جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الموضوع:

دور الإدارة الإلكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة يحي فارس بالمدية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطلبة:

وسام شويحي

سعدي نوال

تحت اشراف الاستاذة:

د/موساوي وردة

لجنة المناقشة

أ د/موساوي وردة	مشرفا
أ د/حيولة إيمان	رئيسا
أ د/ ضويفي شفيقة	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022


بسم الله الرحمن الرحيم

شُكر و عرفان

الحمد لله أولا وأخيرا

ثم أتقدم بخالص شكري وامتناني لكل من ساهم في عملي هذا وأخص بالذكر الاستاذة المشرفة الدكتورة موساوي وردة على ما قدمته لي من نصائح وتوجيهات طول فترة انجاز هذه المذكرة

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إل السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاشتراك في مناقشة هذا البحث وتقييمه



إهـداء

أهدي هذا العمل البسيط

إلى العائلة الكريمة وأخص بالذكر الوالدين حفظهما الله

وإلى كل أساتذتي من التعليم الابتدائي

إلى الأن وكل من وفق معي في انجاز هذا البحث

نـــوال

أهدي تخرجي هذا إلى أمي قرة عيني وإلى أبي الغالي

رعاكم الله وجعلكم من الذين يدخلون الجنة بدون عذاب ولا

سابق حساب على كل ما قدمتوه لي في مشواري الدراسي

وسام



ملخص:

تهدف الدراسة الى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري من خلال تسليط الضوء على أهم جوانب الإدارة الالكترونية وذلك باجراء دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بتوزيع استبيان على عينة من اداريي الكلية مكونة من اربعين موظف، الا أن المسترجعة والقابلة للدارسة هي 30، وتم معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة الالكترونية تساهم في التقليل من التسيب الإداري في الكلية من خلال استخدام البصمة الالكترونية أو التوقيع الالكتروني في تسجيل دخول وخروج الموظفين، الا أنه يجب على الإدارة توفير دورات تدريبية أكثر للموظفين على وسائل التكنولوجيا والمعلومات. والتركيز على جانب توعية الموظفين بضرورة أداء أعمالهم على أكمل وجه.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، التسيب الإداري.

Abstract :

The study aims to identify the role of electronic management in addressing the phenomenon of administrative neglect by highlighting the most important aspects of electronic management by conducting a field study for the College of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences by distributing a questionnaire to a sample of the college's administrators consisting of 40 employees. she is 30,

The obtained data were processed using the SPSS statistical calendar, and the results of the study confirmed that the electronic administration contributes to reducing administrative neglect in the college through the use of electronic fingerprint or electronic signature in the entry and exit of employees, but the administration must provide more training courses for employees on how to Applying electronic management and focusing on educating employees of the need to perform their work to the fullest.ذ

Keywords: electronic management, administrative laziness.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
شكر	-
اهداءات	-
ملخص	-
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية	
تمهيد	2
المبحث الأول:الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية	**3-10**
المطلب الأول: تطور ومفهوم الإدارة الالكترونية	3
المطلب الثاني: دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية	5
المطلب الثالث: أهداف الإدارة الالكترونية	10
المبحث الثاني: مضمون الإدارة الالكترونية	**12-**
المطلب الأول: مبادئ الإدارة الالكترونية	12
المطلب الثاني: أبعاد ونظم الإدارة الالكترونية	13
المطلب الثالث: وظائف وعناصر الإدارة الالكترونية	17
المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الالكترونية	**28-**
المطلب الأول: مراحل تطبيق الإدارة الالكترونية	28
المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية	29
المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية	33
خلاصة	35

الفصل الثاني: الإطار النظري للتسيب الإداري	
تمهيد	37
المبحث الأول: ماهية التسيب الإداري	**44-38**
المطلب الأول: مفهوم التسيب الإداري	37
المطلب الثاني: مظاهر التسيب الإداري	39
المطلب الثالث: أسباب التسيب الإداري	41
المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري وأثاره وطرق معالجته.	**51-45**
المطلب الأول: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري	45
المطلب الثاني: أثار التسيب الإداري	49
المطلب الثالث: طرق معالجة التسيب الإداري	51
المبحث الثالث: الأداء الالكتروني كآلية للحد من التسيب الاداري	**64-55**
المطلب الأول: أساليب وآليات ومتطلبات معالجة التسيب الإداري الكترونيا	55
المطلب الثاني: انعكاسات معالجة التسيب الإداري الكترونيا	62
المطلب الثالث: معوقات معالجة التسيب الإداري الكترونيا	64
خلاصة	66
الفصل الثالث: دور الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري في كلية العلووم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة يحيى فارس _المدية_	
تمهيد	67
المبحث الأول: تقديم جامعة يحيى فارس المدية	**77-68**
المطلب الأول: نبذة عن جامعة يحي فارس بالمدية	68
المطلب الثاني: تقديم مكان التربص بجامعة بيحيى فارس المدية	70
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية علوم اقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية	72
المبحث الثاني: منهجية الدراسة	**79-78**

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة	78
المطلب الثاني: أدوات الدراسة	78
المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج	**80–104**
المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات الشخصية	80
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة	85
خلاصة الفصل	105
الخاتمة	108
قائمة المراجع	112
الملاحق	

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	الفرق بين التخطيط التقليدي والإلكتروني	19
2-1	الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني	22
3-1	مقارنة بين القيادة التقليدية والقيادة الإلكترونية	24
1-3	تخصصات الكلية	71
2-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف	80
3-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	81
4-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	82
5-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	83
6-3	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	84
7-3	درجة استجابات الموظفين حول اهتمام الكلية بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في القيام بتعاملاتها وأنشطتها	85
8-3	درجة استجابات الموظفين في القيام بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارة الالكترونية	86
9-3	درجة استجابات الموظفين في مواجهتهم صعوبات أثناء تقديم الخدمات الالكترونية على مستوى الكلية	87
10-3	درجة استجابات الموظفين حول رضاهم للتحول من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الالكترونية	88
11-3	درجة استجابات الموظفين حول التسيب في الكلية	90
12-3	درجة استجابات الموظفين حول الالتزام بالحضور والانصراف فيا لوقت الرسمي للعمل	91
13-3	درجة استجابات الموظفين حول التكاسل في الأعمال الموكلة لهم	92
14-3	درجة استجابات الموظفين حول استغلالهم لتأخر المسئولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف	93
15-3	درجة استجابات الموظفين حول أسباب انتشار ظاهرة التسيب الاداري	94
16-3	درجة استجابات الموظفين في التأخر والتغيب دون سبب في العمل	95
17-3	درجة استجابات الموظفين في حالة انتشار ظاهرة التسيب تلجا الكلية لفرض عقوبات	96

3-18	درجة استجابات الموظفين حول مشاركتهم في إضراب عن ا لعمل	97
3-19	درجة استجابات الموظفين حول الأساليب المعتمدة في معالجة التسيب	98
3-20	درجة استجابات الموظفين في حالة إعتماد الكلية على الأساليب الالكترونية	99
3-21	درجة استجابات الموظفين حول متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات داخل الكلية	100
3-22	درجة استجابات الموظفين حول استخدام النظام الالكتروني للقضاء نهائيا على مظاهر التسيب داخل الكلية	101
3-23	درجة استجابات الموظفين حول مساهمة التحول الالكتروني في الكلية من تقليل من التسيب الإداري	102
3-24	درجة استجابات الموظفين حول استخدام النظام الالكتروني للقضاء نهائيا على مظاهر التسيب داخل الكلية	103

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	الرقابة التقليدية والإلكترونية	25
2-1	عناصر الإدارة الإلكترونية	28
3-1	المتطلبات 6 للإدارة الإلكترونية	32
4-1	الهيكل التنظيمي لكلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير	32
1-3	يمثل الهيكل التنظيمي المبسط لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.	74
2-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف	76
4-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر	80
5-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	82
6-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	83
7-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	84
8-3	درجة استجابات الموظفين حول اهتمام الكلية بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في القيام بتعاملاتها وأنشطتها	85
9-3	درجة استجابات الموظفين في القيام بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةا لالكترونية	86
10-3	درجة استجابات الموظفين في مواجهتهم صعوبات أثناء تقديم الخدمات الالكترونية على مستوى الكلية	87
11-3	درجة استجابات الموظفين حول رضاهم للتحول من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الالكترونية	89
12-3	درجة استجابات الموظفين حول التسيب في الكلية	90
13-3	درجة استجابات الموظفين حول الالتزام بالحضور والانصراف فيا لوقت الرسمي للعمل	91
14-3	درجة استجابات الموظفين حول التكاسل في الأعمال الموكلة لهم	92
15-3	درجة استجابات الموظفين حول استغلالهم لتأخر المسئولين أو انصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف	93
16-3	درجة استجابات الموظفين حول أسباب انتشار ظاهرة التسيب	94
17-3	درجة استجابات الموظفين في التأخر والتغيب دون سبب في العمل	95

3-18	درجة استجابات الموظفين في حالةا نتشار ظاهرة التسيب تلجا الكلية لفرض عقوبات.	96
3-19	درجة استجابات الموظفين حول مشاركتهم في إضراب عن العمل	97
3-20	درجة استجابات الموظفين حول الأساليب المعتمدة في معالجة التسيب.	98
3-21	درجة استجابات الموظفين في حالة اعتماد الكلية على الأساليب الالكترونية	99
3-22	درجة استجابات الموظفين حول متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات داخل الكلية	100
3-23	درجة استجابات الموظفين حول تسجيل حضور العمال داخل الكلية وانصرافهم الكترونيا	101
3-24	درجة استجابات الموظفين حول مساهمة التحول الالكتروني في الكلية من تقليل التسيب الإداري	102
3-25	درجة استجابات الموظفين حول استخدام النظام الالكتروني للقضاء نهائيا على مظاهر التسيب داخل الكلية	103

مقدمة

مقدمة:

نتيجة للتطورات العلمية الحاصلة في الوقت الراهن وانتشار شبكة الانترنت تم إحداث عدة تغيرات على طبيعة وشكل العمل الإداري، حيث أصبحت الادارات تقدم خدمات جديدة تعتمد على التكنولوجيا والمعلوماتية إذ بدأت تبحث عن الطرق الكفيلة لتسهيل اعمالها وأدائها بسرعة، بدقة، جودة وبأقل تكلفة ومع هذه التحولات والتطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات ظهرت الإدارة الالكترونية كطريقة حديثة وأسلوب جديد في العمل الإداري استخدمته لمواجهة مختلف المشاكل والظواهر من أهمها ظاهرة التسيب الإداري الذي يعتبر مظهر من مظاهر الفساد الإداري الذي تفشى في معظم الإدارات فنجد بعض العاملين يتعمدون التسيب في وظائفهم حيث هناك موظفين تجبرهم الظروف على التسيب، ويظهر ذلك في كثير الغيابات والأخر عن موعد العمل مما يؤثر على أداء العمل.

الإشكالية الرئيسية

انطلاقا مما سبق نبرز الاشكالية الرئيسية للدراسة :

ما هو دور الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
- ما هي أهم مظاهر التسيب الإداري؟

– هل تقوم الإدارة الالكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالحد من التسيب الإداري؟

الفرضيات الفرعية:

- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية هي البنية التحيتة التكنولوجية، البرمجيات والتطبيق والتدريب والتأهيل؛
- تتجلى مظاهر التسيب الإداري في الغياب المتكرر والتأخير، سوء الأداء، وسوء استخدام الموارد؛
- تقوم الإدارة الإلكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالحد من التسيب الإداري؛

– أهمية الدراسة:

تكمن في جانبين أولهما الجانب النظري: حيث لهذه الدراسة أهمية بالغة نتيجة لأهمية الإدارة الالكترونية للمنظمات الإدارية وذلك لجدية الموضوع حيث يعتبر موضوع جديدد ظهر في العقد الأخير من القرن العشرين ومن الجانب

العملي تتجلى في كوون الإدارة الالكترونية أسلوب وآلية جديدة تستطيع الإدارة استخدامها لمعالجة ظاهرة التسيب الإداري

أهداف الدراسة:

- ازالة الغموض حول موضوع الإدارة الالكترونية والتسيب الإداري
- معالجة التسيب الإداري الكترونيا
- علاقة الإدارة الالكترونية بمعالجة التسيب الإداري

دوافع اختيار الموضوع:

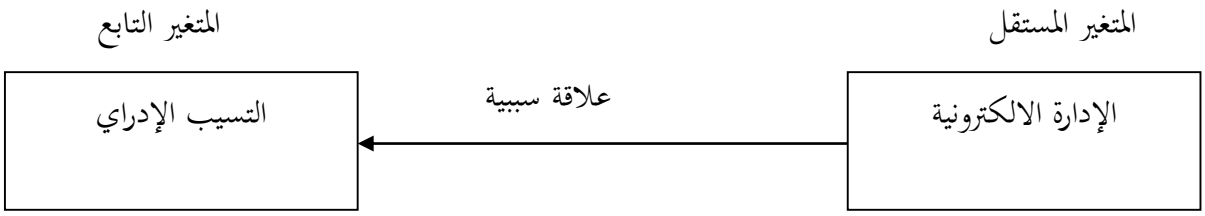
1- أسباب موضوعية:

- الندرة النسبية للدراسات التي تربط بين المتغيرين
- الاهتمام المتزايد من طرف الإدارات بالتحول نحو الإدارة الالكترونية
- يعتبر الموضوع من اهم المواضيع الحديثة

2- أسباب شخصية:

- الرغبة الشخصية في معالجة الموضوع

نموذج الدراسة:



منهج الدراسة:

سنعتمد في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي الذي يعتمد على الوصف الدقيق لظاهرة أو موضوع للحصول على نتائج بطريقة موضوعية، يتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد أهم تعاريف الإدارةالالكترونية والتسيب الإداري، أهداف الإدارة الالكترونية، أسباب التسيب الإداري مظاهر وأثاره

2- منهج دراسة حالة: سنعتمد عليه من خلال دراسة كيفية تطبيق الإدراة الالكترونية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير والنتائج المترتبة عن ذلك

حدود الدراسة:

1- **الحدود المكاني:** تختص هذه الدراسة بإدراة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية

2- **الحدود الزمانية:**

من 2023/04/25 إلى 2023/05/23

صعوبات الدراسة:

صعوبة جمع المعلومات الميدانية

الدراسات السابقة:

1- دراسة لعبان عبد القادر تحت عنوان تحديات الإدراة الالكترونية في الجزائر، دراسة سيسيولوجيا ببلدية الكاليتوس، الجزائر العاصمة وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة عمل جامعة محمد خيضر بسكرة بتاريخ 2016/2015، هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، معرفة مدى وعي المدراء والعاملين في الادارت الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي بالأخص تطبيق الإدارة الالكترونية وخلصت هذه الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توافر اليد العاملة المؤهلة الكترونيا والتحديات التنظيمية التي تخص نقص الاجراءات الإدارية والتحديات التقنية ما جعل الإدارة الجزائرية لازالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي

2- دراسة غلوسي دلال تحت عنوان الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة وهي عبارة عن رسالة ماجستر في علم االجتماع تخصص تنظيم وعمل جامعة محمد خيضر بسكرة تاريخ 2015/2014 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التسيب الإداري في مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء تبسة، تسليط الضوء على آلية الرقابة الإدارية التي تؤدي إل تفشي ظاهرة التسيب الإداري في مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء تبسة

محاولة ايجاد حلول لعلاج ظاهرة التسيب الإداري وقد خلصت الباحثة اثبات وجود دور كبير لرقابة في الحد من ظاهرة التسيب الإداري في المؤسسة

3- دراسة لـ عبد الله طلبة بعنوان ظاهرة التسيب في إدارة الدول النامية، دراسة منشورة في مجلة الفكر السياسي 1999 تناول فيها مفاهيم وأشكال ظاهرة التسيب وعوامله وأسبابه وحلول المقترحة لمعالجته وخلصت إلى عدة

نتائج منها ضرورة اعادة النظر إلى الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري في دولة، ضرورة الاهتمام بطريقة العمل وأساليبه ويجب تطوير أنظمة الرقابة

أهم مايميز الدراسة عن الدراسات السابقة

– تتميز هذه الدراسة عن الدراسة الأولى بأنها جمعت بين متغيري الإدارة الالكترونية والتسيب الإداري عكس الدراسة الأولى التي ركزت على تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

بينما الدراسة الثانية الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة بينما دراستنا تركز على الأساليب الحديثة للرقابة الإدارية وعلاقتها بالتسيب الإداري متمثلة في الرقابة الالكترونية.

أما الدراسة الثالثة فلقد تحدث بمجمل عام على ظاهرة التسيب الإداري في الدول النامية، لكن دراستنا تركز على دراسة الظاهرة في دولة نامية واحدة وهي الجزائر وكيفية بمعالجتها عن طريق الادراة الالكترونية.

هيكل الدراسة:

سيتم تقسيم الدراسة الى ثلاث فصول ومقدمة وخاتمة حيث سنتطرق في الفصل الأول الاطار النظري حول الإدارة الالكترونية وتم تقسيم الفصل الى ثلاث مباحث: المبحث الأول ماهية الادراة الالكترونية، المبحث الثاني: مضمون الإدارة الالكترونية، والمبحث الثالث: تطبيق الإدارة الالكترونية ثم سنتطرق في الفصل الثاني: الى الاطار النظري لظاهرة التسيب الإداري وقسم الفصل إلى ثلاث مباحث: المبحث الأول: ماهية التسيب الادراي، المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري وأثاره وطرق معالجته، المبحث الثالث: الأداء الالكتروني كآلية للحد من التسيب الإداري. ثم سنتطرق في الفصل الثالث: الى دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير واختتمنا هذا العمل بخاتمة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

تعتبر الخدمات العمومية من الحاجات الأساسية التي توفرها الإدارات العامة في القيام بوظائفها بهدف تحقيق المصلحة العامة وفي إطار جهود الدول لتحسين الخدمة العمومية أو تماشيا مع تطورات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال وتطبيقاتها المتجددة ،ظهرت أساليب جديدة في التسيير الإداري تواكب التطور السريع في التكنولوجيا وتتيح للأفراد إمكانية الإستفادة من الخدمات العامة بطريقة سهلة وسريعة وهي الإدارة الإلكترونية ومن هذا المنطق سنتطرق إلى المباحث التالية في هذا الفصل :

- **المبحث الأول** :ماهية الإدارة الإلكترونية .
- **المبحث الثاني** :مضمون الإدارة الإلكترونية.
- **المبحث الثالث** : تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول :الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية .

أسهم التقدم التكنولوجي في تطوير أساليب العمل الإداري التقليدية وما أفرزته تكنولوجيا المعلومات والإتصال ،يطلق عليها مسمى الإدارة الإلكترونية حيث تعد هذه الأخيرة إدارة مسؤولة عن تقديم الخدمات والمعلومات إلكترونيا من خلال تفاعل مجموعة من العناصر الضرورية لعملها .

لهذا سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم وتطور الإدارة الإلكترونية و دوافع التحول إليها وأهم الأهداف.

المطلب الأول : تطور ومفهوم الإدارة الإلكترونية .

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الجديدة التي ظهرت نتيجة التطور التكنولوجي ،وارتبطت بالإعتماد على وسائل الإتصال في العمل الإداري مما جعل الباحثين للبحث في شأنها وإعطائها تعريف و تمييزها عن مختلف المصطلحات المتشابهة .

أولا : تطور الإدارة الإلكترونية .

- استخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة كخطوة بإتجاه فكرة التحول العمل الرقمي(digital)
- في عام 1974 أخذت مؤسسة (زيروكس) ترويج لهذا الطموح بإعتباره يمثل مكتب المستقبل[1].
- وفي عام 1996 بدأت شركة مايكروسفت الأمريكية بإستخدام الربط بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها شبكة محلية Reseux Local ،مما أدى إلى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بشكل كبير جدا وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع إنتشار شبكة الانترنت العالمي ، وهو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرنة المعرفة من خلال شبكات التواصل الإجتماعي التي سهلت عمل الإدرة في تعاملاتها وتقيدها للخدمات .[2]

ولقد مر تحول الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية بثلاث مراحل أساسية بداية من مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة، مرورا بمرحلة الفاكس والتليفون الفاعل وإنتهاء بمرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة .

[1]– مثقال عيسى مقطش ، الإدارة الإلكترونية والتحديات ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية ، العدد الرابع،الأردن 2013، ص 41

[2]– بوشفيرات رضوان ، بوعبد الله علي ،دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية ،"دراسة بلدية الشقفة"، مذكرة ماستر غ منشورة ،إدارة الجماعات المحلية ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل،2017 2018 ص11

أ- **مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة** :وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة إجراء معاملاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي الإطلاع على نشرات المنظمات والإدارات وأحدث البيانات و الإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو إستخراج الإستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة .[1]

ب- **مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل** : وتعتبر هذه المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد ، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف حسث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الإعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الإستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل دون أي مشاكل حيث يستطيع إستعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق ،وفي هذه المرحلة يكون قسم كبير من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع الإداريين في هذه المرحلة إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية [2].

ت- **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة** : هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ،بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي أو في المناطق العمومية، بحيث تكون تكلفتها معقولة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من إستخدام الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد، واقل تكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية كمية ونوعية وجودة وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية تقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق إستخدامها.[3]

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكتروونية:

قبل تعريف الإدارة الإلكترونية سيتم الإشارة إلى مفهوم الإدارة.

---

[1]- مهداوي عبد القادر، بن جراد عبد الرحمان، تاريخ الإدارة الإلكترونية، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والإجتماعية، العدد الثامن، جامعة بشار،ديسمبر 2018، ص192.

[2]- محمد نسيمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة العامة في الجزائر، مذكرة ماسترغيرمنشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة "كلية علوم سياسية والحقوق، 2019-2020، ص21.

[3]- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتورة غير منشورة، علم اجتماع عمل وإدارة ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016، ص71.

1- **مفهوم الإدارة:** تمثل مجموعة من الوظائف والعمليات الإدارية المتكاملة التي تمارسها المؤسسات من خلال الجهد الجماعي والمنظم والهادف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع مع مراعاة العوامل والمتغيرات البيئية.[1]

2- تعريف الإدارة الإلكترونية:

- لم يتم لحد الأن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه فيما يتعلق بمصطلح الإدارة الإلكترونية من قبل الخبراء والباحثين، حتى بالولايات المتحدة الأمريكية على إعتبار أنها هي مركز ظهور وإنتشار الأعمال الإلكترونية في العالم، وفيما يلي إستعراض لبعض التعريفات التي وردت يشأن الإدارة الإلكترونية:

- عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها إستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والإتصال وخاصة شبكة الأنترنيت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالمؤسسة.[2]
- وتعرف بأنها عملية إدارية تقوم على الإمكانات المتميزة للأنترنيت وشبكة الاتصالات في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة بدون حدود لغرض تحقيق أهدافها.[3]
- وهي أيضا الوسيلة المعتمدة في رفع مستوى الأداء والكفاءة وهي الإدارة بلا ورق، حيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والمذكرات افلكترونية والرسائل الصوتية.[4]
- ولدينا تعريف أخر بأن الإدارة الإلكترونية هي مصطلح إداري يقصد به عملية ميكنة جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.

---

[1]- عشبة عبد العزيز سلمى، دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتورة غيرمنشورة، إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية ،جامعة الحاج لخضر، "باتنة1"، 2018-2019، ص19.

[2]- أحمد محمد سمير الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ،2009، ص42.

[3]- البلاوي مرزقة حمود، واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد1، المملكة العربية السعودية 30 جانفي 2020، ص78.

[4] - بغريش ياسمينة، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 13، جامعة قسنطينة، 2017، ص384.

- من خلال هذه التعاريف يمكن الإدارة الإلكترونية بأنها: إستخدام مختلف الوسائل التكنولوجية في العمل الإداري وتحويل الأعمال الإدارية التقليدية أو الإجراءات المعقدة بإستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تتخذ بسرعة عالية ودقة.

ثالثا: خصائص الإدارة الإلكترونية.

يمكن صياغة خصائص الإدارة الإلكترونية وفق الأتي:

1- **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كأالية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

2- **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن إنتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.[1]

3- **تبسيط الإجراءات:** أمام الحاجة لتحديث والعصرنة افدارية عملت جل الإدارة على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على إستخدامها الإستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطن بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المؤسسات العامة.

4- **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المؤسسات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل مايقدم من خدمات.

يحدد على السلعي مزايا الإدارة الإلكترونية في:

- التحول من المبادئ الإدارية الجامدة إلى المفاهيم الإدارية المرنة والمتغيرة بإستمرار.
- التحول من الإنحصار في المحددات المحلية والإقليمية إلى العولمة والمزج بينهما وبين المحلية.

