كرمز لتقدير وعرفان لأهميته وبالتالي فالأجر له جوانب اجتماعية ومعنوية عديدة.

لا يجب أن تسقط ليكرز فقط على الوظيفة المحدودة الأجر كوسيلة إشباع مادية (عاشور، 1990)

## 2-3- الرضا عن زملاء العمل:

إضافة إلى ما يتمتع به العامل من امتيازات مادية من أجل العمل هناك أخرى يجب مراعاتها وتعريفها وهذا ما يتمثل في مشاعر الاعتزاز بالانتماء إلى جماعة معينة تربطه بها علاقات وطيدة حيث



انه يجد نفسه في جماعة غير رسمية بتفاعل مع أعضائها ويتحدد بالتالي موقفه مع زملائه في هذه الجماعة وأن هناك موقف إيجابي يتكون لديه الشعور بالطمأنينة والأمن.  
كما أن هناك تأثير لمركز الفرد في الجماعة على رضاه وقد تبين في دراسته (d-stagner, 1950) بان هناك علاقة بين العامل في الجماعة والرضا عن العمل والعمال الاكثر رضا هم كذلك:

- يشعرون أكثر بالأمن.
- يجدون ان الظروف جيدة للعمل.
- يقيمون علاقات حسنة مع زملائهم في العمل.
- لهم ثقة أكبر في قدرات المشرف.
- ميالون الى الاعتقاد بان المؤسسة تهتم بمصالحهم.
- لهم ثقة أكبر في الادارة ((Norman R.F.Maier 1970).

#### 2-4- الرضا عن المشرف:

يعتبر (العيسوي، 2004، ص37) " أن المشرف أهم عنصر في المصنع فبإمكانه تقديم المصنع في لحظات معدودة كما بإمكانه بناءه وتشبيده وخلق روح الطمأنينة فيه فالعامل يقع تحت رحمة هذا المشرف، ففضله يمكنه ان يكتسب صورة حسنة لدى الادارة، كما إذا كان هذا المشرف لطيفا في تعامله مع عماله.

وإذا كانت طريقة اعطاء الاوامر متصفة بالليونة، اكتسب ثقة العمال وحبهم له ورضاهم عنه، وبذلك يشجعهم على الاستمرار في عملهم ومضاعفة مردودهم الانتاجي.

كذلك الادارة تمثل احدى العوامل التي تدعو الى الرضا وذلك بتسييرها المحكم والمسطر والغير فوضوي من طرف مسؤولها مما يدفع العمال الى احترامها والمتماشي معها. كما ان التعاون المتبادل بين الادارة وعمالها على حل المشاكل الداخلية والخارجية للعمال يزيد من قوتهم وتماسكهم ويخلق فيهم روح النضال من اجل تحقيق اهداف المؤسسة".

#### 2-5\_ الرضا وفرص الترقية:

اوضحت عدة دراسات بان هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترفيه والرضا عن العمل من بينها دراسة (Vroom , 1964) الذي يرى أن علاقة الترفيه بالرضا عن العمل تحدد بمستوى طموح الفرد وتوقعاته لفرص الترقية، فكلما كان طموح الفرد لتوقعاته في الترقية أكبر مما هو متاح فعلا كلما

قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموحه في الترقية اقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل وبالتالي يمكن القول بان أثر الترقية الفعلية على رضاه تتوقف على مدى توقعه لها

## 2-6- الرضا عن الشروط الفيزيائية:

يرى ( Brown، 1960) في كتابه علم النفس الاجتماعي في الصناعة أن الشروط الفيزيائية لمركز العمل عاملا مهما لخلق الرضا لدى العامل فالعمال الذين يقومون بأعمالهم في أماكن وسخة أو ذات مناخ متغير أو وسط ضوضاء عادة يكتفون عن الذين يعملون داخل أماكن نظيفة وذات مناخ معتدل من حيث درجة قابليته للعمل في ذلك الاطار المكاني ومدى اهتمامهم بمركزهم المهني والحفاظ عليه والتطور داخله كما أن الظروف الفيزيائية المواتية تساعد على سرعة الانتاج وتحسينه وعلى قلة التعب او الملل وتخفض إمكانية تعرض العامل لإصابات العمل.

وتقلل من نسبة هجرة العمال لأعمالهم ونسبة التغيب والتمارض وتتمثل هذه الظروف أو الشروط الفيزيائية بصفة خاصة في الاضاءة والضوضاء ودرجة الحرارة او الرطوبة.

ففي عام 1946 قام المعهد البريطاني للرأي العام باستطلاع يوجه فيه هذا السؤال: ما الذي ترغب في عمالك بغض النظر عن الاجور والأمن بحيث تشعر بالرضا أثناء العمل؟

فقد عبر 40% من العمال عن حاجاتهم الى أمور مثل التعاون بين الادارة والعمال. أما بقية الاجابات فأشارت الى ضرورة توفير ظروف جيدة للعمل وساعات العمل أقل (العيسوي، 2004)

## 3- العوامل المؤثرة في الرضا المهني:

حسب (الحيدر، 2005، ص ص 39-40) في دراسة أخرى قام بها، صنف فيها العوامل المؤثرة في الرضا المهني الى ثلاثة عوامل وهي:

### 3-1- العوامل الذاتية: وهذه العوامل تتوزع على مجموعتين هما:

- المجموعة الاولى: تتعلق بقدرات ومهارات العاملين ويمكن معرفتها عن طريق خصائص مجتمع العاملين مثل الفئات العمرية، المؤهلات العلمية والخبرات وغيرها.

- المجموعة الثانية: تتعلق بمستوى الدافعية لدى العاملين ويمكن معرفتها من خلال تحليل وتحديد دوافع العاملين وقوة تأثيرها في تحريك سلوكهم التنظيمي، وهي عوامل متفاعلة مع بعض يؤثر كل منها على الآخر.

### 3-2-العوامل التنظيمية: وتتعلق هذه العوامل بالمؤسسة وما يسودها من أوضاع وعلاقات وظيفية

ترتبط بالوظيفة والموظف، ومن هذه العوامل:

- نظم وأساليب واجراءات العمل.
- العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء).
- ظروف العمل وشروطه.
- الوظيفة وما توفره لشاغلها من إشباعات

### 3-3-العوامل البيئية: تتعلق هذه العوامل بالبيئة ودورها في التأثير على العامل ورضاه عن وظيفته

وقدرته على التكيف معها، واندماجه فيها يعد من العوامل المحددة لرضاه المهني وتلعب انتماءات العاملين الى الريف أو الى المدينة دورا واضحا في تكيفهم، واندماجهم في العمل، كما أن نظرة المجتمع للوظيفة ومركز شاغلها تؤثر في درجة الرضا للموظف.

### 4-مؤشرات الرضا المهني:

#### 4-1-مؤشرات الرضا المهني المرتفع:

يحددها (فرج عبد القادر طه، 2001، ص273):

- التنفيذ الفعلي للنصوص والقوانين المتعلقة بالعمل.
- تبادل الرأي بين الادارة والعالمين.
- الايمان بأهمية الرسالة والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
- تقليل الغيابات والاهمال والكسل في العمل.
- تحسين الأداء ورفع الانتاج.
- الشعور بالثقة في القيادة الادارية المشرفة والمسؤولة في المؤسسة.
- تحقيق أجواء نفسية واجتماعية بين الاعضاء في المجموعة العاملة يسودها الحب والاحترام والتعاون.
- الابداع في العمل وتطويره.
- ليصنفها (القليوبي، 2009، ص39) المؤشرات التالية:
- التعاون بين العامل وزملاء العمل.

- شعور العامل بالأمن والاستقرار الوظيفي.
- مبادرة العامل السريعة لخدمة المؤسسة.
- استعداد العامل للتغيير والتدريب والتطور.

#### 4-2- مؤشرات الرضا المهني المنخفض:

تحدها (أمال قبائلي، 2001، ص62)

**4-2-1- الاضراب:** هو توقف العمال عن عملهم بغية تحقيق مطالبهم واشباع حاجاتهم فكثرة الاضرابات تعتبر كمؤشر عن عدم إشباع العمال لحاجاتهم وعدم رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

**4-2-2- حوادث العمل:** تعتبر حوادث العمل نتيجة عن عدم رضا الفرد عن عمله وانخفاض الدافعية لأداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وهكذا فإن الفرد الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابة لأنه يرغب في الابتعاد عنه.

**4-2-3- ترك العمل:** يتجه سلوك الفرد الغير راضي عن عمله في هذه الحالة إلى الاستجابة إلى ترك الوظيفة والاستقالة والبحث عن وظيفة أخرى.

**4-2-4- الغياب:** ويقصد به عدم الحضور إلى العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور فيه والمشاركة في الإنتاج طبقاً لبرامج الإنتاج، يمكن اعتبار معدل الغياب عن العمل مؤشراً غالباً ما يستعمل للتعرف عن درجة الرضا المهني.

**4-2-5- الشكاوى:** كلما كانت سنية الشكاوى مرتفعة سواء كانت موضوعية أولاً فهي مؤشر عن عدم رضا العمال وعن الحالة النفسية التي يعيشونها داخل المؤسسة.

**4-2-6- التمارض:** يلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل وهذا يعبر عن النفور من العمل أو المشرفين أو جماعة العمل.

#### 5- قياس الرضا المهني:

لا تختلف مقاييس الرضا عن مقاييس الاتجاهات ذلك لأن الرضا عبارة عن اتجاه يمكن تعريفه بأنه احساس واعتقاد، والمعروف أن مقاييس الاتجاهات تقيس احساس الأفراد واعتقادهم بخصوص موضوع ما يستعمل الباحثون عدة تقنيات لقياس الرضا المهني وأولى هذه التقنيات وأبسطها القياس الإسمي، وهو أبسط مستويات القياس، وذلك كأن يسأل الباحث العمال عن أسئلة تتعلق برضاهم

عن العمل، والأجر وظروف العمل ونوعية الإشراف، ولا تتطلب هذه الأسئلة سوى الإجابة بنعم أو لا (علوي، 1992، ص139).

ومن الأساليب الأخرى المستعملة لقياس مستوى الرضا المهني، والتي تتوفر معلومات في التعرف على أثر جوانب العمل وبرامجه المختلفة على مشاعر الموظفين، وهناك نوعين حسب (كريم ناصر علي، 2009، ص137).

### 5-1-1- المقاييس الموضوعية:

وهي تقيس مستوى الرضا من خلال الآثار السلوكية كالغياب وترك العمل ويغلب عليها طابع الموضوعية، حيث تستخدم وحدات قياس موضوعية برصد السلوك فيه:

### 5-1-1- الغياب:

لقد درجة انتظام الفرد في عمله او بعبارة أخرى معدل غيابه مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام عن العمل فالفرد الذي يتمتع بمستوى رضا مهني مرتفع يكون أكثر ارتباطاً بهذا العمل وأكثر حرصاً على حضوره من اخر يشعر بالاستياء تجاه ذلك معدا حالات الغياب بسبب ظروف طارئة وهناك طرق عديدة لقياس معدل الغياب منها ها الطريقة التالية مجموع أيام الغياب للأفراد:  $100 \times$  (علوي، 1992، ص 139 معدل الغياب خلال فترة معينة

$$\frac{100}{X} \times \text{مجموع أيام الغياب للأفراد}$$

متوسط عدد الأفراد العاملين X عدد أيام العمل

ويحسب مجموع أيام الغياب للأفراد بجمع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين. أما متوسط عدد الأفراد العاملين في آخر فترة، ويمثل عدد أيام العمل الفعلية.

### 5-1-2- ترك العمل:

يمكن استخدام حالات ترك العمل التي تتم بمبادرة الفرد أو ما يسمى بالاستقالة كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل فلا شك أن بقاء الفرد في وظيفته يعتبر مؤشراً لارتباطه بها. ويحسب معدل ترك العمل أو الاستقالة على أساس عدد حالات ترك العمل الاختباري مقسوماً على إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة التي يحسب بها المعدل كالآتي: (علوي، 1992).

معدل ترك خلال فترة معينة

100

مجموع أيام الغياب للأفراد

X

متوسط عدد الأفراد العاملين X عدد أيام العمل

5-2-المقاييس الذاتية وهي نوعان حسب (علوي، 1992).

5-2-1-تقسيم الحاجات:

وفي هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تقويها القائمة بحيث تتبع تقسيما عاما للحاجات الإنسانية كالذي اقترحه ما سلو ويمكن الحصول على معلومات من الفرد عن مدى ما ينتجه العمل من اشباع لمجموع الحاجات المخترقة لديه.

5-2-2-تقسيم الحوافز:

وفي هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تحتويها القائمة بحيث تتبع تقسيما للحوافز التي ينجزها العمل والتي تعد من العوامل المؤثرة على الرضا مثل الأجر أو الراتب، ظروف العمل، الإشراف، فرص الترقية، ساعات العمل وجماعة العمل.

تلجأ المؤسسات أو المنظمات في حالات كثيرة إلى استخدام أدوات القياس المتقنة المشهورة ولهذا الأسلوب ايجابيات كثيرة منها انخفاض التكاليف ثم استخدام نتائج معيارية تسمح بمقارنة التقديرات الصادرة عن العاملين المنتمين إلى المؤسسة بتقديرات مجموعات مماثلة من العاملين الذي ينتمون إلى مؤسسات أخرى وهذا يسمح للمؤسسة بمعرفة ما اذا كانت مستويات الرضا المهني لعمالها وموظفيها منخفضة أو متوسطة أو عالية بالمقارنة مع ما يشعر به عمال مؤسسات أخرى وتمت مقياسان يستخدمان لقياس الرضا المهني على نطاق واسع جدا وهما استبيان مينسوتا minsota واستبيان وصف المهنة اللذان سنتطرق اليهما بالتفصيل في ما يلي:

5-3-استبيان مينسوتا minsota المهني:

يعتبر من اشهر مقاييس الرضا المهني "هو مقياس تقدير يطلب من العاملين أن يحددوا و يقدروا مستويات رضاهم او عدمه لعشرين جانب من جوانب المهنة بما في ذلك كفاءة المشرف ظروف العمل، فرص التقدم والترقية، التعويضات، تنوع الواجبات ومستوى المسؤولية أما مقياس تقدير ذاته فيتراوح ما بين راض جدا إلى غاية غير راضي جدا" (رونالد ريجيو، بدون سنة، ص139).

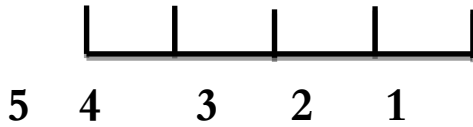
## 5-4- استبيان وصف المهنة:

وهي صيغة مختصرة للاستبيان مينيسوتا للرضا المهني "وهي تقيس معدلات الرضا الخمسة أبعاد وهي: المهنة ذاتها، الإشراف، الراتب، الترقية والزملاء وضمن كل بعد من هذه الأبعاد الخمسة قائمة لكلمات أو جمل قصيرة وعلى العامل أو الموظف أن يحدد ما إذا كانت كل كلمة أو جملة تصف المهنة أم لا باستخدام اجابات من نوع الاثبات أو عدم المعرفة ولكل كلمة أو جملة قيمة رقمية توضح مستويات الرضا المهني على كل بعد ويمكن جمع القيم الرقمية للأبعاد الخمسة لتعطينا قيمة عامة لمستوى الرضا المهني العام" (عشوي، 1992، ص137).

## 5-5- مقياس ليكرت likert :

"في سنة (1932) نشر ليكرت موضوعا تحت عنوان تقنية لقياس الاتجاهات وذلك في مجلة أرشيف علم النفس اقترح فيه أسلوب جديد يعتمد على مقياس الفئات المتساوية ويعتمد هذا الأسلوب على قياس اتجاه نحو موضوع ما على وضع عبارات تصف نحو الموضوع، المراد دراسته وتبع كل عبارة بخمسة آراء وذلك على الشكل التالي: (عشوي، 1992، ص137).

## الشكل الرقم (04): مقياس ليكرت



1. موافق جدا.
2. موافق.
3. بدون رأي.
4. معارض.
5. معارض جدا.

يحتوي المقياس المصمم وفق تقنية "ليكرت" على عبارات صممت بصيغة الايجاب وعبارات صممت بصيغة الايجاب وعبارات أخرى مصممة بصيغة السلب، بحيث تكون العبارات متوازنة نوعا ما، وبحسب الاتجاه يجمع كل النقاط من مختلف الآراء التي يعطيها الشخص (المفحوص) لمجموع العبارات التي تقيس الاتجاه، ولإجراء هذا الحساب ينبغي أن يميز الباحث بين النقاط العالية التي قد

تدل على اتجاه ايجابي، والنقاط العالية ايضا التي تدل على اتجاه سلبي، وذلك راجع الى صيغة العبارات الموجهة السالبة التي تقيس الاتجاه.

إن استعمال مقياس "ليكرث" يتطلب اتباع الخطوات التالية: (عشوي، 1992، ص 137)

1- بناء مقياس ما يحتوي عبارات مختارة صمم بعضها بصيغة السلب والبعض بالإيجاب بحيث تتبع كل عبارة بخمسة آراء متزاوجة بين الموافقة القوية والمعارضة الشديدة.

- اختيار عينة لإجراء البحث وجمع الإجابات المختلفة.

- جمع كل النقاط لمجموع العبارات والأفراد المكونين للعينة.

- فحص انسجام نسق الإجابة لكل عبارة ومقارنة ذلك بمجموع النقاط المحصل عليها.

