



جامعة الجبالي بونعامة - خميس مليانة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص إدارة أعمال



الموضوع:

## أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير الأداء

(دراسة تطبيقية على جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير،  
تخصص إدارة الأعمال

إشراف الأستاذ الدكتور:  
\* الطيب سعيد

إعداد الطالبتين:

✓ النباهين ريما

✓ عبدي مريم

لجنة المناقشة

رئيسا	
مقررا	الطيب سعيد
ممتحنا	

السنة الجامعية : 2014-2015

## شكر

قال تعالى " قال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ وأن  
أعمل صالحاً ترضاهُ وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "  
( سورة النمل: الآية 19 )

نتقدم بالشكر أولاً وأخيراً إلى الله عز وجل الذي وفقنا فيما كنا نصبو إليه، بعد حمد الله  
سبحانه وتعالى على إتمام هذا البحث يسعدنا أن نتقدم بالشكر إلى كل من مدّ يد المعونة  
وساهم بكل سعه ورحب بمساعدته وتقديم توجيهاته وملاحظته أثناء العمل والكتابة والبحث.  
نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الفاضل الطيب سعيد و إلى إدارة جامعة الجليلي  
بونعامة التي فتحت لنا أبوابها وكانت لنا المظلة الرحيمة على مدى سنوات الدراسة.

## الطالبتين

إهداء

اهدي هذا العمل إلى إخوتي و كافة الأصدقاء

إلى كل من أحبه في الله

إلى كل زملائنا الباحثين

و إلى كل صاحب فكرة نبيلة فوق هذه البسيطة.

مريم،ريما

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة كما تهدف إلى التعرف على مزايا وكيفية تطبيق الإدارة الالكترونية لتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات علما أن مجتمع البحث تمثل في العاملين من جامعة الجيلالي بونعامة .

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاث فصول حيث تناولنا في الفصل الأول الحديث عن الإطار النظري للإدارة الالكترونية ومتطلبات وخطوات تنفيذها، أما الفصل الثاني جاء الحديث فيه عن عموميات حول الجامعات وأهميتها، كذلك الحديث عن اثر تطبيق الإدارة الالكترونية بالجامعات. وأخيرا تطرقنا في الفصل الثالث إلى الجانب التطبيقي لإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العملي من خلال جامعة الجيلالي بونعامة حيث تحدثنا فيه عن نبذة تاريخية عن الجامعة والهيكل التنظيمي لها، كما تم توضيح منهجية الدراسة الإحصائية وتفسير نتائجها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية ، الجامعة ، الدراسة الإحصائية

## Le résumé

Cette étude vise en premier lieu à connaître l'effet de l'application de la gestion électronique sur le développement de la performance des employés à l'Université DJilali Bounaama et en deuxième lieu à identifier ses avantages et la façon de l'appliquer, pour atteindre cet objectif on a utilisé la méthode analytique descriptive et on a adopté la résolution comme outil pour la collecte de données, notant que la communauté de recherche a été les travailleurs de l'Université DJilali Bounaama.

Cette étude a été divisée en trois chapitres, le premier aborde le cadre théorique de la gestion électronique, les exigences et les étapes de sa mise en œuvre, Le deuxième chapitre porte sur les généralités des universités et de leur importance, ainsi que l'impact de l'application de la gestion électronique sur ces derniers. Enfin, le troisième chapitre analyse les résultats du côté pratique de l'étude effectuée à l'Université Jilali Bounaama, dont on a parlé brièvement de son histoire et de sa structure organisationnelle, en outre l'étude a clarifié aussi la méthodologie statistique et l'interprétation de ses résultats.

**Les mots clés :** Administration Electronique, l'université, étude statistique

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	توزيع العينة حسب الجنس	1
39	توزيع العينة حسب العمر	2
40	توزيع العينة حسب نوع العمل	3
40	توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي	4
40	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	5
41	توزيع العينة حسب دورات التطوير الإداري	6
41	7   توزيع العينة حسب دورات تدريبه حول الإدارة الإلكترونية	7
43	8   معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية) للعبارات الفردية والزوجية	8
44	9   تحليل فقرات المحور الأول (ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة)	9
45	10   تحليل فقرات المحور الثاني (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة)	10
46	11   تحليل فقرات المحور الثالث (تهتم الإدارة العليا بموضوع التدريب بشكل كافي)	11
47	12   تحليل فقرات المحور الرابع (مدى وعى العاملين بالإدارة الإلكترونية)	12
48	13   المتوسطات الحسابية والنسب المئوية	13
49	14   المتوسطات الحسابية والنسب المئوية	14
50	15   المتوسطات الحسابية والنسب المئوية	15

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية	1
37	الهيكل التنظيمي للكلية	2

قائمة المحتويات

I.....	شكر
II.....	إهداء
III.....	الملخص
IV.....	قائمة الجداول
V.....	قائمة الأشكال
VI.....	قائمة المحتويات
أ-ك.....	المقدمة العامة

**الفصل الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها**

02.....	تمهيد
03.....	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية
03.....	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
10.....	المطلب الثاني: مجالات الإدارة الإلكترونية
11.....	المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية
12.....	المبحث الثاني: متطلبات و خطوات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
12.....	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
14.....	المطلب الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية
16.....	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
18.....	خلاصة الفصل

**الفصل الثاني: نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين أداء الجامعات**

20.....	تمهيد
21.....	المبحث الأول: عموميات حول الجامعات
21.....	المطلب الأول: مفهوم الجامعة
21.....	المطلب الثاني: أهمية الجامعة
22.....	المطلب الثالث: رسالة الجامعة المعاصرة
24.....	المبحث الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات
24.....	المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية في الجامعة

27	المطلب الثاني: إيجابيات و فوائد الإدارة الإلكترونية.....
28	المطلب الثالث: السلبيات المحتمل ظهورها أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية .....
30	خاتمة الفصل .....
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية على جامعة الجيلالي بونعامة-خميس مليانة-
33	المبحث الأول: التعريف بجامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة-.....
33	المطلب الأول: تقديم جامعة الجيلالي بونعامة -خميس مليانة- .....
36	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للكلية .....
38	المبحث الثاني: عرض وتحليل الإستبيان.....
38	المطلب الأول: منهجية الدراسة .....
42	المطلب الثاني: تقديم الإستبيان وعرض نتائجه .....
51	خاتمة الفصل .....
56-53	الخاتمة العامة .....

قائمة المراجع

الملاحق

المقدمة

العامّة

### المقدمة العامة:

لقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ولجميع المنظمات العامة والخاصة، حيث تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات عامة التي منها الجامعات الحكومية و الخاصة في مجالي التسجيل الإلكتروني والإدارة الإلكترونية في التنسيق بين إدارات الجامعة المختلفة. وهي بذلك تحقق التفاعل بين الفرد و البيئة التنظيمية بشكل عام.

ونظرا لما تمتاز به الإدارة الإلكترونية من سرعة و دقة في إنجاز الأعمال و رفع مستوى الإنتاجية و تحقيق جودة الخدمات و المعلومات و سهولة تبادل المعلومات لحل المشكلات التي تعترض سير الأعمال، و تحديث للمعلومات و خلق بيئة عمل أفضل و إدارة ذاتية للعمل فإنها بذلك قد تكون المدخل نحو تطوير أداء العاملين في الجامعات لاسيما أن صانع القرار في البيئة الجامعية قد يكون أكثر استجابة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية نظرا لنتائجها الملموسة و المعلومة مما يحد ن عامل الخوف من المجهول نحو التغيير و التطوير.

وبذلك قد يكون تبني الإدارة الإلكترونية مدخلا لتطوير أداء العاملين في الجامعات و الذي يجب أن يقوم على التخطيط العلمي للتغيير و التشخيص الميداني للمشكلات و التكامل و الشمول في التطوير و يساعد على إحداث التوافق بين المتغيرات البيئية و الارتقاء بمستوى الأداء مما يترتب عليه استثمار الوقت و الجهد و تحقيق التقدم و رفع مستوى الإنتاجية و جودة الخدمات والتخلص من الإدارة التقليدية لتحسين الخدمات و الأداء و الإنتاجية.

و سيتم التركيز في هذه الدراسة على بيئة العمل الداخلية المعبر عنها بالإدارة الإلكترونية و مدى تأثيرها على أداء العاملين و قد تم اختيار جامعة الجبالي بونعامة مجتمعا للدراسة للكشف عن مستوى الإدارة الإلكترونية السائد فيها و علاقة ذلك مباشرة بالمستوى الوظيفي للعاملين فيها لما لهذا الموضوع أهمية في بيئة التطبيق.

### مشكلة الدراسة:

ند العديد من الدراسات و البحوث على أهمية التعرف على طبيعة الإدارة الإلكترونية السائدة في أي منظمة سواء كانت عامة أو خاصة وذلك لما له من أثر على أداء العاملين فيها و تنحصر مشكلة الدراسة في التعرف على

" فيما يتمثل دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري " ؟



## المقدمة العامة

و يتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- ما مدى فهم العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة لمزايا الإدارة الإلكترونية؟
- ما مدى الأخذ بأساليب تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة ؟
- أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية؟

### الفرضيات:

- 1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة وبين الإدارة الإلكترونية.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية و مدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة.
- 3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين و مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة.
- 4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي العاملين و مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة.

### أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة من الناحية النظرية أهميتها من كونها تتناول موضوع التطوير و التحديث في جامعة الجيلالي بونعامة ويضاف لأهميتها تناولها موضوعين هامين و هما الإدارة الإلكترونية و تطوير أداء العاملين، و كيفية توظيف تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتحقيق تطوير أداء العاملين الذي يهدف إلى تحسين قدرة المنظمة على إدخال التجديد و مواكبة التطور و تمكينها من حل مشاكلها و مواجهة تحدياتها من خلال توظيف النظريات و التقنيات السلوكية المعاصرة الداعية إلى تعبئة الجهود الجماعية و استيعاب الحضارة التنظيمية و إعادة صياغتها و اعتماد البحوث الميدانية و دراسات العمل و الاستعانة بخبراء التغيير والتطوير من داخل المنظمة لوضع خططها والإسهام في متابعة تنفيذها .

كما تتبثق الأهمية العملية لهذه الدراسة من أهمية تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بصفة خاصة و أهم العقبات التي تواجه توظيف دور الإدارة الإلكترونية لتحقيق ذلك، إلى جانب تناولها أهم عقبات تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة و بذلك يتجلى إسهام هذه الدراسة في كشف أوجه القصور التي تحول دون تفعيل تطبيقات الإدارة



## المقدمة العامة

الإلكترونية و الوقوف على معوقات تطوير أداء العاملين في الجامعة. كما نتطلعنا إلى أن ترفع هذه الدراسة من كفاءة و فاعلية الجامعة و أن تزيد من وعي الإدارة العليا بأهمية تطوير أداء العاملين بالجامعة.

### أهداف الدراسة:

- 1- معرفة العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بمزايا الإدارة الإلكترونية.
- 2- معرفة العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بمزايا تطوير أداء العاملين.
- 3- معرفة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بجامعة الجيلالي بونعامة.
- 4- معرفة مدى الأخذ بأساليب تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة.
- 5- معرفة مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين جامعة الجيلالي بونعامة.
- 6- معرفة أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق تطوير أداء العاملين.
- 7- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين التي تعزى إلى المتغيرات الوظيفية و الشخصية.

### منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يمثل المنهج المناسب لهذه الدراسة، لتعلق مشكلة الدراسة في ظاهرة معينة و دراسة الواقع و تشخيصه. ولتعدد أساليب المنهج الوصفي فقد اعتمد الأسلوب التحليلي، الذي يهدف لوصف واقع الظاهرة المراد دراستها بواسطة استجواب عينة من أفراد مجتمع البحث بصورة غير مباشرة<sup>1</sup>. وبذلك يكون المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي (التحليلي)، بالاستعانة بالمراجع والكتب العلمية المتخصصة ذات العلاقة بالموضوع وما نشر من أبحاث ودراسات ذات صلة بموضوع الدراسة.

### مجتمع و عينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يتمثل في الكليات و العمادات و الإدارات المعنية و المتأثرة بموضوع البحث في جامعة الجيلالي بونعامة ، ويكون الموظفون الإداريون هم فقط المتأثرون بموضوع البحث من الإدارات و العمادات التالية:

- 1- عمادة القبول والتسجيل.
- 2- عمادة شؤون الطلاب.

<sup>1</sup> العساف صالح بن حمد، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض (2003م) ص183.



3- الشؤون الأكاديمية.

4- الدائرة المالية.

5- إدارة شؤون الموظفين.

6- عمادات الكليات.

7- الشؤون الإدارية.

**عينة الدراسة:** عينة عشوائية من الموظفين الإداريين في الإدارات و العمادات المتعلقة بموضوع البحث

والكليات على الترتيب في جامعة الجبالي بونعامة من الموظفين الإداريين.

**الحدود المكانية والزمنية للدراسة:**

تمت الدراسة الميدانية للبحث على جامعة الجبالي بونعامة وذلك في الفترة الممتدة من بداية الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2014-2015 م، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة عشوائية من العاملين الإداريين والأكاديميين في جامعة الجبالي بونعامة .

**صعوبات الدراسة:**

هناك بعض العوائق والصعوبات التي وقفت أمامنا وأهمها حداثة الموضوع .

**فصول الدراسة:**

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة، وقد تناولنا في الفصل الأول الحديث عن مفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها؛ وجاء الفصل الثاني مرسوماً بنحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين أداء الجامعات.

وأخيراً تطرقنا في الفصل الثالث إلى الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية على جامعة الجبالي بونعامة وقد تحدثنا فيه عن نبذة تاريخية عن الجامعة والهيكل التنظيمي لها، ثم وضحنا منهجية الدراسة الإحصائية وتفسير نتائجها.

**التعريف الإجرائي:**

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إلكتروني بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات ومن ثم استخدامها فيما بين الإدارات والأقسام المختلفة.

- **الأداء:**

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها.



## المقدمة العامة

يتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد سواء؛ ومن جهة أخرى فقد أسهمت هذه الديناميكية في عدم وجود اتفاق بين الكتاب والدارسين في حقل التسيير فيما يخص المحتوى التعريفي لمفهوم الأداء رغم كثرة البحوث والدراسات التي تناولت هذا المفهوم؛ ويرجع ذلك إلى اختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة في دراسة الأداء وقياسه والمتبناه من قبل كل كاتب أو طائفة من الكتاب.

يشير مفهوم الأداء في عمومه إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار؛ ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب، وقد عرفه الدكتور جمال خنشور على أنه: ("الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، ولإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها، ولتخزينها وتسويقها طبقاً للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة)<sup>1</sup>.

- الحكومة الإلكترونية : عملية استخدام المعلومات العريضة والإنترنت، والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية. (المنظمة العربية للتنمية الإدارية) .

كما عرفت أيضاً بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير أسلوب العمل وأداء الخدمات سواء داخل المؤسسات الحكومية ذاتها أو في تعاملاتها مع المواطنين بما يمكن من تيسير إجراءات تقديم الخدمة بحيث تصبح أكثر كفاءة، بالإضافة إلى تقديم كافة الاحتياجات من المعلومات للمواطنين عن الخدمات والقوانين واللوائح والتشريعات عبر شبكة الانترنت<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - خنشور جمال، التقييم الاقتصادي في وحده ديدوش مراد لإنتاج المشروبات الغازية والعصير المركز خلال عامي 84-85 ، جامعة باتنة 1987 ، ص9.

<sup>2</sup> - لظفي على ، الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية ، بحث علمي منشور ، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس ، الإمارات العربية المتحدة ، دبي ، 2007 ، ص3.



الدراسات السابقة :

الدراسات العربية:

1- دراسة حمد قبلان آل فطيح بعنوان 'دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية'<sup>1</sup>.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي لشرطة المنطقة الشرقية من خلال معرفة ضباط شرطة المنطقة الشرقية بمزايا الإدارة الإلكترونية و مزايا التطوير التنظيمي ومعرفة تطبيقات الإدارة الإلكترونية و أيضاً مدى الأخذ بأساليب التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية و كذلك التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي، معرفة أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي واعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

1- أن المزايا التي تترتب على تطبيقات الإدارة الإلكترونية بشرطة المنطقة الشرقية تتمثل في (توفير المعلومات إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية، سية مهارات وقدرات العاملين التقنية، وضوح الاختصاصات للعاملين، توفير الوقت والجهد والتكلفة، التوافق مع المستجدات التكنولوجية، السرعة والدقة في إنجاز العمل، يير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات، الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين).