---

[1]- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماستر غيرمنشورة، تخصص ديموقراطية والرشاد، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص ص 18-19.
2-قريوة زينب، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية، رسالة ماجيستير غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحى، جيجل، 2015-2016، ص46.

- التحول من نظم الإنتاج القائمة على العمل بالتقنيات البدوية والمستقلة عن بعضها البعض إلى العمليات الإلكترونية والتقنية الرقمية.
- التحول نحو تطبيق أليات السوق ومفاهيم إدارة الأعمال الخاصة على المنظمات والدوائر الحكومية ومؤسسات قطاع خاص.[1]

المطلب الثاني: دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

- إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس وسيلة من وسائل الرفاهية، وإنما حتميةنفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني، والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية.
- ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسين بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول، لأن تأخر تنفيذ العمليات بسبب التحسين والجودة وذلك لإرتباط الغرض المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت ويمكن تلخي الأسباب الداعية لتحول الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:
  - الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
  - القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
  - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
  - حتمية تحقيق الإتصال المستمرين العاملين على إتساع نطاق العمل.[2]
  - التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات.
  - ضرورة توجيه البيانات على مستوى المؤسسة.
  - صعوبة الوقوف أمام معدلات قياس الأداء.

[1]– قريوة زينب، مرجع سابق، ص ص46-47.

[2]– حامد فداء، الأسس النظرية الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار ومكتبة الكندي لنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص ص221-222.

- تسارع التقدم العلمي والتطور التقني، بحيث كشفت الثورة التقنية، عن مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية السلع والخدمات التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة للمجتمع.[1]
- زيادة مساهمة المواطنين: يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في إتخاذ القرار.
- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: الكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخصيص الأخطاء، تخفيض التكاليف، والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.[2]
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط: والتي تعتبر دافعا لتحسين الخدمة والإرتقاء للحصول على شهادة الجودة العالمية من جهة وإرضاء المواطن من جهة أخرى.
- تقديم خدمات جديدة ومتطورة.[3]

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية.

تتمثل أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في:

- **الوصول إلى أفضل خدمة:** بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلة الترة الزمني اللازمة لأداء الخدمة، وتقديم الخدمات بسهولة وتكلفة أقل.
- **تخفيض التكاليف:** يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرةجدا من الأوراق والمستندات ويحتاج للعرض على أكثر من موظف ولإطلاع عليه وتوقيع، وهذا مايؤدي إلى ارتفاع تكاليف أداء الخدمة إلا أن إتباع نظام الحكومة الإلكترونية سوف يقلل كثيرا من هذه التكلفة نظرا لإستخدام الحاسب الآلي الذي يوفر الأدوات ويقلل عدد الموظفين المطلوبين للعمل مما يؤدي لسرعة أداء الخدمة.[4]

---

[1]– خمسين ياسمينة، اقليمن سامية، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية، مذكرة ماستر غيرمنشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ،تخصص تنظيم وعمل 2015–2016، ص ص51–52.

[2]– فرابي وهيبة، الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر غيرمنشورة، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة ،تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، 2018–2019، ص ص16–17.

[3]– بغريش ياسمسنة، مرجع سابق، ص 386.

[4]– عبد العال ياسين محمد، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي (بدون طبعة) منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،مصر، 2016، ص ص74–76.

- **التقليل من التعقيدات الإدارية:** يكون ذلك من خلال إختصار الخطوات والإجراءات والجهات الحكومية التي يتم إشراكها لإنجاز معاملة معينة، بحيث يتم ربط الجهات الحكومية المعنية بالمعاملات بشكل إلكتروني آمن في إطار نظام معلومات خبير بحيث يتم تبادل المعلومات آليا بين هذه الجهات لأجل تسوية المعاملات الخاصى بالمواطن.[1]
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- التقليل من معوقات إتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز إتخاذ القرار.
- السهر على توفير المعلومات والبيانات للأفراد بصورة فورية.
- الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات الإدارية
- **تحقيق الإفادة القصوى لعُملاء الإدارة** : ومن ذلك إتباع أُسلوبا موحداً لتعامل مع جميع شرائح الجمهور، بما يحقق المساواة في تقديم الخدمة، وكذا قيام نظام الخدمات الإلكترونية بالعمل على مدار الساعة، مما يوفر على المستفيد الوقت والجهد والمال.[2]
- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفدين والإستغلال الأمثل للموارد.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة.
- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.

كما أن هناك أهداف أخرى تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها وهي القضاء على البيروقراطية وتعقيدات العمل اليومية وتحقيق السرعة المطلوبة وتوفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى الرقابة.[3]

---

[1] بو الريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو الإدارة الإلكترونية متكاملة، مجلة علوم إنسانية المجلد (أ)، العدد 48، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة الجزائر 2017، ص136.

[2] – فريحة محمد هيشام، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة الإدارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الخليجي العدد 28، جامعة محمد بوضياف المسيلة، جوان 2016، ص ص91-92.

[3] – بوخاتم رشيدة، علاقة الإدارة الإلكترونية بالموارد البشرية، مذكرة ماستر غيرمنشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل 2018-2019، ص ص 31-32.

المبحث الثاني: مضمون الإدارة الإلكترونية

سنشير في هذا المبحث إلى مبادئ وأبعاد ووظائف وأهم نظم الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

للإدارة الإلكترونية عدة مبادئ تقوم عليها نذكر من بينها:

1- **تقديم خدمات ذات جودة:** لأن التعامل مع المواطن يتطلب خلق بيئة عمل ذات جودة وكفاءة عالية، بالتركيز على توظيف المعلومات وإستخلاص النتائج وإقتراح الحلول الملائمة وتحديد مواقع الضعف والقضاء عليها وإستخلاص مواقع القوة والإستمرار عليها وتطويرها.

2- **التركيز على النتائج:** ويقوم على أساس تجسيد الأفكار على أرض الواقع لأن المواطن لا يهتم بفلسفة الأفكار بقدر ما يهتم فيه بالملموس منها وذلك من خلال تخفيف الأعباء الإدارية عنه وتوفير خدمات إدارية على مدار الساعة وإنجاز عنل بكفاءة عالية.[1]

3- **خدمات سهلة ومتاحة للجميع:** ويقص بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية،متاحة للجميع في المنازل والعمل والمدارسومختلف الأماكن وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الإتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية وذلك لإتمام الإجراءات ببساطة وسهولة.

4- **التغيير والتطور المستمر:** وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بإنتظام لتحسين ما هو موجود ورفع مستوى الأداء وذلك لإرضاء الزبون أو التفوق في مجال المنافسة.[2]

5- **تخفيض التكاليف والجهد:** إذ أن تعدد المنافسين والإستثمار في تكنولوجيا المعلومات لخدمة الزبون بأقل التكاليف وعلى أوسع نطاق تعتبر من المبادئ الأساسية التي من تتبناها الإدارة الإلكتروني. إضافة إلى مجموعة من مبادئ أخرى نذكر منها:[3]

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل
- إلغاء التسيم التقليدي بين الإدارة.

---

[1]- ياسمينة بغريش، مرجع سابق، ص389.

[2]- عبدوني كافية، بن حجوبة حميد الإدارة الإلكترونية في عالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصلدية وإدارية، العدد الثاني، الجزائر 2017، ص227.

[3]- كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية بدون طبعة، دراسة دار رسلان للطباعة والنشر ،سوريا(دمشق)، 2011، ص48.

- إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- إحلال الألة محل العامل، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات.
- تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين.
- التفاعل الآلي.

المطلب الثاني: أبعاد ونظم الإدارة الإلكترونية.

أولا: أبعاد الإدارة الإلكترونية:

تتضمن افدارة الإلكترونية العديد من العناصر من أجل أدائها وتميزها وإرتقائها ويمكن أن نوجز بعضها فيما يلي:

1- إدارة بلا مكان: إذ تتمثل عمليات التواصل وتلبية الحاجات الأساسية في الهاتف المحمول أو اللوحات إلكترونية، فتقام المؤتمرات والعمل عن بعد.[1]

2- إدارة بلا ورق: حيث أن كل ما تتضمنه إلكتروني سواء الأرشيف أو البريد أو حتى مذكرات بإضافة إلى تقنية الرسائل الصوتية.

3- إدارة بلا زمن: حيث أنها تتعامل في كل وقت وتتخذ القرارات في مختلف مجالات النشاط متحررة من قيود الوقت.

4- **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة وتنفيذ ذلك يحتاج إلى الأجهزة والبرمجيات بمختلف أنواعها، الاتصالات نظم المعلومات، الإطارات والكفءات البشرية المؤهلة.[2]

كما يمكن أيضا تحديد أبعاد الإدارة الإلكترونية في ضوء الآتي:

1. **البعد الإداري:** يتوقف البعد الإداري على توجهات القيادة الإدارة العليا التي تلعب دورا مهما يتوقف عليه نجاح الإدارة والعكس، فقناعة وتفهم المسؤولين ووضوح الرؤية الإستراتيجية لهم في المنظمة والإستعلب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في التخطيط والتنفيذ والتطوير، والسعي لتكوين ثقافة جديدة في المنظمة وخلق القدرات الإبتكارية، ومستوى مرونة الهيكل التنظيمي، ومدى ملائمته لمتطلبات الإدارة الإلكترونية لتوجيه الإدارة العليا في تطوير أساليب عمليات الرقابة والتقويم والمتابعة كل ذلك له الأثر في

[1]- بغريش ياسمينة، المرجع السابق، ص385.

[2]- هلاكي مصطفى حسن وأخرون، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار السحاب لنشر والتوزيع القاهرة، 2010، ص75.

نجاح الإدارة الإلكترونية، ونمط الإدارة والقيادة يمكن أن يتجدد مع مستجدات العصر، ونجدأن الإدارة لا تقود التكنولوجيا إنما تقود الأفراد والتكنولوجيا.

2. **البعد التكنولوجي**: البعد التكنولوجي واحد من أدوات الإدارة الكستخدمة لمعايشة التغيرات، وتتألف من المكونات المادية والأجهزة والببرمجيات بمختلف أجزائها وأنواعها والمكونات البرمجية التي تمثل البرامج التطبيقية المختلفة وتكنولوجيا التخزين إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، وتعكس الإعجاب بالتكنولوجيا التي تأتي بالتطورات السرسعة التي لم تعد بمفاهيمها وأساليبها السابقة قادرة على مجاراتها، فالتكنولوجيا لم تعد مجرد أداة تحدد الإدارة إتجاهات تطويرها وإستخدامها، حيث تعتبر الإدارة هي الفكرة القبلية والتكنولوجيا هي الفكرة التالية، وأصبحت التكنولوجيا هي التي تحدد خيارات تخصيص الموارد وإتجاهات الإدارة في الوقت الراهن، فبدأ إحلال الآلة محل العامل فالتخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق بمساعدة الحاسوب.[1]

3. **البعد البشري "القوي البشرية"**: تسعى المنظمات إلى تطوير إمكانات مواردها البشرية بشكل متواصل ويتكامل ذلك مع متطلبات المرحلة المواكبة التطور الثقافي والمعرفي والتخصيصي الذي يتوجب تأمينه لكي تستطيع المحافظة على توازنها التنافسي مع المنظمات، ولذلك فالمنظمة تعمل على تأمين الإحتياجات التدريبية لجميع مواردها البشرية وتنمية قدراتهم الإبتكارية والتقنية والإدارية، وترسيخ ثقافة التغيير لديهم وتهيئة بيئة مناسبة للعمل من جميع النواحي لتكييفها بما ينسجم مع الواقع الراهن، والبشر ذوي المعرفة هم رأس المال الحقيقي في المنطمة الإلكترونية، حيث يتميزون في الأداء والإستجابة لمتطلبات العملاء ومتطلبات المناخ.

4. **البعد المعرفي والمعلوماتي**: الرصيد أو المخزون المعلوماتي والمعرفي المتجدد تعتبر وحدة المعلومات والمعرفة من الأسس الهامة في زيادة الرصيد المعرفي لدى المنظمة وهيا الشغل الشاغل للإدارة فيها، على عكس إدارة المنظمات التقليدية المنشغلة عادة بإدارة الأصول المادية حيث تهيئ المعرفة للإدارة الإلكترونية فرص أفضل لتعامل مع العديد من إشكاليات التغير والتعامل مع المستجدات العصرية والتغيرات السريعة تركز كل المنظمات منها على الأتي:

- التنمية التنظيمية وتحسين عمليات المنظمة.
- التعامل الإيجابي مع عناصر المناخ المحيط والتكيف مع المتغيرات.

[1]– الشريف عمر أحمد أبو هاشم وأخرون، إدارة إلكترونية مدخل إلى الإدارة التعلمية الحديثة، طبعة الأولى، دار مناهج لتوزيع والنشر، عمان الأردن، 2013، ص ص71-73.

- تنمية قدرات المنظمة التنافسية في صراعها من أجل البقاء.[1]

ثانيا: نظم الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الإلكترونية:

1- أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني.

2- أنظمة الخدمة المتكاملة.

3- النظم غير تقليدية أخرى وتشمل:

- نظم التعامل مع البيانات الكبيرة.
- نظم خبيرة وذكية.

4- نظم تطوير العملية الإنتلجية وتشمل:

- نظم التصميم والإنتاج.
- نظم تتبع العملية الإنتاجية.
- نظم الجودة الشاملة.
- نظم كفاءة شبكة الموردين.

5- نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع وتشمل:

- نقاط البيع الإلكتروني.
- نظم إدارة علاقة العملاء.
- نظم التجارة الإلكترونية.

6- نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها:

- نظم البنوك الدولية.
- نظم البورصات العالمية.
- نظم مواصفات المدير الإلكتروني.
- نظم إشكارية.

---

[1]- عمر أحمد أبو هاشم الشريف، مرجع سابق،ص ص73-74.

2-الشريف عمر أحمد أبو هاشم وأخرون، مرجع سابق ص ص 73-74.

- نظم المعلومات
- النظم المعلوماتية (القدرة على الإبتكار).[1]
- نظام الذاكرة المؤستية: حيث يعتبر نظام الذاكرة المؤستية من البرامج الرائدة في مجال إدارة موارد المؤسسة ويقوم النظام بربط العاملين الموجودين بالمؤسسة ببعضهم البعض، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي بما يمكنهم من الإطلاع على أنشطة الإدارات الأخرى من خلال هذا النظام، ويعتمد نظام الذاكرة المؤسسية على بنية الأنترنيت حيث لا يحتاج المستخدم إلى عمل تحميل أي برامج مساعدة ومن مميزات نظام الذاكرة المؤسستية:
  - إدارة موارد المؤسسة إلكترونيا.
  - إدارة الأعمال عن بعد.
  - حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني.
  - وسيلة سريعة لنشر المعلومات والتعليمات على كافة المستويات الإدارية على إختلاف مكانها في أقل وقت ممكن وبأقل تكاليف الإدارية على إختلاف مكانها في أقل وقت ممكن وبأقل وقت ممكن وبأقل تكاليف.
  - التحول إلى المجتمع اللاورقي.
  - حماية وسرية تداول البيانات والمعلومات.[2]

المطلب الثالث: وظائف وعناصر الإدارة الإلكترونية

أولا: وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك أثاره الواسعة على الشركات ومجالات عملها وعلى الإدارة وإستراتيجيتها ووظائفها والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيات الرقمية زغنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق، ويمكن القول أن الثورة الرقمية

[1]– عزب محمد عزب ،أساسيات الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية لنشر والتوزيع، القاهرة 2013، ص ص14–15.

[2]– مصطفى يوسفي كافي،مرجع سابق، ص81.

فقد أدت إلى تغيرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها ومصادر زميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ما يأتي:

- الإنتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- الإنتقالمنإدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الإفتراضي.
- الإنتقالمنالإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الإنتقال من الزمن الإداري إلى زمن الأنترنيت.
- الإنتقال من الرقابة التقليدية (مراقبة الأداء الفعلي مع المخطط) إلى الرقابة الأنية أول بأول.
- الإنتقال من قيادة الأخر إلى قيادة الذات.

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:[1]

1- التخطيط الإلكتروني: يعتبر التخطيط أول وظيفة تقوم بها المنظمة سواء في النمط التقليدي أو الإلكتروني، غير أن إدراج التكنولوجيا في العملية الإدارية أدى إلى إحداث تغيير عى مستوى هذه الوظيفة التي يعبر عنها المفهوم التقليدي أنها تحديد أهداف معينة من خلال وضع الأساليب والتنظيمات والإجراءات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف بأقل تكلفة وتعرف أيضا أنها عملية ذهنية بطبيعتها يقوم بها المديرون وهي تعتمد على تفكيرهم الخلاف حيث في ضوئها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة في موقف معين.

أ- تعريف التخطيط الإلكتروني: يرتكز التخطيط الإكتروني بصفة أساسية على التخطيط الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث تتم عملية ضياغة الغايات والأهداف والقرارات بإعتماد على النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها لخدمة مختلف أقسام الإدارة، كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية.

ب- الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني: قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كليهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد الوسائل لتحقيق هذه الأهداف إلا أن الإختلافات الأساسية ويمكن إيضاح بعض إختلافات في الجدول التالي:[2]

---

[1]- عبدوني كافية،بن حجولة حميد، مرجع سابق، ص224.

[2]-بن عروس حمزة بن عروس، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نظام الضريبي، أطروحة دكتورة غير منشورة، تخصص تسيير عمومي، جامعة المدية 2010، ص ص 22-23.

الجدول رقم (1-1) الفرق بين التخطيط التقليدي والإلكتروني:

	التخطيط التقليدي:	التخطيط الإلكتروني:
الأسس النظرية	قائم على مبدأ ثبات المجتمعات والظروف واستقرارها.	قائم على مبادئ التغير والتحول السريع للظروف البيئية والاجتماعية.
المدة	الخطط تتميز بالثبات والاستقرار وعدم التغير(خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة).	خطط قصيرة الأمد وآنية تبدأ بأيام وقد لا تتجاوز شهرا.
الأهداف من حيث تقسيم العمل.	تخطيط عمودي(الإدارة تخطط والعاملون ينفذون) .	تخطيط أفقي (جميع العاملين يساهمون في التخطيط الإلكتروني).
المعلومات.	التخطيط الزمني متقطع بإعتماد على تقارير اليومية والأسبوعية والفصلية.	زيادة تدفق المعلومات للمؤسسة بإستمرار.
عدد الخطط.	خطة واحدة توجه أعمال وإتجاه المؤسسة.	خطط متعددة للإستجابة لظروف المختلفة.
أفق التخطيط.	-خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة لا يقل أمدها سنة واحدة. -الخطة تحدد الأهداف ومراحل تنفيذها ووسائلها.	-خطط قصيرة وآنية أمدها أيام أسابيع، شهر أو فصل. -الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الإتجاه ولا يقيده.
المرونة.	الإلتزام بالخطة ضروري لكل مستويات للتنسيق ووحدة الإتجاه.	الخطة مرنة جدا من أجل الإلتزام بالإستجابة الديناميكية للتغيرات.
التركيز.	الخطة تركز على قدرات المؤسسة.	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة وزائن وحاجاتهم الأنية والمحتملة.
المخاطرة.	المخاطر تأتي من عدم الإلتزام بتنفيذ الخطة.	المخاطر تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
الإبتكار.	الإبتكار ضروري من أجل وضع خطة أفضل.	الإبتكار ضروري من أجل التنفيذ للإستجابة للظروف المتغيرة.

المخططون.	المدراء هم المخططون والعاملون هم المنفذون.	المخططون هم المبادرون من المدراء والعمال.
الوسائل.	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وفي الزبائن.
المعايير.	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.	الثقة هي الأداة الرئيسية في ماهو مطلوب إنجاحه من أجل المؤسسة.

المصدر: بن عروس حمزة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نظام الضريبي، أطروحة دكتورة غير منشورة، تخصص تسيير عمومي، جامعة المدية 2010، ص ص 22-23

2- التنظيم الإلكتروني:إن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم عن بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم . وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والإنتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق الصادرة ذاتيا وهي مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.[1]

أ- تعريف التنظيم الإلكتروني: يعتبر التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط، حيث تحوله إلى واقع قابل لتنفيذ، ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر فعالية وقادر على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم بهذا الشكل يعرف " بالتنظيم الإلكتروني" وعلى العموم يمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال:

- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالإتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.
- إستخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب .

[1]- عبدوني كافية، بن حجولة حميد، مرجع سابق، ص225.

- تحويل الزبائن من متلقين إلى مشاركين فاعلين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات وإختيار الخصائص التي يحددونها عبر الحاسوب.[1]

ب- الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني:

الجدول رقم (1-2) الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني:

التنظيم التقليدي:	التنظيم الإلكتروني:
التنظيم الهرمي.	التنظيم المصفوفي.
الهيكل القائم على الوحدات.	الهيكل القائم على ظرف العمل الجماعية.
التنظيم الرأسي.	وحدات تنظيم مصغرة.
الهيكل المحدد.	الهيكل الغير المحدد.
التقسيم الإداري التقليدي.	التنظيم الخلوي.
سلطة الأوامر الخطية.	القيادة الإستشارية.
الرئيس المباشر الواحد.	الرؤساء المتعددون.
التعليمات الحرفية.	السياسات المرنة واجتهادات أفراد.
قواعد الإجراءات المحددة.	إدارة الذات والفرق المدراة ذاتيا.
برامج العمل القياسية والمجدولة سابقا.	برامج العمل المرنة والمتغيرة.
انفراد القيادة بالقرار.	القرار بالمشاركة.
مركزية السلطة.	تعد مراكز السلطة.
التحكم في المعلومات وسيرتها.	الشفافية وإتاحة المعلومات لإستفادة منها.
الوحدة التنظيمية الواحدة.	وحدات تنظيمية مصغرة.

المصدر:حسين محمد حسين محمد الحسن،الإدارة الإلكترونية "خصائص ومفاهيم" طبعة أولى، دار الوراق، 2011، ص92.

[1]- موسى عبد الناصر، قريشي محمد، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9 ، الجزائر 2011، ص94.

3- التوجه(القيادة) الإلكترونية:لقد واجهت القيادة في السابق تحديث أساسين هما المهام والعاملون، وكان هذا التحديان يتقاسمان إهتمام الإدارة ووقتها وكذلك المهام والعاملون، وقد أدى هذان التحديان إلى تطور الفكر الإداري.[1]

أ- **تعريف القيادة الإلكترونية (التوجيه)**: التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود قيادات إلكترونية، والتي يدورها تسعى لتفعيل دور الأهداف الدينامكية والعمل على تحقيقها لذلك على هذه القيادات أن تكون مبتكرة ولديها استعداد كامل لتحمل المخاطر التي تتعرض لها المنظمة، كما لا بد من التركيز على التوجيه كعامل أساسي للمدير بحيث يتحول المدير من مشرف إلى موجه ويكون بقرب من موقع العمل، بما يكلف تقديم المساعدة المطلوبة إلى فرق العمليات لإنجاز المهام، وبالتالي يتطلب من المدير تخصيص وقت أقل لمتابعة المستندات والوقت الأكبر لمساعدة فريق العمل والمساندة في ظل الإدارة الإلكترونية[2].

ب- **الفرق بين القيادة التقليدية والقيادة الإلكترونية**: يوضح الجدول الفرق بين القيادة التقليدية والقيادة الاكترونية

الجدول (1-3) مقارنة بين القيادة التقليدية والقيادةالإلكترونية:

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني:
الشجاع، متيقظ	مبشر، مرتاب
ودي، سريع الحركة	صريح بقوة، الأسرع حركة
شبه متعلم بتكنولوجيا المعلومات	متعلم بتكنولوجيا المعلومات على الأقل
واضح التركيز	كثيف التركيز
يكره الغموض	يحب الغموض
يعاني من قلة تحدي تكنولوجيا	يعاني من قلة الفصل بين المحادثات
نموذج في حكم ذاتي	نموذج في حكم جيد

[1]- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة العربية، دار اليازورزي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2017، ص247.

[2]- أبو رمان فرحان ثمار، أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية، مذكرة غ منشورة ماجيستير التخطيط الإقليمي ، جامعة الأردن (اليقاء التطبيقي)، 2013، ص18.

العمر :57	العمر 38

المصدر: يوسف محمد يوسف أبو أمونة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا RAM في جامعة الفسطينية النظامية، قطاع غزة مذكرة ماجيستير غير منشورة إدارة أعمال الجامعة إسلامية، غزة،2009، ص59.

