



جامعة 8 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في

المنظمة

دراسة حالة مديرية المواصلات السلجية و اللاسلجية الوطنية

–ولاية قالمة–

إشراف الدكتور:

عقون عبد القادر

إعداد الطلبة:

● قربي مروة

● مخناش منار

السنة الجامعية: 2024/2023



جامعة 8 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في

المنظمة

دراسة حالة مديرية المواصلات السلوكية و اللاسلكية الوطنية

-ولاية قالمة-

إشراف الدكتور:

عقون عبد القادر

إعداد الطلبة:

● قربي مروة

● مخناش منار

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ"

صدق الله العظيم

سورة التوبة: 105

شكر وتقدير

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

بسم الله الرحمن الرحيم

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ
صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ"

الحمد والشكر لله عز وجل الذي وقفنا لإتمام هذا العمل.

نتقدم ببالغ عبارات الشكر والتقدير لأستاذنا المشرف عقون عبد القادر
على مجهوداته وإرشاداته لنا طيلة فترة إنجاز هذه المذكرة، جزاك الله عنا خير
الجزاء أستاذ.

كما نتوجه بالشكر والعرفان إلى كافة أساتذة العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير.

وكذلك نتقدم بالشكر إلى موظفي مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية
الوطنية لولاية قلمة على حسن استقبالهم ومد يد العون وتزويدهم لنا
بالمعلومات.



إهداء

أهدي ثمرة نجاحي إلى من قال فيها الله تعالى: "واخفض لها جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً".

إلى أعلى ما أملك في هذا الوجود سر سعادتي ونور عيني التي رافقتني في كل مشاوير حياتي، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي التي تعبت وتحملت العناء من أجل إكمال مشواري الدراسي، إلى أمي حفظك الله وأطال في عمرك ورزقتي برك.

إلى أول هزائمي في الحياة وأعظم خسائري، الذي رحل باكراً ولم يكمل المشوار معي، الذي شاء القدر أن يأخذه قبل أن يراني في هذا اليوم ويرى ثمرة غرسه، إلى أبي الحاضر بقلبي دائماً رحم الله روحك وطيب ثراك وجزاك الله عني خير الجزاء.

إلى من كانتا دعماً وسنداً لي في هذه الحياة أختاي العزيزتان "أمينة ومريم" حفظهما الله وحقق أمانيهما.

إلى من شاركتني هذا العمل "مخناش منار"

كانت خير الزميلة والصديقة أتمنى لها التوفيق في حياتها.

إلى كل من أحبهم ووسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي.

مرورة



إهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم: (يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير)

"سورة المجادلة: الآية 11"

أول كلمة شكر تكون للخالق الأحد، الذي من عليا بالتوفيق والتيسير في إتمام هذه المذكرة، فالحمد لله حمدا كثيرا مباركا فيه.

أهدي ثمرة جهدي إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى اللجنة تحت قدميها، إلى من لا يضاهيها أحد في الكون، إلى من أمرنا الله ببرّهما، أي حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى أبي الذي علمني قيمة ومعنى النجاح فمنه تعلمت كيف يكون التفاني والإخلاص في العمل ومعه آمنت أن لا مستحيل في سبيل الإبداع والرقى لذا فرض عليا تكريمه ولو بقليل من العمل الذي يشعره بالفخر، أطال الله في عمره.

إلى من كانوا سند ودعم لي إخوتي "سهيلة" "رمزي" "فادي"، إلى حبيبي الغالي ابن أختي "بيرم"، إلى صديقتي "منار، إناس، هديل، مروة، سندس"، إلى حبيبتي ابنة خالتي "آية"، إلى زميلاتي وزملائي بالجامعة وفقهم الله، إلى عائلتي الكبيرة، إلى كل من علمني حرف، إلى الأستاذ عقون عبد القادر الذي رافقنا ووجهنا ودعمنا في هذا العمل.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

منار



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر والتقدير
	الإهداء
III-I	فهرس المحتويات
VI-V	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
X	فهرس الملاحق
أ-ح	المقدمة العامة
أ	أولا: الإشكالية
ب	ثانيا: فرضيات الدراسة
ج	ثالثا: أسباب اختيار موضوع الدراسة
ج	رابعا: أهداف الدراسة
ج	خامسا: أهمية الدراسة
ج	سادسا: منهج الدراسة
د	سابعا: حدود الدراسة
د-ح	ثامنا: دراسات السابقة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	
10	مقدمة الفصل
22-11	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
14-11	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
18-14	المطلب الثاني: مراحل الانتقال الى الإدارة الإلكترونية
20-18	المطلب الثالث: عناصر وخصائص الإدارة الإلكترونية
22-20	المطلب الرابع: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
30-22	المبحث الثاني: وظائف وتطبيقات الإدارة الإلكترونية
25-22	المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية
26-25	المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
27-26	المطلب الثالث: أساليب تطبيق الإدارة الإلكترونية

30-27	المطلب الرابع: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر
36-30	المبحث الثالث: سيرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية
31-30	المطلب الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية
33-31	المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
34-33	المطلب الثالث: نظم الإدارة الإلكترونية
36-34	المطلب الرابع: محفزات ومعيقات الإدارة الإلكترونية
37	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: أداء فرق العمل	
39	مقدمة الفصل:
48-40	المبحث الأول: ماهية فرق العمل
42-40	المطلب الأول: مفهوم فرق العمل
43-42	المطلب الثاني: عناصر فرق العمل
44-43	المطلب الثالث: أنواع فرق العمل
45-44	المطلب الرابع: أسباب تشكيل فرق العمل
48-46	المبحث الثاني: بناء فرق العمل
47-46	المطلب الأول: مفهوم بناء فرق العمل
47	المطلب الثاني: متطلبات بناء فرق العمل
48-47	المطلب الثالث: مراحل بناء فرق العمل
48	المطلب الرابع: مؤشرات بناء فرق العمل
54-49	المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء فرق العمل
49	المطلب الأول: مفهوم أداء فرق العمل
51-49	المطلب الثاني: فاعلية فرق العمل
53-51	المطلب الثالث: مزايا ومعيقات فرق العمل
54	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على فرق العمل
55	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة	
57	مقدمة الفصل

61-58	المبحث الأول: التقديم بالمديرية محل الدراسة
58	المطلب الأول: تعريف ونشأة مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة
59	المطلب الثاني: مهام مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية
61-59	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية
70-61	المبحث الثاني: منهج وإجراءات الدراسة
63-61	المطلب الأول: مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة
65-63	المطلب الثاني: أداة الدراسة
70-65	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية واختبار اعتدالية التوزيع
101-70	المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي
89-70	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
96-89	المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
100-96	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية
101	خلاصة الفصل
105-103	الخاتمة العامة
112-107	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
18-17	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	01
23	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني	02
25-24	التطور إلى أشكال التنظيم الجديد	03
42-41	الفرق بين فرق العمل وجماعات العمل	04
64	تقسيم استمارة الاستبيان	05
64	ترميز مقياس ليكارت الخماسي	06
65	توزيع أوزان المتوسطات	07
66	قيم معامل الثبات Alpha Cronbach	08
67-66	الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	09
68	الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	10
69	نتائج اختبار اعتدالية التوزيع	11
71	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	12
72	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	13
73	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	14
74	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	15
75	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	16
76	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي	17
78-77	المستوى التقني داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	18
80-79	مستوى الاتصال داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	19
81	المستوى الإداري داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	20
83-82	مستوى كفاءة الموارد البشرية داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية	21

	الوطنية ولاية قلمة	
84	مستوى أمن المعلومات داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	22
86-85	مستوى التعاون بين أعضاء الفريق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	23
87	مستوى الالتزام في العمل داخل الفريق في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	24
89-88	مستوى فاعلية فرق العمل داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة	25
90	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	26
91	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	27
93	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	28
94	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	29
96-95	نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة	30
97	نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب العمر	31
98	نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة	32
99	نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	33
100	نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة	34
101	نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي	35

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	العلاقة بين الإدارة الالكترونية والمصطلحات الإلكترونية الأخرى	01
16	الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية	02
33	خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية	03
50	فعالية فرق العمل	04
60	الهيكـل التنظيمي لمديرية المواصـلات السـلكية واللاسلكية الوطنية قائمة	05
63	نموذج الدراسة	06
70	التمثيل البياني للتوزيع الطبيعي للبيانات	07
71	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	08
72	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	09
73	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	10
74	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	11
75	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	12
76	توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي	13

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

اسم الملحق	رقم الملحق
طلب إجراء التريص	01
الاستبيان	02
مخرجات spss	03

المقدمة

شهد العالم اليوم تطور ملحوظ في تقنيات المعلومات وأجهزة الحواسيب، الاتصالات والشبكات، والتي عرفت انتشارا واسعا في كل المجالات وأحدثت تغييرا في كافة المعاملات، مما حتم على دول العالم تبني هذا الأسلوب كنمط جديد غير المفاهيم التقليدية إلى مفاهيم حديثة لمواكبة عصر المعرفة تحت ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

في ظل هذا التقدم التكنولوجي وظهور نظام المعلومات تحولت المعاملات الإدارية تدريجيا من الأنشطة اليدوية الورقية إلى أنشطة إلكترونية مع توفير الإمكانيات المادية والبشرية المتخصصة، حيث ساهمت في تطوير أساليب العمل داخل الإدارات وأشارت إلى الاستثمار الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في مختلف المستويات الإدارية التي تسعى للتميز، وبتطبيق هذه الأخيرة سهل هذا التحول الرقمي الحصول على البيانات والمعلومات، السرعة في تقديم الخدمات وإنجاز المهام، إضفاء الشفافية في المعاملات... الخ.

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد الأساسية التي تركز عليها المنظمة وهذا راجع للقيمة الذي يضيفها في الرفع من كفاءة الأداء، حيث تتبنى أغلب المنظمات أسلوب العمل الفرقي للاستفادة من تنوع مهاراتهم وقدراتهم نتيجة التواصل الفعال بينهم ومشاركة المعلومات للخروج بأفكار إبداعية تخدم المؤسسة.

إن التحول الرقمي وما يحتوي عليه من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثرت بشكل كبير على أداء فرق العمل داخل المنظمات وهذا للأهمية التي تضيفها تطبيقات الإدارة الإلكترونية على العمل في فرق من شفافية، والتواصل الفعال عبر المنصات الإلكترونية مما يمكن أعضاء الفريق مشاركة الأفكار والمعلومات واتخاذ القرارات بدقة.

1- الإشكالية

نظرا للدور الذي لعبته الإدارة الإلكترونية في تسيير الأعمال الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي، دفعنا للبحث عن توضيح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء فرق العمل، ومن هنا نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قالمة؟

نطرح ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى التقني على أداء فرق العمل في

مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة؟

2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى الإداري على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 إزاء متغيري الدراسة بالنسبة للمتغيرات الوظيفية؟

2- فرضيات الدراسة

تكون الإجابات الفرعية لفرضيات الدراسة كما يلي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى التقني على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى الإداري على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 إزاء متغيري الدراسة بالنسبة للمتغيرات الوظيفية.

3- أسباب اختيار موضوع الدراسة

هناك عدة مبررات دفعتنا لاختيار موضوع "أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل" وإجراء بحث علمي عليه وهذا راجع لعدة أسباب ذاتية وموضوعية والتي سنوجزها في ما يلي:

3-1. أسباب ذاتية:

- الاهتمام الشخصي بالتطورات التقنية والتكنولوجية.
- الرغبة في زيادة إثراء الرصيد المعرفي حول المتغيرين.

3-2. أسباب موضوعية:

- حداثة موضوع متغيري الدراسة.
- محاولة معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل.
- محاولة إضافة بعض الجوانب التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة.

4- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية على التعرف ما من تطورات في تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أثر على أداء فرق العمل في المديرية ومعرفة مدى وجود أثر إيجابي أو سلبي كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وأداء فرق العمل.

5- أهمية الدراسة

تنتج أهمية الدراسة من خلال التطرق إلى مفهومين مهمين جدا في الوقت الحالي والذان يتمثلان في الإدارة الإلكترونية والتي تعتبر من التطبيقات العصرية الحديثة والتي عرفت انتشارا واسعا واكتسحت كل المجالات والإدارات، والتي تساعد على نجاح المنظمات وتسهيل المعاملات، والمتغير الثاني المتمثل في فرق العمل أي العنصر المرتبط بالموارد البشري وعلاقتهم مع بعضهم البعض لأداء الأعمال بكفاءة واتخاذ القرارات بفعالية وذلك لمشاركة خبراتهم وأفكارهم مع بعضهم البعض.

6- منهج الدراسة

لوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة على التساؤلات المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل وصف وتحليل مختلف المفاهيم والبيانات المتاحة إضافة إلى منهج الدراسة الميدانية من خلال استخدام المقابلة والاستبيان كأداة لجمع البيانات والتحليل الإحصائي باستخدام مختلف الأدوات الإحصائية.

7- حدود الدراسة

من خلال ما يلي سنقدم الإطار الموضوعي، المكاني، الزمني للبحث وهي كالاتي:

- الحدود الموضوعية:

تم ضمن هذه الدراسة التقيد بالعلاقة المدروسة في إطار أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل وفقا لوجهة نظر المستجوبين ودون التطرق إلى المفاهيم المعروفة الخارجة عن سياق هذه الدراسة كما أننا تقيدينا بما يمكن اعتباره أمرا نسبيا في مجال الإدارة الإلكترونية وهو تطبيقها لأننا لم نجد تطبيق كامل لها بل هناك جوانب تطبيقات تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

- الحدود المكانية:

يتمثل الإطار المكاني للبحث في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية، التي يقع مقرها بشارع زعائمية عز الدين (مقر الولاية) وسط المدينة ولاية قالمة.

- الحدود الزمنية

امتد المجال الزمني للدراسة من شهر جانفي 2024 حيث بدأ البحث بجمع المادة العلمية المتعلقة بالجانب النظري لموضوع دراستنا من مختلف المراجع والمصادر، ومن خلال أواخر شهر أفريل 2024 إلى غاية جوان 2024 انطلقت الدراسة الميدانية بالمديرية.

8- الدراسات السابقة:

لدراسة هذا الموضوع تمت الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيراته، وفيما يلي عرض موجز لمختلف هذه الدراسات .

1-8. الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية:

(1) دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي بعنوان مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث العدد 09، سنة 2011، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في التأثير على العمل الإداري وتطويره، فتم التعرف على الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والعمل الإداري، وتم توزيع الاستبيان على عينة من الإداريين، تم التوصل للنتائج التالية :

- اعتماد الكلية على الأجهزة والمعدات يمكنها من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب وبكل سهولة مع تقنين الدخول إليها، ومن تخفيض كثافة العمل ومختلف التكاليف.

- تساهم البرمجيات في تطوير وتفعيل العمل الإداري بالكلية وذلك من خلال المعالجة الإلكترونية لمختلف بياناتها.

- البرمجيات تمكن الكلية من توفير بيئة عمل مرنة تواكب جميع التغيرات والتطورات.

- البرمجيات كذلك تمكن الكلية من ترتيب مواردها بطريقة تجعل أنشطتها تساهم في تحقيق أهدافها.

(2) دراسة قادة دليلة بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، سنة 2017-2018، هدفت هذه الدراسة إلى عرض دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة، فتم التوصل إلى:

-الاعتماد على نظام الإدارة الإلكترونية يعطي نموذج جديد للإدارة العمومية وتغيير في الخدمة العمومية المقدمة سواء بين الهيئات الإدارية أو الخدمات الموجهة للمواطنين وهذا في تلبية حاجات الإدارة.

-نجاح تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجزائر مازالت متأخرة في هذا المجال.

-توجه وزارة الداخلية والجماعات لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية جعلها تقديم خدماتها الكترونيا وتبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق.

3) دراسة إيهاب خميس أحمد المير بعنوان متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، بمملكة البحرين، سنة 2007، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم الوصول للنتائج التالية:

-الدورات التدريبية على الإدارة الإلكترونية يعمل على توفير خدمة أفضل للعملاء وتطوير مهارات وقدرات العاملين ورفع الأداء وتحسين الإنتاجية.

-التدريب خارج البلد أفضل من الداخل.

-وجود متخصصين تابعون لإدارة المرور يعالجون أي خلل وعطب في الشبكات والحاسبات الآلية.

-ربط أقسام وفروع إدارة المرور عن طريق شبكات الحاسب الآلي.

-وجود أساليب لتحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بإدارة المرور.

4) دراسة منير عبد الله عثمان الطائش بعنوان علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، اندونيسيا، سنة 2016، هدفت هذه الدراسة للتعرف على أهم الأسباب التي تدعو إلى تحسين الأداء الوظيفي في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع الاستبيان على عينة من الإداريين والأكاديميين في مؤسسة بناء المجتمع في مدينة مالانج، حيث توصلوا إلى:

-أن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي علاقة طردية

- وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي.

2-8. الدراسات المتعلقة بفرق العمل:

(1) دراسة عبد القادر بن برطال بعنوان تأثير فرق العمل على الثقة التنظيمية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 09، العدد 02، سنة 2018، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة والأثر بين فرق العمل ومستوى الثقافة التنظيمية حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري والمنهج الكمي بالإضافة للمنهج الاستقرائي في الجانب التطبيقي، ومن بين النتائج المتوصل إليها:

- أغلب أساتذة الكلية يمارسون مهامهم في شكل فرق عمل .

- نقص الدعم المعنوي والمالي من طرف الإدارة لتحسين من سلوكيات العاملين .

- مستوى الثقة مقبول بين الزملاء وفي اتجاه الإدارة يقتصر على الثقة المبينة على القدرة فقط.

- هناك علاقة طردية بين فرق العمل والثقة التنظيمية أي كل ما زاد العمل زادت الثقة التنظيمية.

(2) دراسة أم الخير بنت ابراهيم أحمد عبده بعنوان فرق العمل واثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي دراسة ميدانية على قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، قدمت الدراسة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة سنة 2009، هدفت إلى التعرف على فرق العمل وعلاقتها بتحسين الأداء، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- فرق العمل تساهم في تحسين أداء الموظفين.

- تساهم فرق العمل في مواجهة المشكلات والقضايا بوضوح وشفافية.

- تبني فرق العمل يساهم في الاستقلالية والمرونة في تنفيذ الأعمال.

- تبني فرق العمل يساهم في زيادة الرغبة بإدخال التقنيات الحديثة.

- فرق العمل تساهم في تطوير عمليات صنع واتخاذ القرارات.

(3) دراسة فاهد بن لويان صلاح الرشيد بعنوان دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على موظفي غمارة منطقة المدينة النورة، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، العدد 01، المجلد 16، سنة 2021، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور فريق العمل في تحسين الجانب السلوكي للعاملين وتطوير بيئة العمل حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- تتوفر كوادر بشرية قادرة على قيادة فرق العمل بمهارة عالية.
- يتم تشجيع الموظفين وتدريبهم على تبني أسلوب فرق العمل.
- فريق العمل يطور من قدرات ومهارات الموظفين ويساعدهم على الأبداع.
- أسلوب فرق العمل يحسن من أداء الموظفين ويطور بيئة العمل.

-التعقيب على الدراسات السابقة:

قمنا بعرض الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في دراسة موضوعنا التي تشمل أحد متغيري الدراسة "الإدارة الإلكترونية" أو "فرق العمل"، ومن خلال موضوعنا تم الإلمام بين المتغيرين وتوضيح العلاقة بينهم.

الفصل الأول: الإطار

المفاهيمي لتطبيقات

الإدارة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

تعيش المنظمات اليوم وتتعايش مع بيئة ديناميكية سريعة التغير، وهذا راجع للتطور التكنولوجي والانتشار الشاسع للإنترنت مما حتم عليها ضرورة مواكبة هذا التقدم، وتغيير الأساليب التقليدية في الإدارة وتبني طرق وتقنيات حديثة لتقديم أداء أفضل، ومن جراء ذلك ظهر ما يسمى "بالإدارة الإلكترونية" كنمط جديد يقوم على تحويل الأعمال من صورتها التقليدية الورقية والمادية إلى صورة جديدة إلكترونية وذلك للتغلب على أبرز السلبيات التي تعاني منها الإدارات، كما تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي الركيزة الأساسية لـنمط الإدارة الإلكترونية لكونها تقوم بتقديم خدمات ذات جودة عالية كما تساهم في التخلص من البيروقراطية، حيث سنشرح في هذا الفصل إلى ماهية الإدارة الإلكترونية وأهم وظائفها، التطلع على تطبيقاتها في مختلف المؤسسات، مع معرفة متطلباتها والتحديات التي تواجهها.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وهو مقسم كما يلي:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: وظائف وتطبيقات الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: سيرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تسعى معظم المنظمات من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تبني الأسلوب الإلكتروني بهدف تقديم الخدمات إلكترونياً في كافة المجالات لتسهيل معاملاتها الإدارية، وستتطرق في هذا المبحث إلى أبرز الجوانب التي لها صلة بالإدارة الإلكترونية والذي سوف يزيل لنا الغموض حول موضوع الإدارة الإلكترونية الذي يعتبر الأحدث على الإدارة، بحيث يحتوى مبحثنا على مفهوم الإدارة الإلكترونية ومراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية عناصرها وخصائصها وكذا التطرق إلى أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها والتي سوف نقوم بعرضها في ما يلي:

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

قد يولد مصطلح الإدارة الإلكترونية غموضاً لدى غير المصطلح على دقائق مفهومه لكنه ليس بالتعقيد الذي يتصور كونه أصبح من المفاهيم المتداولة بشكل واسع على المستوى الأكاديمي، وسيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وتوضيح أهم الفروقات بينها وبين الإدارة التقليدية، وتسليط الضوء على أهم مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

قبل الخوض في تعريف الإدارة الإلكترونية يلزم التعرف على مصطلح الإدارة، حيث قدمت من التعريفات من قبل مختلف الباحثين والمتخصصين نورد من بينها ما يلي:

من الناحية اللغوية تعرف الإدارة على أنها: أدار، يدير، إدارة الشيء أي جعله يدور.

يشير هنري فايول: "أن الإدارة هي ان تتنبأ وأن تخطط وأن تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق وأن تراقب".¹

كما أشار بيتر دراكر: "بأن الإدارة هي وظيفة ومعرفة وعلم يتم إنجازه ويطبق المديرون هذه المعرفة لتنفيذ هذه الوظائف وتولي هذه الأعمال".²

ويشير الدكتور خيرى خليل الجميلي بأنها: "النشاط الخاص بكل الجهود والإجراءات التي تقوم بها الجماعات لتحقيق الهدف، ومن أهم وظائفها التخطيط، اتخاذ القرارات والرقابة والتقييم".³

¹ سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص23.

² محمد الفاتح محمود المغربي، مبادئ الإدارة، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص9.

³ الحسين مصطفىاوي، الإدارة بين الاتجاهات التقليدية والحديثة، مجلة معارف، جامعة أكلي محمد أولوج البويرة، العدد 11، ديسمبر 2011، ص142.

أما الفرنسي Jean-François Phelizon يعرف الإدارة Administration على أنها: "جميع العمليات التي تهدف إلى اتخاذ القرارات المتخذة لقيام الشؤون العامة".¹

بعد التعرف على مصطلح الإدارة يلزم الإشارة الى المصطلح الإلكترونيات وهو:

مصطلح الإلكترونيات هو مصطلح تكنولوجي يتمثل في الوسائل الحديثة للاتصال وتبادل المعلومات عن بعد ألا وهي الأنترنت، التي تمكن من تسهيل الحصول على الخدمات والقيام بالمعاملات. إلى أن هذا الأخير لا يستعمل في هذه الدراسة كمصطلح تكنولوجي وإنما إداري يعبر عن التحول الجذري في المفاهيم الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتسويقية وعلاقة الأشخاص والمنظمات مع بعضها.²

بعد التعرف على مصطلحي الإدارة والإلكترونيات كل على حدى، نقوم بتسليط الضوء على أبرز التعاريف الشائعة للإدارة الإلكترونية وهي كالتالي:

مع العلم أن الإدارة الإلكترونية يشار إليها في اللغة اللاتينية ب E-Management

- "هي عملية أتمتة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا".³
- كتعريف آخر للإدارة الإلكترونية: "هي نمط إداري حديث يقوم على الاستعمال الواعي للتقنيات التكنولوجية في ممارسة وظائف الإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في المؤسسات التي تنشط في بيئة تتسم بالتغيير والديناميكية".⁴
- كما تعرف أيضا بأنها: "استعمال كل الأدوات الإلكترونية لإنجاز كل أعمال المنظمة كاستخدام الفاكس، البريد الإلكتروني، النشرات الإلكترونية، وغيرها من الوسائل الأخرى".⁵
- ويمكن تعريفها أيضا بأنها: "الإدارة التي تقوم على استخدام الأنترنت بشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية".⁶

¹ Jean-François Phelizon, **Dictionnaire de l'économie**. Ed.Economica, Paris,1985,p14.

² عبد الناصر علك حافظ وآخرون، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ص 159-160.

³ عنتر بن مرزوق، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الطبعة الأولى، 2018، ص 24.

⁴ حسين مصطفى هلاي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص 75.

⁵ محمد بن فوزي الغامدي، الإدارة الإلكترونية، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الدمام، 2022، ص ص 13، 14.

⁶ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص 38.

• أما Mouhamed Boukia يعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: منهجية جديدة للإدارة على أساس الاستيعاب والاستخدام الواعي للممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في المنظمات في عصر العولمة والتغيير.¹ انطلاقا من التعاريف السابقة يمكننا تقديم تعريف شامل للإدارة الإلكترونية وهي أسلوب حديث تم إدخاله في الإدارات المعاصرة مبدؤه الاستغناء عن المعاملات الورقية والاعتماد على تنفيذ الأعمال بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

ومن هنا نلاحظ أنها تركز على ثلاث نقاط رئيسية وهي:

(1) تتميز بالحدثة.

(2) تعتمد على التقنيات التكنولوجية.

(3) السرعة والدقة في إنجاز المهام.

ثانيا: المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية

في أغلب الأوقات يتم الخلط بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والمفاهيم الأخرى على غرار الأعمال الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، والتي سيتم توضيحهم فيما يلي:

• **الأعمال الإلكترونية:** هي استخدام تقنيات العمل بالشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الحالية أو خلق أنشطة أعمال افتراضية وهو ينقسم الى التجارة الإلكترونية والأعمال غير التجارية.

• **الحكومة الإلكترونية:** هي نمط من أنماط الإدارة الإلكترونية وهي الجهاز الحكومي الذي يستخدم الحواسيب والشبكات لتوصيل المعلومات والخدمات وتحسين عمليات الحكومة مثل العلاقة بين الحكومة والحكومة وبين الحكومة والأشخاص.