2- أن هناك تطبيقات للإدارة الإلكترونية بشرطة المنطقة الشرقية وتتمثل أهمها في (الحصول على المعلومات الشخصية والوظيفية للمواطن والمقيم إلكترونياً، التعميم على المطلوبين والمفقودين وكف البحث عنهم إلكترونياً، التعميم على المسروقات وكف البحث عنها إلكترونياً، خدمة الرد الهاتفي الإلكتروني، التأكد من حالات السفر والقدوم من وإلى المملكة إلكترونياً).

3- إن العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية.

4- العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي يتمثل أهمها في (ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي، عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، نقص الكوادر المتخصصة في تقنية المعلومات والاتصالات، قصور التشريعات الحالية عن تلبية المتطلبات اللازمة لتنظيم العمل الإلكتروني).

<sup>1</sup> - آل فطيح حمد قبلان ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي لأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط المنطقة الشرقية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، (2008م)، ص 7.



## المقدمة العامة

2- دراسة أحمد المير بعنوان "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين"<sup>1</sup>.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، والتعرف على التخطيط "الخطط والبرامج والموازنات المخصصة" لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية، والتعرف على كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية، التعرف على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على العمل بالإدارة الإلكترونية، والتعرف على كيفية متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية، يقف على تباين آراء مفردات مجتمع البحث نحو متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بمدخله ( الوثائقي ) و (المسح الاجتماعي)، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور التي طرحتها الباحثتين.

2- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك تخطيط لتنمية الموارد البشرية اللازمة لتهيئة تطبيق العمل بالإدارة الإلكترونية.

3- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أهم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتأهيل العاملين بالإدارة العامة للمرور لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي طرحتها الباحثتين.

4- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على طرق متابعة وتقويم جهود التدريب للتحويل للإدارة الإلكترونية.

5- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الإجراءات المتبعة لتصميم البرامج التدريبية المطلوبة لتأهيل العاملين على تطبيقات العمل بالإدارة الإلكترونية.

6- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الدراسة (سياسات تنمية الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية) طبقاً لاختلاف الجنس لصالح الإناث اللاتي كن أكثر موافقة من الذكور.

3- دراسة مبارك العنزي بعنوان "التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مسحية على العاملين في إدارة مرور الرياض"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> -المير أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة، المنامة ، جامعة البحرين(2007) ،ص7.



## المقدمة العامة

بيث هدفت الدراسة إلى تحديد الأسباب التي أدت إلى التغيير التنظيمي في الإدارة العامة للمرور ومعرفة موقف العاملين نحو التغيير التنظيمي وبيان علاقته بأداء العاملين والتحقق من طبيعة الاختلافات في موقف عاملين نحو التغيير التنظيمي باختلاف (العمر، سنوات الخبرة، الرتبة، المستوى الدراسي، عدد الدورات التدريبية).

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي.  
ومن أهم النتائج:

- 1- ن الأسباب التي أدت إلى التغيير التنظيمي تحقيق مبدأ التخصص في العمل الذي يفرضه التنظيم الحالي، وتطوير نظم وإجراءات العمل الإداري.
- 2- مارت نتائج الدراسة إلى أن التغيير التنظيمي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين.
- 3- ظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة حسب متغير العمر من الموقف نحو التغيير التنظيمي لصالح ذوي الأعمار العالية (45 سنة فما فوق)، وجود فروق بين المستوى الدراسي لصالح المؤهلات العليا (ماجستير، ودكتوراه)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة والرتبة وعدد الدورات التدريبية وموقف العاملين نحو التغيير التنظيمي.

4- دراسة راشد الفوزان بعنوان "نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين: دراسة مسحية في مصلحة الجمارك العامة بالمملكة العربية السعودية"<sup>2</sup>.

هدف البحث إلى معرفة الدور الايجابي لاستخدام أنظمة المعلومات الحديثة على أداء العاملين، و معرفة الدور السلبي أيضاً، كما هدف البحث لتحديد المعلومات الداخلة والخارجة في المصلحة وبالتالي معرفة مصادر تدفق المعلومات في مصلحة الجمارك؛ وتحديد الأساليب التي يمكن من خلالها معالجة الجوانب السلبية لأنظمة المعلومات، كما هدفت على تهيئة وتعزيز الجوانب الايجابية المتوقعة لتطبيق نظم المعلومات.

وكانت من أهم نتائجها:

- 1- المستوى التعليمي الثانوي يمثل نحو 39% من أفراد العينة والليسانس شكل نسبة 29% وهي الأغلبية بين هذه الفئتين.

<sup>1</sup> - العنزي مبارك ، التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مسحية على العاملين، في إدارة مرور الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، (2004م) ،ص8.

<sup>2</sup> - الفوزان راشد ، نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين دراسة مسحية في مصلحة الجمارك العامة ،المملكة العربية السعودية، (2003م) ،ص8.



## المقدمة العامة

- 2- أن من حصل على دورة أو دورتين تدريبية هي أعلى نسبة 38%، وأن من لم يحصلوا على دورات تدريبية نسبتهم 7،22%، وهذا يوضح أن مستوى التدريب غير مرتفع في المصلحة.
- 3- أيد 50،91% من أفراد العينة أن استخدام نظم المعلومات الحديثة سوف يسهم في دقة الأعمال.
- 4- وافق 87 % من أفراد العينة أن في حال استخدام المصلحة نظم المعلومات الحديثة سوف يحسن أداء المصلحة.
- 5- وافق معظم أفراد العينة بأن هناك معوقات إدارية ومالية وتشغيلية ونفسية تواجه استخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة في المصلحة.

### II الدراسات الأجنبية :

1- دراسة "ماركوس وآخرون<sup>1</sup> بعنوان : "مراجعة نظم إدارة المعلومات العامة من أجل خدمات أكثر فاعلية للحكومة الإلكترونية.

وهدف هذه الدراسة إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى رفع كفاءة، وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال تحليل الوثائق والتقارير. وكان من أهم نتائجها ما يلي:

- رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد على التكنولوجيا الجديدة فحسب، ولكنه يعتمد أيضاً على رؤية وأهداف واضحة، إلى جانب إستراتيجية عمل مناسبة.

- أن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيرى في المنظمات، وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.

2- دراسة فيلك<sup>2</sup> بعنوان : مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات.

أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية ، تكونت عينة الدراسة من ( 36 ) رئيس قسم ذكور يعملون ( في الأقسام الإدارية المختلفة، وتم تطبيق استبانته مكونه من (60) فقرة موزعة على المعرفة الحاسوبية واستخدام البرامج الملحقة، والرغبة في التطبيق، أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (67%) من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة بالحاسوب، ويرغبون بتطبيقه في عملهم الإداري، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب، وبين مستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونية، كما بينت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل، وتقلل الأخطاء.

1-Marakos & et al. ( 2001 ) Revising Public Information Management for Effective E-Government Services Information Management Volume 9 No.4,p9.

2- Felck C. (2010). Using Computers in Croatia National University Divisions. Journal of Research in Higher Education 2 (1) P111 – 169.



3-دراسة سرشت<sup>1</sup> بعنوان: فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية .  
تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة، بالإضافة إلى المقابلة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (239) عضو هيئة تدريس وإداري. وقد أظهرت نتائج الدراسة ( وجود معوقات إدارية تحد من تطبيق الإدارة الالكترونية تمثلت بعدم الوعي التكنولوجي، وافتقار الخبرة، وعدم الدافع والرغبة، بالإضافة إلى المعوقات الثقافية والتكنولوجية، كما أشار أفراد عينة الدراسة إلى فاعلية تطبيق الإدارة الالكترونية في اختصار الوقت والجهد، وان فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

4-دراسة ميليفل<sup>2</sup> بعنوان : تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الغربية الموجودة في هونج كونج .  
وهدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات التي تتبع النمط الغربي في أداء أعمالها، ومدى فاعلية توظيف الإدارة الالكترونية في تجويد ورفع مستوى العمل الإداري، تكونت عينة الدراسة من (136) عضو هيئة تدريس وموظفا وطالبا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب المقابلة المباشرة للتعبير عن تصوراتهم حول درجة تطبيق الإدارة الالكترونية وفاعلية توظيفها، أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الغربية في هونج كونج تطبق الإدارة الالكترونية بدرجة متوسطة في جميع العمليات، ما عدا تحسين الإجراءات الداخلية الخاصة بتسجيل الطلبة، وبنظام الرواتب والترقيات لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، فقد جاءت بدرجة متوسطة، وبينت النتائج أن فاعلية توظيف الإدارة الالكترونية في تجويد العمل الإداري جاء بدرجة متوسطة وذلك نتيجة لعدم التوظيف الكامل للإدارة الالكترونية في مجالات العمل الإداري الجامعي، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في النشرات والمحاضرات الخاصة بتوعية المستفيدين والتعريف بأهمية استخدام البرمجيات الالكترونية التي تنتجها الجامعة في مجال التدريس، ومجال العمل الإداري.

### • التعقيب على الدراسات السابقة:

بالنظر للدراسات السابقة التي تم استعراضها اتضح الآتي:

- 1- تتفق تلك الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الأول لهذه الدراسة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية، حيث تطرقت تلك الدراسات لموضوع الإدارة الإلكترونية من حيث مجالات ومعوقات ومتطلبات وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية والمنظمات الإدارية.
- 2- تتفق تلك الدراسات مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لأحد جوانب المحور الثاني لهذه الدراسة المتمثل ب تطوير أداء العاملين من حيث مفهومه ومعوقاته وتطبيقه وأثره في الفعالية الإدارية في المنظمات والأجهزة الحكومية.
- 3- تتفق تلك الدراسات مع الدراسة الحالية في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي .

<sup>1</sup> - Seresht H. (2009). E-Management: Barriers and challenges in Iran. Phd. Dollamed Tabateebe University.

<sup>2</sup> - Mellivell L. (2007). British University E- Management in Hong Kong Setting. Higher Education in Hong Kong 6 (2) P32 - 77.



## المقدمة العامة

كما أن الدراسات الحالية تختلف عن الدراسة السابقة في الآتي:

- 1- يت هذه عن الدراسات السابقة من خلال تناولها أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق تطوير أداء الإداري في جامعة الجبالي بونعامه، بينما الدراسات السابقة تشمل الجوانب الجزئية، حيث نجد بعضها تطرق للإدارة الإلكترونية بشكل مستقل، وبعضها يتكلم عن أثرها في التطوير التنظيمي و أخرى عن تنمية الموارد البشرية الذي يكون شامل لموضوع تطوير أداء العاملين، كما أن هناك دراستين، الأولى تعلقت بالتغيير التنظيمي وأثره على أداء العاملين التي أخذت بالاعتبار نظراً للإدارة الإلكترونية التي توضع في معظم المنظمات في مسار التغيير، والأخرى تحدثت عن نظم المعلومات الإدارية ك مجال من مجالات الإدارة الإلكترونية وقياس أثره على أداء العاملين في مصلحة الجمارك العامة بالمملكة العربية السعودية.
- 2- تختلف أهداف الدراسة الحالية عن أهداف الدراسات السابقة، وإن كان هناك بعض التشابه الجزئي لبعض الأهداف.

3- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المجال الزمني، حيث أجريت الدراسات السابقة في الفترة من (2001م حتى 2010م) بينما يتم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2015م.

4- كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات في المجال الموضوعي والمكاني، حيث طبقت الدراسات السابقة على بعض الأجهزة الحكومية والمنظمات في المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول، بينما طبقت الدراسة الحالية على جامعة الجبالي بونعامه -خميس مليانة التي لم يسبق تطبيق دراسة مماثلة عليها.

وسوف نستفيد من اطلاعنا على الدراسات السابقة في بناء أداة للدراسة، وفي التعقيب على النتائج التي سوف تكشف عنها الدراسة الحالية.



# الفصل الأول

مفهوم الإدارة الالكترونية ومنهجية تطبيقها

## تمهيد :

لقد شهد العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة وتكنولوجيا المعلومات والحوسيب والاتصالات خاصة وما زال ينمو حتى يومنا هذا ويتسارع بخطى واسعة وسريعة، أكثر من الأمس.

وأفرز هذا العصر العديد من آليات تصنيع المعرفة والمزيد من الوسائل للتكنولوجيا الحديثة التي جعلت عالم قرية كونية صغيرة، ولعبت تكنولوجيا الحواسيب متمثلة في الأنترنت دوراً كبيراً في نقل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية في العالم بكافة اتجاهاته، ولقد أدى هذا التقدم المذهل في كافة المجالات إلى أن يصبح التغيير الإداري أهم سمات الوقت الحاضر والذي ينبغي التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة حتمية، وقد كان ذلك بمثابة تنبيه لمديري المنظمات بأهمية الاستجابة للمستجدات من حولهم حتى يستطيع المدير تفهم التغيير ومن ثم حسن إدارتها والتعامل معها بإيجابية، ونتيجة لهذا التغيير فقد انتقلت الأعمال الإدارية مستفيدة من تقنية المعلومات الإدارية من الأساليب اليدوية التقليدية إلى استخدام إدارة الإلكترونيات التي تعد من الركائز الأساسية لتطور الدول في شتى المجالات، لما لها من دور إيجابي في تسهيل إجراءات العمل وزيادة فاعلية القرارات<sup>1</sup>.

وأصبحت هذه الوظيفة أكثر إلحاحاً في الوقت الحالي الذي يتسم بالانفجار المعرفي والتقني المتسارع في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والتحديات التي أفرزتها العولمة على العالم الذي نعيش فيه.

إن المنظمات التي تقاوم التغيير، وتعجز عن التكيف بفاعلية مع متطلبات العصر وتحدياته سوف تفشل في التقدم والاستمرار والبقاء إذا ما استمرت في التمسك بالنموذج البيروقراطي وبحرفية القوانين واللوائح والحفاظ على مبدأ السرية في المعلومات وتركيزها في الإدارة العليا، مما يؤدي إلى انعزال تلك المنظمات عن مجتمعاتها، وتخلفها في المجال الذي يمارس أعمالها عليه، وهذا يؤدي إلى تخلفها وجمودها في المعاملات التي تنجزها.

وفي هذا العصر الذي يتسم بالتقدم العلمي والتكنولوجي، وعصر العولمة، ظهرت الكثير من المصطلحات التي تعبر عن هذا التقدم من بينها الإدارة الإلكترونية التي تمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، تسعى إلى تحويل المنظمات والمؤسسات ومنها الجامعات، إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة.

<sup>1</sup> إدريس ثابت عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 م، ص

1. إن موضوع الإدارة الإلكترونية هو من الموضوعات الهامة، والتي تلقى اهتماماً من الأطراف المجتمعية المختلفة، والإدارة الإلكترونية، ليست مسألة فنية وحسب، ولكنها مسألة حضارية وثقافية، فهي ترتبط بتغيير قيم ومفاهيم وعادات سائدة، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية في التعليم سوف يؤدي بالضرورة لزيادة الكفاءة والفاعلية للجهاز التعليمي والإداري.

وسيتناول هذا الفصل المفاهيم المختلفة للإدارة الإلكترونية في التعليم، وأنماطها ومراحل طورها وأهدافها وأهميتها ودواعي التوجه إلى تطبيقها<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> - Hortom W . Forest : The Message of the Media the Risks and Opportunities of Migrating pre-electronic Government Information , British Journal of Educational Technology , Feb 2001 ,P58

•المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

1.تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة، الذي ظهر نتيجة التطورات الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، ولقد تناول العديد من الباحثين مفهومها حيث عرفها (ياسين اسعد غالب)<sup>1</sup>: أنها وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية.

أما(نجم نجم عبود)<sup>2</sup>: عرفها بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة للآخرين بدون حدود من بل تحقيق أهداف الشركة.

ويعرفها(عامر طارق عبد الرؤوف)<sup>3</sup>: بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

ويرى(غنيم احمد محمد)<sup>4</sup>: بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية وبأنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.

إن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام المعلومات المتطورة لتعزيز دور الإدارة الإستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الأداء بها ، كما أنها تعمل على تحقيق ما يلي:

- أ- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لإنجاز أعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول إلى تطبيق نموذج الأعمال الإلكترونية ككل في المستقبل.
- ب- بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل منشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية. وقد أضيفت إلى التعريفات مايلي:

أ- دور الإدارة الإستراتيجية للمنشأة وهو ذلك الدور الذي تقوم به الإدارة العليا للمنشأة بصفتها المسؤولة عن اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف والسياسات وخطط العمل والمنشأة.