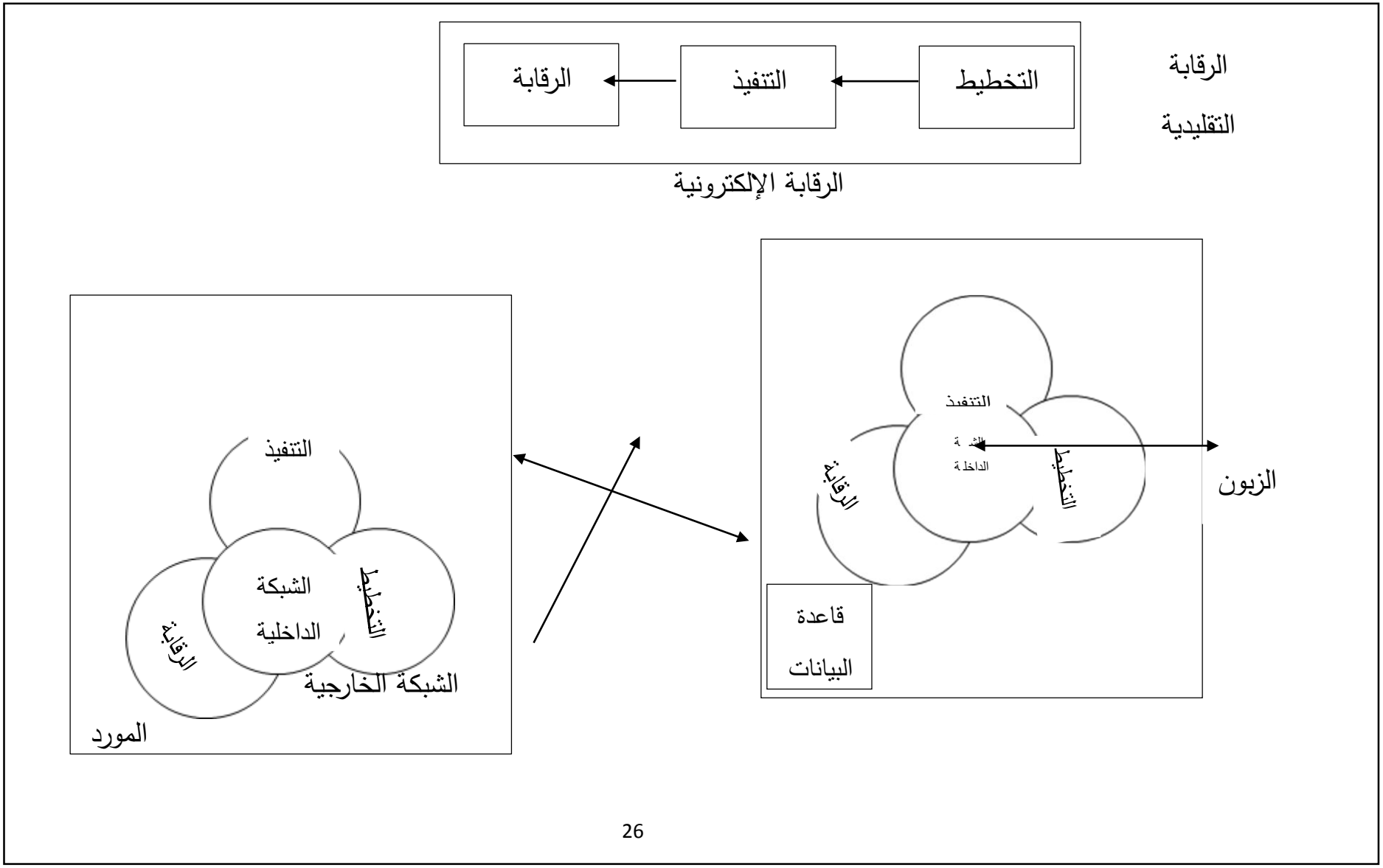
4- الرقابة الإلكترونية:وهي إستخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد، الوقت والتكلفة للوصول للنتائج المطلوبة بأقل تكلفة.[1]

أ- الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة والإلكترونية: يتم توضيح الفرق في الشكل التالي:

[1]- الكساسبة سلامة، عماد علي، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العامة في الأردن، رسالة ماجيستير غير منشورة، تخصص الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط " عمان" ،2011، ص12

المصدر: يوسف محمد أبو أموتة، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات فلسطينية النظامية، مذكرة غير منشورة، إدارة الموارد البشرية، إدارة أعمال جامعة إسلامية 2009،

الشكل رقم (1-1) الرقابة التقليدية والإلكترونية.



ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية:

ينبغي على المنظمات الهادفة لتحول إلى الإدارة الإكترونية أن تدرك عناصرها ومكوناتها التي تم جمعها وتلخيصها في النقاط التالية:

1- **الموارد البشرية:** تعتبر العنصر الأهم في المنظومة الإلكترونية وتشمل صناع المعرفة من القيادات الرقمية، والمديرين، والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، وإضافة لما سبق الكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات الفنية وكيفية تعظيم قيمتها والإستفادة من إمكاناتها.[1]

2- **عتاد الحاسوب:** يتمثل في المكونات المادية للحاسوب.

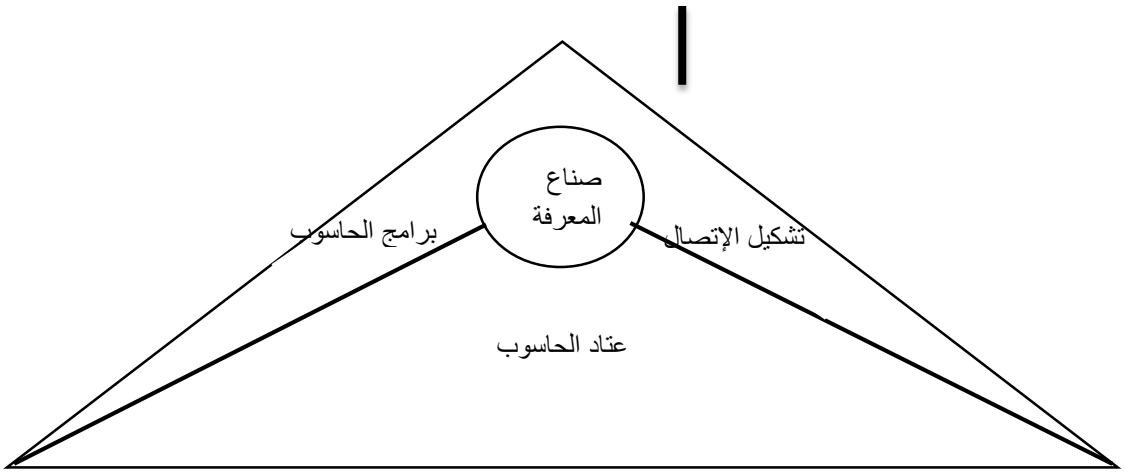
3- **البرامج وهو الشق الذهني:** تتوزع إلى فئتين رئيسيتين هوما برامج النظام وبرامج التطبيقات، تضمن برامج التطبيقات (مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجامعي، رسوم الحاسوب) أما برامج التطبيقات تتضمن (البرامج المحاسبة حُزَم البرامج المالية برامج التجارة الإلكترونية برامج التخطيط).

4- **شبكة الاتصالات:** هي عبارة عن الوصلات التي تربط شبكة الأنترنيت وشبكة الإكسترنت وشبكة الأنترنت وهي التي تمثل قيمة المنظمة وإدارتها.[2]

[1]- الحسني عائشة بنت أحمد، الخيال شذا بنت عبد المحسن، أثرأنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة العدد 10، جامعة الأزهر، جانفي 2013، ص59.

[2]- بوخلخال محمد الأزهر، زيدي إدريسي، حريز عبد الجبار، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين حودة الخدمات في مؤسسات العمومية، مذكرة ماستر غير منشورة ،إدارة الأعمال جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2019-2020، ص8.

الشكل (1-2)عناصر الإدارة الإلكترونية:



المصدر: بوخلخال محمد الأزهر، زيدي إدريسي، حريز عبد الجبار، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين حودة الخدمات في مؤسسات العمومية، مذكرة ماستر غير منشورة إدارة الأعمال جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2019-2020، ص8.

المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- بدأت المنظمات بإهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية بإعتبارها المنظومة التي تضمن الإستفادة القصوى من التقنيات التي وفرها التطزر الهائل في تكنولوجيا المعلومات والإتصال، إلا أن تطبيقها يجب أن يمر بمراحل، ولا يمكن تنفيذ هذا التطبيق عدة معيقات وهذا سيتم التطرق في هذا المبحث إلى أهم مراحل تطبيق إدارة إلكترونية وأهم متطلبات التطبيق ومعيقات تطبيقها.

المطلب الأول: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- يحتاج التحول إلى الإدارة الإلكترونية إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف الموجودة ومن تلك المراحل ما يلي:

1- قناعة ودعم الإدارة العليا في المؤسسة ينبغي على المسؤولين في المؤسسة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة لتحول إلى إدارة الإلكترونية.

2- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى إدارة الإلكترونية، لذلك يجب تأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة وهذا يتطلب إجراء دورات تدريبية للموظفين.

3- توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على الورق أو بعضها مدون منذ سنوات[1] طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير لذلك لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفذها بطرق النظامية مع أخذ بالإعتبار قلة التكلفةوجودة الإنتاجية.

4- توفير بنية تحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوب في الإدارة الإلكترونية والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الإتصال الحديثة.

5- البدء بتوثيق المعاملات القديمة إلكترونيا: ينبغي حفظ المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية إلكترونيا بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الوصول إليهما.

[1]- محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص71.

6- البدء ببرمجة المعلومات الأكثر إنتشارا: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر إنتشار في جميع الأقسام، وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في إستخدام الورق وعلى سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا إستثناء فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.[1]

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- إن مشروع الإدارة الإلكترونية نشأت شأن أي مشروع أو برنامج أخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله، كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل ويسبب ذلك خسارة كبيرة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي إبنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فإن مشرع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي متطلبات منها: [2]

أولا: المتطلبات الإدارية.

توجد عدة متطلبات ينبغي أن نقوم بها الإدارة الإلكترونية منها:

- وضع الخطط وإستراتيجيات التأسيس.
- التخطيط الإستراتيجي للتحول.
- الهيكل الإداري الإلكتروني.[3]

ثانيا: المتطلبات البشرية:

في ظل االتطور التكنولوجي كان لزاما على الإدارة البحث عن أفراد متخصصين ولديهم مؤهلات مناسبة للعمل في الإدارة الإلكترونية، أو وضع برامج وخطط لتأهيل أفراد الإدارة الأصلية وإكسابهم مهارات التعامل مع الحاسوب والشبكات أي تنمية الموارد البشرية، بعد تدريب الأفراد سيكون ذلك مكسبا كبيرا للإدارة الإلكترونية التي تبقى شبكاتها وأجهزتها وقراراتها أشياء معطلة في إنتظار الأفراد القادرين على التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية أبدا الإستغناء عن العنصر البشري، بل تحتاج إلى الصنف المدرب المؤهل المتفهم لطبيعتها، والذي يعي أبعادها وأهدافها

[1]- علوطي لمين، مرجع سابق، ص127.

[2]- فداء حامد، المرجع السابق، ص224.

[3]- العيدي عبد العزيز بشرى، مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثر درجة تطبيقها، ومجلة المنصور ، العدد 22، المعهد التقني، 2014، ص71.

لكي يستطيع تحديد المهمة المنوطة به، وتفهمها والعمل بمقتضاها، ولكي يكون ملما بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة.[1]

ثالثا: المتطلبات المالية:

فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية هو جزء من الإندماج في اقتصاد المعلومات والمعرفة وخطوة مهمة في طريق بناء مجتمع المعلومات، وهو ما يتطلب إجراءات ومتطلبات مالية كبيرة حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بادئ الأمر يحتاج أموالا طائلة. إلا أن الغرض النهائي منه هو التوفير في النفقات على المدى البعيد.[2]

رابعا: المتطلبات التقنية:

تشمل البنية التحتية تطوير شبكات الإتصال بحيث تكون متكاملة وجاهزة لإستخدام وإستعاب الكم الهائل من الاتصالات في أن واحد، ولكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الأنترنت، بإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات وأجهزة وأنظمة وقواعد وبيانات وبرامج، وتوفير خدمات البريد الإلكتروني، كل ذلك للإستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن وأهم عناصر البنية التحتية التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونيةإلا بها : الحاسبات الآلية، شبكات الحساب الآلي.[3]

خامسا: وجود تشريعات ونصوص قانونية تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المرتبة عليها.[4]

سادسا: ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

يقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزا ثمينا للمؤسسة يجب المحافظة عليه، ولما كان ضمان أمن المعلومات بشكل ضرورة قصوى لنجاح العمل الإلكتروني فقد كان توفيره مطلبا أساسيا ليمكن التحول لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.[5]

---

[1]- بن عروس حمزة، مرجع سابق، ص30.

[2]- الدايني رشا خيضر وحيد ،أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية غير منشورة، تخصص إدارة أعمال في تحسين أداء المنظمة، رسالةماجيستير ، جامعة الشرق الأوسط، عمان 2010، ص24.

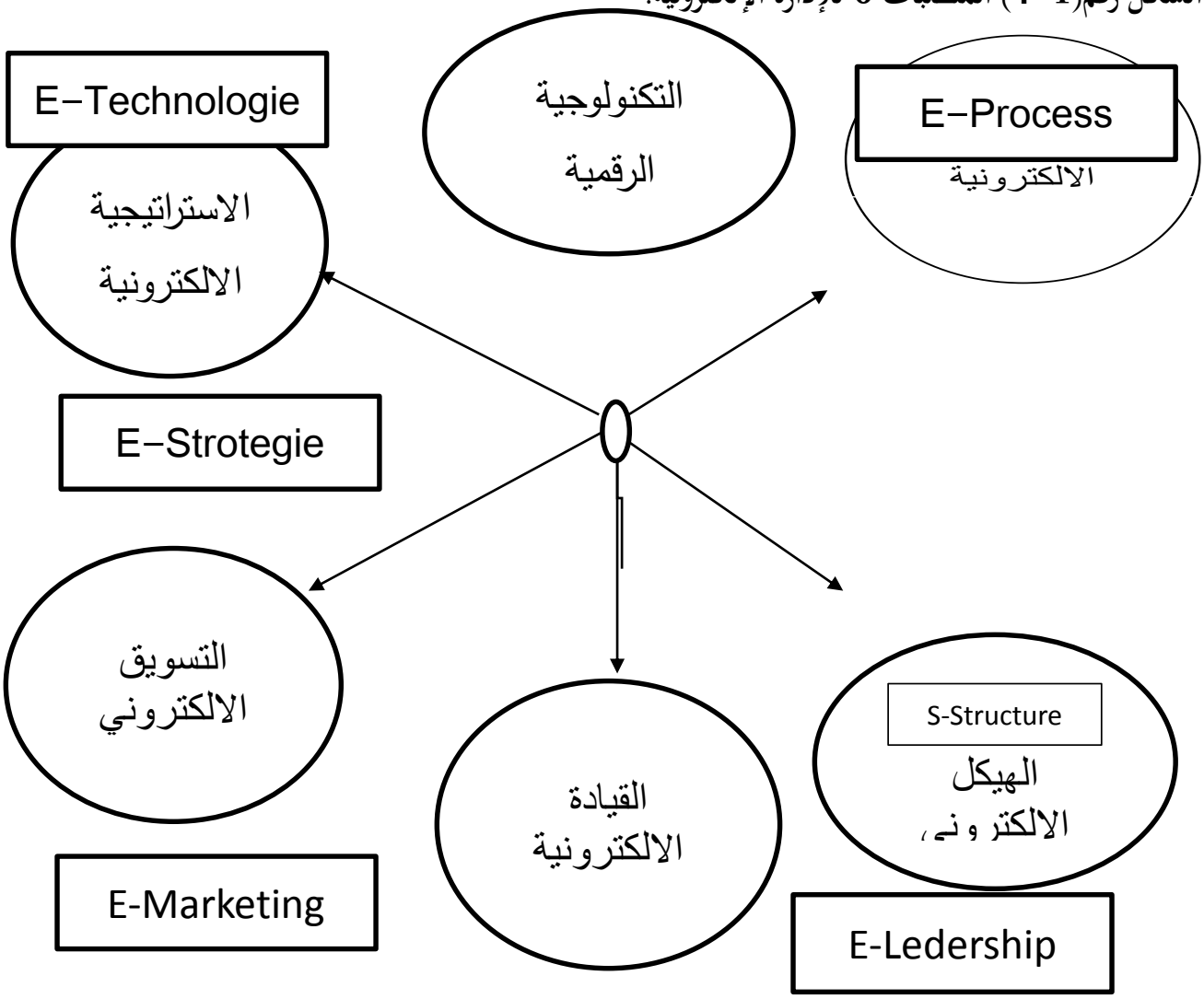
[3]– حسين مصطفى الملالي وآخرون، مرجع سابق، ص95.

[4]– مصطفى يوسف كافي ، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق ص68.

[5]–جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة إسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجيستيرغير منشورة ،تخصص إدارة الأعمال، جامعة إسلامية غزة، سنة 2011، ص20.

- أما سعد غالب ياسين فيرى أن هناك 6 متطلبات للإدارة الإلكترونية وهي: التكنولوجيا الرقمية والعمليات الإلكترونية والهيكل الإلكتروني القيادة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني الإستراتيجية الإلكترونية

الشكل رقم(1-4) المتطلبات 6 للإدارة الإلكترونية:



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار الباروني لنشر والتوزيع دون سنة، ص249

المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة لتحول إلى نمط " الإدارة الإلكترونية " لا يعني أن الطريق مهددة لتنفيذ وتطبيق هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم ، وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة، ومن العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية: [1]
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.
- عدم دعم مشروع تطبيق إدارة إلكترونية ماليا.
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.[2]
- انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات.
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يقتصر التدريب على الشرح النظري.
- إنعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها، بل وتبنى مواقف سلبية منها.
- عدم تطور إختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتمادا على المقابلة الشخصية دون ممارسته عملية على الأجهزة. [3]

---

[1]– مبروك عبد النور، نور الدين أعلى سالم محمد فاضل، الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مداخلةمشتركة مع طالب دكتورة، جامعة محمد بوضياف الجزائر ص42.

[2]– مكيدعلي،بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات جزائرية، دراسة حالة مركز جامعي تسمسيلت، مجلة حقوق وعلوم إنسانية، مجلد2– عدد19 ،جامعة زيان عاشور جلفة، ص228.

[3]– نعموني سمير، بداوي سميرة، تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية، العدد9، جامعة بليدة ص26.

خلاصة:

من خلال ما تم إستعراضه في الفصل الأول يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن منظومة رقمية تتميز بمجموعة من الخصائص (كزيادة الإتقان، تخفيض التكاليف، شفافية) والأهداف.

حيث تهدف إلى تحويل العمل الإداري من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل في المؤسسة، كما أنها تعتبر مشروع يتطلب مجموعة من المتطلبات لمتطلبات مالية إدارية بشرية تقنية، والعناصر لضمان نجاح التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتخطي المعوقات التي توجه هذا المشروع.

.

الفصل الثاني:

الاطار النظري للتسيب الإداري

تمهيد:

تشهد الإدارة في الوقت الحالي انتشار لمختلف الظواهر السلبية التي تؤثر على أداء العمل بكفاءة وفعالية، ومن بين هذه الظواهر ظاهرة التسبب الإداري الذي إرتفعت معدلاته بشكل كبير مما يجعل الإداريين والباحثين يحاولون الدراسة هذه الظاهرة والبحث عن أسبابها والعوامل المؤثرة فيها وأهم الطرق والأساليب لتحقيق من أثارها السلبية على أداء المؤسسة ومن أهم هاته الأساليب الإعتماد على الإدارة الإلكترونية لهذا يتم التطرق في هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول: ماهية التسيب الإداري.**
- **المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري وأثاره طرق معالجته.**
- **المبحث الثالث: الأداء الإلكتروني كألية للحد من التسيب الإداري.**

المبحث الأول: ماهية التسيب الإداري.

تعد ظاهرة التسيب الإداري من الظواهر السلبية التي تعاني منها مختلف الإدارات وهي تؤثر سلبا على السير الجيد لنشاطات المؤسسة مما يعيق تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم التسيب الإداري:

لا يوجد مفهوم موحد متفق عليه وذلك لإختلاف وجهات النظر تبعا للزاوية التي ينظر منها إلى التسيب الإداري، إلا أن هناك عناصر مشتركة ضمن جميع التعريفات التي قدمت من مختلف الباحثين في هذا المجال وللتسيب مفهومان لغوي ومفهوم اصطلاحي يمكن بيانهما على النحو الآتي:

- **أولا: المفهوم اللغوي للتسيب:** التسيب لغة: هو السلوك الذي يأتي بدون ضوابط أو محددات تحكمه، وقد يطلق على الشخص الذي له أسرة معروفة أو أهل محددين بحيث تشير إليه بالسائب أو الهامل.

– نستنتج من هذ التعريف أن التسيب هو السلوك الذي لا توجد له ضوابط يسير عليها.[1]

- **ثانيا: اصطلاحا:** إذا تم إضافة لكلمة التسيب كلمة أخرى هي إداري فسيكون هناك تعريف إصطلاحي لمفهوم التسيب يختلف عن المفهوم المستمد من المعنى اللغوي، وإذا كان لا يبتعد عنه كثيرا.

– فالتسيب الإداري يمكن تحديده بأنه: إهمال الموظف للواجبات المنوطة به، والمنصوص عليها في القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم الوظيفة بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل.

– كما يمكن تعريف التسيب الإداري: بأنه ضياع ساعات العمل في أمور غير مهمة، بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الأخرين والتكاسل في إنجاز الأعمال والتهرب من إتخاذ القرارات.[2]

---

[1]– مزوز تيزيري، شوبان سارة، دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص إدارة موارد بشرية ، جامعة مولود معمري "تيزي وزو" 2021، ص34.

2– بوشتة رحيمة، حاج أحمد إكرام، التسيب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة أدرار، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص تنظيم وعمل، جامعة أحمد دراية أدرار 2019–2020 ص15.

3– سيد جمعة هارون، استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، المعهد التكنولوجي العالي بالعاشر من رمضان فرع مرسي مطروح، 17 ديسمبر 2019 ،ص559.

- ويعرف أيضا أنه: عدم قيام الموظف بما يجب القيام به اتجاه وظيفته من حيث إنجاز مهام هذه الوظيفة بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب والمكان المناسب.[1]
- وعرف أيضا بأنه: سلوك المنحرف في أداء الإلتزامات والواجبات إتجاه الإدارة والمجتمع، مما ينجم عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية على تنفيذ السياسات العامة للمؤسسة ويمكن القول أن التسيب الإداري هو عدم إلتزام العاملين بأداء واجباتهم بالشكل المطلوب بدقة وأمانة وإخلاص وفي الوقت المناسب.[2]
- من خلال هذه التعاريف يمكن تحديد مفهوم التسيب الإداري بأنه عبارة عن كل سلوك منحرف نتيجة إهمال الموظف لمهامه المنصوص عليها في اللوائح والقوانين الوظيفية وعدم الإلتزام بالواجبات الموكلة له من طرف الإدارة مما يؤثر على أداء المؤسسة.

المطلب الثاني: مظاهر التسيب الإداري:

لتسيب الإداري عدة مظاهر منها:

1- التأخر والتغيب عن العمل:

- إن ظاهرة التغيب كمشكلة تواجه التنظيمات أصبحت موضوعا يشغل المتخصصين المفكرين ليس فقط في مجال علم الاجتماع والتنظيم وإنما أيضا في مجالات علم النفس التنظيمي وإدارة الأعمال.
- يعتاد كثيرون الغياب أي عدم الحضور إلى العمل ويقومون بتبرير ذلك دوما عن طريق أعذار مرضية، وغالبا ما يكون هناك صعوبة لتغريق بين حالات غياب المبررة والغير المبررة.

2- عدم إلتزام الموظف بالحضور والإنصراف وتركه العمل أثناء الدوام الرسمي:

- يجب على الموظف أن يلتحق بالعمل في الوقت المناسب فلا يتأخر أوقات العمل الرسمية، أو يحاول التهرب من ساعات العمل بمغادرة مقر عمله كلما سنحت له الفرصة، إما بخلق المبررات أو التحايل إذ يجب على الموظف أن يشتغل وقته بأعماله الوظيفية حصرا وبالشكل المنتج والمفيد للإدارة التي يعمل فيها، كما تفرض

1- قصي سالم جميل، سليمان حيدر خيضر، التسيب الإداري الوظيفي، مجلة تنمية الرافدين المجلد 38، العدد12، جامعة الحمدانية 2018 ص151.

2- صيد شيماء، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب التنظيمي مذكرة ماسترغير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2020-2021، ص13.