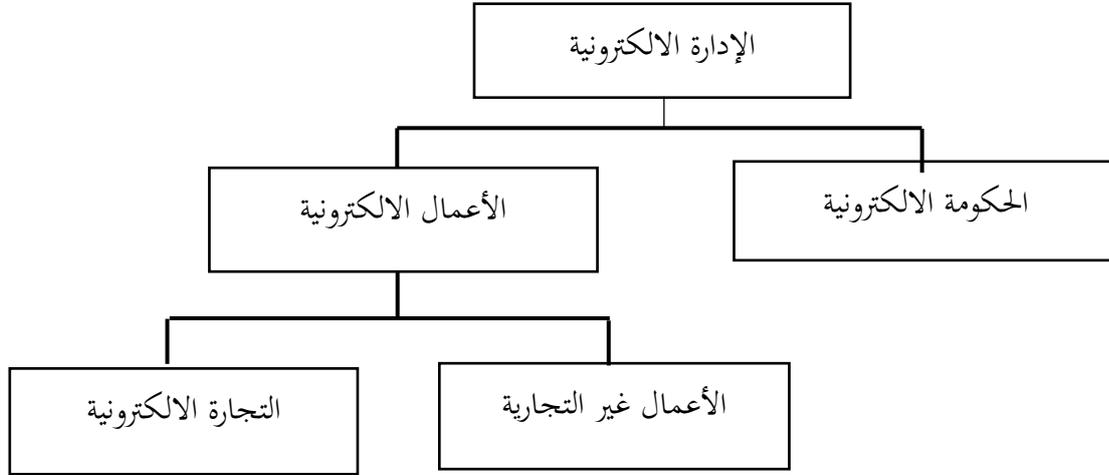
• **التجارة الإلكترونية:** استخدام تكنولوجيا المعلومات لتمكين عمليات التبادل بين الشركات فيما بينهم وبين الشركة وعملائها وخلق علاقة قوية بينهم.²

ويمكن توضيح العلاقة بين هذه المصطلحات في الشكل الموالي:

¹ Mohamed Boukia et autres , **The Importance of electronic management and its role in evaluating the activiti of the effectiveness of human resources managment**, Case study of algeria telecomç (Ooredoo), Business Sciences Review, 2021, p264.

² مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، الطبعة الأولى، ص 33-37.

الشكل (1): العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والمصطلحات الإلكترونية الأخرى



المصدر: مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019، ص 40.

من خلال الشكل نلاحظ أن القاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها للوسائل التكنولوجية من أجل تطبيق بيئة معلوماتية تفاعلية، كما أن الإدارة الإلكترونية هي أوسع هذه المفاهيم من ناحية الدلالة.

المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

مرت الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بعدة مراحل فيما يلي نوجزها مع التطرق إلى أبرز الفروقات بينهم.

أولاً: مراحل التحول من نمط الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية:

إن التغيير سنة الحياة ويدخل في جميع مجالات الحياة بما في ذلك مجال الإدارات، فمفهوم الإدارة كان أسلوب بسيط يتمثل في إدارة الأفراد لحياتهم وممتلكاتهم إلى ان تطورت إدارة الإنسان البدائية وأصبحت أحد علوم العصر الحديث مما أدى إلى ظهور عدة أنظمة وكذا أساليب وذلك تزامن مع الثورات التي حدثت ومنها الثورة الصناعية لتمتد إلى ظهور الثورة المعلوماتية التي شملت اختراع الحاسوب وظهور الشبكات من الأنترنت و الإنترنت والإكسترنات الذين شكلوا قفزة نوعية في تغيير أنماط وأساليب العمل في الإدارة التي حولت تنفيذ الأعمال والمعاملات وتقديم الخدمات إلكترونياً والاعتماد على التقنيات بدل الاعتماد على الطريقة التقليدية اليدوية.¹

وللوصول الى تنفيذ الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح مع استغلال الوقت والمال والجهد بطريقة مثلى يجب

إتباع المراحل التالية:

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص ص 125-130.

1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: ففي هذه المرحلة يتم تفعيل وتطوير الإدارة التقليدية وفي نفس الوقت يتم تنفيذ منهج الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع أي مواطن إجراء معاملاته بطريقة سهلة وسريعة، حيث يستطيع أي شخص يملك حاسوب شخصي أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع واستخراج الاستثمارات اللازمة لإنجاز المعاملات.

2- مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل: جاءت هذه المرحلة كوسيط بين مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة ومرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة. ففي هذه الأخيرة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتليفون بحيث يستطيع أي شخص استخدام التليفون الموجود في كافة الأماكن والمنازل للاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بسهولة وتكلفة أقل، كما يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات. وهنا في هذه المرحلة يكون أغلب الناس قد سمعوا أو جربوا أسلوب الإدارة الإلكترونية.

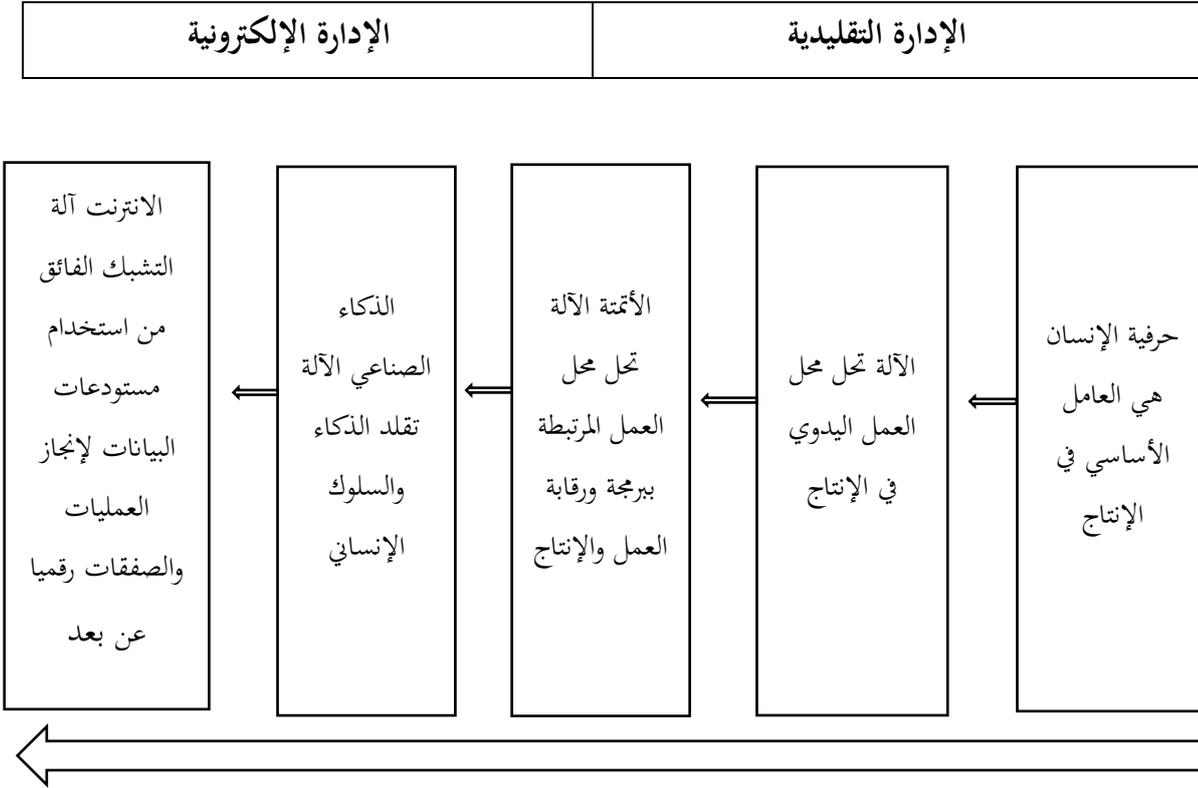
3- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: هنا يتم التخلي عن النمط التقليدي في المعاملات الإدارية وذلك بعدما يتجاوز عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية مستوى كبير تتراوح نسبته ما بين (25-30 من عدد الشعب) وبعد أن تكون توفرت الحواسيب بأنواعها وأن تكون أسعارها معقولة لكافة فئات المجتمع لتمكنهم من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز المعاملات الإدارية بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة وبجودة عالية ويكون الرأي العام قد تفهمها وتقبلها وتعرف على طرق استخدامها.

من خلال هذه المراحل نستنتج أن الإدارة الإلكترونية جاءت بعدما ظهرت سلبيات الإدارة التقليدية للقضاء عليها أو المحاولة على الأقل التقليل منها، وأكثرها القضاء على البيروقراطية التي تعتبر من أكبر معوقات الإدارات.¹

والشكل الموالي يوضح مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2015، ص 21-23.

الشكل (2): الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية



اتجاه التطور

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 130.

ومجمل القول لما سبق فإن لتحقيق الأهداف المرجوة من التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب عدة مراحل وهي أن تكون الإدارة العليا في المنشأة داعمة وقانعة وواعية بأهمية ومزايا هذا التغيير ألا وهو تحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية كما أنها يجب تدريب وتمكين موظفيها على الأعمال الإلكترونية لتكون هناك فعالية في العمل ومواجهة المقاومة بما في ذلك توفير البنية التحتية اللازمة لتطوير إجراءات العمل والبدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً وكذلك البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً.¹

¹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 130.

ثانيا: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

يمكن توضيح الفرق بينهم من خلال الجدول التالي:¹

الجدول(1): الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الرقم	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
01	الحفظ	تتعرض المعاملات الورقية في النظام التقليدي للتلف نتيجة الخزائن والأوراق والأرشيف.	الملف الإلكتروني في مأمن من التلف والتقادم لأنه محفوظ في وسائط التخزين الإلكترونية.
02	الضياع	ضياع الملفات بين أكداص الملفات الأخرى أو رميها في سلة النفايات في الخطأ.	من النادر ضياع الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
03	الاسترجاع	صعوبة الحصول على الملف المراد الحصول عليها وأخذ وقت طويل.	السرعة والسهولة في الحصول على الملف المراد الحصول عليه.
04	التكاليف	مكلفة على المدى البعيد.	اقتصادية على المدى البعيد.
05	المكان	يتطلب مكان ذو حجم كبير لحزن ملفاتها مع توفير طاقم عمالة لإدارة هذه المخازن.	شبكةها تتسع لحجم كبير جدا من الملفات ولا تحتاج الأجهزة مكان كبير.
06	الحماية	معرض للتلاعب والسرقة بنسبة أكبر.	تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية لا يمكن لأحد التلاعب بملفاتها.
07	التوثيق والضبط	تفتقد إلى دقة التحيين للمعلومات وتوثيق المعلومات.	تحيين المعلومات وتسجيل أي إجراء جديد بالوقت بفعل برامج التقنية الذي لا يتوقف عن التجديد.
08	الإجراءات	إجراءات مباشرة يتم عن طريق التقاء المراجع مع مسؤول او موظفا على مكتبه أو موظف خطوط أمامية.	إجراءات غير مباشرة فمراجعتها قد تتعاطى مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة ينفذها عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على جهازه.
09	طبيعة اللقاء	وسائل مباشرة يلتقي خلالها طرفا العملية	لقاء افتراضي عن طريق الوسيط

¹حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية- مفاهيم، خصائص، متطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص ص 46- 51.

الإلكتروني (البريد الإلكتروني)	الإدارية (التليفونات، مراسلات الفاكسات....)		
تتميز بالتفاعل السريع حيث يمكن استقبال الطلبات أو الرسائل والرد عليها في وقت واحد وبسرعة فائقة.	تتطلب مدة زمنية طويلة حتى تتفاعل بالشكل المطلوب.	التفاعل	10
انجاز مشروع ما أو عمل ما بسرعة وفي وقت قصير.	تتطلب وقت طويل لإنجاز مشروع ما أو عمل ما.	السرعة	11
توفر الخدمات على مدار 24 ساعة يوميا.	محدودية ساعات الدوام في الأسبوع.	مدة الخدمة	12
تؤدي الإدارات ذات العمليات المتداخلة مهامها ببسر وسهولة بفضل التقنية.	يصعب تحقيق المهام في الإدارات الخاصة ذات الإجراءات الكثيرة المتداخلة.	المهام	13
تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها ووضع برامج تلائم الإدارة في التحكم فيها.	لا تهتم بالاستثمار في الموارد.	استثمار الموارد	14
انبثاق المعلومات.	نطاق الأشياء.	العلاقة	15

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 46-51.

المطلب الثالث: عناصر وخصائص الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على عناصر ومجموعة من السمات التي تميزها عن غيرها والتي سنتناولها في ما يلي

أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تبنى الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الأجزاء والمكونات وهي:

- المعدات Hardware: تتكون من أجهزة مثل المعالج والشاشة ولوحة المفاتيح والطابعة، تقوم هذه الأجهزة معاً بقبول البيانات والمعلومات ومعالجتها وعرضها.¹
- البرمجيات Software: تضم فئتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات فالأول يشمل نظم التشغيل الجداول الإلكترونية، نظم إدارة الشبكة... الخ، أما الثاني يتضمن برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات وغيرها.

¹ R. Kelly Rainer, Brad Prince, **Introduction to Information systems Supporting and Transforming Business**, Wiley, Ninth Edition, 2022, p13.

- صناع المعرفة: تشمل رأس المال الفكري الذي يستطيع خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية من خلال ترقية طرق العمل الإداري وفق ما يتعاملون به من معارف وخبرات في مجال المعلوماتية.¹
- إضافة إلى ذلك توجد عناصر أخرى متمثلة في ما يلي:²
- الشبكة الإلكترونية: هي مجموعة من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنات. وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة، فيدخل موظفو الإدارة إلى المواقع عبر كلمة المرور الخاصة بهم لقياس أدائهم وتحديد جهة التقصير في مسؤوليتهم، وتحفظ هذه الشبكة في ذاكرتها بجميع العمليات والإجراءات.
- الأنظمة والتشريعات: وهي الأساس الذي يقوم عليه عمل الإدارة ويتوقف عليه نجاحها وضبط ممارستها الإدارية، وتحرص على عدم وقوع التجاوزات غير المرغوبة.
- الأنظمة الداعمة: هي الأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية والضوابط التي تحكم هذا المشروع والتي يستمد منها صلاحيته واستمراريته حيث تتمثل في الأنظمة القاعدية، الاجتماعية، الاقتصادية والتي تعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعة عملها.

ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

- أدى ظهور الإدارة الإلكترونية الى احداث تغيير في أساليب انجاز الأعمال وذلك لما تتوفر الإدارة الإلكترونية على الخصائص التالية:
- السرعة والوضوح: تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر كفاءة وفعالية لتسيير العمل الافتراضي والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء التي تقوم بتوفير أي شيء في أي مكان بأي طريقة.
 - المرونة: تتميز بالمرونة العالية، وتتمثل عندما يتم بناء أنظمة إنجاز العمل داخل المنظمة على أساس شبكي يعتمد على الاتصالات الإلكترونية وقدرات الحواسيب.
 - مكان العمل افتراضي: من مزايا الإدارة الإلكترونية ان العاملين يستطيعون الدخول والخروج من المنظمة بدون وقوع أي حدود تعيق العمل، فالتواصل والتفاعل يكون عن بعد عبر الشبكات الإلكترونية.

¹ شيماء عبد الرضا عبد الله حسين، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بدولة الكويت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه، تخصص إدارة تربية، كلية التربية جامعة المنصورة، 2023، ص 1159.

² حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 71-74.

- عدم التقيد بالزمان: في العالم الجديد لم تعرف الأعمال والعاملين وقت محدد أو دوام محدد، لأنه يمكن للمسؤول أو الموظف حل المشكلة أو أداء العمل في أي وقت.
- أمن المعلومات: من سمات الإدارة الإلكترونية أنها لها القدرة على إخفاء المعلومات والبيانات الأهمية من خلال برامج حماية وعدم إتاحتها إلا إلى أصحاب الصلاحية.
- إدارة المعلومات بدلا من الاحتفاظ بها: تقوم الإدارة الإلكترونية بإدارة الملفات وليس تكديسها، فتقوم بتحويل الملفات إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها.
- الرقابة المباشرة: من خصائصها أيضا أنها تسمح للمؤسسة بمتابعة مواقع العمل المختلفة عن بعد كالشاشات والكاميرا الرقمية المنتشرة بالمنظمة داخلها وخارجها.
- الشفافية: وذلك لوجود رقابة إلكترونية مباشرة التي تضمن المحاسبة الدورية على كل خدمة مقدمة أو عمل منجز.¹
- إدارة بلا أوراق: تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية والرسائل.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.²

المطلب الرابع: أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها

تملك الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في تيسير أعمال المنظمات وتسعى من خلالها تحقيق أهداف قيمة تمتاز بالجودة والفعالية ومن هنا سنطرح في هذا المطلب أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية.

أولا: أهمية الإدارة الإلكترونية:

- تمثل الإدارة الإلكترونية استجابة لتحديات العالم الحديث التي لديها القدرة على مواكبة التطور في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات والتي تختصر العوامة والفضاء الرقمي وثورة الأنترنت، ومن هنا يمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية في:³
- **انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة:** نحن نعيش في عصر انفجار المعلومات والمعرفة، وتتابع موجات تولدها وتراكمها بوحداث زمنية غير ملموسة تعجز كل القدرات الإنسانية المتاحة على ضبطها والإمام بها.

¹ سمير عماري، يحيي سعدي، مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 30، 2015، ص ص 148-149.

² وهيبه غرامري، الإدارة الحديثة للمكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص 161.

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 35-45.

وتعبر عن ثورة المعلومات والمعرفة ظاهرة انبثاق العالم الرقمي والتطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات المعلومات وشبكات الاتصالات وتحويل العالم إلى قرية كونية مضغوطة وصغيرة لكنها مفتوحة الأفاق وغير واضحة المعالم. قد استطاعت الثورة المعلوماتية ومرافقها أن تلغي كلا من الزمان والمكان.

● **فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات:** ان ثورة تكنولوجيا المعلومات تمثل الصفة الأساسية لانبثاق القرن الواحد والعشرين، لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات في أفكار وقدرات جديدة من الإبداع والابتكار في استخدام الحاسوب وتطوير قدراته وسرعة معالجته ومساحة تخزينه.

● **ثورة الأعمال (الأنترنت):** إذا كانت تكنولوجيا المعلومات حسب تقديرات العلماء هي القوة التي سوف تحول الألفية إلى أعظم ازدهار في التاريخ، فإن شبكة الأنترنت هي أكبر تقدم لأنها خلقت نوعاً من الانفجار، فشبكة الأنترنت لها أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة الدولية حيث أدت إلى زيادة مبيعات المؤسسات مما أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة سابقاً.

● **العولمة:** من أكبر التحديات التي تواجه المجتمع في هذا العصر هي العولمة بكل أبعادها، وتمثل هذه الأبعاد في اندماج اقتصاديات العالم واتساع دائرة الاعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية إن أهم محركات العولمة تأتي من الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالיום نشهد تحول العالم إلى اقتصاد كوني بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات التقنية العالية والمرونة الفائقة في التشبيك والحوسبة.

● **التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال:** إذا أخذنا تكنولوجيا المعلومات نجد أن التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود وهي متصاعدة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد، وهذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية إلى هياكل مرنة وبسيطة. كما نشهد تحول المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغيرات مهمة في أنماط العمل.

استخلاصاً لما سبق الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة لا غنى عنها في عصرنا الحالي لما لها من أهمية كبيرة في مختلف المجالات.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

لأي منشأة نظرة مستقبلية وهدف تسعى لتحقيقه من خلال عدة عوامل، ومن أهداف الإدارة الإلكترونية وهي:¹

● تقديم الخدمات في أي وقت وأي ساعة وطيلة أيام الأسبوع.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص73.

- حفظ المعلومات الإلكترونية لا تتطلب مكان كبير.
- إنجاز إجراءات العمل بتكلفة أقل وسرعة أكبر.
- توافق فكر المجتمع مع معطيات العصر التقني.
- إرساء مفهوم الشفافية والقضاء على المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

استنتجا لما تم تناوله في المطالب السابقة فإن الإدارة الإلكترونية أسلوب حديث ظهر نتيجة العيوب التي حصلت في الإدارة الإلكترونية حيث أحدث هذا الأخير تغيير في المفاهيم الإدارية وعرف ترحيب كبير لتطبيقها وذلك للأهمية التي تضيفها للعمل والخصائص التي تحملها في طياتها.

المبحث الثاني: وظائف وتطبيقات الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة وتفاعلية وذلك لاعتمادها على تكنولوجيات حديثة، تتمثل في مجموعة من الأساسيات، ففي هذا المبحث سنتطرق إلى وظائف الإدارة الإلكترونية، مجالاتها وسائلها، وأخيرا نرى تطبيقاتها بعض مؤسسات الجزائر.

المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية

أدى التطور الهائل في العصر الحالي إلى حدوث تغييرات في الوظائف الإدارية، بفضل تكنولوجيا المعلومات تحولت من شكلها التقليدي إلى شكلها الإلكتروني حيث أصبحت تتمثل في التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية.

أولا: التخطيط الإلكتروني:

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك أن كلاهما ينصب على وضع الأهداف، تحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن ان ترد في ثلاثة مجالات:

- التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية تتسم بتحقيق الأهداف الواسعة، المرنة وقصيرة الأمد، قابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي.
- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر.

- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت لتتحول إلى فرصة عمل.¹

كما يمكن توضيح أبرز الاختلافات بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني فيما يلي:²

الجدول (2): مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة.	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة.
خطط قصيرة وآنية.	خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة المدى.
الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد.	الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها.
الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.	الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه.
الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة.	الخطة تركز على قدرات الشركة.
المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.	المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.
الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.	الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.
المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين.	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون.
الأهداف عامة، غامضة، احتمالية بدرجة عالية.	الأهداف محددة وواضحة، قابلة للقياس.
الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن.	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.
الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجازه من أجل الشركة.	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.

المصدر: مصطفى كدولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019، ص 81.

¹ المرجع نفسه، ص 248-249.

² مصطفى كدولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 81.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية ترشد الأداء وتيسر العمل، وذلك لاعتماده على التقنيات الحديثة، إضافة إلى جعل العاملين يشاركون في عملية التخطيط داخل المنظمة.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني

يعتبر التنظيم الإلكتروني وظيفة إدارية مكتملة لوظيفة التخطيط حيث تحولها إلى واقع قابل للتنفيذ ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية.¹ والجدول الموالي سيحدد لنا أهم التغيرات التي طرأت على وظيفة التنظيم الإداري بعد إدخال الإدارة الإلكترونية:

الجدول(3): التطور إلى أشكال التنظيم الجديد

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	-التنظيم العمودي. -الهيكل القائم على الوحدات الثابتة. -تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة. -التنظيم أعلى-أسفل. -شركة ذات هيكل تنظيمي محدد.	-التنظيم المصفوفي أو المشروع. -الهيكل القائمة على الفرق. -تنظيم الوحدات المصغرة. -مخطط من اليمين إلى اليسار. -شركة بدون هيكل تنظيمي.
التقسيم الإداري	-التقسيم الإداري على أساس الأقسام والوحدات. -التقسيم الإداري التقليدي.	-التنظيم القائم على الفرق. -التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	-سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية. -سلسلة الأوامر الخطية.	-الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية. -الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً.
الرسمية	- اللوائح والسياسات التفصيلية. - القواعد والإجراءات. - جداول العمل القياسية والمجدولة.	- السياسات المرنة. - الفريق المدار ذاتياً. - جداول العمل المرنة والمتغيرة

¹ موسى عبد الناصر ومُجد قريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 09، 2011 ص94.

المركزية واللامركزية	- المركزية: السلطة في القمة. - اللامركزية: السلطة الموزعة.	- تعدد مراكز السلطة. - الوحدات المستقلة والفرق.
----------------------	---	--

المصدر: محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 257-258.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الإدارة الإلكترونية أدت إلى التغيير فالمكونات التنظيمية، بما في ذلك إلغاء الهرمية التقليدية والجمود وأضفت نوع من المرونة، كما ساهمت في إلغاء المركزية والرسمية وفتح المجال أمام الفرق المستقلة والمدارة ذاتيا بشكل أكبر.

ثالثا: القيادة الإلكترونية

يعتمد التوجيه (القيادة) الإلكتروني على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد، القدرة على تحفيزهم لإنجاز الأعمال المطلوبة. ويعتمد التوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات المتقدمة حيث يتم إنجاز كل عمليات التوجيه من خلالها. حيث تتوفر في القيادة الإدارية بعض المهارات الأساسية المتمثلة في:

- مهارات المعارف الإلكترونية: التعامل الجيد مع تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة.¹
- مهارات الاتصال الفعال: حيث يتطلب تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات.
- مهارات إدارية: تتضمن مهارات تحفيز الأفراد نحو العمل الجماعي، إضافة إلى مهارات التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.

رابعا: الرقابة الإلكترونية

الرقابة الإلكترونية هي رقابة آنية تسمح بتقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الخطأ وتصحيحه، كما أنها عملية متجددة تكشف عن الانحراف من خلال تدفق المعلومات بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، فالجميع يعمل في وقت واحد وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة والولاء الإلكتروني.

المطلب الثاني: مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماط وأشكال مختلفة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنظمة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي:

¹ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2014، ص 526.

- التجارة الإلكترونية: هي عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات، من خلال شبكات الانترنت.
- الحكومة الإلكترونية: هي إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية وإنجاز الأعمال والخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة.
- التعليم الإلكتروني: كالتعليم عن بعد الذي يتمثل في فضاء إلكتروني يضم المدرسين والطلاب في وقت واحد لتلقي وتبادل المعلومات.
- الصحة الإلكترونية: تقديم الخدمات ومتابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات إلى المرضى بواسطة وسائل إلكترونية.¹
- النشر الإلكتروني: من خلاله يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المختلفة، وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصدرها الأصلي.²

المطلب الثالث: أساليب الإدارة الإلكترونية

- يقصد بأساليب الإدارة الإلكترونية تلك البرامج التكنولوجية المستخدمة في مجال الرقمنة لتحقيق أهدافها المختلفة. وفيما يلي سوف يتم التطرق إلى أهم الأساليب:
- 1- إدارة العلاقات مع العملاء: وهي عبارة عن مجموعة البرامج والأنشطة التكنولوجية التي تساعد المنظمة في عملية إدارة علاقاتها مع زبائنها من خلال تحديد الجمهور المستهدف ودراسة دوافع المستهلكين.
 - 2- إدارة العلاقات مع الشركاء: هي عبارة عن مجموعة البرامج التكنولوجية التي تهتم ببناء وتدعيم علاقات المنشأة مع شركائها وحلفائها من الموزعين والموردين باستخدام وسائل تساعد على تبادل الاتصالات بين المنشأة وشركائها.
 - 3- إدارة المحتوى: تتعلق بعملية بناء الموقع الخاص بالمنشأة على شبكة الأنترنت بما يتضمن هذا الموقع من محتوى يختص ببيانات ومعلومات عن المنظمة ومنتجاتها وخدماتها وأسعارها وإدارته لتحقيق التميز وجذب العملاء.
 - 4- إدارة سلسلة التوريد: هي تلك الأنظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل على إدارة الدورة الكاملة في المنتجات أو الخدمات، بدءاً من اقتناء المواد الأولية ثم تصنيعها وتسليمها للمستهلك النهائي بأعلى كفاءة وفعالية.

¹ عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص ص 66-68.

² خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010، ص 56.