- استبعاد العبارات غير المنسجمة من مجموع العبارات.

- تحديد العبارات النهائية للمقياس واعادة حساب مجموع النقاط التي يحصل عليها أفراد العينة بعد استبعاد العبارات غير الملائمة.

وللقيام بمهمة اختيار العبارات الملائمة والمنسجمة ينبغي للباحث أن يكون ملما بتقنية تحليل الفقرات وبحساب ثبات وصدق الاختبارات، وشروط القياس بصفة عامة.

### 5-6- مقياس الاتجاهات:

إن النظرية التي تقوم عليها مثل هذه المقاييس والتعليمات قد وضعها "Therston" و"Shief" ويتطلب مثل هذا المقياس تحديد قيمة عددية لكل عبارة من العبارات التي تفصح عن اتجاه المتقبل أو المعارض، أو غير مبال نحو موضوع معين ولا تحدد هذه القيمة العددية على نحو نصفي، وإنما تتعد عن طريق سلسلة من التجارب الدقيقة التي تجري خلال وضع المقياس.

والخطوة الأولى في وضع المقياس هي أن يكتب عدد كبير من العبارات حوالي مئة عبارة، يقتبس كل منها تعبير عن اتجاه من نوع معين نحو المؤسسة، وينبغي ان تفصح هذه العبارة عن كل الاتجاهات الممكنة التي تتراوح ما بين الموافقة الشديدة والمعارضة الشديدة وتكتب كل عبارة من هذه العبارات على قصاصة من الورق مستقلة ثم يطلب من مئة من الحكام كل منهم على حدى أن يضع كل من هذه العبارات في مجموعة من عشر مجموعات فالتى تعبر عن عدم الموافقة الشديدة توضع في المجموعة الأولى والتي تعبر عن الموافقة الشديدة توضع في المجموعة الأخيرة وهكذا وحين يحدد الحكم



مكان كل من هذه العبارات في المجموعات العشر نرصد النتيجة ثم تفرز القصاصات قبل أن تعطي لحكم آخر وتتكرر هذه العملية حتى مواقع هذه العبارات بواسطة ما يقرب مئة من الحكام. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا يتم قياس اتجاهات هؤلاء الحكام وإنما تسعين بهم في وضع المقياس وتصميمه وذلك لأن قياس الاتجاهات بالمقياس لا يصبح ممكنا حتى وضعه وتحديد موضع العبارات في هذه المجموعة جزء من وضع المقياس.

وأخيرا فإن قياس الرضا ليس بالأمر الهين خاصة عندما يتعلق الأمر بقياس رضا الجماعة من الموظفين أو العمال إن تلعب الفروق الفردية دورا أساسيا في تحديد الإجابة الجماعية مما لا يمكن من وضع البرامج الضرورية لمعالجة عدم الرضا الذي قد يعاني منه بعض الأفراد لأسباب مختلفة وذلك لأن الاتجاه العام قد يكون إيجابيا عند حساب مجموع إجابات العينة.

وبناء على هذا فلا ينبغي في مثل هذه الحالات الاكتفاء بالقياس الجماعي للاتجاه بل يستدعي الأمر الاعتماد على تقنيات أخرى أكثر فعالية، وذلك كإجراء المقابلات الحرة أو الاستجابات المقننة ودراسة الحالات.

#### 5-7- شروط قياس الرضا المهني:

لقد حدد Bulza شروطا يجب توفرها في مقاييس الرضا المهني هي:

- أن تتضمن الجوانب الأساسية للرضا المهني.
- أن تكون سهلة التعبئة من طرف المبحوثين.
- أن تكون عملية جمع النتائج المتعلقة بها ومعالجتها عملية سهلة.
- أن يقوم بقياس ما تم افتراضه بشكل متناسق.
- أن تكون قابلة للاستخدام في تحديد المشاكل واختيار الحلول وتقسيم التغير المحتمل.

#### 6- أهمية الرضا المهني:

لا تقتصر أهمية الرضا المهني على الفرد فقط بل تتعدى أهميته على المؤسسة ككل بل على المجتمع بصفة عامة نظرا لما له من انعكاسات ونتائج في مختلف المستويات.

### 6-1- أهمية الرضا المهني للمورد البشري:

حيث يمكن العاملين من:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل لأن الوضعية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها امكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط بها (العلش، 2008).
- تحسين الأداء وجودة العمل.
- التكيف مع بيئة العمل ومتطلباته.
- ارتفاع الروح المعنوية لدى العمال.
- زيادة الشعور بالانتماء.
- التقليل من حوادث العمل، حيث يرى (العلش، 2008، ص24) أن "الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل".
- يجد الفرد في الرضا عن عمله منفذا مناسباً لقدراته وميوله وسمات شخصيته والقيم الإيجابية التي يحققها الفرد (وهب، 2008، ص24)

### 6-2- أهمية الرضا المهني بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة الإنتاج وتحسينه نتيجة لتحسن الأداء.
- اختصار الجهد والوقت والتكاليف.
- الاستقرار الوظيفي.
- انخفاض نفسية الدورات في العمل.
- انخفاض نسبة التغيب.
- ممارسة الرقابة الذاتية عند العاملين على أنفسهم وعملهم.
- تحسن العلاقة بين العمال والمشرفين.
- ضمان استمرارية انشاط المؤسسة والمحافظة على مكانتها.
- زيادة الولاء التنظيمي للعاملين.
- التقليل من النزاعات داخل العمل.

### 6-3- أهمية الرضا المهني بالنسبة للمجتمع:

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.
- ارتفاع معدلات الانتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.
- القضاء على الدوران في العمل وتحقيق الاستقرار للوظيفي.
- التقليل من البطالة.
- الاستقرار النفسي والاجتماعي للمواطنين.
- الاستقرار الأسري.
- الحد من المشاكل الاجتماعية كالفقر، العنف، المخدرات، الهجرة الغير شرعية... الخ (بهنسي، 2011)

### 7- السياسات المتبعة لزيادة الرضا المهني:

هناك العديد من الطرق والسياسات التي من الممكن اتباعها لزيادة وتحفيز الرضا المهني لدى العمال نلخصها فيما يلي:

#### 7-1- الأجور:

تعتبر الأجور من أهم العوامل التي تساعد على رضا الفرد عن عمله وتسيير الدراسات التي اجريت عن وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل والعكس صحيح.

#### 7-2- تقدير العمل المنجز:

الغرض منه الاحساس بمتعة انجاز العمل عن طريق تنويع المهام واضفاء صفة الابداع فيه، وتغيير تركيبة العمل على نحو يزيد من رضا الموظفين (حريم، 2013 ص308)

#### 7-3- التدريب:

وهو عملية تهدف بشكل أساسي الى اكتساب الخبرات والمعارف التي يحتاجها الفرد للحصول على المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والمهارات الملائمة والأنماط السلوكية والعادات اللازمة لزيادة معدل كفاءته في الاداء، كما أنه عملية مستمرة ومنظمة في حياة الأفراد لتحفيز قدراتهم لتحقيق درجة عالية في النمو والتطور المهني.

**7-4- تمكين العاملين:** هو استراتيجية لرفع انتاجية وأداء العامل وولائه للمؤسسة التي يعمل فيها ورضاه عن العمل الذي يزاوله اذ أمنح العامل سلطة التصرف واتخاذ القرار والمشاركة في تحقيق الأهداف مما ينمي لديهم الشعور بالثقة والتفاهم والاعتراف. وبناء على الاستراتيجيات التي ذكرناها تم تصميم عدة برامج لتحفيز الرضا المهني لدى العمال نذكر منها ما يلي:

#### 8- البرامج الداعمة للرضا المهني:

**8-1- برامج صيانة القوة العاملة:** تتمثل تلك البرامج في مجموعة الاجراءات التي تستهدف عدم تآكل مهارات وخبرات العاملين بالإضافة الى تطوير قابليتهم لأغراض الابداع والابتكار. ومن هذه البرامج مثلا تلك الخاصة بالتدريب وتنمية المهارات الابداعية والبرامج الخاصة بالنظر في سياسات الأجور والحوافر (الصيرفي ص274)

**8-2- برامج الأمن والسلامة المهنية:** تستعمل برامج الأمن والرعاية الصحية لتحذير الفرد العامل من خطر الاستعمال الخاطيء للمعدات الانتاجية، أو الأغراض التوعوية تجنبنا لخطر الاصابة ببعض الأمراض فالعناية بظروف العمل المحيطة تساهم بشكل فاعل في زيادة رضا الأفراد (المغربي، 2006، ص266)

**8-3- برامج الرفاهية الاجتماعية:** من خلال مكافئات مالية وفق برامج التقدير والحوافز تعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة الشخصية وبالتالي وقت عمل مريح ومرن يتلاءم مع الحياة الشخصية. توفير الرفاهية ببناء سكنات للعاملين، أسواق ودور حضانة ونوادي رياضية ومراكز طبية. خطط دعم المتقاعدين والتسهيلات العقارية والفرضية وبرامج الإذخار إضافة الى التأمين الصحي وإجراء دورات للصحة النفسية والسلامة المهنية وقنوات للإنصات والإصغاء والاستشارة.

#### 8-4- برامج فرق العمل المدار ذاتيا:

هو مجموعة من العمال المعينين لأداء وظيفة محددة لشركة ما بدلا من العمال المتصلين بأداء مهام منفصلة، يقوم فريق العمل المدار ذاتيا بتنفيذ بعض المهام المترابطة ولديه الاستقلالية في اتخاذ القرارات الأكثر أهمية بشأن العمل من جانبه الفني.

### 8-5- برامج حلقات الجودة:

وهي عبارة عن مجموعات عمل طوعية صغيرة تتراوح بين 4 إلى 10 افراد يقومون بالاجتماع دوريا لمناقشة المشاكل المتعلقة بتحسين الجودة وخفض التكاليف. حيث يتم إدراك العاملين في حل مشكلات العمل واتخاذ القرارات وهذا يحفز فيهم روح التعاون والابتكار والمسؤولية وبالتالي الرضا المهني. (العامري، 2007، ص 477).

### 8-6- برامج الجودة الشاملة:

وهو نمط إداري حديث نال اهتمام المؤسسات خاصة في ظل العولمة واشتداد حدة المنافسة ويعرف معهد الجودة الفدرالي الأمريكي إدارة الجودة الشاملة أنها "تأدية العمل الصحيح على نحو واضح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل، وفعالية أكبر، وفي أقصر وقت مع الاعتماد على التقييم المستمر لمعرفة مدى تحسن الأداء" (خضير، 2006، ص2)

### 8-6- الإدارة بالأهداف:

وهي أسلوب في التخطيط والإدارة والتقييم يمكن بواسطته وضع أهداف معينة لفترة زمنية لكل مدير وعلى اساس النتائج التي ينبغي التوصل اليها إذا ما أريد لأهداف العامة للمنطقة ان تتحقق ككل وفي نهاية هذه الفترة المحددة يتم قياس النتائج الفعلية في مقابل الأهداف والنتائج المتوقعة ثم تحديد الانحرافات ومعالجتها وذلك وصولا للأهداف المتفق عليها (كودي، 2017).

### 9- النظريات المفسرة للرضا المهني :

تناول (عسكر، 2005) النظريات الخاصة بالرضا عن العمل وشرح كل واحدة على حدي كما يلي:

#### 9-1- نظرية تسلسل الحاجات لماسلو MASLOU (1954) :

تسمى غالبا بنظرية ما سلو MASLOU وهي تابعة من الحاجات التي تدفع الفرد ليسلك سلوكيات معينة وقد قسم MASLOU هذه الحاجات إلى خمسة أقسام متسلسلة:

- حاجات فيزيولوجية أو عضوية مثل: الأكل والشرب والنوم.
- حاجات أمنية مثل: الضمان، الاستقرار، التحرر من الخوف.
- حاجات اجتماعية مثل: الانتماء، القبول من الآخرين، تبادل الصداقات.
- حاجات المكانة والتقدير مثل: الثقة بالنفس، الإنجاز، القدرة.
- حاجات تحقيق الذات مثل: التعبير عن الذات، الإبداع أو الابتكار، القبول بالواقع.

رغم تقسيم هذه الحاجات إلا انها متشابكة وتعتمد كل واحدة منها على الأخرى. لا يمكننا ان نلبي هذه الحاجات حتى الإشباع وبالتالي فالرضا هو عملية تتقيد بتلبية الحاجات البشرية المستمدة من طبيعة الإنسان وبالتالي يكون الإشباع نسبي والرضا كذلك (ص 37،38).

### الشكل رقم (05) التسلسل الهرمي لنظرية ما سلو



المصدر: مصطفى كامل أبو العزم عطية مقدمة في السلوك التنظيمي (المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2009، ص ص 135-136)

أهم افتراضات ما سلو التي تحكم مفاهيم نظريته حسب (عبد الرحيم 2009، ص 94) هي:

- إن الإنسان في حاجة مستمرة وأن حاجاته تؤثر على سلوكه والحاجات غير مشبعة هي التي تؤثر على سلوكه.
- يمكن ترتيب الحاجات حسب الأهمية والأولوية فنجد في قاعدة الهرم الحاجات الأساسية تم تتدرج حتى تصل إلى حاجة تحقيق الذات.
- يعتبر ما سلو أن الإنسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة ولا ينتقل الحاجات العليا، إلا بعد اشباع الحاجات الدنيا، وهذا عبر واقعي لأن الإنسان يمكن أن يقوم بإشباع أكثر من حاجة في وقت اخر.
- يفترض ما سلو من خلال نظريته ان ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن ولكن الواقع يقول أن الحاجات تتغير بتغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما يدفعه لإعادة ترتيبها للتوافق مع التغيرات والظروف الاجتماعية المحيطة به.

## 9-2- نظرية التعارض لـ (LAWLER 1973):

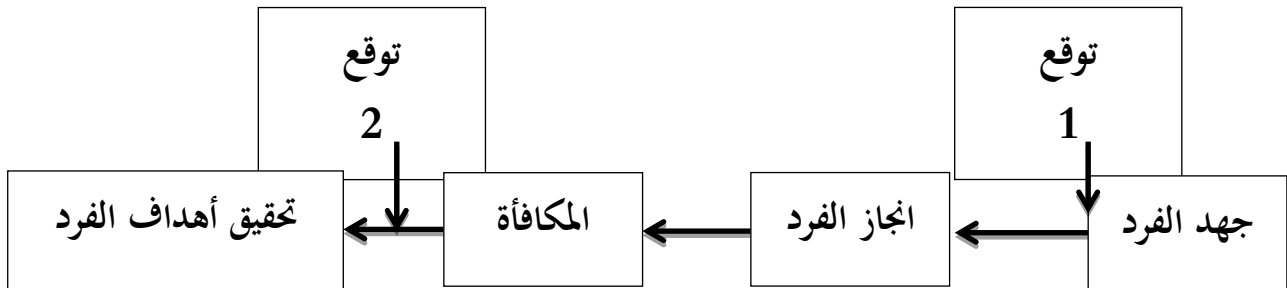
وهي ما ينتظره العامل عند القيام بعمل ما وتتحدد درجة رضا الفرد عن عمله بالفارق بين أجره وما يجب أن يحصل عليه في نظره، وماذا إذا كان توقع العامل يتعارض مع أجرته فلا يكون هناك رضا عن العمل، ويؤكد «Luck» هذا ويعطينا إحدى الاستنتاجات التي توصل إليها في تحليله للرضا وهي درجة الرضا عن العمل تحدد ما يريده العامل وما يدركه بالنسبة لما يحصل عليه من أجر (ص 45).

طور كل من "بورتير" و"لولو" نموذج فروم وقد ربط الرضا بكل من المكافأة والأداء فحينها يقدم الفرد أداء أو يبذل جهد يحصل على مكافأة وحينما تكون هذه المكافأة منصفة ومنسجمة مع الجهد يحصل على مكافأة وحينما تكون هذه المكافأة منصفة ومنسجمة مع الجهد الذي يبذله أو الأداء مقارنة لمكافأة الآخرين بتحقيق الشعور بالرضا.

## 9-3- نظرية التوقع الأدائي (vroom 1964):

تقوم هذه النظرية على الافتراضيين الآتين: الفرد يحدد قيمة النتائج لكل عمل وبالتالي يفضل بعض النتائج على البعض الآخر وتفسير السلوك إذا ما كان موجها نحو غاية تناسب قدراته وجهوده لتحقيق النتيجة المفضلة لديه أي أن العامل يقوم بعمل ما يتصور الغاية التي يسعى لتحقيقها وهل الجهود المبذولة من قبله ستتوصل إلى النتيجة المحببة إليه حتما فإذا قام الفرد بهددين الافتراضيين يكون له أثر كبير على رضاه المهني لأن التوقع السلبي أو الإيجابي يساعد على التكافؤ وكذلك تكييف الفرد مع موقف ما وبالتالي يكون هناك توجه فعال نحو ناتج محدد يساعد على التقبل من جانب الفرد (ص 46).

## الشكل رقم (06) نموذج التوقع عند vroom:



المصدر: رواية حسن السلوك التنظيمي المعاصر (الدار الجامعية الإسكندرية، 2008، ص 133).