الأمانة على الموظف إنجاز العمل بالوقت المحدد له فلا يستغرق فيه وقتا طويلا ويتجاوز الحدود المعقولة أو ينجزه في الوقت المحدد ولكن على غير الوجه المطلوب أو يعتمد التأخير في إبلاغ بالقرارات المتخذة.[1]

3- إمتناع الموظف أداء العمل المطلوب منه:

- وتحدث هذه الظاهرة إذا ما إمتنع العامل على نحو جسيم عن القيام بالأعمال الوظيفية الملقاة عليه في الأوضاع المقررة بالقانون ومن أوضح صور إمتناع العامل عن أداء العمل المطلوب منه هو رفضه عن أداء العمل المكلف به من قبل رؤسائه، أو الإمتناع عن القيام بأعمال وظيفته، أو مباشرتها على نحو غير صحيح، أو التأخير في أدائها.[2]

4- إنخفاض إنتاجية الموظف والإدارة:

- إن إنخفاض إنتاجية الموظف يشكل سببا في التسيب الإداري ونتيجة من نتائجه، فهو سبب من أسباب التسيب لأن الموظف الغير مؤهل لا يستطيع أن يقوم بواجبات وظيفته كما ينبغي بالتالي يصبح عاملا من عوامل التسيب الوظيفي، كما أن من نتائج التسيب: هبوط مستوى الأداء الإداري، وينصرف أيضا إلى برامج التدريب التي يتم تنظيمها وتنفيذها دون تخطيط ودراسة وتفقد أي أهمية لها في رفع مستوى الأداء.[3]

5- سلبية الموظف: ويتجلى هذا المظهر فيما يلي:

أ- مقاومة التغيير: إن ظاهرة سلبية وتفشيها في المنظمة تؤدي إلى مقاومة التغيير وعدم الرغبة في التجديد، وانخفاض الرغبة في التعليم والعمل على اكتساب مهارات لا تتوفر لديهم ويتطلبها الجديد المقترح.

ب- عدم الرغبة في التعاون وعدم تشجيع العمل الجماعي.

ت- عدم إبداء الرأي واللامبالاة

6- عدم تحمل المسؤولية: من مظاهر عدم تحمل المسؤولية ما يلي:

أ- عدم إحترام القوانين واللوائح: من مظاهر التسيب الموجودة في كثير من المؤسسات.

---

[1]- غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة " دراسة ميدانية في المؤسسة دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، رسالة ماجيستير غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة"، 2014-2015، ص ص107-108.

[2]- خلفاوي حكيم ، ثقافة المؤسسة وأثرها على مستوى الإنضباط والتسيب، رسالة ماجيستير غير منشورة ، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداء، جامعة، وهران2 2017-2018، ص ص 107-108.

[3]- بلحسين كريمة، البيئة الداخلية للعمل والتسيب الوظيفي، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص علم الاجتماع، جامعة ابن خلدون تيارت،2014-2015، ص51.

ب– عدم إحترام القوانين والأنظمة والتعليمات والأنظمة.

ت– تجزئة إجراءات معاملة الواحدة بين مجموعة من الموظفين.[1]

المطلب الثالث: أسباب التسيب الإداري:

- إن تفاقم ظاهرة التسيب الإداري بمظاهره المختلفة يعود إلى عدة أسباب أثرت في البنى التنظيمية والسلوكية للعديد من الإداريين ومن أهم هذه الأسباب.

1. **أسباب إدارية:** هناك مشاكل إدارية تعترض عمل الإدارة وتنحصر أهم هذه المشاكل في:

- عدم تحمل المدير مسؤولية كاملة.
- عدم توافر القواعد الرقابية لحسن سير العمل وعدم المشاركة في الإدارة.
- عدم وجود أسلوب إداري يتم من خلاله ممارسة الإدارة بشكل منظم في مختلف المواقع التنظيمية.
- إنعدام الرقابة والمتابعة لسير العمل أثناء ممارسة الإدارة.[2]

2. **أسباب تنظيمية:**

- غياب خطة منظمة تحدد أهداف المؤسسة.
- عدم التوافق بين الممارسات الإدارية والعمل التنفيذي.
- غياب الاستقرار في المؤسسات.[3]

3. **أسباب إجتماعية:** تتمثل في إعتماد العاملين على غيرهم والإشكالية في كافة الأمور وإنتشار ظواهر إجتماعية خطيرة في العمل الوظيفي كالوساطة والمحسوبية والرشوة والفساد.[4]

4. **أسباب فنية:** تتمثل في عدم التدريب لرفع كفاءة الكادر الوظيفي وعدم تناسب المرتب مع مستوى المعيشي، وعدم ربطه بمستوى الأسعار العالمي وعدم تبسيط الإجراءات الإدارية.[5]

---

[1]– رحمانية حياة، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب الإداري" دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، مذكرة ماستر غير منشورة ،تخصص تنظيم وعمل، جامعة8 ماي 1955 قالمة،2018–2019، ص ص، 68–69.

[2]– خلفاوي حكيم، مرجع سابق ص83.

[3]– صيد شيماء، مرجع سابق، ص58.

[4]– علي عبد الله الحسن مني، محمد بشير أمال، أسباب التسيب الإداري بالهيئة العامة .بصندوق التضامن الاجتماعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والوجدان فرع سبها، مجلة جامعة سبها العلمية، المجلد20، العدد2، 2021، ص43.

[5] – عذب وائل، الفساد المالي والإداري مفهومه أسبابه أنواعه سبل معالجته في العراق مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية مجلة 22، العدد93، بغداد، ص295.

5. **أسباب تتعلق بالعنصر البشري:** فكما أن التسيب يصنعه العنصر البشري فإن هذا العنصر هو الذي يخلق التسيب الإداري ومظاهره ومن جانب العنصر البشري فإنه يمكن تقسيم الأسباب إلى جزئين .

أ- أسباب تتعلق بالجانب المادي للعنصر البشري:

- من حيث عدم كفاية الأخر الذي يحصل عليه الموظف لمواجهة إلتزاماته اليومية أو عدم كفاية الأجر الذي يحصل عليه الموظف لمواجهة إلتزاماته اليومية أو عدم حصوله على العلاوات المستحقة أو عدم الترقية أو النقل العشوائي للموظف من وظيفة إلى أخرى، خاصة إذا كانت الوظيفة الجديدة لا تمد إلى تخصصه بأس صلة أو عدم حصوله على الإمتيازات العينة التي يستوجبها وظيفته، وغير ذلك من الحقوق المادية التي لا شك أنه تؤثر في لجوء الموظف في ممارسة مظاهر التسيب.

ب- أسباب تتعلق بالجانب المعنوي: أهم هذه الجوانب أن يشعر الموظف بالمعاملة المتساوية من قبل الإدارة لجميع العاملين في الوحدة بحسب درجاتهم، فعدم المساواة يؤثر معنوي على العاملين ويؤدي إلى إنتشار مظاهر التسيب.[1]

6. **أسباب ثقافية:** إن القيم السائدة في المجتمع مسؤولة إلى حد كبير عن سلوك الأفراد وتنظيم علاقتهم مع الأخرين والتي يجب أن لا تخرج عن القيم والمعايير الاجتماعية التي يرتميها هذا المجتمع حيث تشكل البيئة المحيطة عنصرا ضاغطا على المسؤولين في المؤسسات في إنتهاك بعض القوانين كإرغامه على تغيير عناصر غير كفئة أو مجاملة بعض الناس ومنحهم مزايا لا يستحقونها.[2]

7. **أسباب قانونية:** ثمة مشاكل قانونية تعتبر من تطبيق الإدارة بشكل عام يتمثل في عدم وجود تنظيم قانوني في شكل قواعد عامة للممارسة الإدارة، عدم التنسيق بين الإدارة وقوانين الخدمة الوطنية، كما أن هناك الكثير من القواعد قانون الخدمة المنظمة للوظيفة العامة التي لا تنسجم مع الواقع الحديث كما هو الحال، في ترتيب الوظائف وتقارير الكفاءة وعدم وجود حوافز مادية، أو معنوية للعمل الإداري، وضعف الجزاء التأديبي، وكذلك الجهل بالقانون وعدم معرفة آليات تطبيقية ومحاولة التهرب من المسؤولية بإلقائها على عاتق الغير.[3]

8. **أسباب إقتصادية:**

---

[1]- غلوسي دلال، مرجع سابق، ص128.

[2]- رحمانية حياة، المرجع السابق، ص72

[3]- القاسم بديع محمود، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1 ، 2000، ص158.

- عدم تحقيق خطط التنمية الاقتصادية لأهدافها، لأنها لا تستند إلى دراسة علمية موضوعية ولعدم توافر جهاز إداري وفني على مستوى عالي.
- تردي أوضاع العاملين، بسبب فشل تلك الخطط مما أدى بهم إلى الشعور بالإحباط، وأثر سلبا على سلوكياتهم، وممارستهم الوظيفة.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري وأثره و طرق معالجته.

سيتم في هذا المبحث الإشارة لأهم العوامل المؤثرة في التسيب الإداري وأثره و طرق معالجته.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في التسيب الإداري:

أوضحت العديد من الدراسات أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر وتتفاعل مع بعضها وتؤثر بدرجة كبيرة في قدرة الموظف على أداء عمله على أكمل وجه، سواء كان ذلك رغبة منه ويمكن إدراج هذه العوامل كالأتي:

أولا: التدريب: حينها تظهر دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة يجب تركيز الإنتباه على ضرورة رفع مهارات الموظف، ومن هذه الدلائل وجود فجوة بين الأداء الفعلي للموظفين وبين المتطلبات الوظيفية، أي الأداء المعياري وقد يقوم الموظف أو الرئيس المباشر أو إدارة التدريب بتحديد هذه الإحتياجات التي تدل على أن بعض الأفراد تنقصهم المعرفة أو الخبرة والتي يمكن أن يحصلو عليها بواسطة التدريب: فالتدريب يضمن التطابق بين قدرات الموظفين ومعارفهم، ويعمل على إحداث أحسن سلوك في العمل، ودعم المواقف الإيجابية التي تسمح بتخفيض التكاليف والخسائر، وكذا تحسين نوعية المنتوج وكمية وتدعيم الإحساس بثقة لكل موظف ولفريق العمل بصفة عامة، وتقوية حسب إنتماء الموظف للمنظمة، والأهم تطوير القدرة لدى الموظف على تحمل المسؤولية والمبادرة في الإقتراح، وبذلك نلاحظ وجود تأثير لمستوى التدريب وكفاءته في التقليل من مستوى التسيب الوظيفي في المنظمة أو زيادته من خلال جعل الموظف أكثر اتقان. [1]

ثانيا: الحوافز

يعتبر الحوافز المقابل للأداء المتميز حيث يركز على مكافأة العاملين عن تميز معرفي الأداء وأن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي أو ربما وفقا لمعايير أخرى بشير إلى استحقاق العاملين إلى تعويض إضافي يزيد في أجر.

- كما أن التحفيز يعتبر عملية تأخذ بعين الإعتبار حاجات العاملين والمنشأة فإن الغاية من توفير الحوافز خلق الدافع لتوجيه نحو سلوك معين يخدم أهداف المنظمة وبذلك فإن قلة أو انعدام الحوافز المادية في

[1] -رحمانية حياة، المرجع السابق، ص76.

المؤسسة قد يجعل موظفيها يهجرونها أو يبقون فيها لكن دون حماس أو دافعية للعمل وفي كثير من الأحيان يكون هذا سببا في هروب الموظف من أداء واجباته أو عدم إنجازها بالسرعة والإتقان المطلوبين وقد يكون سببا في تفتني ظاهرة التسيب.[1]

ثالثا: ضغوط العمل: تلعب العلاقة بين المنظمة والفرد الموظف فيها دورا مهما في عملية الضغط وأثارها المختلفة على أداء الأفراد داخل المنظمات لذلك فإن إدارة الضغوط بشكل جيد أو سوء إدارتها في المنظمات الأعمال تظهر نتائجها بشكل كبير واضح على الأفراد وإنجازاتهم في العمل، والثمنالمباشر لسوء إدارة ضغوط العمل يتمثل في الغياب عن العمل التأخر أو حتى التوقف عن العمل وبذلك فإن ضغوط العمل الموظف تزيد من تسيب في عمله[2].

حيث أثبتت دراسة أجريت على أعوان السجون بمؤسسة إعادة تأهيل في قسنطينة أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من الأعراض النفسية المرتبطة بضغوط العمل وأن نسبته هذع أعراض تصل إلى 65.2% من إجمالية عينة إضافية[3]لإرتفاع مستوى التذمر والشكوى من العمل والتي توجد بدرجة عالية لدى 12%من أفراد العينة وهذا مؤشر لإرتفاع ضغوط العمل لدى أعوان السجون.[4]

رابعا: المناخ التنظيمي:

يعرف المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في هذا التنظيم، وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والإقتصادية داخل المنظمة.

وعرف المغربي فحدده بمجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المنظمة التي يعمل الفرد منهما فتؤثر على قيمة واتجاهاته وذلك أنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي للبيئة الداخلية.

- تتوقف السائد في بيئة العمل الداخلية وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بيئة المحيطة به وبإتجاه نحو تلك البيئة وإدراكه لها.[5]

---

[1]– خلفاوي حكيم، مرجع سابق، ص90.

[2]– رحمانية حياة ، المرجع السابق، ص77.

[3]– مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى مؤسسات العقابية، دراسة ميدانية أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة، رسالة ماجيستير، جامعة منتوري " قسنطينة" ، 2006–2007، ص184.

[4]– مكناسي محمد، مرجع سابق، ص184.

[5]– بوشتة رحيمة، حاج إكرام، مرجع سابق، ص23.

- نستنتج من ذلك أنه إذا كان مناخ العمل جيد فهو يؤدي إلى تأدية العامل لعمله بشكل جيد ومتقن أما إذا كان مناخ العمل سيء فهذا يؤدي لإنقاض أداء العاملين الذي يعبر بشكل من أشكال التسيب الوظيفي.

خامسا: الرضا الوظيفي:

يتكون هذا المفهوم من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد لذلك يتعين عن الإدارة قبل أن نشرع في رسم السياسات وإتخاذ الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الرضا الوظيفي بين الموظفين أن تجمع البيانات والمعلومات حول مؤشرات وإتجاهات ومحددات الرضا بين قوى العمل الموجودة، ومن ثم فإن القياس الدقيق للرضا الوظيفي يتطلب اتخاذ ترتيبات وإجراءات خاصة على نحو يكفل إمداد الإدارة بمعلومات دقيقة ومنتظمة حول شعور الموظفين إتجاه وظائفهم وأعمالهم والظروف السائدة في منظماتهم من خلال استعراض جوانب الرضا الوظيفي في الحد من تسيب الموظفين في المنظمة حيث أن عدم إكتمال الحد الأدنى من عوامل الرضا الوظيفي هو نتيجة لعدم قدرة الوظيفة على إشباع حاجات ورغبات موظفيها.[1]

سادسا: الثقافة التنظيمية:

- تعتبر الثقافة التنظيمية من محددات رئيسية لفشل أو نجاح المنظمات فهي بمثابة العصب الرئيسي لها حيث تمثل مجموعة من القيم التنظيمية والتقاليد والمعايير التنظيمية التي تضبط وتحدد سلوك الموظفين لتحقيق أهداف ومنه فإن توفير بيئة عمل اجتماعية ذات ثقافة إيجابية تتم بالمعاملة الحسنة وعلاقات الإحترام تؤثر على العمال داخل المؤسسة ومن شأنها زيادة الرضا الوظيفي لديهم.[2]
- وبما أن الثقافة التنظيمية مرتبطة ارتباطا إيجابيا مع الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي مرتبط سلبيا مع التسيب الوظيفي. فإن هناك ارتباطا أو تأثير الثقافة التنظيمية على التسيب الوظيفي أي أنه كلما كانت هناك ثقافة تنظيمية واضحة داخل المنظمة كلما ساعد ذلك على التقليل من التسيب الموظفين في منظمة القطاع العام.[3]

---

[1]– رحمانية حياة، مرجع سابق، ص76.

[2]– يونسي مختار،عاشوري إبتسام، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مجلة مدارات للعلوم إنسانية وإجتماعية، العدد1، غليزان، 2010، ص75.

[3]- رحمانية حياة،مرجع سابق،ص 78.

المطلب الثاني: أثار التسيب الإداري:

ثمة أثار يمكن أن تنجم عن وجود التسيب الإداري وإستمراره ويمكن بيانها فيما يأتي:

أولا: الأثار الاقتصادية:

التسيب تصدر التراخيص للأفراد بطرق ملتوية وغير قانونية ور يراعي في إصدارها الضوابط القانونية التي وضعت لتحقيق مستهدفات النمو والتقدم، وبمرور الزمن تعاني المؤسسة من الفوضى والإرتباك وهذا لايخدم قضية محاولة خروج من دائرة تخلف التي يجب أن تشحذ في سبيلها كل الجهود وهناك العديد من الأثار التي تنتج عن قصور الإدارة في القيام بواجباتها المنوطة لعل من أهمها ما يلي:

- لا شك أن التسيب الإداري يؤثر على جوانب التنمية بحيث أن التنمية تستلزم الإدارة الواعية فإن التسيب الإداري يعني أيضا التأثير على مستوى النمو الاقتصادي وعرقلة خطط التنمية.[1]
- التسيب يعرقل التنمية ويساعد على تفاقم الأزمة الاقتصادية.
- عدم القدرة على تخطيط وتنفيذ خطط المؤسسة في الحدود المرسومة لهامة حيث التكاليف والزمن، فكثيرا ما تتغير خطط المؤسسة لأسباب فنية ترجع إلى الإدارة.[2]
- ارتفاع تكاليف الخدمات وإرهاق ميزانية المؤسسة بمبالغ طائلة دون الحصول على ما يقابلها من خدمات وإنتاج فتكلفة الخدمات نتيجة دون الحصول على ما يقابلها من خدمات وإنتاج، فتكلفة الخدمات نتيجة الرواتب الكثيرة التي تدفعها المؤسسة للموظفين يكفي جزء منهم فقط للقيام بالخدمات المطلوبة وكذلك نتيجة الإسراف في الأدوات المكتبية والإستهلاك الغير العادي للأصول المختلفة مثل آلات الطباعة والتصوير وقطع الأثاث وغيره.[3]

ثانيا: الأثار الإدارية:

- يؤدي التسيب إلى إنخفاض كفاءة الأداء وإنخفاض مستوى الخدمات وعدم الاقتصادي الإنفاق وكل هذه الأمور تؤدي إلى شكل كامل للجهاز الإداري في الوحدة المعينة.
- يؤدي التسيب إلى هجرة كفاءات العالية من الوحدة وكذلك أيضا عدم دخول كفاءات جديدة مما يؤثر في التطور الإداري لهذه الوحدة.

---

[1]- بوشتة رحيمة، حاج أحمد إكرام، مرجع سابق، ص30.

[2]- غلوسي دلال، مرجع سابق، ص120.

[3]- بوشتة رحيمة، حاج أحمد إكرام، مرجع سابق، ص30

- يؤدي التسيب الإداري إلى مزيد من التسيب وهو أمر يمكن ملاحظته بسهولة فما أن يبدأ التسيب في أي وحدة إدارية ولا يمكن الحد منه ينمو باستمرار ويؤدي إلى مزيد منه.[1]

ثالثا: الأثار القانونية:

تتمثل في أن التسيب الوظيفي الذي قد يكون باعثا للموظف في ارتكاب مخالفات انضباطية كالتأخر عن الحضور لمقر العمل الرسمي أو التغيب عليه بدون مبرر مقبول أو العمل خارج أوقات الدوام الرسمي بدون موافقة، أو الجميع بين وظيفته ووظيفة أخرى أو عمل رسمي أخر فيتعاقى عنهما راتبين بدون مسوغ قانوني، مما يتطلب اتخاذ الإجراءات القانونية والإنضباطية بحقه، وبالتالي لما ينتج عن ذلك الإخلال بهيئة وسمعة الدولة.[2]

رابعا: الأثار الاجتماعية:

من أبرز الأثار التي يمكن أن تنجم عن إستمرار التسيب الوظيفي بمظاهره المختلفة يتمثل في:

- استمرار سيطرة النظم الاجتماعية على الجماعة والفرد، فإن كان الموظف يحصل على وظيفته بالوساطة والمحسوبية، ونتيجة تدخل من قبل قريب له من بين أفراد أسرته بل وقد يكون إستمرارا في هذه الوظيفة والحصول على الترفيعات والعلاوات يتم بنفس الطريقة، فليس من المتوقع أن يخرج الموظف عن الدور الذي ترسمه له التقاليد العشائرية، وبالتالي فهو يمارس نفس الدور المطلوب منه وبالتالي إن مزيد من الترسيخ لهذا الدور المؤثر على الأداء في الوظيفة، وبمرور الزمن يزداد الإنسان التقليد بقوة واستمرار ورسوخا على حساب القوانين والنظم الرسمية، وكذلك عدم تكامل الفرص بين المواطنين في الحصول على الخدمات المختلفة ولهده الحالة تأثير مستقبلي، من الصعب التنبؤ بنتائجه ويظهر ذلك واضح في مجال الوطنية في عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.[3]

المطلب الثالث: طرق معالجة التسيب الإداري:

- تعد ظاهرة التسيب الإداري من أكبر معوقات التنمية الإدارية لأنها تتعلق بالعنصر البشري الذي يمثل الدعامة الأولى لنجاحها وإن أي إدارة إذا أرادت الإصلاح وتقويم الإعوجاج ينبغي أن تركز على الأسباب المؤدية إلى تلك الظاهرة والقضاء على أثارها الهدامة وبالتالي لعلاج هذه الظاهرة يتطلب إتباع عدد من الإجراءات أهمها ما يلي:

---

[1]-غلوسي دلال، مرجع سابق، ص122.

[2]- رحمانية حياة، مرجع سابق، ص80.

[3]- بلحسين كريمة، مرجع سابق، ص ص57-58.

- ضرورة إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري على نحو إداري يجعله متفقا مع التنظيم الذي يقتضيه التغير الاقتصادي والإجتماعي في المجتمع ولا بد للإصلاح أن يشمل الجهاز الإداري بدءا من المستويات العليا حتى يمكن الربط بين وحداته المختلفة، وتحديد اختصاص كل إدارة بشكل علمي ودقيق وتنسيق الإختصاصات والجهود فيما بينها بحيث تكون واضحة للمواطنين الذين يتعاملون معها من أجل تحقيق التعاون ومنع النزاع مع ضرورة توزيع وتحديد اختصاصات الموظف بشكل دقيق وواضح وإلتزامه على أداء عمله بدقة متنامية من خلال ترتيب مسؤولياته عن كل تغير أو تسيب في إنجاز مهام الموكلة إليه.[1]
- كمثال يمكننا القول أن الهياكل والإجراءات التنظيمية السائدة في الجزائر هي ضرورة أملتها ظروف المرحلة الإشتراكية االسابقة التي عاشتها الجزائر لأكثر من 26 عام أي من 1962م إلى غاية عام 1989م والواقع أنه سقطت هذه الإجراءات والهياكل وخاصة الهيكل المركزية في فخ النمطية، عندما أرست هياكلها نمط موحد، مديريته ومديرية فرعية ومكتب وتبين فيها بعد أت هذه الطريقة مكلفة كثيرا وتشغل العمل الإداري لهذا فهي ستساهم بقدر كبيرفي بروز مظاهر التسيب في مختلف هياكل الأجهزة الإدارية[2].
- العمل على تبسيط طرائق وتنسيق وتوزيع العمل بين كافة الأقسام الإدارية.
- تفعيل وتقوية أدوار الأجهزة الرقابية الداخلية والخارجية.
- إنشاء نظام رقابي فعال مستقل مهمته الإشراف ومتابعة الممارسات التي تشعر من العاملين في المنظمات.
- الإشراف على الأعمال الإدارية وإعداد التقارير الدورية الخاصة بشؤون العاملين.
- التحديد الواضح لأهداف ومهام المنظمة وصلاحيتها بحيث يكون تكوينها على أساس عملية وهيكلة خالية من الإزدواجيات وتنازع الصلاحيات لضمان الوضوح في تحديد المسؤوليات.[3]
- إستخدام الثواب والعقاب بشكل دقيق الثواب للموظفين الجيدين الذين تتوافر فيهم صفات الإخلاص والثقافي في العمل، والكفاءة والنزاهة والحرص في تأدية المهام الوظيفية، والعقاب الصارم للموظفين الفاسدين من أجل إصلاحهم.

---

[1]- رحمانية حياة، مرجع سابق، ص 80-81.

[2]- سمارة نصير، ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر، دار الخلدونية لنشر وتوزيع ،الجزائر، 2004، ص174.

[3]- بوشتة رحيمة، حاج أحمد إكرام، مرجع سابق، ص32.

