

## الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري "دراسة حالة عينة من جامعات الجزائر وسط"

### *Electronic management and its relationship to develop administrative work " A case study of a sample of universities in central Algeria "*

أ.د. سلام عبد الرزاق

جامعة المدية - الجزائر

Prof.sell@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019 / 09/12

ط. د. بصاشي هدى<sup>1</sup>

جامعة المدية - الجزائر

nadalward72@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2018/07/ 22

#### **Abstract:**

The study aims to learn e-governance and its relationship to the development of administrative work, through a case study of a sample of universities of central Algeria ,the study was initiated by the end of 2017 to June 2018 , in order to achieve the objectives of the study a questionnaire was designed and distribute it to the members of the study sample whose number is (44), by using the statistical package for social sciences (SPSS) to analyze the data, so that the study found that the application of e-governance differs from one University to another, some universities still depend on paper in some areas of administrative work despite the availability of the necessary possibilities to be applied electronically, so the study showed that There were no statistically significant differences for variable electronic management to develop administrative work as the value of (t) is 31.489 and the accompanying probit 0.000 which is smaller than the level indication (0.05).

**Key words:** e-management, administrative work development, electronic organization, e-planning, e-guidance, e-leadership, decision making, universities of central Algeria.

#### **مقدمة:**

تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات إلى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، وذلك قصد حل العديد من المشكلات كالتزامم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية بفاعلية، فضلا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطوير العمل الإداري الحالي.

فالإدارة الإلكترونية أداة ضرورية لإصلاح وتحديث القطاع العمومي بهدف إرساء إدارة أكثر نجاعة وأكثر قربا من مختلف المتعاملين معها، وهو ما يدعو إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري من أجل توفير خدمات ذات قيمة مضافة لمختلف فئات المتعاملين معها.

من خلال كل ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

"ما مدى اسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لدى عينة من جامعات الجزائر وسط؟"

بحيث قسمنا بحثنا هذا إلى على النحو التالي:

**المحور الأول:** مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري؛

المحور الثاني: تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية؛

المحور الثالث: عرض نتائج الدراسة؛

المحور الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

## المحور الأول: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري

نقول إن بدايات الإدارة الإلكترونية (أتمتة المكتبات) بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (Processing Word) وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم MT/ST (الشريط المغنط/ وجهاز الطابعة المختار)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط مغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط المغنط، فبالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه وعند النظر لهذه الرسالة بشكل جيد وواضح وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم<sup>1</sup>.

### أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية (Electronic Management) من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة ظهر نتيجة لتطورات كثيرة شهدها العالم المعاصر منذ الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيدا عن التعاملات الورقية، ومن بين التعاريف التي تناولته نذكر:

- تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، تنفيذ، رقابة وتقويم، ووسائل اتصال، من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته، وتحقيق الأهداف المخطط لها"<sup>2</sup>.

- كما تعرف على أنها: "منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفًا كبيرا وشاملا لجميع المجالات الانسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، الانتاجية والتطويرية، وهذا من أجل تقديم أفضل الخدمات قياسا لما تقدمه الإدارة التقليدية"<sup>3</sup>.

وتعرف كذلك بأنها: "هي قدرات الإدارة القائمة على العمليات الفريدة لشبكة الإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط، التنظيم، التوجيه، السيطرة على الموارد والقدرات الأساسية للشركة والأخرى دون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"<sup>4</sup>.

وفي ضوء هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي<sup>5</sup>:

أ- أنها عملية إدارية: هذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات (ان كانت سريعة التغير) وتوجيه الموارد وفق خيارات استراتيجية وعملية والرقابة عليها.

ب- الامكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال: فهي التي تقوم بتفسير البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية وتتحدد هذه الامكانيات المتميزة في:

- التشبيك الفائق (Hyperconnection)؛

- التفاعل الآلي على مدار الساعة (24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع)؛

- التفاعل هنا وفي كل مكان (هنا حيث توجد المؤسسة وفي أي مكان في العالم) ييسر وسهولة وتكلفة اتصال محدودة جدا؛

- السرعة الفائقة (تقترب من سرعة الضوء)؛

- الموارد والعمل عن بعد وبلا حدود.

## ثانيا: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري

### 1- مساهمة الإدارة الإلكترونية في التخطيط:

التخطيط هو عبارة عن: "عملية ذهنية بطبيعتها يقوم بها المديرون، وهي تعتمد على تفكيرهم الخلاق، حيث في ضوءها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين. كما أنه عملية تحديد الأهداف المستقبلية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ومن ثم تحديد الطرق الواجب اتباعها لتحقيق تلك الأهداف"

أما فيما يخص التخطيط الإلكتروني فهو عبارة عن: "تحديد ما يراد عمله آنيا ومستقبلا باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المنظمة وخارجها، وتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة وفقا لخطة طويلة الأمد ذات مرونة وتجزئة واضحة لخطة آنية وقصيرة الأمد"<sup>6</sup>.

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني (E-Planning) من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات:

أ- ان التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة، الآنية وقصيرة الأمد، فهي قابلة للتحديد والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل، وعادة تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط<sup>7</sup>؛

ب- أن التخطيط الإلكتروني ليس اجراء أو نمطا أو سلوكا بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة تعدل مسارها أولا بأول بما يتاح لها من قراءات المستقبل التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار؛

ج- ان فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماما في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل<sup>8</sup>.

### تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التخطيط من خلال<sup>9</sup>:

أ- نقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية، وهذا يساهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جهة أخرى؛

ب- جعل محور التخطيط ليس بيئة المؤسسة الداخلية فحسب بل السوق وحاجات العملاء المحتملة، وعلى هذا الأساس ستكون المؤسسة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق وحاجات العملاء، وهذا هو أحد أهم مؤشرات البقاء؛

ج- الزام المؤسسات على تحقيق سرعة في الاستجابة لمتطلبات العملاء كأسبقية تنافسية، يقدم على أساسها العميل على اتخاذ قرار عن مدى استمراره مع هذه المؤسسة من عدمه، لأن العميل في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل احتياجاته فوراً إلى المؤسسة، وعلى هذه الأخيرة أن تستجيب فوراً لتلبيةها؛

د- زيادة قدرة المؤسسة على تشخيص المشاكل نتيجة قدرتها على تحصيل المعلومات؛

هـ- دعم قدرة المؤسسة على تحديد البدائل المختلفة، وتقييم كل بديل؛

و- القدرة على تفعيل ودعم القرارات؛

ز- القدرة على مجاراة قصر الوقت المتاح لمتخذ القرار في عصر الثورة المعلوماتية باستخدام المزايا التي وفرتها تلك الثورة. وعلى ضوء ما تقدم يمكن القول بأن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط آني مرحلي، يجعل المؤسسة مؤهلة دائما لمجاراة كل جديد واستغلاله والاستفادة منه بما يلائم الطرف الراهن أو المتغير الذي يطرأ عليها، حيث يكون الابتكار ضروريا عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة، وفي ظل الإدارة الإلكترونية نجد التخطيط الإلكتروني لا يتجاوز كونه مبدأ عام يرشد إلى آليات معالجة دون أن يفرض قيودا على العملية الإدارية.