أهم ما تشير إليه النظرية:

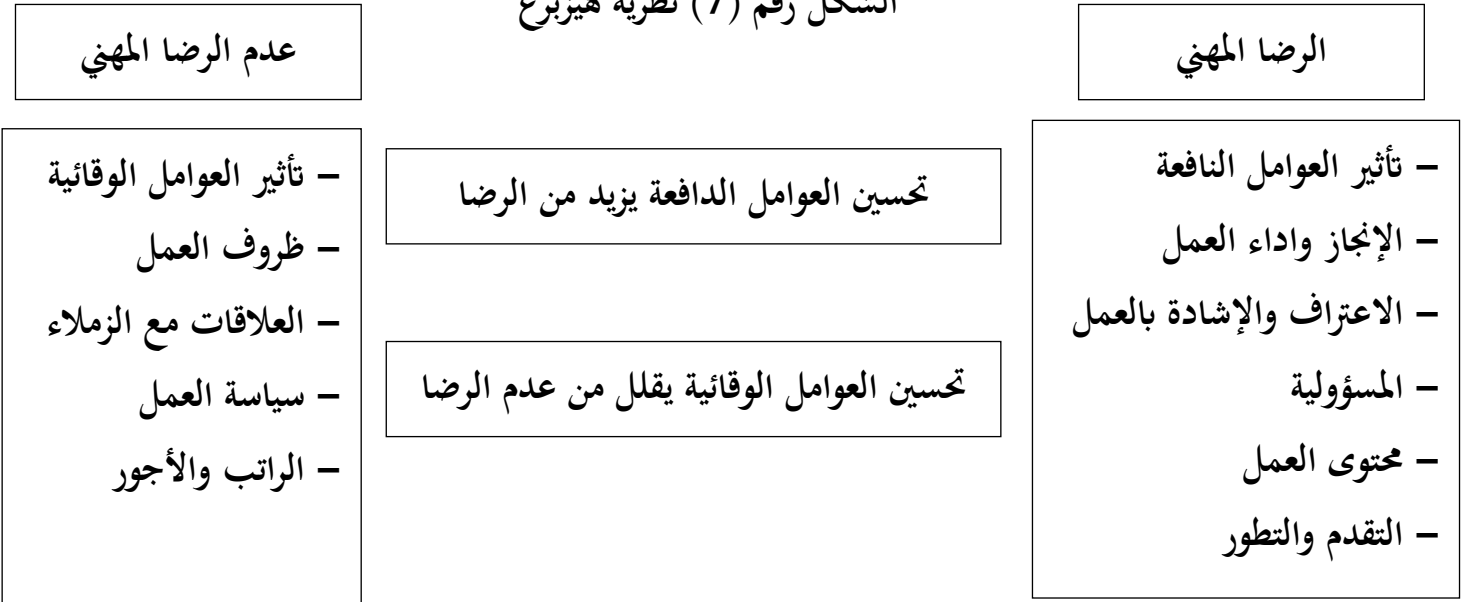
- توحد علاقة بين الجهود المبذولة والإنجاز المراد تحقيقه.
- هناك علاقة بين الإنجاز المراد تحقيقه والعوائد المحققة.
- يوجد علاقة بين المكافأة وبين تحقيق الهدف المراد إنجازه.

وبذلك يمكن القول إن نظرية vroom ركزت على الفرد، من خلال تغيرات سلوكه ودوافعه وأن الدوافع تختلف من فرد إلى فرد.

#### 9-4- نظرية الدافعية herzberg (1968).

بينت دراسة herzberg في مركز الخدمات الاجتماعية النفسية بعد مناقشات ومقابلات مكثفة مع حوالي 200 من المهندسين والمحاسبين في blanchard توصل إلى أن الدافعية والرضا يتركزان على إشباع تحقيق الذات والإنجاز العملي وارتباطهما بعوامل صحية والإشارة إلى أن عدم الرضا على بيئة العمل والعمل نفسه لا يلبي حاجة الفرد في تحقيق ذاته من خلال عمله وبالتالي لا يمكن للظروف المحيطة بالعمل أن تعطيه الرضا الأساسي. لأنها لا تمتلك القدر على (ص46).

#### الشكل رقم (7) نظرية هيزبرغ



المصدر: صلاح النعيمي، الإدارة الأردن: العلمية للنشر، 2008، ص77



من بين الانتقادات التي وجهت لنظرية هزبرغ حسب (عفيفي، وآخرون 1981 ص294):

التشكيك في عدم الوصول إلى نفس النتائج في حالة ما إذا تم استبدال الطرق الأساسية التي اعتمدها herzberg ومؤيدة أظهرت بعد الدراسات أن هناك بعض العوامل الوقائية التي تؤدي إلى الرضا مثل الأجر، وبعض العوامل الدافعة تؤدي إلى الاستياء أو عدم الرضا مثل سياسة المنظمة. لم تعمل الدراسات على قياس درجات الرضا وعدم الرضا.

رغم كل الانتقادات التي وجهت لنظرية العاملين لهزبرغ تعتبر من أكثر النظريات استعمالاً بين المديرين والباحثين والذين اعترفوا بأن هذه النظرية أسهمت في توضيح العلاقة بين الأداء والرضا الطبيعي.

### 9-5- نظرية المساواة (adams 1965):

تبين هذه النظرية أن الرضا عن العمل يتوقف على الجهد المبذول من طرف العامل ومعاملة المؤسسة له ضمن الإطار الإداري حيث أن العامل يقارن بين المعاملة التي يتلقاها هو والتي يتلقاها زملاء العمل الذي لهم نفس المؤهلات والكفاءات الوظيفية وعلى أساسها تحدد درجة رضا العامل عن عمله وتتركز هذه النظرية على تأثير الجماعة على الفرد وتنصح المشرفين بالاهتمام بالعلاقات الاجتماعية في المؤسسة واتباع أساليب التعامل مع العاملين بالإنصاف والعدالة خاصة الإنصاف المادي مقارنة بالإنصاف في واجبات العمل وفرص الترقية والتقدير المعني (عسكر، 2005، ص49). وتستند هذه النظرية إلى أن الفرد يعيش درجة الإنصاف من خلال مقارنته النسبية للجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى المكافأة والحوافز (المخرجات) التي يحصل عليها مع تلك النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى والظروف إذا كانت نتيجة هذه المقارنة منصفة وتساوت النسبة تكون النتيجة هي شعور الفرد بعدم رضاه عن عمله.

### 9-6- نظرية القيمة value 1976:

تعتبر نظرية القيمة التي قدمها ادوين لوك adunlock عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا المهني ويؤكد ان المسببات الرئيسية للرضا المهني هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله فقبل كل شيء يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يردها ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة الرضا عن أحد عناصر وظيفته تحدها ثلاثة أبعاد هي:

مقدار ما يرغب العامل في الحصول عليه من عوائد العنصر من عناصر الرضا المهني.  
 $X$  مقدار ما يحصل عليه فعلا من نسبة هذا العنصر.  
 أهمية هذا العنصر بالنسبة له (السالم، 1967، ص72).

والنقد الموجه لهذه النظرية انما اعتمدت على الفرق بين ما يريد وما يتحصل عليه فعلا فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف فقد تحركه مشاعر داخلية لا علاقة لها بالمحيط الخارجي كحبة لأداء عمله، وشعوره بالرضا عند انجاز المهام الموكلة إليه .... إلخ وكأن ما يحركه إلا العوائد وما يشعره بالرضا إلى وجود تساوي بين ما يريد وما يحصل عليه فعلا او ما يتحصل عليه فعلا أو ما يتحصل عليه أكبر مما يريد، ويقول لوك ان كل عنصر يكون ذو قيمة وأهمية كبيرة للموظف فإنه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي.

### 9-7- نظرية الجماعة المرجعية:

أو فتح helin blod في هذه النظرية أن الفرد يعتبر ان الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها تعد عامل مهم لمعرفة أبعاد الرضا الوظيفي لديه حيث أن الفرد الذي يحمل شهادة معينة مثلا تكون جماعته المرجعية مكونة من أفراد يحملون نفس الشهادة ونفس المستوى التعليمي فيقارن الفرد نفسه بجماعته المرجعية وينظر هل حصل على نفس المميزات التي حصلت عليها جماعته فإن كانت النسبة أقل تكون النسبة هي عدم الرضا (القيلان، 2000، ص22).

وخلاصة القول إن الرضا المهني يتأثر بقيم واتجاهات وثقافة الرد والمجتمع، كما يتأثر بالبيئة الداخلية والخارجية للعمل وبحضارة المجتمع ونظمه وبما ان تلك الظروف تختلف من مجتمع لآخر ومن بيئة عمل إلى بيئة عمل اخرى فبالتالي لا يمكن ترجيح نظريته على أخرى وعند دراسة موضوع الرضا المهني يلزم اعتبار العديد من العوامل حسب الموقف قيد الدراسة لأن عملية الرضا هي نتيجة تفاعل فيما بين الفرد والبيئة التي يعمل فيها.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى مفهوم الرضا المهني ومجالاته والعوامل المؤثرة فيه ومؤشراته وكيفية قياسه ثم بيننا أهميته وأهم البرامج المحفزة له وأهم النظريات التي تناولته لنتقل الى الفصل الموالي والذي سيخصص للتناول المنهجي للدراسة.

الجانبة التطبيقية

# الفصل الرابع

## التناول المنهجي للدراسة

تمهيد:

- 1- منهج الدراسة.
  - 2- مجتمع الدراسة.
  - 3- حدود الدراسة.
  - 4- الدراسة الاستطلاعية.
  - 4-1- عينة الدراسة الاستطلاعية.
  - 5- أدوات الدراسة.
  - 6- عينة الدراسة الأساسية.
  - 7- الأدوات الإحصائية.
- خلاصة الفصل:

تمهيد:

بعد تناول النظري لمتغيرات الدراسة يتضمن هذا الفصل الطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد منهج الدراسة ووصف مجتمعها وحدودها والدراسة الاستطلاعية وخصائص العينة الاستطلاعية والعينة الأساسية ووصف أدوات الدراسة وخطوات التحقق من صدقها وثباتها إضافة إلى طرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

1- منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ذو الأسلوب التحليلي الذي يلائم طبيعة الدراسة. ويعرف على أنه "المنهج الذي يتعدى حدود وصف الظاهرة ويقوم بالتحليل والتفسير والمقارنة ومن ثم يتوصل إلى تقييمات ذات معنى وهدف، كما يعتبر هذا المنهج استقصاء ينعكس على ظاهرة من الظواهر كما هي في الحاضر يهدف إلى تشخيصها والكشف عن جوانبها وبيان العلاقات الكامنة بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى" (العزاوي، 2008).

2- مجتمع الدراسة:

عادة ما يعرف مجتمع البحث بأنه "تجمعا لأفراد أو أشياء تشترك في خصائص معينة تمه الباحث أو بعبارة أخرى هو مجتمع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها أو عنها" (فندليجي، 2015، ص 105)

يتكون مجتمع الدراسة من الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية الذي يقدر عددهم بـ (130) عامل موزعين على مصالحها الإدارية حسب إحصائيات مديرية التربية.

الجدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة على المصالح الإدارية بمديرية التربية لولاية غرداية

الرقم	المصلحة	عدد العمال	النسبة المئوية
01	الأمانة الخاصة	05	4%
02	الأمانة العامة	15	12%
03	مصلحة المستخدمين	38	29%
04	مصلحة البرمجة و المتابعة	28	22%
05	مصلحة التمدرس	26	20%
06	مصلحة الأجور	18	14%
المجموع			100%
		130	

### 3- حدود الدراسة:

#### 3-1- الحدود البشرية:

طبقت الدراسة على عينة من الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية والبالغ عددهم (130) عاملاً.

#### 3-2- الحدود الزمنية:

أجريت الدراسة الميدانية خلال الموسم الجامعي (2024/2023) وذلك من بداية شهر مارس الى بداية شهر ماي (2024)

#### 3-3- الحدود المكانية:

أجريت الدراسة بمديرية التربية لولاية غرداية

#### 4- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية العماد الذي تركز عليه الدراسات التطبيقية فهي بمثابة تمهيد للظروف التي سيتم اجراء البحث بها اذ "تهدف الدراسة الاستطلاعية الى التعرف على اهم الفروض التي يمكن وضعها واخضاعها للبحث العلمي وكذا التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة. تم اجراء الدراسة الاستطلاعية في الموسم الدراسي (2024/2023) وفي الفترة الممتدة بين بداية شهر مارس الى نهاية شهر افريل (2024) حيث تم اجراء مقابلات مع افراد من الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية وطبق الاستبيان على عينة أولية تقدر (30) عاملاً.

#### 4-1- عينة الدراسة الاستطلاعية:

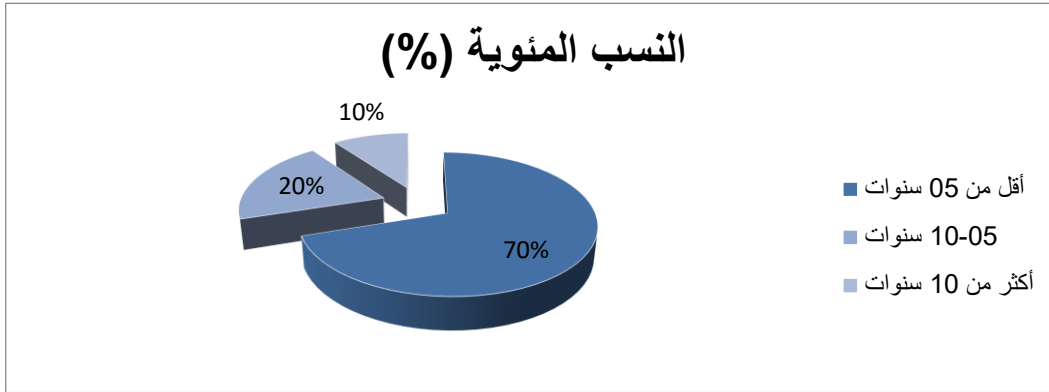
##### 4-1-1- البيانات الشخصية لعينة الدراسة الاستطلاعية:

##### 1-2- توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير سنوات العمل:

جدول رقم (02): يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير سنوات العمل

النسب المئوية (%)	التكرارات	
70	21	أقل من 05 سنوات
20	06	05-10 سنوات
10	03	أكثر من 10 سنوات
100	30	المجموع

الشكل رقم (08): يوضح النسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير سنوات العمل



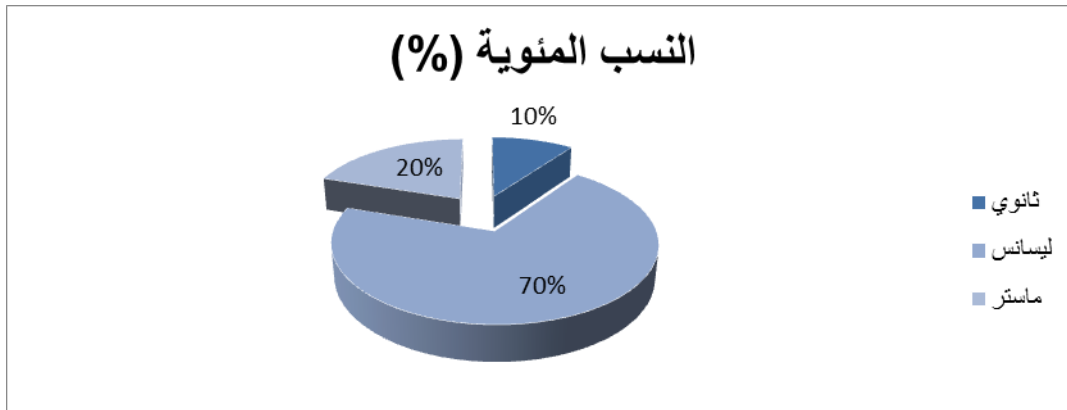
من خلال الجدول رقم 02 نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والتي تمثل 70% تقل خبرتهم عن 05 سنوات، في حين أن نسبة 20% تتراوح خبرتهم المهنية بين 05 و 10 سنوات، أما النسبة الأقل والبالغة 10% فتتفوق خبرتهم 10 سنوات

4-1-3- توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (03): يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي

النسب المئوية (%)	التكرارات	
10	03	ثانوي
70	21	ليسانس
20	06	ماستر
100	30	المجموع

الشكل رقم (09): يوضح النسب المئوية لتوزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي





من خلال الجدول رقم 03 نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والتي تمثل 70% لديهم مستوى ليسانس، في حين أن نسبة 20% لديهم مستوى ماستر، أما النسبة الأقل والبالغة 10% لديهم مستوى ثانوي.