- ضرورة القيام بالدراسات والأبحاث حول هذه الظاهرة للكشف عن أسبابها وعواملها وأبعادها الاجتماعية والإقتصادية والسياسية تكون قادرة على وضع إطار نظري يعتمد في وضع برامج علمية تحدد خلالها الصلاحيات للمؤسسة والقائمين عليها.[1]

وهناك آليات أخرى يمكن العمل بها:

1. الأخذ بالمعايير الموضوعية وخاصة مبادئ الجدارة والكفاءة والنزاهة لتوظيف في المناصب العادية والتعيين في الوظائف العليا والسامية كالوزراء والولاة والمدراء التنفيذيين وهذا بغض النظر عن الإنتماء السياسي.
2. ضرورة الشفافية في العمل الإداري وخاصة في مجال إبرام الصفقات العمومية.
3. إعتماد سياسة التدوير الإداري وتداول المناصب
4. تقويم ومكافأة الموظف الأمين.
5. تدعيم اللامركزية وتعويض بعض السلطات وتني نظام الإدارة بالأهداف ونظام الحكومة الإلكترونية.[2]
6. **دور الرقابة الفعالة في الحد من مظاهر التسيب:**

ويتمثل دور الرقابة الفعالة في الحد من مظاهر التسيب الإداري من خلال وضع معدلات الأداء ووحدات القياس وذلك بوضع معايير موضوعية لقياس الإنجازات التي تتحقق والتي تعبر أهداف التنظيم وهذه المعايير توضح على أساس تحديد كمية العمل المطلوب إنجازها والمستوى النوعي لها والزمن اللازم لأدائها، فهذه المعادلات تتحدد إذن على أساس الكم والكيف والوقت أي تحديد كمية العمل اللازم إنجازها وكيفية الإنجاز بالطريقة الصحيحة، وبعد ذلك يتم قياس الأعمال وتقييمها ونفقد بذلك مقارنة النتائج المحققة بالمعدلات الموضوعية سلفا للأداء فهو تقييم للإنجاز بعد أداء العمل.[3]

---

[1]– حميد محمود هند، الفساد (تعريفه وخصائصه، أسباب، مظاهر طرق مكافئة)، مجلة العلوم السياسية، كلية علوم سياسية، جامعة بغداد، ض401.

[2]– حاجة عبد العالي، الأليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر أطروحة دكتورة غير منشورة، تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر بسكرة،2012–2013، ص573.

[3]– خريفي سفسات الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية في مؤسسة عريب عين بسام البويرة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة البويرة،2012–2013، ص45.

المبحث الثالث: الأداء الإلكتروني كألية للحد من التسيب الإداري.

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات إتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الحكومات والدول في الإستفادة من منجزات الثورة التقنية، وذلك من خلال سعيها إلى تحويل الإدارة والمنظمات إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسب الآلي والأنترنت في إنجاز أعمالها ووظائفها،[1]ونجد أن مختلف الإدارات تحاول إستفادة من مختلف مزايا إدارة إلكترونية لمعالجة الإنحرافات والممارسات الفاسدة الموجودة في مؤسسات والتي يعتبر التسيب من أهمها لذلك سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الإدارة الإلكترونية كألية لمعالجة والحد من التسيب.

المطلب الأول: أساليب وآليات ومتطلبات معالجة التسيب الإداري إلكترونيا.

أولا: أساليب معالجةالتسيب الإداري إلكترونيا.

- تلعب الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في حل العديد من مشاكل الإدارة التقليدية بفضل ما توفره من مزايا عديدة أمام الجهاز الإداري خاصة والمنظمات عامة، لذلك بد من سعي وراء محاولة تطبيقها بالشكل الصحيح الذي يمكن من الإستفادة من مزاياها المتعددة التي سترفع من جودة الخدمات المقدمة عن طريق القضاء على بعض الإنحرافات الفاسدة والممارسات في المنظمات لذلك من خلال هذا المطلب سنبرز كيف ستساهم الإدارة الإلكترونية في محاربة التسيب الإداري، حيث أن الإدارة الإلكترونية تشمل في مضمونها تبسيطا للإجراءات وتقييمها للأداء والرقابة الأتية كأحد وظائفها الرئيسية[2] ومن أهم أساليب معالجة التسيب نذكر ما يلي:

1- الرقابة الإلكترونية:

- عرفت بأنها الرقابة بالحاسوب، أي إعتماد النظام الرقابي على إستخدام الحاسوب في ممارسته العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل من يمكن من مخاطر وبدقة أكبر.[3]

---

[1]- عمران كريمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية أم البواقي، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص سياسات عامة، جامعة العربي بن المهيدي أم البواقي 2021-2022، ص6.

[2]- بن أم هاني نجية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر دراسة حالة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة المسيلة،، مذكرة ماستر غير منشورة جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2018-2019، ص48.

[3]- العرايسي حسن عفيف، واقع نظام الرقابة الإدارية وسيلة تطويره في وزارة الداخلية الفلسيطنية الشقق المدني غزة،مذكرة ماستر غير منشورة ، تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد ، جامعة الأقصى فلسطين، 2015، ص41.

- إن الرقابة الإلكترونية تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول، من خلال رصدها الإنحرافات خلال التنفيذ، وإطلاع الإدارة عليها ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها ولذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري وهي كالأتي:[1]

- سهولة الحصول على المعومات وتقنية الدخول إليها.
- إتاحة قنوات إتصال متعددة لتبادل المعلومات.
- تعزيز مبدأ المحاسبة والمسائلة الإدارية.
- الإعتماد على وسائل تقنية تقدم معلومات كافية وسريعة عن الأداء الفعلي للأفراد والمنظمة على حد سواء.
- تقديم المعلومات المهمة من خلال تقارير مختصرة ودورية تقف على الأخطاء وتصحيحها في وقت مبكر.[2]
- بإعتبار الرقابة الإلكترونية مراقبة مسبقة، أنيقةوحتى مستمرة، فهي تحول دون الإهمال والسرقات والتبذير وسوء الإستخدام وتساعد في الإجراءات التي تحافظ على موارد المنظمة، وكون الرقابة الإلكترونية رقابة مستمرة وليست دورية هذا يزيد في فعاليتها بشكل كبير مقارنة مع الرقابة[3]، التقليدية إتجاه جميع مظاهر الفساد الإداري.
- قائمة على تأكيد الثقة حيث غالبا ما تتسبب الرقابة التقليدية في عدم الثقة بين الموظفين وصعوبة التميز بين ما هو شخصي وما هو في إطار الرقابة فالرقابة الإلكترونية تتصف بالألية والحيادية والموضوعية، وهذا ما يقلل الخلافات الشخصية والنزاعات ويساعد في تحسين علاقات العمل بما يزيد الفعالية ومصداقية [4]. مما يقلل من مظاهر التسيب الوظيفي ويجعل موظفين أكثر إلتزاما.

---

[1]- بن أم هاني نجية، مرجع سابق، ص 49.

3- خلاف وردة، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية لدراسات التاريخية والقانونية، مجلد 6 عدد 3، سطيف، 2021، ص61.

[3]، - ناجي حسين، دور الإدارة الإكترونية في مكافحة الفساد الإداري ، مذكرة ماستر غير منشورة ، تخصص سياسات عامة وإدارة محلية ،جامعة محمد خيضر 2017-2018، ص65.

[4]- ناجي حسين، مرجع سابق، ص67.

- الوضوح في الإجراءات المتعلقة بإنجاز الأعمال الإدارية كالعقوبات والمكفأت مثل حروف منحة كمكافأة أو خصم من أجر كعقوبة يكون ذلك ببضع نقرات وليس بإعداد تقارير، ما يشجع الموظف على الإلتزام بالأعمال الإدارية للحصول على مكايبه وتجنب الأعمال الفاسدة.
- إن ممارسة أنشطة الرقابة الإلكترونية في نظام الإدارة الإلكترونية يساعد كثيرا في ترسيخ فكرة الجودة مسؤولية الجميع من خلال اشتراك الأقسام كافة في تحقيقها لهذا تتم بمرجعة أداء الموظفين والعاملين وترفع مستوى التوقعات والخدمات المقدمة، ما يفرز معايير عالية للعمل، لا تساعد في إنتشار مظاهر الفساد.[1]

– من خلال ما سبق ذكره يمكن قول أن تطبيق الرقابة الإلكترونية بإستخدام مختلف الوسائل المتطورة والإستفادة من التطور العامل في مجال المعلومات وإتصال يمكن أن تكون ألية فعالة لمعالجة وحد من مظاهر التسيب والفساد الإداري.

2– القيادة الإلكترونية: تعرف بأنها القدرة على إختيار وإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال بفعالية لأغراض تنظيمية، وطريقة إتصال وتفاعل القائد مع فريقه دون الحاجة لتواجد في مكان نفسه بل يكون التواصل عبر وسائل المختلفة.[2] ومنه يمكن للمدير أن يتصل مع جميع العاملين أينما كانوا وبالتالي معرفة أي تجاوزات أو عدم إلتزام العامل بعمله.

3– التوقيع الإلكتروني:عرف بأنه مجموعة من الأرقام التي تختلط أو تمتزج مع بعضها البعض بعمليات حسابية معقدة ليظهر في نهاية عدد أو رقم سري خاص بشخص معين.

– فبعدما كانت الأعمال والتصرفات التي تقوم بها الإدارة تكتسب الحجية والرسمية عن طريق التوقيع التقليدي عليها من طرف المدير أو أي موظف مخول له قانونيا ذلك بحيث تكون الأعمال والتصرفات الإدراية قابلة للتلاعب فيها وتغييرها من طرف الموظفين داخل إدارة بسهولة كبيرة ويصعب على المسؤولين اكتشاف ذلك وبالتالي هذا الأمر ساهم في إنتشار الفساد الإداري بمختلف أنواعه وتملص المسؤولية وبالتالي انتشار الرشوة والتزوير في الوثائق الإدارية فاللجوء إلى التكنولوجيا التوقيع الإلكتروني أعطى المتعاملين مع الإدارة

[1]– سعداوي هشام، ساسي إيمان، الرقابة الإلكترونية في الإدارات العمومية وأثرها على أداء الوظيفي ، مذكرة ماستر غير منشورة ،تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة يحيى فارس بالمدية 2019–2020، ص81–82.

[2]– البليهد نورة بنت محمد الراداني، دعاء بنت مصلح، درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمان في ظل جائحة كورونا، مجلة البحوث التربوية، المجلد18 العدد 68،جامعة الأميرة بنت عبد الرحمان، 2021، ص244.

ثقة وأمان وضمان فإذا كان الأصل أن التعامل عبر الشبكات الإلكترونية يثير قلق وخوف كثير من الناس الأمر الذي أثار نوعا من انعدام الثقة بهذه الشبكات فإن التوقيع الإلكتروني قضى على ذلك.[1]

- ولذلك فاللجوء إلى تكنولوجيا التوقيع الإلكتروني يتم معه بحث الثقة ومستوى الأمن والخصوصية بالنسبة للمتعاملين على شبكة الأنترنت مما يساعد على تقليل مظاهر الفساد.[2]

4- التسجيل الإلكتروني للحضور والإنصراف:

- في ظل النظام التقليدي في تسجيل الحضور والإنصراف يتم تخصيص موظف لإثبات حضور الموظفين أو إنصرافهم من مقر العمل، نهاية الوقت الرسمي للعمل، أما النظام الإلكتروني فلا يحتاج إلى موظف ليقوم بذلك، بل يعتمد على تقنية المعلومات والإتصال في تحقيق ذلك وبالتالي فإن النظام الإلكتروني لتسجيل الحضور والإنصراف يقوم بإحتساب وتسجيل أوقات الحضور والإنصراف لكافة الموظفين وذلك بدقة متناهية كذلك عند الخروج أثناء الدوام الرسمي فإن البرنامج المعلوماتي يطلب من الموظف تحديد سبب المغادرة، كما يخزن بيانات الموظفين في سجل للإطلاع عليها في أي وقت وبسرعة فائقة سوواء عن مدة أسبوع أو شهر أو سنة.
- ويتعرف النظام على الموظف بوسائل عديدة منها:

- التعرف على بصمة الإصبع.
- التعرف على بطاقة الموظفين عند تمريرها صباحا ومساءا.
- قد يرفض بطاقة الموظف من كاننت غير صحيحة، أو في عدم صدورهاا عنه كما قد يرفض بصمته إذا كانت غير واضحة بسبب وجود خبار أو مواد عالقةة على الجلد مثلا، وهكذا يمكن القول أن خروج ودخول الموظف إلى محل عمله يمكن التحكم فيه بطريقة إلكترونية، بعيدا عن أي السجلات وتوقيع الموظف بما يفيد الحضور والإنحراف وذلك التطور راجع إلى طبيعة العمل التي تعتمد على شبكات الحاسب الآلي وتقنيات حديثة الإتصال.[3]

ثانيا: آليات معالجة التسيب الإداري إلكترونيا.

---

[1]- سعدي الربيع، بوهنتالة عبد القادر، حجية التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، أطروحةدكتوراه غير منشورة، جامعة باتنة، 1 ، 2017، ص36.

[2]-نجية بن أم هاني، مرجع سابق، ص5.

[3]- نجية بن أم هاني، مرجع سابق،ص ص 54-55.

من آليات معالجة التسيب الإداري إلكترونيا نذكر ما يلي:

- تطوير الوسائل والنظم اللازمة لتنفيذ الأعمال فلا بد أن تتوافر.
- لدى الوحدة التنظيمية في أدنى المستويات والإختصاصات التفصيلية وحتى أيضا أدنى الوظائف وبشكل كامل ودون أي تعارض أو إزدواج والحرص على تطبيقها وتنفيذها.
- أما فيما يتعلق بالوسائل فمن المهم أن يتم توفيرها بشكل متناسب مع الأداء المطلوب في كل وظيفة وعلى قدر متساوي بين كافة العاملين في المستوى الإداري الواحد وأن يرتبط توفير هذه الإمكانات كحوافز كأن يمنح بعض المسؤولين أجهزة حاسوب محمول أو هواتف محمولة للإستعانة بها في أداء أعمالهم وفي نفس الوقت تعتبر حافز لهم توضع عند تحقيق أهداف معينة تضعها إدارة الوحدة، ولا بد أن نذكر هنا تطوير الأجهزة الرقابية وزيادة فعاليتها يعتبر عاملا حاسما في الحد من مظاهر التسيب والقضاء عليه.
- تطوير البنية الأساسية، يتم ذلك من خلال توفير نظام إتصالات فعالة لنقل البيانات والمعلومات وتدفعها.
- ترشيد السياسة العامة والقانون، فقد تواجه تطبيقات الإدارة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة القائمة، لذلك يجب تحديث القوانين والتشريعات لإضفاء الشرعية والقبول للوثائق والمعاملات الإلكترونية.
- عقد لقاءات مستمرة مع الإداريين الإلكترونية وتوجيهه.[1]
- تدعيم اللامركزية وتفويض بعض السلطات وتبنى نظام الإدارة بالأهداف ونظام الحكومة الإلكترونية.[2]

ثالثا: متطلبات معالجة التسيب الإداري إلكترونيا:

لمعالجة التسيب الإداري إلكترونيا يجب توفر مجموعة من النقاط ونذكر من هذه النقاط:

- توفير البنية التحتية للإدارة إلكترونية.
- متطلب الكفاءة والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لإستخدام تقنيات المعلومات.

[1]- نجية بن أم هاني، مرجع سابق، ص59-60.

[2]- حاحة عبد العالي، مرجع سابق، ص573.

- متطلب الإصلاح الإداري في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية يتوجب تطبيق الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج والتعاملات والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الفنية والإدارية[1].
- جمع المعلومات والبيانات والإحصاء المتعلقة بالفساد وتحليلها وبناء قواعد بيانات وأنظمة ومعلومات خاصة بها.[2]
- ومنه الأُطَر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الحكومة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، التشريعات التي تعطي المشروعيته للأعمال الإلكترونية، وتحدد أنواع المخالفات والعقوبات المترتبة عليها والتي تحقق الأمن الوثائقي وأمن المعلومات مثل التوقيع الإلكتروني البصمة الإلكترونية والرقم الإلكترونة المعرف بهوية المستخدم كما يجب أن تكون هذه الإصدارات التشريعية مرنة واضحة وسهلة الفهم من قبل المنفذين والمستفدين ويمكن تحديثها وفقا لمستجدات العمل الإداري.[3]
- إستخدام تقنية التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية كوسيلة لإثبات الشخصية والإعترافات بالوثائق الإلكترونية وتسهيل المعاملات كما يتطلب.
- التدريب وبناء القدرات وهو يشمل تدريب كافة المواطنين على طرق إستعمال أجهزة الحاسوب وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم.
- تحقيق بسهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية.

وبصفة إجمالية، تحتاج المنظمات الحكومية إلى التعامل مع قضيتين رئيسيتين لتحقيق النجاح.

أولهما أن تكتسي مجتمعا من المواطنين الرتغبين والقادرين على التأقلم وإستخدام الخدمات المقدمة على الخطأ.

[1]– عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص73.

[2]– ممدوح شريهان حسن أحمد، جهود مكافحة الفساد المالي والإداري في المملكة العربية السعودية، المجلة القانونية، العدد 4، المملكة العربية السعودية، 2018، ص18.

[3]– عبدوني كافية، بن حجوبة حميد، مرجع سابق، ص104.

ثانيهما: الضرورة الملحة لتطوير قدراتها الإدارية والتقنية لتضع حيز التنفيذ مختلف التطبيقات الخاصة بالحكومة الإلكترونية لتلبية حاجات المواطن.[1]

المطلب الثاني: إنعكاسات معالجة التسيب الإداري إلكترونيا.

- من خلال هذا المطلب سيبرز كيف تنعكس مكافحة التسيب الإداري، حيث أن الإدارة الإلكترونية تشمل في مضمونها تبسيطا للإجراءات وتقييمها للأداء والرقابة الأنية كأحد وظائفها الرئيسية كما أن الإدارة الإلكترونية لم تأتي بأليات جديدة لمكافحة التسيب الإداري يقدر ماعملت على تعزيز وتفعيل دور الشفافية والمسائلة ما قد يجعل منها إستراتيجية شاملة لمواجهة التسيب الإداري على النحو التالي:

1- المساءلة: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر هيكل تنظيمي مناسب للمنظمة يسهل مساءلة المستويات الإدارية المختلفة ويساعد الموظفين سواءا كانوا منتجين أم معينين في تقديم تقارير دورية منتظمة عن نتائج أعمالهم ومدى نجاحتهم في تنفيذها.

ويساعد كذلك على توفير نتائج المعلومات اللازمة لتقييم البرامج والمشاريع والخطط، كما يساعد في إنتظام الإجتماعات المختلفة من عقدها عن بعد وتسهل عملية إستقبال الإقتراحات والشكاوى والجمهور أو العاملين عبر البريد الإلكتروني أو صندوق الشكاوي على الموقع الإكتروني للمنظمة.[2]

2- الشفافية: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهل من وضوح الأهداف والغايات والخطط، بإضافة إلى المساعدة في وضوح الإجراءات وسهولة تدفق المعلومات وسهولة تداول ونشر التقارير الإدارية والمالية مع أصحاب المصلحة عبر الوسائل الإلكترونية.

3- المحاسبة: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر بيئة الشفافية والمساءلة التي تسهل خضوع الذين يتولون المناصب الإدارية بسبب سهولة توفر المعلومات وإنتظام عملية المساءلة.[3]

---

[1]- نجية بن أم هاني، مرجع سابق، ص56-57.

[2]- سعي حنان، دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري دراسة حالة، مديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص إدارة مؤسسات، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، 2015-2016، ص54.

[3]- العالول عبد الماجدشحدة خليل، مدى توافر متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية في جمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسسضد الفساد، رسالة ماجيستر غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة الإسلامية غزة 2011، ص84.

4- تبسيط الإجراءات: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات وإستكمال اللوائح والأنظمة الأمر الذي سيقلل من درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين في التعامل مع االجمهور وإستخدام الموارد.[1]

المطلب الثالث: معوقات معالجة التسيب الإداري:

هناك عدة معوقات تواجع الإدارة الإلكترونية عند محاولتها الحد من ظاهرة التسيب الإداري نذكر منها:

- ضعف مستوى بنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتباينها من منطقة إلى أخرى.
- قلة الدافعية للتغيير عند بعض موظفي الموارد البشرية.
- الإفتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وغموض الرؤية المستقبلية لتجسيدها.
- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.[2]
- غياب الثقافةالإدارية الأصلية والبناءة وضعف القيم الأخلاقي و للموظفين.[3]
- غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وعدم إستعاب أهدافها لدى بعض القيادات الإدارية والعاملين حتى أنهم يجهلون موضوع الإدارة الإلكترونية.[4]

[1]- بن أم هاني نجية ، مرجع سابق، ص74.

[2]- بوعمامة العربي، رقاد حليمة، الإتصال العمومي والإدارة الإكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية العدد 9، جامعة الوادي 2014، ص46.

[3]فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الحديث، مجلد2، العدد 15، جامعة خميس مليانة، 2016، ص331.

[4]بن أم هاني نجية، مرجع سابق، ص59.-

خلاصة:

ختاما يمكننا القول بأن التسيب الإداري ظاهرة من الظواهر التي تبرز في أغلب الإدارات الحكومية ويمكن تعريفه بأنه (إهمال الموظف للواجبات المنوطة به والمنصوص عليها في القوانين والتعليمات والقرارات التي تنظم الوظيفة العامة بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل).

وقد ساهم في تفاقم ظاهرة التسيب الإداري وإرتفاع معدلاتها ترك الموظفين لأماكن العمل أثناء ساعات الدوام الرسمي، وكذلك عدم بقاء الأفراد ذوي المراكز العليا والمهمة في مناصبهم لفترة تمكنهم من إثبات وجودهم وخبرتهم. وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب أن كل ذلك ناتج عن أسباب عدة كسوء التنظيم الإداري ظاهرة من الظواهر التي تبرز عن عدم تفهم بعض المواقف والظروف التي يمر بها بعض الموظفين والتي تتخذ عدة مظاهر صور كالغياب وتضخم الموارد البشرية العاملة في المؤسسات وكل هذا يؤدي إلى ضعف إنتاجية الموظف والإدارة على حد سواء مخلفة أثار واضحة في العمل الوظيفي لهذا اعتمدت الإدارات على مختلف الأساليب واللآليات والطرق لمعالجة هذه الظاهرة كإعتماد على الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني أو البصمة الإلكترونية وهذا من أجل مواجهة المعوقات التي تواجه الإدارات أثناء أداء أعمالها.

الفصل الثالث:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية

تمهيد:

بعد أن تم البحث في الجانب النظري لكل من مفهومي الإدارة الإلكترونية والتسيب الإداري وتحديد أبعاد كل منهما من خلال الفصلين السابقين، سيتم التطرق في الفصل الثالث إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري في كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير التابعة لجامعة يحي فارس بالمديةمن خلال دراسة عينة من الإداريين بالكلية .

المبحث الأول: تقديم جامعة يحيى فارس بالمدية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير النتائج بإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية.

سوف يتم من خلال هذا المبحث عرض أهم المعلومات المتوفرة عن جامعة يحي فارس بالمدية وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بإعتبارها محل الدراسة.

المطلب الأول: نبذة عن جامعة يحيى فارس بالمدية.

- إنطلق التعليم العالي بولاية المدية خلال السنة الجامعية 1988-1989. بموجب المرسوم 48-89 المؤرخ في 4 نوفمبر 1989، بالهياكل الإدارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في المجال الإلكترون، وفي الوقت الذي كان فيه هذا المعهد تابعا لمتوسطة الفارابي، وكان بهدف توفير تعليم عالي في التخصصات التالية:
  - جذع مشترك تكنولوجيا
  - تكوين قصير المدى في الإلكترونية.
- في شهر جويلية عام 2000، تمت ترقية المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي وشمل المركز أربعة معاهد:
  - معهد العلوم والتكنولوجيا.
  - معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
  - معهد العلوم القانونية والإدارية.
  - معهد الأدب واللغات.
- بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرك 1430الموافق 4 جانفي 2009 المتضمن إنشاء جامعة المدية، حدد عددا الكليات التي تتكون منها جامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:
  - كلية العلوم والتكنولوجيا.
  - كلية العلومالاقتصاديةوالعلومالتجاريةوعلومالتسيير.
  - كلية الأداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية.
  - كلية الحقوق.

- وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 27 محرم 1435 الموافق 1 ديسمبر 2013 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق 4 جانفي 2009، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:
  - كلية الأدب واللغات.
  - كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.
  - كلية العلوم التكنولوجيا
  - كلية العلومالاقتصاديةوالعلومالتجاريةوعلومالتسيير.
  - كلية الحقوق.
- وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-74 المؤرخ في 13 جمادى الأولى1437 الموافق 22 فيفري 2016 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق 4 جانفي 2009، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:
  - كليةالأدبواللغات.
  - كليةالعلومالإنسانيةوالإجتماعية.
  - كليةالعلومالتكنولوجيا
  - كليةالعلومالاقتصاديةوالعلومالتجاريةوعلومالتسيير.
  - كليةالحقوق.
  - كلية العلوم.[1]

المطلب الثاني: تقديم مكان التربص بجامعة يحي فارس بالمدية(كلية علوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير).

أولا: نبذة عن الكلية:

[1]- طوبال سارة، بركات زينب، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بجامعة يحيى فارس بالمدية، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة المدية 2020-2021، ص ص71-72.

- تم إعتماد كلية العلوم الاقتصادية والعلومالتجاريةوعلومالتسيير بموجبالمرسومالتنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرك 1430الموافق 4 جانفي 2009 المتضمنإنشاءجامعةالمدية، وقبل هذ كان معهد علوم التسيير الذي انشأ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-198.
- المؤرخ في 25 جويلية 2000 والمتضمن إنشاء المركز الجامعي بالمدية، وقبله كانت شعبة علوم التسيير مجرد دائرة من مجموعة من الدوائر الموجودة بالمعهد الوطني الإلكترو تقني بالمدية، حيث تم فتح هذه الشعبة مع شعبة الإعلام الألي لتسيير مدى قصير خلال سنة الجامعية 1998-1999، ثم ثم بعدد ذلك مع بداية السنة الجامعية 2002-2003 تم فتح جذع مشترك علوم إقتصادية.
- فمعهد علوم التسيير (سابقا) والذي تم تعديل تسميته من قبل الوزارة الوصية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-277 المؤرخ في 21 رجب 1427هـ الموافق ل16 أوت 2006 المعدل والمتهم للمرسوم التنفيذي رقم 02-198 المذكورة أعلاه ليسعى معهد لعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والذي تحول حاليا إلى كلية بالمسمي أعلاه هي بالوقت الحالي تتضمن كل الجذوع المشتركة للمدى الطويل والموجودة في الجامعات الكبرى إضافة إلى تخصص إعلام ألي لتسيير مدى قصير، والذي تقتضي أخر دفعة به مع نهاية السنة الجامعية 2010-2011 بالإضافة إلى نظام " ل.م.د" والذي جرى تعميمه مع بداية السنة الدراسية 2010-2011 وهو تاريخ التوقف عن النظام الكلاسيكي.[1]

ثانيا: تخصصات الكلية:

شرع المعهد بداية من السنة الجامعية 2008-2009 في تطبيق النظام الجديد الذي إعتمدته الوزارة نظام "ل.م.د" في التخصيص الأول الأكاديمي بعنوان المالية والمحاسبية والثاني مهني بعنوان المقاولاتية.

وتلخص تخصصات هذا النظام المفتوح في الكلية في الجدول التالي:

[1]- هريش منال أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفة في المنظمة " دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، 2019-2020، ص ص80-81.

الجدول 3-1: تخصصات الكلية.

الرقم:	التخصص	الفرع	أكاديمي، مهني	السنة الجامعية
1	مقاولاتية	علوم إقتصادية.	مهني.	2009-2008
2	إحصاء وإقتصاد تطبيقي.	علوم إقتصادية.	أكاديمي.	2010-2009
3	مالية وبنوك.	علوم إقتصادية.	أكاديمي.	2012-2011
4	مالية وتأمينات.	علوم إقتصادية.	أكاديمي.	2010-2009
5	الإدارة وتسيير المؤسسة.	علوم التسيير.	أكاديمي.	2010-2009
6	الإدارة الإقليمية والحضرية.	علوم التسيير.	مهني.	2010-2009
7	تسيير المؤسسات العلاقية والسياحة.	علوم التسيير.	**أكاديمي**	2010-2009
8	مالية.	علوم التسيير.	**أكاديمي**	2010-2009
9	الطرق الكمية لمساعدة واتخاذ القرار.	علوم التسيير.	**أكاديمي.**	2012-2011
10	علوم مالية ومحاسبة.	علوم تجارية.	**أكاديمي.**	2009-2008
11	تسويق.	علوم تجارية.	**أكاديمي.**	2012-2011

المصدر: .WWW.univ-medea.dz

- **الدراسات العليا:** بادرت إدارة المعهد سابقا مع بداية السنة الجامعية2006-2007م إلى فتح الدراسات العليا في التخصصين الأول بعنوان المالية والمحاسبة والثاني بعنوان إدارة الأعمال والتسويق، غير أنه في السنة الجامعية الموالية إقتصر فتح الدراسات العليا في السنة الجامعية 2008-2009 م على فرع إدارة أعمال والتسويق.

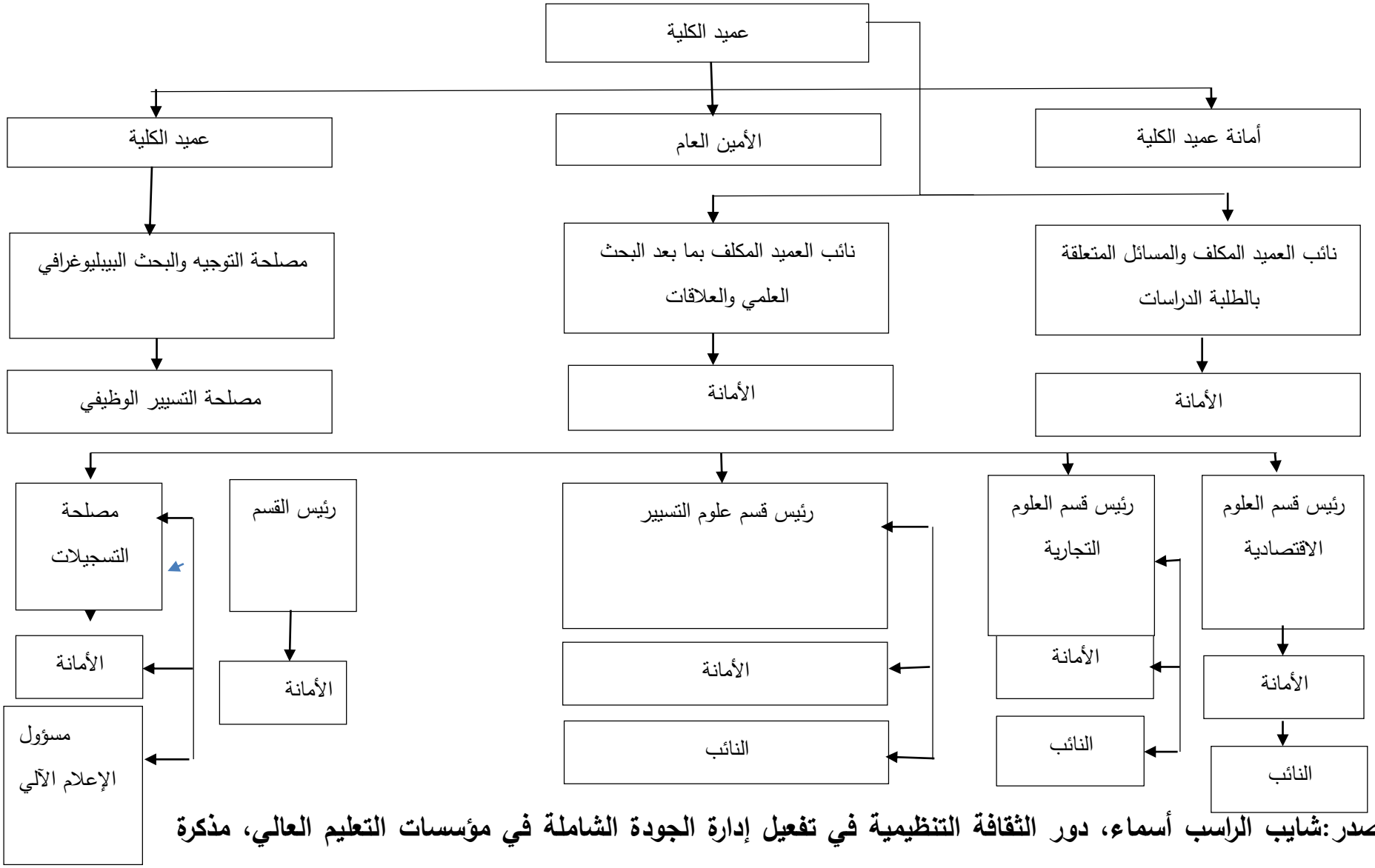
وإقتصر فتح الدراسات العليا في السنوات الموالية على تخصصات العلوم الاقتصادية والعلوم المالية وفي السنة الجامعية2014-2015م تم فتح دكتورة إدارة وتسيير مؤسسة.[1]

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

- إن الهيكل التنظيمي يعتبر الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات المصالح الأقسام، أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولاشك أن سر نجاح هذه الأخيرة يكمن في مدى توفيقها في إختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق أنشطتها وفق أهدافها المسطرة، كونه يعتبر المرجع الحقيقي للعملاء الداخليين إذ يبين لهم حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الإتصال الرسمية فيما بينهما داخل المؤسسة، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للكلية

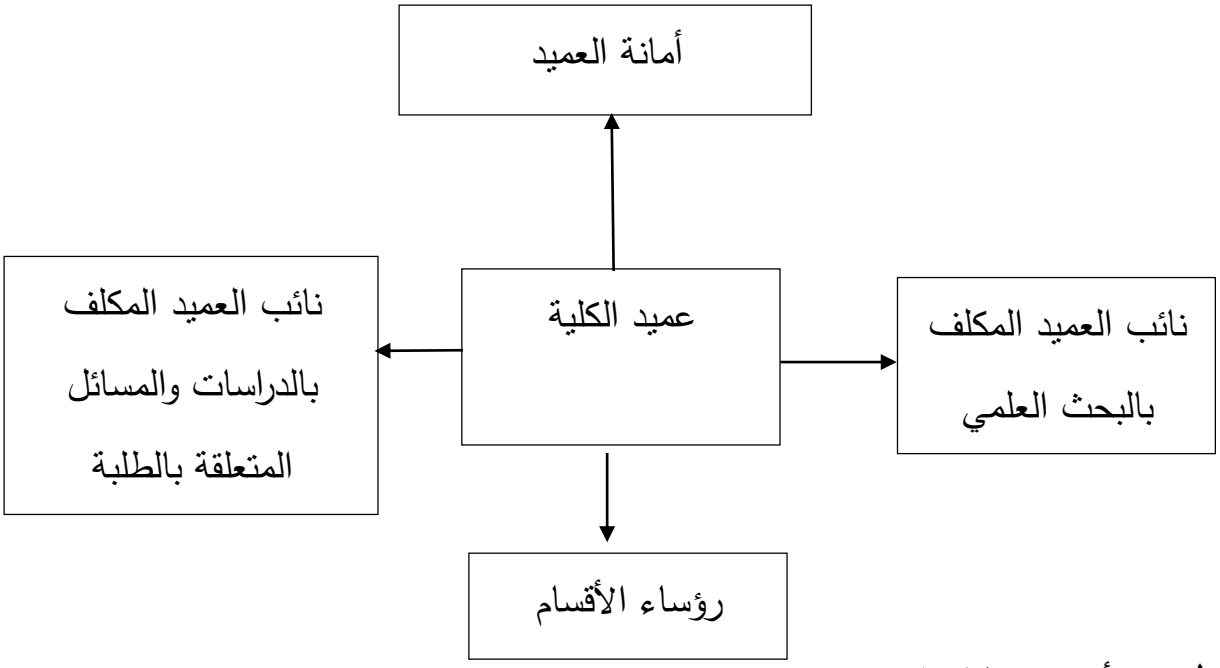
الشكل 3-1 :الهيكل التنظيمي لكلية علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير.

[1]- عيساوي وردية، قايدي ثلجة، أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمنظمات "دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس المدية، مذكرة ماسترغ منشورة في إدارة أعمال، جامعة المدية، 2020-2021، ص ص 67-68.



المصدر:شايب الراسب أسماء، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة ماستر غيرمنشورة تخصص إدارة تسيير مؤسسة، جامعة المدية، 2016-2017، ص 94.

الشكل رقم 3-3:يمثل الهيكل التنظيمي المبسط لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



المصدر:أوراق من طرف الإدارة

وفيما يلي سيتم التطرق إلى أهم المصالح الظاهرة في الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير: [1]

- **عميد الكلية**: وهوالمسؤول الرئيسي عن السير العام للكلية، حيث يعتبر ممثل الكلية أمام القضاء وعن جميع أعمال الحياة المدنية، والمسؤول عن إتخاذ كل التدابير اللازمة المتعلقة بنشاطات الكلية وتسييرها.
- **الأمين العام**: مكلف بالإداريين كمصلحة المستخدمين ومصلحة الميزانية، ويسهر على متابعة هؤلاء العمال وانضباطهم وتتكلف الأمانة العامة بما يلي:

- ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال.
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها.
- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث.
- ضمان تسير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية العامة.

[1]- شايب الراسب أسماء، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة ماستر غيرمنشورة تخصص إدارة تسيير مؤسسة، جامعة المدية، 2016-2017، ص ص95-97.

- ضمان مكتب تسيير الجامعة وتنظيمه.
- تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي المديريات الفرعية الأتية:
  - ✓ المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.
  - ✓ المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.
  - ✓ المديرية الفرعية للوسائل والصيانة.
  - ✓ المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

- **نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المتعلقة بالطلبة:** يشرف على عمل الأقسام ويتولى الاهتمام بالمشاغل الطلبة، والسهر على تسجيلات الطلبة واستخراج كشوف نقاطهم، كذلم إحصائيات حول الكلية ومتابعة شؤون الأساتذة.
- **نائب العميد المكلف بالبحث العلمي:** متابعة طلبة الماجيستير والإشراف على مناقشة المذكرات وعلى مسابقة الماجيستير.
- **رؤساء الأقسام:** يعتبرون كإداريين بيداغوجيون (مسؤولون عن السير البيداغوجي) يتولون الاهتمام بتنظيم الأقسام (كل مسؤول حسب قسمه) وإعداد برامج الدراسة والإمتحانات والمداولات.
- **مصلحة التسجيلات:** متابعة ملفات الطلبة ومسارهم الدراسي وإعداد شهادات التسجيل وبطاقات الطالب وكشوف النقاط.
- **مصالح الإعلام الآلي:** تتولى حجز نقاط الطلبة على أجهزة الحاسوب واستخراج المداولات وكشوف النقاط.
- **مسؤول مكتبة الكلية:** يشرف على العمليات والخدمات المكتبية.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة في جانبها التطبيقي التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول مساهمة الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة.

أولا: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب للموضوع والذي سنحاول من خلاله معرفة مساهمة الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس المدية.

ثانيا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين بكلية العوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحى فارس بالمدية

ثالثا: عينة الدراسة.

تم توزيع 40 استمارة استبيان على الاداريين بالكلية وتم استرجاع 30 استمارة قابلة للدراسة خلال 08 أيام

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولا: مضمون الاستبيان

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان طبقا للمحاور الأساسية، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضها كاللاتي:

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة.

كما قاما الطالبتين بتخصيص الجزء الثاني للمحاور الآتية:

المحور الأول، تطبيق الإدارة الالكترونية لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، حيث اشتمل على (4) عبارات.

المحور الثاني، التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، اشتمل على(8) عبارة.

المحور الثالث، معالجة ظاهرة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية ، اشتمل على(6) عبارة.

واشتملت الاستبيان ككل على (18) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الايجابي.

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: S.P.S.S(الإصدار20) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات لتفسير نتائج الاختبارات التي تم إجراؤها، كما اعتمدت على الأدوات الإحصائية التالية:

1- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية من خلال التكرار والنسب.

2- التحليل الوصفي للمحاور الدراسة من خلال التكرار والنسب.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

المطلب الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

أولا: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية.

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

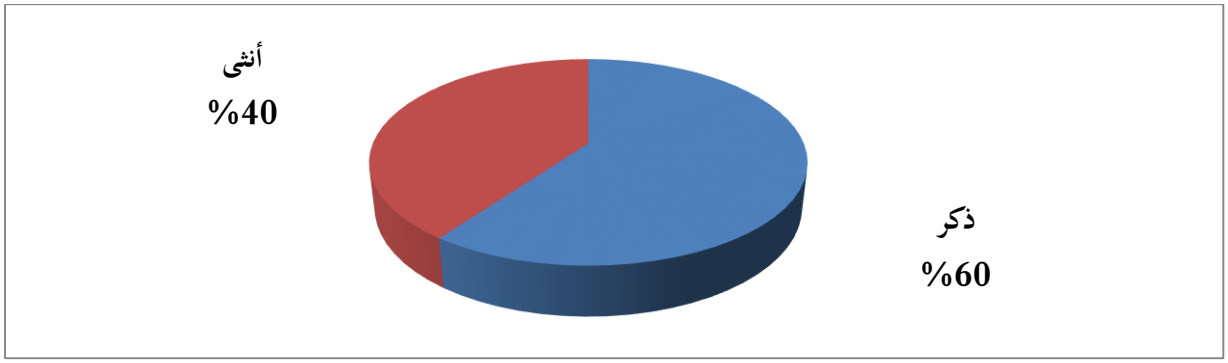
1- متغير الصنف:

الجدول رقم (3-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف.

الصنف	التكرار	النسبة
ذكر	18	60%
أنثى	12	40%
المجموع	30	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-3): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول رقم (3-2) والشكل (3-3) نلاحظ أن 18 من الموظفين ذكور يمثلون ما نسبته **60%**من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، في المقابل يوجد 12 من الموظفين إناث يمثلون ما نسبته **40%**

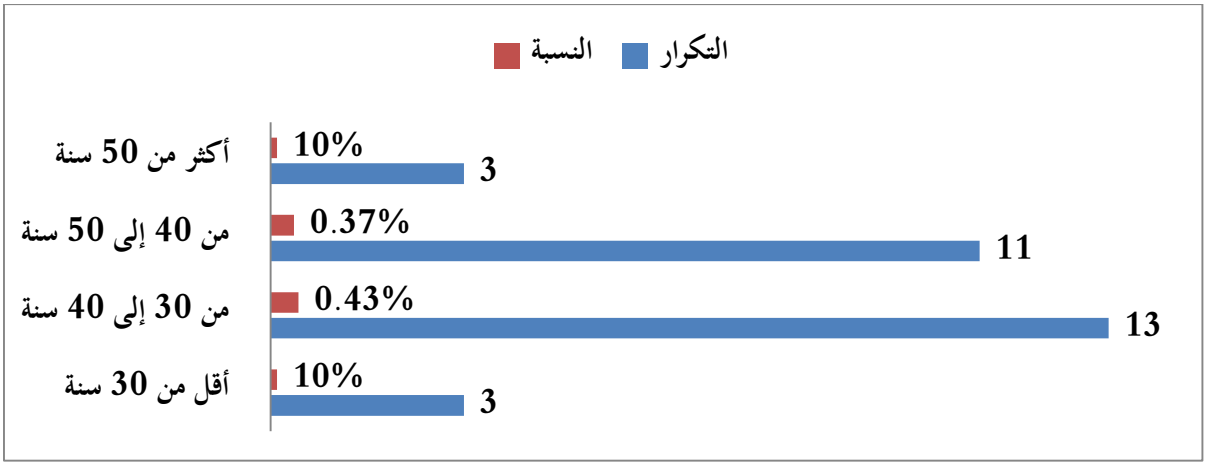
2- متغير العمر:

الجدول رقم(3-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	3	10%
من 30 إلى 40 سنة	13	43,3%
من 40 إلى 50 سنة	11	36,7%
أكثرمن 50 سنة	3	10%
المجموع	**30**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-4): تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (3-3)والشكل (3-4) نلاحظ أن 13 من الموظفينيمثلون ما نسبته 43,3%من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى 40 سنة وهم الفئة الأغلب، في مقابل 11 من الموظفين أعمارهم من

40إلى 50 سنةيمثلون ما نسبته 36,7% ويوجد 3 من الموظفين أعمارهم أقلمن 30 سنة يمثلون ما نسبته 10%والنسبة نفسها للموظفين الذين أعمارهم أكثرمن 50 سنة.

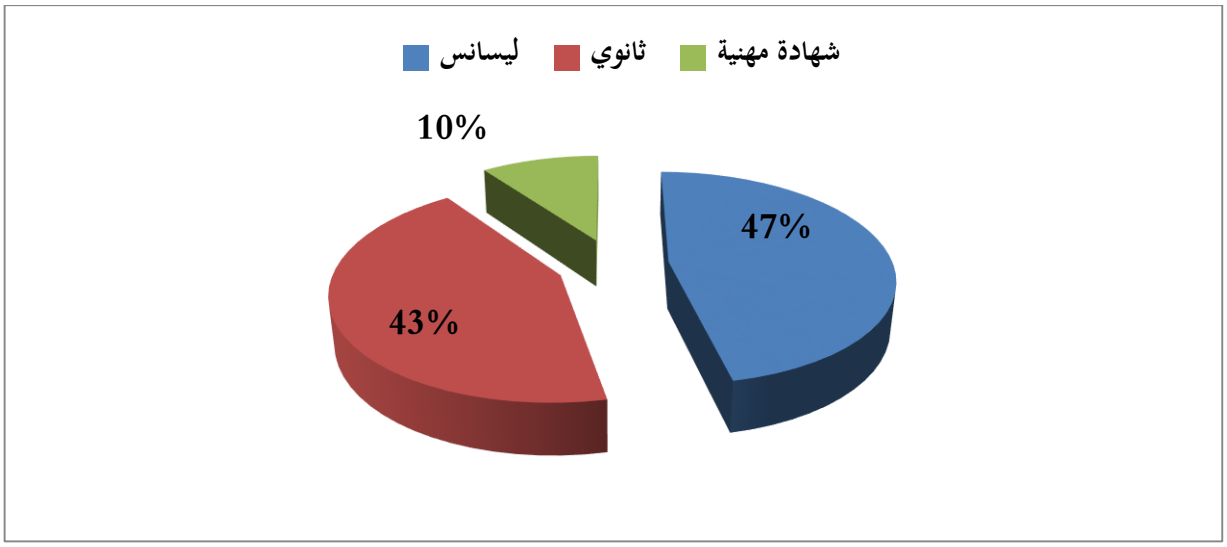
3- متغيرالمستوى العلمي.

الجدول رقم(3-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي.

المستوى العلمي	التكرار	النسبة
ليسانس	14	46,7%
ثانوي	13	43,3%
شهادةمهنية	3	10%
المجموع	**30**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-5): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (3-4) والشكل (3-5) نلاحظ أن 14 من الموظفين مستواهم التعليمي ليسانس يمثلونما نسبته 46,7%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 13 من الموظفين يمثلون ما نسبته 43,3%مستواهم التعليمي ثانوي، ويوجد 3 من الموظفين يمثلون ما نسبته 10%حاصلين على شهاداتمهنية.

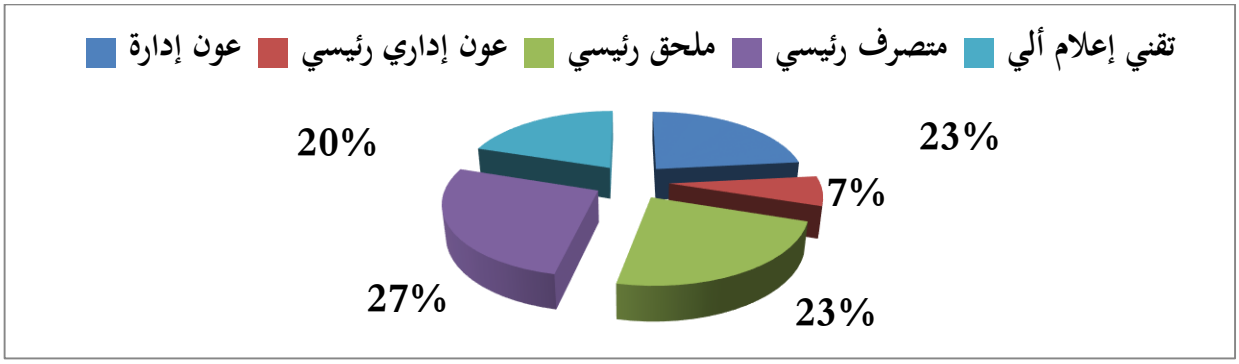
4- متغير الوظيفة.

الجدول رقم(3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
عون إدارة	7	23,3%
عون إداري رئيسي	2	6,7%
ملحق رئيسي	7	23,3%
متصرف رئيسي	8	26,7%
تقني إعلام ألي	6	20%
المجموع	**30**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-6): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (3-5) والشكل (3-6) نلاحظ أن 8 من العينة يشغلون وظيفة متصرف رئيسي يمثلون نسبة 26,7%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 7 من الموظفين يشغلون وظيفة عون إدارة يمثلون ما نسبته 23,3%والنسبة نفسها للموظفين الذين يشغلون وظيفة ملحق رئيسي ويوجد 6 من الموظفين يشغلون وظيفة تقني إعلام ألي يمثلون ما نسبته 20% ويوجد 2 من الموظفين يشغلون وظيفة عون إداري رئيسي يمثلون ما نسبته6,7٪.