## 2- مساهمة الإدارة الإلكترونية في التنظيم:

**التنظيم (Organizing)** هو عبارة عن: "عملية تجميع الأنشطة والموارد في شكل وحدات منطقية وبشكل مناسب، وتزويد كل وحدة بالقدر المناسب من السلطة والمسؤولية، وتحديد العلاقات بينها"<sup>10</sup>.

أما فيما يتعلق بالتنظيم الإلكتروني فهو عبارة عن: "هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية- الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم"<sup>11</sup>.

### لعبت الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية<sup>12</sup>:

- أ- التنظيم الإلكتروني تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد؛
- ب- التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية (Intranet)، وهذا ما يحقق الصلات الفائقة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة، وبالتالي تجاوز هرمية الاتصالات السائدة في أشكال التنظيم التقليدي؛
- ج- تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما يعكس بشكل كبير على المؤسسة، فهذه التغيرات نجدها على الأقل في جانبين هما:
  - استخدام عاملين ذوي تخصص ومهارات عالية من مهنيي وعمال المعرفة؛
  - استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب، يرتبطون بالمؤسسة عبر علاقات قائمة على الثقة أكثر مما تقوم على سلسلة الأوامر، وعلى علاقات أفقية لا هرمية ذات طابع انتشاري تنظيمي وجغرافي أكثر من علاقات هرمية ذات طابع إداري مركزي.
- د- تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص وتوليقاتها التي يحددونها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها.

بصفة عامة يمكن القول بأن التنظيم الذي كان ينظر إليه على أنه لازم وأساسي في دوائر الإدارة التقليدية أصبح في ظل الإدارة الإلكترونية قيودا ضاغطة تعطل حركة الإدارة وتشكل عبئا على عملها وترغب في القاء أكبر قدر من هذه القيود وراء ظهرها.

## 3- مساهمة الإدارة الإلكترونية في القيادة:

**القيادة هي عبارة عن:** "التكامل بين رغبات القائد والأفراد بصورة تلقائية تمكن من تحقيق الأهداف المشتركة كما في الأوركسترا الموسيقية التي تجعل من مكونات مختلفة نغما مطربا ومستساغا"<sup>13</sup>، كما أن القيادة مصطلح يشير إلى فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة"<sup>14</sup>.

لقد واجهت القيادة في السابق تحديين أساسيين هما: المهام والعاملون وكان هذان التحديان يتقاسمان اهتمام الإدارة ووقتها، وكذلك عقلها (المهام) وقلبها (العاملون) ولقد أدى هذين التحديين مع تطور الفكر الإداري إلى ظهور مدخلين<sup>15</sup>:

**الأول: المدخل المرتكز على المهام (Tasks-Centered):** يعتبر هذا الأخير المدخل الصلب للقيادة القائمة على قوة التنظيم (المتمثل في قوة المركز الإداري وقوة المعلومات، القوة الشرعية المرتبطة بالسلطة الرسمية، القوة القسرية، قوة العوائد وقوة المعلومات، هذه هي القيادة الاجرائية أو قيادة الصفقات (Transactional L) وهي القيادة التي تركز على المهام وتقوم بصفقة تبادل العوائد مقابل الأداء.

**الثاني: المدخل المرتكز على العاملين (Employee-Centered A):** يعتبر هذا المدخل بمثابة المدخل الناعم المرن القائم على القوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم، فهذا القائد الأقرب الى العاملين بوصفهم مصدر الأداء المتوقع من المنظمة وهذا هو المدخل الموجه الى الفاعلية أي القيام بالأشياء الصحيحة (Doing Right Things).

ومع أن هذين المدخلين يلخصان عموما كل التطور الذي حصل لأكثر من قرن من الزمان في مجال القيادة، إلا أنه من غير المنصف كما أنه من غير الممكن لهذا العرض السريع أن يلخص الاثراء العميق والواسع والمتنوع الذي حصل خلال الفترة الماضية سواء في المفاهيم أو النظريات أو الممارسات الأفضّل أو الدروس المستفادة ذات العلاقة بالقيادة.

ان التطورات الكثيرة التي تحققت في هذا المجال أدت الى تطوير المدخلين السابقين نحو أن يكون الأساس في المدخل المرتكز على المهام هو التكنولوجيا (Technology) وأن يكون المدخل المرتكز على العاملين أكثر تركيزا على الزبون (Customer).<sup>16</sup>

#### تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية القيادة من خلال النقاط التالية<sup>17</sup>:

- توفير كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم؛
- توفير الاتصال المستمر بين القادة والمرؤوسين من خلال شبكة الاتصالات الداخلية الانترنت؛
- توفير الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر شبكة الانترنت؛
- جذب العاملين المتباعدين جغرافيا وربطهم بالإدارة وتشجيع ولائهم لها؛
- زيادة القدرة على الابتكار وإنجاز المهام؛ - زيادة المرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.

#### 4- مساهمة الإدارة الإلكترونية في الرقابة:

تهدف عملية الرقابة بصفة عامة الى مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات واتخاذ الاجراءات لتصحيحها<sup>18</sup>، اذ يمكن تعريفها بأنها: "احدى عناصر وظائف العملية الادارية تهدف الى مراقبة العمل، قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع ما هو مخطط باستخدام معايير رقابية يقارن بها هذا الاداء، وفي ضوء نتائج المقارنة يتم تحديد الانجازات الايجابية التي يجب تعزيزها، والانحرافات السلبية التي يجب تصحيحها وتجنبها مستقبلا وبالتالي تحقيق الاهداف المطلوبة"<sup>19</sup>.

يقصد بالرقابة الإلكترونية: "اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسب في ممارسة العملية الرقابية، وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول الى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر"<sup>20</sup>.