#### 5- أدوات الدراسة: تم بناء استبيانين هما:

-استبيان للإدارة الالكترونية

-استبيان للرضا المهني

#### 5-1- وصف استبيان الإدارة الالكترونية:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية و على المقاييس التي صممت لدراسة هذا الموضوع من بينها: دراسة (خلوف،2010) ودراسة (كساب،2011) و(عبان،2016) و(بن جدو،2019) و(فرحات،2019) و(سايحي،2022) تم صياغة عبارات الاستبيان في صورته الأولى حيث كان عددها (41) و بعد عرضه على المحكمين تم دمج بعض المحاور مع بعضها و حذف بعض العبارات التي لم تكن ملائمة للقياس كما تم تعديل عبارات أخرى ليصبح عددها (38)

وبناء على الخلفية النظرية تم توزيع العبارات على ثلاثة ابعاد:

-بعد الموارد التقنية

-بعد الموارد البشرية المؤهلة

-بعد انجاز المهام

الجدول رقم(04): يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الإدارة الالكترونية في صورته الاولى

المجموع	العبارات	الابعاد
03	3-2-1	الموارد التقنية
06	9-8-7-6-5-4	البرمجيات
08	17-16-15-14-13-12-11-10	الشبكات
03	20-19-18	الموارد البشرية المؤهلة
07	27-26-25-24-23-22-21	المهارات الالكترونية
14	41-40-39-38-37-36-35-34-33-32-31-30-29-28	انجاز المهام
41		

الجدول رقم (05): يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الإدارة الالكترونية في صورته النهائية

المجموع	العبارات	الابعاد
16	19-16-15-14-13-12-11-10-9-8-7-6-5-4-2-1	الموارد التقنية
9	28-27-26-25-24-23-22-21-20	الموارد البشرية المؤهلة
13	41-40-39-38-37-36-35-34-33-32-31-30-29	انجاز المهام
38		

تم استخدام أسلوب مقياس ليكرث (Likert) خماسي التدرجات (بدرجة كبيرة جدا - بدرجة كبيرة - بدرجة متوسطة - بدرجة قليلة - بدرجة قليلة جدا) بالنسبة لاستبيان الإدارة الالكترونية حيث اقصى درجة يمكن ان يتحصل عليها العامل في كل بند هي (5) وأدنى درجة هي (1) بالشكل التالي: بدرجة كبيرة جدا (5) بدرجة كبيرة (4) بدرجة متوسطة (3) بدرجة قليلة (2) بدرجة قليلة جدا (1)

**5-2- وصف استبيان الرضا المهني:**

بعد الاطلاع على دراسات ومقاييس عديدة في موضوع الرضا المهني أهمها: مقياس منسوتا (Minisota) ومقياس وصف المهنة واستبيان (فرحات، 2019) واستبيان (خلوف، 2010)

تم صياغة عبارات الاستبيان في صورته الأولى حيث كان إيجابية عدا العبارة رقم (06) وبلغ عددها (25) وبعد عرضه على المحكمين تم تعديل وإضافة عبارات أخرى ليلغ عددها (27). واعتمادا على الدراسات النظرية السابقة تم توزيع العبارات على ثلاثة ابعاد هي كالتالي:

- بعد محتوى العمل.
- بعد العلاقة مع الجماعة.
- بعد الحوافز المعنوية والمادية.

الجدول رقم (06): يوضح توزيع العبارات حسب الأبعاد في استبيان الرضا المهني في صورته الاولية

الابعاد	العبارات	المجموع
محتوى العمل	10-9-8-7-6-5-4-3-2-1	10
العلاقة مع جماعة العمل	19-18-17-16-14-13-12-11	08
الخوافز المعنوية والمادية	27-26-25-24-23-22-21	07
مجموع العبارات		25

الجدول رقم (07): يوضح توزيع العبارات على الابعاد في استبيان الرضا المهني في صورته النهائية

الابعاد	العبارات	المجموع
محتوى العمل	10-9-8-7-6-5-4-3-2-1	10
العلاقة مع جماعة العمل	20-19-18-17-16-15-14-13-12-11	10
الخوافز المعنوية والمادية	27-26-25-24-23-22-21	07
مجموع العبارات		27

تم استخدام أسلوب ليكرت (Likert) خماسي التدرجات (أوافق بشدة - أوافق - أوافق الى حد ما - لا أوافق - لا أوافق بشدة) بالنسبة لاستبيان الرضا المهني حيث اقصى درجة يمكن ان يتحصل عليها العامل في كل بند هي (5) وادنى درجة هي (1) بالشكل التالي:  
 اوافق بشدة (5) اوافق (4) اوافق الى حد ما (3) لا أوافق (2) لا أوافق بشدة (1).

### 5-3- الخصائص السيكومترية لاستبيان الإدارة الالكترونية:

#### 5-3-1 الصدق:

يعد الصدق من اهم خصائص الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية ان صدق المقياس يتعلق بالهدف الذي يبني المقياس من اجل قياسه وبالقرار الذي يتخذ استنادا الى درجاته (علام، 2000، ص156)

5-3-2 الصدق الظاهري:

الجدول رقم (08): يبين تعديلات استبيان الإدارة الالكترونية بعد التحكيم

1-الموارد التقنية			
العبارات	معدلة	محدوفة	مضافة
01			تسعى المؤسسة على توفير أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة وملائمة
02			تحدد المؤسسة أجهزة الحاسوب وملحقاته
03		X	توفر المؤسسة أجهزة الحاسوب وملحقاته (مكررة)
04			تسعى المؤسسة الى تعميم العملية الاتصالية الكترونيا
05			توفر المؤسسة برامج الكترونية ملائمة للعمل والتواصل
06	X		تقوم المؤسسة بتوفير البرامج الالكترونية باستمرار(مكررة)
07			تمتلك المؤسسة قواعد بيانات ملائمة
08			تستخدم المؤسسة برامج خاصة لحفظ وتخزين البيانات
09			توفر المؤسسة برامج مضادة للفيروسات
10			يوجد بالمؤسسة تدفق عالي لشبكة الإنترنت
11			يوجد بالمؤسسة شبكة انترنت داخلية
12			توجد بالمؤسسة شبكة الاكسترانت
13			تعتمد المؤسسة على تقنية هاتف IP
14			تعتمد المؤسسة على تقنية الاجتماع عن بعد Vidéo conférence
15			تستخدم المؤسسة البريد الالكتروني في معاملاتها
16			توفر المؤسسة موقع الكتروني
17		X	توفر المؤسسة أرضية رقمية لمسار التعليمي للتلميذ(غير ملائمة)
18		X	توفر المؤسسة فضاء رقمي للاولياء(غير ملائمة)
19			توفر المؤسسة أرضية رقمية للمسار المهني للعمال

2- الموارد البشرية المؤهلة			
	X		تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لتطبيق تقنيات ونظم وبرامج الإدارة الالكترونية (مركبة)
			تنظم المؤسسة دورات تكوينية للعمال في مجال الإدارة الالكترونية
			يوجد في المؤسسة مختصين في إصلاح وصيانة الأجهزة
	X		أستخدم برامج معالجة النصوص (Word) و(Exel)(مركبة)
			أستخدم برامج العروض التقديمية (Power Point)
			أستخدم برامج قواعد البيانات (Accès)
			أستخدم البريد الالكتروني (E-mail)
			أستخدم البرامج المضادة للفيروسات لحماية البيانات

4- انجاز المهام			
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في وضوح وسهولة المهام (مكررة)
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تخفيض عدد المعاملات الورقية
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في سرعة إنجاز العمل بأقل التكاليف
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تجنب الوقوع في اخطاء العمل
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في اعطاء بيانات صحيحة ودقيقة
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تسهيل الاتصال بين العامل والمدير من اجل تأدية المهام
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية المراقبة والمتابعة الدائمة للعمل

	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في سرعة إيصال الأوامر والتعليمات الخاصة بالمهام	37
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتقليص وقت الإنجاز	38
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في الحفاظ على أمن وسرية المعلومات	39
	X		تساعدني الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى الخدمات المقدمة	40

هو مدى الاعتبار ظاهريا ان الأداة تشمل المفهوم الذي صممت لقياسه (عقيل، 2010)

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (07) محكما من المتخصصين في علم النفس وطلب منها ابداء الراي والملاحظات حول مدى انتماء العبارات للأبعاد التي أدرجت فيها بالإضافة الى سلامة الصياغة اللغوية ووضوحها من حيث المعنى وسهولة الفهم واي تعديلات أخرى، وقد تم تعديل الاستبيان.

وفق اقتراحاتهم حيث اصبح استبيان الإدارة الالكترونية بـ (38) عبارة موزعة على ثلاثة ابعاد هي: الموارد التقنية والموارد البشرية المؤهلة وبعد انجاز المهام.

وتمت التعديلات التالية:

-العبارات المحذوفة:(03)-(17)-(18)

-العبارات المعدلة: (06)-(21)-(24)-(29)-(30)-(31)-(32)-(33)-(34)-(35)-(36)

(37)-(38)-(39)-(40) ملاحظة: تم حذف عبارة مكررة في هذه البنود

-العبارات المضافة: لا توجد

### 5-3-3- صدق الاتساق البنائي لاستبيان الإدارة الالكترونية:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لاستبيان الإدارة الالكترونية تم حساب معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (09): يبين صدق الاتساق البنائي لاستبيان الإدارة الالكترونية

الرقم	عنوان المحور	قيمة معامل الارتباط	مستوى دلالة الإحصائية
01	الموارد التقنية	0.97	دالة
02	الموارد البشرية المؤهلة	0.92	دالة
03	إنجاز المهام	0.95	دالة

من خلال الجدول رقم 09 نلاحظ أن قيمة مستوى دلالة معامل الارتباط بين محاور الإدارة الالكترونية والمتمثلة في: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام والدرجة الكلية للاستبيان بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية له، ما يعني أن عبارات استبيان الإدارة الالكترونية تتمتع بمعامل صدق عال.

### 5-3-4- ثبات استبيان الإدارة الالكترونية بطريقة ألفا كرونباخ:

يستعمل مفهوم الثبات بالمعنى العام للدلالة على مدى اعتماد الفروق في درجات المقياس أو الاختبار على الفروق الحقيقية في السمة أو الخاصية المقاسة من جهة، وأخطاء القياس العشوائية أو الناجمة عن الصدفة من جهة أخرى (محمود، 2006)

لاستخراج معامل الثبات لمحوري الدراسة والاستبيان ككل تم استخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (10): يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
01	الموارد التقنية	16	0.81
02	الموارد البشرية المؤهلة	09	0.85
03	إنجاز المهام	13	0.87
/	الاستبيان ككل	38	0.89

من خلال الجدول رقم 10 نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للمحاور التالية: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام، والاستبيان ككل والبالغة 0.81، 0.85، 0.87، 0.89 على التوالي وهي قيم مرتفعة تفوق 0.70 وهذا ما يدل على أن عبارات الاستبيان المستخدم في دراستنا تتمتع بمعامل ثبات عال.

### 5-3-5- الخصائص السيكو مترية لاستبيان الرضا المهني:

#### 5-3-6-الصدق: هناك طريقتين تم اختبار صدق الاستبيان بهما هي:

#### 5-3-7-الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين والبالغ عددهم (07) حيث طلب منهم إعطاء رأيهم في مدى وضوح وملائمة عبارات الاستبيان وبناء على ذلك تم تعديل بعض العبارات و إضافة عبارات أخرى.

- العبارات المحذوفة: لا توجد

- العبارات المعدلة: (11) - (12)

- العبارات المضافة: (15) - (20)



الجدول رقم (11): يوضح التعديلات لاستبيان الرضا المهني بعد التحكيم

الرضا المهني			
1- محتوى العمل			
مضافة	معدلة	محذوفة	العبارات
			01 عملي الذي أقوم به يناسب مؤهلاتي وقدراتي
			02 احرص على ان امارس عملي بكفاءة واتقان
			03 عملي يتيح لي فرص للابتكار والابداع
			04 استمتع بالمهام والمسؤوليات التي أقوم بها
			05 أشارك في صنع القرارات المتعلقة بالعمل
			06 الضغوط التي اتعرض لها في وظيفتي تجبرني على ترك العمل
			07 التزم بالحضور الدائم لمكان العمل
			08 امارس مهنتي بكل راحة
			09 أقوم بعملي في وقته دون أي تأخير
			10 ظروف العمل هنا ملائمة لأداء المهام
2-العلاقة مع جماعة العمل			
	X		11 عملي داخل المؤسسة يكسبني محبة واحترام زملائي الآخرين
	X		12 علاقتي بزملائي في العمل يسودها الاحترام والمحبة والتفاهم (حذف كلمة)
			13 أتبادل المعلومات والخبرات مع زملائي لتحقيق اهداف المؤسسة
			14 أتعاون مع زملائي في حل مشاكل العمل
X			15 أشارك زملاء العمل في حل المشاكل الشخصية
			16 احرص على حل نزاعات العمل بموضوعية وحكمة
			17 نسبة النزاعات والصراع داخل المؤسسة قليلة
			18 هناك تضامن ومساندة بين زملاء العمل في حالة حدوث مشكل ما

			19 عملي داخل المؤسسة منحنى مجموعة من الأصدقاء
X			20 احرص على تبادل التهاني والزيارات مع زملاء العمل في المناسبات والأعياد
<b>3- الحوافز المعنوية والمادية</b>			
			العبارات
مضافة	معدلة	محذوفة	
			21 المنصب الذي اشغله يمنح لي حوافز ممتازة
			22 ما اتقاضاه من راتب يحفزني على الأداء الجيد
			23 يضمن لي راتي حياة كريمة
			24 اتلقى مكافئات مادية مقابل ادائي لعملي
			25 اتلقى تقدير وشكر من طرف المدير خلال مساري المهني
			26 نظام الترقيات المعمول به الكترونيا واضح ومتاح للجميع
			27 وجود دورات تكوينية فعالة ومستمرة تساهم في تنمية مهاراتي المهنية

#### 5-4-3- صدق الاتساق البنائي لاستبيان الرضا المهني:

لاستخراج صدق الاتساق البنائي لاستبيان الرضا المهني تم حساب معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (12): يبين صدق الاتساق البنائي لاستبيان الرضا المهني

الرقم	عنوان المحور	قيمة معامل الارتباط	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
01	محتوى العمل	0.99	0.000	دالة
02	العلاقة مع جماعة العمل	0.94	0.000	دالة
03	الحوافز المعنوية والمادية	0.93	0.000	دالة

من خلال الجدول رقم 12 نلاحظ أن قيمة مستوى دلالة معامل الارتباط بين محاور استبيان الرضا المهني والمتمثلة في: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية والدرجة الكلية للاستبيان بلغت 0.000 لكل منها، وهي أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود

ارتباط ذو دلالة إحصائية بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية له، ما يعني أن عبارات استبيان الرضا المهني تتمتع بمعامل صدق عال.

### 5-3-8- ثبات استبيان الرضا المهني بطريقة ألفا كرونباخ:

لاستخراج معامل الثبات لمحوري الدراسة والاستبيان ككل تم استخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (13): يبين ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

الرقم	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
01	محتوى العمل	10	0.75
02	العلاقة مع جماعة العمل	10	0.82
03	الحوافز المعنوية والمادية	07	0.79
/	الاستبيان ككل	27	0.82

من خلال الجدول رقم 13 نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للمحاور التالية: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية والاستبيان ككل والبالغة 0.75، 0.82، 0.79، 0.82 على التوالي وهي قيم مرتفعة تفوق 0.70 وهذا ما يدل على أن عبارات الاستبيان المستخدم في دراستنا تتمتع بمعامل ثبات عال.

### 6- عينة الدراسة الأساسية:

تم اختيار العينة الأساسية بطريقة عشوائية طبقية قوامها (105) عامل من الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية البالغ عددهم (130) عامل أي بنسبة (81%) من عدد العمال الإجمالي وهذا ما يوضحه الجدول رقم (14) لتوزيع العينة الأساسية على المصالح الإدارية بمديرية التربية لولاية غرداية.

الجدول رقم (14): لتوزيع العينة الأساسية على المصالح الإدارية بمديرية التربية لولاية غرداية

الرقم	المصلحة	عدد العمال الإجمالي	عدد العينة الاساسية	النسبة المئوية
01	الأمانة الخاصة	05	02	40%
02	الأمانة العامة	15	07	47%
03	مصلحة المستخدمين	38	32	84%
04	مصلحة البرمجة والمتابعة	28	25	89%
05	مصلحة التمدرس	26	24	92%
06	مصلحة الأجور	18	15	83%
مجموع		130	105	81%

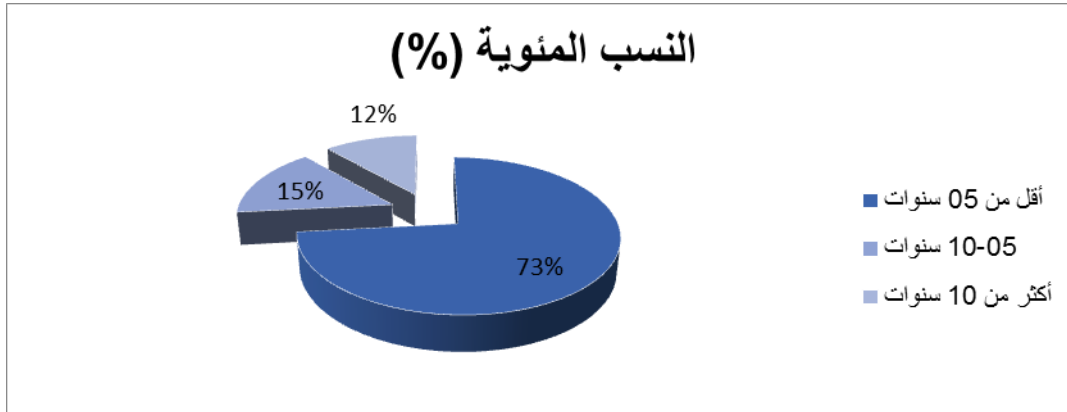
-البيانات الشخصية:

6-1- توزيع العينة الأساسية وفق متغير سنوات العمل:

الجدول رقم (15): يبين توزيع العينة الأساسية وفق متغير سنوات العمل

النسب المئوية (%)	التكرارات	
73	77	أقل من 05 سنوات
15	16	05-10 سنوات
12	12	أكثر من 10 سنوات
100	105	المجموع

الشكل رقم (10) يوضح النسب المئوية لتوزيع العينة الأساسية وفق متغير سنوات العمل



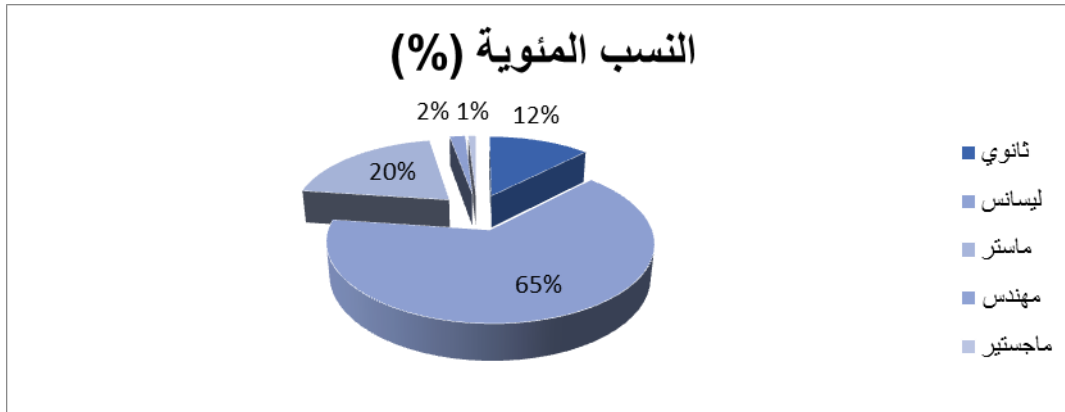
من خلال الجدول رقم 15 نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والتي تمثل 73% تقل خبرتهم عن 05 سنوات، في حين أن نسبة 15% تتراوح خبرتهم المهنية بين 05 و10 سنوات، أما النسبة الأقل والبالغة 12% فتفوق خبرتهم 10 سنوات.