5- إدارة موارد المنشأة: وهي تخطيط موارد المؤسسة فتتعلق بالأنظمة التكنولوجية المسؤولة عن إدارة العمليات الإدارية من إنتاج والمخازن وشؤون العاملين، ويتجلى هذا التطبيق في ثلاثة أنظمة تكنولوجية رئيسية وهي: نظام إدارة الموارد البشرية، نظام الإدارة المالية ونظام إدارة أصول المؤسسة.

6- إدارة المعرفة: وهي تلك الأنظمة التكنولوجية التي تعمل على تحويل البيانات من صورتها المادية إلى صور إلكترونية بالشكل الذي يضمن الوصول إليها بطريقة سهلة خاصة من قبل الإدارة العليا. بالإضافة الى ذلك فهي تمكنهم من إدارة وتخزين الملفات بأشكالها المختلفة لتيسير الوصول إلى البيانات داخل المنشأة.

7- أنظمة الأعمال الذكية وتخزين البيانات: وتعنى تلك الأنظمة بثلاثة مجالات جوهرية وهي:

- المجال الاستراتيجي المخصص للإدارة العليا.

- المجال التشغيلي مخصص للمديرين التنفيذيين.

- المجال التحليلي المخصص للمحللين والعاملين بمجال المعرفة.

وتعرف أنظمة الأعمال الذكية بأنها تلك الأنظمة التكنولوجية التي تساعد مستخدميها وحتى وإن كان ليس على دراية كافية بكيفية التعامل مع الحاسبات ونظم المعلومات.

8- الإدارة بالعائد: هي تجمع جميع الأساليب الإدارية السالفة فهي تركز على جميع القرارات الخاصة بالمنشأة من منظور واحد وهو العائد أو الفائدة أو الربحية التي سوف تعود عليها نتيجة اتخاذ هذا القرار والتنبؤ بحتوي تنفيذه وهذا من خلال توظيف النظريات الإدارية الحديثة واستخدام أحدث الأساليب الإحصائية والأنظمة التكنولوجية والتقنيات أي أن هذه الأخيرة تساعد المؤسسة في عملية اتخاذ قراراتها المرتبطة بالمزيج التسويقي إلكتروني بما يضمن لها بيع المنتج المناسب للشخص المناسب في المكان المناسب.¹

المطلب الرابع: تطبيقات الإدارة الإلكترونية

تم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على جميع القطاعات تقريبا بهدف الإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات العمومية وفيما يلي سوف نقوم بتقديم موجز عن أكثر القطاعات التي تطبق الإدارة الإلكترونية:

أولاً: البلدية

توجد فيها عدة معاملات منها:

● بطاقة التعريف البيومترية

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 54-57.

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر بوضع موقع إلكتروني على شبكة الأنترنت لطلب ومتابعة الملف الإلكتروني لاستخراج الوثيقة، ويتم هذا الإجراء من خلال إنشاء ملف تعريف بالتسجيل في الموقع للتعرف على الوثائق المطلوبة ومعايير الصور قبل رفعها، مع ملء استمارة طلب إلكترونية وطبعها، اختيار مركز لإيداع الملف واستكمال الإجراءات في المنصة الإلكترونية للبلدية، حيث يتلقى المواطن رسالة من هاتفه لاستلام وثائقه، ومن أهميتها توفير الجهد والوقت خاصة للأشخاص العاجزين للتنقل إلى البلدية.¹

• جواز السفر البيو ميري:

هو وثيقة سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ويكون مطابق للمعايير المقررة من قبل المنظمة الدولية للطيران المدني، حيث أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجريدة الرسمية من العدد 44 قرار بضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف جواز السفر البيو ميري، والتحديث فيه هو أنه يمكن تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الأنترنت ارسالها عن طريق البريد الإلكتروني وهذا بهدف تجسيد مشروع الجزائر الإلكتروني وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في الإدارة الجزائرية.²

ثانيا: القطاع البريدي

من خلال التطورات في المجالات الاقتصادية والسياسية التي شهدتها الجزائر في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أدت الحاجة الى القيام بتغييرات مست قطاع البريد والمواصلات، أي تمت إعادة هيكلة هذا القطاع.

من أهم التطبيقات التي أطلقها القطاع:

- **الشباك الإلكتروني:** يتمثل في كل الأجهزة الإلكترونية التي تسمح لسحب الأوراق النقدية آليا.
- **بطاقة السحب الإلكترونية:** يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر تعمل مع وجود الشباك الإلكتروني، حيث يتمكن أي مواطن سحب أمواله في أي شبك بريدي، موزع أتوماتيكي، عبر التراب الوطني، ومن خصائص هذه البطاقة انها تتميز بالأمن والتوفر والسرعة.
- **خدمات السحب:** توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد إمكانية سحب الأموال لتدعيم العمليات التقليدية.

¹ يوسف صلاح الدين، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية-دراسة حالة بلدية سيدي محمد، جامعة الشهيد لخضر بالوادي مجلة المهل الاقتصادي، المجلد 05، العدد02، 2022، ص ص 56-57.

² بلقرع فاطمة وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07، 2017، ص 57.

- خدمات الاطلاع على الرصيد: توفر شبكة الأنترنت خدمات إلكترونية لكل المتعاملين المالكين لحساب بريدي جاري إمكانية الاطلاع على رصيدهم.
- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية: وذلك عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل استمارة إلكترونية.
- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية: من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي طرأت على مستوى حسابه البريدي.¹

ثالثا: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

- عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على تقديم نموذج للارتقاء بأداء هذا القطاع بالارتكاز على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي إلى ما يلي:
- نشر المقررات الدراسية الخاصة بالطلبة إلكترونيا على شبكة الأنترنت.
 - تزويد الطلاب بالتعليم الذاتي والفردى، الخبرات التكنولوجية، التعلم التعاوني، التعليم التفاعلي... الخ.
 - توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل مع تقليل العمل المكتبي.
 - ربط الأعمال الإدارية للقطاع بشبكة واحدة، لتوحيد البيانات وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الصحيح.
 - تمكين حصول الإدارة التعليمية والمديرية ومجلس الإدارة والوزارة على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة وحديثة.²
- حيث تكمن أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي في تنمية الإداريين علميا وثقافيا ومهنيا لمسايرة التطورات العصرية في تسيير القطاع، تميز الإدارة باستثمار كافة الطاقات البشرية وتحفيزهم، النظر إلى الإدارة التعليمية نظرة شاملة.

رابعا: مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالم

تطبيق مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قالم الإدارة الإلكترونية في مختلف خدماتها حيث تقوم بحفظ المعلومات المتعلقة بتغيرات الحالة المدنية للمواطنين في جميع بلدياتها إلكترونيا وهذا يتم كل أسبوع، ويتم استقبال التعليمات من الوزارات في شكل رسائل إلكترونية مشفرة ويتم تفكيك تشفيرها

¹ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر. دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة، أطروحة لنيل دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، ص 86.

² جمال خنتشور، تونس عباسية، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة آفاق علمية، جامعة تمنغاست، المجلد 12، العدد 2، 2020، ص ص 364-365.

في المديرية بواسطة شخص واحد متخصص، كما يوجد مكتب في مصلحة الاستغلال يعمل على مدار 24 ساعة لاستقبال وتحويل الاتصالات والمراسلات الإلكترونية.

المبحث الثالث: سيرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتمحور هذا المبحث حول المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من بنية تحتية ومزودي الخدمة بالإنترنت، كما يشمل الخطوات لتنفيذها في أرض الواقع، مع التطرق لمزايا هذه الأخيرة والتحديات التي تعيق تطبيقها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس بالأمر السهل، بل يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لتنفيذ الهدف المطلوب من الإدارة الإلكترونية.

1- البنية التحتية:

البنية التحتية هي المتطلب الأساسي وذلك لأنها هي من تسمح للعناصر أن تتجاوب مع بعضها البعض وبذلك سنشير إليها فيما يلي:

1-1. الشبكات: هي تنظيم منسق لوحدات مستقلة، منفصلة ومتداخلة بغرض تحقيق الأهداف بكفاءة¹ والمتمثلة في الأنترنت، الإنترنت، الإكسترانت.

● الأنترنت: وهي الشبكة العنكبوتية {World Wide Web} هي شبكة اتصالات عالمية تسمح بتبادل المعلومات بين شبكات أصغر تتصل من خلالها الحواسيب حول العالم، تعمل وفق أنظمة محددة.²

● مزايا شبكة الأنترنت: جاءت شبكة الأنترنت بعدة إيجابيات منها:³

- قمة التطور التكنولوجي المعاصر.
- تشمل كمية كبيرة من الوثائق والمعلومات المتنوعة والمحدثة.
- تساعد على معالجة مشكلة الأمية.
- مستلزمات الارتباط المادية والفنية متوفرة وسهلة الاستخدام.
- استخدامها واستثمار معلوماتها من كل شرائح المجتمع.

¹ قويدر بورقية وآخرون، متطلبات إنشاء البنية الشبكة للإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 04 العدد 02، 2022، ص 86.

² وهبية حارش وآخرون، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وموقعاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، 2021، ص 176.

³ عامر إبراهيم قنديلجي وآخرون، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2009، ص 49، 50.

- **شبكة الأنترنت:** هي الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول وتبادل المعلومات، والفرق بينها وبين الأنترنت أن هذه الأخيرة مفتوحة لكل العالم.
- **الإكسترانت:** هي شبكة أنترانت خاصة، يسمح لبعض المستخدمين بالدخول عبر شبكة الأنترنت إلى الأنترانت ولكن بقيود محددة، وبذلك تكون تطويرها لتلبية أنشطة المنظمات خاصة في المجالات التجارية.
- 2-توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة:** وذلك للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي يمكن من خلالها التواصل عبر الشبكات الداخلية والخارجية والعالمية والمتمثلة في أجهزة الكمبيوتر المحمولة والشخصية والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة الأخرى.
- 3-توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالأنترنت:** وتعمل على أن تكون الأسعار معقولة لكي يستطيع أكبر قدر من المواطنين التفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقل وقت وأقل تكلفة.
- 4-التدريب وبناء القدرات:** تدريب كل الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة توجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، كما يجب نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- 5-توافر مستوى مناسب من التمويل:** حيث يمكن تمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة التطورات التكنولوجية.
- 6- توافر الإرادة السياسية:** يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة للعمل وتتولى الاشراف على العمل.
- 7-توفير الأمن والسرية الإلكترونية:** وذلك لحماية المعلومات الوطنية، الشخصية والأرشيف الإلكتروني من التلف والقرصنة وذلك لمدى خطورته.
- 8-وجود التشريعات والنصوص القانونية:** وذلك لتسهيل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية.¹

المطلب الثاني: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لتطبيق وإدخال الإدارة الإلكترونية يجب إتباع عدة خطوات وذلك كما يلي:

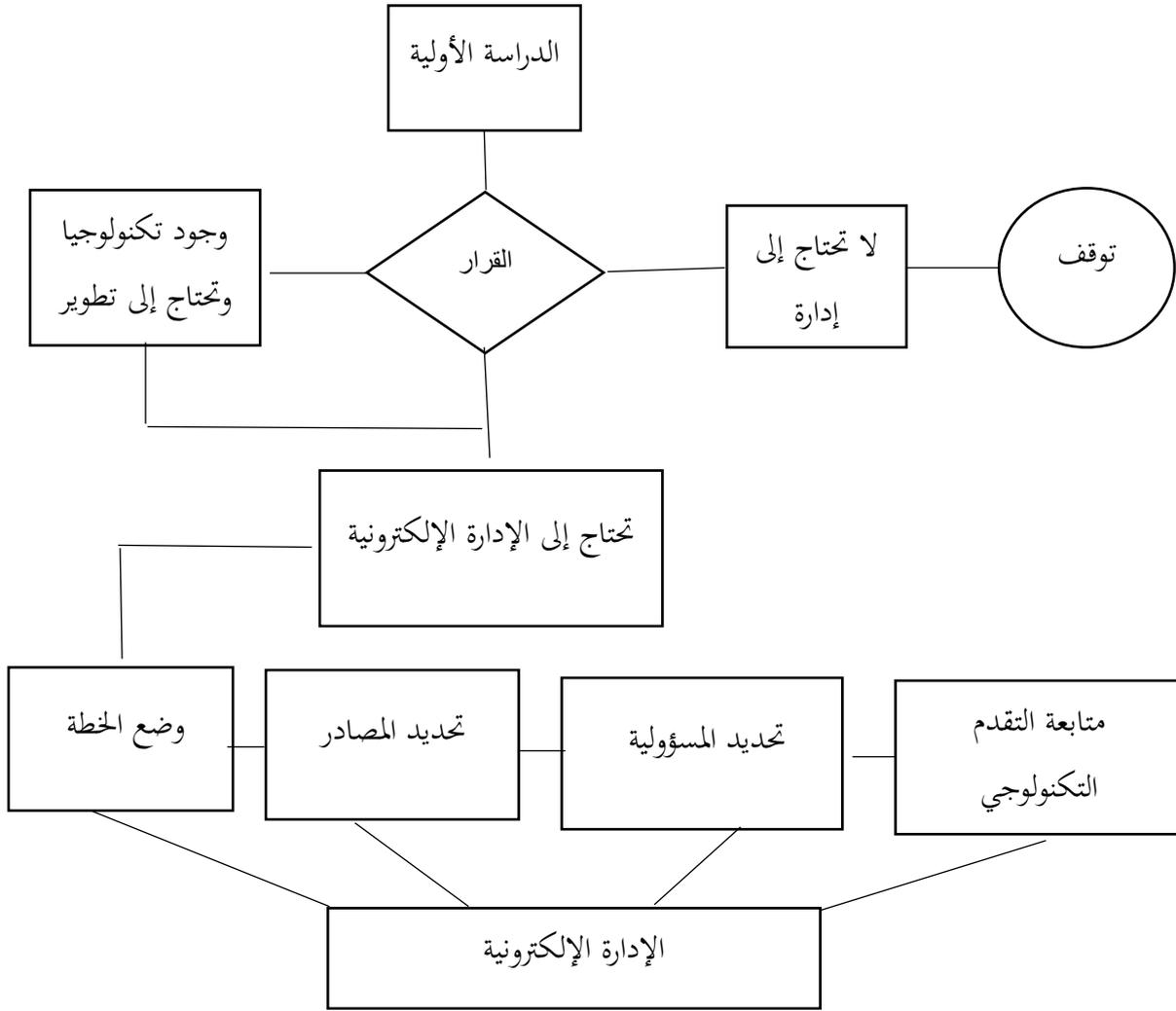
- **إعداد الدراسة الأولية:** لكي يتم إعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فرق عمل يضم في أعضائه متخصصين في الإدارة والمعلومات وجعل الإدارة العليا على علم من كل الأنحاء الفنية، المالية، البشرية، حيث الفريق يصل إلى أحد القرارات التالية:

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار البداية و دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص 224-227.

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تكنولوجيا سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير
- استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة والتفاعل مع آخر التطورات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم الحاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.
- **وضع خطة التنفيذ:** يتطلب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
- **تحديد المصادر:** لدعم الخطة ومن هذه المصادر الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- **تحديد المسؤولية:** يجب تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذ الخطة وتمويلها بشكل واضح وفي الوقت المحدد.
- **متابعة التقدم التقني:** وذلك للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في عناصر الإدارة الإلكترونية.¹

¹ هاني وجيه العطار، التجارة الإلكترونية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 217-218.

الشكل (3): خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية



المصدر: عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 66.

المطلب الثالث: أنظمة الإدارة الإلكترونية

تعتبر أنظمة الإدارة الإلكترونية أدوات حديثة تستخدم في الإدارات لتحسين من تنظيم وكفاءة العمل وتبسيط العمليات الإدارية.

وتعرف أنظمة المعلومات الإلكترونية على أنها: "نظم تعتمد فيها المؤسسات على الوسائل الإلكترونية في معاملاتها اليومية والتواصل مع العاملين والمستفيدين من خدماتها، لتسهيل الأعمال الإدارية بما يتلاءم مع التطور التكنولوجي".¹

بحيث تركز الإدارة الإلكترونية على عدة أنظمة نذكر منها:²

¹ عادل سالم باريان، عبد الله محمد المناع، نظم المعلومات الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري من وجهة نظر الإداريين في كلية التربية بجامعة الملك مسعود، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 6، العدد 50، 2022، ص 49.

² علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 38-39

- 1- أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني.
- 2- أنظمة الخدمة المتكاملة.
- 3- النظم غير التقليدية الأخرى، وتشمل هذه النظم ما يلي:
 - نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم.
 - النظم الخبيرة والذكية.
 - نظم تطوير العملية الإنتاجية وتشمل {نظم التصميم، الجودة، الإنتاج، المورد...}.
 - نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل وتدرج {نظم البنوك الدولية، نظم البورصات العالمية...}.
- 4- نظام الذاكرة المؤسسية: يعتبر نظام الذاكرة المؤسسية من البرامج التي تحظى باعتراف واسع في مجال إدارة موارد المؤسسة، حيث يقوم هذا النظام بربط الأفراد العاملين بالمؤسسة ببعضهم البعض بغض النظر عن موقعهم الجغرافي أي بإمكانهم إنجاز ومناقشة أعمالهم حتى وإن كانوا في مواقع مختلفة.¹
 - من مميزات نظام الذاكرة المؤسسية أنها تدير موارد المؤسسة بشكل إلكتروني وإدارة الأعمال عن بعد وحفظ الوثائق إلكترونياً بسهولة استرجاعها وحماية سرية تداولها كما تعتبر وسيلة سريعة لنشر المعلومات والتعليمات على كافة الموظفين في مختلف المستويات الإدارية بأقل وقت وأقل تكلفة.²

المطلب الرابع: محفزات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مزايا كبيرة وذلك للإيجابيات التي جاءت بها وهذا لا يعني أنها تخلو من العيوب وهذا ما سنطرحه في هذا المطلب.

أولاً: مزايا الإدارة الإلكترونية

- من المزايا المترتبة وراء توظيف الإدارة الإلكترونية هي:³
 - إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للشركة.
 - دعم عمل اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.
 - تقليل النفقات التي تترتب على عن العمليات الإدارية المختلفة.
 - بفضل توفر المعلومات والبيانات وربطها مع بعضها البعض تسهل اتخاذ القرار.
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كفؤ وبناء ثقة العاملين في ذلك.
 - توفر المعلومات بالسرعة حسب الطلب.

¹ ميلود طيبش، مجدوب فايزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم وآليات التطبيق، مجلة التنمية والموارد البشرية، جامعة سطيف، العدد 3، ص429.

² فهد الرشادي، الإدارة الإلكترونية، من الموقع: <http://www.kenanaonline.com>، تم الاطلاع بتاريخ: 2024/06/07.

³ مزهر شعبان العاني وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 181-182.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- زيادة ودقة الرقابة على كافة موارد المؤسسة، زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
- قدرة المؤسسة على التنافس عالميا.

ثانيا: معوقات الإدارة الإلكترونية

لكل إيجاب سلب، ولكل فائدة تحدي وهنا سنقوم بتسليط الضوء على أهم معوقات الإدارة الإلكترونية المتمثلة في:

1- المعوقات القانونية: تتمثل في النقص التشريعي والتصدي لعملية التحول للنظام الرقمي، والمعوقات القانونية

التي تواجه الإدارة الإلكترونية هي:

- غياب إطار قانوني بالتحقق من الهوية عن بعد.

- المخاوف من استخدام بطاقات الائتمان {السداد الإلكتروني}.

2- المعوقات الإدارية: وتتمثل في

- غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية للكثير من القيادات الإدارية.

- مشروع الإدارة الإلكترونية جديد وبهذا يتعرض لمقاومة تغيير كبيرة.

3- المعوقات المالية: مشروع الإدارة الإلكترونية موارد مالية كبيرة وذلك لعمليات التخطيط والاستثمارات

وتوفير البنية التحتية وتطوير إدارة نظم معلوماتية ... الخ وهذا ما تعجز عليه بعض الحكومات.¹

4- المعوقات البشرية: يواجه الكثير من الدول خاصة النامية بعد وجود موارد بشرية مؤهلة للعمل في مجال التقنية.²

بالإضافة إلى المعوقات المذكورة سلفا توجد سلبيات أخرى والتي جاءت على النحو التالي أنها ساهمت في ارتفاع معدل البطالة وذلك نتيجة الاستغناء عن الكوادر البشرية والاعتماد على التعامل الإلكتروني، كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة يجعلها أكثر عرضة للهكر والاختراق مما ينتج عنه فقدان الأمان والخوف من التحولات والتعاملات الإلكترونية، انعدام التواصل الاجتماعي ما يؤدي إلى قلة الاحتكاك والتواصل البشري، عدم وجود تدريب للموظفين القدامى على التعامل الإلكتروني، زيادة على ذلك التبعية للخارج وذلك لأن التكنولوجيا تتحكم فيها دول معينة، والمعلوم أن الجزائر ليست متطورة في مجال التكنولوجيا والمعلومات.³

¹ نبراس محمد جاسم الأحباب، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2018، ص 46-48.

² محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الغربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 57.

³ خالد عمر حشواف، الإدارة الإلكترونية، من الموقع <http://www.maaal.com>، تم الاطلاع بتاريخ 2024/04/08.

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب يستلزم توفر متطلبات لتطبيقه كما يتطلب تنفيذها إتباع خطوات من بينها تخطيط الدقيق والتنفيذ الفعال وارتكازها على نظم معينة تساعد المؤسسات على تحسين كفاءتها وفعاليتها، وهذا لا يعني أن الإدارة الإلكترونية تخلو من العوائق والسلبيات.

خلاصة الفصل:

الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يعتمد على استخدام التقنيات التكنولوجية في المنظمات على اختلاف مجالاتها، اعتمدت هذه الأخيرة في الإدارات وغيرت في وظائفها وحولتها من شكلها التقليدي إلى الإلكتروني وهذا للتقليل من الإجراءات الروتينية التي تعاني منها المؤسسة والمواطن في حين أصبح إنجاز الأعمال يؤدي بسرعة أكبر وتكلفة أقل. كما يجب فهم تطبيقها وكيفية الانتقال إليها بشكل صحيح باتباع خطوات معينة وتوفير بنية تحتية ملائمة وموارد لازمة ليكون مشروع فعال وهذا طبعاً دون إغفال معيقاتها التي تعتبر السبب الأساسي لفشل مشروع الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: أداء فرق

العمل في المنظمة

مقدمة الفصل:

تشهد المنظمات اليوم بكافة أنواعها تحديات كبيرة وذلك نتيجة تعقد البيئة وتغيرها بسرعة مما أدى إلى تعسر مهام الإدارة ما جعلها تبحث عن أساليب حديثة وفعالة لتحقيق الأداء في أعمالها، ولتصل المؤسسات إلى هذه الدرجة من النجاحات كان لا بد لها من الاهتمام بالموارد البشري، وجعله يعمل في فرق باعتباره العنصر الأساسي في بيئة العمل الحديثة، حيث تعتمد المنظمات على تشكيل وتنظيم مجموعات من الأفراد المختصين في مجالات مختلفة لتحقيق الأهداف وتنفيذ المشاريع ومواجهة التحديات بفعالية، ففي هذا الفصل سيتم تسليط الضوء على فرق العمل وفهمها جيدا كما سنشرح بالإشارة إلى بناء وأداء فرق العمل لأن فهمهم يعد أمرا حاسما لنجاح المؤسسات، لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لفرق العمل وهو مقسم كما يلي:

المبحث الأول: فرق العمل

المبحث الثاني: بناء فرق العمل

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء فرق العمل

المبحث الأول: ماهية فرق العمل

تعتبر فرق العمل من أهم المواضيع التي تساهم في نجاح المنظمات على مختلف أشكالها، حيث أصبحت المنظمات اليوم بحاجة ضرورية إلى العمل الفرقي في عملها، لما له أهمية في تنمية قدرات العاملين وزيادة مهاراتهم من خلال التعاون وتبادل الأفكار والخبرات لإنجاز المهام بصورة فعالة، لهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مختلف العناصر المتعلقة بفرق العمل.

المطلب الأول: مفهوم فرق العمل

العمل ضمن فرق يؤثر في سلوك الفرد ويغير في أدائه إلى الأحسن من خلال التشاركية والتعاون في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة الفعالية التنظيمية.

لكن قبل الخوض في تعريف فرق العمل يجدر بالإشارة إلى مفهوم العمل فهو من المصطلحات التقليدية التي تعرف على أنه عدد ساعات العمل لفترة مرجعية (يوم أو اسبوع أو شهر أو حتى سنة).¹

أما الفرق فتعرف على أنها: مجموعة من الأفراد يستجيبون بنجاح للفرصة التي توفرها المسؤولية المشتركة.²

أولاً: تعريف فرق العمل

تعرف فرق العمل بتعاريف مختلفة منها:

- يرى Brill فريق العمل بأنه: "جماعة من الأفراد كل منهم لديه خبرة ومهارة معينة، ولديهم مهمة مشتركة لا بد من إنجازها، يجتمعون معا لتبادل المعلومات التي تساعد على الاستجابة المناسبة المطلوبة من الفريق".
- وترى Deborah Mackin فريق العمل بأنه: "مجموعة صغيرة من الأشخاص لهم مهارات متكاملة، ولهم هدف مشترك ملزمون بتحقيقه".³
- تعرف فرق العمل كذلك بأنها مجموعة صغيرة من الأفراد تتمتع بدرجة عالية من الاستقلال، يكون الانضمام إليها اختيارياً وهي مسؤولة عن تحديد وحل المشكلات الخاصة بالعمل بتقديم حلول مبتكرة.⁴

¹ Echoude maison et autres, Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, Nathan, Editions 8^e, 1989, P498.

² Christopher M. Avery, Team work is an Individual skill, Berrett-koeher Publishers, inc, California, 2001, p4.

³ مدحت محمد أبو النصر، فرق العمل الناجحة البناء والنمو والإدارة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الثالثة، 2015، ص39.

⁴ محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارية حديثة، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص ص 128، 127.

وتعرف أيضا بأنها وسيلة لتمكين العاملين من العمل الجماعي كوحدة متجانسة. أو هو مجموعة أفراد يشتركون في أداء مهمة ذات أهداف وغايات مشتركة.¹

أما Jean-Marie Peretti عرف فريق العمل Groupe de Travail على أنه: "مجموعة من الأشخاص المسؤولين عن تحقيق هدف واحد".²

من التعريفات السابقة نستنتج أن فريق العمل هو مجموعة من الأفراد يعملون معا لهم مهارات مختلفة ومتعددة يتعاونون ويكملون بعضهم البعض لأجل تحقيق أهداف محددة وغايات مشتركة.