ومنه نلاحظ بأن الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة، على عكس الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة والرسمية، وتعود أسباب الرقابة القائمة على الثقة الى ما يلي<sup>21</sup>:

- نمط العاملين في مؤسسات اليوم هم عمال ذوي مهارات وتخصصات عالية مقارنة بالعاملين محدودي المهارة والتعليم الذين سادوا في المؤسسات قبل عقود من الزمن؛

- مؤسسات اليوم تميل بشكل كبير ومتسارع نحو تبني العاملين عن بعد سواء في أماكن عن بعد أو في أماكن نائية أو في المنازل، فمثل هذا النمط لا يمكن قيادته وتنظيمه ورقابته في ظل الرقابة التقليدية وإنما لابد من تنمية خبراتهم وقدراتهم على إدارة الذات، وتطوير العلاقات المتفاعلة على أساس الثقة بالأساليب والطرق الإلكترونية؛
- اعتماد المؤسسة على الشركاء الخارجيين (كالموردين والزبائن)، وأسلوب التوريد الخارجي من مؤسسات أخرى هي أكثر قدرة وكفاءة في إنتاج أجزاء ومكونات لمنتج المؤسسة، يجعل علاقات الثقة بالشركاء تمثل قاعدة العمل الذهنية؛
- الرقابة القائمة على الثقة هي المعول الأساسي مع أطراف ليس للمؤسسة أية سلطة عليهم الا هذه الثقة المتبادلة بين المؤسسة ومورديها أو بين المؤسسة وزبائنها.

## 5- مساهمة الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرار:

- يمكن تعريف اتخاذ القرار بأنه: "العملية التي يتم من خلالها الاختيار بين البدائل من أجل تحقيق أهداف المنظمة" كما تعرف بأنها: "العملية التي تتعلق بالحصول على المعلومات والسيطرة عليها واستخدامها لتحقيق بعض الأهداف"<sup>22</sup>.
- تسهم الإدارة الإلكترونية في عملية اتخاذ القرار وذلك من خلال<sup>23</sup>:
- سرعة الحصول على بيانات دقيقة؛ - صحة وتكامل المعلومات؛ - مساعدة الإدارة في اتخاذ لقرارات عن طريق التقارير الإحصائية؛
  - تحسين الاتصالات الإدارية؛ - دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل.

## المحور الثاني: تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية:

بعد الانتهاء من تناول بعض المفاهيم والمعلومات المتعلقة بها والتي تمثل الجانب النظري من الدراسة ننتقل إلى الجانب التطبيقي والمتمثل في الدراسة الميدانية نستله بأول خطوة وهي تحضير الدراسة الميدانية التي تعتبر من أهم الخطوات نظرا لصعوبة القيام بها.

أولا: تقديم الدراسة الميدانية

- 1- المعلومات ومصادر الحصول عليها: قمنا بمعرفة نوع المعلومات التي نود الحصول عليها من خلال الإشكالية الرئيسية، حيث وجدنا أن المعلومات المطلوبة من أجل الإجابة على هذه الإشكالية هي معلومات أولية والتي يتم الحصول عليها من خلال موظفي عينة من جامعات الجزائر وسط، وهذا النوع من المعلومات غير متوفر في المكتبات أو الدراسات السابقة كما هو الحال بالنسبة للمعلومات الثانوية.
- 2 - مجتمع وعينة الدراسة: تعتمد الدراسة بصفة أساسية على استقصاء ميداني لعينة من الجامعات، فلقد تم اختيار هذه العينة قسديا بسبب كون الفئة المستهدفة قريبة ويمكن إجراء الدراسة عليها وكذلك كون ان الجامعات تطبق الإدارة الإلكترونية في مجالات متعددة كالتعليم الإلكتروني، المكتبة الإلكترونية.... الخ، لقد أخذنا عينة من (80) فرد للعمال فيه وتم استرجاع (60) عينة أي بنسبة (75%) استبعد منها 16 عينة نظرا لعدم استكمال الشروط والإجابات فيها وبذلك أصبح عدد العينات المدروسة (44) عينة أي ما يعادل (55%) من العينة الإجمالية الموزعة وذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01): عدد الاستبيانات الموزعة

النسبة %:	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	الجامعة
4.5	02	المدية
15.9	07	تيزارة
18.18	08	البلدية "02"
20.45	09	الجزائر "03"

13.64	06	الجزائر "02"
27.27	12	بومرداس

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

ثانيا: إعداد الاستبيان: من أجل تقييم الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري -دراسة حالة عينة من جامعات الجزائر وسط- تم الاعتماد على نموذج يعتمد على دراسة بعد الجوانب الإدارة الإلكترونية في الجامعات محل الدراسة، تطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار)، قصد معرفة العلاقة بين هذه المكونات وكذا الطريقة التي تساهم بها في دراسة الإدارة الإلكترونية التي تمثل المحور الأساسي للدراسة.

الأسئلة الموجودة في الاستبيان صممت على أساس هذه المكونات، ومن أجل جمعها بغية تكوين الإدارة الإلكترونية ودورها في

تطوير العمل الإداري -دراسة حالة عينة من جامعات الجزائر وسط- تم الاعتماد على برنامج Excel و Spss.

**1 - تحديد أهداف قائمة الاستبيان:** هناك هدف رئيسي وأهداف ثانوية، فالهدف الرئيسي يتمثل في معرفة العلاقة بين المتغيرات قصد التأكد أو نفي الفرضيات والحصول على إجابات التي من شأنها أن تجيب على الإشكالية الرئيسية والمتمثلة في "ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لدى عينة من جامعات الجزائر وسط؟".

أما الأهداف الثانوية تتمثل في معرفة كيف تساهم التساؤلات في تبين مستوى كل من الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري

بالجامعات وكذا أهم العناصر الموجودة فيها والتي يولبها الموظفين اهتماما كبيرا.

**2 - تحديد فرضيات الدراسة:** قبل القيام بالاستقصاء لابد من توفر فرضيات الدراسة، والتي على ضوءها يتم تحديد الأسئلة من أجل إثبات صحة الفرضية من عدمها، وتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

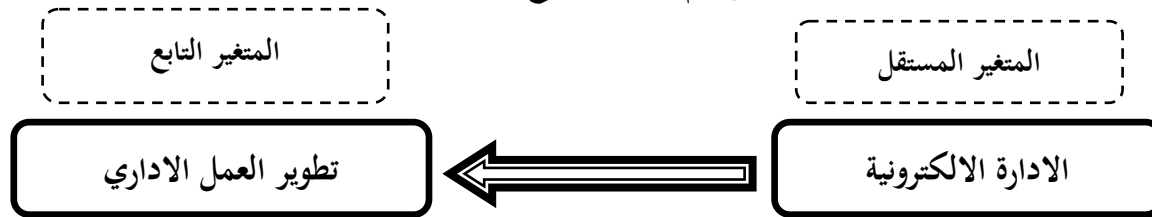
أ \_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري؛

ب- اتجاهات عمال الجامعة نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار) سالبة.