6-2- توزيع العينة الأساسية وفق متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (16): يبين توزيع العينة الأساسية وفق متغير المستوى التعليمي

النسب المئوية (%)	التكرارات	
12	13	ثانوي
65	68	ليسانس
20	21	ماستر
02	02	مهندس
01	01	ماجستير
100	105	المجموع

الشكل رقم (11): يوضح النسب المئوية لتوزيع العينة الأساسية وفق متغير المستوى التعليمي



من خلال الجدول رقم 16 نلاحظ أن النسبة الأكبر من الموظفين والتي تمثل 65% لديهم مستوى ليسانس، في حين أن نسبة 20% لديهم مستوى ماستر، ونسبة 12% لديهم مستوى ثانوي، وبلغ نسبة الموظفين الذين لديهم شهادة مهندس 02%، أما النسبة الأقل والبالغة 01% لديهم مستوى ماجستير.

#### 7- الأدوات الإحصائية:

- بعد تفرغ إجابات أفراد العينة تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS ) إضافة إلى المعالجات الإحصائية المستخدمة التالية:
- التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية
  - اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova).
  - معادلة كرونباخ الفا.
  - معادلة الارتباط بيرسون (person).

## خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الجانب الميداني بكل مراحلها وادواته حيث تم تحديد منهج الدراسة وحدودها ومجتمعها وعينتها الاستطلاعية ثم الأساسية وخصائصهما وقمنا بوصف أدوات الدراسة وخصائصهما السيكو مترية ليتم عرضهما في صورتهم النهائية كما تم تحديد الأدوات الإحصائية لجمع البيانات والمعلومات وفي الفصل الموالي سوف يتم عرض وتحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

# الفصل الخامس

## معرض وتفسير وتحليل النتائج

- 1- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الأولى
  - 2- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الثانية
  - 3- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
  - 4- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الرابعة
  - 5- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية الخامسة
  - 6- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية السادسة
  - 7- عرض وتفسير وتحليل نتائج الفرضية السابعة
- استنتاج عام
- مقترحات



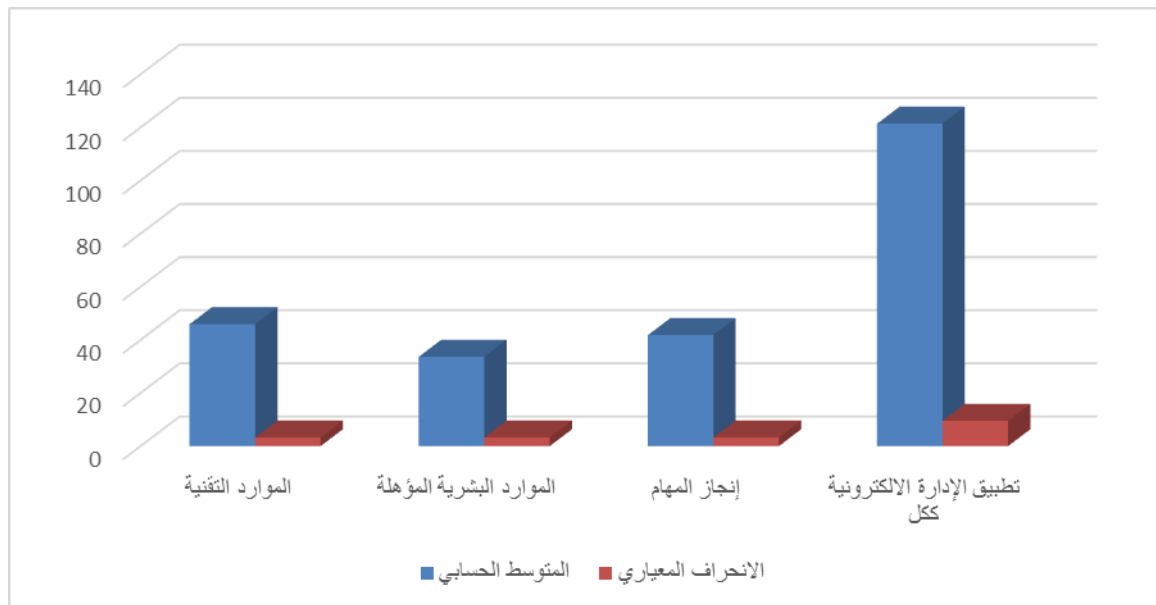
1- عرض و تفسير و تحليل نتائج الفرضية الأولى:

- التحقق من الفرضية الأولى: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.

الجدول رقم (17) يبين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد
متوسط	[88.68، 139.34]	3.25	45.95	الموارد التقنية
		3.33	33.64	الموارد البشرية المؤهلة
		3.33	41.83	إنجاز المهام
		9.56	121.42	تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل

الشكل رقم (12) يبين قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية في تطبيق الإدارة الإلكترونية



من خلال الجدول رقم 17 نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعده الموارد التقنية بلغت 45.95 وبانحراف معياري 3.25، فيما قدرت قيمة المتوسط الحسابي لبعده الموارد البشرية المؤهلة بـ 33.64 وبانحراف معياري 3.33، في حين قدر المتوسط الحسابي لبعده إنجاز المهام بـ 41.83 وبانحراف معياري 3.33.

وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية ككل 121.42 وبانحراف معياري 9.56 وتنتهي قيمة المتوسط الحسابي (121.42) إلى المجال [88.68، 139.34] أي أن مستوى الطاقم الإداري بمديرية التربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية متوسط، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أن: "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط".

وقد يعزى مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية المتوسط إلى الاعتماد الكبير للطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية على المعاملات الورقية كما يعود أيضاً إلى ترسيخ ثقافة الإدارة الإلكترونية في الجزائر وعدم التحرر منها لحد الآن لأسباب عديدة وأهمها انخفاض مستوى تدفق الانترنت بالمؤسسة وهذا ما اجمع عليه معظم الباحثين.

إضافة إلى أن التدريب على الأداء الإلكتروني في المديرية منعدم وهذا ما أكدته كذلك معظم الباحثين كما أن الحديث عن توفر قاعدة بيانات أو نظم معلومات إدارية داخل المديرية أو استخدام برمجيات حاسوبية متقدمة مازال بعيداً على التطبيق إلا أن اكتساب معظم أفراد الطاقم الإداري لمعارف ومهارات الإدارة الإلكترونية التي ينجزون بها المهام جاءت نتيجة للمستوى الدراسي المتقدم لديهم حيث أغلبيتهم حائزون على شهادة ليسانس أو ماستر في حين أدنى مستوى هو الثالثة ثانوي وأغلبهم من الشباب وتتفق نتائج دراستنا جزئياً مع دراسة عشبة (2018) التي توصلت إلى وجود مستوى تطبيق متوسط للإدارة الإلكترونية في جامعة باتنة 1 لتتفق معها دراسة بن جدو (2000) حيث يختلف مستوى الإدارة الإلكترونية من متوسط إلى منخفض حسب كل إدارة واختصاصها بجامعة الجلفة

لتتفق دراسة أبو عاشور والنمري (2010) كذلك أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك كانت متوسطة من وجهة نظر الإداريين لتعارض مع دراسة عمار (2009) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتفع لدى وكالة غيث لتشغيل اللاجئين رغم الظروف الفلسطينية وهذا راجع لوجود الإرادة السياسية ووجود المعرفة والمهارات الإلكترونية لدى

العاملين وهذا ما أكدته كذلك دراسة عبيد (2021) التي توصلت الى ان مستوى الإدارة الالكترونية مرتفع جدا بأبعادها المختلفة مما أثر على جودة الخدمات إيجابيا لدى هيئة التقاعد الفلسطينية. إضافة الى دراسة سايحي (2023) التي توصلت الى ان هناك درجة مرتفعة من تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع العدالة الجزائرية كتجربة رائدة ومتميزة. واتفقت معها دراسة بوقلاشي (2011) والتي أجريت في قطاع العدالة كذلك وتوصلت الى نفس النتيجة.

هناك دراسات أخرى تعارضت مع نتيجة دراستنا حيث توصلت الى ان مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية متدني كدراسة الغوطي (2006) وذلك بسبب ضعف البنية التحتية لدى الوزارات الفلسطينية وعدم توفر الكفاءات البشرية الا ان هذه العوامل موجودة في دراستنا لكن بدرجة اقل. وهذا ما أكدته دراسة عبان (2016) التي رأت ان هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر و مستوى تطبيقها منخفض لعدم توفر البنية التحتية اللازمة ونقص الموارد البشرية المؤهلة.

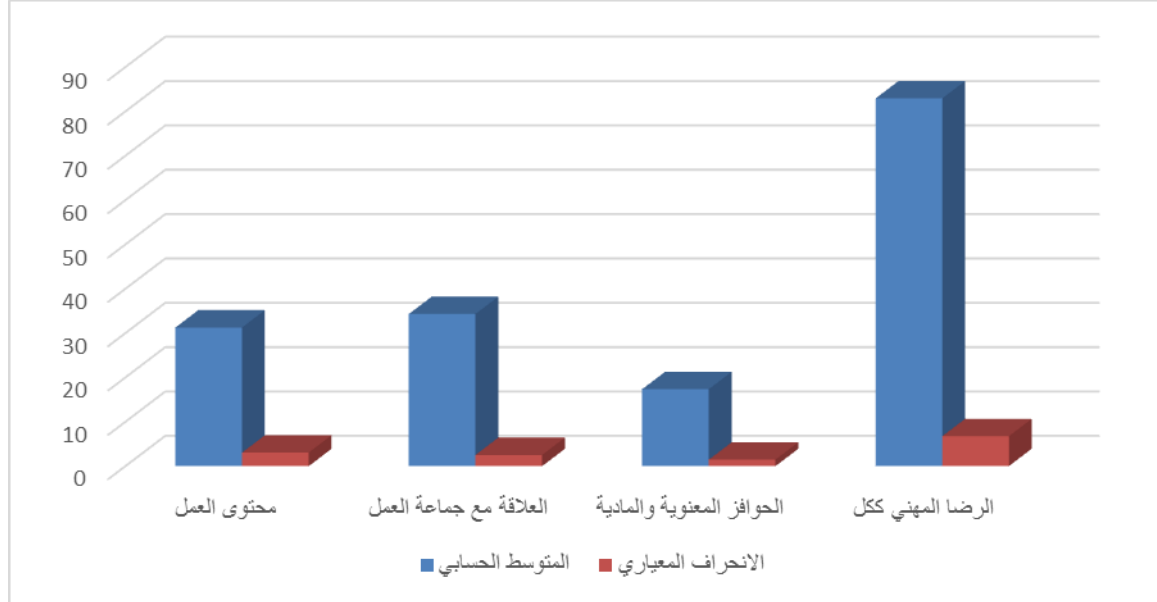
## 2- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

- التحقق من الفرضية الثانية: مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.

الجدول رقم (18) يبين مستوى الرضا لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد
متوسط	[99، 63.01]	3.05	31.26	محتوى العمل
		2.51	34.31	العلاقة مع جماعة العمل
		1.45	17.34	الحوافز المعنوية والمادية
		6.73	82.91	الرضا المهني ككل

### الشكل رقم (13) يبين قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطاقتم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية في الرضا المهني



من خلال الجدول رقم 18 نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعء محتوى العمل بلغت 31.26 وبانحراف معياري 3.05، فيما قدرت قيمة المتوسط الحسابي لبعء العلاقة مع جماعة العمل بـ 34.31 وبانحراف معياري 2.51، في حين قدر المتوسط الحسابي لبعء الحوافز المعنوية والمادية بـ 17.34 وبانحراف معياري 1.45.

وبلغت قيمة المتوسط الحسابي للرضا المهني ككل 82.91 وبانحراف معياري 6.73 وتتنمي قيمة المتوسط الحسابي (82.91) إلى المجال [63.01، 99] أي أن مستوى عمال مديرية التربية في الرضا المهني متوسط، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أن: "مستوى الرضا المهني لدى عمال مديرية التربية لولاية غرداية متوسط".

هذا ومن اجمالي النتائج السابق الإشارة إليها يمكن الإقرار بثبات صحة الفرضية الثانية القائلة ان مستوى الرضا لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسطة حيث توجد مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضاهم تم قياسها في البحث من خلال (محتوى العمل من وضوح للمهمة وملائمتها مع مؤهلات العاملين وميولهم وظروف العمل الداخلية والخارجية إضافة الى العلاقة مع جماعة العمل ومستوى التفاهم والانسجام بين العمال ونسبة نزاعات العمل في ما بينهم واثر تكوين جماعات الأصدقاء او ما يسمى بالجماعات الغير رسمية ومالها من اثر على الأداء والروح المعنوية والولاء التنظيمي وبالتالي الرضا المهني ثم مدى تأثير الحوافز المعنوية والمادية كذلك على الرضا

المهني لديهم حيث بينت النتائج ان اغلبية إجابات المبحوثين تبين عدم رضاهم على طبيعة ومستوى الحوافز المادية والمعنوية وتطلعهم الى اهتمام أكبر للإدارة بهذا الجانب.

لقد اتفقت دراسة سارة سميث (1986) ودراسة كونوي (1995) ودراسة القاروط (2006) هذه الأخيرة التي توصلت الى ان درجة الرضا عند المديرين في المدارس الحكومية الفلسطينية متوسطة لتتفق معها دراسة السعيدى (2013) التي بينت دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا المهني بدرجة متوسطة لدى موظفي صحيفتي الكويت تايمز وصحيفة الراي الكويتية.

كما اتفقت العديد من الدراسات في نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية كدراسة قامون (2015) والتي بينت أثر العوامل التنظيمية المتمثلة في تصميم الوظائف والحوافز والاتصال التنظيمي والتدريب التي ساهمت في تحقيق درجة رضا متوسطة لدى الإطارات العاملة باتصالات الجزائر.

إضافة الى دراسة خلوف (2010) ودراسة الحربي (2018) ودراسة فرحات (2019) ودراسة قوارج (2019) التي تتفق جميعها مع دراستنا الحالية.

لتتعارض نتائج دراستنا الحالية مع نتائج دراسة جلال (2010) التي بينت ان الرضا المهني مرتفع جدا لدى أساتذة الجامعات الجزائرية من حيث تأثير وضوح المهام والتخصص العلمي وساعات العمل، نفس النتائج مع دراسة (augustine, et al,2003).

كما بينت دراسة الحلبي (2017) وجود درجة عالية من الرضا لمستخدمي برنامج برق بلس بغزة من حيث استخدام جودة الخدمة وجودة النظام والمعلومات والدعم الفني. اما دراسة الباهي (2016) فتوصلت الى ان رضا زبائن فروع البنك الإسلامي الأردني كان مرتفعا.

## 3- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

- التحقق من الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.

الجدول رقم (19) يبين العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

الرضا المهني ككل	الحوافز المعنوية والمادية	العلاقة مع جماعة العمل	محتوى العمل	بعد	
0.91	0.88	0.85	0.88	قيمة بيرسون	الموارد التقنية
0.000	0.000	0.000	0.000	احتمالية بيرسون sig	
0.92	0.86	0.90	0.88	قيمة بيرسون	الموارد البشرية المؤهلة
0.000	0.000	0.000	0.000	احتمالية بيرسون sig	
0.93	0.85	0.94	0.88	قيمة بيرسون	إنجاز المهام
0.000	0.000	0.000	0.000	احتمالية بيرسون sig	
0.95	0.89	0.93	0.91	قيمة بيرسون	تطبيق الإدارة الالكترونية ككل
0.000	0.000	0.000	0.000	احتمالية بيرسون sig	

من خلال الجدول رقم 19 نلاحظ أن احتمالية معامل الارتباط لبيرسون (sig) بين أبعاد الرضا المهني وأبعاد الإدارة الإلكترونية والمتغيرين ككل والبالغة 0.000 لكل منها أقل من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرضا المهني وأبعاد الإدارة الإلكترونية والمتغيرين ككل، وطبيعة هذه العلاقة طردية والإشارة الموجبة لقيم بيرسون المحسوبة تدل على ذلك، وهذا ما يحقق الفرضية القائلة أن: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية".