ثانيا: الفرق بين فرق العمل وجماعات العمل

تختلف فرق العمل عن جماعات العمل، حيث تعرف الجماعة على أنها مجموعة من الأفراد يتفاعلون مع بعضهم لتحقيق أهداف محددة، وبذلك فإن أداء الجماعة هو فقط تجميع المساهمات الفردية لأعضاء المجموعة ولا يوجد أثر تجميعي مشترك نتيجة لتكامل جهودات أعضائها مع بعضهم البعض.³

أما فرق العمل، فإنها تخلق أثر تجميع إيجابيا من خلال تنسيق الجهود. وتؤدي الجهود الفردية للأعضاء إلى تحقيق مستوى أداء أكبر من مجموع المدخلات الفردية.⁴

والجدول التالي يوضح أهم الفروقات بين فرق العمل وجماعات العمل:

الجدول(04): أهم الفروقات بين فرق العمل وجماعات العمل

معيار الاختلاف	جماعات العمل	فريق العمل
1/ وحدة الهدف	الهدف واحد مشترك لكل الأعضاء في الحالين.	
2/ العمل نحو الهدف	قد يعمل كل عضو مستقلا عن الآخر للوصول إلى نفس الهدف.	يعمل الأعضاء مع بعض للوصول إلى الهدف ويعتمد بعضهم على بعض.
3/ أهداف الأعضاء	قد تتفق وقد تتعارض مع الأهداف الكلية للعمل، وقد يحدث تنافس لتحقيق منفعة ذاتية.	تتفق أهداف الفريق مع أهداف الأعضاء في نسيج متكامل وتأثير متبادل بين النوعين من الأهداف.
4/ تحديد الهدف	تحده الإدارة.	يشارك الأعضاء بإيجابية في تحديد

¹ زيد منير عبوي، يوسف ذيب العطاري، الاتجاهات الحديثة في العمل الجماعي (فريق العمل)، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص 157.

² Jean-Marie PERETTI, *Dictionnaire des Ressources Humaines*, Vuibert, 3^e édition, 2003, p124.

³ علي عبد الهادي مسلم، زاوية حسن، السلوك والتطور التنظيمي، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2015، ص 221.

⁴ ماجدة العطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2003، ص 150.

أهداف الفريق.	__ وقد لا يشارك الأعضاء في ذلك وقد يشاركون.	
__ يضع الأفراد سويا مع قائد الفريق خطة العمل ويجددون دور كل عضو فيها.	__ تضعها الإدارة وتبلغها للجماعة. __ قد يشارك الأعضاء في وضعها.	5/ خطة العمل
__ مفتوحة. __ الفرصة واحدة للجميع.	__ مفتوحة أحيانا. __ مقيدة أحيانا.	6/ الاتصالات
__ يتم تبادلها بين جميع الأعضاء.	__ قد تتمركز عند بعض الأعضاء.	7/ المعلومات
__ طوعية.	__ متوفرة وقوية أحيانا.	8/ الرغبة في العمل
__ درجات متفاوتة من الثقة المتبادلة والصراحة الانفتاح، ومشاعر الود والتماسك.		9/ المناخ السائد

المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004، ص ص 239، 240.

من الجدول نستنتج أن كل من فرق العمل وجماعات العمل يسعون لتحقيق هدفهم لكن فرق العمل تختلف في كون جميع أعضائها هدفهم مشترك فيما بينهم بينما جماعات العمل كل واحد على حدى يسعى بطريقته الخاصة لتحقيق هدفه.

من ناحية أخرى يمكن إيضاح الفرق في أن مجموعة العمل التقليدية تتركب من أفراد الذين يتشكل منهم العمل ويتم توجيههم من طرف الإدارة العليا ما يطلب منهم أن يؤدوه، ويتم تقييمهم على المستوى الوظيفي تبعاً لأدائهم الفردي وفي إطار المجموعة المسؤول يوجه ويسهل مختلف مهام الأعضاء وتتقاسم مسؤولية العمل بين وتفرق فرق العمل بشكل أساسي عن المجموعة في جانب المسؤولية الفردية والجماعية مما يزيد من احتمالية النتائج الأفضل للأفراد بشكل مستقل.¹

المطلب الثاني: عناصر فرق العمل

لبناء فرق العمل عناصر تؤثر عليها وعلى فعاليتها، مما أدى بنا التطرق لها ومعرفتها وذلك لبنائها على أساس سليم وهي:

- **العنصر الفني:** يشير إلى وجود المهام المطلوب إنجازها من فريق العمل، حيث تتسم بمدى تعقيدها، وتحليل المعلومات المتاحة والأساليب المختلف لتحقيقها والأدوات والمعدات اللازمة لإنجازها.²
- **العنصر الإنساني:** يتطلب وجود قائد وأعضاء لهذا الفريق، فالقائد يلزم أن يكون مسؤولاً عن تحقيق التنسيق والتفاعل بين أعضاء الفريق، كما يجب أن يرتبط بعلاقة احترام وثقة وتعاون أعضاء الفريق، وأن يكون مقتنعاً

¹ ARTHUR R.PELL, **Team building**, Marabout académie, Paris, 2003, P5.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص 157

بأهداف الفريق ومخلصا في تحقيقها، أما بالنسبة لأعضاء الفريق فيلزم أن يكونوا مناسبين من حيث العدد والعمر مع اختلاف المهارات والقدرات ومدى قدرتهم على العمل الجماعي.¹

● **العنصر البيئي:** ويتكون من جزأين هما:²

- البيئة الاجتماعية: ويقصد بها المؤثرات الاجتماعية لمنظمة فريق العمل والتي يكون لها تأثيرا كبيرا على الفريق من حيث العادات والاتجاهات وسلوكيات الأفراد، ويقصد بها أيضا ذلك الإطار من العلاقات الذي يحدد علاقة حياة أعضاء الفريق مع بعضهم.

- البيئة التنظيمية: وهي المؤسسة التي يعمل بها الفريق، وما تحتوي عليه من سياسات، برامج، خطط، أهداف، نظام الحوافز والاتصال، تقييم الأداء.

المطلب الثالث: أنواع فرق العمل

تعتمد المنظمات أثناء عملها على أنواع مختلفة من فرق العمل تبعا لأهدافها التي تتشكل من أجل تحقيقها ومن أبرز هذه الأنواع ما يلي:

● **فريق حل المشكلات:** يتكون هذا الفريق عادة من (5 إلى 12) عضو من نفس القسم يجتمعوا لمناقشة طرق ووسائل مختلفة لتحسين الكفاءة والفعالية وبيئة العمل، ويقدم توصياته واقتراحاته ويطلب من الإدارة الموافقة عليها.³ وهذه الفرق تكون مؤقتة ومتعددة المهارات ومصممة خصيصا لحل المشكلات ذات الصلة بعمل المنظمة وتنتهي مهامهم بمجرد حل المشكلة التي يواجهها القسم.

● **فريق الإدارة العليا:** يتكون فريق الإدارة (من 3 إلى 10) عضو وهم من المديرين التنفيذيين الرئيسيين من مختلف الاختصاصات يساهمون في قيادة المنظمة استراتيجيا، ويكون الهدف منه هو تنسيق عمل الفرق الأخرى.⁴

● **الفرق الافتراضية:** ظهر هذا النوع من الفرق نتيجة التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات، تحاول المنظمة من خلالها الاستجابة لتحديات العولمة وتخطي الحدود وتقوم العلاقة بين أعضاء الفريق على عناصر أساسية أهمها المعرفة والخبرة والمعلومات. من مزايا هذه الفرق:

- إمكانية مشاركة المعلومات بين أعضاء الفريق وإتمام الأعمال واتخاذ القرارات عبر مختلف وسائل الاتصال المختلفة.

¹ شاكر جار الله الحشالي، موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص 207.

² أنس الغامدي، د. كمال فلان، دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، مجلد 06، عدد 23، 2023، ص 80.

³ زيد منير عبودي، يوسف ذيب العطاري، مرجع سبق ذكره، ص 177.

⁴ إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 335، 336.

- الاتصال بين أعضاء الفريق يتعدى حدود الزمان والمكان وبالتالي التقليل من التكاليف التنقل.
- تحسين عملية التخطيط والمشاركة واتخاذ القرارات.¹
- فرق الوظائف المتقاطعة: تسمح للأفراد من مجالات وظيفية مختلفة داخل المنظمة أو بين المنظمات بتبادل المعلومات وتطوير أفكار جديدة والتنسيق بين المشروعات المعقدة ويتطلب هذا النوع من الفرق وقتا لبناء الثقة بين الأفراد والعمل الفرقي.
- الفرق المدارة ذاتيا: مجموعة من العاملين يتراوح عددهم (من 10 إلى 15) يؤدون أعمالا على درجة عالية من الاعتمادية، تأخذ العديد من المسؤوليات من التخطيط وجدولة العمل وتوزيع المهام والرقابة على سير العمل، واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمليات وحل المشاكل، كما أنها قد تختار أعضائها وتجلبهم يقيمون أداء بعضهم البعض.²
- الفرق الموجهة ذاتيا: تعرف بالفرق الدائمة أو الفرق المستقلة تتمثل مهامهم في الاختصاص بجزء معين ومهم من أجزاء العمل، يمتلك أفرادها الحرية في كيفية تنفيذ العمل وأسلوب توزيع المهام والمسؤوليات.
- حلقات الجودة: مجموعة تتكون (من 10 إلى 12) فردا يؤدون نفس العمل ويعملون طوعيا بمعدل ساعة أسبوعيا للبحث في تحديد المشكلة وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها لا سيما مشكلات الرقابة على الجودة وتخفيض التكلفة وتخطيط الانتاج، يحظى هذا النوع من الفرق باهتمام الإدارة من حيث التحفيز المادي وفرص المشاركة والتدريب.³

المطلب الرابع: أسباب تشكيل فرق العمل

تشكيل فرق العمل راجع لمجموعة من الأسباب متمثلة فيما يلي:

- 1/ التركيز الدائم وبشكل مباشر على تحقيق التطور وتحسين مستوى الجودة والانتاجية.
- 2/ إحساس العامل بأنه يقوم بأداء العمل بشكل طوعي غير مجبر عليه.
- 3/ إعطاء فرصة للعامل للمشاركة الفعلية في مناقشة مشاكل العمل وخلق نوع من الحماس لديه في مواجهة هذه المشكلات.⁴
- 4/ تخفيض مستوى الصراع بين الإدارة والعاملين.
- 5/ الشمولية وتعدد الآراء وتوفير المعلومات الدقيقة عن كافة المجالات المتعلقة بالعمل.
- 6/ تحقيق التنسيق خاصة إذا كان العمل مرتبط بأكثر من جهة وطبيعة العمل تتطلب الروح الجماعية.

¹ مصطفى يوسف كافي، إدارة الأداء، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص ص260، 261.

² ماجدة العظيمة، مرجع سبق ذكره، ص ص152، 153.

³ إحسان دهش جلاب، مرجع سبق ذكره، ص ص335.

⁴ خضير كاظم محمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص ص264، 265.

7/ تعقد الأعمال التي تقوم بها المنظمات وتعقد في نوع وطبيعة المشاكل التي تواجهها.

8/ تنوع المعلومات والمهارات بتجميع وجهات نظر مختلفة والاستفادة منها في مواجهة هذه المشكلات وانجاز مختلف المهام المطلوبة.

9/ تشجيع الابتكار والحصول على الأفكار والحلول الجديدة نتيجة تماسك أعضائها والثقة المتبادلة بينهم.¹

إضافة إلى فرق العمل الرسمية المؤطرة من قبل المنظمة قد تنشأ في المنظمات فرق عمل غير رسمية تتشكل داخل مكان العمل وتتمثل في جماعات الأصدقاء، الزمر، شلل، أو ما تدعى باسم ليكلون (Liklawn) فتتميز هذه الجماعات بأنها غير مخطط لها وتتكون بطريقة عفوية أو تلقائية وتقوم على علاقات الوجه للوجه.² وذلك نتيجة تفاعل الأشخاص بينهم وتشكل الروابط الشخصية، يتشكل من هذا الأخير فوائد والتي أهمها التواصل الجيد تنوع الآراء والأفكار الشعور بالراحة والأمان في العمل مما يزيد من فاعلية العمل وهذا لا يعني خلوها من السلبيات التي قد تعود للصراعات بين الأعضاء صعوبة تنظيم العمل وتحديد مسؤولية كل عضو لعدم وجود مؤطر رسمي.

في ختام هذا المبحث يمكن القول أن فرق العمل تعتبر عنصرا أساسيا في نجاح المنظمات، حيث يجتمع أفرادها بمهاراتهم وخبراتهم المختلفة لتحقيق أهداف وغايات مشتركة، وتختلف أنواعها حسب نوع العمل وطبيعته بحيث يجب على المدربين أن يكونوا على دراية بأي نوع يعمل الفريق حتى يتمكنوا من تحسينه وتطويره لتحقيق نتائج أفضل.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 242، 243.

² مرجع سبق ذكره، ص 2624.

المبحث الثاني: بناء فرق العمل

بناء فرق العمل منهج جديد متبع وذلك لما له من أهمية وعوائد مثمرة على فاعلية وأهداف المنظمة والعمل على تحسين العلاقات بين الأفراد وتحقيق الانسجام بينهم والولاء للمؤسسة، حيث سنتناول في هذا المبحث مفهوم ومؤشرات الحاجة إلى بناء هذا الأخير، كما سنشير إلى مقومات ومراحل تكوينه.

المطلب الأول: مفهوم بناء فرق العمل

اختلفت التعاريف الخاصة بفرق العمل فالكثير ينظر لها على أنها تشكيل مجموعة من الأفراد فحسب ولكن هي أبعد من ذلك لما لها من أهمية كبرى، وبذلك سنقدم تعاريف مختلفة لتوضيح مفهوم بناء فرق العمل والإشارة إلى أهميتها:

أولاً: تعريف بناء فرق العمل

لقد عرف الكثير من الكتاب والعلماء بناء فرق العمل والتي تتمثل فيما يلي:

- **عرفه محمد عبد الغني بأنه:** "الجهد المبذول في دراسة كيفية عمل أعضاء الفريق بعضهم مع بعض، وتوفير المناخ المناسب لتوجيه طاقاتهم تجاه حل المشكلات، وتعظيم استخدام موارد الأعضاء، وامكاناتهم لهذه العملية بتحمل كل عضو منهم المسؤوليات."¹
 - **كما يعرف بأنه:** "خليط من التغذية العكسية ومدخل الاستشارات الإجرائية الذي يهدف إلى تحسين فاعلية عمل الجماعة الإنتاجي والسلوكي من خلال التركيز على أساليب وإجراءات العمل والعلاقات الشخصية."²
 - **كما تم تعريف بناء فرق العمل** "على أنها سلسلة من النشاطات المصممة بهدف تحسين أداء الأفراد."³
- ومن التعاريف السابقة نستنتج أن بناء فرق العمل هي عملية مخططة ومنظمة تهدف لتكوين فرق عمل متجانسة ومتفاعلة مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الموضوعية من قبل قائد الفريق.

ثانياً: أهمية بناء فرق العمل:

تكمن أهمية بناء فرق العمل في أنها نمط حديث يساعد على تقبل الموظفين الآخرين في العمل ومعرفة قدراتهم ومواهبهم والعمل على تجميعهم ودفعهم لاستخدام أفكارهم الإبداعية لتحقيق أهداف المنظمة والتخلي عن

¹ أم الخير بنت إبراهيم أحمد عبده، فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 2010، ص 24.

² مصطفى يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 248.

³ فاهد بن لويان صلاح الرشيد وآخرون، دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة المدينة المنورة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلة الدراسات الجامعية، المجلد 01، العدد 16، 2021، ص 2624.

النزاعات والخلافات بين الأعضاء من خلال مشاركتهم في القرارات التي تخص المؤسسة ما يخلق ما يسمى بالرضا والولاء، حيث يقوم هذا الأخير بتحسين الجودة، المرونة، التنسيق، الرضا والتطوير والإنتاجية.¹

المطلب الثاني: متطلبات بناء فرق العمل

هناك العديد من المتطلبات الضروري توفرها بالموظفين حتى يمكنهم اكتساب صفة أعضاء فرق العمل، وهي موجزة فيما يلي:²

- **الكفاءة التقنية والمهنية:** إن أول المتطلبات التي يحتاج إليها الفريق هي المهارة والمعرفة، فالقائد رغم تعدد كفاءاته لكن ليس من السهل قياس درجة القدرة المهنية للشخص الذي أمامه، فيلزم عليه أن يكون ملم وله القدرة والمعرفة الكافية لمعرفة القيمة المهنية لأفراد فريق عمله.
- **القدرة على العمل كفرد من فريق:** خلال عملية الاختيار يلزم اكتشاف من ليس لديهم دوافع ورغبة أن يكونوا ضمن فريق العمل لأنهم سيكون لهم تأثير سلبي على بقية أعضاء الفريق، فلذلك يجب معرفة قدرات كل مرشح على حدى ثم تحديد الحكم النهائي على أساس التناسق والتفاعل والتوازن ضمن المجموعة.
- **الرغبة في المساهمة الشخصية:** عندما تفكر الإدارة باختيار شخص معين فإنها تأخذ بعين الاعتبار مدى امتلاكه للقدرة التقنية والمهنية، ومدى تناسبه لدور فرد في فريق عمل، والفريق الفعال هو فريق أفراد يهتمون ببعضهم البعض، منفتحون ويتقنون ببعضهم البعض، ملتزمون وقراراتهم جماعية، يصغون لأفكار ومشاعر بعضهم البعض ولديهم حرية التعبير.

المطلب الثالث: مراحل بناء فرق العمل

تمر عملية بناء فرق العمل بمجموعة مراحل تتميز كل واحدة بسمات تميزها عن سابقتها لتصل فالأخير إلى فرق عمل فعالة تهدف لي تحقيق الغاية الموجودة من أجلها وهي تتمثل في:³

- **التشكيل:** تتميز هذه المرحلة بالارتباك والعلاقات تكون رسمية، ويهتمون إلا لمصالحهم، الدخول في نقاشات غير مثمرة، فمهمة قائد الفريق التركيز على السلوكيات التي تحقق النجاح وإبعادهم عن الخلافات البشرية والفردية.

¹ أحمد الخطيب وآخرون، الإدارة الحديثة - نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 220.

² شاكر جار الله الخشالي، موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص ص 203، 204.

³ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مبادئ الإدارة - الأسس والمفاهيم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014، ص 63-64.

- مرحلة العصف(الصراع): في هذه المرحلة يشعر الأفراد بالاختلاف في الآراء والدفاع عن الآراء الشخصية ما يؤدي إلى ظهور جماعات عمل فرعية والابتعاد عن الهدف المطلوب، فدور بائي الفريق أن يعمل على تكوين رؤية مشتركة وخلق بيئة عمل إيجابية.
 - مرحلة التعاون: يبدأ الأفراد الاستجابة للبيئة التي أسسها قائد الفريق، وتظهر إشارات قبول الانضمام للفريق لتحقيق الأهداف، فسلوك الأفراد هنا يسير نحو تسوية الخلافات وبناء علاقات شخصية.
 - مرحلة الأداء: يبدأ الالتزام بمعايير وقيم الفريق وتتصف المرحلة بالجدية والرضا عن النفس والثقة بالآخرين. مما سبق يتضح لنا أن عملية بناء فرق العمل تتم من خلال عدة مراحل ولا تكون تلقائية، لذلك يلزم الفهم التام والالتزام بالتدرج العملي السليم، وإتقان العديد من المهارات اللازمة لهذه العملية.
- المطلب الرابع: مؤشرات بناء فرق العمل**
- هناك الكثير من المشكلات التي تؤدي إلى وجود حاجة ضرورية للأخذ بمنهجية فرق العمل، ومن أهم المؤشرات التي تفرض على إدارة المنظمة تبني منهجية فرق العمل وهي كالاتي:
- هدر موارد ومخرجات المنظمة بنسبة كبيرة.
 - ازدياد الشكاوى بين العاملين في المنظمة، والتركيز على الأهداف الجزئية والفردية بشكل أكبر.
 - احتكار المعلومات وعدم مشاركتها مع الآخرين.
 - مظاهر النزاع بين أفراد المنظمة.
 - عدم وضوح المهام والعلاقات والمسؤوليات.¹
 - عدم فهم وتنفيذ القرارات الإدارية بالشكل المناسب.
 - ضعف ولاء الموظفين.
 - ضعف روح المبادرة والإبداع، والاجتماعات غير فعالة.
 - مقاومة التغيير في تقنيات العمل أو إدخال أساليب جديدة.
 - زيادة شكاوي المستفيدين من الخدمة.²

باختصار يقدم هذا المبحث رؤية شاملة لعملية بناء فرق العمل، ومعرفتها بشكل واضح وإبعاد الغموض المحاط بالقارئ حولها ولاسيما المديرين وذلك لتحقيق النجاح في هذا الجانب المهم في إدارة الأعمال.

¹ خضير كاظم حمود وآخرون، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص170.

² أحمد عبده عبد الغني، إدارة وبناء فرق العمل، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 39، العدد57، 2020، ص 149.

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لأداء فرق العمل

إن الاستثمار في تطوير وإدارة فرق العمل بشكل سليم يؤدي إلى تحسين الأداء وتعزيز روح الفريق، وتحقيق المخرجات المرجوة بشكل أفضل ما جعلنا نستعرض في هذا المبحث تعريف أداء فرق العمل، وأهم السمات التي تميز الفرق وأعضاء الفرق الفعالة، كما تطرقنا إلى تقييم هذا الأخير، وعلاوة على ذلك قمنا بتقديم أكثر العوامل تأثيراً على أداء فرق العمل.

المطلب الأول: مفهوم أداء فرق العمل

إن مفهوم أداء الفريق من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تم اعتمادها لتحقيق الأهداف المخططة بفاعلية، ومن هنا نقوم بتعريفها كما يلي:

أولاً: تعريف أداء فرق العمل

- أشار Hackman: "أن أداء الفريق يتمثل في المدى الذي تلبى فيه المخرجات المنتجة من قبل الفريق أو تتخطى معايير الأداء المحددة من الأفراد اللذين يقومون بعملية فحص تلك المخرجات أو استلامها".
- كما أشار Hoegle and Weinkauff: " أن أداء الفريق يمثل المدى الذي يكون فيه جميع أعضاء الفريق قادرين على تحقيق الأهداف المتوقعة ضمن شروط الجودة والكلفة والتقييد بالوقت التي يتم تحديدها مسبقاً".
- ويرى Cohen and Bailey: "أن أداء الفريق يشير إلى الدرجة التي تصبح فيها المخرجات المنتجة من الفريق (منتج أو خدمة) قادرة على تلبية المعايير الكمية والجودة ووقت الاستجابة".¹

ومن خلال ما سبق نستنتج أن أداء فرق العمل يشمل مجموع النتائج النهائية والإسهامات الفردية لكل عضو ومدى تحقيقه الجودة المطلوبة وتقيده بالمعايير المحددة.

المطلب الثاني: فاعلية فريق العمل

أولاً من الضروري الإشارة أن مفهوم الفاعلية هو الاستعمال الأفضل للوسائل، الشيء الذي يمكن من تحقيق البرامج المسطرة والنتائج المتوخاة، أي مدى صلاحية الوسائل المستعملة للحصول على النتائج المطلوبة.²

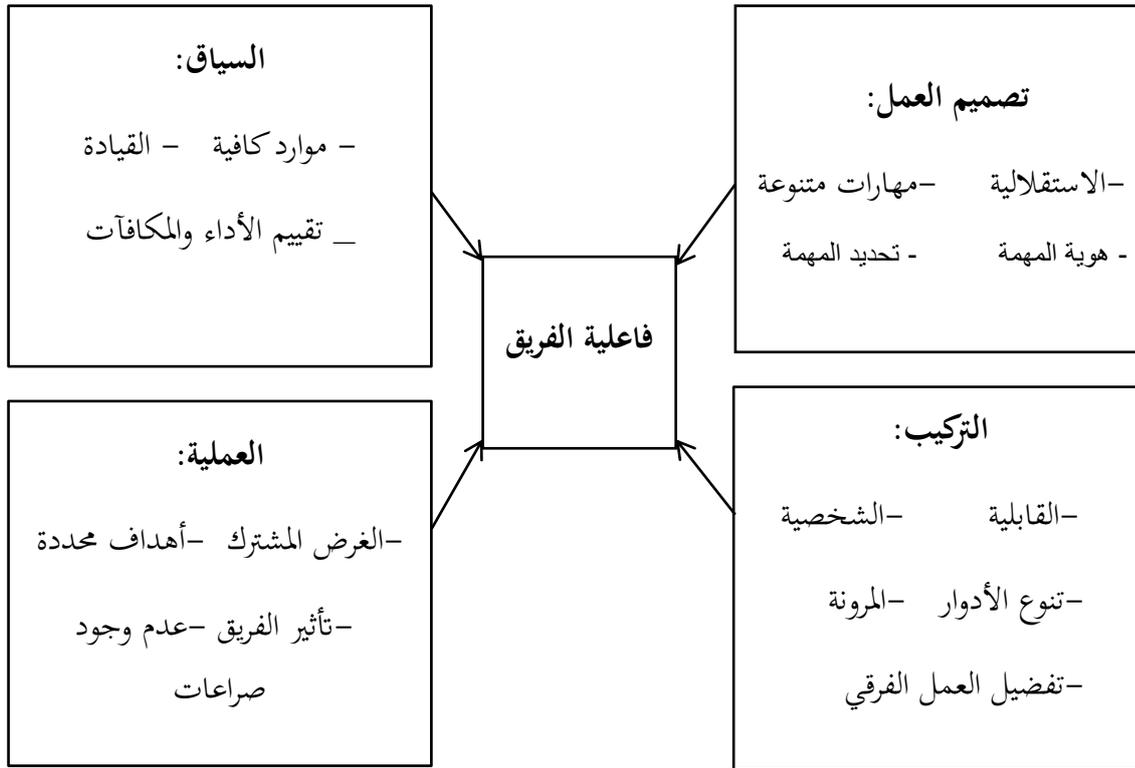
وتتميز فرق العمل الفعالة بالعديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الفرق الغير فعالة، حيث تتصف فاعلية فرق العمل بما يلي:

- وضوح الأهداف وأدوار الأعضاء وتقبلهم لها.
- وجود وعي بين الأعضاء وتقبل آراء بعضهم البعض.

¹ احسان دهب جلاب، مرجع سبق ذكره، ص 74، 76.

²A.bissbis Z.Bellout et autres, **Arabe-Anglais-Dictionnaire de management**, Afrient orient, Maroc, 2017, p 87-88.

- معرفة نقاط قوة وضعف الفريق، كما يتم معرفة فرص وتحديات البيئة الخارجية.
 - عملية التحفيز تكون جماعية والرقابة تكون ذاتية.
 - عمل الفريق يكون غير رسمي، وبعيد عن العداوات، ويسوده جو من الزمالة.
 - المشاركة في اتخاذ القرارات وتكون بالجماع وليس بالأغلبية.
- والشكل التالي يوضح أكثر ما الذي يجعل الفريق أن يكون فعالاً:
- الشكل (4): نموذج فاعلية الفريق



المصدر: ماجدة العطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2003، ص155.

من الجدول نلاحظ أن فرق العمل حتى تكون فعالة فلا بد من أن تكون الأهداف والغايات محددة وأن يكون الأفراد يفضلون العمل الفرقي وتكون شخصيتهم تتمتع بالمرونة ويمتلكون مهارات متنوعة وهذا في ظل توفر الموارد الكافية.

كما توجد سمات يتصف بها أعضاء الفريق التي تمكنهم من تحقيق الفاعلية:¹

(1) المشاركة: مدى اهتمام أعضاء الفريق بالمساهمة في أنشطة الفريق بصورة فعالة.

(2) التعاون: مدى رغبة أعضاء الفريق العمل جماعياً لتحقيق النتائج.

¹ مصطفى يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص 253، 255.