**3- تحديد الأسئلة:** تم الاعتماد في إعداد الاستبيان على الجداول، والسبب يرجع لاستعمال سلم ليكارت الخماسي الذي يعتبر من بين الأساليب الأكثر استخداما في قياس الاتجاهات، وكذلك كل مكون من مكونات قياس الاتجاهات يحتوي على عدد كبير من المتغيرات المرتبطة به.

**4- مخطط البحث:** لغرض تحقيق أهداف البحث تم صياغة مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيري البحث والذي هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): أنموذج البحث



ثالثا: الاختبارات الأولية لأداة القياس: لكي يتم التأكد من صدق الاستبانة من عدمها قام الباحثين بإجراء مجموعة من الاختبارات عليها ذلك من خلال اللجوء إلى المحكمين بالإضافة إلى الاختبارات الإحصائية اللازمة لذلك.

**1 - صدق الاستبانة:** من أجل التأكد من صدق الاستبانة ومناسبة فقراتها قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص والذين هم من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدينة، حيث قاموا بإصدار حكمهم على درجة مناسبة الأسئلة ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان ومدى شمول الاستبانة لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وتم تدوين ملاحظات وعلى ضوءها قمنا بإجراء تعديلات التي أشار عليها المحكمون، حتى تم الوصول للشكل النهائي للاستبانة.

**2 - ثبات متغيرات الاستبانة:** استخدمنا في الدراسة معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة، بحيث تكون قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.60 وأوضحت النتائج أن قيمة الثبات كانت مرتفعة وذلك حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (02): معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة

المعامل	عدد فقرات الاستبيان	قيمة معامل الثبات $\alpha$ كرونباخ	قيمة معامل الصدق
الأسئلة	30	0.925	96.17%

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

يتضح من الجدول (02) أن معامل ألفا كان مرتفعا بـ 0.925، كما كانت قيمة الثبات مرتفعة أيضا هذا ما يدل على ثبات متغيرات الاستبانة.

**3 - صدق الاتساق الداخلي:** صدق الاتساق الداخلي لفترات الاستبيان تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 44 مفردة وذلك بحساب المتوسط الحسابي لكل محور، ثم قمنا بحساب معامل الارتباط بين المحور وعبارته لذا سنحسب الاتساق الداخلي لأجزاء الاستبيان (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار).

يتكون هذا المحور من مجموعة من الفقرات (من 01 إلى غاية 30)، ومن أجل معرفة مدى ثبات هذه المحاور ككل تطرقنا إلى استعمال معامل الارتباط بيرسون حتى يتبين مدى الاتساق الداخلي بين فقراته.

الجدول رقم (03): معامل الارتباط بيرسون لفقرات الأسئلة ككل لاستبانة الدراسة

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	التخطيط الإلكتروني
دال	0.000	**0.537	يوجد تواصل الكتروني بين الجامعة والمحيط الخارجي من خلال الشبكة الخارجية
دال	0.000	**0.681	توفر الجامعة لكوادرها البشرية دورات تدريبية في مجال تعلم الحاسوب والبرمجيات
دال	0.000	**0.789	توفر الجامعة البرمجيات اللازمة (برمجيات خاصة بالتسيير، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرار...) للتخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة
دال	0.000	**0.627	تقوم الجامعة بجعل محور عملية التخطيط الطلبة والاساتذة..... الخ.
دال	0.000	**0.759	تتوفر لدى الجامعة القدرة على تشخيص المشاكل راجع الي قدرتها على تحصيل المعلومات
دال	0.000	**0.559	توفر الجامعة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته في المكاتب بحيث يتم تحديثها بشكل منتظم
دال	0.000	**0.504	يساهم صناع المعرفة في عملية التخطيط والتنبيؤ بها



دال	0.000	**0.776	تستخدم نظم المعلومات الإلكترونية لزيادة قدرتها على محاكاة الواقع، بالإضافة إلى التخطيط في أي مكان وزمان
دال	0.000	**0.585	يوجد اتصال مرن بين مختلف العاملين بالجامعة
دال	0.000	**0.831	تعتمد الجامعة على الشبكة الداخلية والانترنت في القيام بالأعمال الإدارية
دال	0.000	**0.714	استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال المعرفة
دال	0.000	**0.784	تضمن الشبكة الإلكترونية المستخدمة في الجامعة سرية البيانات والمعلومات وتضمن نقلها وإبصارها بسرعة وفي الوقت المناسب
دال	0.000	**0.760	تقوم الكلية بتفسير كل البيانات والمعلومات المهمة والتي تتعلق بأمر حساسة يمكن أن تمس بها
دال	0.000	**0.576	خدمة الانترنت في الجامعة سريعة ومتوافرة خلال أيام الأسبوع دون انقطاع
دال	0.000	**0.799	توفر القيادة الإلكترونية كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل الأوقات لتوجيه جهود ونشاطات العاملين والأساتذة والطلبة
دال	0.000	**0.740	تزيد التكنولوجيا المستخدمة القدرة على إنجاز المهام بشكل احسن وخلق رغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات
دال	0.000	**0.816	توفر التكنولوجيا المستخدمة الاتصال المستمر بين الرؤساء والمسؤولين من خلال الشبكة الداخلية المستخدمة
دال	0.000	**0.885	تساهم التكنولوجيا في خلق مرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة
دال	0.000	**0.907	تحسن من الخدمات المقدمة للأساتذة والطلبة من خلال التكنولوجيا المستخدمة
دال	0.000	**0.770	متابعة تنفيذ الأعمال والخطط واكتشاف الانحرافات بشكل مستمر
دال	0.000	**0.619	تساهم الرقابة الإلكترونية في تحفيز العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة
دال	0.000	**0.688	تقوم الجامعة بالرقابة المستمرة عن طريق التكنولوجيا
دال	0.000	**0.746	يتم تقييم الوسائط التقييمية للإدارة الإلكترونية من قبل فرق متخصصة وذلك بشكل دوري
دال	0.000	**0.714	يتوفر نظام الإدارة الإلكترونية المستخدم في الجامعة على نماذج تقييمية فعالة
دال	0.000	**0.795	يساعد الحصول على البيانات الدقيقة بسرعة في اتخاذ القرارات وذلك عن طريق التقارير الاحصائية
دال	0.000	**0.794	تقوم باتخاذ قرارات حاسمة وسريعة عند الحاجة الماسة الى ذلك
دال	0.001	**0.497	تقوم الكلية بإعداد خطة طوارئ لمتابعة الأنشطة الكفيلة بمعالجة القرارات المستقبلية مستفيدة من سليات وإيجابيات سابقة
دال	0.000	**0.839	تقدم التكنولوجيا المستخدمة معلومات متكاملة وصحيحة
دال	0.000	**0.783	القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل
دال	0.000	**0.709	تمكن الإدارة الإلكترونية الموظفين من متابعة كل ما يستحدث في مجال العمل

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss19

من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل فقرة من فقرات هذا المحور والمحور الكلي لفقراته دالة احصائيا، ومنه تعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

**4- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:** يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول رقم (04): صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة**

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	محاور الاستبيان
دال	0.000	**0.761	التخطيط الإلكتروني
دال	0.000	**0.783	التنظيم الإلكتروني
دال	0.000	**0.844	القيادة الإلكترونية
دال	0.000	**0.693	الرقابة الإلكترونية
دال	0.000	**0.819	اتخاذ القرار

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss19

من خلال الجدول رقم (06) نجد معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان دالة احصائيا، وعليه تعتبر المحاور صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

**رابعا: أدوات تحليل البيانات:** من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من عملية الاستقصاء بشكل دقيق استعملنا كل من جداول التكرار والنسب المئوية وكذا جداول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة، وكذلك استعملنا تحليل T-Test لاختبار صحة الفرضيات.