1 - ياسين اسعد غالب ، "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، دار المناهج، عمان، 2005،ص22.  
 2 - نجم نجم عبود ،"الإدارة الإلكترونية-الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"،دار المريخ للنشر،الرياض،2004،ص 127.  
 3 - عامر طارق عبد الرؤوف ،"الإدارة الإلكترونية-نماذج معاصرة"دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007،ص28.  
 4 - غنيم احمد محمد ،"الإدارة الإلكترونية-أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل"المكتبة العصرية، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2004، ص ص (30-31).

ب- إن استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية بالمنشأة هو عبارة عن خطوة للوصول بالمنشأة إلى تطبيق نموذج الأعمال الإلكترونية ككل وهو الأمر الذي يتم باكتمال جميع عناصر الأعمال الإلكترونية.

ت- من أهم الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها من خلال استخدامها أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة هي بناء ودعم واستمرار علاقاتها مع العملاء والشركاء والموردين.

وقد تبدو للبعض وكأنها جاءت مع الإنترنت (E-Management) إلا إن الإدارة الإلكترونية بدأ استخدامها التجاري للأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية وأكاديمية، إن الرقابة الرقمية والتصميم والتصنيع المتكامل بمساعدة الحاسوب وتطبيقات الذكاء الصناعي في الإنتاج والخدمات كلها نماذج لإحلال الآلة والأنظمة الآلية والحاسوبية في الإدارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية ومحل المديرين في التوجيهات والتعليمات الآلية استناداً إلى برمجة مسبقة.

ويقصد بالإدارة الإلكترونية " تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها ".

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى ".

وتشير بعض أدبيات الفكر الإداري أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر بعد الانتهاء من مواجهة توافق الأجهزة والبرامج مع مشكلة عام، إذ توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية متمثلة في حكوماتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال، واستغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة لتكنولوجيا .

وتختلف الآراء والاتجاهات حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، فمنهم من يرى أنه مصطلح حديث ظهر نتيجة الثورة المعرفية في المعلومات والاتصالات التي عمت سماء العالم الذي نعيش فيه، وخصوصاً بعد ظهور ما يسمى بمفهوم الثورة الرقمية، وكنتيجة لحدثة هذا المصطلح واستخداماته بين مختلف القطاعات التربوية والتعليمية، وخاصة ظهوره بمسميات متعددة كإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية والحكومة الرقمية.

ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية: هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني، وبالتالي نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - النمر مسعود وآخرون ، مرجع سابق، ص417.

## II. أهداف الإدارة الإلكترونية :

- تتمثل الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية في تحقيق ما يلي:
- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التربوية التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمتين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية .
  - إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للمؤسسات التربوية والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق .
  - تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديثها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والتنوع لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية .
  - وتطرق بعض الباحثين والمفكرين إلى أهداف الإدارة الإلكترونية في التعليم وما يمكن أن تحققه للجمهور لذلك وهنا يظهر تصنيف آخر لأهداف الإدارة الإلكترونية ما يلي:
  - تحسين مستوى الخدمات : عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله وخصوصا بما يتعلق بالمؤسسة التربوية .
  - التقليل من التعقيدات الإدارية : وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة التربوية واختصار مراحل إنجاز المعاملات .
  - تخفيض التكاليف : ومن ذلك إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الإنترنت دون أن يكلف نفسه مراجعة المؤسسة التربوية .
  - تحقيق الإفادة القصوى للعاملين في المؤسسة التربوية: ومن ذلك إتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع الموظفين في المؤسسة التربوية بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة وكذلك قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة .
- أما بكري سعيد علي الحاج فقد ذكر أن الأهداف الأساسية من تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم هو الاستفادة من المميزات الآتية<sup>1</sup>:
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة التربوية وكأنها وحدة مركزية.
  - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
  - التقليل من المعوقات التي تزامن اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمركز اتخاذ القرار .
  - خفض التكاليف الباهظة أثناء متابعة عمليات الإدارة المختلفة .
  - توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين بالمؤسسة التربوية .

<sup>1</sup> - بكري سعيد علي الحاج،المعلوماتية في خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، ع 309 ، دار الفيصل، الرياض، 2002 م، ص46 .

- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة التربوية العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة.
  - تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات في أي وقت لكل من الموظفين والطلاب وأولياء الأمور .
  - الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات التعليمية الخاصة بالموظفين.
  - التقليل من الوساطة والمحسوبية المنتشرة بين الموظفين والعاملين في مختلف الوظائف .
  - تفاعل المنظمات التربوية مع المنظمات الأخرى .
- III. أهمية الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>:

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية، وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وبعد توفير حماية عالية نسبياً للمعلومات على شبكة الإنترنت. حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر، ومن خلال هذا المدخل سوف نقوم بمناقشة هذا المحور من جانبين:

أ - أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي:

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على المستوى القومي، فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء ولقد حددها بيتر داركر فيما يأتي<sup>2</sup>:

• تحسين الإدارة الإلكترونية الخدمات الحكومية :

وتبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، أما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له.

• تسهم في تحقيق الشفافية:

من شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها والمؤسسات الأخرى، أما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة.

• تشجع الاستثمار في التقنية:

حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم ، قواعد المعلومات والبيانات و كذلك

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2004 م، ص 99.

<sup>2</sup> - بيتر داركر، تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين، خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، 1999 م، ص 164.

يساعد في صقل وتكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات.

• تدعيم الاقتصاد الوطني:

تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تسهم إسهاماً فعالاً في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، فمثلاً تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيداً عن الفوارق الزمنية والمكانية<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية فالإدارة الإلكترونية أداة فاعلة لدفع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاية وفاعلية، وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

• إيجاد فرص جديدة للعمل الحر:

تقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، أما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسب الآلي<sup>2</sup>.

ب - أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسات التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، أما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، أما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات آل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة أما تمكن الموظفين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء، وتشجع على العمل ضمن فرق، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

<sup>1</sup> - بيتر دراكر، المرجع السابق، ص164.

<sup>2</sup> - بيتر دراكر، المرجع السابق، ص164.

وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة. وبذلك يحدد غنيم الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة فيما يأتي<sup>1</sup>:

- تخفيض تكاليف المخرجات التربوية:

تستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء المعامل والفصول الدراسية والوسائل التربوية الحديثة، بدلاً من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة، ومن جهة أخرى تقوم باستخدام الآلات الحديثة التي تساعد على خفض الأفراد العاملين بالمؤسسة، واستخدام مبان ومواقع جغرافية بسيطة بدلاً من المباني الضخمة، والمواقع الجغرافية المميزة التي كانت تشيع في الإدارة التقليدية بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تساعد المؤسسات التربوية على التقليل من المخاطر الناجمة وتراكم المخزون الورقي.

- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية:

حيث تقوم الإدارة الإلكترونية بتمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العالمي والمحلي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات.

- تسهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي:

حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية بتخزين وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب.

وتم ملاحظة أن الإدارة الإلكترونية في التعليم لها أهمية كبيرة، حيث لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني والتكنولوجي، فهي تسهم إسهاماً بالغاً في تقديم الخدمات للموظفين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما تبسط وتسهل الإجراءات داخل المؤسسة وتمكن الأفراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وخصوصاً في المجالات التربوية، كما أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الجامعي لا تقل عن المستوى القومي، وخصوصاً أن الإدارات التربوية بحاجة ماسة إلى التعامل الإلكتروني سواء داخل البلاد أو خارجها لما له من مزايا وإيجابيات تعود عليها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - بيتر دراكر، المرجع السابق، ص 165.

<sup>2</sup> - بيتر دراكر، المرجع السابق، 166.

#### IV. خصائص الإدارة الإلكترونية:

- إدارة بلا ورق: وتشتمل على مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق، ولكن لا تستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا مكان: وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والأجهزة الأخرى.
- إدارة بلا زمان: فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي ( 24 ) ساعة في اليوم والآن تسمى إدارة (x24v).
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فبيتر دراكر تحدث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على أعمال المعرفة، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعات المعرفة ويقذف بصناعة اللامعرفة للجنوب<sup>1</sup>.
- إن خصائص وسمات الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يأتي:
- استخدام مكثف لتكنولوجيا المعلومات في شتي الأعمال التعليمية.
- سود أنماط العمل الفوري.
- كثافة العمليات ومحدودية عنصر العمل.
- هواجس إبداعية للموظفين داخل المؤسسة التربوية.
- نستنتج خصائص أخرى تتسم بها الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية وهي أنها:
- أ) تستخدم النظم المتطورة وتبعد عن التنظيمات الجامدة التي تسود الإدارة التربوية التقليدية.
- ب) تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- ج) تقلل من التكاليف الباهظة التي تنفقها الجامعة في الملفات والسجلات الخاصة .
- د) تهتم باكتشاف المشاكل وحلها.
- هـ) التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.
- مما سبق يتضح أن خصائص الإدارة الإلكترونية في البيئة التعليمية تتسم بالدقة والتميز، وهذا ما لا يتوافر في الإدارة التقليدية، فالإدارة الإلكترونية تقدم للعمل التعليمي العديد من المزايا التي تجعله يواكب التغيرات الحديثة في هذا العصر وتجنبه من الوقوع في العديد من المشكلات التي قد تقع فيها الإدارة التقليدية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> -بيتر دراكر، المرجع السابق، ص 166.

<sup>2</sup> - التكريتي سعد غالب و العلاق بشير عباس ، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002م، ص111.

### المطلب الثاني: مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي:

#### أ - الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الإلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

#### ب - التجارة الإلكترونية:

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ومثال على ذلك البطاقات البنكية والاستخدامات في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

#### ج - الصحة الإلكترونية :

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الإلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

#### د- التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة (الإنترنت).

#### هـ - النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

### المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية:

يشير (ياسين اسعد غالب) إلى أن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم هذه الفوائد<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - ياسين اسعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، مرجع سبق ذكره، ص24.

1. تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.
  2. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
  3. الدقة والموضوع في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة.
  4. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
  5. إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح سيقبل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة.
  6. كما إن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- والإدارة الالكترونية سوف تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد.
- إن تطبيق الإدارة الالكترونية سيؤدي إلى<sup>1</sup>:
- أ- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
  - ب- إدارة بلا مكان: وتتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد "التليديسك" والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.
  - ت- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة.
  - ث- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرف.

<sup>1</sup> - ياسين اسعد غالب، المرجع السابق، ص 24.

## مبحث الثاني:متطلبات و خطوات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية

### المطلب الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية والمالية والبيئية وغيرها، وبالتالي لا بد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع<sup>1</sup>.

ومن أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مايلي:

#### أولا: المتطلبات الإدارية:

ذكر (الغوطي إبراهيم)<sup>2</sup> أن المشروعات أيا كان نوعها وحجمها تحتاج لوجود إستراتيجية واضحة بما يتلاءم مع طبيعة المشروع وطبيعة البيئة المحيطة، ويشير (ياسين اسعد غالب)<sup>3</sup> إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، ولذا فإنه لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ينبغي توافر العديد من المتطلبات الإدارية ومنها<sup>4</sup>:

أ- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح.

ب- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام.

ت- مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة في الإعداد والتصميم للنظام.

ث- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام المعلومات.

#### ثانيا: المتطلبات التقنية:

يذكر (عامر طارق عبد الرؤوف)<sup>5</sup> أن هذا المتطلب يشكل حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا مع

1 - العمري سعيد بن معلا، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص77.

2 - الغوطي إبراهيم، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص40.

3 - ياسين، المرجع السابق، ص238.

4 - المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، "الإدارة العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين" المكتبة العصرية،

مصر، 2006، ص352.

5 - عامر طارق عبد الرؤوف، مرجع سابق، ص85.

ضمان سرّيتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية بصحتها ومصداقيتها.

ويذكر (العولمة نائل عبد الحفيظ)<sup>1</sup> أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات واتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية.

ثالثاً: المتطلبات البشرية:

ذكر (غنيم احمد محمد)<sup>2</sup> أن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتمييزها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.

رابعاً: المتطلبات الأمنية:

انه على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وتتضمن سرية المعلومات عدة محاور متنوعة منها السرية، التكامل توفير المعلومات، معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات، وامن المعلومات<sup>3</sup>. بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الالكترونية لتحقيق امن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت ومنها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - العولمة نائل عبد الحافظ، "الحكومة الالكترونية للموارد البشرية"، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 29، العدد 1، 2000.

<sup>2</sup> - غنيم احمد محمد، "الإدارة الالكترونية"، مرجع سابق، ص(347.348).

<sup>3</sup> - الهيبي صلاح الدين والريجات بعنوان: "اثر التهديدات الأمنية في ضوء تطبيق الحكومة الالكترونية"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 65، 2005.

<sup>4</sup> - العمري، مرجع سابق، ص 77.

**خامساً: المتطلبات المادية:**

ضرورة وجود متطلبات مادية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية<sup>1</sup>.

كما أنه من أهم متطلبات الإدارة الالكترونية التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية، مما يقتضى إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب<sup>2</sup>.

**المطلب الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية**

ذكر (السالمى، السيلطى)<sup>3</sup> عندما يتم اتخاذ قرار تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمة لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل الكلف التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي تقدمها هذه الإدارة وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح تلك الإدارة، ولذلك لا بد من القيام بالخطوات التالية:

**1. إعداد الدراسة الأولية:**

ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضوئته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

- أ- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية.
- ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
- ت- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الالكترونية.
- ث- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية.

**2. وضع خطة التنفيذ:**

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة أو المؤسسة لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

**3. تحديد المصادر:**

المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة.

<sup>1</sup> -غنيم احمد محمد ، المرجع السابق، ص ص (347-348).

<sup>2</sup> -العوالمة، المرجع السابق، 269.

<sup>3</sup> - السالمى السيلطى ،"الإدارة الالكترونية" ، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006، ص 64-66.

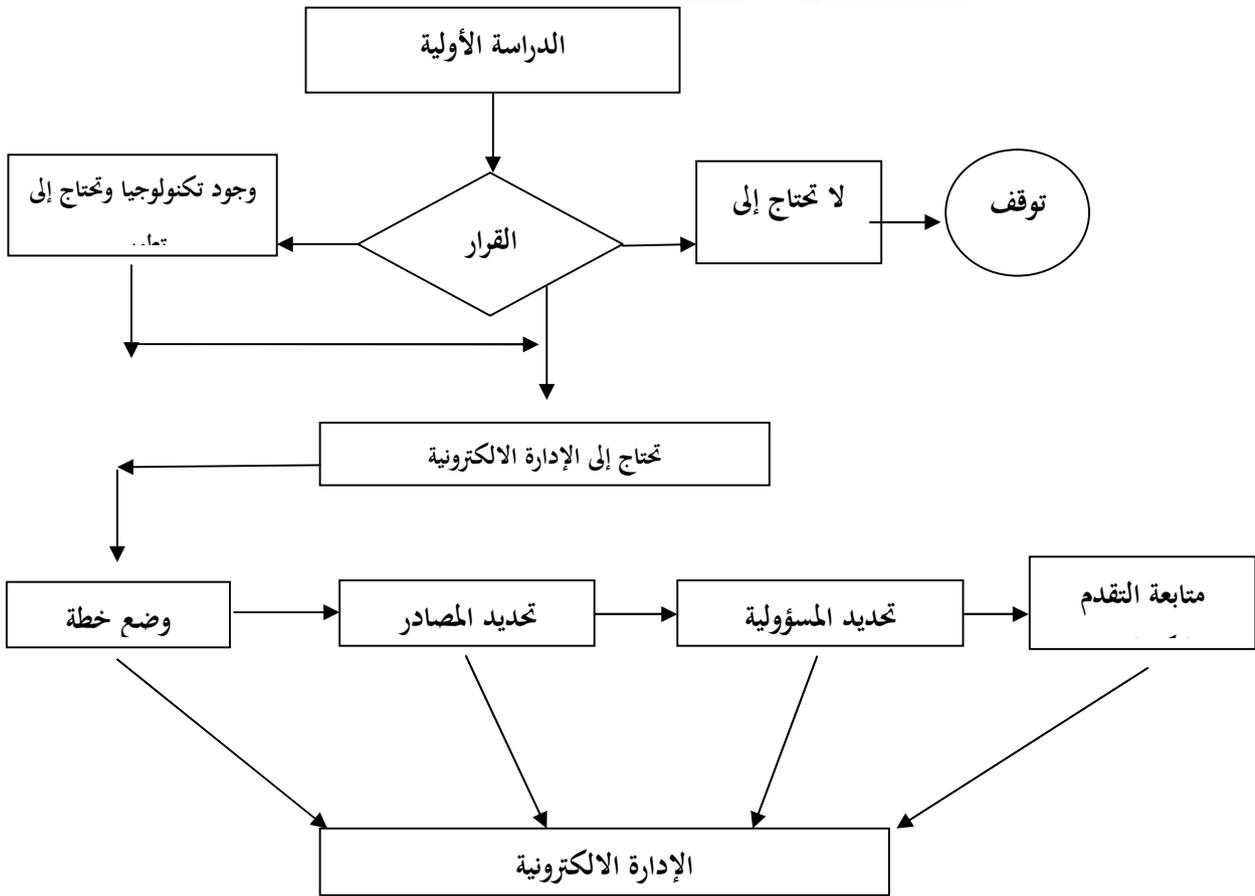
4. تحديد المسؤولية:

لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة إليها.