- 3) المرونة: درجة تقبل أعضاء الفريق لآراء بعضهم البعض، وتقديم التنازلات لصالح الفريق.
- 4) الحساسية: احترام أعضاء الفريق لمشاعر بعضهم البعض مع تكوين جو نفسي مريح.
- 5) تحمل المخاطر: مدى استعداد أعضاء الفريق لمواجهة المواقف الصعبة التي تواجه الفريق، والعمل على تحدي نقاط ضعف الخطط والاستراتيجيات لتحفيز الأعضاء على مواجهتها.
- 6) الالتزام: مدى إخلاص الفرد للعمل لتحقيق أهداف المنظمة وهذا من خلال تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة والفريق معا وتقسيم المهام بعدل.
- 7) التيسير: تقديم أعضاء حلول للمشكلات، تسوية النزاعات ضمن الفريق، مع توضيح قضايا العمل التي يواجهها الفريق.
- 8) الانفتاح: مدى ميل أعضاء الفريق لتقديم معلومات للآخرين عن التخطيط وحل المشكلات، وحرية التعبير عن المشاعر ووجهات النظر.

المطلب الثالث: مزايا وموقعات فرق العمل

تعتبر فرق العمل ضرورية لتحقيق أهداف المنظمة، لكنها قد تواجه عقبات تؤثر على أداء فريق العمل بشكل سلبي، فيما يلي سنوضح ذلك:

أولاً: مزايا فرق العمل

هناك مجموعة من المزايا والفوائد التي تدعو المنظمات لإقامة فرق العمل لكونها تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر كفاءة وفعالية، نورد من بينها ما يلي:

- خلق بيئة عالية التحفيز، ومناخ مناسب للعمل يقلل من شعور العاملين بالوحدة ويزيد من إحساسهم بالهوية والمشاركة والتعاون فيها بينهم.
- إشعار العاملين بالفخر بأدائهم الجماعي والتقليل من حالات الكسل والغياب.
- إحساس العاملين بالمسؤولية اتجاه المهام الموكلة إليهم وبالتالي التركيز في أدائها على أكمل وجه.
- تفجير القدرات الابداعية والمواهب لدى الأفراد وتقديم اقتراحاتهم ومبادراتهم المبتكرة.
- التفويض الفعال في المهام من قبل المدراء.
- التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ومحاولة حلها والتكيف معها.¹
- تنمية مهارات الأفراد والمدربين وتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين.
- تنمية مهارات حل الصراعات والمنازعات بين العاملين في المنظمة.

¹ عبد القادر بن برطال، تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 09، العدد 02، 2018، ص 188.

- الشفافية والوضوح في تدفق المعلومات عن طريق الاتصال المفتوح بين أجزاء المنظمة.
- الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة بما يحقق الكفاءة في الأداء.
- تهيئة وإعداد بيئة مناسبة لتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة.¹

ثانيا: معوقات فرق العمل

هناك مجموعة من المعوقات التي تواجه فرق العمل المختلفة، قد تكون هذه معوقات من جانب الأفراد أو قائد الفريق أو من جانب المنظمة كما أن بعضها يوجد في البيئة المحيطة ويمكن إيضاحها فيما يلي:

1/ معوقات من جانب الأفراد:

- غياب الوعي لدى الأفراد بأهمية العمل في فريق والنتائج المترتبة عنه وهذا ناتج عن نقص التوعية النفسية والذهنية للعامل من قبل.
- عدم الاقتناع بالمهام الموكلة بالفريق والظن في صعوبتها وعدم امكانية اتخاذها.
- نقص القدرة على تحمل مسؤوليات العمل الجماعي.
- عدم وجود التدريبات في الفريق كالتدريبات السلوكية من اتصال وحل المشكلات وغيرها.
- وجود صفات شخصية سلبية في الفرد كعدم التكيف مع الآخرين والانطواء والتشاؤم.
- عدم توافق الأهداف الشخصية مع أهداف المنظمة أو عدم الاقتناع بها.
- انخفاض الروح المعنوية ونقص القدرة على تبادل الأفكار.

2/ معوقات من جانب قائد الفريق:

- استغلال القائد لسلطته وفرض نفوذه.
- الرغبة في إصدار الأوامر والتعليمات والتوجيهات من جهة واحدة فقط ورفض التشارك.
- عدم توافق الأهداف الشخصية للقائد مع أهداف المنظمة ككل.
- نقص الثقة في أعضاء الفريق في قدراتهم وإنجازاتهم وأعمالهم.
- عدم وجود تدريبات سلوكية ملائمة ونقص الخبرة والتجارب السابقة في العمل الجماعي.
- اختلاف قيم القائد واتجاهاته مع قيم أعضاء الفريق واتجاهاتهم.
- نقص القدرات الابتكارية وعدم التشجيع على التفكير الإبداعي.

¹ خضير كاظم محمود، مرجع سبق ذكره، ص162.

3/ معوقات من جانب المنظمة:

أ/ معوقات تنظيمية:

- عدم ملائمة المناخ التنظيمي وضعف جودة العلاقات بين الإدارة والعاملين.
- البيروقراطية وارتفاع درجة الرسمية بين الأقسام والإدارات.
- عدم وضوح رسالة المنظمة وأهدافها أو استراتيجياتها.
- الرقابة الشديدة من قبل الرؤساء والتركيز على العقاب وضعف الرقابة الذاتية.
- نقص الحوافز المقدمة من طرف الإدارة للعمل ضمن فرق.
- عدم اختيار وتوفير القادة اللازمين للفريق والعمل على تدريبهم وتحفيزهم.

ب/ معوقات فنية:

- صعوبة في المهام الموكلة للفريق أو قلة فرص نجاحها.
- نقص المساعدات الفنية الملائمة سواء فيما يتعلق بالأساليب والطرق أو الأدوات والأجهزة.
- عدم وجود معايير لتقييم أداء الفريق.
- صعوبة التنسيق بين أعمال الفرق المختلفة، أو ازدواج المهام وتكرار الأعمال.
- عدم ملائمة مكان العمل ونقص التسهيلات اللازمة لعمل الفريق مثل التهوية وتصميم المكان.

4/ معوقات من جانب البيئة المحيطة:

- عدم ملائمة قيم المجتمع لأعمال الفريق.
 - عدم تشجيع المجتمع حول العمل ضمن فرق ونقص الحوافز المقدمة لذلك.
 - اختلاف في الأنماط السلوكية للأفراد فكلما اتجهت نحو الأنانية والانعزالية كان العمل الفرقي متعذرا.¹
- هناك عوائق أخرى التي تحد من فاعلية فرق العمل تتمثل في:²

- (1) قد تكون مضيعة للوقت، ولا توفر مجالا زمنيا للأعضاء لأداء العمل الروتيني اليومي.
- (2) قد تخرج عن السيطرة وتبدو عليها مظاهر الفوضى وعدم الانضباط.
- (3) قد تسبب خلط بين عمل عضو الفريق اليومي وعمله مع الفريق.
- (4) تحتاج وقت طويل لكي تحقق نتائج ملموسة.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص245، 247.

² عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص46.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على فرق العمل

يمكن استخلاص مجموعة من العوامل التي تؤثر على فرق العمل وعلى أدائها ونجاحها، نحاول تصنيفها فيما يلي:

1) العوامل السلوكية: تتمثل في سلوكيات أعضاء الفريق وثقافتهم واتجاهاتهم الإيجابية المختلفة ومدى تكامل القدرات والرغبات والمهارات التي يمتلكونها وتؤثر هذه العوامل على فرق العمل بشكل مباشر من خلال الاتصال والتفاعل والتعاون والتماسك والثقة فيما بينهم، كما أن هناك عوامل تطبقها الإدارة العليا أو المسؤول الأول على الفريق ألا وهو التحفيز الجماعي فهذا يجعل الفريق يبذل قصارى جهده للنجاح في مهامه ومسؤوليته، فيؤدي إلى نجاح مخرجات الفريق.

2) العوامل التنظيمية: تلعب دورا مهما في العمل داخل الفريق فمن بين هذه العوامل الثقافة التنظيمية التي تؤثر في التفاعل بين الأعضاء، الهيكل التنظيمي الذي يؤثر على سرعة التواصل واتخاذ القرارات والمسؤوليات، والإدارة أيضا تؤثر على أداء فرق العمل من خلال التوجيه والتحفيز، ففهم هذه العوامل جيدا يؤدي إلى تحقيق الغاية والهدف من تشكيل الفريق.

3) العوامل التكنولوجية: استخدام الأجهزة التكنولوجية يؤدي إلى تنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات بكفاءة وتعزيز التفاعل والتواصل بين أعضاء الفريق من خلال المنصات والتطبيقات والإيميلات المشتركة مما سرع العمل بين الأعضاء والعمل في أي وقت وأي مكان دون ارتباط اللقاء بمكان العمل فقط أي العمل يكون عن بعد سواء كانوا في نفس المكان أو خارجه، كما تساعد التقنيات التكنولوجية الحديثة، تحليل البيانات ما يساعد في تنظيم وتحسين العمل في الفريق، فيمكن القول أنه بعدما دخلت التقنيات التكنولوجية على الإدارات وسهلت الأعمال في المنظمات والمؤسسات وفي فرق العمل، لكن هذا لا يعني أنه لا توجد سلبيات على فرق العمل، مهما يكون تبقى اللقاءات في مكان العمل وإقامة الاجتماعات أحسن لأن القرارات التي تكون ناتجة عنه تنبع عن مجموعة آراء ذات جودة وفعالية، كما أن العمل المباشر في الفرق ينتج عنه سرعة التواصل وفهم أعضاء الفريق لبعضهم البعض أفضل، وهذا يعني أن التكنولوجيا كما لها إيجابيات لها سلبيات على أداء وعمل فرق العمل، وهذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الثالث.

في ختام هذا المبحث نستخلص أن أداء فرق العمل يعد عنصرا هاما لنجاح أي منظمة ويمكن تحسين أداء فريق العمل من خلال إتباع العديد من الطرق مثل توفير التدريب والتطوير وتعزيز التواصل، بناء الثقة تحديد الأهداف الواضحة، تفويض المهام وخلق بيئة عمل إيجابية.

خلاصة الفصل:

ختاما للفصل نرى أن العمل في فرق أصبح مهما وأساسيا في المؤسسات، حيث أن تشكيل وإدارة وتنظيم هذه الفرق يستلزم توفر مجموعة من الصفات في أعضائها ويتطلب التزاما من جميع الأعضاء والقيادة لبنائه بشكل فعال فهو يساعد على خلق جو من التفاعل والتواصل الإيجابي والاحترام المتبادل بينهم. كما أن العمل داخل الفريق يوفر فرص جيدة للاستفادة من الكفاءات والمهارات والخبرات الموجودة داخله مما ينتج عنه أفكار وقرارات إبداعية وذات جودة، فالإدارة الجيدة لهذه الفرق تأتي بمخرجات هادفة نتيجة تحقيق الغاية المتوقعة بأداء جيد، وفي المقابل يمكن أن يأتي العمل في جماعة بنتائج عكسية إذا ما تمت إدارتها بشكل جيد، فالعمل في فرق مجالا إداريا معقدا، لكن إذا تم تنفيذه بكفاءة فالنتائج تكون مرضية للغاية.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة

الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلوكية الوطنية

-ولاية قالمة-

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

مقدمة الفصل:

يعتبر الجزء الميداني من أهم الخطوات والمراحل في البحث العلمي، يمكن من خلاله الطالب استثمار معلوماته النظرية ومعرفة مدى تواجدها على أرض الواقع من عدمه وزيادة رصيده المعرفي. بعدما تطرقنا في الجانب النظري "للإدارة الإلكترونية" وكذا " فرق العمل" وتغطية أهم المفاهيم المتعلقة بهم وبناءا على ما تم تقديمه نظريا تم إسقاط الجانب النظري على محل إجراء الدراسة، فقمنا بالدراسة الميدانية من خلال جمع المعلومات التي تعطي نتائج واقعية على مدى تطبيق متغيري الدراسة في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.

سنقوم في الفصل الثالث من هذه الدراسة بتقسيم هذا الأخير إلى ما يلي:

- المبحث الأول: التقديم المديرية محل الدراسة.

- المبحث الثاني: منهج وإجراءات الدراسة.

- المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

المبحث الأول: التقديم بالمديرية محل الدراسة

سوف نتطرق في مبحثنا هذا بالتعريف بالمديرية محل الدراسة ألا وهي "مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة" والإشارة إلى نشأتها ومهامها، وكذا الهيكل التنظيمي بالإضافة إلى الخدمات التي تقدمها.

المطلب الأول: تعريف ونشأة مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

في هذا المطلب أولاً سنقوم بتقديم تعريف عام للمديرية، ثم نتناول نبذة تاريخية عنها.

أولاً: تعريف مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية

مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قلمة هي مصلحة تابعة للمديرية العامة للمواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، تم انشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-193 المؤرخ في 12 صفر 1419 الموافق ل 1 جوان سنة 1998 المحدد لقواعد تنظيم وتسيير المصالح الخارجية للمديرية العامة للمواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية وتسييرها فيقع مقرها بشارع زعامية عز الدين (مقر الولاية) قلمة.¹

ثانياً: نبذة تاريخية عن المديرية

في سنة 1956 قررت الإدارة العليا لجيش التحرير الوطني إنشاء سلاح الإشارة والتي كانت من بين مهامها الرئيسية ضمان الربط والتنسيق بين مختلف مكونات الثورة، فرغم قلة عناصر الإشارة في مناطق العمليات إلا أنه تابع بلا هوادة إنشاء شبكات ربط جديدة، وفي جويلية 1962 أكثر من 300 محابر راديو وإطار في المواصلات السلوكية واللاسلكية اخذوا أماكنهم في المحافظات والمحافظات الفرعية لضمان استمرارية الدولة الجزائرية وابتداء من ديسمبر 1962 كل الاتصالات الخاصة بوزارة الداخلية تم تأمينها من طرف سلاح الإشارة في جيش التحرير الوطني.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

المطلب الثاني: مهام مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية

تتمثل مهام مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية في:

- الحفاظ وبصفة دائمة ومطلقة على الاتصالات الرسمية عبر إقليم الولاية وضمان اتصالات موثوقة بين الولايات والمصالح المركزية.
- التأكد في جميع الأوقات وفي أي مكان من إقليم الولاية وفي جميع الظروف وبأي الوسيلة من إيصال المراسلات الرسمية من خلال روابط تقنية في أفضل الظروف مع مراعاة مقتضيات الأمن والسرعة وهذا في الأوقات العادية وفي حالات الظروف الاستثنائية.
- لقد اجبر ظهور تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة الإدارة على مواكبتها واستخدامها.
- البريد الإلكتروني.
- الراديو.
- الفاكس.
- الهاتف.
- VSAT

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية

تم التطرق في هذا المطلب إلى أهم الأسلاك المتواجدة بالمديرية، إضافة إلى تقديم الهيكل التنظيمي ومهام وخدمات كل قسم.

أولاً: أهم الأسلاك المتواجدة بالمديرية

مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية هي الوسيط بين البلدية ووزارة الداخلية، والمسؤولة على الدوائر 10 و34 بلدية، فتقتصر تعاملاتها مع الإدارات العمومية فقط وليس مع الأشخاص، حتى إذا تعاملت مع الأشخاص تكون بطلب من المؤسسات العمومية كالبلدية، السجن، المستشفيات... الخ.

حيث تنقسم هذه المديرية إلى ثلاثة أسلاك:

- أسلاك تقنية.
- أسلاك مشتركة.
- أسلاك المتعاقدين.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

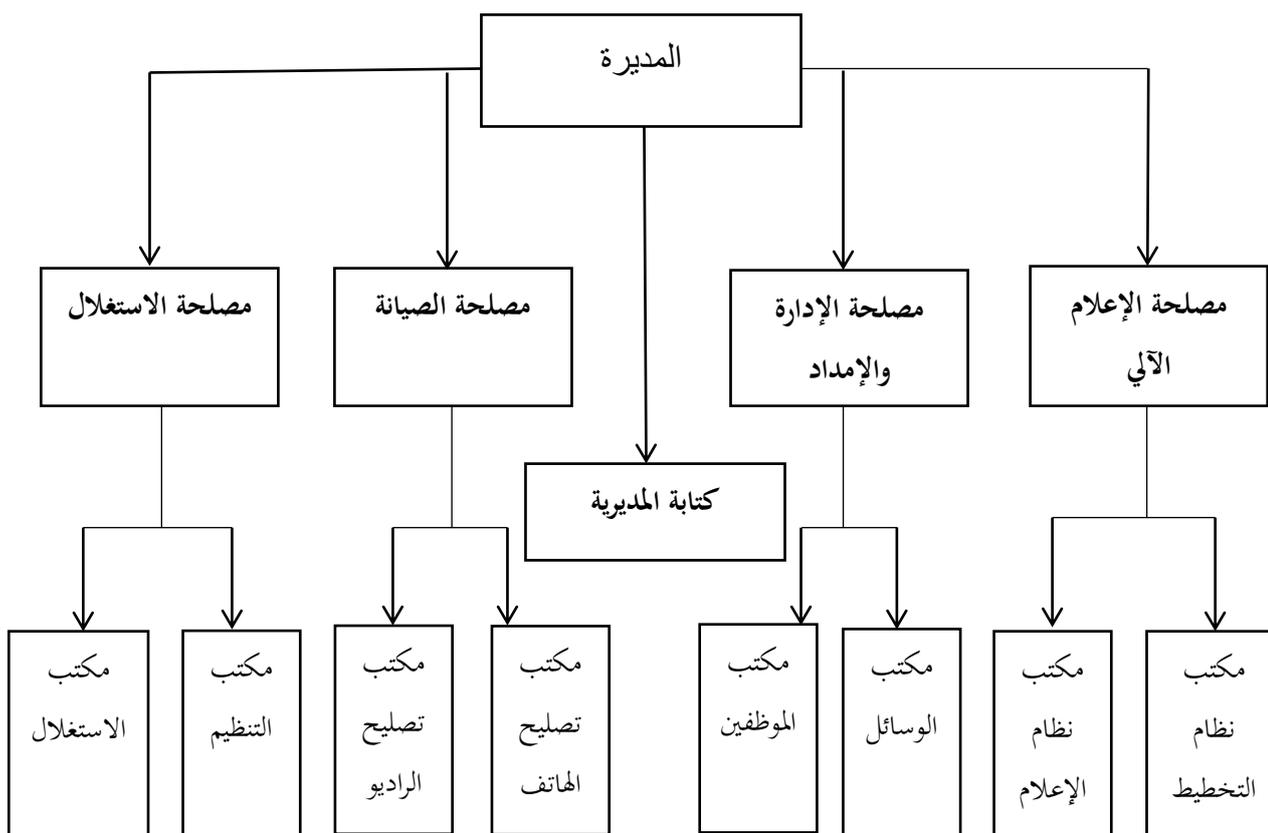
● فأهمهم الأسلاك التقنية والمتمثلة في:

- مفتش تقني متخصص رئيسي.
- مفتش تقني متخصص.
- مساعد تقني متخصص رئيسي.¹
- مساعد تقني متخصص.
- عون استغلال.
- عون عامل.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

تقديم الهيكل التنظيمي للمديرية والممثل في:

الشكل(5): الهيكل التنظيمي لمديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية قلمة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

شرح الهيكل التنظيمي للمديرية:

وفيما يلي يتم توضيح مهام كل مصلحة وهي كالاتي:¹

➤ **مصلحة الإعلام الآلي:** مهامهم ليس محدد وإنما يتم حسب التعليمات الآتية من وزارة الداخلية فيما يتعلق بجانب الإعلام الآلي ومعالجة أي عطب في أجهزة وتطبيقات وخطوط وشبكات البلديات والدوائر، وكذا يختصوا بالتنقل للأشخاص العاجزين عن القدوم للبلديات والمحتاجين إلى بطاقة التعريف وجواز السفر.

➤ **مصلحة الإدارة والإمداد:** وهي المتمثلة في العمل الإداري العادي وهي خاصة بمعلومات وملفات الموظفين من: توظيف، تعيين، تثبيت، ترقية، نقل، تقاعد، عطل مرضية...إلخ.

➤ **مصلحة الصيانة:** وهي المصلحة الخاصة بتصليح أجهزة الاتصالات والأسلاك، تزويد البلديات بالإنترنت...إلخ وكانت سابقا مهمة الأسلاك الخاصة "الشرطة، الدرك الوطني. إلخ" وهذا نظرا لسرية المعلومات، ومعظم عملهم يكون خارج المديرية.

➤ **مصلحة الاستغلال:** عملهم يكون 24h/24h وتنقسم المصلحة إلى مكتب المراسلات الإلكترونية عبر خط وتطبيق خاص بهم ويكون موظفين مستقبلين ومرسلين بشكل دائم، مكتب موزع الهاتف عمال هذا المكتب تتواجد أمام الحاسوب والسماعات 24h/24h ممنوع الوقوف من أمامه حيث يتم استقبال وتحويل المكالمات عبر خط خاص وأرقام خاصة، مكتب التنظيم يضم الرسائل اليدوية.²

المبحث الثاني: منهج وإجراءات الدراسة

قمنا في هذا المبحث بتحديد الإطار المنهجي المتبع في الدراسة، مع التعرف على الأساليب المستخدمة والخصائص الشخصية لعينة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة

تم تناول في المطلب الأول من دراستنا "مجتمع وعينة الدراسة" في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة مع تسليط الضوء على متغيرات الدراسة.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

² وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

أ. مجتمع الدراسة:

ويقصد به "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث أي كل العناصر التي تنتمي لمجال الدراسة"¹.
يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قلمة الذي يبلغ عددهم 81 موظف، وذلك للحصول على المعلومات اللازمة التي سوف نعتمد عليها في دراستنا.

ب. عينة الدراسة:

ويقصد بعينة الدراسة "بأنها نموذجاً يشمل ويعكس جانباً أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصل المعني بالبحث"².

لقد اشتملت دراستنا على 60 موظف بالمديرية، كما تم توزيع 60 استمارة لكن لم يتم استرجاعها كاملة، فتم استرجاع 52 فقط وكانت كلها قابلة للدراسة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

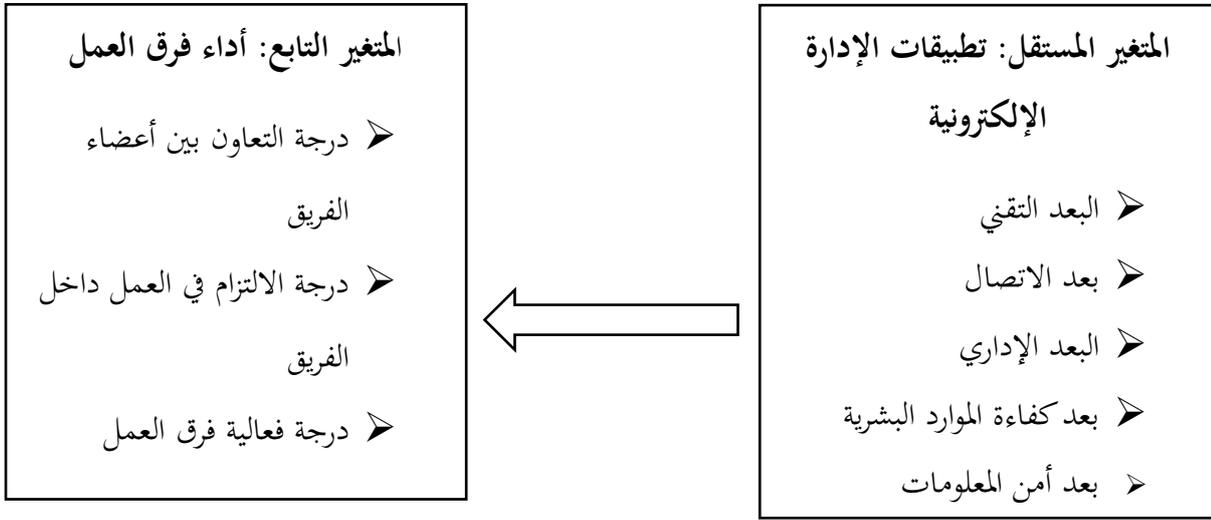
من خلال هذه الدراسة سيتم توضيح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء فرق العمل، حيث أن المتغير المستقل في دراستنا هو تطبيقات الإدارة الإلكترونية، والمتغير التابع تمثل في أداء فرق العمل، والتي سنوضحهم جميعاً فالشكل الموالي:

¹ د. بن صغير كريمة، منهجية وتقنيات البحث، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، 2017-2018، ص42.

² عامر إبراهيم قند ليجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 186.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الشكل(6): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: أداة الدراسة

في هذه الدراسة تم الاعتماد على أداتين وهي الاستبيان والمقابلة اللذان يعتبران من أكثر الوسائل استخداما في الدراسات فالاستبيان يضم مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، فتم توزيعه على عينة الدراسة المتمثلة في رؤساء المصالح وموظفي مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة، وجمع المعلومات من قبل رئيس مصلحة الإعلام الآلي، فتم تقسيم الاستبيان إلى جزئين هما:

- الجزء الأول: تمثل بالمتغيرات التعريفية التي تتكون من (العمر، الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة، مستوى التحكم في الإعلام الآلي).
- الجزء الثاني: تمثل في المتغيرات الأساسية للدراسة المشتملة على المتغير المستقل " تطبيقات الإدارة الإلكترونية" والمتغير التابع " أداء فرق العمل".

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (5): تقسيم استمارة الاستبيان

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	امتداد العبارات
من 1 إلى 9	9 عبارات	البعد التقني	تطبيقات الإدارة الإلكترونية
من 10 إلى 18	9 عبارات	بعد الاتصال	
من 19 إلى 25	7 عبارات	البعد الإداري	
من 26 إلى 30	5 عبارات	بعد كفاءة الموارد البشرية	
من 31 إلى 36	6 عبارات	بعد أمن المعلومات	
من 37 إلى 41	5 عبارات	درجة التعاون بين أعضاء الفريق	أداء فرق العمل
من 42 إلى 47	6 عبارات	درجة الالتزام في العمل	
من 48 إلى 54	7 عبارات	درجة فاعلية فرق العمل	
54 عبارة		المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين

تم استخدام مقياس ليكارت LiKert الخماسي لتقييم إجابات أفراد العينة وذلك لقياس مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في المديرية، والذي يشتمل على خمسة إجابات وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (6): ترميز مقياس ليكارت الخماسي LiKert

البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبتين

وجاءت مجالات الاتجاه العام كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (7): توزيع أوزان المتوسطات

الملاحظة	المستوى	المتوسط
ضعيف جدا	غير موافق تماما	من 1 إلى 1.79
ضعيف	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
متوسط	محايد	من 2.60 إلى 3.39
جيد	موافق	من 3.40 إلى 4.19
ممتاز	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية واختبار اعتدالية التوزيع

أولا: أساليب المعالجة الإحصائية

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج مختلف النتائج وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية

التالية:

- معامل ألفا كرونباخ: من أجل قياس الثبات أداة الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون: من أجل تأكيد صدق الاتساق الداخلي.
- التكرارات والنسب المئوية: من أجل تحليل المتغيرات التعريفية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: من أجل تحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة.
- الانحراف المعياري: من أجل قياس مدى تشتت البيانات حول متوسطها.
- اختبار كواموغروف = سمرنوف: من أجل اختبار اعتدالية التوزيع.
- الانحدار الخطي البسيط: من أجل اختبار فرضيات الدراسة.
- اختبار التباين الأحادي: من أجل معرفة الفروقات في إجابات أفراد العينة.