#### المحور الثالث: عرض نتائج الدراسة

سنتطرق في هذا المحور إلى عرض وتحليل نتائج الاستبيان وذلك من خلال عرض وتحليل نتائج البطاقة الشخصية للمستجوب وعرض وتحليل نتائج الأسئلة.

**أولا: وصف عينة الدراسة:** بعد جمع البيانات اللازمة من عينة قدرها (44) تم ترميزها وحجزها ومعالجتها في جهاز الكمبيوتر بالاعتماد على كل من برنامج Spss وExcel، اللذان يسهلان الحصول على النتائج في وقت قصير، وتم الحصول على النتائج كما هي مبينة في الجداول والأشكال المستعملة في عرض النتائج بالاعتماد على برنامجي Spss وExcel .

**عرض النتائج الشخصية:** قبل التطرق إلى عرض نتائج مضمون البحث نقوم في البداية بالتحليل الوصفي للأسئلة المتعلقة بالمستقصي والتي أدرجت في الأخير بهدف كسب ثقته .

**الجدول رقم (05): عرض النتائج الشخصية**

النسبة	التكرار	الخيارات	النتائج الشخصية
68.2	30	ذكر	الجنس
31.8	14	أنثى	
50	22	من 25 سنة إلى 35 سنة	العمر
34.1	15	من 36 سنة إلى 45 سنة	
15.9	07	من 46 فأكثر	
11.4	05	ليسانس	المؤهل العلمي

6.8	03	ماستر		
4.5	2	تقني سامي		
22.7	10	ماجستير		
54.5	24	دكتوراه		
2.3	01	نائب مدير	مجال الوظيفة	
4.5	02	عميد		
15.9	07	نائب عميد		
27.3	12	رئيس قسم		
13.6	06	نائب رئيس قسم		
18.2	08	عون ادارة		
2.3	01	متصرف		
15.9	07	رئيس مصلحة		
20.5	9	أقل من 5 سنوات		سنوات الخبرة
45.5	20	من 5 الى 10 سنوات		
9.1	04	من 11 الى 15 سنة		
25	11	أكبر من 15 سنة		
56.8	25	لم اشرك	المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية	
22.7	10	مرة		
13.6	06	مرتين		
06.8	03	أكثر من مرتين		
59.1	26	لم اشرك	عدد الدورات التي حصلت عليها في مجال التطوير الاداري للمؤسسات	
15.9	07	مرة		
18.2	08	مرتين		
06.8	03	أكثر من مرتين		
41	18	عالية	القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	
54.5	24	متوسطة		
04.5	02	محدودة		
06.8	03	01	معدل ساعات استخدام الحاسوب يوميا في العمل	
09.1	04	02		
20.5	09	03		
25	11	04		
25	11	05		
4.5	02	06		
4.5	02	07		
2.3	01	08		
2.3	01	16		
100	45	المجموع		

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ لنا ما يلي: - عدد الذكور أكبر من عدد الإناث كما أن أغلب العمال الذين قدموا رأيهم حول الموضوع كانوا من فئة الشباب؛ - أغلب العمال من ذوي شهادات عليا ويعملون في وظيفة عليا؛ - أغلب العمال يتمتعون بخبرة عالية؛ - أغلب العاملين لم يشاركوا في دورات تدريبية فيما يخص الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري؛ - أغلب العمال يتمتعون بقدرة محدودة على التعامل مع الكمبيوتر لكن فيما يخص معدل ساعات استخدام الحاسوب غير كافية.

ثانيا: تحليل المحور الأول من الاستبانة: من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل نتائج الأسئلة التي تمثل التخطيط الإلكتروني في الجامعات محل الدراسة، لكن قبل ذلك يجب توضيح المقياس الذي اتبع في الدراسة والمتمثل في مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (06): مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة: المستوى	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5	
1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5	

المصدر: عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي ولاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 2007

الجدول رقم (07): درجة الموافقة عن عبارات التخطيط الإداري لدى العاملين

العبارة	استجابة أفراد العينة (التكرار و النسبة المئوية)					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما			
يوجد تواصل الكتروني بين الجامعة والمحيط الخارجي من خلال الشبكة الخارجية	2	9	8	14	11	1.214	3.52	مرتفعة
	4.5%	20.5%	18.2%	31.8%	25%			
توفر الجامعة لكوادرها البشرية دورات تدريبية في مجال تعلم الحاسوب والبرمجيات	5	14	5	16	4	1.049	3	موافق
	11.4%	31.8%	11.4%	36.4%	9.1%			
توفر الجامعة البرمجيات اللازمة (برمجيات خاصة بالتسيير، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرار...) للتخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة	4	13	7	17	3	1.052	3.05	محايد
	9.1%	29.5%	15.9%	38.6%	6.8%			
تقوم الجامعة بجعل محور عملية التخطيط الطلبة والاساتذة..... الخ.	5	9	13	16	1	0.979	2.98	محايد
	11.4%	20.5%	29.5%	36.4%	2.3%			
تتوفر لدى الجامعة القدرة على تشخيص المشاكل راجع الى قدرتها على تحصيل المعلومات	3	12	11	14	4	0.976	3.09	محايد
	6.8%	27.3%	25%	31.8%	9.1%			
توفر الجامعة العدد الكافي من	7	9	5	15	8	0.863	3.18	محايد

			18.2 %	34.1 %	11.4 %	20.5 %	15.9 %	أجهزة الحاسوب وملحقاته في المكاتب بحيث يتم تحديثها بشكل منتظم
محايد	1.039	3.11	3	15	12	12	2	يساهم صناع المعرفة في عملية التخطيط والتنبؤ بها
			6.8 %	34.1 %	27.3 %	27.3 %	4.5 %	
محايد	0.996	3.11	3	17	11	8	5	تستخدم نظم المعلومات الالكترونية لزيادة قدرتها على محاكاة الواقع، بالإضافة الى التخطيط في أي مكان وزمان
			6.8 %	38.6 %	25 %	18.2 %	11.4 %	
محايد	0.7643	3.1307	التخطيط الالكتروني ككل					

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات المتعلقة بعد التخطيط الالكتروني كانت بمتوسط حسابي مرتفع على المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا انه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري. بناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى التخطيط الالكتروني لدى العاملين بالجامعات جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن البعد ككل (3.1307) وهذا يدل على أن المبحوثين في مختلف مصالح الجامعات يتمتعون بالرغبة في استخدام التخطيط الالكتروني، والذي من شأنه أن يطور ويحسن من العمل الإداري لكنهم لا يستطيعون التصريح بذلك خوفا من التغيير.