5. متابعة التقدم التقني:

نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية.

شكل رقم (1) خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية



المصدر: السالمي السيلطي، "الإدارة الالكترونية" عمان، دار وائل للنشر، 2006، ص 66.

### المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

أنه من المسلمات أن أي مشروع يقام يصاحبه بعض المعوقات فتارة تكون في سوء التخطيط وفي عشوائية التنفيذ<sup>1</sup>.

#### أولاً: المعوقات الإدارية:

إن وجود معوقات جدية قد تعرقل التحول نحو الإدارة الالكترونية، و أن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وعلاجها، ومن ابرز المعوقات الإدارية: عدم وضوح الرؤية والهدف، العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التغيرات المتسارعة في جميع المجالات وعدم استيعاب التكنولوجيا الحديثة، قلة التشريعات والقوانين التي تنظم التعاملات الالكترونية، نقص الدورات التدريبية<sup>2</sup>.

#### ثانياً: المعوقات التقنية:

أن هناك العديد من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الالكترونية والتي تتمثل في عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها، اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينهما، عدم وجود وعى حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين<sup>3</sup>.

#### ثالثاً: المعوقات البشرية:

أن ما يزيد من مقاومة الأفراد للتغيرات الجديدة متمثلة في غياب الوعي بثقافة المنظمة والفشل في النقاط القيم المحورية المشتركة للعاملين مما أدى إلى تكريس الفجوة بين فريق تطوير مشروع الإدارة الالكترونية والعاملين، فالثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات التقليدية تمارس دوراً سلبياً بسبب الطابع المحافظ لهذه الثقافة، وميلها الشديد نحو التقليد والثبات، ولهذا تحتاج المنظمات إلى مشروع إعادة هندسة إنسانية وثقافية لا تلامس نظام القيم والتقاليد الإدارية وقواعد العمل المتبعة في المنظمة فحسب، وإنما يجب أن تشمل مكونات وآليات عقل القيادة الإدارية المسئولة عن مشروع الإدارة الالكترونية بالكامل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - السبيعي مناحي بعنوان، "إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها" جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص ص (158-159).

<sup>2</sup> - العواملة نائل عبد الحفيظ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، مرجع سابق، ص 284.

<sup>3</sup> - السالمى علاء عبد الرازق، "نظم دعم القرارات"، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص ص (237-238).

<sup>4</sup> - ياسين، مرجع سابق، ص 262.

رابعاً: المعوقات الأمنية<sup>1</sup>:

- من المعروف أن أي جهاز حاسوب يتم توصيله بشبكة انترنت يمكن اختراقه إذا كان خالياً من برامج الحماية نظراً لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخالٍ من الاختراقات ولكن هناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات مثل:
- 1- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية.
  - 2- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.
  - 3- تركيب جدار ناري بين المستخدمين ومصادر الفيروسات.
  - 4- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة.
  - 5- ينبغي أن تتكون كلمة السر من ست خانات على الأقل وان تكون مزيجاً من الأحرف والأرقام

خامساً: المعوقات المادية:

إن مشروع الإدارة الالكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، وأيضاً ضعف دعم المشروع سياسياً ومادياً، ويدعو بضرورة مشاركة القطاع الخاص بالاستثمار والتمويل في تحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - أحمد، محمد سمير، "الإدارة الالكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، 2009، ص74.

<sup>2</sup> - غنيم احمد محمد، مرجع سابق ، ص206.

## خلاصة الفصل:

بدراستنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها توصلنا إلى ما يلي:

أنه يمكن القول دون تردد أن مفهوم الإدارة الإلكترونية هو مفهوم تحيطه الضبابية، عوضاً عن أنه ليس ثمة تصور شمولي لما ستكون عليه الأحوال لدى انجاز الخطط التقنية والتأهيلية والقانونية المقترحة لتوفير متطلبات إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية.

كما أن مبادرة الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجية المعلومات والاتصالات، متمثلة في شبكة الإنترنت التي أحدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الأفراد، ولم تتضح معالم هذه الثورة إلا بعد منتصف التسعينيات، لذا فإن تعريف الإدارة الإلكترونية اتخذ عدة أشكال ولكنها اجتمعت هذه التعاريف على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات الحكومية من خلال شبكات المعلومات والبيانات باستخدام وسائل الإتصال الحديثة من الإنترنت، والهاتف، وغيرها مما يدعم كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي. بالإضافة إلى أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يبقى في حاجة إلى مقومات لضمان النجاح من التزام من طرف القيادات السياسية، ووضع خطط إستراتيجية وإعادة تأهيل الموارد البشرية... الخ. ومن الأنسب أن يتم التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل مرحلي لضمان فرص أكبر للنجاح والتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفاعلية وبناء على الخبرة الكامنة والمترابطة. إلا أن هذه التكنولوجيا الجديدة تحمل في طياتها مخاطر متعددة، وكلما ارتقت التكنولوجيا زادت مخاطرها بالقدر نفسه، لذلك فإن ظاهرة الإدارة الإلكترونية تحمل في داخلها من المخاطر ما يدعو إلى وضع الأساليب والوسائل للحد منها. ولتفادي فشل الإدارة الإلكترونية فإنه على القائمين بالمشروع تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير نقاط القوة وتحديد نقاط الضعف مما يساعد على مضاعفة فرص نجاح المشروع، ودراسة الإيجابيات والسلبيات الناجمة عن تطبيقه.

# الفصل الثاني:

نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين أداء الجامعات

## تمهيد:

يحظى التعليم عموماً والتعليم الجامعي بوجه خاص في العديد من المجتمعات باهتمام متزايد باعتباره يمثل قمة الهرم التعليمي .

ولقد أضحت النظرة إلى التعليم الجامعي -كمصدر أساسي لإعداد الأطر المهنية المختلفة، ومنبع قيادات حركة الحياة في المجتمع - أن تكون من البديهيات. ويؤكد ذلك ما نلاحظه في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن المنصرم نحو السعي للارتقاء بمستوى التعليم الجامعي وتويع صيغه لمواجهة الحاجات المتغيرة للأفراد والمتطلبات المتجددة للمجتمعات.

وتتطلع المجتمعات المختلفة إلى مؤسسات التعليم العالي بوجه عام والتعليم الجامعي بوجه خاص للاضطلاع بأدوار ووظائف متزايدة -خاصة في ظل العولمة القادمة - إذ لم يعد دور الجامعة في إطار المجتمع المعاصر تقديم معرفة أو ثقافة إنسانية عامة وشاملة .. بل أصبح هذا الدور معنياً بأداء مهمات جديدة تستجيب لحاجات متجددة بحيث يمكن لإنسان اليوم والمستقبل أن يتجاوب مع طابع تطور الحياة وهذا يعني أن المهمة الأساسية للجامعة والمؤسسات التربوية بصورة عامة تتمحور حول بناء الإنسان المواطن الذي يستطيع أن يتجاوب مع معطيات الحضارة وقيمها المتجددة.. الإنسان القادر على الإنتاج والعطاء الأمر الذي يلقي على تلك المؤسسات أعباء السعي لتطوير نفسها وتحسين وزيادة فعاليتها للقيام بتلك الأدوار الجديدة.

هذا، وتهتم الجامعات بمختلف أنواعها وتبعتها بالارتقاء بخدماتها إلى المستوى الأفضل الذي يحقق أهداف هذه الخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية، ومما لا شك فيه أن وجود الإصلاح الإداري - الذي أصبح أحد صفات التنظيمات الإدارية الحديثة - يهدف لمعالجة المشاكل التي تعترض الرقي بمستويات الأداء وزيادة الفعالية.

### المبحث الأول: عموميات حول الجامعات

#### المطلب الأول: مفهوم الجامعة

رغم أن استعمال لفظ "الجامعة" دارج على فترة طويلة من الزمن فإن مدلول هذا اللفظ يبدو غير واضح بشكل يتفق عليه التربويون والإداريون والباحثون، ولعل هذا راجع إلى التباينات الفكرية وتعدد مجالات الاختصاص فيما بينهم.

إذ يعتبر البعض الجامعة بمثابة خلية حية في جهاز عضوي وفي هذا يعرفها الدكتور محمد المهيني بقوله: "الجامعة خلية اجتماعية تربوية علمية قيادية حية"<sup>1</sup>.

بينما يرى آخرون أن الجامعة نظام مفتوح بمعنى أنه يؤثر في البيئة المحيطة ويتأثر بها. حيث يعرفها الدكتور حسين محمد علوي بأنها "نظام اجتماعي مفتوح وفريد من نوعه"<sup>2</sup>.

وفي محاولة لإعطاء تعريف أكثر تحديداً وشمولاً من سابقه لمفهوم الجامعة يعرفها الدكتور تحسين الطراونة بقوله: "الجامعة مؤسسة اجتماعية ذات أهداف تربوية علمية وعملية وقيادية"<sup>3</sup>.

وحسب رأي الدكتور عبد الرحمن عيسوي فإن الجامعة في العالم العربي ينظر لها على أنها مؤسسة خدمات، ويرى ضرورة النظرة الاجتماعية للجامعة بحيث تعتبر مؤسسة إنتاج القوى البشرية التي لا تقل قيمتها عن أي مصدر آخر من مصادر الثروة، ومن أدوات الإنتاج<sup>4</sup>.

وتعتبر الجامعة بحكم قانون إنشائها مؤسسة عامة ترتبط بعلاقة لا مركزية مع الدولة ولها موازنة مستقلة وإدارة مستقلة وتتمتع باستقلال فكري وعلمي ولها شخصية معنوية وهذا يزيد من قدرة الجامعة على إحداث التغيير المطلوب في البيئة المحلية لتستطيع تحقيق رسالتها على أتم وجه وبطريقة أكثر فعالية.

#### المطلب الثاني: أهمية الجامعة

عله من نافلة القول، الحديث عن أهمية الجامعات في العصر الحديث . فمهمة الجامعات فيها مراهنه على المستقبل، إذ أن الجامعة معطاة لها الثقة والمسئولية بتربية وإعداد قادة المستقبل لإدارة شئون الدولة والمجتمع . وبالتالي تستند أهمية الجامعات إلى أهمية الدور الذي تلعبه في حياة الأمم والشعوب المتقدمة والنامية منها على السواء .

<sup>1</sup> - المهيني محمد، الإدارة الجامعية ، مطابع الرسالة ، الكويت ، ط 1 ، 1984 ، ص181.

<sup>2</sup> - علوي حسين محمد علي، الوصف الوظيفي كمدخل للتنظيم الجامعي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن ، 1980، ص50.

<sup>3</sup> - الطراونة محمد، عبيدات سليمان ، مقدمة في بحوث العمليات أساليب و تطبيقات ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، 1989، ص413.

<sup>4</sup> - الطراونة، المرجع السابق، ص414.

فهي المسؤولة عن نشر العلم والمعرفة في المجتمع حتى ينهض ويتقدم، ومنها تتخرج الكوادر المتخصصة التي تقود عملية تطوير كافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية . فالجامعات بذلك هي عقل المجتمع الذي يقود خطاه في طريق الرقي والتطور ، وهي ضميره الذي يوجهه في مسيرته نحو الخير والحقيقة<sup>1</sup> . وتعد الجامعات مراكز للعلم والتطور وتنمية المعارف والعلوم والمهارات، وكذلك منابع للابتكار والإبداع، بما تضمه من نخبة المفكرين والعلماء وبما تديره من مختبرات ومكتبات ومراكز بحوث، وبما تمارسه من فعاليات وأنشطة بحثية وتعليمية وتربوية، فهي بذلك تأخذ مكانة العقل في جسد المجتمع . إن كانت إرادة المجتمع تتمثل في سلطاته السياسية ومراكز صنع القرار فيه، فإن سلامة القرارات وصوابها يخضعان في جانب أساسي منهما لمدى اعتمادها على موجّهات عقل المجتمع (الجامعات)<sup>2</sup>.

هذا وتحلّل الجامعات مكانة هامة في المجتمع لدرجة ترقى بها إلى مستوى الريادة بين المؤسسات الأخرى . كما تحتل داخل أي نظام تعليمي أهمية فائقة، خاصة فيما يتعلق بإعداد القوى البشرية ذات المهارات العلمية، والقادرة على قيادة حركة الحياة في المجتمع . وقد زادت أهمية الجامعات في العصر الحديث بحيث باتت ركيزة أساسية في تشكيل خطط التنمية الشاملة وتطويرها.

ويعتبر التعليم الجامعي من أكثر الوسائل فعالية في إحداث التطوير والتنمية في كافة دول العالم . ويبرز دور التعليم الجامعي في ظل التطورات العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة التي تشهدها الألفية الثالثة، الأمر الذي يحتم على دول العالم إعادة التأكيد على أهمية التعليم وخصوصاً التعليم الجامعي.

### المطلب الثالث: رسالة الجامعة المعاصرة

تتمثل رسالة الجامعة المعاصرة بدورها ومسئولياتها وما تقوم به من وظائف تجاه مجتمعها . وتتبلور رسالتها هذه في تخريج كوادر إدارية وفنية تساهم في إدارة مرافق الدولة الخدمية والإنتاجية إدارة وفق المبادئ العلمية . وكذلك الإشراف على عمليات البحث العلمي، النظري والمختبري والميداني، فتزود البلاد بمجموعة من المفكرين والأخصائيين في مختلف مجالات البحث العلمي . وأخيراً وضع طاقاتها العلمية، وإمكاناتها العملية في خدمة مصالح المجتمع العليا . هذا، وتتنوع أساليب الجامعة في هذا الشأن، وفقاً لحجم الجامعة وطبيعة اختصاصاتها، والمهام المنوط بها إنجازها .

فالجامعة رسالة، قبلتها تنمية الرصيد المعرفي لخدمة المجتمع وتطوير أحواله من خلال التعليم والبحث المنتج للمعرفة الجديدة، ونشر المعرفة وتبسيطها، والاستفادة عن طريق الاطلاع، والإفادة عن طريق الترجمة للناتج المعرفي في الجامعات ومراكز البحث في الأقطار الأخرى، فضلاً عن الريادة في تطبيق المنجزات العلمية والتكنولوجية؛ سعياً لحل مشكلات الإنتاج والخدمات في واقعها الوطني . وتلك هي سبابة

1 - السباخي عمر، استقلال الجامعة بين الشعار والتطبيق، التربية المعاصرة - جامعة الإسكندرية، 1994، ص 227.

2 - حسن محمد حربي: دور الجامعة في تنمية بينتها، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة-الرياض، 1990، ص 45.

الجامعة الرسالة في تكاملها وفعاليتها، والتي ينبغي أن يكون التنظيم المؤسسي قنوات مرنة ومقتدرة على تحقيق مختلف مكوناتها .

ومن الجدير بالذكر أن الجامعات بدأت بهدف محدد يتمثل في المحافظة على التراث المعرفي وتطويره ونشره، إلا أنها عملت عبر مراحل تاريخية طويلة على تطوير أهدافها. وفي دراسة أجراها المعهد الدولي للتخطيط التربوي، شملت أكثر من مائة جامعة في دول مختلفة أجمل فيها مجموعة أهداف أساسية للجامعات فكانت كالآتي<sup>1</sup>:

- 1- التعليم الجامعي كهدف أول أكدته ( 97 % ) من الجامعات.
- 2- الدراسات العليا كهدف ثاني أكدته ( 96 % ) من الجامعات.
- 3- البحوث النظرية (الأساسية) كهدف ثالث أكدته ( 95 % ) من الجامعات.
- 4- البحوث التطبيقية (الموجهة) كهدف رابع أكدته ( 91 % ) من الجامعات.
- 5- خدمة المجتمع كهدف خامس أكدته ( 82 % ) من الجامعات.