ثانيا: صدق وثبات أداة الدراسة

لتأكيد صدق وثبات الاستمارة تم الاعتماد على معامل الارتباط الفا كرونباخ، فكانت نتائج الاختبار كمايلي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (8): قيم معامل الثبات Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	ألفا كرونباخ
عبارات تطبيقات الإدارة الإلكترونية	0,886
عبارات أداء فرق العمل	0,719
إجمالي عبارات الاستمارة	0,893

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح لنا أنه تحقق الثبات بنسبة 88,6% للمتغير الأول، أما المتغير الثاني فكانت نسبته 71,9%، في حين معامل الثبات لإجمالي عبارات الاستمارة قدر بـ 89,3% وهي نسبة جيدة لكونها أكبر من مستوى الاعتمادية المقدر بـ 60%، وهذا ما يؤكد أن الإجابات المقدمة كانت أكثر صدقا وثبات.

ثالثا: صدق الاتساق الداخلي

من أجل التأكد من صدق الاتساق الداخلي قمنا بحساب معامل الارتباط لكل أبعاد الاستمارة وهي موضحة

في الجدول التالي:

1- حساب معامل الارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول "تطبيقات الإدارة الإلكترونية":

الجدول (9): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول										أبعاد المحور الأول
عبارة 9	عبارة 8	عبارة 7	عبارة 6	عبارة 5	عبارة 4	عبارة 3	عبارة 2	عبارة 1	العبارات	البعد التقني
0,593	0,688	0,616	0,513	0,500	0,398	0,855	0,595	0,758	معامل الارتباط بيرسون Pearson	
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	مستوى المعنوية	
عبارة 18	عبارة 17	عبارة 16	عبارة 15	عبارة 14	عبارة 13	عبارة 12	عبارة 11	عبارة 10	العبارات	بعد الإتصال

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

0,469	0,735	0,650	0,631	0,218	0,574	0,400	0,413	0,335	معامل الارتباط بيرسون Pearson	
0,000	0,000	0,000	0,000	0,121	0,000	0,004	0,002	0,015	مستوى المعنوية	
		عبارة 25	عبارة 24	عبارة 23	عبارة 22	عبارة 21	عبارة 20	عبارة 19	العبارات	
		0,741	0,685	0,822	0,768	0,759	0,718	0,729	معامل الارتباط بيرسون Pearson	البعد الإداري
		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى المعنوية	
				عبارة 30	عبارة 29	عبارة 28	عبارة 27	عبارة 26	العبارات	بعد كفاءة
				0,645	0,658	0,606	0,646	0,673	معامل الارتباط بيرسون Pearson	الموارد البشرية
				0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى المعنوية	
		عبارة 36	عبارة 35	عبارة 34	عبارة 33	عبارة 32	عبارة 31	العبارات		
		0,742	0,753	0,715	0,669	0,842	0,630	معامل الارتباط بيرسون Pearson	بعد أمن المعلومات	
		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	مستوى المعنوية		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق، أن أغلب عبارات المحور الأول المتمثل في " تطبيقات الإدارة الإلكترونية" لها معامل ارتباط مرتفع وقوي، وكلها دالة إحصائية عند مستوى المعنوية لا يتجاوز 0.05 ما يؤكد على وجود اتساق داخلي بين العبارات.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

2- حساب معامل الارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني "أداء فرق العمل":

الجدول (10): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثاني							أبعاد المحور الثاني		
	عبارة 41	عبارة 40	عبارة 39	عبارة 38	عبارة 37	العبارات	درجة التعاون بين أعضاء الفريق		
	0,325	0,278	0,576	0,567	0,499	معامل الارتباط بيرسون Pearson			
	0,019	0,046	0,000	0,000	0,000	مستوى المعنوية			
	عبارة 47	عبارة 46	عبارة 45	عبارة 44	عبارة 43	عبارة 42	العبارات	درجة الالتزام في العمل داخل الفريق	
	0,703	0,691	0,561	0,690	0,858	0,286	معامل الارتباط بيرسون Pearson		
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,039	مستوى المعنوية		
	عبارة 54	عبارة 53	عبارة 52	عبارة 51	عبارة 50	عبارة 49	عبارة 48	العبارات	درجة فعالية فرق العمل
	0,570	0,650	0,597	0,676	0,580	0,433	0,597	معامل الارتباط بيرسون Pearson	
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	مستوى المعنوية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق، أن أغلب عبارات المحور الثاني "أداء فرق العمل" لها معامل ارتباط مرتفع وقوي، وكلها دالة إحصائية عند مستوى المعنوية لا يتجاوز 0.05، ما يدل على وجود اتساق وتجانس داخلي بين العبارات.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

رابعاً: اختبار اعتدالية التوزيع

تم استخدام هذا الاختبار لمعرفة نوعية التوزيع إن كان طبيعي أو غير طبيعي، والذي يحدد نوع الاختبار الذي سيستخدم في اختبار الفرضيات للوصول لنتائج هذه الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (11): نتائج اختبار اعتدالية التوزيع

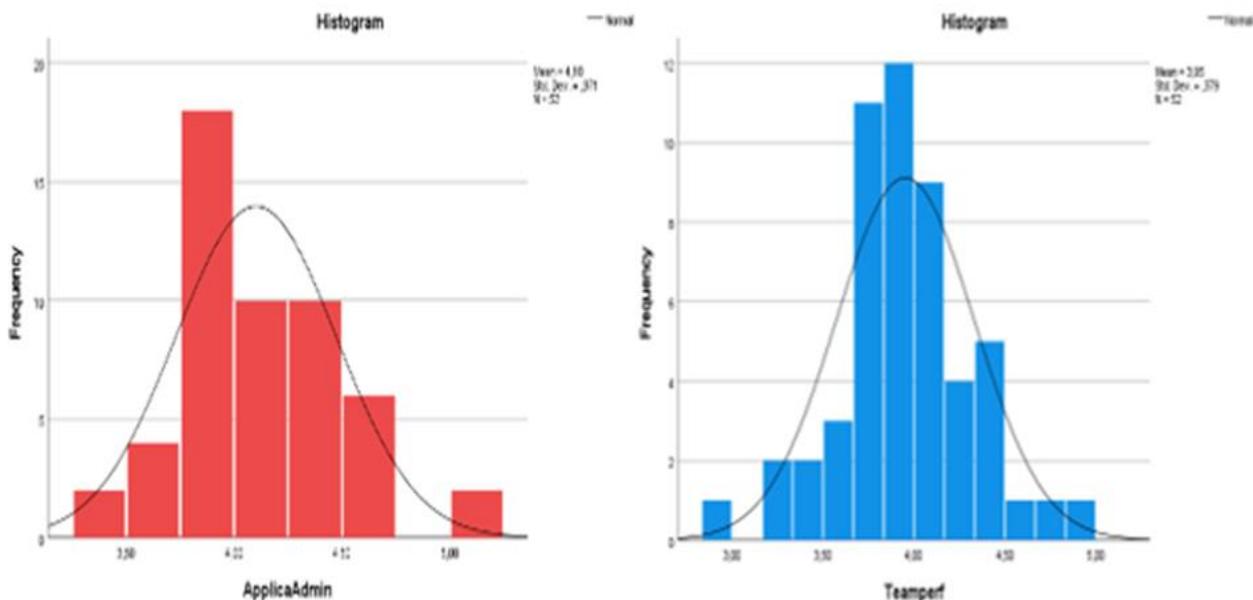
Shapiro-Wilks اختبار شاييرو-ويلك			Kolmogorov-Smirnov اختبار كولجروف-سمرنوف			البيان
مستوى الدلالة Sig	df	قيمة الاختبار Statistic	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة الاختبار Statistic	
0,556	52	0,981	0,200	52	0,082	الإدارة الإلكترونية
0,232	52	0,971	0,200	52	0,105	أداء فرق العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم(11)، أن مستوى الدلالة لكلا الاختبارين " كولجروف-سمرنوف وشاييرو-ويلك" لمحوري الدراسة أكبر من 5%، ما يستنتج أن بيانات محوري الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الشكل (7): التمثيل البياني للتوزيع الطبيعي للبيانات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي

سنقوم من خلال هذا المبحث تحليل البيانات المتحصل عليها من الاستمارات الموزعة على أفراد عينة الدراسة، واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج مع تقديم الاقتراحات اللازمة، وذلك باستخدام برنامج SPSS.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، التي تم توزيعها حسب: العمر، الجنس، الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة، مستوى التحكم في الإعلام الآلي وهي كما يلي:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية

1) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

تم تقسيم أفراد العينة إلى أربعة فئات حسب متغير السن وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

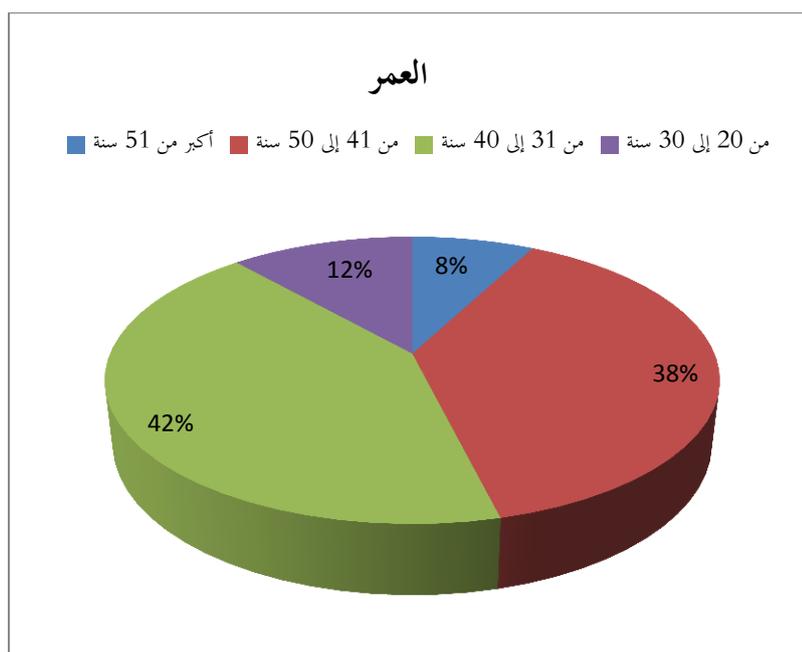
*الجدول (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر			
أكبر من 51 سنة	من 41 إلى 50 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 20 إلى 30 سنة
4	20	22	6
%7,69	%38,46	%42,31	%11,54

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل (8): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

من الجدول رقم (12) والشكل رقم (8)، نلاحظ أن توزيع الأعمار متفاوت، حيث أن الفئة العمرية الأكثر انتشارا تتراوح أعمارهم بين 31 إلى 40 سنة بنسبة 42.31%، تليها مباشرة الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة بنسبة 38.46%، ثم بعدها الفئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة 11.54%، بينما الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 51 سنة جاءت بنسبة 7.69% وهي أقل نسبة مقارنة بنسب الفئات الأخرى لأنها تتجه نحو التقاعد، ومنه نستنتج أن المديرية تعتمد بشكل كبير على الفئة التي تتميز بالنشاط والقدرة على تأدية مهامهم.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

(2) توزيع الأفراد حسب متغير الجنس:

الجدول التالي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب الجنس وهو التالي:

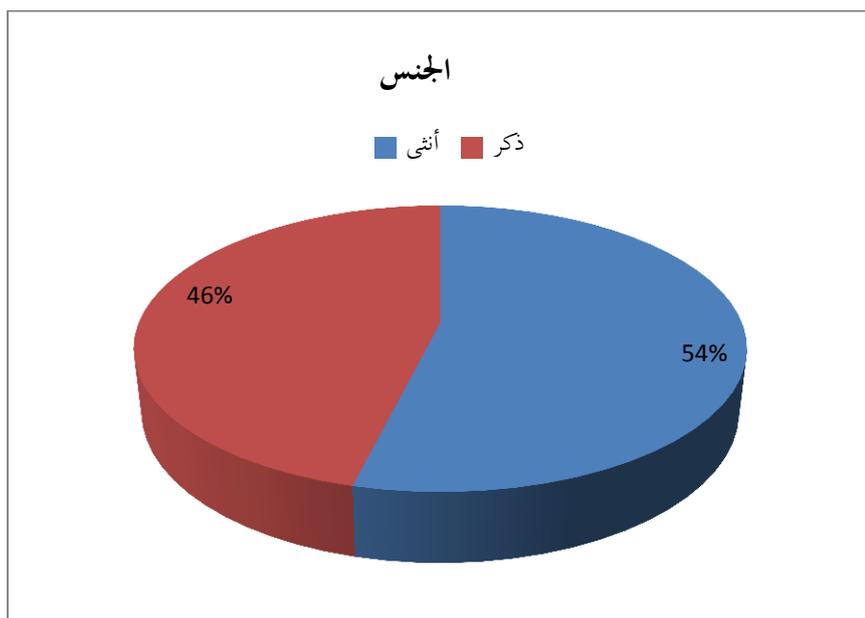
الجدول (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	
أنثى	ذكر
28	24
%53,85	%46,15

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل (9): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

من خلال الجدول رقم (13) والشكل (9) نلاحظ انخفاض نسبة الذكور مقارنة بالإناث إذ قدرت نسبة الإناث ب %53.85 مقابل %46.15 للذكور ومنه نستنتج أن عمال مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قالمة جلهم إناث.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

(3) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة:

الجدول التالي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة وهو كالتالي:

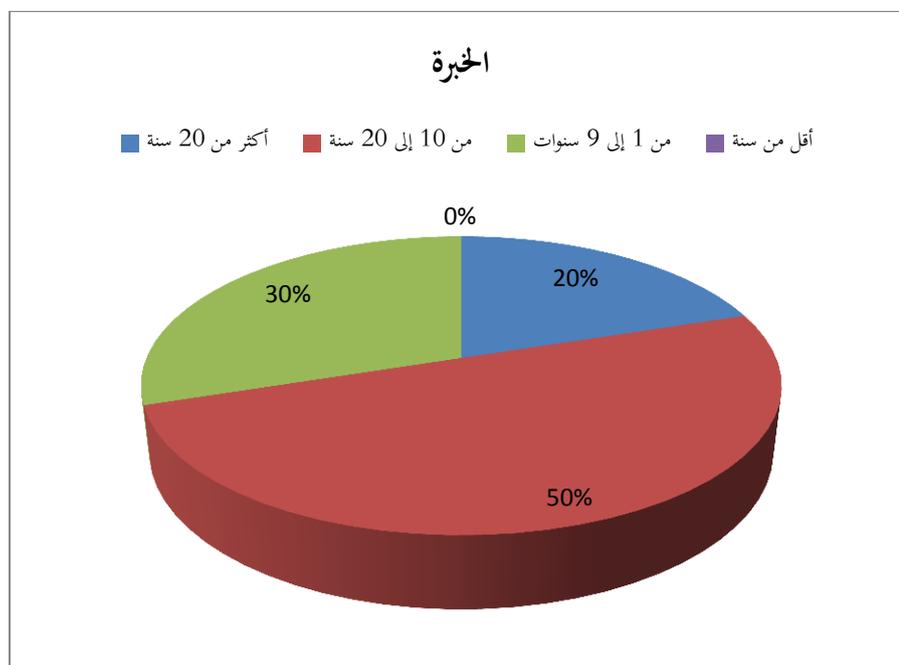
الجدول (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

الخبرة			
أقل من سنة	من 1 إلى 9 سنوات	من 10 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
0	15	25	10
%0,00	%30,00	%50,00	%20,00

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

من خلال الجدول رقم(14) والشكل رقم(10) نلاحظ خبرة أغلبية أفراد العينة تتراوح بين 10 إلى 20 سنة بنسبة 50% تليها نسبة 30% الممثلة لسنوات العمل من 1 سنة إلى 9 سنوات، أما أقل نسبة قدرت ب 20% والممثلة لأفراد للأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من 20 سنة، أما فئة الموظفين الأقل من سنة فهي معدومة وهو ما يوضح أن موظفي المديرية يتمتعون بخبرة وأقدمية فالعمل.

4) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول التالي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة وهو كالتالي:

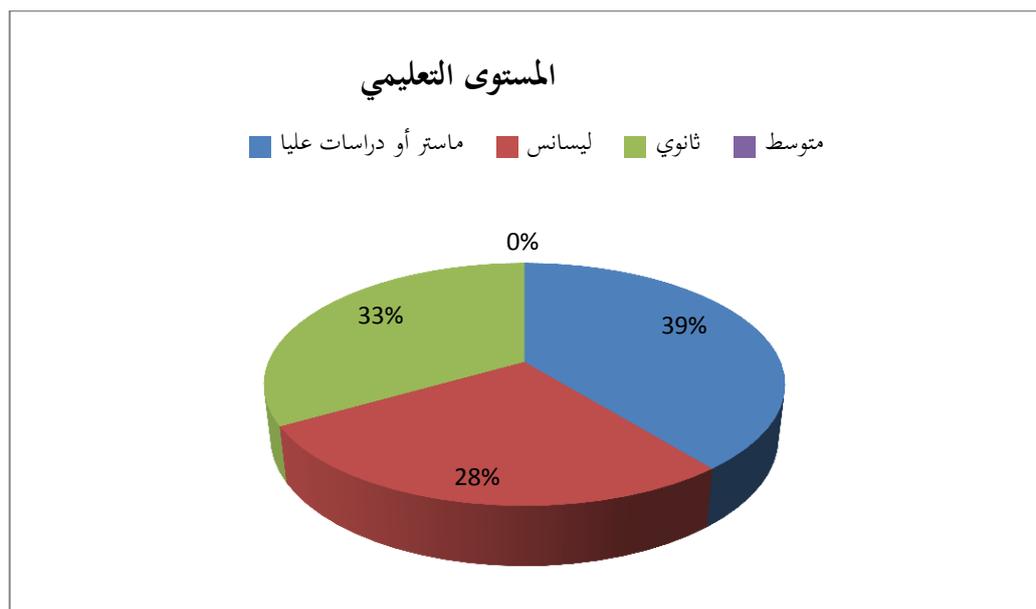
الجدول (15): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي			
متوسط	ثانوي	ليسانس	ماجستير أو دراسات عليا
0	17	14	20
%0,00	%33,33	%27,45	%39,22

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات Excel

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل(11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

من خلال الجدول رقم(15) والشكل رقم(11) نلاحظ أن المستوى التعليمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هم المتحصلين على شهادة الماستر أو دراسات عليا بنسبة 39.22% وذلك لوجود مناصب يستلزم فيها مستوى تعليمي ومؤهلات عليا، ليلها المستوى الثانوي بنسبة الذي بلغت نسبته 33.33% ويعود ذلك للموظفين القدامى، بينما 27.45% من العينة له مستوى ليسانس، أما فئة موظفي مستوى المتوسط معدومة.

5) توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة:

الجدول التالي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة وهو كالتالي:

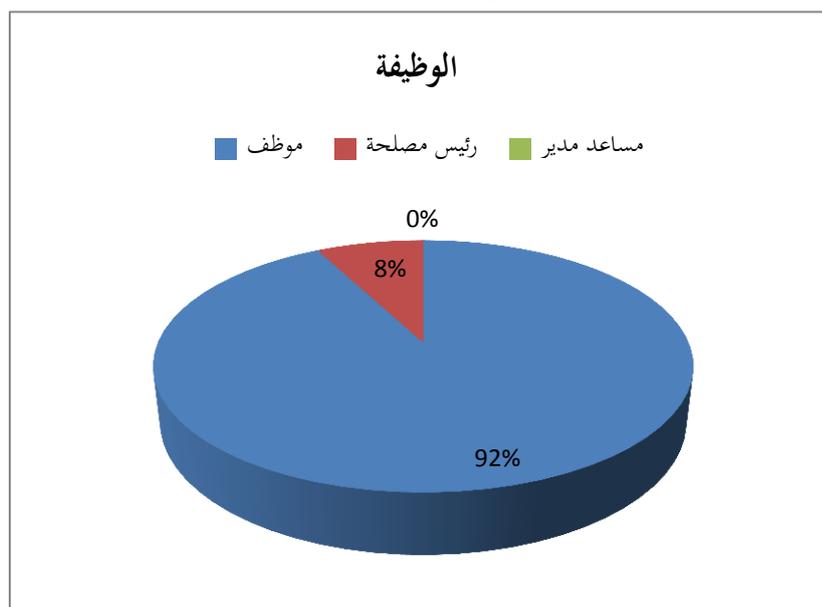
الجدول (16): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة		
موظف	رئيس مصلحة	مساعد مدير
48	4	0
%92,31	%7,69	%0,00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

من خلال الجدول رقم (16) والشكل رقم (12)، نلاحظ أن أغلب المستجوبين من فئة الموظفين بنسبة 92.31 %، والنسبة الأقل لفئة رؤساء المصالح بنسبة 7.69 % وذلك لاحتواء المديرية على 4 مصالح فقط، بينما فئة مساعد المدير معدومة.

6) توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي:

الجدول التالي يوضح نتائج توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة وهو كالتالي:

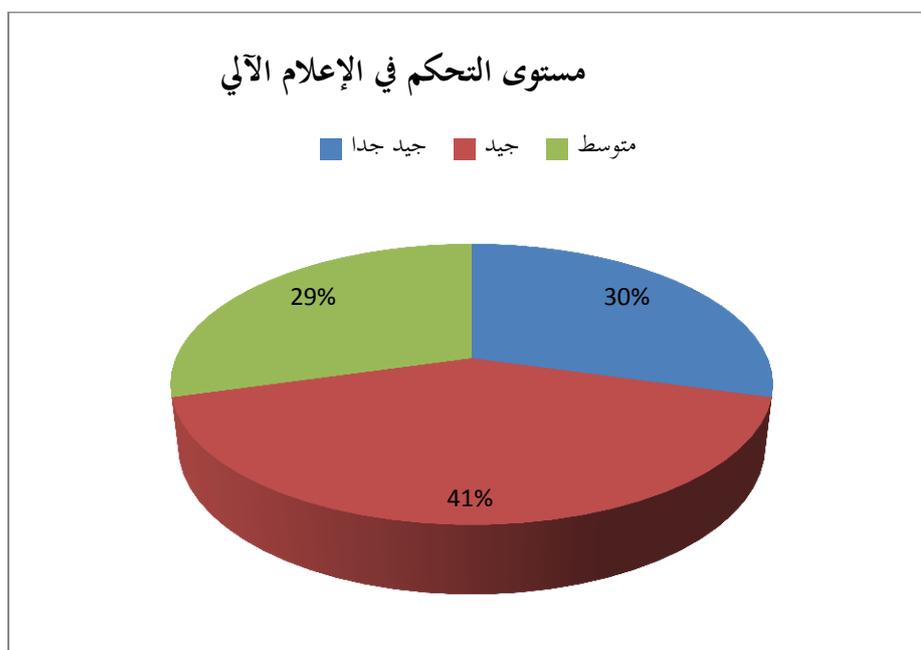
الجدول (17): توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي

مستوى التحكم في الإعلام الآلي		
متوسط	جيد	جيد جدا
15	21	15
%29,41	%41,18	%29,41

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

كما نستطيع توضيح هذا الجدول بشكل أحسن من خلال الشكل التالي:

الشكل (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات EXCEL

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (13)، نلاحظ أن النسبة الغالبة هي كانت بالنسبة للمستجوبين ذو التحكم الجيد بنسبة 41.18%، ثم تليها نسبة التحكم المتوسط والجيد جدا بالتساوي بنسبة 29.41%، ويعود ذلك لعمل المديرية لاعتمادها في الأصل على الإعلام الآلي ومدى التحكم فيه.

ثانيا: تحليل بيانات محور تطبيقات الإدارة الإلكترونية

سيتم في هذا الجزء تحليل الإجابات المتعلقة بمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية والمتكون من خمسة أبعاد والذي يحتوي على 36 عبارة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كآلي:

1- تحليل العبارات المتعلقة بالبعد التقني:

كانت نتائج التحليل كآلي:

الجدول(18): مستوى البعد التقني داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الاتجاه
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار					
عبارة 01	61,5 %	32	38,5 %	20	0 %	0	0 %	0	0 %	0	4,62	0,49	1	موافق بشدة	
عبارة 02	61,5 %	32	36,5 %	19	1,9 %	1	0 %	0	0 %	0	4,60	0,53	3	موافق بشدة	
عبارة 03	34,6 %	18	51,9 %	27	3,8 %	2	5,8 %	3	0 %	0	4,20	0,78	6	موافق بشدة	
عبارة 04	3,8 %	2	7,7 %	4	7,7 %	4	44,2 %	23	36,5 %	19	1,98	1,06	8	غير موافق	
عبارة 05	32,7 %	17	61,5 %	32	1,9 %	1	1,9 %	1	0 %	0	4,27	0,60	5	موافق بشدة	

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

عبارة 06	32	61,5 %	19	36,5 %	1	1,9 %	0	0%	0	0%	0	4,60	0,53	3	موافق بشدة
عبارة 07	31	59,6 %	21	40,4 %	0	0%	0	0%	0	0%	0	4,60	0,50	2	موافق بشدة
عبارة 08	23	44,2 %	23	44,2 %	6	11,5 %	0	0%	0	0%	0	4,33	0,68	4	موافق بشدة
عبارة 09	10	19,2 %	14	26,9 %	1	19,2 %	17	32,7 %	1	1,9 %	1	3,29	1,18	7	محايد
												4,05		المتوسط العام	
												0,88		الانحراف المعياري	
												موافق		الاتجاه العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، أن العبارات ذات الرتب الأربعة الأولى والمتمثلة في " مدى توفر أجهزة الحاسوب والبرمجيات، وجود الصيانة، وجود الأترنت، وتحديث وتطوير البرمجيات " تحصلت على متوسطات تتراوح بين 4,33 و 4,62 وانحراف يتراوح بين 0,49 و 0,68 بتقدير مرتفع، ما يفسر أن المديرية تهتم بتطبيق الإدارة الإلكترونية وترغب بتعميمها في كافة أعمالها، كما أن عبارة " وجود كاميرات رقمية لمراقبة العمل " تحصلت على أقل متوسط حسابي قدر ب 1,98 وانحراف معياري قدر ب 1,06 بتقدير ضعيف، وهذا يدل على أن الرقابة تكون ذاتية وأن المديرية لا تشجع هذا النوع من الرقابة.