ثالثا: تحليل المحور الثاني من الاستبانة

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل جزء من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون التنظيم الالكتروني.

الجدول رقم (08): درجات الموافقة عن عبارات التنظيم الالكتروني

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة (التكرار و النسبة المئوية)					العبارة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمام	
محايد	1.177	3.32	6	18	7	10	3	يوجد اتصال مرن بين مختلف العاملين بالجامعة
			13.6 %	40.9 %	15.9 %	22.7 %	6.8 %	
محايد	1.340	3.14	9	10	8	12	5	تعتمد الجامعة على الشبكة الداخلية والانترنت في القيام بالأعمال الإدارية
			20.5 %	22.7 %	18.2 %	27.3 %	11.4 %	
محايد	1.160	3.05	3	16	10	10	5	استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال المعرفة
			6.8 %	36.4 %	22.7 %	22.7 %	11.4 %	
محايد	1.018	3.18	3	16	13	10	2	تضمن الشبكة الالكترونية المستخدمة في الجامعة سرية البيانات والمعلومات وتضمن نقلها وإيصالها بسرعة وفي الوقت المناسب
			6.8 %	36.4 %	29.5 %	22.7 %	4.5 %	
محايد	1.179	3.23	6	15	9	11	3	تقوم الكلية بتشفير كل البيانات والمعلومات المهمة والتي تتعلق بأموال حساسة
			13.6 %	34.1 %	20.5 %	25 %	6.8 %	

يمكن ان تمس بها								
غير موافق	1.171	2.52	2	9	8	16	9	خدمة الانترنت في الجامعة سريعة ومتوافرة خلال أيام الاسبوع دون انقطاع
			%4.5	%20.5	%18.2	%36.4	%20.5	
محايد	0.833	3.072	التنظيم الالكتروني ككل					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 06) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا أنه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري .  
بناءً على ما تقدم نستنتج أن مستوى التنظيم الإلكتروني جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن البعد ككل (3.072) وهذا يدل على أن الباحثين في مختلف مصالحي الجامعة يتمتعون بكفاءة إيجابية يتصف بالمحايدة نحو الرغبة تطبيق القيادة الإلكترونية.

رابعاً: تحليل المحور الثالث من الاستبانة

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل ما تبقى من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون القيادة الإلكترونية.

الجدول رقم (09): درجات الموافقة عن عبارات علاقة القيادة الإلكترونية

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة (التكرار و النسبة المئوية)					العبارات
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمام	
محايد	1.171	3.23	8	14	6	12	4	توفر القيادة الإلكترونية كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل الأوقات لتوجيه جهود ونشاطات العاملين والأساتذة والطلبة
			%18.2	%31.8	%13.6	%27.3	%9.1	
موافق	1.292	3.61	8	22	4	9	1	تزيد التكنولوجيا المستخدمة القدرة على إنجاز المهام بشكل احسن وخلق رغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات
			%18.2	%50	%9.1	%20.5	%2.3	
محايد	1.083	3.16	6	17	4	12	5	توفر التكنولوجيا المستخدمة الاتصال المستمر بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية المستخدمة
			%13.6	%38.6	%9.1	%27.3	%11.4	
موافق	1.293	3.41	7	20	4	10	3	تساهم التكنولوجيا في خلق مرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة
			%15.9	%45.5	%9.1	%22.7	%6.8	
موافق	1.207	3.61	8	23	3	8	2	تحسن من الخدمات المقدمة للأساتذة والطلبة من خلال التكنولوجيا المستخدمة
			%18.2	%52.3	%6.8	%18.2	%4.5	
موافق	0.995	3.404	القيادة الإلكترونية ككل					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 05) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا أنه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري . بناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى القيادة الإلكترونية جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن البعد ككل (3.4045) وهذا يدل على أنه هناك علاقة بين القيادة والإدارة الإلكترونية.

خامسا: تحليل المحور الرابع من الاستبانة:

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل جزء من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون الرقابة الإلكترونية.

الجدول رقم (14): درجات الموافقة عن عبارات الرقابة الإلكترونية

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة (التكرار و النسبة المئوية)					العبرة
			موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمام	
محايد	1.184	3.25	6	15	11	8	4	متابعة تنفيذ الأعمال والخطط واكتشاف الانحرافات بشكل مستمر
			%13.6	%34.1	%25	%18.2	%9.1	
محايد	1.133	3.20	6	13	11	12	2	تساهم الرقابة الإلكترونية في تحفيز العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة
			%13.6	%29.5	%25	%27.3	%4.5	
محايد	1.144	2.75	2	11	12	12	7	تقوم الجامعة بالرقابة المستمرة عن طريق التكنولوجيا
			%4.5	%25	%27.3	%27.3	%15.9	
محايد	0.970	2.61	1	8	12	19	4	يتم تقييم الوسائط التقييمية للإدارة الإلكترونية من قبل فرق متخصصة وذلك بشكل دوري
			%2.3	%18.2	%27.3	%43.2	%9.1	
غير موافق	1.022	2.55	1	8	11	18	6	يتوفر نظام الإدارة الإلكترونية المستخدم في الجامعة على نماذج تقييمية فعالة
			%2.3	%18.2	%25	%40.9	%13.6	
محايد	0.613	2.322						الرقابة الإلكترونية ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 05) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا أنه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري .

بناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى الرقابة الإلكترونية جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن البعد ككل (3.3227) وهذا يدل على أن المبحوثين في مختلف مصالح الجامعة يتمتعون بكفاءة ايجابية يتصف بالحيادية نحو الرغبة في تطبيق الرقابة الإلكترونية.

سادسا: تحليل المحور الخامس من الاستبانة:

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل ما تبقى من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون اتخاذ القرار.