وفي هذا السياق يصنف البعض أهداف الجامعات إلى نوعين من الأهداف : إنتاجية وتدعيمية أما الأهداف الإنتاجية فهي التي تتصل بأهداف البيئة أي ما تحتاجه البيئة من مخرجات الجامعة من إعداد الكفاءات المتخصصة، ونشر البحث العلمي، وتقديم الخدمات والاستشارات الفنية والعلمية للمجتمع . وأما الأهداف التدعيمية فهي التي تتصل بكيان الجامعة وبقائها وديمومتها، أي أنها أهداف ذاتية داخلية تدعم وجود جامعة وتعزز من قدرتها على تحقيق وخلاصة القول أن أهداف الجامعات وأدوارها ووظائفها تعددت وتنوعت استجابة للتغيرات البيئية وقيادة لحركة التنمية في المجتمعات.

وهناك شبه إجماع على أن الوظائف الأساسية للجامعة المعاصرة تندرج تحت ثلاثة عناوين رئيسية هي:

- 1- التعليم الأكاديمي المميز (إعداد القوى البشرية).
- 2- البحث العلمي.
- 3- خدمة المجتمع.

<sup>1</sup> - Onshkin V.G. Planning the Development of University, HEP Parts 2 Paris: UNESCO(1972), p124.

## المبحث الثاني: اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بـ

## تمهيد:

شهدت السنوات الأخيرة اتجاهات جديدة في الإدارة الجامعية، فلم تعد مجرد تسيير شئون الجامعة تسييراً روتينياً ولم يعد هدف عميد ورؤساء أقسام الجامعة مجرد المحافظة على النظام في الجامعة والتأكد من سير الدراسة، بل تغيرت النظرة لإدارة الجامعة عما كانت عليه في الماضي حيث تؤكد النظرة الحديثة على دورها كقيادة تربوية تشرف على مؤسسة لمجتمع ينشد التطور في عالم متغير وسريع التغير، ومن الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الإدارة الجامعية هي الإدارة الإلكترونية، وهي استخدام التكنولوجيا في الإدارة بهدف الاستفادة منها في تسيير العمل الإداري، وتحقيق أهداف المنظمات، والعالم اليوم يعيش ثورة المعلومات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات المتطور وأصبح التحدي الأساسي لتكنولوجيا المعلومات ليس فقط حفظ البيانات والمعلومات ولكن ربط المعلومات المتاحة بعملية اتخاذ القرار السليم، ومن هنا ظهرت أهمية الربط بين التكنولوجيا وأداء إدارة الجامعة، والأخذ بتقنياتها الحديثة في الإدارة الجامعية، كاستخدام الحاسبات الآلية في تنظيم المعلومات وحفظها وتداولها، للتخفيف من حدة العمل الإداري الذي تقوم به إدارة الجامعة. إن دراسة تطور الفكر الإداري والإدارة الجامعية، يكشف أن المختصين في الإدارة قد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والإدارة الجامعية على مدى أثر من قرن من الزمن، وهذا التطور يمثل امتداداً للتطور في الجامعة الإدارية وليس تجاوزاً لها، فالإدارة على الدوام استفادت من آل التطورات في المفاهيم والأساليب التكنولوجية<sup>1</sup>.

## : وظائف الإدارة الإلكترونية في ا

إن التغيرات التي جاء بها الإنترنت صحيحة ويجب مراعاتها، ولكن قواعد وأسس عمل الإنترنت يمكن أن تكون عوامل قوة للإدارة عند الاستجابة الفاعلة لها، ويمكن أن تكون تحدياً خطيراً أمام الإدارة التقليدية إذا لم تتميز بفعالية عالية، لذا نجد أن الوظائف الإدارية للجامعات في ظل الإنترنت تغيرت من وظائف تعتمد على نظم المعلومات المستقلة إلى وظائف تعتمد على نظم معلومات مندمجة العمل، ومن وظائف تعتمد على الأنظمة التقليدية إلى أنظمة ذكية، مما يساعد على إعادة هندسة نظم العمل الإداري والتحول من الهياكل المركزية التقليدية إلى توظيف الهياكل المرنة، وهذا يتطلب عدة وظائف يمكن أن نلخصها فيما يأتي:

<sup>1</sup> - رضوان رأفت ، الإدارة الإلكترونية، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء، 2004م، ص03.

### - التخطيط الإلكتروني:

يعتمد التخطيط الإلكتروني في ظل الثورة الإلكترونية المعاصرة على استخدام نظم جديدة للمعرفة الذي يعتمد على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية، ولذلك نجد التخطيط الإلكتروني يتفوق ويتميز عن التخطيط التقليدي بعدة سمات تتمثل فيما يأتي:

- إن عملية التخطيط الإلكتروني ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد، بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة محددة، وهذا مطلوب في البيئات الجامعية المتغيرة.
- زيادة تدفق المعلومات للجامعة مما يسمح بدقة أثر في عملية التخطيط.
- تغيير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملين ينفذون (التخطيط التقليدي) فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط، وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي.
- سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونياً في كل مرة.

### - التنظيم الإلكتروني :

إن التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف الجامعة، وهو الذي يعطيها شخصيتها ومميزاتها الإدارية، ويعزز من وزنها وقدرتها على الاستجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية. ويرى كل من روبن (Robbin) وكاولتر (Coulter) أن للفكر الإداري مكونات أساسية تتمثل فيما يأتي:

- \* الهيكل التنظيمي ويتمثل فيما يأتي:
- الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم المصفوفي أو المشروع.
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية.
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة.
- الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى للأسفل إلى التنظيم الأفقي.
- الانتقال من الهيكل المحدد إلى الهيكل غير المحدد.
- \* التقسيم الإداري الذي يجمع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام خاصة، ويتم التجميع على أساس الوظيفة، أو المنتج والخدمة، أو المنطقة الجغرافية.
- \* إمر أو وحدة الأوامر وتتمثل فيما يأتي:-
- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية.
- الانتقال من سلسلة الأوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً.
- الانتقال من رئيس مباشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين.

\* الرسمية وتتمثل فيما يأتي:

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة.
- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتياً.
- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة.

\* المركزية واللامركزية :

وهما يرتبطان بالمستوى التنظيمي الأعلى، حيث أن المركزية تؤدي إلى نطاق رقابة ضيق، من خلال تعدد سلسلة اتخاذ القرارات في المستويات التنظيمية، في حين أن اللامركزية تعيد توزيع السلطات وتؤدي إلى نطاق رقابة أوسع، من خلال تقليل المستويات التنظيمية والهيكل التنظيمي المسطح. من الملاحظ أن مكونات التنظيم التقليدي شهدت تغيرات كبيرة عبر تطور الفكر الإداري، وهذا ما أكد عليه بعض الباحثين، ومع ذلك ينظر إليها على أنها قيود رئيسة في التنظيمات التي تتغير حسب المهام وتتقاسم المعلومات والمعرفة ذات العلاقة بهذه المهام، وهذا في قوله " إن شبكة الإنترنت أدت إلى تجاوز الهرمية في الاتصالات (Amor) ما أكد عليه والمعلومات، حيث لا توجد هرمية بين مواقع الويب لأن لدى الموقع الأسبقية نفسها على الويب"<sup>1</sup>.

ج - الرقابة الإلكترونية:

من الأمور التي تؤخذ على الإدارة التقليدية كونها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ، وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية، والأداء العقلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه، أما الرقابة الإلكترونية فتسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للجامعة، ومن ثم تقليل الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، أما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين الموردين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع الجامعات، ويؤدي ذلك إلى تداخل حدود المسؤولية الإدارية للمديرين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ويتحملون المسؤولية نفسها، وهذا كله ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني، بين العاملين والإدارة وبين المستفيدين.

- القيادة التكنولوجية الصلبة:

هي قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، من أجل إدارة أعمالها، حيث أن المدير في أي مكان سواء كان في آسيا أم في أوروبا، يمتلك القدر نفسه من المعلومات، ويتعامل مع الحاسوب المحمول

1- Amor D. : The E. Business Revolution ,New Jersey: Print ice Hall , 2002, P.48.

نفسه، ويتصل مع العاملين أينما كانوا في الوقت نفسه، ويقوم القائد هنا بأدوار مختلفة مثل معالجة الاضطرابات وإدارة الأزمات.

#### هـ - القيادة البشرية الذ :

هناك وجهة نظر أخرى ترى أن القيادة الإلكترونية ستكون ذات حس إنساني كبير، ذلك لأن التكنولوجيا الراقية بحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية ومبتكرين وحرفيين نادرين، وهذه التقنيات تتطلب إدارة جديّة لا تعمل على وفق سلطة الأوامر وهرمية الاتصالات، المعلومات والتفاعلية الشبكية، وأن هذه القيادة يجب أن تدرك أن القيمة المضافة، تتم من خلال العمل المعرفي وليس من خلال الآلات، أما أن العاملين سيكونون متباعدين جغرافياً لا تربطهم بناية واحدة أو إشراف واحد مباشر وسينتج ما يسمى بالولاء الإلكتروني بين العاملين والزبائن.

مما سبق يتضح أن الوظائف الأساسية للإدارة الإلكترونية في الجامعة، تتحدد بأربع وظائف هي التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة، وهذه الوظائف مترابطة ومتناسقة فيما بينهما بحيث تؤدي كل وظيفة العمل المناسب لها، ويختلف عمل آل وظيفة عن الأخرى بحسب الوقت المناسب لها ولكنها تظل مستمرة مع العمل الجامعي طوال استمراره وهذا ما لا يتفق مع الإدارة التقليدية، لذلك يصعب التعامل في عصرنا الحالي مع الإدارة التقليدية لكثرة المعلومات وتطور الأجهزة وتعددتها.

#### المطلب الثاني: إيجابيات و فوائد الإدارة الإلكترونية

إن أي أسلوب أو منهج يتم تطبيقه له إيجابيات معينة سواء كان من الناحية الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية أو الصحية أو غيرها، والمتبع لجميع النظريات التي وردت في علم الإدارة يجد حين يتم المناداة بتطبيق أي نظرية تكون العلاج الشافي لمشكلات الإدارة، وبعد تطبيقها يظهر بعض النقص أو المشكلات التي تحتاج إلى البحث عن الحلول أو البدائل.

#### ومن فوائد الإدارة الإلكترونية للجامعة:

1- الخصوصية والأمان، حيث تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية، مما يؤدي إلى نموها وتطورها في خدمة العاملين.

2- السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات ومعالجة وتشغيل البيانات واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي.

3- الاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضى المستفيدين.

4- تقديم خدمات شاملة بأقل التكاليف والجهد والوقت.

5- تأييد وإظهار الشفافية في أداء العمل، والتعامل مع المستفيدين من الخدمات التعليمية.

6- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال.

- 7- ضمان حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها الجامعة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إلى الجامعة من خلال الشبكة الإلكترونية.
- 8- تحسين العمليات: ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلاً (الأنشطة، الأعمال، الموارد والأفراد)، يؤدي من خلالها العاملون في الجامعة أعمالهم إلى مخرجات، بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية والتعلمية.
- 9- تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل الجامعي في جميع مراحلها، وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية.
- 10- القضاء على التزاحم بالجامعات، حيث يستطيع الأفراد عن طريق الشبكة الإلكترونية أن يحصلوا على خدماتهم دون التردد على تلك المؤسسات والتزاحم أمامها أو داخلها.

#### السلبيات المحتمل ظهورها أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية:

قد يعتقد الكثير أنه عندما يتم تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المشاكل والمصاعب التي تواجه الإدارة، لكن ما نلاحظه على أرض الواقع يشير إلى أمر مختلف حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال، أخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو طارئة ومن السلبيات التي تظهر أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يأتي:

#### 1- زيادة نسب البطالة:

تعتبر زيادة معدلات البطالة من الأسباب التي يسببها تطبيق الإدارة الإلكترونية بالرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الاستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية وحرية خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فإن ثمة مشكلة ستعاظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة.

2-

التجسس الإلكتروني يستهدف الإطلاع على معلومات مؤمنة في جهاز حاسب إلى آخر عبر الشبكة، وليس مسموحاً لغير المخولين بالإطلاع عليها، وغالباً ما تكون هذه المعلومات في غاية السرية والأهمية لمالكها، وتتم هذه الأفعال بقصد الإضرار بالغير، وفي الكثير من الأوقات يؤدي التعامل الإلكتروني والتعاملات المالية وبطاقات الائتمان، عن طريق فالمخرب هو الذي يقوم بحذف ملف أو تشغيل (Hacker) أو المخترق (Gracker) المخرب آخر أو جلب ملف أو تدميره ويتم ذلك عادة باستخدام برامج تعتمد على

<sup>1</sup>-السالمي علاء عبد الرزاق، "نظم دعم القرارات"، مرجع سبق ذكره، ص 26.

نظام (العميل، الخادم) ،أما المخترق هو الذي يقوم بالاختراق عن طريق كسر كلمة السر ومعرفة (Client/Sever) مفتاح الأمان، ويتم ذلك بطرق غير مشروعة مثل القرصنة، ويمكن تعريف القرصنة بأنهم من يحاولون الدخول لأنظمة الكمبيوتر والمعلومات بطريقة غير شرعية وذلك عن طريق البحث عن نقاط الضعف في أنظمة الحماية الأمنية.

### 3- شلل الإدارة في حال أي خلل :

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية، والانتقال من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة بدون مقدمات او اعتماد لتسلسل أو تدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، عند ذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، ومن شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة وإيقافها ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>.

-4

تتيح الإدارة الإلكترونية إنجاز الأعمال والمهام التي تتطلب التعامل مع الجهات الحكومية عن طريق شبكة الإنترنت بالمنزل أو بالعمل، فلا يترتب على ذلك حاجة الذهاب إلى المصالح والجهات الحكومية وبالتالي قلة الاحتكاك مع أفراد المجتمع، حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر الحكومية من أهم أسباب التواصل والتعارف الاجتماعي.

كما أن استخدام شبكة الإنترنت لساعات طويلة في التعامل مع الجهات والدوائر الحكومية يؤثر سلباً على صحة الفرد، وبخاصة على حاسة النظر، بالإضافة إلى أن المداومة على استخدام الشبكات يؤدي إلى فرض العزلة والانطواء على المستخدم، مما يترتب عليه أحياناً سوء توافقه النفسي والاجتماعي وفقد القدرة على التعامل مع الآخرين نتيجة قلة تواصله معهم، وضعف القدرة على مجابهة المشكلات التي لا تتعلق باستخدام الإدارة الإلكترونية، مما قد يترتب عليه عجز الفرد عن التكيف مع نفسه<sup>2</sup>.

كما نرى أن الخطورة لا تأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية أي لا يفهم بعض الناس أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في ضعف تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، ولو تم أخذ الحيطة والحذر لاستطعنا تلافي جميع السلبيات التي تنسب إليها .

<sup>1</sup> - باكير علي حسين، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد ( 23 ) ،مركز الخليج للأبحاث، الإمارات ، 2006 ، 40.

<sup>2</sup> - منصور عبد المجيد سيد ، السلوك الإجرامي والتفسير الإسلامي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1990 .211

:

تكنولوجيا	الأساليب التقليدية	للتغيير الإداري	ة الإلكترونية
لمورد البشري	الاستراتيجي	أساليب إدارية جديدة،	الذي
التغيير	البشرية وإجراء	ة الإلكترونية	بالتحول
إداري	تأهيل لهذه	ولمواكبة هذا التغيير	وإعادة توزيع الموظفين،
تمام بالتفكير الإبتكاري بأساليبه	التدريب	التدريب غير التقليدي	بالاعتماد
	الشبكات		

قد يعتقد الكثير أنه عندما يتم تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المشاكل والمصاعب نلاحظه على أرض الواقع يشير إلى أمر مختلف حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال، أخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو طارئة.

الدراسة الميدانية على جامعة الجبالي

- خميس مليانة -

## المبحث الأول: التعريف بجامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة -

جامعة جيلالي بونعامة أسست لأجل خدمة الشعب الجزائري بكافة قطاعاته، على أسس أكاديمية وتقنية. تتمتع الجامعة باستقلالية كاملة أكاديمية ومالية وإدارية، وتضع على عاتقها رسالة جلية وهي توفير مستوى رفيع وعصري من التعليم الجامعي لطلابها، من خلال تهيئة بيئة تعليمية تساندها تقنيات إلكترونية حديثة متكاملة ومناهج أكاديمية عالية الجودة، وكذلك تأمين خدمات الدعم والمساعدة للطلاب عبر مناخ جامعي متميز يضم خيرة من الخبراء والأساتذة الجامعيين.