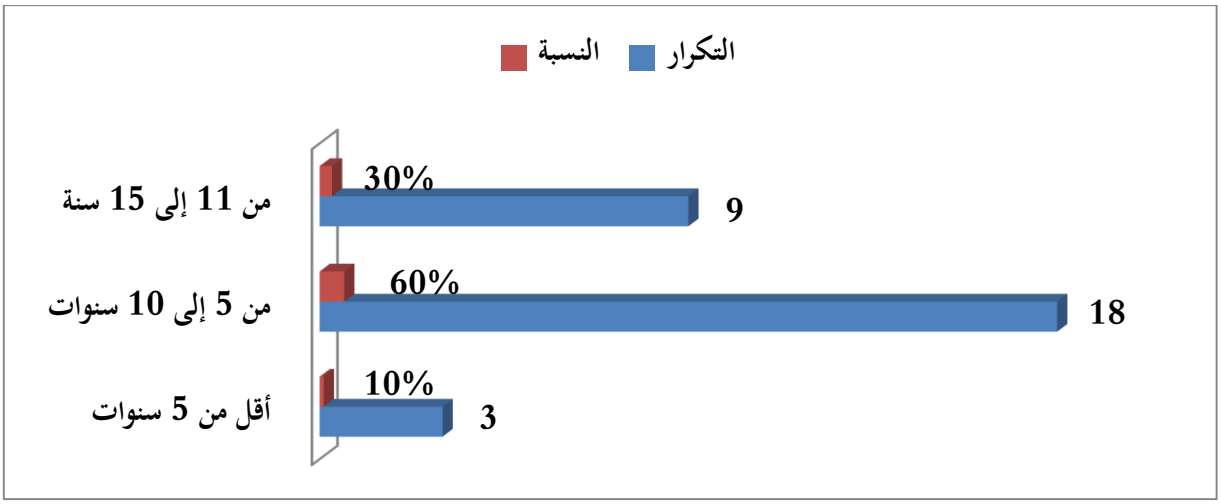
5- متغيرسنوات الخبرة.

الجدول رقم(3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	3	10%
من 5 إلى 10 سنوات	18	60%
من 11 إلى 15 سنة	9	30%
المجموع	**30**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-7): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (3-6)والشكل (3-7) نلاحظ أن 18 من الموظفين يمثلون ما نسبته 60% لديهم من 5 إلى 10سنوات خبرة وهي أعلى نسبة من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وفي المقابل يوجد 9 من الموظفين يمثلون ما نسبته 30% لديهم من 11 إلى 15 سنة خبرة، يوجد 3 من الموظفين يمثلون ما نسبته 10 % لديهم أقل من 5سنوات خبر.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي للمحاور الدراسة.

اعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي للمحاور بالاعتماد على التكرار والنسب لتحديد درجة استجابات الموظفين حول لأسئلة في إطار التحقق من الفرضيات.

أولا: مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية.

اعتمدت الدراسة للكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، من خلال استجابات الموظفين لأسئلة المحور، بالاعتماد على التكرارت والنسب.

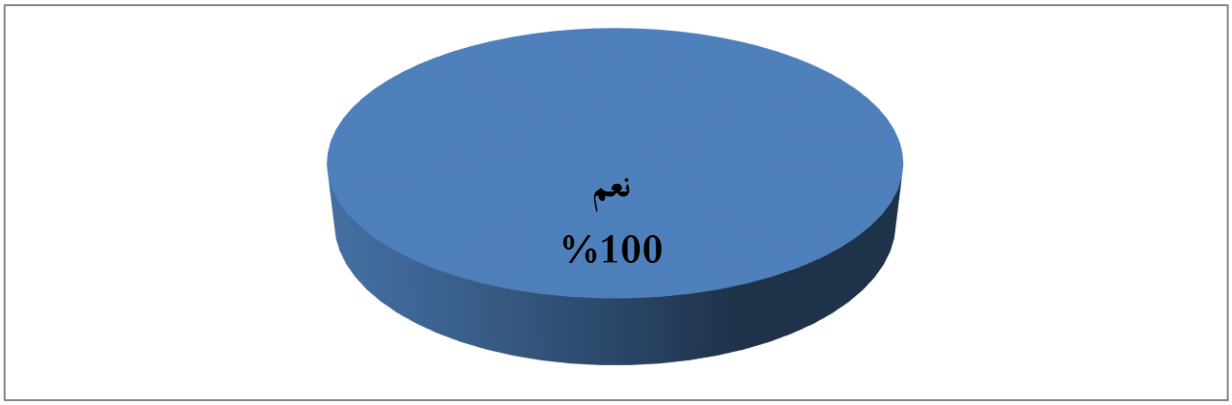
1- هل تهتم الكليةبالتحول من الإدارةالتقليديةإلى الإدارةالالكترونيةفي القيام بتعاملاتهاوأنشطتها؟

جدول رقم (3-7):درجة استجابات الموظفين حول اهتمام الكليةبالتحول من الإدارةالتقليديةإلى الإدارةالالكترونيةفي القيام بتعاملاتهاوأنشطتها.

الاختيارات	التكرار	النسبة
نعم	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-8):درجة استجابات الموظفين حول اهتمام الكليةبالتحول من الإدارةالتقليديةإلى الإدارةالالكترونيةفي القيام بتعاملاتهاوأنشطتها



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-7) نلاحظ أن أعلى نسبة 100% من الموظفين يؤكدون على أن الكليةتهتم بالتحول من الإدارةالتقليديةإلى الإدارةالالكترونيةفي القيام بتعاملاتهاوأنشطتها.

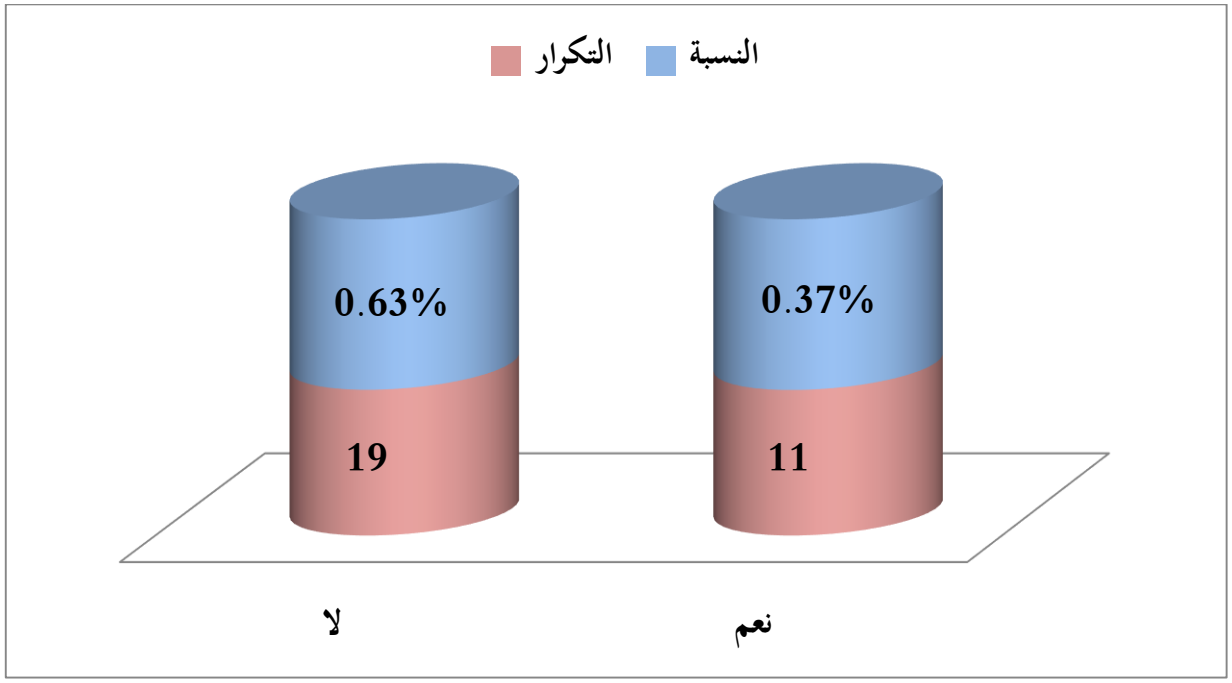
2- هل قمت بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةالالكترونيةفي الكلية؟

جدول رقم (3-8): درجة استجابات الموظفين في القيام بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةالالكترونية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	19	63,3%
نعم	11	36,7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-9): درجة استجابات الموظفين في القيام بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةالالكترونية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-8)والشكل (3-9) نلاحظ أن أعلى نسبة 63,3% من الموظفين لم يتعرضوا إلى دورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةالالكترونية بينما اصغر نسبة 36,7% من الموظفين قاموا بدورات تدريبية.

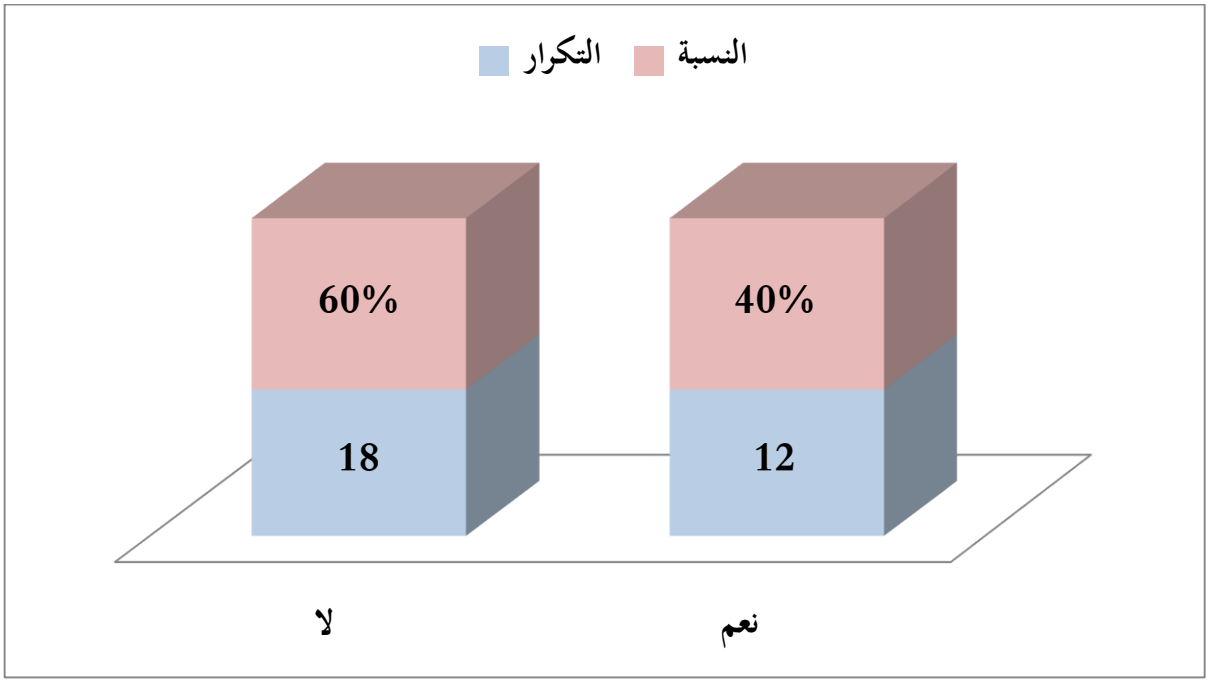
3- هل تواجهك صعوبات أثناءتقديم الخدمات الالكترونيةعلى مستوى الكلية؟

جدول رقم (3-9): درجة استجابات الموظفين في مواجهتهم صعوبات أثناءتقديم الخدمات الالكترونيةعلى مستوى الكلية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	18	60%
نعم	12	40%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-10):درجة استجابات الموظفين في مواجهتهم صعوبات أثناءتقديم الخدمات الالكترونيةعلى مستوى الكلية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-9)والشكل (3-10)نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من الموظفين لم يواجهواصعوبات أثناءتقديم الخدمات الالكترونيةعلى مستوى الكلية بينما اصغر نسبة 40% من الموظفين يواجهون صعوبات.

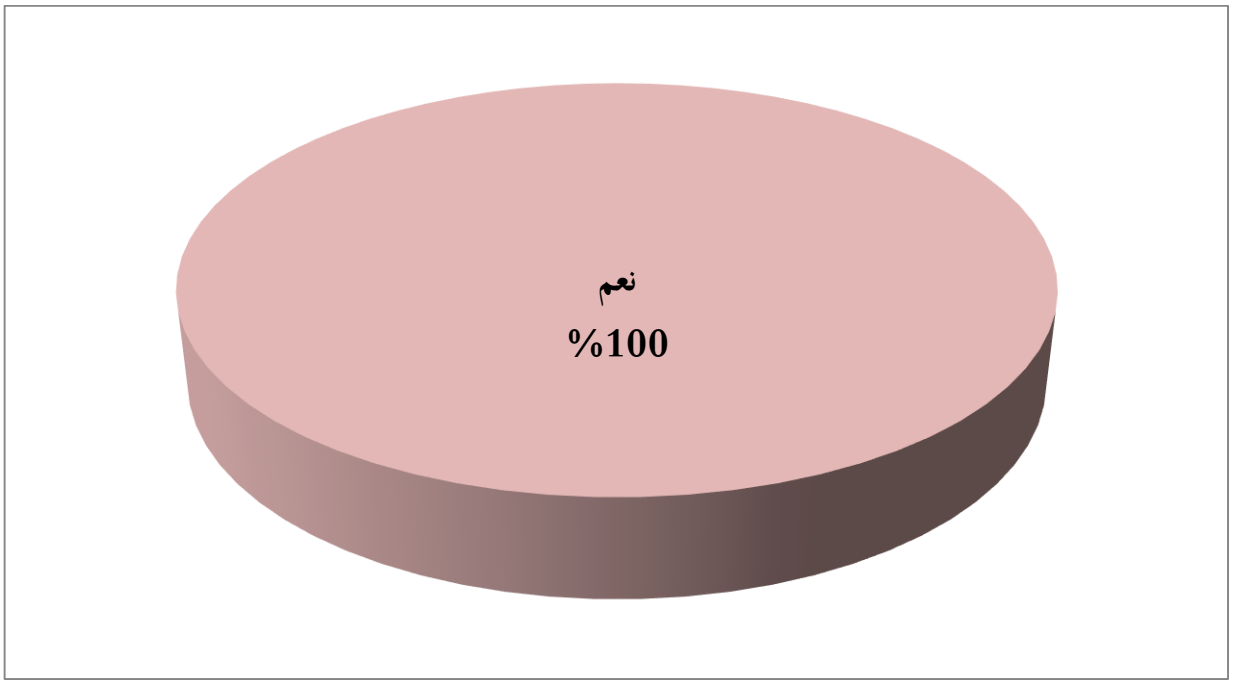
4- هل أنت راض عن التحول من الطريقةالتقليديةإلى الطريقةالالكترونية؟

جدول رقم (3-10): درجة استجابات الموظفين حول رضاهم للتحول من الطريقةالتقليديةإلى الطريقةالالكترونية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
نعم	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-11):درجة استجابات الموظفين حول رضاهم للتحول من الطريقةالتقليديةإلى الطريقةالالكترونية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-10) والشكل (3-11)نلاحظ أن أعلى نسبة 100% من الموظفين راضينعنالتحولمنالطريقةالتقليديةإلىالطريقةالالكترونية.

ثانيا: مستوى التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية.

اعتمدت الدراسة للكشف عن مستوى التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، من خلال استجابات الموظفين لأسئلة المحور، بالاعتماد على التكرارت والنسب.

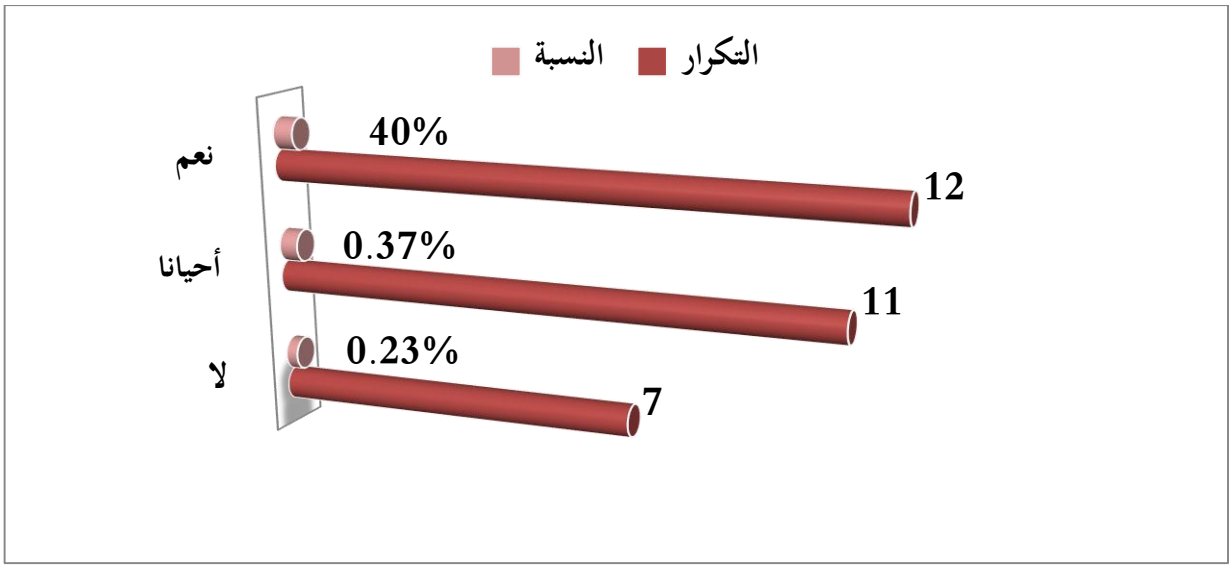
1- هل التسيب الإداري منتشرفي الكليةالتي تعمل فيها؟

جدول رقم (3-11): درجة استجابات الموظفين حول التسيب في الكلية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	7	23,3%
أحيانا	11	36,7%
نعم	12	40%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-12):درجة استجابات الموظفين حول التسيب في الكلية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-11)والشكل (3-12) نلاحظ أن أعلى نسبة 40% من الموظفين يرون أن التسيب الإداري منتشر في الكلية، يليها ما نسبته 36,7% من الموظفين يرون أن التسيب الإداري منتشر في الكلية بشكل متوسط بينما اقل نسبة 23,3% من الموظفين يرون أن التسيب الإداري غير منتشر في الكلية.

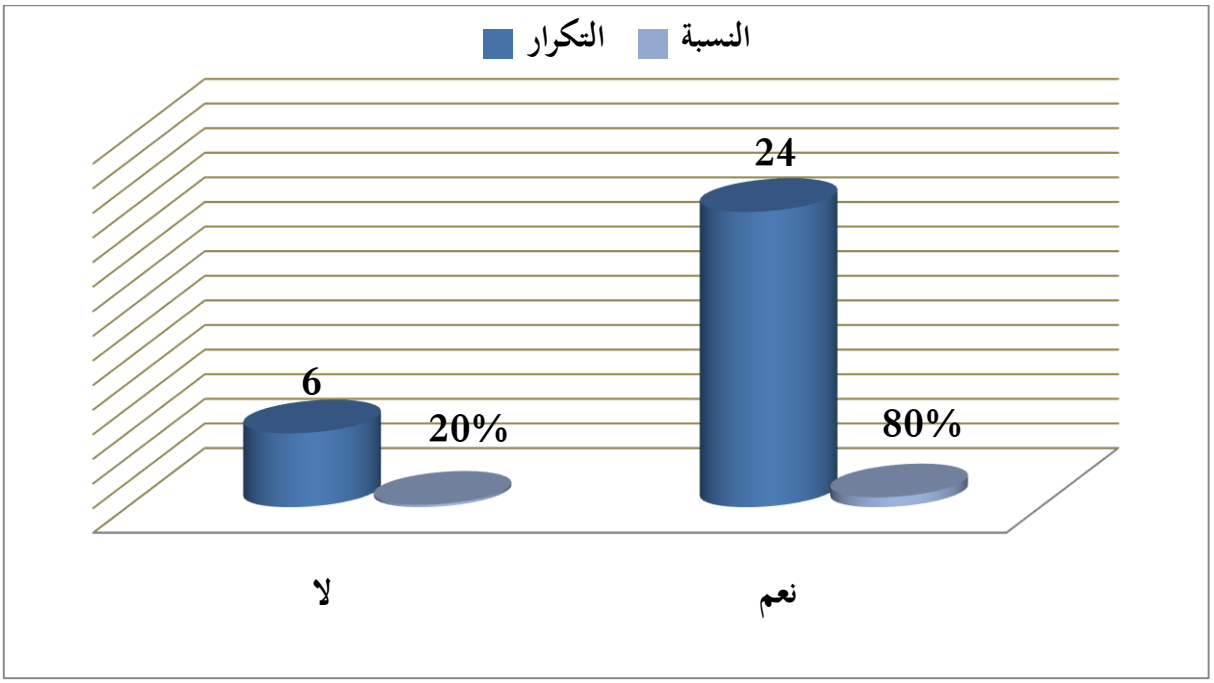
2- هل تلتزم بالحضوروالانصراف في الوقت الرسمي للعمل بالكلية؟

جدول رقم (3-12): درجة استجابات الموظفين حول الالتزام بالحضوروالانصراف في الوقت الرسمي للعمل.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	6	20%
نعم	24	80%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-13):درجة استجابات الموظفين حول الالتزام بالحضوروالانصرافيالوقتالرسميللعمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-12)والشكل (3-13) نلاحظ أن أعلى نسبة 80% من الموظفين ملتزمون بالحضوروالانصراف في الوقت الرسمي للعمل بالكلية، بينما اقل نسبة 20% من الموظفين غير ملتزمين.

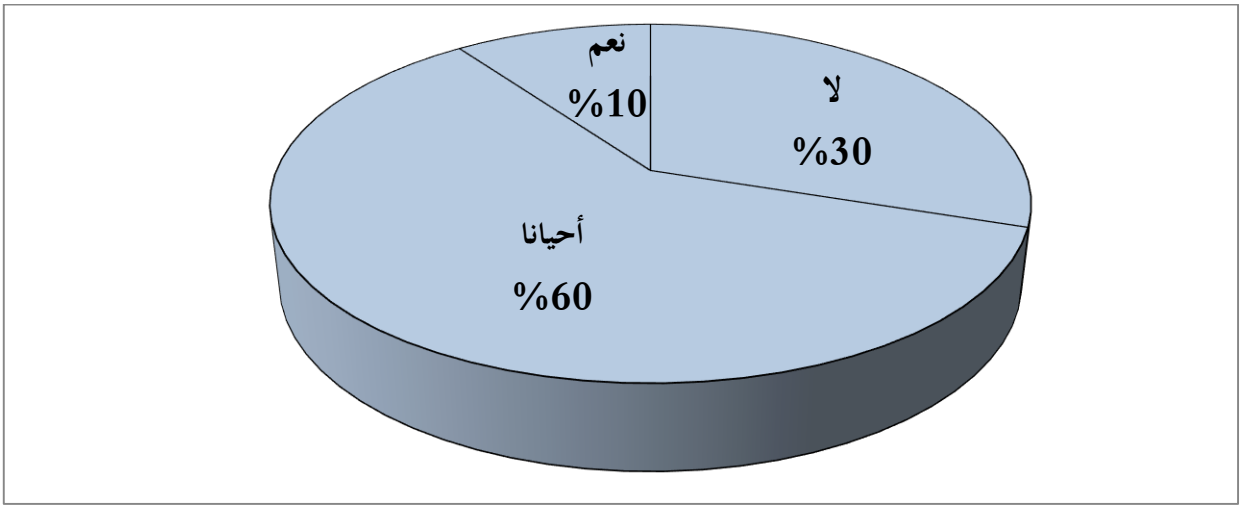
3- هل تتكاسل في الأعمال الموكلةلك؟

جدول رقم (3-13): درجة استجابات الموظفين حول التكاسل في الأعمال الموكلة لهم.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	9	30%
أحيانا	18	60%
نعم	3	10%
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-14):درجة استجابات الموظفين حول التكاسلفيالأعمالالموكلةلهم.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-13)والشكل (3-14) نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من الموظفين أحيانا ما يتكاسلون عن الأعمال الموكلة لهم، يليها ما نسبته 9% من الموظفين لا يتكاسلون عن الأعمال الموكلةلهم بينما اقل نسبة 10% من الموظفين يتكاسلون في انجاز الأعمال.