الجدول رقم (15): درجات الموافقة عن عبارات علاقة اتخاذ القرار

درجة الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة (التكرار و النسبة المئوية)					العبرة
			غير موافق تمام	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
موافق	1.110	3.48	1	11	5	20	7	يساعد الحصول على البيانات الدقيقة بسرعة في اتخاذ القرارات وذلك عن طريق التقارير الاحصائية
			%2.3	%25	%11.4	%45.5	%15.9	
محايد	1.104	3.39	2	10	6	21	5	تقوم باتخاذ قرارات حاسمة وسريعة عند الحاجة الماسة الى ذلك
			%4.5	%22.7	%13.6	%47.7	%11.4	
محايد	1.131	2.98	5	10	13	13	3	تقوم الكلية بإعداد خطة طوارئ لمتابعة الأنشطة الكفيلة بمعالجة القرارات المستقبلية مستفيدة من سلبيات وإيجابيات سابقة
			%11.4	%22.7	%29.5	%29.5	%6.8	
محايد	1.102	3.36	2	9	10	17	6	تقدم التكنولوجيا المستخدمة معلومات متكاملة وصحيحة
			%4.5	%20.5	%22.7	%38.6	%13.6	
محايد	1.197	3.09	5	10	9	16	4	القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقييم كل بديل
			%11.4	%22.7	%20.5	%36.4	%9.1	
محايد	1.317	3.18	6	9	7	15	7	تمكن الإدارة الإلكترونية الموظفين من متابعة كل ما يستحدث في مجال العمل
			%13.6	%20.5	%15.9	%34.1	%15.9	
محايد	0.852	3.246	اتخاذ القرار ككل					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 06) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا انه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري .



بناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى اتخاذ القرار جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن البعد ككل (3.2462). وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في اتخاذ القرار لكن العاملين في مختلف الأقسام يتصفون بالحيادية فيما يخص هذا الجزء.

#### المحور الرابع: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وفي ضوء الفرضيات التي استهدفت هذه الدراسة اختبارها، سنتطرق من خلال هذا الجزء إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة الميدانية والتحقق من صحتها أو عدمها وذلك باستعراض نتائج تحليل بالنسبة لكل فرضية .

#### أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري؛

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري.

نتائج اختبار (t-test) لهذه الفرضية تظهر من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم (16): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Sig	df	T	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	43	31.489	0.09639	0.63938	3.0352	الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات برنامج Spss 19

قيمة (t) تساوي 31.489 والاحتمالية المصاحبة لها 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) ومنه نقبل الفرضية العدمية  $H_0$  "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري" والخطأ المحتمل من نوع  $\beta$ .

#### ثانيا: الفرضية الرئيسية الثانية

$H_0$ : اتجاهات عمال الجامعة نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار) سالبة؛

$H_1$ : اتجاهات عمال الجامعة نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار) ايجابية.

لاختبار هذه الفرضية نعلم على المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد ككل التي تعبر عن اتجاهات عمال الجامعة نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار).

#### الجدول رقم (17): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الانحراف المعياري :	المتوسط الحسابي :	البعد:
0.63938	3.0352	الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري
0.63938	3.0352	المتوسط الحسابي (اتجاهات عمال الجامعات)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات برنامج Spss19

حسب ما يوضحه الجدول (17)، بلغ المتوسط الحسابي العام لاتجاهات عمال الجامعات نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (3.0352)، وهو يعبر عن مستوى درجة موافقة العمال الذين يعتقدون أنها تنال هذه الدرجة، وتطبيق هذا المستوى على سلم ليكارت الخماسي يتضح أن المتوسط الحسابي العام يقع في الدرجة (3) وهو يشير إلى درجة من الموافقة في مستوى تقييم العمال وهذا يعني رفض الفرضية العدمية التي تنص على أن اتجاهات عمال الجامعة نحو الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية واتخاذ القرار) سلبية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على عكس ذلك.

#### الخاتمة:

تمثل الإدارة الإلكترونية منهجا حديثا اساسه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث يتميز هذا المنهج بمميزات خاصة به، فهو يساعد المؤسسات على إيجاد فرص جديدة لتطوير العمل الإداري، إذ يقوم بإصلاح الوظائف الخاصة بالمؤسسة وتحسين خدماتها مما يساعد في التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل، فمن خلال الدراسة التي قمنا بها أتضح لنا أهمية الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري فهي أحد العوامل التي تساهم في تشكيل حس بالمسؤولية لدى العاملين، بحيث أظهرت الدراسة التي قمنا بها تلك العلاقة.

**النتائج:** يختلف تطبيق الإدارة الإلكترونية من جامعة للأخرى فبعض الجامعات لا زالت تعتمد على الأوراق في بعض مجالات العمل الإداري رغم توفر الامكانيات اللازمة لتطبيقها إلكترونيا؛ - وجود عواقب تحول دون امكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية كنقص الحوافز والامكانيات المادية وعدم دعم الإدارة العليا لها؛ - عدم وجود وعي معلوماتي ومحاسبي أدى إلى انتشار ما يعرف بالأمية الإلكترونية؛ - أظهرت الدراسة ان اتجاهات عمال الجامعات فيما يخص الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير العمل الإداري كان مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لاتجاهات عمال (3.0352)؛ - أظهرت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري إذ بلغت قيمة (t) 31.489 والاحتمالية المصاحبة لها 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05).

#### التوصيات:

- توفير تشريعات ولوائح قانونية تنظم عملية الإدارة الإلكترونية وتساعد المؤسسات الجامعية من الانتقال إليها وتبنيها بأحسن شكل ممكن؛ - اقامة دورات تدريبية لتنمية مهارات وقدرات العاملين في المجال الإداري على استخدام التقنيات الحديثة والمتطورة خاصة التقنيات التي تسمح في الاندماج بما يعرف بالإدارة الإلكترونية؛ - ضرورة الاستفادة من تجارب دول (عالمية وعربية) رائدة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ - توفير بنية تحتية متكاملة على مستوى المؤسسات الجامعية لتجنب معوقات تطبيق هذا التطبيق؛ - ضرورة تطوير نظم وأساليب العمل الإداري وتطويرها قصد مواكبة متطلبات العصر الحالي.