ن تقديم جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة -

### لمحة تاريخية عن الجامعة

شهدت مدينة مليانة الإنطلاقة الأولى لمسار التعليم العالي والبحث العلمي، بمقر مدرسة المناجم سابقا كملحقة تابعة لجامعة البليدة عام 1991، ليحول المقر إلى مدينة خميس مليانة بالمعهد التقني السامي 1997 2000، ثم اعتماد الملحقة كمركز جامعي مستقل عن جامعة البليدة ابتداء من تاريخ 18 2001، وضم المعهد التكنولوجي للأساتذة سابقا، ليعلن رسميا عن إنشاء المركز الجامعي بخميس مليانة بمقتضى المرسوم رقم 280/01 18-09-2001، بدأ المركز الجامعي نشاطه بأربعة معاهد وهي معهد الحقوق والعلوم القانونية، معهد علوم الطبيعة والأرض، معهد العلوم والتكنولوجيا، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .

• كان معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير تابعا لجامعة البليدة من 1999 2000 ليكون متخصصا في المحاسبة و الضرائب و التجارة الدولية، بعد إنشاء المركز الجامعي لخميس مليانة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280-01 18 2001 أصبح المعهد تابعا للجامعة متخصصا في العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ( ليسانس كلاسيكي ) إلى جانب المحاسبة و الضرائب ، وفي سنة 2004/2003 ل دفعة في هذه التخصصات ليعرف المعهد 2009/2008 للاقة الأولى لنظام ل م د في ميدان العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير في تخصص علوم التسيير مانجمنت وعلوم الاقتصاد و المالية و البنوك، كان مقر معهد العلوم الإقتصادية المعهد التكنولوجي للأساتذة سابقا حيث بقي في مكانه إلى غاية تحويله للملحقة الجديدة لجامعة خميس مليانة سنة 2006

• أنشأ معهد علوم الطبيعة والأرض سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280-01 18 بر 2001، كان المعهد يضمن تكويننا في الكلاسيك، الطويل والقصير المدى من 2001-2007

2007 ، شهد المعهد تطورا الموارد البشرية، كان مقر المعهد

منذ إنشائه في مقر الجامعة المركزي .

• بدأ معهد العلوم والتكنولوجيا نشاطه الفعلي خلال الموسم الجامعي 2003/2002 في شكل قسم تحت

تسمية معهد العلوم الدقيقة والتكنولوجيا والإعلام الآلي، ليتم تحويله بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-

283 16 2006 لمعدل والتمتم للمرسوم التنفيذي رقم 01-280 18

2001 والمتضمن إحداث مركز جامعي بخميس مليانة إلى معهد العلوم والتكنولوجيا، شهد

المعهد تطورا ملحوظا في الموارد البشرية منذ 2003-2002 15 أستاذا ليصل سنة

2014/2013 115 أستاذا ، كان مقر المعهد سابقا في مقر الجامعي إلى غاية تحويله للملحقة

الجديدة لجامعة خميس مليانة سنة 2010 .

• بدأ معهد الحقوق والعلوم القانونية منذ 2001 ليعرف المركز الجامعي سنة 2008/2007 التصريح

منها قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية 2008 العلوم الإنسانية

2007 والذي يحتوي على شعبة المكتبات والتاريخ والإعلام ، وقسم العلوم السياسية سنة 2008

اللغة الفرنسية س 2009 ، قسم العلوم الإجتماعية سنة 2009 2010 أنشأ قسم اللغة العربية

ونظرا للموقع الإستراتيجي لمدينة خميس مليانة باعتبارها مفترقا لعدة طرق وطنية منها الطريق 04-14-

18 بالإضافة إلى محاذاته للطريق السيار شرق غرب، ما يجعلها قريبة للعديد من الولايات المجاورة كالشلف

، المدينة ، البلدية ، الجزائر العاصمة ، هذاما أهلها لجذب أكبر عدد من الحائزين على شهادة البكالوريا الأمر

ذي إستلزم مواكبتها التغيرات والتطويرات الحاصلة لبلوغ هدف الوصول مصاف الجامعات العريقة ، وفي

إطار دعم مسيرة التعليم العالي والبحث العلمي التي تقوم بها الدولة الجزائرية وتطوير البحث العلمي

للمساهمة الفعالة في سياسات التنمية المستدامة و ربط الجامعة بالمحيط الإجتماعي وخلق تنمية شاملة ، قام

رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة بترقية المركز الجامعي إلى جامعة خميس مليانة خلال

معية 2012/2011 بجامعة عمار ثلجي بولاية الأغواط.

وبتصيب البروفيسور بزينة محمد يوم 24 جويلية 2011 عرفت جامعة خميس مليانة تطورا وظهورا

مميزا في مسيرتها فمنذ صدور قرار إنشاء جامعة خميس مليانة 2012

الكليات والمعاهد التالية:

➤كلية علوم الطبيعة والأرض.

➤كلية الآداب واللغات.

➤كلية العلوم الإقتصادية.

➤كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية.

➤ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

➤ معهد علوم وتقنيات التربية البدنية والرياضية.

شهد المركز الجامعي تطورا ملحوظا منذ نشأته إلى اليوم وهذا على جميع المستويات البيداغوجية منها والهيكلية حيث عرف عدد الطلبة قفزة نوعية من سنة 2001 2010-2009 1452  
36 أستاذ ليصل في 2010-2009 9575 طالب يؤطّرهم 297  
،مسجلين في النظامين الذي يتبعهما المركز وهما :النظام الكلاسيكي بطوريه القصير،و الطويل ونظام ل.م.د. الذي بدأ في موسم 2004.

ثانيا :

:

تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يأتي:

➤المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

➤ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

➤المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.

➤تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.

➤المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

:

➤اكتساب ثقة المجتمع الجزائري والمجتمع الدولي في مخرجات العملية التعليمية في الجامعة ومؤسساتها وأنها تتفق مع المعايير الدولية.

➤إزكاء مبدأ المشاركة المجتمعية لمؤسسات المجتمع المدني والجمعيات المهمة بالتعليم للمشاركة في الرقابة ودعم مناخ الجودة.

➤نشر ثقافة الجودة والوعي بأهمية تطبيق برامج التقييم بين كافة العاملين بالجامعة وكلياتها ومعاهدها

➤دعم كافة كليات ومعاهد الجامعة من خلال إنشاء وتطوير نظم داخلية لضمان الجودة.

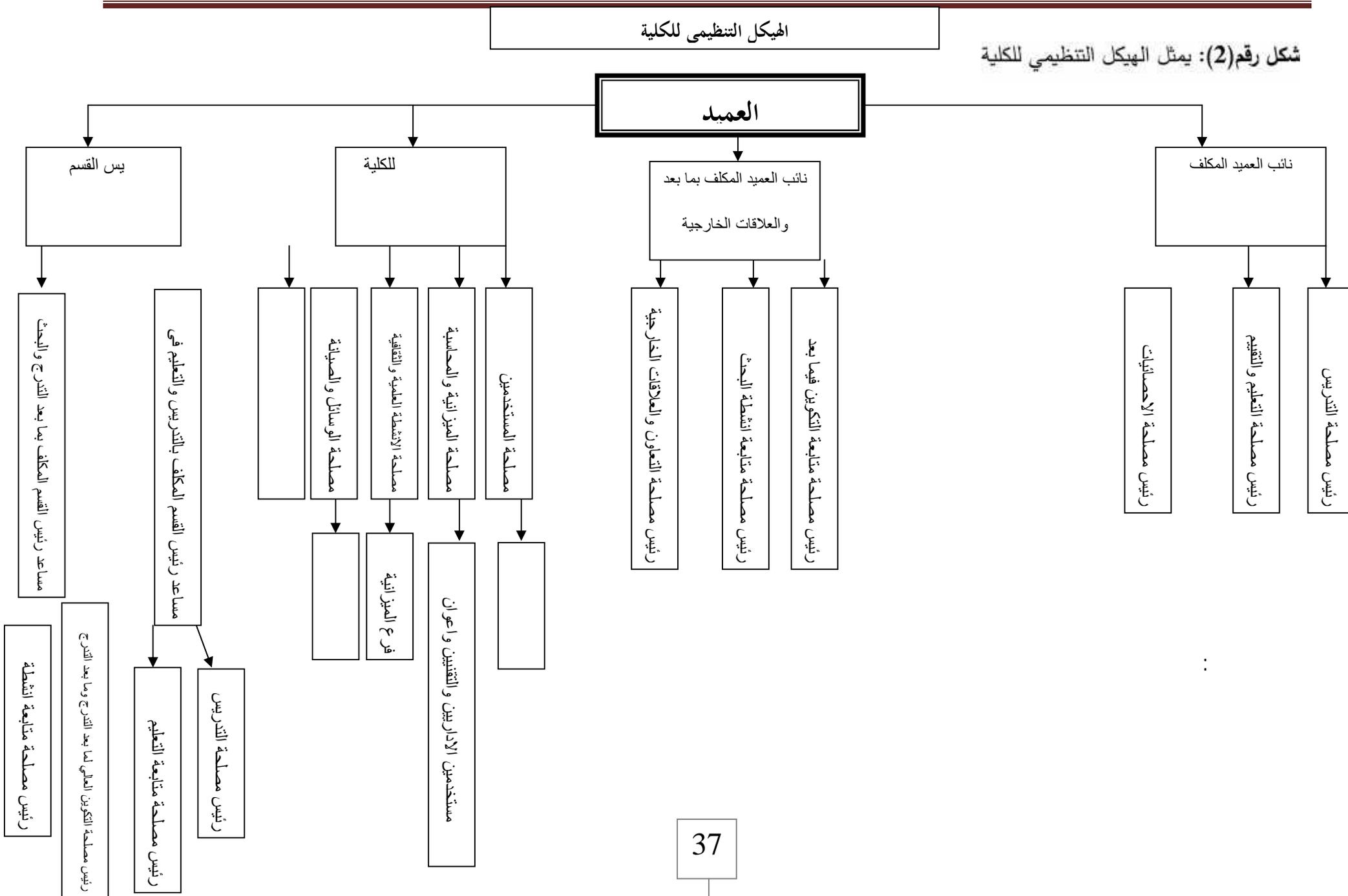
- إعلاء قيم التميز والقدرة التنافسية في كافة الكليات والمعاهد والمؤسسات التابعة للجامعة<sup>1</sup>.
- دعم عملية ضمان الجودة الشاملة والاعتماد "المؤسسي والأكاديمي" في جامعة خميس مليانة ، وتشجيع كافة كليات ومعاهد ومؤسسات الجامعة أن تصبح جاهزة للتقدم لطلب الاعتماد.
- تبني آليات ونظم معتمدة للتقويم وضمان الجودة علي مستوى الجامعة ، وعلي مستوى الكليات
- التعاون مع المجتمع الأكاديمي والمهني في إرساء منظومة المعايير القياسية ووسائل القياس ، والتي يجب أن تتوافق مع المعايير الدولية.
- دعم عمليات التحسين المستمر للجودة من خلال توجيه القائمين علي أنشطة التطوير المختلفة " كل في مجاله " لمجالات التحسين المطلوبة لمواكبة مستويات الجودة العالمية.
- امة علاقات تبادلية مع هيئات ومنظمات ضمان الجودة والاعتماد على المستوى الإقليمي والدولي

### الثاني: الهيكل التنظيمي للكلية

يتفرع الهيكل التنظيمي للجامعة إلى عدة فروع من العميد إلى نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة، نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية ورؤساء الأقسام وكل من هذه الفروع يتفرع إلى مصالح، ولقد استعنا في بحثنا هذا إلى الفروع التي لها علاقة بموضوع مذكرتنا وعلى سبيل المثال و للحرص نذكر مايلي :

مانيات والإعلام والشكل الموالي الخاص بالكلية يوضح ذلك.

شكل رقم(2): يمثل الهيكل التنظيمي للكلية



### المبحث الثاني: عرض وتحليل الإستبيان

يتناول هذا المبحث مفاً لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة بها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية في تحليل الدراسة.

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة

تناول في هذا المطلب كل من منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة والصدق والثبات.

1. :

ن أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون ، في مجرياتها ونستطيع تحليلها، وتهدف هذه الدراسة ، اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري بجامعة الجيلالي بونعامة من وجهة نظر العاملين فيها.

م الحصول على البيانات اللازمة، ن خلال المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، كما سيتم الحصول على البيانات والمعلومات الأولية و جمع البيانات وذلك من خلال مقياس الدراسة والذي تم إعداده لهذا الغرض وتحليلها باستخدام البرنامج SPSS (Statistical Package for Social Science).

2. :

، ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الجيلالي

2015-2014

3. عينة الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي للدراسة وكان حجمها (10) وموظفة من الموظفين العاملين في جامعة الجليلي بونعامة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام -2015 2014م وهذا وصف للعينة:

4. خصائص العينة:

(1)

توزيع العي

البيان	المتغيرات	النسبة المئوية
	ذكر	80%
		20%
		100%

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة كانت أعلى من نسبة الإناث فيها حيث بلغت نسبة الذكور 80% جم العينة وكانت نسبة الإناث فقط 20%.

(2)

توزيع العينة حسب العمر

البيان	المتغيرات	النسبة المئوية
	30-20	40%
	40-30	40%
	40	20%
		100%

ن خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر نلاحظ أن نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 30-20 40% وقد تساوت مع نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 40-30 40% أيضا وقد بلغت نسبة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 40 20% فقط من لعينة.

(3)

توزيع العينة حسب نوع العمل

النسبة المئوية	المتغيرات	البيان
50%	إداري	
50%	إداري أكاديمي	
100%	10	

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب نوع العمل نلاحظ أن 50% من عينة الدراسة هم من الموظفين الإداريين في حين أن 50% منهم من الموظفين الإداريين الأكاديميين .

(4)

توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	المتغيرات	البيان
10%	عميد	وظيفي
	مدير	
10%	مساعد عميد	
10%	عضو هيئة تدريسية	
20%	رئيس قسم	
50%	موظف إداري	
100%	10	

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي نلاحظ أن 10% من عينة الدراسة هم تحت مسمى عميد تساوت معها بنفس النسبة من يحملون مسمى وظيفي لمساعد عميد وعضو هيئة تدريسية بينما 50% من العينة كانت تحت مسمى موظف إداري .

(5)

توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	المتغيرات	البيان
10%	أقل من ليس	
50%	ليسانس	
20%	ماجستير	
20%	دكتوراه	
100%	10	

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي نلاحظ أن 52% العينة من حملت ليسانس وان 24% منهم من حملت شهادة الماجستير في حين أن 24% من العينة من حملت شهادة الدكتوراه وهذا رسم توضيحي للعينة

(6)

توزيع العينة حسب دورات التطوير الإداري

النسبة المئوية	المتغيرات	البيان
60%	6	التطوير الإداري
40%	3-1	
	6-4	
100%	10	

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب دورات التطوير أداء العاملين نلاحظ أن 60% من العينة لم تشارك في مثل هذه الدورات وان 40% من العينة شاركت في مثل هذه الدورات بواقع دورة إلى ثلاث دورات في حين لم يشارك أي من أفراد العينة في دورات تتراوح بين 4-6 .

(7)

توزيع العينة حسب دورات تدريبه حول الإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية	المتغيرات	البيان
60%	6	الإلكترونية
40%	2-1	
	3	
100%	10	

من خلال الجدول السابق والذي يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الدورات حول الإدارة الإلكترونية نلاحظ أن 60% من العينة لم تشارك في مثل هذه الدورات نهائي في حين أن 40% من العينة شارك بمعدل دورة أو دورتان في حين لم يشارك أي من أفراد العينة في أ .

تم اختيار الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات لصعوبة استخدام أدوات أخرى وتعتبر هذه الأداة من أدوات الكمية العلمية للحصول على الحقائق والمعلومات لتحقيق أهداف الدراسة وجمع المعلومات .

المطلب الثاني: تقديم الإستبيان وعرا

في هذه الدراسة تم استخدام مقياس خاص لمعرفة اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري في جامعة جليلي بونعامه من وجهة نظر العاملين فيها وهو مكون من جزئين كما يلي :

-:

ويتضمن البيانات الأولية وهي ( الجنس ، العمر ، نوع العمل ، المسمى الوظيفي ، المؤهل العلمي ، عدد الدورات حول تطوير الأداء، عدد الدورات حول الإدارة الإلكترونية). وقد تم توضيح توزيع العينة تبعاً لكل متغير على حدة في هذا الفصل وذلك باستخدام التكرار والنسبة المئوية.