نلاحظ من الجدول ككل ومن العبارات السابقة أن المتوسط العام لهذا البعد قدر ب 4,05 وانحراف معياري قدر ب 0,88 وهو مستوى جيد، يعني أن مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قالمة تركز على البعد التقني وتهتم به.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

2- تحليل العبارات المتعلقة ببعد الاتصال:

كانت نتائج التحليل كالآتي:

الجدول(19): مستوى بعد الاتصال داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار				
عبارة 10	46,2%	24	51,9%	27	0%	0	1,9%	1	0%	0	4,42	0,61	1	موافق بشدة
عبارة 11	36,5%	19	48,1%	25	11,5%	6	1,9%	1	1,9%	1	4,15	0,85	4	موافق
عبارة 12	15,4%	8	50,0%	26	13,5%	7	15,4%	8	1,9%	1	3,64	1,01	6	موافق
عبارة 13	38,5%	20	51,9%	27	3,8%	2	3,8%	2	1,9%	1	4,21	0,85	3	موافق بشدة
عبارة 14	46,2%	24	48,1%	25	3,8%	2	1,9%	1	0%	0	4,38	0,66	2	موافق بشدة
عبارة 15	32,7%	17	36,5%	19	7,7%	4	17,3%	9	3,8%	2	3,78	1,21	5	موافق
عبارة 16	3,8%	2	7,7%	4	13,5%	7	53,8%	28	21,2%	11	2,19	0,99	9	غير موافق

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

عبرة	5	9,6	11	21,2	9	17,3	2	44,2	4	7,7	2,81	1,16	7	محايد
17		%		%	%	%	3	%		%				
عبرة	2	3,8	8	15,4	6	11,5	2	46,2	12	23,1	2,31	1,11	8	غير موافق
18		%		%	%	%	4	%		%				
		المتوسط العام												
		3,55												
		الانحراف المعياري												
		0,88												
		الاتجاه العام												
		موافق												

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول والفقرات السابقة أن العبارات ذات الرتب الخمسة الأولى والمتمثلة في " استخدام البريد الإلكتروني بين الأعضاء لتبادل المعلومات، جودة البنية التحتية للاتصالات وتأثيرها على أداء العمل، وجود اتصال إلكتروني بين مديرية ولاية قالمة ومختلف ولايات الوطن، استخدام البريد الإلكتروني مع المسؤول المباشر لسير العمل، تبادل العمليات إلكترونيا بين الموظفين والإدارة عبر شبكة داخلية" تحصلت على متوسط حسابي يتراوح بين 3,78 و 4,42 وانحراف يتراوح ما بين 0,61 و 1,21 بتقدير مرتفع، و ذلك ما يوضح وجود اتصال إلكتروني في المديرية، وفي المقابل عبارة " وجود بريد إلكتروني مهني لكل موظف يتلقى منه التعليمات" تحصلت على أقل متوسط حسابي قدر ب 2,19 وانحراف معياري قدر ب 0,99 بتقدير متوسط، وهذا راجع لعدم وصول تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كامل في المديرية.

يتضح من الجدول والعبارات ككل أن المتوسط العام لهذا البعد قدر ب 3,55 وانحراف معياري قدر ب 0,88 وهو مستوى جيد نوعا ما، وما دل إلا على أن مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية لولاية قالمة أنه يتم فيها تطبيق الاتصال بأنواعه " الصاعد، النازل، الأفقي" وبشكل فعال يؤدي إلى خلق شعور الاهتمام بانشغال الموظفين، توفير المعلومات الضرورية لأداء العمل بوضوح، وتبادل المعلومات والخبرات بين الزملاء وهذا يدل على التنسيق الجيد والتكامل داخل المديرية.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

3- تحليل العبارات المتعلقة بالبعد الإداري: كانت النتائج كالتالي

الجدول(20): مستوى البعد الإداري داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الاتجاه	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
عبارة 19	51,9 %	27	34,6 %	18	11,5 %	6	1,9 %	1	0 %	0	موافق بشدة	
عبارة 20	46,2 %	24	44,2 %	23	7,7 %	4	0 %	0	1,9 %	1	موافق بشدة	
عبارة 21	34,6 %	18	50,0 %	26	7,7 %	4	5,8 %	3	1,9 %	1	موافق	
عبارة 22	46,2 %	24	46,2 %	24	7,7 %	4	0 %	0	0 %	0	موافق بشدة	
عبارة 23	63,5 %	33	34,6 %	18	0 %	0	1,9 %	1	0 %	0	موافق بشدة	
عبارة 24	51,9 %	27	46,2 %	24	1,9 %	1	0 %	0	0 %	0	موافق بشدة	
عبارة 25	61,5 %	32	32,7 %	17	5,8 %	3	0 %	0	0 %	0	موافق بشدة	
		4,40	المتوسط العام									
		0,17	الانحراف المعياري									
		موافق بشدة	الاتجاه العام									

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، أن العبارات ذات الرتب الخمسة الأولى والمتمثلة في " تطبيق

الرقمنة سهلت العمل، تخزين المعلومات والبيانات في وسائط إلكترونية والرجوع لها وقت الحاجة، التنسيق الجيد بين

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الإدارات ساهم في سير الأعمال الإلكترونية بشكل جيد، استخدام التقنيات التكنولوجية في الوظائف الإدارية، الإدارة العليا تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية" تحصلت على متوسطات تتراوح بين 4,37 و 4,60 وانحراف يتراوح بين 0,60 و 0,77 بتقدير مرتفع، ما يوضح أن الإدارة تفضل وتسير نحو الرقمنة، أما فالترتبة الأخيرة نجد عبارة" وجود أقسام مسؤولة في تفعيل الأعمال في الإطار الرقمي" بمتوسط حسابي 4,10 وانحراف معياري 0,91 بتقدير مرتفع.

نلاحظ من الجدول والعبارات السالفة ككل أن المتوسط العام لهذا البعد قدر ب 4.40 والانحراف المعياري قدر ب 0,17 وهذا مستوى جيد جدا، والملاحظ أن المديرية تقدم الدعم الكامل لتطبيق الرقمنة وتسعى لتثبيتها في العمل.

4-تحليل العبارات المتعلقة بكفاءة الموارد البشرية

كانت نتائج التحليل كالاتي:

الجدول(21): مستوى بعد كفاءة الموارد البشرية داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

الاتجاه	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
				%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
موافق بشدة	2	0,61	4,42	0%	0	1,9%	1	0%	0	51,9%	27	46,2%	24	عبارة 26
موافق بشدة	3	0,72	4,42	1,9%	1	0%	0	1,9%	1	46,2%	24	50,0%	26	عبارة 27
موافق	5	0,93	3,75	0%	0	9,6%	5	28,8%	15	38,5%	20	23,1%	12	عبارة 28
موافق بشدة	1	0,50	4,52	0%	0	0%	0	0%	0	48,1%	25	51,9%	27	عبارة 29
موافق بشدة	4	0,78	4,43	1,9%	1	1,9%	1	0%	0	42,3%	22	51,9%	27	عبارة 30

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

4,31	المتوسط العام
0,32	الانحراف المعياري
موافق بشدة	الاتجاه العام

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أن العبارات ذات الرتب الأربعة الأولى والمتمثلة في " تأثير ثقافة استخدام الحاسوب على تطبيق الرقمنة، العمل في المديرية يستوجب اكتساب الموظفين مهارة اتقان البرمجيات، تدريب باستمرار للموظفين على استعمال الأجهزة والبرمجيات، ضرورة اكتساب اللغات الأجنبية المتعلقة بالإلكترونيات " تحصلت على متوسط حسابي يتراوح بين 4,43 و 4,52 وبين انحراف معياري يتراوح بين 0,50 و 0,78 بتقدير مرتفع، وهذا راجع لسير العمل بشكل جيد، أما الرتبة الأخير كانت من نصيب العبارة " البحث عن المعلومات المتعلقة بالعمل في الأنترنت أسهل من سؤال الزملاء " بمتوسط حسابي 3,75 وانحراف معياري قدر ب 0,93 بتقدير مرتفع، وذلك لكون العلاقة جيدة بين الموظفين وتبادل الخبرات بين بعضهم البعض.

ويتضح من الجدول والعبارات السابقة ككل أن المتوسط العام قدر ب 4,31 والانحراف المعياري قدر ب 0,32 جيد جدا مما يستنتج أن بعد كفاءة الموارد البشرية مهم بالنسبة للمديرية، لأن المورد البشري المكتسب للمهارات والتمكن يساهم في تسيير وتسهيل أداء الأعمال وبكفاءة.

5-تحليل العبارات المتعلقة بأمن المعلومات

كانت نتائج التحليل كالاتي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (22): مستوى بعد أمن المعلومات داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار						
عبارة 31	38,5%	20	57,5%	30	1,9%	1	1,9%	1	0%	0	4,33	0,62	2	موافق بشدة
عبارة 32	46,2%	24	30,8%	16	7,7%	4	15,4%	8	0%	0	4,08	1,08	5	موافق
عبارة 33	48,1%	25	50,0%	26	0%	0	1,9%	1	0%	0	4,44	0,61	1	موافق بشدة
عبارة 34	30,8%	16	59,6%	31	9,6%	5	0%	0	0%	0	4,21	0,61	4	موافق بشدة
عبارة 35	30,8%	16	63,5%	33	3,8%	2	1,9%	1	0%	0	4,23	0,61	3	موافق بشدة
عبارة 36	19,2%	10	59,6%	31	15,4%	8	3,8%	2	1,9%	1	3,90	0,82	6	موافق بشدة
		4,20		المتوسط العام										
		0,19		الانحراف المعياري										
		موافق بشدة		الاتجاه العام										

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، أن العبارات ذات الرتب الأربعة الأولى والمتمثلة في " حفظ النسخ من الملفات إلكترونياً للوصول إليها وتشاركها بسرعة وسهولة، اعتماداً أساليب ممتازة لاستعادة البيانات التالفة، تأمين المعاملات الإلكترونية، اعتماد أنظمة رقابة خاصة على الرسائل والاتصالات " تحصلت على متوسطات تتراوح بين 4,21 و 4,44 وانحراف معياري يتمثل في 0,61 بتقدير مرتفع، وذلك لتأمين المعلومات والبيانات، فتكون العبارة " توجد إدارة لعملية القرصنة مما يبعد أي تخوفات للموظفين " في الرتبة الأخيرة بمتوسط

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

حسابي 3,90 وانحراف معياري 0,82 بتقدير مرتفع وذلك أن المديرية توضع أنظمة رقابة خاصة لتفادي ومواجهة القرصنة لكن لا تصل لدرجة وضع إدارة خاصة لهذه العملية.

نلاحظ من الجدول والعبارات السابقة ككل أن المتوسط العام لهذا البعد قدر ب 4,20 وانحراف معياري قدر ب 0,19 وهو مستوى جيد، ويعني هذا أن المديرية تركز على بعد أمن المعلومات وتعطي أهمية كبيرة لسرية المعلومات والبيانات.

ثالثا: تحليل بيانات محور أداء فرق العمل

سيتم في هذا الجزء تحليل الإجابات المتعلقة بمتغير أداء فرق العمل والمتكون من ثلاثة أبعاد والذي يحتوي على 18 عبارة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كآلي:

6- تحليل العبارات المتعلقة ببعد التعاون:

كانت نتائج التحليل كآلي:

الجدول (23): مستوى التعاون بين أعضاء الفريق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية

قالمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
عبارة 37	44,2%	23	1,9%	1	1,9%	1	50,0%	26	1,9%	1	موافق بشدة
عبارة 38	9,6%	5	36,5%	19	11,5%	6	5,8%	3	36,5%	1	غير موافق
عبارة 39	26,9%	14	13,5%	7	15,4%	8	44,2%	23	0%	0	موافق
عبارة 40	63,5%	33	0%	0	0%	0	34,6%	18	1,9%	1	موافق بشدة

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

عبرة	41	10	19,2	24	46,2	8	15,4	7	13,5	3	5,8	3,60	1,12	4	موافق
		المتوسط العام													
		الانحراف المعياري													
		الاتجاه العام													
		موافق													

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أن العبارات ذات الرتب الثلاثة الأولى والمتمثلة في " تساعد الثقة بين أعضاء الفريق على بناء بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون، مناقشة المشكلات وتبادل الرأي بين أعضاء الفريق، تنفيذ القرارات الصادرة من فرق العمل من قبل الإدارة العليا تعزز شعور الانتماء " تحصلت على متوسط حسابي يتراوح بين 3,85 و 4,58 وبين انحراف معياري يتراوح بين 0,70 و 0,98 بتقدير مرتفع وهذا ما يجب توفرهم في المديرية لبناء الثقة ودعم المشاركة بين جماعات العمل، كما تحصلت العبارة ذات الرتبة الأخيرة المتمثلة في " يمكن لأعضاء الفريق في المديرية المساهمة في اتخاذ قرارات خاصة بالإدارة العليا" على متوسط حسابي قدر ب 2,15 وانحراف معياري قدر ب 1,26 بتقدير مرتفع وهذا ما يعني أن الإدارة العليا هي المسؤولة الوحيدة على اتخاذ القرارات واعطائها في شكل أوامر وتعليمات لتنفيذها من قبل باقي المستويات.

حيث يتضح من الجدول والعبارات السابقة ككل أن المتوسط العام قدر ب 3,70 وانحراف معياري قدر ب 0,95 وهو مستوى جيد، مما يستنتج أن المديرية تعمل بالمشاركة في الرأي والتشاور بين أعضاء الفريق، وأن مبدأ الثقة يسيطر نوعا ما بين أعضاء الفريق.

7- تحليل العبارات المتعلقة ببعده الالتزام:

كانت نتائج التحليل كالاتي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (24): مستوى بعد الالتزام داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار				
عبارة 42	40,4%	21	55,8%	29	1,9%	1	1,9%	1	0%	0	4,35	0,62	2	موافق بشدة
عبارة 43	38,5%	20	53,8%	28	3,8%	2	0%	0	3,8%	2	4,23	0,85	3	موافق بشدة
عبارة 44	57,7%	30	38,5%	20	0%	0	1,9%	1	1,9%	1	4,48	0,78	1	موافق بشدة
عبارة 45	9,6%	5	13,5%	7	7,7%	4	51,9%	2	17,3%	9	2,46	1,26	6	غير موافق
عبارة 46	23,1%	12	32,7%	17	5,8%	3	34,6%	1	3,8%	2	3,37	1,28	5	محايد
عبارة 47	28,8%	15	53,8%	28	3,8%	2	11,5%	6	1,9%	1	3,96	0,99	4	موافق
		المتوسط العام											3,81	
		الانحراف المعياري											0,77	
		الاتجاه العام											موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، أن العبارات ذات الرتب الأربعة الأولى والمتمثلة في "الالتزام أعضاء الفريق في أداء عملهم، توضيح الهدف المرجو تحقيقه لأعضاء الفريق، التساوي في توزيع المهام بين أعضاء الفريق، ثقافة العمل السائدة في المديرية تشجع على العمل في فرق" تحصلت على متوسطات تتراوح بين 3,96 و 4,48 وانحراف معياري يتراوح بين 0,62 و 0,99 أي بتقدير مرتفع، وفي المقابل جاءت العبارة "تحميل كل

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

عضو من أعضاء الفريق مسؤولة النتائج الغير مرضية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2,46 وانحراف معياري 1,26 أي بتقدير ضعيف.

نلاحظ من الجدول والعبارات ككل أن المتوسط العام لهذا البعد قدر ب 3,81 وانحراف معياري قدر ب 0,77 وهو مستوى جيد، وهذا يعني أن مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة تهتم ببعد الالتزام لأن ذلك ينتج عنه نجاح الفريق وأداء العمل بفعالية.

8- تحليل العبارات المتعلقة ببعد الفاعلية كانت نتائج التحليل كالتالي:

الجدول(25): مستوى بعد الفاعلية داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة

الاتجاه	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
				%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
موافق بشدة	4	0,60	4,37	0%	0	0%	0	5,8%	3	51,9%	27	42,3%	22	عبارة 48
موافق بشدة	1	0,58	4,54	0%	0	0%	0	3,8%	2	38,5%	20	57,7%	30	عبارة 49
موافق	7	1,05	3,87	1,9%	1	11,5%	6	15,4%	8	40,4%	21	30,8%	16	عبارة 50
موافق بشدة	3	0,50	4,46	0%	0	0%	0	0%	0	53,8%	28	46,2%	24	عبارة 51
موافق بشدة	6	0,76	4,33	0%	0	3,8%	2	5,8%	3	44,2%	23	46,2%	24	عبارة 52
موافق بشدة	2	0,70	4,54	0%	0	3,8%	2	0%	0	34,6%	18	61,5%	32	عبارة 53
موافق بشدة	5	0,86	4,35	1,9%	1	3,8%	2	1,9%	1	42,3%	22	50,0%	26	عبارة 54
			4,35	المتوسط العام										

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

0,23	الانحراف المعياري
موافق بشدة	الاتجاه العام

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من نتائج الجدول السابق، أن العبارات ذات الرتب الخمسة الأولى المتمثلة في "العمل في فرق يولد أفكار إبداعية، تؤثر الحوافز على العامل كعضو في الفريق، تساهم فرق العمل في ترقية أداء المديرية، الاجتماعات المنعقدة بشكل دوري فعالة في حل المشكلات، الحوافز الجماعية تعزز روح الفريق" تحصلت على متوسط حسابي قدر ب 4,35 و 4,54 وانحراف معياري قدر ب 0,50 و 0,86 بتقدير مرتفع، ما يدل على أن المديرية تهتم بزيادة كفاءة فرق العمل، وفي المقابل تحصلت العبارة "يكافئ كل عضو من أعضاء الفريق على تحقيق النتائج الإيجابية" على متوسط حسابي قدر ب 3,87 وانحراف معياري قدر ب 1,05 بتقدير متوسط، ما يعني أن المديرية لا تركز على هذا النوع من الحوافز ولا تجعلها من اهتماماتها.

من الجدول والعبارات السابقة ككل يتضح أن المتوسط العام لدرجة فاعلية فرق العمل قدر ب 4,35 وانحراف معياري قدر ب 0,23 وهو مستوى جيد جدا، ما يؤكد أن مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة تركز على فاعلية الفريق وذلك للحصول على النتائج الإيجابية المرادة منه وإنجاز أعمال المديرية بأداء جيد.

المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المطلب عرض وتحليل نتائج وفرضيات الدراسة عند مستوى المعنوية أقل من 5% من أجل معرفة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة.

أولاً: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الجزئية الأولى التي تخص الدرجة التقنية والتي بدورها تنقسم إلى فرضيتين "الفرضية العدمية والفرضية البديلة" كما يلي:

H_0 : لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى التقني على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة.

H_1 : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى التقني على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية بولاية قلمة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

الجدول (26): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للمنموذج	معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج	
مستوى المعنوية Sig	T	B	constant	R ²	R	مستوى المعنوية Sig	قيمة F الحاسوبية
0,000	4,646	2,025	constant	0,532	0,283	0,000 ^b	19,750
0,000	4,444	0,476	البعد التقني				
قيم (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 4							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يشير معامل الانحدار B إلى قيمة 0.476 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وهذا يوضح أن الزيادة في الدرجة التقنية بوحدة واحدة ينتج عنها الزيادة في أداء فرق العمل بما قيمته 47.6%، أما معامل الارتباط بارسون r قدر ب 0.283 وهو ما يدل على أن هنالك ارتباط نسبي بين كل من أداء فرق العمل والمستوى التقني، كما أن معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.532 يشير إلى أن هنالك قدرة تفسيرية متوسطة للنموذج، حيث يفسر النموذج ما نسبته 53.2% من التغيرات التي تطرأ على أداء فرق العمل تعود للبعد التقني، أما النسبة الأخرى المتبقية 46.8% ترجع إلى العوامل الأخرى، أما قيمة F الحاسوبية قدرت ب 19.750 وهي قيمة أكبر مقارنة بقيمة F الجدولية المقدر ب 4 عند مستوى معنوية 0.05.

وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية H₀ وتقبل الفرضية البديلة H₁ أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للمستوى التقني على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الجزئية الثانية التي تخص درجة الاتصال والتي بدورها تنقسم إلى فرضيتين "الفرضية العدمية والفرضية البديلة" كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

H_0 : لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

H_1 : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

الجدول (27): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للنموذج	معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج	
مستوى المعنوية Sig	t	B	constant	R^2	R	مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة
0,000	7,259	2,367	constant	0,570	0,325	0,000 ^b	24,036
0,000	4,903	0,447	بعد الاتصال				

قيم (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 4

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول يشير معامل الانحدار B إلى قيمة 0.447 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وهذا يوضح أن الزيادة في مستوى الاتصال بوحدة واحدة ينتج عنها الزيادة في أداء فرق العمل بما قيمته 44.7%، أما معامل الارتباط بارسون r قدر ب 0.325 وهو ما يدل على أن هنالك ارتباط نسبي بين كل من أداء فرق العمل ودرجة الاتصال، كما أن معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.570 يشير إلى أن هنالك قدرة تفسيرية متوسطة للنموذج، حيث يفسر النموذج ما نسبته 57% من التغيرات التي تطرأ على أداء فرق العمل تعود لمستوى الاتصال، أما النسبة الأخرى المتبقية 43% ترجع إلى العوامل الأخرى، أما قيمة F المحسوبة قدرت ب 24.036 وهي قيمة أكبر مقارنة بقيمة F الجدولية المقدر ب 4 عند مستوى معنوية 0.05.

وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

ثالثا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الجزئية الثالثة التي تخص للدرجة الإدارية والتي بدورها تنقسم إلى فرضتين "الفرضية العدمية والفرضية البديلة" كما يلي:

H_0 : لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى الإداري على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.

H_1 : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى الإداري على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.

الجدول (28): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للمنموذج	معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج	
مستوى المعنوية Sig	T	B	Constant	R^2	r	مستوى المعنوية Sig	قيمة F الحاسوبية
0,000	6,579	2,844	Constant	0,343	0,118	0,013	6,668
0,013	2,582	0,252	البعد الإداري			b	
قيم (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 4							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول يشير معامل الانحدار B إلى قيمة 0.252 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وهذا يوضح أن الزيادة في الدرجة الإدارية بوحدة واحدة ينتج عنها الزيادة في أداء فرق العمل بما قيمته 25.2%، أما معامل الارتباط بارسون r قدر ب 0.118 وهو ما يدل على أن هنالك ارتباط نسبي بين كل من أداء فرق العمل والمستوى الإداري، كما أن معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.343 يشير إلى أن هنالك قدرة تفسيرية قريب من المتوسط للنموذج، حيث يفسر النموذج ما نسبته 34.3% من التغيرات التي تطرأ على أداء فرق العمل تعود للمستوى الإداري، أما النسبة الأخرى المتبقية 65.7% ترجع إلى العوامل الأخرى، أما

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية

المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

قيمة F المحسوبة قدرت ب 6.668 وهي قيمة أكبر مقارنة بقيمة F الجدولية المقدره ب 4 عند مستوى معنوية 0.05.

وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى الإداري على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

رابعاً: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الجزئية الرابعة التي تخص درجة كفاءة الموارد البشرية ل والتي بدورها تنقسم إلى فرضتين " الفرضية العدمية والفرضية البديلة" كما يلي:

H_0 : لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لدرجة كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

H_1 : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لدرجة كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

الجدول (29): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

معاملات الانحدار			القدرة التفسيرية للنموذج	معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج	
مستوى المعنوية Sig	t	B	R^2	r	مستوى المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة
0,000	5,136	2,354	0,444	0,197	0,001 ^b	12,293
0,001	3,506	0,371				
قيم (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 4						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

من خلال نتائج الجدول يشير معامل الانحدار B إلى قيمة 0.371 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وهذا يوضح أن الزيادة في درجة كفاءة الموارد البشرية بوحدة واحدة ينتج عنها الزيادة في أداء فرق العمل بما قيمته 37.1%، أما معامل الارتباط بارسون r قدر ب 0.197 وهو ما يدل على أن هنالك ارتباط نسبي بين كل من أداء فرق العمل ومستوى كفاءة الموارد البشرية، كما أن معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.444 يشير إلى أن هنالك قدرة تفسيرية متوسطة للنموذج، حيث يفسر النموذج ما نسبته 44.4% من التغيرات التي تطرأ على أداء فرق العمل تعود لدرجة كفاءة الموارد البشرية، أما النسبة الأخرى المتبقية 55.6% ترجع إلى العوامل الأخرى، أما قيمة F المحسوبية قدرت ب 12.293 وهي قيمة أكبر مقارنة بقيمة F الجدولية المقدر ب 4 عند مستوى معنوية 0.05.

وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

خامسا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

الفرضية الجزئية الخامسة التي تخص درجة أمن المعلومات والتي بدورها تنقسم إلى فرضتين " الفرضية العدمية والفرضية البديلة" كما يلي:

H_0 : لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

H_1 : توجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (30): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة

معاملات الانحدار				القدرة التفسيرية للمنموذج	معامل الارتباط	المعنوية الكلية للنموذج	
مستوى المعنوية Sig	T	B	Constant	R ²	r	مستوى المعنوية Sig	قيمة F الحسابية
0,000	7,337	2,917	Constant				
0,011	2,625	0,247	بعد أمن المعلومات	0,348	0,121	0,011 ^b	6,891
قيم (F) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 هي 4							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يشير معامل الانحدار B إلى قيمة 0.247 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وهذا يوضح أن الزيادة في درجة أمن المعلومات بوحدة واحدة ينتج عنها الزيادة في أداء فرق العمل بما قيمته 24.7%، أما معامل الارتباط بارسون r قدر ب 0.121 وهو ما يدل على أن هنالك ارتباط نسبي بين كل من أداء فرق العمل ومستوى أمن المعلومات، كما أن معامل التحديد الذي بلغت قيمته 0.348 يشير إلى أن هنالك قدرة تفسيرية قريبة من المتوسط للنموذج، حيث يفسر النموذج ما نسبته 34.8% من التغيرات التي تطرأ على أداء فرق العمل تعود لمستوى أمن المعلومات، أما النسبة الأخرى المتبقية 65.2% ترجع إلى العوامل الأخرى، أما قيمة F المحسوبة قدرت ب 6.891 وهي قيمة أكبر مقارنة بقيمة F الجدولية المقدره ب 4 عند مستوى معنوية 0.05.

وبناء على ذلك ترفض الفرضية العدمية H₀ وتقبل الفرضية البديلة H₁ أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية وولاية قلمة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

يتضمن هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية بالاعتماد على مخرجات

spss باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق ANOVA في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة.

أولاً: تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة حسب العمر

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير العمر.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير العمر.

الجدول (31): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب

العمر

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0,305	1,242	0,169	3	0,506	بين المجموعات	تطبيقات الإدارة الإلكترونية
		0,136	48	6,521	داخل المجموعات	
			51	7,027	المجموع	
0,185	1,675	0,232	3	0,695	بين المجموعات	أداء فرق العمل
		0,138	48	6,641	داخل المجموعات	
			51	7,336	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن قيمة Sig لكل من محوري تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.305) وأداء فرق العمل بقيمة (0.185) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، ومن هنا نستنتج عدم وجود فروق لمتغير السن على محوري الدراسة، وهو ما يفسر وجود تقارب كبير في الفئة العمرية بين موظفي المديرية.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

ثانيا: تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة حسب الخبرة

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير الخبرة.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير الخبرة.

الجدول (32): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات افراد مجتمع الدراسة حسب

الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0,035	3,109	0,381	3	1,143	بين المجموعات	تطبيقات الإدارة الإلكترونية
		0,123	48	5,884	داخل المجموعات	
			51	7,027	المجموع	
0,416	0,967	0,139	3	0,418	بين المجموعات	أداء فرق العمل
		0,144	48	6,918	داخل المجموعات	
			51	7,336	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بالنسبة لمحور تطبيقات الإدارة الإلكترونية لأن Sig جاءت أقل بقيمة (0.035) أما بالنسبة لمحور أداء فرق العمل لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن Sig جاءت بقيمة (0.416) أكبر من مستوى الدلالة 0.05.