الملاحق: الاستبيان

القسم الأول : البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لأساتذة الإداريين وموظفي الجامعة بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك :

- 1- اسم الجامعة: .....
- 2 الجنس :  ذكر  أنثى
- 3 العمر :  أقل من 25 سنة  من 25 إلى 35 سنة
- من 36 الى 45 سنة  46 سنة فأكثر
4. المؤهل العلمي:  ليسانس  ماستر  ماجستير
- دكتوراه  أخرى حدد: .....
- 5- مجال الوظيفة:  عميد الكلية  نائب عميد الكلية  مدير الجامعة  نائب مدير جامعة
- نائب رئيس قسم  رئيس قسم
- أخرى حدد: .....
- 6- الرتبة العلمية:  أستاذ مساعد  أستاذ محاضر
- أستاذ تعليم عالي  أخرى حدد: .....
- 7- سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5 الى 10 سنوات
- من 11 الى 15 سنة  أكبر من 15 سنة
- 8- المشاركة في الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:  لم أشرك  مرة  مرتين  أكثر من مرتين
- 9- عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال التطوير الإداري للمؤسسات:  لم أشرك  مرة  مرتين  أكثر من مرتين
10. القدرة على التعامل مع الكمبيوتر:  عالية  متوسطة  محدودة
- 11- معدل ساعات استخدام الحاسوب يوميا في العمل .....

القسم الثاني : محاور الاستبانة

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مجموعة من المؤشرات التي تم انتقائها والمرتبطة بالجامعة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع (X) في المربع المناسب لاختيارك :

الرقم	الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
<b>1- التخطيط الإلكتروني</b>						
01	يوجد تواصل الكتروني بين الجامعة والمحيط الخارجي من خلال الشبكة الخارجية					
02	توفر الجامعة لكوادرها البشرية دورات تدريبية في مجال تعلم الحاسوب والبرمجيات					
03	توفر الجامعة البرمجيات اللازمة (برمجيات خاصة بالتسيير، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرار...) للتخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة					
04	تقوم الجامعة بجعل محور عملية التخطيط الطلبة والأساتذة.....الخ.					
05	تتوفر لدى الجامعة القدرة على تشخيص المشاكل راجع الى قدرتها على تحصيل المعلومات					
06	توفر الجامعة العدد الكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته في المكاتب بحيث يتم تحديثها بشكل منتظم					
07	يساهم صناع المعرفة في عملية التخطيط والتنبؤ بما					
08	تستخدم نظم المعلومات الإلكترونية لزيادة قدرتها على محاكاة الواقع، بالإضافة الى التخطيط في أي مكان وزمان					
<b>2- التنظيم الإلكتروني</b>						
09	يوجد اتصال مرن بين مختلف العاملين بالجامعة					
10	تعتمد الجامعة على الشبكة الداخلية والانترنت في القيام بالأعمال الإدارية					
11	استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال المعرفة					
12	تضمن الشبكة الإلكترونية المستخدمة في الجامعة سرية البيانات والمعلومات وتضمن نقلها وإيصالها بسرعة وفي الوقت المناسب					
13	تقوم الكلية بتشفير كل البيانات والمعلومات المهمة والتي تتعلق بأمر حساسة يمكن ان تمس بها					
14	خدمة الانترنت في الجامعة سريعة ومتوفرة خلال أيام الاسبوع دون انقطاع					
<b>3- القيادة الإلكترونية</b>						
15	توفر القيادة الإلكترونية كم هائل من المعلومات يوميا وفي كل الأوقات لتوجيه جهود ونشاطات العاملين والأساتذة والطلبة					

					تزيد التكنولوجيا المستخدمة القدرة على إنجاز المهام بشكل احسن وخلق رغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات	16
					توفر التكنولوجيا المستخدمة الاتصال المستمر بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية المستخدمة	17
					تساهم التكنولوجيا في خلق مرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة	18
					تحسن من الخدمات المقدمة للأساتذة والطلبة من خلال التكنولوجيا المستخدمة	19
<b>4- الرقابة الإلكترونية</b>						
					متابعة تنفيذ الأعمال والخطط واكتشاف الانحرافات بشكل مستمر	20
					تساهم الرقابة الإلكترونية في تحفيز العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة	21
					تقوم الجامعة بالرقابة المستمرة عن طريق التكنولوجيا	22
					يتم تقييم الوسائط التقييمية للإدارة الإلكترونية من قبل فرق متخصصة وذلك بشكل دوري	23
					يتوفر نظام الإدارة الإلكترونية المستخدم في الجامعة على نماذج تقييمية فعالة	24
<b>5- اتخاذ القرار</b>						
					يساعد الحصول على البيانات الدقيقة بسرعة في اتخاذ القرارات وذلك عن طريق التقارير الاحصائية	25
					تقوم باتخاذ قرارات حاسمة وسريعة عند الحاجة الماسة الى ذلك	26
					تقوم الكلية بإعداد خطة طوارئ لمتابعة الأنشطة الكفيلة بمعالجة القرارات المستقبلية مستفيدة من سلبيات وإيجابيات سابقة	27
					تقدم التكنولوجيا المستخدمة معلومات متكاملة وصحيحة	28
					القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقوم كل بديل	29
					تمكن الإدارة الإلكترونية الموظفين من متابعة كل ما يستحدث في مجال العمل	30

## قائمة المراجع

- 1 علاء عبد الرزاق السلمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص32.
- 2 خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والاداريين، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، مجلد 9، 2013، ص203.
- 3 عزب محمد عزب، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الادارية، ص08.

<sup>4</sup> Nidal Farid Aljaidi, The application of electronic management at the central bank of Jordan in impact total quality management, This Thesis provide as an requirement for Statistics and research methodology course, **Hashemite University, Economics and Administrative Sciences college, Business Administration Department, p29.**

<sup>5</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية- الوظائف- المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص158.

<sup>6</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2015، ص85-89.

<sup>7</sup> خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا النمري، نفس المرجع السابق، ص200.

<sup>8</sup> حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص81.

<sup>9</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، نفس المرجع السابق، ص94.

<sup>10</sup> علي شريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص252.

<sup>11</sup> جمعة اسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص29.

<sup>12</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، نفس المرجع السابق، ص109.

<sup>13</sup> موسى خليل، الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2005، ص220.

<sup>14</sup> حسين محمد الحسن، نفس المرجع السابق، ص93.

<sup>15</sup> نجم عبود نجم، نفس المرجع السابق، ص326.

<sup>16</sup> نجم عبود نجم نفس المرجع السابق، ص259.

<sup>17</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، نفس المرجع السابق، ص117-118.

<sup>18</sup> إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2009، ص105.

<sup>19</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، نفس المرجع السابق، ص119.

<sup>20</sup> بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري: دراسة مقارنة بالفقه الإسلامي، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2015، ص353.

<sup>21</sup> فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، نفس المرجع السابق، ص124.

<sup>22</sup> ابراهيم علي رابعة، اتخاذ القرار، الألوكة [www.alukah](http://www.alukah)، 2015، ص02.

<sup>23</sup> محمد بن سعيد محمد العريشي، امكانية تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارة العامة التربوية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بينين)، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الادارة التربوية والتخطيط، لمملكة العربية السعودية، 2008، ص49.