-:

ويتضمن هذا الجزء (23) : موزعة على أربع محاور كما يلي :

- لأول عبارة عن سبع فقرات تقيس مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجليلي بونعامه
- حور الثاني عبارة عن ست فقرات تقيس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجليلي بونعامه.
- لمحور الثالث عبارة عن أربع فقرات تقيس مدى اهتمام الإدارة العليا بالتدريب.
- المحور الرابع عبارة عن ست فقرات تقيس مدى وعي العاملين بالإدارة الإلكترونية.

الصدق والثبات :

قمنا بتقنين فقرات المقياس وذلك للتأكد من صدقه وثباته عن طريق :

طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم تقسيم عبارات المقياس إلى عبارات فردية وأخرى زوجية وتم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الفقرات الفردية الرتبة ، ومعدل الفقرات الزوجية الرتبة لكل فقرة من فقرات المقياس ، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح ( Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات =  $\frac{2}{1+r}$  بـ r معامل الارتباط ، وقد بين جدول رقم (1) أن هناك معامل ثبات كبير

نسبياً لفقرات الاختبار ، حيث كان معاملات الثبات 75.77% حيث  $r = 0.61$

(8)

معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية) للعبارات الفردية والزوجية

العبارات الفردية		مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط	العبارات الزوجية
		0.05	0.61	

:

تم القيام ب:

- 1- الاطلاع على الأدبيات السابقة والتي تناولت نفس الموضوع وذلك للاستفادة منها.
- 2- اختيار عينة الدراسة المكونة من (10) موظف وموظفة من الموظفين العاملين في جامعة الجبيلي 2014-2015م وقد تم اختيارهم بطريقة

عشوائية من المجتمع الأصلي للدراسة.

- 3- ميم مقياس للتعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الإداري في جامعة الجبيلي بونعامه ويحتوي المقياس على 23

- 4- توزيع المقياس في ( جامعة الجبيلي بونعامه) على عينة الدراسة وذلك للحصول على البيانات

الأساليب الإحصائية المتبعة:

في هذه الدراسة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ناص بالتحليل  
 ام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتكرارات وكذلك استخدام معاملات  
 الارتباط ( معامل بيرسون ومعامل سبيرمان براون) للتحقق من ثبات المقياس بالإضافة إلى اختبار تحليل  
 التباين الأحادي .

حيث قمنا في هذا الفصل بالإجابة على تساؤلات الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة للإجابة  
 على التساؤل الرئيسي وكذلك التساؤلات الفرعية لهذه الدراسة.

➤ ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجبيلي بونعامه؟

وللإجابة على التساؤل السابق تم حساب المتوسط الحسابي وكذلك النسب المئوية لاستجابات عينة  
 الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الأول والذي يتناول إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين  
 في جامعة الجبيلي بونعامه.

(9)

تحليل فقر محور الأول (ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة)

المتوسط	النسبة المئوية	مدي إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة	المتوسط
3.7	74	توفير المعومات والبيانات الكترونيا لمستويات الإدارة ولبرامج تطوير أداء العاملين	1.18
4.16	83.2	2   تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة وفعالية العمليات الإدارية	1.075
4.22	84.4	3   تحد الإدارة الإلكترونية من المنازعات والصراعات بين العاملين	0.84
4.04	80.8	4   تقلل من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز العمل	1.02
4.44	88.8	5   تبسط وتسهل إجراءات العمل	0.81
4.08	81.6	6   تدعم وضوح أهداف المنظمة مما يحد من مقاومة التغيير	0.92
4.2	84	7   تمكن من سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل	0.94

من خلال الجدول السابق الذي يمثل متوسط استجابات عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة نلاحظ أن نسبة الاستجابات كانت مرتفعة جداً على الفقرات السابقة وهذا يعني أن العاملين في الجامعة على دراية بمدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء ونلاحظ كذلك أن 88.8% من العينة ترى أن الإدارة الإلكترونية تبسط وتسهل إجراءات العمل كما أن 84.4% من العينة ترى أن الإدارة الإلكترونية تحد من المنازعات والصراعات بين العاملين وأن 84% ترى أنها تمكن من سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل خلال نظام التشغيل والتغذية المرتدة.

#### ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة؟

وللإجابة على التساؤل السابق تم القيام بحساب المتوسط الحسابي وكذلك النسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الثاني والذي يتناول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة وذلك لتعرف على أهم المعوقات .

(10)

تحليل فقرات المحور الثاني (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في الجليلي بونعامة)

الرقم	المعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجليلي بونعامة	المتوسط	النسبة المئوية	القيمة المعيارية
1	عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.82	60.4	0.95
2	ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين	3.74	74.8	0.98
3	مقاومة العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم	3.66	73.2	1.15
4	قلة الموارد المادية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	3.64	72.8	1.03
5	نقص الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات في مجال الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها	4.02	80.4	1.11
6	عدم ثقة الإداريين بجدوى أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية	3.62	72.4	0.98

من خلال الجدول السابق الذي يمثل متوسط استجابات عينة الدراسة على المحور الخاص بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجليلي بونعامة نلاحظ أن استجابات عينة الدراسة كانت مرتفعة على جميع الفقرات الخاصة بالمعوقات وهذا يعني أن الموظفين في جامعة الجليلي بونعامة لديهم معوقات تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية ونلاحظ أن 80.4% من العينة ترى في نقص الدورات التدريبية والندوات إدارة الإلكترونية ومتطلباتها يعتبر من أهم المعوقات وأن 60.4% من العينة ترى

عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية أحد المعوقات ونلاحظ كذلك أن 74.8% العينة يرى في ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين من أهم معوقات الإدارة الإلكترونية .

لماذا مدى اهتمام الإدارة العليا بالتدريب ؟

وللإجابة على التساؤل السابق تم القيام بحساب المتوسط الحسابي وكذلك النسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الثالث والذي يتناول مدى اهتمام الإدارة العليا بالتدريب

(11)

تحليل فقرات المحور الثالث (تهتم الإدارة العليا بموضوع التدريب بشكل كافي)

المعيار	النسبة المنوية	المتوسط	اهتمام الإدارة العليا بالتدريب	
1.26	82.1	4.16	تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني الجيلالي بونعامة	1
1.30	61.2	3.06	تقوم الإدارة العليا بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية	2
1.15	59.2	2.96	3   يرشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول مهارات الإدارة الإلكترونية	3
1.22	62.8	3.14	4   يتم التدريب بناء على تحديد الاحتياجات للعاملين	4

من خلال الجدول السابق الذي يمثل متوسط استجابات عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى اهتمام الإدارة العليا بالتدريب نلاحظ أن نسبة الاستجابة على فقرات هذا البعد كانت مقبولة حيث تبين أن 82% أنه يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني في جامعة الجيلالي بونعامة وأن 62.8% من العينة ترى أنه يتم التدريب بناء على تحديد الاحتياجات للعاملين في حين أن 61.2% ترى أن الإدارة العليا تقوم بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية وأن 59.2% من العينة ترى أنه يتم ترشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول الإدارة الإلكترونية .

➤ ما مدى فهم العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة لمزايا الإدارة الإلكترونية؟

الإجابة على التساؤل السابق تم القيام بحساب المتوسط الحسابي وكذلك النسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بالمحور الرابع والذي يتناول مدى وعي العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بمزايا الإدارة الإلكترونية وهذا جدول توضيحي لذلك.

(12)

تحليل فقرات المحور الرابع (مدى وعي العاملين بالإدارة الإلكترونية)

المتوسط	النسبة المئوية	المدى وعي العاملين بالإدارة الإلكترونية	المعيار
3.06	61.2	تعمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية	1.16
3.1	62	تعمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية	1.28
2.9	58	يحرص العاملون على الإلمام الكافي بالإدارة الإلكترونية	0.99
2.94	58.8	أثر العلية على إصدار نشرات وكتابة المقالات الإلكترونية	1.25
2.92	58.4	تسعى الإدارة العليا باستمرار إلى نشر وتطبيق الإدارة الإلكترونية في وحداتها الإدارية والأكاديمية	1.33
3.42	68.4	تمتلك الجامعة الكفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية	1.26

من خلال الجدول السابق الذي يمثل متوسط استجابات عينة الدراسة على المحور الخاص بوعي العاملين بالإدارة الإلكترونية نلاحظ أن نسبة الاستجابات كانت مقبولة على جميع فقرات البعد وهذا يعني أن عينة الدراسة لديها وعي بنسبة مقبولة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية ومن خلال الجدول يمكن أن نلاحظ أن 6 حصلت على أعلى نسبة استجابة حيث بلغت 68.4% والمتعلقة بامتلاك الجامعة الكفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية وقد حصلت الفقرة الثانية على نسبة استجابة حيث بلغت 62% بعمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية وقد حصلت الفقرة الأولى على نسبة 61.2% من الاستجابات والمتعلقة بعمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية .

هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة تعزي إلى متغير الجنس ( ذكر ، أنثي )؟

للإجابة على التساؤل السابق قامت الطالبتين باستخدام اختبار T والذي يمكن من خلاله التعرف على الفروق متوسط استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس؟

(13)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية

مستوى الدلالة ( Sig )	قيمة ( ت )	النسبة المئوية	المتوسط			
غير دالة (0.71)	0.223	80.4	4.02	8	ذكر	مدى إسهام
		90	4.5	2		
غير دالة (0.10)	0.13	75	3.75	8	ذكر	
		75.6	3.78	2		
(0.05)	0.25	66.2	3.31	8	ذكر	مدى اهتمام
		46.4	2.32	2		
(0.05)	0.53	64	3.20	8	ذكر	مدى و
		80.4	2.46	2		

(13) والذي يمثل استجابات عينة الدراسة على أبعاد الدراسة نلاحظ انه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في البعد الأول والثاني في حين انه توجد فروق دالة إحصائية في البعد الثالث والرابع وذلك لصالح الذكور في البعد الثالث ولصالح الإناث في البعد الرابع حيث كانت تقديراتهم أعلى من الفئة الأخرى .

هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة تعزي إلى متغير العمر؟

إجابة على التساؤل السابق تم القيام باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والذي يمكن من خلاله

التعرف على الفروق متوسط استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر ؟

(14)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية

مستوى الدلالة ( Sig )	قيمة ( ف )	النسبة المئوية	المتوسط			
غير دالة (0.58)	0.53	84.6	4.23	4	30-20	مدى إسهام
		81	4.05	4	40-30	
		78.6	3.93	2	40	
غير دالة (0.131)	2.21	80	4	4	30-20	
		71.8	3.59	4	40-30	
		68	3.40	2	40	
غير دالة (0.417)	0.89	58.6	2.93	4	30-20	مدى اهتمام
		63.2	3.16	4	40-30	
		71.4	3.57	2	40	
غير دالة (0.102)	2.39	55.8	2.79	4	30-20	مدى وعي
		68.6	3.43	4	40-30	
		56.6	2.83	2	40	

(14) والذي يمثل استجابات عينة الدراسة على أبعاد الدراسة نلاحظ انه لا توجد روق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في جميع أبعاد الدراسة حيث كانت نسبة الاستجابات متقاربة. >هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة تعزي إلى متغير المؤهل

للإجابة على التساؤل السابق تم القيام باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والذي يمكن من خلا التعرف على الفروق متوسط استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير

(15)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية

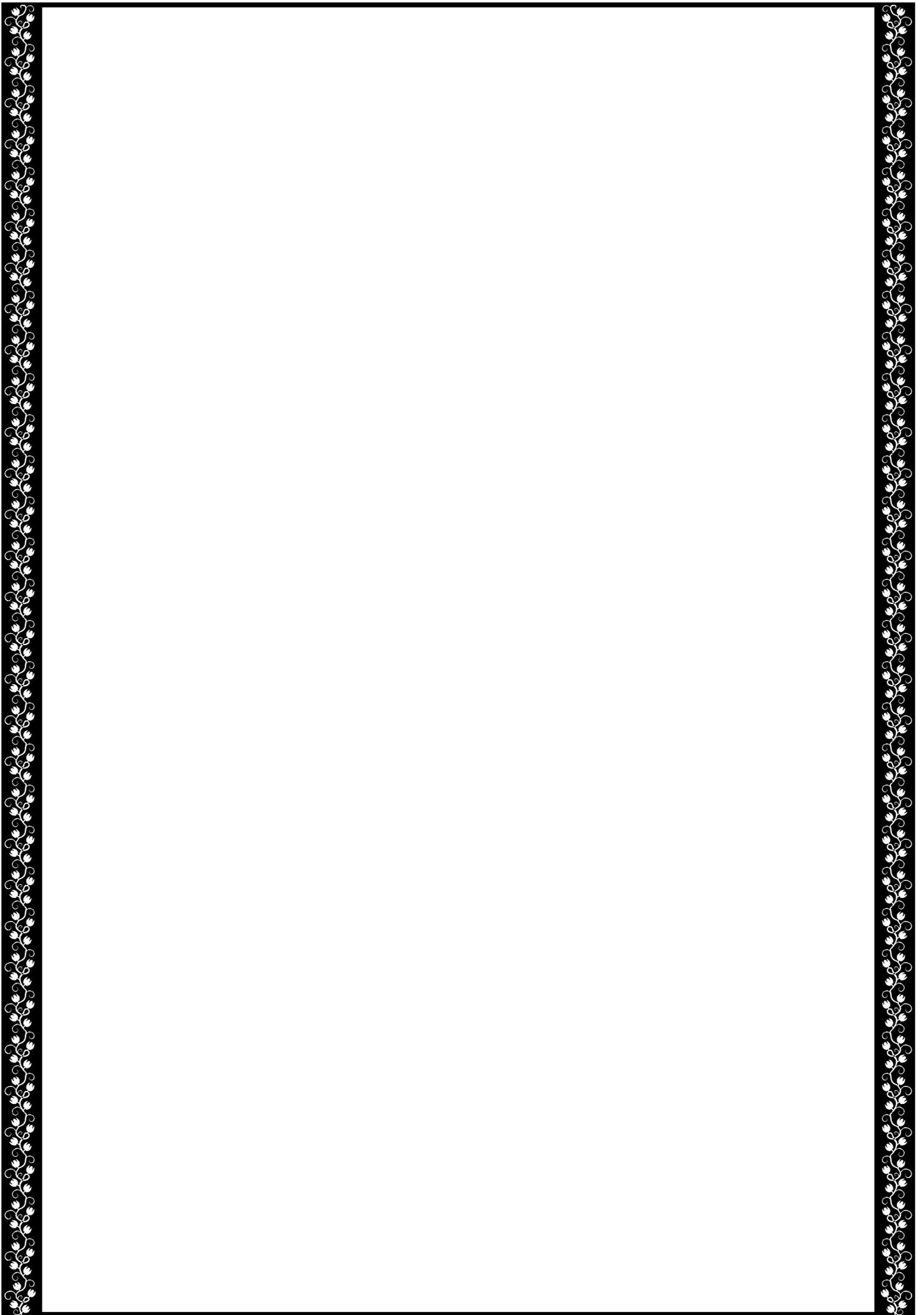
مستوى الدلالة ( Sig )	قيمة ( ف )	النسبة المئوية	المتوسط			
غير دالة (0.58)	1.81	72.22	3.611	1	أقل من ليسانس	مدى
		79.6	3.98	5	ليسانس	
		81	4.05	2	ماجستير	
		89.4	4.47	2	دكتوراه	
غير دالة (0.131)	1.24	79.4	3.97	1	أقل من ليسانس	مدى
		77.4	3.87	5	ليسانس	
		76	3.80	2	ماجستير	
		68.6	3.43	2	دكتوراه	
غير دالة (0.04)	6.27	77.4	3.87	1	أقل من ليسانس	مدى
		54.4	2.72	5	ليسانس	
		62	3.10	2	ماجستير	
		79.4	3.97	2	دكتوراه	
(0.01)	2.3	62	3.10	1	أقل من ليسانس	مدى
		51.2	2.56	5	ليسانس	
		72.22	3.611	2	ماجستير	
		71.2	3.56	2	دكتوراه	

(15) والذي يمثل استجابات عينة الدراسة على أبعاد الدراسة نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في البعد الأول والثاني في حين كانت هناك فروق في البعد الثالث لصالح حملت درجة الدكتوراه حيث كانت نسبة استجاباتهم أعلى من باقي الفئات كما يتضح انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في البعد الرابع للدراسة وذلك لصالح حملت الماجستير حيث كانت نسبة استجاباتهم أعلى من باقي الفئات .