تم تحديد مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في دراستنا بثلاثة أبعاد هي : بعد الموارد التقنية التي تعد البنية التحتية لتطبيقها وتتكون من المعدات والتوصيلات والشبكات والأجهزة الإلكترونية

المتتمثلة في الحاسوب وملحقاته المزودة بأحدث البرامج وقواعد بيانات ملائمة، أما البعد الثاني فخصص للموارد البشرية المؤهلة من كوادر مختصين لتطبيق تقنيات ونظم وبرامج الإدارة الالكترونية واخرين مختصين في صيانة وإصلاح الأجهزة الالكترونية وكذا تنظيم دورات تدريبية في المؤسسة لتكوين وتأهيل الموارد البشرية واكتسابهم المهارات اللازمة لاستخدام الحاسوب وبرامجه وكذا استخدام الانترنت .

ان توفر هذه العوامل يؤثر إيجابا على رضا العاملين حيث يتم انجاز مهامهم الكترونيا فتصبح أكثر وضوحا وسهولة ومرونة وهذا أيضا يساعد على ارتفاع الرضا المهني لديهم. كما تساهم الإدارة الالكترونية في توطيد العلاقات الاجتماعية داخل المديرية لسهولة التواصل وتبادل الخبرات مع الزملاء والتعاون في حل مشاكل العمل والمشاكل الخاصة حيث بين المبحوثين من خلال اجاباتهم ان لديهم علاقات جيدة مع زملائهم يسودها الاحترام والتعاون المتبادل. وتوصلت الدراسة الى ان الإدارة الالكترونية لها أثر إيجابيا على المسار المهني للعمال حيث ان نظام الترقية المعمول به الكترونيا واضح ومتاح للجميع ويتسم بالشفافية مما يحقق الرضا المهني لديهم. الا ان إجابات المبحوثين حول الدورات التدريبية بالمديرية كانت سلبية لعدم تنظيم المسؤولين لهذه الدورات.

كما اظهروا عدم رضاهم على الحوافز المادية والمعنوية والأجور ويعتبر هذا من المؤشرات السلبية التي يجب تداركها الا ان المبحوثين راضون على اكتسابهم مهارات الكترونية لأنهم ذوي مستويات تعليمية عالية ما بين الدراسات العليا ومستوى الثالثة ثانوي ولان اغلبهم من فئة الشباب التي تحرص على اكتساب هذه المهارات الالكترونية التي تساعدهم في أداء عملهم وإنجاز مهامهم بكل سهولة.

ومن بين الدراسات التي توصلت الى وجود علاقة بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني دراسة الباهي (2016) التي بينت اثر جودة الخدمات الالكترونية بأبعادها (سهولة الاستخدام- توفير الوقت - السرية- الأمان) على رضا زبائن فروع البنك الإسلامي الأردني الذي كان مرتفعا إضافة الى دراسة الحلبي (2017) حيث بينت جودة الخدمات الالكترونية واثرها على رضا المستخدمين ودراسة فرحات (2019) لأثر تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الرضا المهني لدى هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة الوادي حيث بينت علاقة موجبة بين تطبيق ابعاد الإدارة الالكترونية من بنية تحتية وأجهزة ومعدات على الرضا المهني بأبعاده المتمثلة في الاجر والحوافز ومحتوى العمل وجماعة

العمل ونمط الاشراف كما اتفقت معها دراسة قوارح (2019) بنفس النتيجة ما يتفق معا دراستنا الحالية.

#### 4- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الرابعة:

- التحقق من الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.

الجدول رقم (20) يبين الفروق في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى

التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

القرار	احتمالية أنوفا sig	قيمة أنوفا	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بعد
غير دال	0.53	0.80	8.55	04	34.22	بين المجموعات	الموارد التقنية
			10.67	100	1066.54	داخل المجموعات	
			/	104	1100.76	الكلية	
غير دال	0.51	0.84	9.35	04	37.38	بين المجموعات	الموارد البشرية المؤهلة
			11.19	100	1118.86	داخل المجموعات	
			/	104	1156.25	الكلية	
غير دال	0.55	0.77	8.62	04	34.48	بين المجموعات	إنجاز المهام
			11.18	100	1118.44	داخل المجموعات	
			/	104	1152.91	الكلية	
غير دال	0.52	0.81	74.63	04	298.52	بين المجموعات	تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل
			91.99	100	9199.04	داخل المجموعات	
			/	104	9497.56	الكلية	



من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن احتمالية اختبار التباين الأحادي لأنوفا في الأبعاد التالية من محور الإدارة الالكترونية: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام، والمحور ككل والبالغة: 0.53، 0.51، 0.55، 0.52 على التوالي وهي أكبر من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التالية من محور الإدارة الالكترونية: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام، والمحور ككل، ما ينفي الفرضية القائلة أن: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية".

قد يعزى سبب عدم وجود فروق مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية وفق المستوى التعليمي هو ان معظم الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية من نفس المستوى التعليمي حيث ان نسبة حاملي شهادة الليسانس هي الأكبر مقارنة للمستويات التعليمية الأخرى وهذا نظرا لسياسة التوظيف التي تشترط الحصول على شهادة الليسانس وما يعادلها للالتحاق بأغلب المناصب الإدارية في مديرية التربية كما ان ومثل ما سبق وذكرنا ان قرار الادمج الذي طبق في سنة (2023) جعل هذه الفئة هي الغالبة في مديرية التربية لولاية غرداية وهذا ما اثر على نتائج الدراسة الحالية في هذا الجانب.

وهذا ما اتفقت عليه دراسة الزبيدي (2006) في عدم وجود فروق تعزى الى متغير المستوى التعليمي في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد كما اتفقت مع دراسة الرشيدى (2008) حيث توصلت انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي. ودراسة طرطارة التي توصلت الى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى لمتغير المستوى التعليمي لتعارض معها دراسة الدوسري (2007).

5- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

- التحقق من الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية.

الجدول رقم (21): يبين الفروق في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

القرار	احتمالية أنوفا sig	قيمة أنوفا	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بعد
غير دال	0.58	0.56	5,93	2	11,87	بين المجموعات	الموارد التقنية
			10,68	102	1088,90	داخل المجموعات	
			/	104	1100,76	الكلية	
غير دال	0.47	0.76	8,51	2	17,01	بين المجموعات	الموارد البشرية المؤهلة
			11,17	102	1139,23	داخل المجموعات	
			/	104	1156,25	الكلية	
غير دال	0.35	1.05	11,66	2	23,33	بين المجموعات	إنجاز المهام
			11,07	102	1129,59	داخل المجموعات	
			/	104	1152,91	الكلية	
غير دال	0.44	0.83	75,81	2	151,61	بين المجموعات	تطبيق الإدارة الإلكترونية ككل
			91,63	102	9345,95	داخل المجموعات	
			/	104	9497,56	الكلية	

من خلال الجدول رقم 21 نلاحظ أن احتمالية اختبار التباين الأحادي لأنوفا في الأبعاد التالية من محور الإدارة الإلكترونية: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام، والمحور ككل والبالغة: 0.58، 0.47، 0.35، 0.44 على التوالي وهي أكبر من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التالية من محور الإدارة الإلكترونية: الموارد التقنية، الموارد البشرية المؤهلة، إنجاز المهام، والمحور ككل، ما ينفي الفرضية القائلة أن: "توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية".

اشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الطاقم الإداري لمديرية التربية لولاية غرداية يعزى لمتغير سنوات العمل قد يكون بسبب النمط الموحد الذي يسير عليه مختلف العمال في الأداء الإداري بما ينسجم مع الخطة والطريقة المعمول بها في مديرية التربية من حيث اعداد الوثائق والمراسلات.

ولان معظم الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية من ذوي سنوات العمل (الأقل من 5 سنوات) نظرا لان هذه الفئة من الشباب وبالتالي هم أكثر تمكن من استخدام التكنولوجيا ولديهم معارف ومهارات الكترونية مقارنة بالعمال الأكبر سنا والأكثر خبرة وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات منها دراسة (crosse 2004).

و دراسة الزبيدي (2006) في عدم وجود فروق تعزى الى متغير سنوات العمل في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد كما اتفقت مع دراسة الرشيدى (2008) حيث توصلت انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها في دولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغير سنوات العمل. ودراسة طرطارة التي توصلت الى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن تعزى لمتغير سنوات العمل لتتعارض معها دراسة الدوسري (2007).

## 6- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية السادسة:

التحقق من الفرضية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير

المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

الجدول رقم (22): يبين الفروق في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى

الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

بعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة أنوفا	احتمالية أنوفا sig	القرار
محتوى العمل	بين المجموعات	27,69	04	6,92	0.73	0.57	غير دال
	داخل المجموعات	942,37	100	9,42			
	الكلية	970,06	104	/			
العلاقة مع جماعة العمل	بين المجموعات	13,98	04	3,50	0.54	0.70	غير دال
	داخل المجموعات	642,65	100	6,43			
	الكلية	656,63	104	/			
الحوافز المعنوية والمادية	بين المجموعات	4,45	04	1,11	0.52	0.72	غير دال
	داخل المجموعات	213,21	100	2,13			
	الكلية	217,66	104	/			
الرضا المهني ككل	بين المجموعات	115,10	04	28,77	0.63	0.65	غير دال
	داخل المجموعات	4601,13	100	46,01			
	الكلية	4716,23	104	/			

من خلال الجدول رقم 22 نلاحظ أن احتمالية اختبار التباين الأحادي لأنوفا في الأبعاد التالية من محور الرضا المهني: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية، والمحور ككل والبالغة: 0.57، 0.70، 0.72، 0.65 على التوالي وهي أكبر من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التالية من محور الرضا المهني: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية، والمحور ككل، ما ينفي الفرضية القائلة أن: "توجد فروق

ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير المستوى التعليمي لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية".

من اجمالي النتائج السابقة تبين لنا ان عدم وجود فروق في الرضا المهني يعزى لمتغير المستوى التعليمي قد يكون راجع الى كون اغلبية المبحوثين لديهم نفس المستوى التعليمي نظرا لمتطلبات الوظائف التي يمارسونها ونظرا لأنهم من فئة الشباب الذين تخرجوا من الجامعات حديثا وتم دمجهم في مناصبهم بالمديرية بموجب قرار رئاسي عام 2023 يمثلون فئة 65 % من حاملي شهادة الليسانس كأكبر نسبة. اما بالنسبة للرضا المهني لديهم فكانت اعلى درجة لمحور العلاقات داخل العمل فمن الواضح ان هناك علاقة جيدة بين المبحوثين داخل العمل لعوامل أهمها العمر فأغلبهم من فئة عمرية متقاربة إضافة الى ان لهم نفس المستوى التعليمي وتخصصات علمية متشابهة

وكان رضاهم على محتوى العمل في الدرجة الثانية فأغلبهم يمارسون وظائف إدارية ومهام ومؤهلات متشابهة اما بالنسبة لمحور الحوافز المادية والمعنوية فكانت اقل درجة فعبروا عن استيائهم على الاجر والحوافز المادية والمعنوية وفرص التدريب ويعود هذا لعدم التوافق بين عوائد العمل وما يصبون اليه. ورغم الظروف الخاصة لعينة البحث والتي اثرت في نتائج دراستنا الى ان هناك العديد من الدراسات اتفقت معها. منها دراسة هيفاء نجيب (2002) حيث هدفت دراستها الى التعرف على اراء هيئة التدريس حول الخدمات التربوية التي تقدمها الإدارة في جامعة اليرموك بالإضافة الى دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية من بينها المستوى التعليمي حيث خلصت الدراسة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء وانطباعات هيئة التدريس في الجامعة حول الخدمات تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

كما اتفقت عليه أيضا دراسة نجوى نعيم أبو رمضان (2004) والتي هدفت الى التعرف على مستوى الرضا المهني لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية وخلصت النتيجة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرضا المهني يعزى لمتغير المستوى الدراسي.

لنتعارض معها دراسة سلامة (2004) حيث توصلت الى ان هناك فروق لمستوى الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التدريس يعزى للمستوى التعليمي وهذا ما توصلت اليه كذلك دراسة العاجز ونشوان (2004) ودراسة الشيخ خليل والشريبر (2002).

### 7- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية السابعة:

-التحقق من الفرضية السابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري مديرية التربية لولاية غرداية.

الجدول رقم (23) يبين الفروق في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية

القرار	احتمالية أنوفا sig	قيمة أنوفا	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	بعد
غير دال	0.47	0.76	7,07	2	14,14	بين المجموعات	محتوى العمل
			9,37	102	955,91	داخل المجموعات	
			/	104	970,06	الكلية	
غير دال	0.48	0.75	4,75	2	9,49	بين المجموعات	العلاقة مع جماعة العمل
			6,34	102	647,14	داخل المجموعات	
			/	104	656,63	الكلية	
غير دال	0.59	0.53	1,11	2	2,22	بين المجموعات	الحوافز المعنوية والمادية
			2,11	102	215,44	داخل المجموعات	
			/	104	217,66	الكلية	
غير دال	0.51	0.68	31,17	2	62,35	بين المجموعات	الرضا المهني ككل
			45,63	102	4653,88	داخل المجموعات	
			/	104	4716,23	الكلية	

من خلال الجدول رقم 23 نلاحظ أن احتمالية اختبار التباين الأحادي لأنوفا في الأبعاد التالية من محور الرضا المهني: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية، والمحور ككل وبالغة: 0.47، 0.48، 0.59، 0.51 على التوالي وهي أكبر من نسبة الخطأ 0.05 وهذا ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأبعاد التالية من محور الرضا المهني: محتوى العمل، العلاقة مع جماعة العمل، الحوافز المعنوية والمادية، والمحور ككل، ما ينفي الفرضية القائلة أن: "توجد

فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل لدى عمال مديرية التربية لولاية غرداية".

من خلال جمعنا للمعلومات والتناول الإحصائي لها تبين ان نسبة 75% من الباحثين هم من ذوي الأقل من 5 سنوات عمل حيث ان اغلبهم التحقوا بمديرية التربية في غضون السنوات الثلاثة الماضية وتم دمجهم بموجب القرار الرئاسي سنة 2023 وهذا ما أثر على النتائج فيما يخص الفروق تبعاً لمتغير سنوات العمل حيث توصلت الدراسة ان الرضا العام لديهم متوسط حيث كان رضاهم حول علاقات العمل تبين مدى الانسجام فيما بينهم لتشابههم في العديد من الخصائص منها الخبرة والرتب المهنية ونفس التخصصات وبالتالي نفس الاهتمامات والتطلعات وكل تلك الظروف والخصائص انعكست كذلك على مستوى رضاهم حول محتوى العمل الذين يملكون نفس المؤهلات لمزاولة المهنة الا انهم عبروا عن عدم رضاهم اتجاه الحوافز المادية والمعنوية والاجر وفرص التدريب والترقية وهذا يدل على عدم الشعور بالإشباع لما تقدمه الوظيفة من عوائد مادية ومعنوية مقارنة لما ينتظرونه ويهدفون اليه.

وهذا ما اتفقت عليه دراسة وليام William (1977) ودراسة Steele (1989) ودراسة طناش (1990) اما دراسة ادم غازي العتيبي (1991) والتي هدفت الى التعرف على مستويات الرضا المهني بين القطاع العام والقطاع الخاص فقد تعارضت مع هذه الدراسات ودراستنا الحالية وتوصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للرضا المهني تعزى لمتغير سنوات العمل.

وقد تفسر درجة الرضا المتوسطة بسبب نقص الخبرة عند معظم الباحثين لان كل ما زادت سنوات العمل زاد معها الشعور بالرضا وتحقيق الذات وهذا ما لم يصل اليه حديثي التوظيف نظرا لاصطدامهم بواقع عمل يسبب لهم الإحباط لأنه مغاير تماما لما كانوا يتوقعونه.

## استنتاج عام:

لقد اثبتت الدراسات مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز التفاعل الإنساني وتحويله الى تفاعل الي، فكسرت القيود التنظيمية والجغرافية والفنية وقربت المسافات وسهلت الاتصال وساعدت على تطوير أداء وإنجاز المهام ووضوح الأدوار فكان لها انعكاسا إيجابيا على رضا العاملين اخذ ابعادا واشكالا عديدة فاصبح من الضروري ملاحظته وفهمه وقياسه والاهتمام به والعمل على تعزيزه لما له من اثار على العامل والمؤسسة على حد سواء وبناء عليه حاولت الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية فتوصلت الى النتائج التالية:

- مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية متوسط.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية والرضا المهني.
- لا توجد فروق في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير سنوات العمل.
- لا توجد فروق في مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق في مستوى الرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية تعزى لمتغير سنوات العمل.