ثالثا: تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير المستوى التعليمي.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير المستوى التعليمي.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (33): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب
المستوى التعليمي

الدالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0,144	1,892	0,248	3	0,743	بين المجموعات	تطبيقات الإدارة الإلكترونية
		0,131	48	6,284	داخل المجموعات	
			51	7,027	المجموع	
0,325	1,186	0,169	3	0,506	بين المجموعات	أداء فرق العمل
		0,142	48	6,830	داخل المجموعات	
			51	7,336	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن قيمة Sig لكل من محوري تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.144) وأداء فرق العمل بقيمة (0.325) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، ومن هنا نستنتج عدم وجود فروق لمتغير المستوى التعليمي على محوري الدراسة، وهو ما يفسر أن أغلب موظفي المديرية لهم درجات علمية عالية.

رابعاً: تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة
H₀: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير الوظيفة.
H₁: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير الوظيفة.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (34): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تطبيقات الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1,192	1	1,192	10,216	0,002
	داخل المجموعات	5,835	50	0,117		
	المجموع	7,027	51			
أداء فرق العمل	بين المجموعات	0,602	1	0,602	4,472	0,039
	داخل المجموعات	6,734	50	0,135		
	المجموع	7,336	51			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن قيمة Sig لكل من محوري تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.002) وأداء فرق العمل بقيمة (0.039) أقل من مستوى الدلالة 0.05، ومن هنا نستنتج وجود فروق لمتغير الوظيفة على محوري الدراسة.

خامسا: تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات مجتمع الدراسة

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي.

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمتغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية
المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قلمة-

الجدول (35): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب

مستوى التحكم في الإعلام الآلي

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0,434	0,929	0,129	3	0,386	بين المجموعات	تطبيقات الإدارة الإلكترونية
		0,138	48	6,642	داخل المجموعات	
			51	7,027	المجموع	
0,553	0,707	0,103	3	0,310	بين المجموعات	أداء فرق العمل
		0.146	48	7,026	داخل المجموعات	
			51	7,336	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لأن قيمة Sig لكل من محوري تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.434) وأداء فرق العمل بقيمة (0.553) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، ومن هنا نستنتج عدم وجود فروق لمتغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي على محوري الدراسة، وهو ما يفسر أن جميع موظفي المديرية لديهم قدرة كبيرة للتحكم في الإعلام الآلي.

الفصل الثالث: دراسة حالة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية-ولاية قالمة-

خلاصة الفصل

تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى الجانب الميداني للدراسة من أجل معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة، وذلك بالاعتماد على المقابلة والاستمارة التي وزعت على عينة مكونة من 52 فرد لعرض إجاباتهم وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لمعرفة أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع والوصول إلى نتائج الاختبار العام للدراسة بتأكيد أو نفي صحة الفرضيات، حيث أكدت نتائج الاختبار ما يلي:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير الأول "تطبيقات الإدارة الإلكترونية «بأبعاده (التقني، الاتصال، الإداري، كفاءة الموارد البشرية، أمن المعلومات) على أداء فرق العمل.
- كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على متغيري الدراسة بالنسبة للمتغيرات الوظيفية.

خاتمة عامة

استخلاص لما تم تناوله في الجانب النظري الذي قسم إلى فصلين وإسقاطه على الجانب التطبيقي، فالمتغير المستقل تمحور حول تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي استنبطنا أن المؤسسات تسير في تطبيقها وتعميمها في كافة تعاملاتها.

تتميز الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية في كونها تساهم في القضاء على البيروقراطية وهذا بإضفاء الشفافية كما أدت إلى تبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازها بكفاءة أعلى وتكلفة أقل حيث أن تطبيقها في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة يتم بنسبة كبيرة وندخل في جل أعمالها لكن هذا لا يعني غياب المعاملات الورقية أما بالنسبة للمتغير التابع والذي تمثل في أداء فرق العمل الذي بدوره يعتبر عنصر أساسي في بيئة العمل الحديثة ولذلك وجب الاهتمام بتشكيلها لأنها تعد طريقة من طرق نجاح المنظمة لأن العمل في فرق يساعد على تحقيق الأهداف المسطرة بفعالية من خلال التنوع في مهارات الأفراد وتعزيز الأفكار الإبداعية. فلاحظنا أن المديرية تتبنى أسلوب العمل في فرق لإنجاز أعمالها وذلك للنتائج الجيدة العائدة منه.

من خلال دراستنا لهذه الإشكالية توصلنا لعدة نتائج والتي سنوجزها في ما يلي:

- 1-** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% المستوى التقني على أداء فرق العمل، مما يعني أن جودة الأجهزة والشبكات والبرمجيات تساهم في الرفع من كفاءة العمل في فرق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
- 2-** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى الاتصال على أداء فرق العمل، حيث الاتصال الجيد يسهل تبادل المعلومات ويزيد من جودة أداء الأعمال بين أعضاء الفريق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
- 3-** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمستوى الإداري على أداء فرق العمل حيث أن البعد الإداري الفعال يؤدي إلى تحديد الأهداف بوضوح وتوفير الدعم اللازم والتنسيق بين أعضاء الفريق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
- 4-** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى كفاءة الموارد البشرية على أداء فرق العمل حيث أن الموارد البشرية ذات المهارة تؤثر إيجابيا وبشكل كبير على أداء الفريق ككل داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.
- 5-** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمستوى أمن المعلومات على أداء فرق العمل، حيث أن بعد أمن المعلومات القوي ينتج عنه شعور الأفراد بالثقة في سلامة معلوماتهم ومما

يجعلهم أكثر ارتياحا في تبادلها بين أعضاء الفريق داخل مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة.

- 6- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات المستجوبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 إزاء متغيري الدراسة بالنسبة (العمر، المستوى التعليمي، مستوى التحكم في الإعلام الآلي)، أما في مستوى الخبرة فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية على المتغير الأول، في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على المتغير الثاني، أما بالنسبة (الوظيفة) توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 إزاء متغيري الدراسة.
- 7- تملك مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة برامج وأجهزة حواسيب ذات جودة عالية.
- 8- تملك المديرية فريق عمل متعاون مما أدى إلى تنوع الآراء وتطور العلاقات.
- 9- أغلب موظفي مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قلمة لديهم خبرة كبيرة في العمل الإلكتروني ومستوى عالي للتحكم فيه.
- 10- سهلت الإدارة الإلكترونية عمل الموظفين داخل المديرية وقلصت وقت أداء الأعمال.
- 11- توجد فئات شبابية كبيرة مما يدل على أن هنالك فعالية للاتصال وقابلية للتفاعل.
- 12- يوجد تنسيق جيد بين الأقسام داخل المديرية مما ساهم في السير الجيد للأعمال الإلكترونية.
- 13- إنجاز الأعمال إلكترونيا ساهم في إضفاء الشفافية في سير العمل.
- 14- قلص تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المديرية في مدة إنجاز الأعمال.
- 15- وجود تكامل في قدرات الأفراد داخل المديرية ما نتج عنه بيئة عمل إيجابية.
- 16- تأثير الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي على أداء فرق العمل.

الاقتراحات:

- 1- وضع نظام حوافز خاص بالأعضاء المتميزين للاستفادة أكثر من مهاراتهم وقدراتهم.
- 2- تخصيص لكل موظف بريد الكتروني مهني يتلقوا منه الأوامر والتعليمات.
- 3- تبني أسلوب الفرق الافتراضية لعدم التقيد في إنجاز الأعمال بالوقت والمكان.
- 4- إنشاء إدارة متخصصة في عملية القرصنة لتفادي أي اختراق.
- 5- تشجيع ووضع برامج تكوينية للموظفين من أجل تعلم اللغات الأجنبية خاصة الإنجليزية للتعامل مع البرامج والأجهزة بشكل مناسب.

6- على موظفي المديرية خلق فرص تواصل غير رسمية عبر وسائل التواصل تمكنهم من مشاركة معارفهم وخبراتهم.

آفاق الدراسة

حاولنا في هذه الدراسة معالجة موضوع يعتبر من أهم المواضيع الحالية، والذي وضع تحت إشكالية " أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل"، حيث اجتهدنا بكل الإمكانيات والمعلومات المتوفرة للخروج بنتيجة، لكن لا يمكن أن يكون موضوعنا محيط بكل الجوانب، فتبقى آفاق لا بد من فتح دراسات علمية جديدة لدراسته، لذا سنقوم بتقديم اقتراحات حول مواضيع أخرى يمكن دراستها مستقبلا وهي:

- تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الوظائف في المنظمات الجزائرية.
- دور فرق العمل في الرفع من كفاءة العمل داخل المنظمة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1/ الكتب:

- 1- أبو نصر مدحت مُجد، فرق العمل الناجحة البناء والنمو والإدارة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الثالثة، 2015.
- 2- أبو هاشم الشريف عمر أحمد وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 3- أحمد مُجد سمير ، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
- 4- اسماعيل مُجد صادق ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الغربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- 5- أفندي عطية حسين ، تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 6- الأحبابي نبراس مُجد جاسم ، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2018.
- 7- الحسن حسين مُجد ، الإدارة الإلكترونية- مفاهيم، خصائص، متطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
- 8- الخطيب أحمد وآخرون، الإدارة الحديثة - نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
- 9- الخشالي شاكر جار الله ، موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
- 10- السالمي عبد الرزاق ، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 11- الصيرفي مُجد عبد الفتاح، مفاهيم إدارية حديثة، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.
- 12- العاني مزهر شعبان وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- 13- العطار هاني وجيه ، التجارة الإلكترونية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2016.

- 14- العطية ماجدة ، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، 2009.
- 15- الغامدي مُجَّد بن فوزي ، الإدارة الإلكترونية، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الدمام، 2022.
- 16- الموسوي سنان ، الإدارة المعاصرة- الاصول والتطبيقات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
- 17- بن مرزوق عنتره ، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الطبعة الأولى، 2018.
- 18- حامد، فداء، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار البداية ودار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
- 19- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مبادئ الإدارة - الأسس والمفاهيم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014.
- 20- خضير كاظم محمود، اللوزي موسى سلامة، مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- 21- دهش جلاب إحسان، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 22- عليان ربحي مصطفى ، البيئة الالكترونية، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2015.
- 23- عبوي زيد منير ،العطاري يوسف ذيب ، الاتجاهات الحديثة في العمل الجماعي (فريق العمل)، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
- 24- علك عبد الناصر حافظ وآخرون، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى.
- 25- غالب ياسين سعد ، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 26- غراممي وهيبه ، الإدارة الحديثة للمكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
- 27- قنديلجي عامر إبراهيم وآخرون، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2009.
- 28- قنديلجي عامر إبراهيم ، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 29- كافي مصطفى يوسف ، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011.

30- كافي مصطفى يوسف ، إدارة الأداء، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.

31- كولار مصطفى وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2019

32- مُجَّد عبد الباقي صلاح الدين ، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.

33- محمود المغربي مُجَّد الفاتح، مبادئ الإدارة، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2014

34- محمود بشير مُجَّد الفاتح المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2012.

35- مسعداوي يوسف، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2014.

36- مسلم علي عبد الهادي ، زاوية حسن، السلوك والتطور التنظيمي، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2015

37- ممدوح خالد إبراهيم، الإدارة الالكترونية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010.

38- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004.

39- هلاي حسين مصطفى وآخرون، الإدارة الالكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010.

2/ المذكرات:

1- حسين شيماء عبد الرضا عبد الله ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات بدولة الكويت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه كلية التربية، تخصص إدارة تربوية، جامعة المنصورة، 2023.

2- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر. دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة أطروحة لنيل دكتوراه كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة مُجَّد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016/2015.

3- عبدة أم الخير بنت إبراهيم أحمد ، فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 2010.

3/ المجلات:

1- باريان عادل سالم ، عبد الله محمد المانع، نظم المعلومات الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري من وجهة نظر الإداريين في كلية التربية بجامعة الملك مسعود، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 6، العدد 50، 2022

2- بلقرع فاطنة وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07، 2017.

3- بن برطال عبد القادر ، تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 09، العدد 02، 2018.

4- بن لويبان فاهد صلاح الرشيدي وآخرون، دور فريق العمل في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة المدينة المنورة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلة الدراسات الجامعية، المجلد 01، العدد 16، 2021.

5- بورقبة قويدر وآخرون، متطلبات إنشاء البنية الشبكة للإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 04 العدد 02، 2022.

6- حارش وهيبية وآخرون، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، 2022.

7- خنتشور جمال، تونس عبابسة، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة آفاق علمية، جامعة تمنغاست، المجلد 12، العدد 2، 2020.

8- عبد الناصر موسى و قريشي محمد، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 09، 2011.

9- عبدة أحمد عبد الغني، إدارة وبناء فرق العمل، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 39، العدد 57، 2020.

10- عماري سمير، يحي سعيدي، مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 30، 2015.

- 11- فلمان كمال، دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، مجلد06، عدد23، 2023
- 12- مصطفىاوي الحسين، الإدارة بين الاتجاهات التقليدية والحديثة، مجلة معارف، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، العدد 11، ديسمبر 2011.
- 13- يوسف صلاح الدين، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية-دراسة حالة بلدية سيدي محمد، جامعة الشهيد لخضر بالوادي، مجلة المهل الاقتصادي، المجلد 05، العدد02، 2022.

4 / المطبوعات:

- 1- بن صغير كريمة، منهجية وتقنيات البحث، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، 2017-2018.

5 / المواقع الإلكترونية:

- 1- خالد عمر حشواف، الإدارة الإلكترونية، من الموقع [http:// www.maaal.com](http://www.maaal.com) ، تم الاطلاع بتاريخ 2024/04/08 .
- 2- فهد الرشادي، الإدارة الإلكترونية، من الموقع: [http:// www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com)، تم الاطلاع بتاريخ 2024/06/07
- 6 / المراجع الأجنبية:

- 1 - A. bissbis, Z bellout et autres, **Dictionnaire de management Français – Anglais- Arabe**, Africlie Orient, Maroc,2018.
- 2 - Christopher M.Avery, **Team work is an Individuel skill** , Berrett-koehler Publishers,inc, California, 2001.
- 3 - Jean-François Phélizon ,**Dictionnaire de l'économie**, Ed. Economica, Paris, 4^e édition,1985.
- 4 - Jean-Marie Peretti, **Dictionnaire des Ressources Humaines**, Vuibert, 3^e édition.
- 5 - Mohamed Boukia et autres , **The Importance of electronic management and its role in evaluating the activiti of the effectiveness of human resources managment. Case study of algeria telecom (Ooredoo)**,Business Sciences Review,2021.

6 - R. Kelly Rainer, Brad Prince, **Introduction to Information Systems Supporting and Transforming Business**, Wiley, Ninth Edition, 2022.

7- R.Pell, **Team building**, Marabout académie, Paris, 2003.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

استبيان

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل
دراسة حالة مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية
الوطنية - ولاية قالمة -

السيدات والسادة الكرام تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان لإنجاز الدراسة الميدانية المتعلقة باستكمال إعداد مذكرة ستقدم لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تخصص إدارة أعمال، التي تتضمن موضوع "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء فرق العمل في المنظمة" ولأن آرائكم وانطباعاتكم مهمة جدا لدراسة موضوعنا، يسعدنا أن نضع تحت أيديكم مجموعة من العبارات المتضمنة في هذا الاستبيان للإجابة عليها بدقة وموضوعية، وذلك لأن المعلومات المتحصل عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي، لذا نرجوا من سيادتكم مساعدتنا وتعبئة هذا الاستبيان.

إعداد الطلبة:

- قربي مروة

- مخناش منار

البيانات الشخصية

1-العمر: من 20 سنة إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 سنة إلى 50 سنة

أكبر من 51 سنة

2-الجنس: ذكر أنثى

3-الخبرة: أقل من سنة من 1 سنة إلى 9 سنوات من 10 سنوات إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

4-المستوى التعليمي: متوسط ثانوي ليسانس ماستر أو دراسات عليا

5-الوظيفة: مساعد مدير رئيس مصلحة موظف

6-مستوى التحكم في الإعلام الآلي: متوسط جيد جيد جدا

نرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة لاختيارك.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
المحور الأول: مستوى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المديرية					
1- البعد التقني					
					01 يتوفر في المديرية عدد كافي من أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات في مختلف المصالح.
					02 يتم استخدام أجهزة الحاسوب في مختلف العمليات الإدارية.
					03 تتسم الأجهزة والمعدات الإلكترونية المتاحة بجودة عالية.
					04 تتوفر لديكم العديد من الكاميرات الرقمية التي يتم وضعها من أجل مراقبة العمل في المديرية.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					05 النظم والبرامج التي تمتلكها المديرية تفيد في تنفيذ الأعمال إلكترونياً.
					06 مستوى تدفق الأنترنت العالي يساهم في سرعة أداء الأعمال.
					07 توجد صيانة دائمة للأجهزة الإلكترونية.
					08 تقوم مديريتكم على تحديث وتطوير الأجهزة والبرمجيات باستمرار.
					09 إن تسجيل دخول وخروج الموظفين إلكترونياً عبر جهاز الساعة الزمنية (Appareil pointeuse) يعتبر تطبيق جيد لضبط العمل.

2- بعد الاتصال

					10 استخدام البريد الإلكتروني بين أعضاء الفريق في عمليات التواصل يفيد في تبادل المعلومات.
					11 استخدام البريد الإلكتروني في الإتصال مع المسؤول المباشر يساعد في تنفيذ تطبيق أوامر الإدارة وسير العمل.
					12 يوجد موقع الكتروني خاص بالمديرية على شبكة الأنترنت يبين مختلف الخدمات التي تقدمها.
					13 هناك اتصال وربط الكتروني بين مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية على مستوى الولاية ومختلف ولايات الوطن.
					14 البنية التحتية للاتصالات بالمديرية تؤثر على مستوى أداء الموظفين.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					15 يوجد تبادل الكتروني للبيانات والمعلومات والقوانين والتعليمات بين الإدارة والموظفين من خلال شبكة داخلية.
					16 يوجد لدى كل موظف بريد الكتروني مهني يتلقى من خلاله الأوامر والتعليمات.
					17 يتم التواصل حول العمل بين الموظفين في فرق عبر المواقع الإلكترونية بطريقة رسمية.
					18 يتم اللجوء إلى وسائل التواصل أفضل في التعبير عن مشاكل وضغوط العمل.

3- البعد الإداري

					19 الإدارة العليا تقدم الدعم الإداري لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
					20 المديرية تحث وتدعم على البحث في مجال تقنيات الإدارة الإلكترونية.
					21 توجد هناك أقسام مسؤولة في تفعيل الأعمال في الإطار الرقمي.
					22 يتم استخدام التقنيات التكنولوجية في ممارسة الوظائف الإدارية.
					23 تطبيق الرقمنة في عملكم سهلت العمل عليكم وقلصت من الوثائق والمعاملات الورقية.
					24 التنسيق جيد بين الوحدات الإدارية يساهم في السير الجيد للأعمال في الصورة الإلكترونية.
					25 يتم تخزين المعلومات والبيانات عبر الوسائط الإلكترونية ورجوع أي موظف لها عند الحاجة.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
4- بعد كفاءة الموارد البشرية					
					26 يستوجب العمل في المديرية بشكل عام اكتساب مهارة اتقان البرمجيات الإلكترونية المخصصة لأداء الأعمال.
					27 يتم تدريب الموظفين بشكل مستمر على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات والمعلومات والبيانات.
					28 البحث عن المعلومات المتعلقة بالعمل في الأنترنت أسهل من سؤال الزملاء.
					29 ثقافة استخدام الحاسوب أثرت بشكل كبير على تطبيق الرقمنة.
					30 اكتساب اللغات الأجنبية الأساسية المتعلقة بالإلكترونيات أصبحت ضرورية من أجل ممارسة العمليات.

5- بعد أمن المعلومات					
					31 الأساليب المتعددة في المديرية في استعادة البيانات تعتبر أساليب ممتازة في الحفاظ عن المعلومات من تلفها.
					32 يملك كل موظف كلمة سر في الجهاز الخاص به في العمل لأداء مهامه.
					33 حفظ النسخ من الملفات الكترونيا يتيح الوصول إليها وتشاركها في أي وقت وبسهولة.
					34 اعتماد أنظمة الرقابة الخاصة على الرسائل والاتصالات تساهم في تعزيز الأمن.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					35 يتم تأمين المعاملات الالكترونية داخل المديرية مما يضمن شعور الموظفين بالأمان من هذه الناحية.
					36 توجد إدارة لعملية القرصنة مما يبعد أي تخوفات للموظفين.

المحور الثاني: أداء فرق العمل في المديرية

1- درجة التعاون بين أعضاء الفريق

					37 مناقشة المشكلات وتبادل الرأي بين أعضاء الفريق في مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية.
					38 يمكن لأعضاء الفريق في المديرية المساهمة في اتخاذ قرارات خاصة بالإدارة العليا.
					39 تنفيذ القرارات الصادرة من جماعات العمل من قبل الإدارة العليا يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية.
					40 الثقة بين أعضاء فرق العمل بالمديرية تساعد على بناء بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون وتزيد من مستوى رضاهم.
					41 هنالك اتجاه نحو التعامل الغير رسمي بين أعضاء الفريق في المديرية بدرجة كبيرة.

2- درجة الالتزام في العمل داخل الفريق

					42 يتحصل فريق العمل على توضيحات حول الهدف المرجو تحقيقه من قبل الجهات المشرفة على العمل.
					43 توزيع المهام بالتساوي بين أعضاء الفريق مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال بفعالية
					44 أعضاء الفريق في المديرية ملتزمون في أداء عملهم.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					45 يتم تحميل كل عضو من أعضاء الفريق مسؤولية النتائج غير المرضية الناتجة عن عمل المجموعة ككل.
					46 يكون فهم أعضاء فريق العمل لتعليمات وأهداف العمل بنفس الشكل.
					47 ثقافة العمل السائدة في المديرية تشجع على العمل في فرق ومجموعات وليس كأفراد.

3- درجة فعالية فرق العمل

					48 تعتقد أن الاجتماعات فعالة يتم عقدها بشكل دوري من أجل إنجاز الأعمال وحل المشكلات.
					49 تعتقد أن العمل في فرق يولد أفكار إبداعية.
					50 يكافئ كل عضو من أعضاء الفريق عن تحقيق النتائج الإيجابية.
					51 تساهم فرق العمل في ترقية أداء المديرية.
					52 تدريب أعضاء الفريق لتحقيق الغاية من تشكيله.
					53 تؤثر الحوافز على العامل كعضو في فريق العمل.
					54 تقديم الحوافز بشكل جماعي يساعد في بناء روح الفريق.

شكرا على تعاونكم

ALPHA Cronbach

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	47	90,4
	Excluded ^a	5	9,6
	Total	52	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,886	36

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	52	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,719	18

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	47	90,4
	Excluded ^a	5	9,6
	Total	52	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,893	54

التباين أحادي الاتجاه للفروق

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ApplicaAdmin	Between Groups	0,506	3	0,169	1,242	0,305
	Within Groups	6,521	48	0,136		
	Total	7,027	51			
Teamperf	Between Groups	0,695	3	0,232	1,675	0,185
	Within Groups	6,641	48	0,138		
	Total	7,336	51			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ApplicaAdmin	Between Groups	1,143	3	0,381	3,109	0,035
	Within Groups	5,884	48	0,123		
	Total	7,027	51			
Teamperf	Between Groups	0,418	3	0,139	0,967	0,416
	Within Groups	6,918	48	0,144		
	Total	7,336	51			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ApplicaAdmin	Between Groups	0,743	3	0,248	1,892	0,144
	Within Groups	6,284	48	0,131		
	Total	7,027	51			
Teamperf	Between Groups	0,506	3	0,169	1,186	0,325
	Within Groups	6,830	48	0,142		
	Total	7,336	51			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ApplicaAdmin	Between Groups	1,192	1	1,192	10,216	0,002
	Within Groups	5,835	50	0,117		
	Total	7,027	51			
Teamperf	Between Groups	0,602	1	0,602	4,472	0,039
	Within Groups	6,734	50	0,135		
	Total	7,336	51			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ApplicaAdmin	Between Groups	0,386	3	0,129	0,929	0,434
	Within Groups	6,642	48	0,138		
	Total	7,027	51			
Teamperf	Between Groups	0,310	3	0,103	0,707	0,553
	Within Groups	7,026	48	0,146		
	Total	7,336	51			

اعتدالية التوزيع

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
ApplicaAdmin	0,082	52	,200	0,981	52	0,556
Teamperf	0,105	52	,200	0,971	52	0,232
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

الانحدار الخطي البسيط

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tech ^b		Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,532 ^a	0,283	0,269	0,32431

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,077	1	2,077	19,750	,000 ^b
	Residual	5,259	50	0,105		
	Total	7,336	51			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,025	0,436		4,646	0,000
	Tech	0,476	0,107	0,532	4,444	0,000

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Comun ^b		Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,570 ^a	0,325	0,311	0,31478

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,382	1	2,382	24,036	,000 ^b
	Residual	4,954	50	0,099		
	Total	7,336	51			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,367	0,326		7,259	0,000
	Comun	0,447	0,091	0,570	4,903	0,000

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Admin ^b		Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,343 ^a	0,118	0,100	0,35980

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,863	1	0,863	6,668	,013 ^b
	Residual	6,473	50	0,129		
	Total	7,336	51			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,844	0,432		6,579	0,000
	Admin	0,252	0,097	0,343	2,582	0,013

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Comp ^b		Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,444 ^a	0,197	0,181	0,34317

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,448	1	1,448	12,293	,001 ^b
	Residual	5,888	50	0,118		
	Total	7,336	51			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,354	0,458		5,136	0,000
	Comp	0,371	0,106	0,444	3,506	0,001

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	secur ^b		Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,348 ^a	0,121	0,104	0,35909

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0,889	1	0,889	6,891	,011 ^b
	Residual	6,447	50	0,129		
	Total	7,336	51			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,917	0,398		7,337	0,000
	secur	0,247	0,094	0,348	2,625	0,011

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطبيقات المختلفة للإدارة الإلكترونية في أداء فرق العمل في منظمات الأعمال الجزائرية، حيث تم التطرق في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها فضلا عن فرق العمل وأهم محددات بنائها، أما الدراسة الميدانية فتمت على مستوى مديرية المواصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية ولاية قالمة وقد تم اعتماد دراسة بالمعاينة، حيث تم اختبار عينة وتم توزيع (52) استبيان عليه، وتم تحليل النتائج باستخدام التحليل الإحصائي برنامج SPSS وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة تتمثل في وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد المتضمنة في الإدارة الإلكترونية والمتعلقة بالجانب التقني والاتصالات والجانب الإداري وكفاءة الموارد البشرية وأمن المعلومات في أداء فرق العمل، كما قدمت الدراسة مقترحات للمزيد من تفعيل الأداء في الفريق.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية، فرق العمل، بناء فرق العمل، أداء.

Abstract:

This study aims to identify the impact of various applications of electronic management on the performance of work teams in Algerian organizations. The theoretical part addresses the key concepts related to electronic management and its applications, as well as work teams and the main determinants of their formation. The field study was conducted at the Directorate of National Wired and Wireless Communications in the Guelma province. A survey method was employed, with a sample tested, and 52 questionnaires were distributed. The results were analyzed using the SPSS statistical analysis program. The study found significant results, indicating a statistically significant effect of the dimensions included in electronic management related to the technical and communications aspects, and the administrative aspect, as well as the efficiency of human resources, and information security on the performance of work teams. The study also presented suggestions for further enhancing team performance.

Keywords:

Electronic management, work teams, team building, performance