:

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- 1- أنه يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني في : الجليلي بون : 62.8% العينة ترى أنه يتم التدريب بناء على تحديد الاحتياجات للعاملين في حين أن 61.2% ترى أن الإدارة العليا تقوم بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية وأن 59.2% من العينة ترى أنه يتم ترشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول الإدارة الإلكترونية.
- 2- أن عينة الدراسة لديها وعي بنسبة مقبولة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية وتمثلت كفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية .
- 3- ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين، وعدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، إلى جانب قلة الموارد المادية اللازمة لتطبيقاتها .
- 4- رفض العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم، وعدم ثقة الإداريين بجدوى أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية.
- 5- تبين أن الجامعة لا تقوم باختيار العاملين للتدريب على أسس موضوعية ومعيارية، كما أنها لا تحدد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالشكل المأمول من قبل الموظفين .



من خلال تناولنا للفصول الثلاثة السابقة والتي ،  
حول إشكالية الموضوع المتعلقة بدور الإدارة  
الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري تطرقنا إلى كل من:

- وم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها .
- تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء الإداري في الجامعات .
- واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى جامعة الجيلالي بونعامة-خميس مليانة- .

أما فيما يتعلق بالفرضيات فكانت كالتالي:

### 1-التحقق من الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير أداء العاملين في  
وبين الإدارة الإلكترونية، ومن خلال الفقرات الواردة في المحور (أما مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في  
تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة ) المعبر عن هذه الفرضية يلاحظ أنه توجد علاقة ذات  
دلالة إحصائية بين تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا  
يعتبر نفس لهذه الفرضية .

### 2-التحقق من الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية  
و مدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة  
الثاني (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في جامعة  
الجيلالي بونعامة ) المعبر عن هذه الفرضية يلاحظ أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات  
تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى تأثير تطبيقها على أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة ، وهذا يؤكد  
عدم صحة هذه الفرضية .

### 3-التحقق من الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين و مدى تطبيق  
الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة، ومن خلال الفقرات الواردة في المحور ( )  
العليا بموضوع التدريب بشكل كافي) المعبر عن هذه الفرضية يلاحظ أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية  
بين تدريب العاملين ومدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجيلالي بونعامة، وهذا يعتبر دحض لهذه  
الفرضية .

4- التحقق من الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي العاملين و مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبالي بونعامة  
 - الرابع (مدى وعي العاملين بالإدارة الإلكترونية) المعبر عن هذه الفرضية يلاحظ أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي العاملين ومدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبالي بونعامة، وهذا يثبت عدم صحة هذه الفرضية .

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

1- الإلكترونية وأشكال تنفيذ كافة الحكومية باستخدام الحديثة والحكومي.   
 شبكات ، والبيانات ، يدعم كفاءة وفاعلية

2- تهتم الجامعات بمختلف أنواعها بالارتقاء بخدماتها إلى المستوى الأفضل الذي يحقق أهداف هذه الخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية، ومما لا شك فيه أن وجود الإصلاح الإداري - الذي أصبح أحد صفات التنظيمات الإدارية الحديثة - يهدف لمعالجة المشاكل التي تعترض الرقي بمستويات الأداء وزيادة الفعالية.

3- هناك إسهام للإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجبالي بونعامة وتمثلت بأنها (تبسط وتسهل إجراءات العمل، تزيد كفاءة وفاعلية العمليات الإدارية، تمكن من سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل من خلال نظام التشغيل والتغذية المرتدة، تحد الإدارة الإلكترونية من المنازعات والصراعات بين العاملين، توفر المعلومات والبيانات اللازمة إلكترونياً للمستويات الإدارية ولبرامج تطوير أداء العاملين).

4- نت تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية وتمثلت بأنها (نقص الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات مجال الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها يعتبر من أهم المعوقات، عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين) .

5- أنه يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني في جامعة الجبالي بونعامة 62.8% العينة ترى أنه يتم التدريب بناء على تحديد الاحتياجات للعاملين في حين أن 61.2% ترى أن الإدارة العليا م بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية وان 59.2% من العينة ترى انه يتم ترشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول الإدارة الإلكترونية.

- 6- أن عينة الدراسة لديها وعي بنسبة مقبولة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية وتمثلت ( بامتلاك لكفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية، عمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية ).
  - 7- ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين، وعدم دعم الإدارة العليا لتنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية، إلى جانب قلة الموارد المادية اللازمة لتطبيقاتها .
  - 8- رفض العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم، وعدم ثقة الإداريين بجدوى أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية.
  - 9- نبين أن الجامعة لا تقوم باختيار العاملين للتدريب على أسس موضوعية ومعيارية، كما أنها لا تحدد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالشكل المأمول من قبل الموظفين .
- توصيات الدراسة:

عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبالي بونعامة وتساعد على تطوير الأداء الإداري للعاملين فيها، وذلك :

- ❖ يجب التركيز أكثر على توضيح أهداف المنظمة للعاملين، للحد من مقاومتهم للتغيير، والمتمثل في التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجامعة.
- ❖ الحد من العلاقات الشخصية في التأثير على إنجاز العمل وفق مبادئ الإدارة الإلكترونية التي تحكمها الدقة والشفافية و الموضوعية.
- ❖ عقد اجتماعات دورية لتوضيح أهداف وبرامج الجامعة لتطوير أداء العاملين بما يتناسب مع الإدارة الإلكترونية.
- ❖ على الإدارة العليا الاهتمام أكثر بالعنصر الإنساني لزيادة انتماء العاملين لجامعتهم.
- ❖ يجب أن تحدد وحدة تكنولوجيا المعلومات المعايير والأسس الموضوعية اللازمة لترشيح العاملين بدورات التدريبية المطروحة، وتوفر المعلومات اللازمة للراغبين في التدريب حول مهارات الإدارة الإلكترونية.
- ❖ أن تحدد الإدارة العليا احتياجات العاملين التي تطور أدائهم في العمل من خلال الدورات التدريبية.
- ❖ تقوم الإدارة العليا بإرشاد العاملين من خلال النشرات والمقالات و أيضاً من خلال عقد ندوات ومؤتمرات لزيادة وعي العاملين للإدارة الإلكترونية.
- ❖ أن توضح وحدة تكنولوجيا المعلومات مدى أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية وذلك لزيادة ثقة الإداريين بحمايتها للمعلومات.
- ❖ التوضيح للعاملين مدى فائدة الإدارة الإلكترونية لهم، وطمأننتهم بأنها لن تغير من مراكزهم ومناصبهم الإدارية والوظيفية.

## الخاتمة العامة

- ❖ التحديد الواضح لمسئوليات العاملين وفق مهام الإدارات والعمادات المختلفة.
  - ❖ ل على تحديد روح التعاون والفريق بين العاملين في الجامعة وإرشادهم على تجنب النزاعات والصراعات في العمل، بما يساعد على تطوير الأداء.
  - ❖ العمل على تطوير الجامعة بشكل شامل لكل مكوناتها من وحدات إدارية وأقسام وعمادات وكليات.
  - ❖ لى الإدارة العليا أن تمنح صلاحيات أكثر ملين في الإدارات والعمادات المختلفة بما يناسب مهامهم ووظائفهم لمعالجة المشكلات التي تواجههم أثناء سير العمل، ودعم اللامركزية الإدارية.
  - ❖ أن تدعم الإدارة العليا وحدة تكنولوجيا المعلومات بطاقم بشري يختص ببرنامج تقديم البلاغات والشكاوى إلكترونياً وتوفير الدعم اللوجيستي اللازم للوصول إلى خدمة المساعدة والدعم عبر الموقع
- ❖ يجب التوضيح أكثر حول معالجة المعاملات المالية للطلبة إلكترونياً، وذلك بما يتفق مع المفاهيم الحديثة للإدارة الإلكترونية.
- نواقص البحث وفتح الآفاق:**

البحث	غير	التعميق
، نكون	؛ البحث	، أخرى. وفي الأخير
، تدعيم	إليها تعديلها إمكانية	، أخرى. وفي الأخير

نقترح في البحوث المستقبلية إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع مثل: "تقنية المعلومات وأثرها على



## عربية:

1. حمد محمد سمير، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ط1 2009.
2. إدريس ثابت عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 .
3. آل فطیح حمد قبلان ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي للأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط المنطقة الشرقية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية(2008) .
4. باكير علي حسين لمفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد ( 23 ) مركز الخليج للأبحاث، الإمارات ، 2006 .
5. بكري سعد علي الحاج، المعلوماتية في خطة التنمية السعودية، مجلة الفيصل، ع 309 ، دار الفيصل ، الرياض، 2002 .
6. بيتر دراكر ،تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين، خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي، ع 159 . 1999 .
7. التكريتي سعد غالب و العلق ، بشير عباس، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002 .
8. حجازي عبد الفتاح بيومي النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2004 .
9. حسن، محمد حربي دور الجامعة في تنمية بيئتها، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1990.
10. خنشور جمال، التقييم الاقتصادي في وحده ديدوش مراد لإنتاج المشروبات الغازية والعصير المركز 84-85 ، جامعة باتنة 1987.
11. ن رأفت ، الإدارة الإلكترونية، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء (2004) .
12. السالمي السيلطي، "الإدارة الإلكترونية" دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006.
13. " " " " 2005.
14. السباخي عمر، استقلال الجامعة بين شعار والتطبيق، التربية المعاصرة ،جامعة الإسكندرية، 1994 .
15. السبيعي مناحي ،"إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
16. الصباب أحمد عبدالله وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة ، ط1 (1999 1423) .
17. محمد ،عبيدات سليمان،مقدمة في بحوث العمليات، أساليب و تطبيقات ، دار الفكر للنشر

والتوزيع ، عمان ، 1989.

18. "، الإدارة الإلكترونية- "حساب للنشر والتوزيع،

2007.

19. العساف صالح بن حمد، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض(2003) .

20. علوي حسين محمد علي، الوصف الوظيفي كمدخل للتنظيم الجامعي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1980.

21. العمري سعيد بن معلا، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

22. العنزلي مبارك ، التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، دراسة مسحية على العاملين، في إدارة مرور الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (2004) .

23. العوامل نائل عبد الحفيظ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، دراسة منشورة ، مجلة دراسات، 69 1 2003 .

24. العوامل نائل عبد الحافظ، "الحكومة الإلكترونية للموارد البشرية" ، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، 29 1 2000.

25. غنيم احمد محمد، "الإدارة الإلكترونية-آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل"، المكتبة العصرية، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2004.

26. الغوطي إبراهيم، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

27. لغوزان راشد ، نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين دراسة مسحية في مصلحة الجمارك العامة بالمملكة العربية السعودية (2003) .

28. لإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية ،بحث علمي منشور ، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس ، العربية المتحدة ، دبي ، 2007 .

29. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح ، "الإدارة العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين"، المكتبة العصرية، مصر، 2006.

30. منصور عبد المجيد سيد ، السلوك الإجرامي والتفسير الإسلامي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1990 .

31. المهيني محمد ، الإدارة الجامعية ، مطابع الرسالة ، الكويت ، ط 1 1984.

## الملاحق

32.المير أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة، المنامة ، جامعة البحرين، (2007).

33.نجم نجم عبود ،"الإدارة الإلكترونية-الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"،دار المريخ للنشر،الرياض،2004.

34. رون ، الإدارة العامة، الأسس والوظائف، الرياض، مطابع الفرزدق التجارية ، (2006).

35.الهيئة صلاح الدين والريجات ،"اثر التهديدات الأمنية في ضوء تطبيق الحكومة الالكترونية" المحاسبة والإدارة والتامين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد65 2005.

36.ياسين اسعد غالب ،"الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية" 2005.

:

1. الموقع الرسمي لجامعة فلسطين : [./http://up.edu.ps/ar](http://up.edu.ps/ar)

2.موقع ويكيبيديا (الموسوعة الحرة) <http://ar.wikipedia.org>

أجنبية :

- 1- Amor D. : The E. Business Revolution New Jersey: Print ice Hall 2002.
- 2- Felck C. (2010). Using Computers in Croatia National University Divisions. Journal of Research in Higher Education 2 (1).
- 3- Hortom W . Forest : The Message of the Media the Risks and Opportunities of Migrating pre-electronic Government Information British Journal of Educational Technology Feb 2001 .
- 4- Marakos & et al. ( 2001 ) Revising Public Information Management for Effective E-Government Services Information Management Volume 9 No.4
- 5- Mellivell L. (2007). British University E- Management in Hong Kong Setting. Higher Education in Hong Kong 6 (2).
- 6- Onshkin V.G. Planning the Development of University HEP Parts 2 Paris: UNESCO(1972)
- 7- Seresht H. (2009). E-Management: Barriers and challenges in Iran. Phd. Dollamed Tabateebe University.

الملاحق



، الكريم...أختي الكريمة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يطيب لنا أن ضع بين أيديكم استبانته بعنوان (أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير الأداء الإداري بجامعة الجيلالي بونعامة ) وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة

نأمل التكرم بتعبئة كافة محاور هذه الاستبانة وذلك بوضع علامة ( ) أمام كل عبارة في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك، علماً بأن مساهمتك في تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية سيكون له أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية، علماً بأن إجابتم تستخدم في أغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم صادق تعاونكم وكريم اهتمامكم

وتقبلوا خالص تحياتنا وتقديرنا

الباحثين

.....

## الملاحق

### أولاً: البيانات الشخصية

1. :

20 ( ) 30 ( ) 30 ( ) 40 ( )  
40 ( )

2. :

إداري ( ) إداري وأكاديمي ( )

3. المسمى الوظيفي :

عميد ( ) مدير ( )  
مساعد العميد ( ) عضو هيئة تدريسية ( )  
رئيس القسم ( ) موظف إداري ( )

4. ::

ليسانس ( ) ليسانس ( )  
ماجستير ( ) دكتوراه ( )

5. عدد الدورات التدريبية حول "تطوير أداء العاملين" التي التحقت بها أثناء

( ) 3-1 ( )

( ) 6-4

6. عدد الدورات التدريبية حول "الإدارة الإلكترونية" التي التحقت بها أثناء

( ) شاركت بدورة واحدة أو دورتين ( )

( ) شاركت بثلاث فأكثر ( )

## الملاحق

### ثانياً:

					مجالات المقياس	
موافق بشدة	موافق	موافق	موافق ضئيل	غير موافق		
<b>المحور الأول: مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين</b>						
<b>الجيلالي بونعام</b>						
					1.   تتوفر المعلومات و البيانات اللازمة إلكترونياً للمستويات الإدارية و لبرامج تطوير أداء العاملين	1.
					2.   تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة و فعالية العمليات الإدارية	2.
					3.   تحد الإدارة الإلكترونية من المنازعات و الصراعات بين العاملين	3.
					4.   تقلل من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز العمل	4.
					5.   تبسط و تسهل إجراءات العمل	5.
					6.   تدعم وضوح أهداف المنظمة مما يحد من مقاومة التغيير	6.
					7.   تمكن من سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل من خلال نظام التشغيل و التغذية المرتدة	7.
<b>المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في</b>						
<b>الجيلالي بونعام</b>						
					1.   عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية	1.
					2.   ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير أداء العاملين	2.
					3.   مقاومة العاملين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما يهدد مراكزهم	3.
					4.   قلة الموارد المادية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	4.
					5.   نقص الدورات التدريبية و الندوات و المؤتمرات في مجـة الإلكترونية و متطلباتها	5.
					6.   عدم ثقة الإداريين بجدوى أمن و حماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية	6.
<b>المحور الثالث: مدى اهتمام الإدارة العليا بالتدريب</b>						
					1.   يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني في الجيلالي بونعام	1.
					2.   يتم الإدارة العليا بتدريب الإداريين في الإدارات المعنية على الإدارة الإلكترونية	2.
					3.   يرشح للدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات للراغبين في التدريب حول مهارات الإدارة الإلكترونية	3.

## الملاحق

					مجالات المقياس	
موافق بشدة	موافق	موافق	موافق ضعيف	غير موافق		
					يتم التدريب بناءً على تحديد الاحتياجات للعاملين	.4
<b>المحور الرابع: مدى وعي العاملين بالإدارة الإلكترونية</b>						
					1. تعمل الجامعة على تحديد المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية	.1
					2. تعمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم الإدارة الإلكترونية	.2
					3. يحرص العاملون على الإلمام الكافي بالإدارة الإلكترونية	.3
					4. تحرص الإدارة العليا على إصدار النشرات وكتابة المقالات والمحاضرات عن الإدارة الإلكترونية	.4
					5. تسعى الإدارة العليا باستمرار إلى نشر و تطبيق الإدارة الإلكترونية في وحداتها الإدارية و الأكاديمية	.5
					6. تمتلك الجامعة الكفاءات البشرية المؤهلة لتشغيل الإدارة الإلكترونية	.6

تمت بحمد الله