## مقترحات:

- في ضوء ما تم مراجعته من بحوث ودراسات سابقة ومآتم التوصل اليه من نتائج في هذه الدراسة يمكن تقديم هذه الاقتراحات:
- تفعيل الإدارة الالكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية الى الطريقة الالكترونية
- وضع قوانين وسياسات فعالة تنظم التعاملات الالكترونية.
- تعزيز وعي العمال بإيجابيات الإدارة الالكترونية وتحفيزهم ماديا لاستخدامها.
- حصر الاحتياجات والمتطلبات التقنية للإدارة الالكترونية على مستوى المديرية.
- تنظيم دورات تدريبية في مجال الإدارة الالكترونية.
- التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات وقواعد بيانات في المديرية.
- تطوير قدرات الموظفين وتعزيز كفاءاتهم من خلال برامج التطوير والتدريب.
- تصميم برامج لتعزيز الرضا المهني تتلاءم مع اهتمامات واحتياجات العاملين.
- تعزيز التواصل بين المسؤولين والعاملين للاستماع إليهم حول موضوعات العمل او الجوانب الإنسانية والاجتماعية الخاصة بهم.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية وبناء فرق العمل.
- دعم الحوافز المادية والمعنوية وتفعيلها.
- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
- توفير الظروف الملائمة للإبداع والابتكار.

المراجع

## المراجع

## أولاً: الكتب

- ا. براون (2022) علم النفس الاجتماعي في الصناعة، مصر دار المعارف.
- ابن منظور (1955)، لسان العرب، م3. بيروت.
- احمد السيد كردي، (2017)، نظرية الإدارة بالأهداف.
- احمد صقر عاشور (1983)، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية بيروت، دار بيروت للطباعة والنشر لبنان.
- احمد صقر عاشور(1990)، السلوك الإنساني في المنظمات الإسكندرية مصر، دار المعرفة الجامعية.
- احمد عمر وشريف أبو هاشم ويومي هشام محمد، (2013)، مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.
- الازهري، محي الدين، (1979)، الإدارة من وجهة نظر المنظمة، القاهرة، دار الفكر العربي.
- ثابت عبد الرحمن ادريس(2009). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الدار الجامعية. الإسكندرية.
- حسين حرير، السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- السالم محمد السالم (1997)، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، محمد حسن(2005)، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع ط1 عمان.
- سعد ياسين غالب، (2005) الإدارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها، المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة للنشر والتوزيع.
- سوسن زهير المهندي (2011)، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، الأردن، دار أسامة للنشر.
- صلاح مهدي. محسن العامري. محسن منصور الغالي. الإدارة والاعمال. دار وائل للنشر. الأردن.
- عامر القند ليجي. (2015). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات. مكتبة كل الكتب.

- عبد الحميد المغربي. (2006) المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. ط1. المكتبة العصرية مصر.
- عبد الرحمان العيساوي. (2004). علم النفس المهني والصناعي. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عبد الرؤوف عامر طارق. (2007). الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة. دار السحاب للنشر والتوزيع. القاهرة.
- عبد الفتاح بيومي حجازي. (2007). الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح. دراسة متأصلة في شان الإدارة الالكترونية. الإسكندرية. دار الفكر الجامعي.
- علي السالمي. (2007). خواطر في الإدارة المعاصرة. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع. مصر.
- علي عسكر. (1982). الدافعية في مجال العمل. شركة ذات السلاسل الكويتية.
- علي عسكر. (2005). الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل. دار الكتاب الحديث القاهرة.
- عمار بوحوش. (2006). نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21 دار الغرب الإسلامي. لبنان.
- عمر احمد أبو هاشم الشريف. هشام محمد بيومي. (2013). الإدارة الالكترونية. مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة دار المناهج للنشر والتوزيع الأردن عمان.
- فايزة محمد رجب بهنسي. (2011) الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية. ط. مصر.
- فرج عبد القادر طه. (2008). علم النفس الصناعي والتنظيمي. دار المعارف القاهرة دار الوفاء للطباعة والنشر.
- كامل محمد عويض (1996)، علم النفس الصناعي مصر، دار الكتب العلمية.
- لويس معلوف (1997)، قاموس المنجد في اللغة والاعلام، بيروت، ط1 دار المشرق.
- محمد الصيرفي (2005)، إدارة الاعمال الحكومية، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- محمد سمير احمد (2009)، الإدارة الالكترونية دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- نجم عبود نجم (2004)، الإدارة الالكترونية استراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر الرياضي.
- نورمان ماير (1996)، علم النفس في الصناعة، ترجمة محمد عماد الدين إسماعيل وصبري برجس، امين كمال محمد مؤسسة الحلبي وشركاه للنشر والتوزيع.
- الهوش أبو بكر محمود. (2006). الحكومة الالكترونية الواقع والافاق. مجموعة النيل العربية. القاهرة.

## ثانيا: رسائل الماجستير والدكتوراه:

- إبراهيم عبد اللطيف الغوطي (2006). متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية. من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية [رسالة ماجستير. منشورة]. جامعة غزة فلسطين.
- أبو عاشور. (2010). مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر هيئة التدريس والاداريين [رسالة]. جامعة اليرموك. الأردن.
- ادم غازي العتيبي. (1991). مستويات الرضا الوظيفي بين القطاع العام والقطاع الخاص. [رسالة ماجستير. منشورة] جامعة الملك خالد المملكة العربية السعودية.
- إسماعيل سايجي. (2023). الإدارة الالكترونية عمد حل لتحقيق الإصلاح الإداري في الجزائر. [رسالة دكتوراه. منشورة] شعبة العلوم السياسية جامعة الشهيد حما لخضر الوادي. الجزائر.
- امال قبائلي (2016). أثر منع القرار على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية [رسالة ماجستير. منشورة]. في علوم التسيير. جامعة المسيلة. الجزائر.
- الحلبي مؤمن عبد السميع حسن (2017) جودة الخدمات الالكترونية واثارها على رضا المستخدمين. [رسالة ماجستير. منشورة] الجامعة الإسلامية. قطاع غزة فلسطين.
- حمد ال فطوح. () دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الامنية [رسالة ماجستير. منشورة] جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- خضرة فاطمة الزهراء بن جدو. (2010) الإدارة الالكترونية وأثرها على الأداء الوظيفي [رسالة دكتوراه. منشورة] كلية العلوم الاجتماعية جامعة الجزائر2. الجزائر.
- الرشيد عائشة. (2008) اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الالكترونية في العمل الإداري [رسالة ماجستير. غير منشورة] الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- الزبيدي سحاب حسن. (2006) تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة اربد. لإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارسهم [رسالة ماجستير. منشورة] جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- سليمة سعدي (2008) واقع شبكة المعلومات في ظل الإدارة الالكترونية للمعلومات [رسالة ماجستير. غير منشورة]. قسم علم المكتبات. جامعة منتوري قسنطينة.
- سمية قامون. (2015). العوامل التنظيمية والرضا المهني بمؤسسة اتصالات الجزائر. [رسالة ماجستير. غير منشورة] جامعة سطيف 2. الجزائر.

- صادق سميع القاروط.(2006) الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظات الضفة الغربية. [رسالة ماجستير. غير منشورة] كلية التربية جامعة النجاح السعدوية.
- صلاح الدين مفتاح سعد الباهي. أثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن. [رسالة ماجستير. غير منشورة] جامعة الشرق الأوسط. عمان الأردن.
- طرطارة سهيل الياس. (2007) أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية والحوسبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن [رسالة ماجستير. منشورة] جامعة اليرموك الأردن.
- عبان عبد القادر. (2016) تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر. [رسالة دكتوراه منشورة]. جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
- عبد الحليم جلال. (2016). الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية. [رسالة ماجستير. غير منشورة] جامعة لمين دباغين. سطيف. الجزائر.
- عبد العزيز سلمى عشبة. (2018). دور الإدارة الالكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر [رسالة دكتوراه. منشورة] جامعة باتنة. الجزائر.
- عبد الكريم عاشور. (2010) دور الإدارة الالكترونية في كرشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. [رسالة ماجستير. غير منشورة]. كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة منشوري قسنطينة.
- كلثوم فرحات. (2019). اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في رفع مستوى الرضا المهني لهيئة التدريس [رسالة ماجستير. منشورة] كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حما لخضر الوادي.
- محمد حمال أبو كرم عمار. (2009). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين [رسالة ماجستير. غير منشورة] كلية التجارة. الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.
- مصطفى مفيد مصطفى عبيد (2021) دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية جامعة الازهر غزة فلسطين [رسالة ماجستير. في إدارة الاعمال المنشورة].
- يوسف رجب عابد. (2015). اثر مكونات الإدارة الالكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني. [رسالة ماجستير. منشورة] في إدارة الاعمال. الجامعة الإسلامية غزة.
- يوسف عويد عتيق السعيد (2013) دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في صحيفتي الراي والكويت تايمز الكويتيين. [رسالة ماجستير. منشورة] في الاعلام كلية الاعلام جامعة شرق الأوسط. الكويت.

## ثالثا: المجالات:

- ام الخير قوارح، لامية بويدي ، بيئة العمل في ظل الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين ، دراسة ميدانية بمصلحة الحالة المدنية لبلديات مدينة ورقلة ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. 2019.
- زرزار العياشي، الإدارة الالكترونية فلسفة جديدة، في إدارة المنظمات الحديثة ملفات الأبحاث الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصاد والاجتماعية، المغرب العدد، 2016. 05
- لمن علوطي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية مجلد 15 العدد 42، 2008
- موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، (2011) مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي [دراسة منشورة] مجلة الباحث، جامعة ورقلة. العدد، 09
- هيفاء نجيب (2002) بعض العوامل المؤثرة في مستوى الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم في جامعة اليرموك مجلة التربية. العدد، 30

## المواقع الإلكترونية:

- حكومة الكترونية (24 فيفري 2024) في موسوعة ويكيبيديا / <https://ar.wikipedia.org/>
- وظائف الإدارة الكترونية (25 فيفري 2024) في موسوعة ويكيبيديا / <https://ar.wikipedia.wiki/>

## رابعا: المراجع الأجنبية

- Barret , d (2001) . *foetors and their effect in primipales utilization of management information systems (texas) , daj . a6168,p 3002.*
- Barros ,s(2005) . *developing administrative performance in higher education using the excellence model , PH.D, tokyo , univercity.*
- Chan d , swatman , m.(2001). *Slrategic management of e- business john wiley & sons inc . new yort*
- Clark & others (2014) . *factirs affecting the acceptance and effectiveness of electronic, human resource systems , PH.D university of california .*
- Douglas.D (2012) *the reality of applying quality in iniversities PH.D , university of song.*
- 
- Robertson, lona j. & bean, John (1998) *Women faculty in family and cosumer sciences influences on job satisfation , fanuly & consumer scence research journal , vol 27,issue 2 pec.*
- Russel , a. (2004) *how school principals attitudes towards the use of technilogy :united arabe emirates technology workshop the turkish online journal of educational technology volume 6 issue 2 a article 5. Pp 42 -46*
- Safar , hassan , obdul hussain (1988) *a study of job satisfaction as peteived by secondary school principals in keuwait , dal . a 48.*

- 
- Samson, andre. (2007) *Travail et adaptation aux sensations de vie invited speaker, gastineau, quebec society for the physiology of work and organization , university of quebec.*
  - Termbly- barrelte, lise. *etude dela satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs oeuvrant dans un minis terré. Quebecois au sagunay – lac – st- jean, university of quebec.*
  - viendenbrg rebert j. lance, eharles e, (1992). *esamining the casual order of job satisfaction and organization commitment, journal of manggement vol 18, N01.*
  - Serhan , D (2007) *school principals attitudes towards the use of technology united arab emirates technology workshop the turkish online journal of educational technology . volume 6 issue 2 articles 5. pp 42 -46*
  - White , j . (2001) . *opinions of ohio middle school principals regarding the USE of computers implications for educational administration DAI-A. 62/03,p.920.*
  -



الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا  
استمارة التحكيم

الى الأستاذ المحترم:

في إطار اعداد استبيان مذكرة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان: الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم الاداري بمديرية التربية لولاية غرداية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية غرداية نرجو من سيادتكم مساعدتي في إتمام هذا العمل ووضع ملاحظتكم وتوجيهاتكم. وفي الأخير تقبلوا مني كل الشكر والاحترام.

اسم ولقب المحكم	
الرتبة العلمية	
جامعة الانتماء	

اشراف

من اعداد الطالبة

عيشاوي حياة

حسناوي فاطمة

تتناول الدراسة موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم الإداري مديرية التربية لولاية غرداية.

ولقد تم الاعتماد على العديد من البحوث السابقة لتحديد المفاهيم الإجرائية لمتغيري الدراسة كما يلي:  
-الإدارة الالكترونية:

يعرفها ( نجم.2004) على انها ” عملية تحويل ونقل وتغيير شكل الاعمال والخدمات التقليدية وجعلها اعمالا تنفذ عبر الأجهزة الالكترونية وذلك من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة كم انها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المرتبطة بالانترنت وشبكة المعلومات في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات للشركة والآخرين من اجل تحقيق اهداف المنظمة (صفحة 127)

وبناء على هذا التعريف تم تعريف الإدارة الالكترونية اجرائيا كما يلي: "هي تنفيذ الأنشطة والمعاملات الإدارية الكترونيا بتوفير الموارد التقنية المتمثلة في أجهزة الحاسوب وملحقاته والبرمجيات الملائمة وشبكات الانترنت والموارد البشرية المؤهلة لتطبيق المعارف والمهارات الالكترونية من اجل انجاز المهام وتحسين الأداء و التقليل من الجهد و الوقت و المعاملات الورقية لضمان جودة مخرجات العمل" و هو الدرجة التي يتحصل عليها طاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية على المقياس المعد لهذه الدراسة ابعاد مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية:

- البعد الأول: الموارد التقنية
- البعد الثاني: البرمجيات
- البعد الثالث: الشبكات
- البعد الرابع: الموارد البشرية المؤهلة
- البعد الخامس: المهارات الالكترونية

-الرضا المهني:

يعرفه محمود عباس عوض (2007) انه: "تقبل العامل لعمله من جميع نواحيه وواجهه أي: لنوع العمل ومتطلباته وظروفه الفيزيائية ومكانته الاجتماعية والاقتصادية وما يحيط به من علاقات إنسانية بين الرؤساء والزملاء وساعات العمل والاجر المناسب والترقيات ومدى تماشي العمل مع ميول العامل و قدراته".

ومن هنا تم تعريف الرضا اجرائيا من طرف الباحثة كما يلي: "هو حالة عاطفية للعمال اتجه محتوى العمل الذي يقومون به و مدى ملائمته لميولهم و قدراتهم و الجماعة التي يعملون معها و رؤسائهم الذين يخضعون لأشرافهم و البيئة التي يعملون بها و الاجر و الحوافز المادية و المعنوية التي يتلقونها " و هو الدرجة التي يتحصل عليها الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية المعد لهذه الدراسة ابعاد الرضا المهني:

- البعد الأول: محتوى العمل
- البعد الثاني: العلاقة مع جماعة العمل
- البعد الثالث: الحوافز المادية و المعنوية.

تم استخدام أسلوب ليكرت (LIKERT) خماسي التدرجات ( أوافق بشدة - أوافق - أوافق لحدي ما - لا أوافق - لا أوافق بشدة) في استبيان الرضا

و استخدام عبارات ( بدرجة كبيرة جدا - بدرجة كبيرة - بدرجة قليلة - بدرجة قليلة جدا ) بالنسبة لاستبيان مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية.

الملحق رقم (01) استبيان الإدارة الالكترونية في صورته الأولية

1-موارد التقنية			
العبارات	مدى وضوح العبارة	مدى ملائمة العبارة	اقتراحات أو تعديلات
01	تسعى المؤسسة على توفير أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة وملائمة		
02	تجدد المؤسسة أجهزة الحاسوب وملحقاته دوريا عند اللزوم		
03	توفر المؤسسة أجهزة الحاسوب وملحقاته		
2-البرمجيات			
04	تسعى المؤسسة الى تعميم العملية الاتصالية الالكترونية		
05	توفر المؤسسة برامج الكترونية ملائمة للعمل والتواصل		
06	تقوم المؤسسة بتوفير البرامج الالكترونية باستمرار		
07	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات ملائمة		
08	تستخدم المؤسسة برامج خاصة لحفظ وتخزين البيانات		
09	توفر المؤسسة برامج مضادة للفيروسات		

3- الشبكات				
			يوجد بالمؤسسة تدفق عالي لشبكة الإنترنت	10
			يوجد بالمؤسسة شبكة انترنت داخلية	11
			توجد بالمؤسسة شبكة الاكسترانت	12
			تعتمد المؤسسة على تقنية هاتف IP	13
			تعتمد المؤسسة على تقنية الاجتماع عن بعد Vidéo conférence	14
			تستخدم المؤسسة البريد الالكتروني في معاملتها	15
			توفر المؤسسة موقع الكتروني	16
			توفر المؤسسة أرضية رقمية لمسار التعليمي للتلميذ	17
			توفر المؤسسة فضاء رقمي للاولياء	18
			توفر المؤسسة أرضية رقمية للمسار المهني للعمال	19
4- الموارد البشرية المؤهلة				
اقتراحات أو تعديلات	مدى ملائمة العبارة	مدى وضوح العبارة	العبارة	20
			تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لتطبيق تقنيات ونظم وبرامج الإدارة الالكترونية	21
			تنظم المؤسسة دورات تكوينية للعمال في مجال الإدارة الالكترونية	22
			يوجد في المؤسسة مختصين في إصلاح وصيانة	23

			الأجهزة
<b>5-المهارات الالكترونية</b>			
			24
		أستخدم برامج معالجة النصوص (Word)و(Exel)	
		أستخدم برامج العروض التقديمية (Power Point)	25
		أستخدم برامج قواعد البيانات (Accès)	26
		أستخدم البريد الالكتروني (E-mail)	27
		أستخدم البرامج المضادة للفيروسات لحماية البيانات	28

<b>4-انجاز المهام</b>			
اقتراحات أو تعديلات	مدى ملائمة العبارة	مدى وضوح العبارة	العبارات
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في وضوح وسهولة المهام
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في تخفيض عدد المعاملات الورقية
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في سرعة إنجاز العمل بأقل التكاليف
			تساعدني الإدارة الإللكترونية في تجنب الوقوع في اخطاء العمل

			تساعدني الإدارة الإلكترونية في اعطاء بيانات صحيحة ودقيقة	35
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في تسهيل الاتصال بين العامل والمدير من اجل تأدية المهام	36
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية المراقبة والمتابعة الدائمة للعمل	37
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في سرعة ايصال الأوامر والتعليمات الخاصة بالمهام	38
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتقليص وقت الإنجاز	39
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في الحفاظ على أمن وسرية المعلومات	40
			تساعدني الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى الخدمات المقدمة	41

الملحق رقم (02) : استبيان الرضا المهني في صورته الاولية

1- محتوى العمل			
العبارات	مدى وضوح العبارة	مدى ملائمة العبارة	اقتراحات أو تعديلات
01	عملي الذي أقوم به يناسب مؤهلاتي وقدراتي		
02	احرص على ان امارس عملي بكفاءة واتقان		
03	عملي يتيح لي فرص للابتكار والابداع		
04	استمتع بالمهام والمسؤوليات التي أقوم بها		
05	أشارك في صنع القرارات المتعلقة بالعمل		
06	الضغوط التي اتعرض لها في وظيفتي تجبرني على ترك العمل		
07	الترم بالحضور الدائم لمكان العمل		
08	امارس مهنتي بكل راحة		
09	أقوم بعملتي في وقته دون أي تأخير		
10	ظروف العمل هنا ملائمة لأداء المهام		
2_ العلاقة مع جماعة العمل			
العبارات	مدى وضوح العبارة	مدى ملائمة العبارة	اقتراحات أو تعديلات
11	عملي داخل المؤسسة يكسبني محبة واحترام زملائي الآخرين		
12	علاقتي بزملائي في العمل يسودها الاحترام والمحبة والتفاهم		



			أ تبادل المعلومات والخبرات مع زملائي لتحقيق اهداف المؤسسة	13
			أ تعاون مع زملائي في حل مشاكل العمل	14
			أشارك زملاء العمل في حل المشاكل الشخصية	15
			أحرص على حل نزاعات العمل بموضوعية و حكمة	16
			نسبة النزاعات والصراع داخل المؤسسة قليلة	17
			هناك تضامن ومساندة بين زملاء العمل في حالة حدوث مشكل ما	18
			عملي داخل المؤسسة منحني مجموعة من الأصدقاء	19
			أحرص على تبادل التهاني والزيارات مع زملاء العمل في المناسبات والأعياد	20

### 3- الحوافز المعنوية والمادية

اقتراحات أو تعديلات	مدى ملائمة العبارة	مدى وضوح العبارة	العبارات	
			المنصب الذي اشغله يمنح لي حوافز ممتازة	21
			ما انتقاضه من راتب يحفزني على الأداء الجيد	22
			يضمن لي راتي حياة كريمة	23
			اتلقى مكافآت مادية مقابل ادائي لعملي	24
			اتلقى تقدير وشكر من طرف المدير خلال مساري المهني	25
			نظام الترقيات المعمول به الكترونيا واضح ومتاح للجميع	26
			وجود دورات تكوينية فعالة ومستمرة تساهم في تنمية مهاراتي المهنية	27

الملحق رقم (03) لاستبيان الإدارة الالكترونية في صورته النهائية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطوفونيا

تخصص علم النفس العمل والتنظيم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته تحية طيبة

نقوم بدراسة ميدانية لبحث عنوانه: الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية لمتطلبات الحصول على درجة ماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم و تسيير الموارد البشرية من جامعة غرداية.

صمم هذا الاستبيان لغرض البحث العلمي فنرجو منكم ملء البيانات ووضع علامة (X) داخل خانة الإجابة التي تناسبك.

شكرا لكم على صبركم وتعاونكم الثمين.

بيانات عامة:

النوع: .....

السن: .....

سنوات العمل: .....

الحالة الاجتماعية: .....

المستوى التعليمي: .....

الرقم	العبارات	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
01	تسعى المؤسسة الى توفير أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة وملائمة					
02	تحدد المؤسسة أجهزة الحاسوب وملحقاته					
03	تسعى المؤسسة الى تعميم العملية الاتصالية الالكترونية					
04	توفر المؤسسة برامج الكترونية ملائمة للعمل والتواصل					
05	تقوم المؤسسة بتجديد البرامج الالكترونية باستمرار					
06	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات ملائمة					
07	تستخدم المؤسسة برامج خاصة لحفظ وتخزين البيانات					
08	توفر المؤسسة برامج مضادة للفيروسات					
09	يوجد بالمؤسسة تدفق عالي لشبكة الإنترنت					
10	يوجد بالمؤسسة شبكة الاكسترانت Extranet					
11	تعتمد المؤسسة على تقنية هاتف IP					
12	يوجد بالمؤسسة شبكة انترنت داخلية intranet					
13	تعتمد المؤسسة على تقنية الاجتماع عن بعد Vidéo conférence					
14	تستخدم المؤسسة البريد الالكتروني في معاملتها					
15	توفر المؤسسة موقع الكتروني					
16	توفر المؤسسة أرضية رقمية للمسار المهني للعمال					
17	تمتلك المؤسسة كوادر بشرية مؤهلة لتطبيق برامج					

					الإدارة الالكترونية	
					تنظم المؤسسة دورات تكوينية للعمال في مجال الإدارة الالكترونية	18
					يوجد في المؤسسة مختصين في إصلاح وصيانة الأجهزة	19
					أستخدم برامج معالجة النصوص (Word)	20
					استخدم برنامج الجداول الالكترونية (Excel)	21
					أستخدم برامج العروض التقديمية (Power Point)	22
					أستخدم برامج قواعد البيانات (Accès)	23
					أستخدم البريد الالكتروني (E-mail)	24
					أستخدم البرامج المضادة للفيروسات لحماية البيانات	25
تساعدني الإدارة الإلكترونية في:						
					وضوح وسهولة المهام	26
					تبسيط الإجراءات الإدارية	27
					تخفيض عدد المعاملات الورقية	28
					توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار	29
					سرعة إنجاز العمل بأقل التكاليف	30
					تجنب الوقوع في اخطاء العمل	31
					اعطاء بيانات صحيحة ودقيقة	32
					تسهيل الاتصال بين العامل والمدير من اجل تأدية المهام	33
					تسهيل عملية المراقبة والمتابعة الدائمة للعمل	34
					سرعة ايصال الأوامر والتعليمات الخاصة بالمهام	35
					ترشيد وتقليص وقت الإنجاز	36
					الحفاظ على أمن وسرية المعلومات	37
					تحسين مستوى الخدمات المقدمة	38

الملحق رقم (04) لاستبيان الرضا المهني في صورته النهائية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية و الارطوفونيا

تخصص علم النفس العمل والتنظيم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، تحية طيبة

نقوم بدراسة ميدانية لبحث عنوانه: الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الطاقم الإداري بمديرية التربية لولاية غرداية لمتطلبات الحصول على درجة ماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم و تسيير الموارد البشرية من جامعة غرداية.

صمم هذا الاستبيان لغرض البحث العلمي فندرجو منكم ملء البيانات ووضع علامة (X) داخل خانة الإجابة التي تناسبك.

شكرا لكم على صبركم وتعاونكم الثمين.

#### بيانات عامة:

النوع: .....

السن: .....

سنوات العمل: .....

الحالة الاجتماعية: .....

المستوى التعليمي: .....

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا اوافق	لا أوافق بشدة
01	عملي الذي أقوم به يناسب مؤهلاتي وقدراتي					
02	احرص على ان امارس عملي بكفاءة واتقان					
03	عملي يتيح لي فرص للابتكار والابداع					
04	استمتع بالمهام والمسؤوليات التي أقوم بها					
05	أشارك في صنع القرارات المتعلقة بالعمل					
06	الضغوط التي اتعرض لها في وظيفتي تجبرني على ترك العمل					
07	التزم بالحضور الدائم لمكان العمل					
08	امارس مهنتي بكل راحة					
09	أقوم بعملتي في وقته دون أي تأخير					
10	ظروف العمل هنا ملائمة لأداء المهام					
11	عملي داخل المؤسسة يكسبني مكانة بين زملائي الآخرين					
12	علاقتي بزملائي في العمل يسودها الاحترام والتفاهم					
13	أبادل المعلومات والخبرات مع زملائي لتحقيق اهداف المؤسسة					
14	أتعاون مع زملائي في حل مشاكل العمل					
15	أشارك زملاء العمل في حل المشاكل الشخصية					
16	احرص على حل نزاعات العمل بموضوعية وحكمة					
17	نسبة النزاعات والصراع داخل المؤسسة قليلة					
18	هناك تضامن ومساندة بين زملاء العمل في حالة حدوث مشكل لاحد ما					
19	عملي داخل المؤسسة منحني مجموعة من الأصدقاء					
20	احرص على تبادل التهاني والزيارات مع زملاء العمل في المناسبات والأعياد					
21	المنصب الذي اشغله يمنح لي حوافز ممتازة					
22	ما اتقاضاه من راتب يحفزني على الأداء الجيد					
23	يضمن لي راتي حياة كريمة					
24	اتلقى مكافآت مادية مقابل ادائي لعملي					
25	اتلقى تقدير وشكر من طرف المدير خلال مساري المهني					
26	نظام الترقيات المعمول به الكترونيا واضح ومتاح للجميع					
27	وجود دورات تكوينية فعالة ومستمرة تساهم في تنمية مهاراتي المهنية					

## الملحق رقم (05) أسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة	البلد
01	أولاد حيمودة جمعة	أستاذ التعليم العالي	علم النفس المدرسي	غرداية	الجزائر
02	معمري حمزة	أستاذ التعليم العالي	علم النفس العمل والتنظيم	غرداية	الجزائر
03	بومهراس الزهرة	أستاذ محاضر	الارشاد النفسى التربوى	غرداية	الجزائر
04	عيشاوي حياة	أستاذ محاضر	علم الاجتماع العمل والتنظيم	غرداية	الجزائر
05	خويلدي سليمان	أستاذ محاضر	علم النفس العمل والتنظيم	غرداية	الجزائر
06	بوسعيد مليكة	أستاذ محاضر	علوم التربية ارشاد وتوجيه	غرداية	الجزائر
07	بابا واعمر بلحاج	أستاذ محاضر	علم النفس العمل والتنظيم	غرداية	الجزائر

## الملحق رقم (06) ثبات وصدق أدوات الدراسة

الحوافز_المعنوية_والمادية	Corrélation de Pearson	,925**	,800**	1	,934**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
الرضا_المهني_ككل	Corrélation de Pearson	,987**	,944**	,934**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

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

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,808	16

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,846	09

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,870	13

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,892	38

## Statistiques de fiabilité



---

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,752	10

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,817	10

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,790	07

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,822	27

## الملحق رقم (07) للدراسة :

## Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الموارد التقنية	45,9524	3,25334	105
الموارد البشرية المؤهلة	33,6381	3,33433	105
انجاز المهام	41,8286	3,32952	105
الادارة الالكترونية ككل	121,4190	9,55629	105
محتوى العمل	31,2571	3,05409	105
العلاقة مع جماعة العمل	34,3143	2,51271	105
الحوافز المعنوية والمادية	17,3429	1,44667	105
الرضا المهني ككل	82,9143	6,73412	105

## Corrélations

		الموارد التقنية	الموارد البشرية المؤهلة	انجاز المهام	الادارة الالكترونية ككل	العمل
الموارد التقنية	Corrélacion de Pearson	1	,875**	,878**	,952**	
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	
الموارد البشرية المؤهلة	Corrélacion de Pearson	,875**	1	,925**	,969**	
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	
	N	105	105	105	105	
انجاز المهام	Corrélacion de Pearson	,878**	,925**	1	,970**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	
	N	105	105	105	105	
الادارة الالكترونية ككل	Corrélacion de Pearson	,952**	,969**	,970**	1	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		
	N	105	105	105	105	
محتوى العمل	Corrélacion de Pearson	,882**	,881**	,876**	,913**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	
العلاقة مع جماعة العمل	Corrélacion de Pearson	,848**	,904**	,940**	,931**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	105	105	105	105	

الحوافز_المعنوية_والمادية	Corrélation de Pearson	,880**	,855**	,851**	,894**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105
الرضا_المهني_ككل	Corrélation de Pearson	,905**	,921**	,931**	,954**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	105	105	105	105

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

### ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الموارد_التقنية	Intergruppes	34,218	4	8,554	,802	,527
	Intragruppes	1066,544	100	10,665		
	Total	1100,762	104			
الموارد_البشرية_المؤهلة	Intergruppes	37,383	4	9,346	,835	,506
	Intragruppes	1118,865	100	11,189		
	Total	1156,248	104			
انجاز_المهام	Intergruppes	34,479	4	8,620	,771	,547
	Intragruppes	1118,436	100	11,184		
	Total	1152,914	104			
الادارة_الالكترونية_ككل	Intergruppes	298,518	4	74,629	,811	,521
	Intragruppes	9199,044	100	91,990		
	Total	9497,562	104			

### ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
محتوى_العمل	Intergruppes	27,685	4	6,921	,734	,571
	Intragruppes	942,372	100	9,424		
	Total	970,057	104			
العلاقة_مع_جماعة_العمل	Intergruppes	13,980	4	3,495	,544	,704
	Intragruppes	642,649	100	6,426		
	Total	656,629	104			
الحوافز_المعنوية_والمادية	Intergruppes	4,449	4	1,112	,522	,720
	Intragruppes	213,208	100	2,132		
	Total	217,657	104			
الرضا_المهني_ككل	Intergruppes	115,098	4	28,775	,625	,645
	Intragruppes	4601,130	100	46,011		
	Total	4716,229	104			

### Corrélations

		الموارد البشرية المؤه لة	انجاز المهام	الادارة الالكترونية كك ل
الموارد التقنية	Corrélation de Pearson	1	,855**	,884**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	30	30	30
الموارد البشرية المؤهلة	Corrélation de Pearson	,855**	1	,802**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	30	30	30
انجاز المهام	Corrélation de Pearson	,884**	,802**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	30	30	30
الادارة الالكترونية ككل	Corrélation de Pearson	,968**	,924**	,950**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	30	30	30

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

### Corrélations

		محتوى العمل	العلاقة مع جماعة الع مل	الحوافز المعنوية والماد ية	الرضا المهني ككل
محتوى العمل	Corrélation de Pearson	1	,890**	,925**	,987**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
العلاقة مع جماعة العمل	Corrélation de Pearson	,890**	1	,800**	,944**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
الحوافز المعنوية والمادية	Corrélation de Pearson	,925**	,800**	1	,934**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
الرضا المهني ككل	Corrélation de Pearson	,987**	,944**	,934**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

### ANOVA

Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
------------------	-----	-------------	---	------

الموارد_التقنية	Intergruppes	11,866	2	5,933	,556	,575
	Intragruppes	1088,896	102	10,675		
	Total	1100,762	104			
الموارد_البشرية_المؤهلة	Intergruppes	17,014	2	8,507	,762	,470
	Intragruppes	1139,234	102	11,169		
	Total	1156,248	104			
انجاز_المهام	Intergruppes	23,329	2	11,664	1,053	,353
	Intragruppes	1129,585	102	11,074		
	Total	1152,914	104			
الادارة_الالكترونية_ككل	Intergruppes	151,613	2	75,806	,827	,440
	Intragruppes	9345,949	102	91,627		
	Total	9497,562	104			

### ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
محتوى_العمل	Intergruppes	14,144	2	7,072	,755	,473
	Intragruppes	955,913	102	9,372		
	Total	970,057	104			
العلاقة_مع_جماعة_العمل	Intergruppes	9,491	2	4,746	,748	,476
	Intragruppes	647,137	102	6,344		
	Total	656,629	104			
الحوافز_المعنوية_والمادية	Intergruppes	2,221	2	1,110	,526	,593
	Intragruppes	215,436	102	2,112		
	Total	217,657	104			
الرضا_المهني_ككل	Intergruppes	62,345	2	31,173	,683	,507
	Intragruppes	4653,883	102	45,626		
	Total	4716,229	104			

### سنوات\_العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	77	73,3	73,3	73,3
	سنوات 5-10	16	15,2	15,2	88,6
	أكثر من 10 سنوات	12	11,4	11,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

المؤهل\_العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	13	12,4	12,4	12,4
	ليسانس	68	64,8	64,8	77,1
	ماستر	21	20,0	20,0	97,1
	مهندس	2	1,9	1,9	99,0
	ماجستير	1	1,0	1,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

سنوات\_العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	21	70,0	70,0	70,0
	سنوات 5-10	6	20,0	20,0	90,0
	أكثر من 10 سنوات	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المؤهل\_العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	3	10,0	10,0	10,0
	ليسانس	21	70,0	70,0	80,0
	ماستر	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	