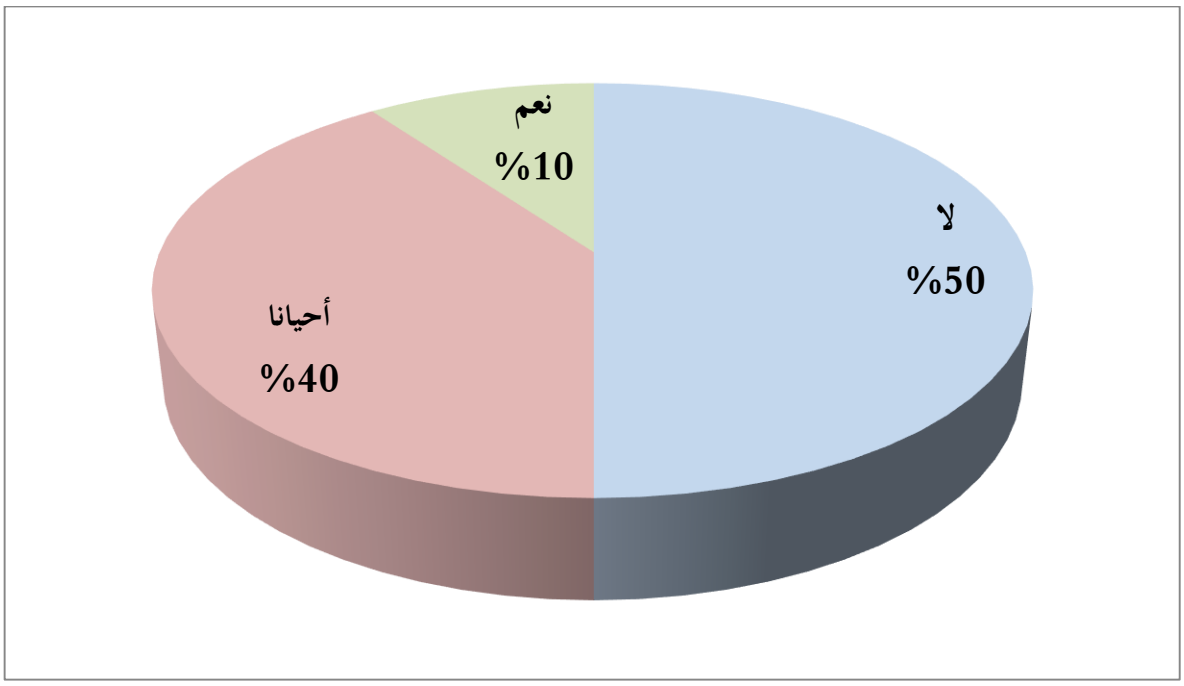
4- هل تستغل تأخرالمسؤولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف؟

جدول رقم (3-14): درجة استجابات الموظفين حول استغلالهم لتأخرالمسئولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	15	50%
أحيانا	12	40%
نعم	3	10%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-15):درجة استجابات الموظفين حول استغلالهم لتأخرالمسئولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-14)والشكل (3-15) نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من الموظفين لا يستغلون تأخرالمسئولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف من الكلية، يليها ما نسبته 40% من الموظفين أحيانا ما

يستغلون تأخر أو انصراف المسئولين من الكليةبينما اقل نسبة 10% من الموظفين يستغلون تأخر أوانصراف المسئولين في الكلية

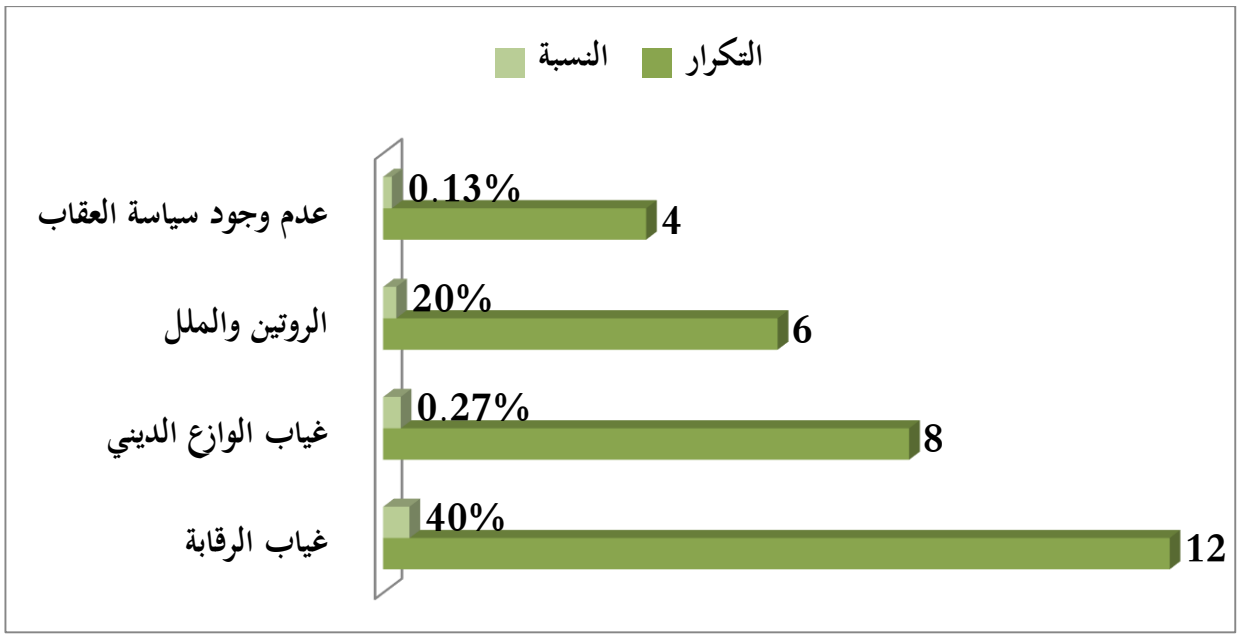
5- ما هي أسباب انتشار ظاهرة التسيب في رأيك؟

جدول رقم (3-15): درجة استجابات الموظفين حول أسباب انتشار ظاهرة التسيب.

الاختيارات	التكرار	النسبة
غياب الرقابة	12	40%
غياب الوازع الديني	8	26,7%
الروتين والملل	6	20%
عدم وجود سياسة العقاب	4	13,3%
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-16):درجة استجابات الموظفين حول أسبابانتشارظاهرةالتسيب.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-15)والشكل (3-16) نلاحظ أن أعلى نسبة 40% من الموظفين يرون أن أسباب انتشارظاهرةالتسيب يعود لغياب الرقابة في الكلية، يليها ما نسبته 26,7% من الموظفين يرون أن أسباب التسيب

في الكلية تعود لغياب الوازع الديني، يليها ما نسبته 20% من الموظفين يرون أن أسباب التسيب في الكلية تعود للروتين والملل بينما اقل نسبة 13;3% من الموظفين يرون أن أسباب التسيب في الكلية تعود لعدم وجودسياسةالعقاب.

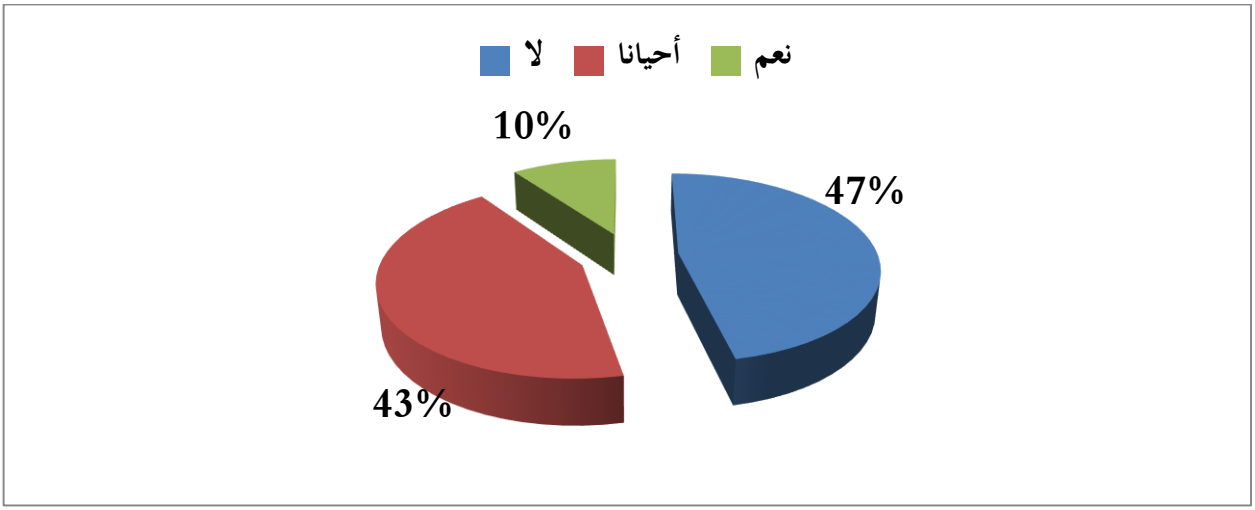
6- هل تتأخروتتغيب دون سبب في العمل؟

جدول رقم (3-16): درجة استجابات الموظفين في التأخروالتغيب دون سبب في العمل.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	14	46,7%
أحيانا	13	43,3%
نعم	3	10%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-17):درجة استجابات الموظفين فيالتأخروالتغيبدونسببفيالعمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-16)والشكل (3-17) نلاحظ أن أعلى نسبة 46,7% من الموظفين لا يتغيبون دون سبب في العمل، يليها ما نسبته 43,3% من الموظفين أحيانا ما يتغيبون دون سبب بينما اقل نسبة 23,3% من الموظفين يتغيبون دون سبب.

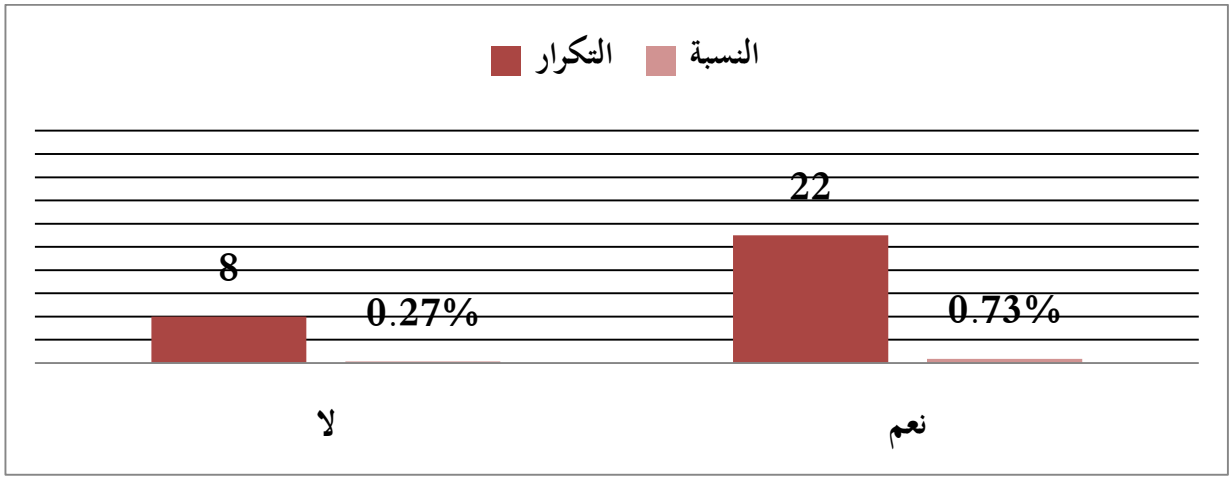
7- في حالةانتشارظاهرةالتسيب تلجأ الكليةلفرض عقوبات؟

جدول رقم (3-17): درجة استجابات الموظفين في حالةانتشارظاهرةالتسيب تلجأ الكليةلفرض عقوبات.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	8	26,7%
نعم	22	73,3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-18):درجة استجابات الموظفين في حالةانتشارظاهرةالتسيب تلجأالكليةلفرض عقوبات.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-17)والشكل (3-18) نلاحظ أن أعلى نسبة 73,3% من الموظفين يؤكدون على أنه في حالةانتشارظاهرةالتسيب تلجأالكليةلفرض عقوبات، بينما اقل نسبة 26,7% من الموظفين يرون غير ذلك.

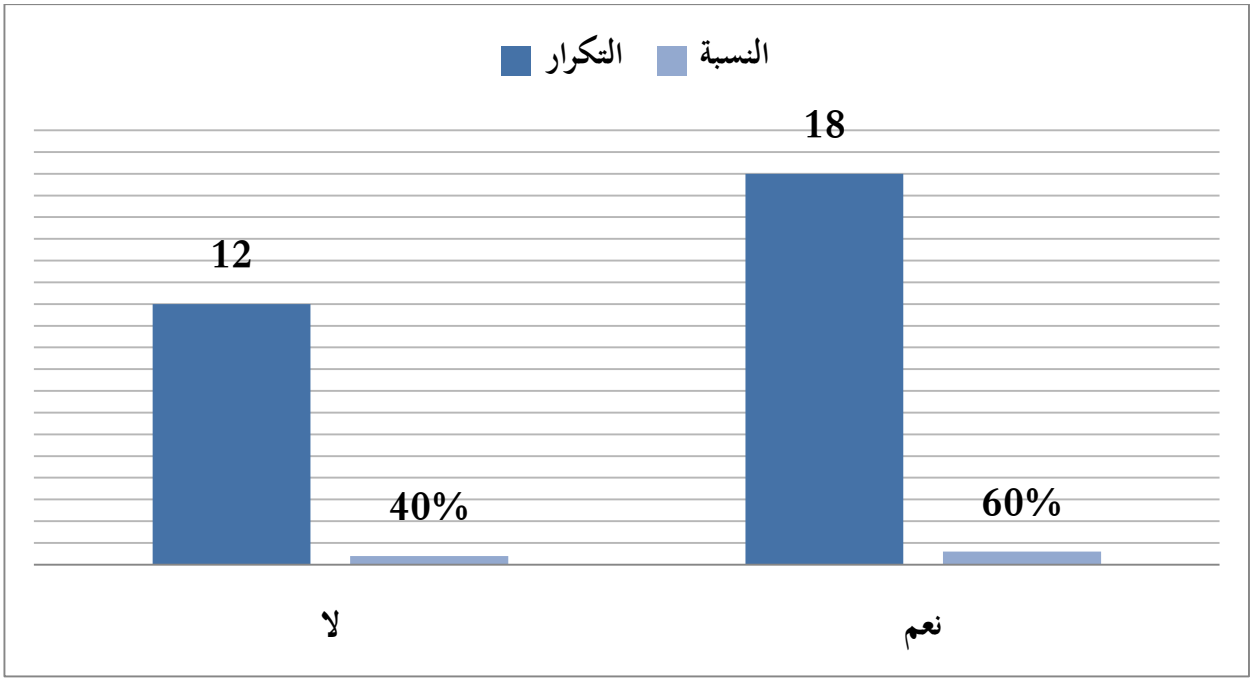
8- هل سبق أن شاركت في إضراب عن العمل؟

جدول رقم (3-18): درجة استجابات الموظفين حول مشاركتهم في إضراب عن العمل.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	12	40%
نعم	18	60%
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-19):درجة استجابات الموظفين حول مشاركتهم في إضراب عن العمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-18)والشكل (3-19) نلاحظ أن أعلى نسبة 60% من الموظفين شاركوا في إضراب عن العمل بالكلية، بينما اقل نسبة 40% من الموظفين لم يشاركوا في أي إضراب.

ثالثا: معالجة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية.

اعتمدت الدراسة للكشف عن امكانية معالجة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية بجامعة يحي فارس المدية، من خلال استجابات الموظفين لأسئلة المحور، بالاعتماد على التكرارت والنسب.

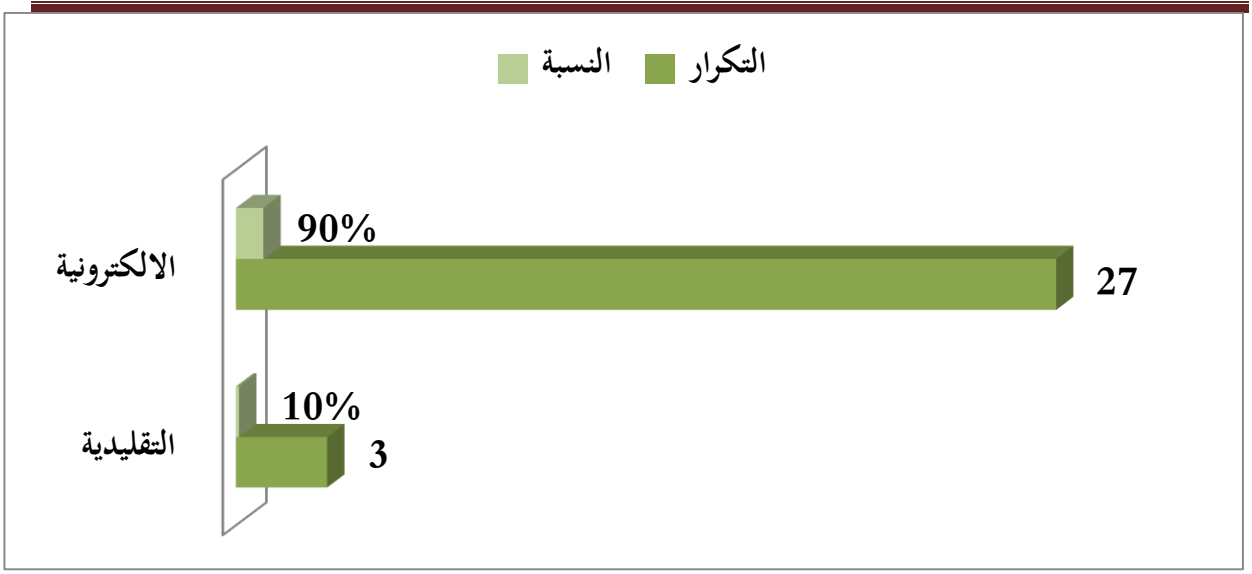
1- هل تعتمدالكليةفي معالجة التسيب على الأساليب التقليدية أو الالكترونية؟

جدول رقم (3-19): درجة استجابات الموظفين حول الأساليب المعتمدة في معالجة التسيب.

الاختيارات	التكرار	النسبة
التقليدية	3	10%
الالكترونية	27	90%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-20):درجة استجابات الموظفين حول الأساليب المعتمدة في معالجة التسيب.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-19)والشكل (3-20) نلاحظ أن أعلى نسبة 90% من الموظفين يؤكدون على أن الكلية تعتمدعلى الأساليب الالكترونية في معالجةالتسيب الاداري، بينما اقل نسبة 10% من الموظفين يرون غير ذلك.

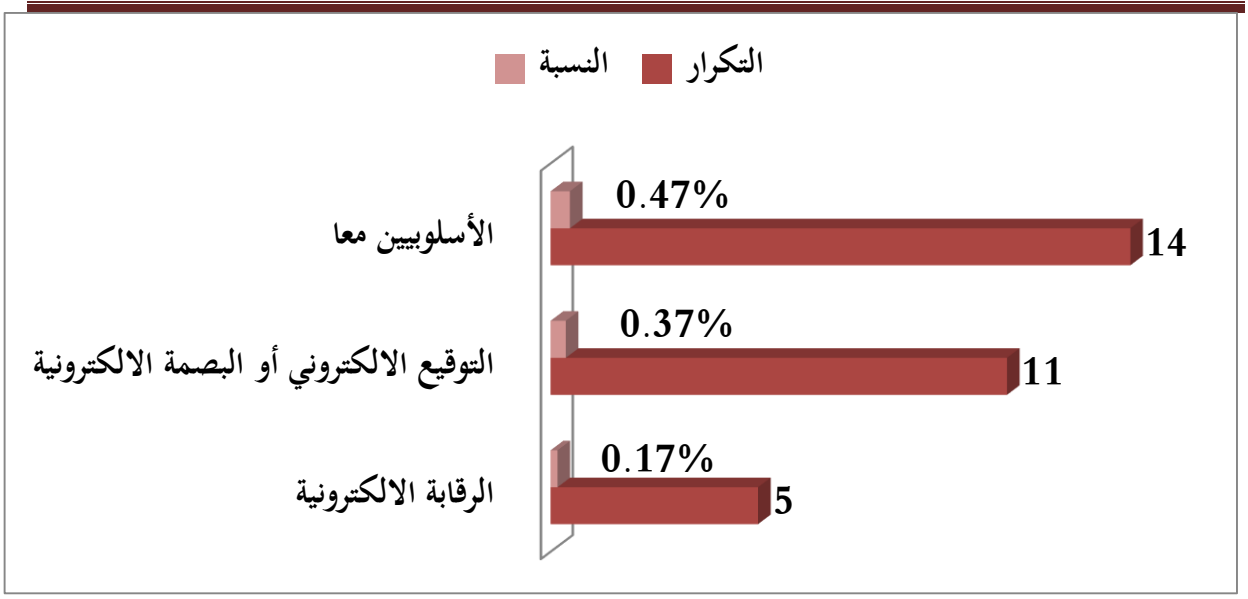
2- في حالة اعتماد الكليةعلى الأساليب الالكترونية فإنها تستخدم؟

جدول رقم (3-20): درجة استجابات الموظفين في حالة إعتماد الكلية على الأساليب الالكترونية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
الرقابةالالكترونية	5	16,7%
التوقيع الالكتروني أو البصمة الالكترونية	11	36,7%
الأسلوبيين معا	14	46,7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-21):درجة استجابات الموظفين في حالة اعتماد الكلية على الأساليب الالكترونية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-20)والشكل (3-21) نلاحظ أن أعلى نسبة 46,7% من الموظفين يرون أن التوقيع الالكتروني أوالبصمة الالكترونية والرقابةالالكترونية أفضل الأساليب الالكترونية للحد من ظاهرة التسيب الإداري، يليها ما نسبته 36,7% من الموظفين يرون أن أفضل أسلوب التوقيع الالكتروني أوالبصمةالالكترونية للحد من هذه ظاهرةبينما اقل نسبة 23,3% من الموظفين يرون أن أفضل أسلوب الرقابةالالكترونية.

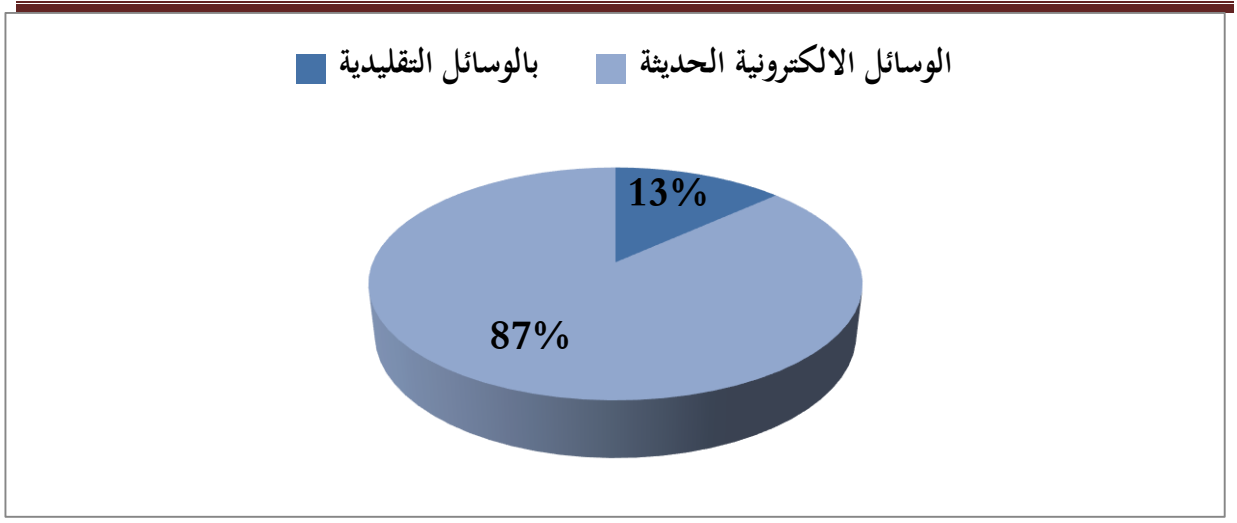
3- هل تقوم الكلية بمتابعة وملاحظةالأنشطةوالمعاملات داخل الكلية؟

جدول رقم (3-21): درجة استجابات الموظفين حول متابعةوملاحظةالأنشطةوالمعاملات داخل الكلية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
بالوسائل التقليدية	4	13,3%
الوسائل الالكترونيةالحديثة	26	86,7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-22):درجة استجابات الموظفين حول متابعةوملاحظةالأنشطةوالمعاملات داخل الكلية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-21)والشكل (3-22) نلاحظ أن أعلى نسبة 86,7% من الموظفين يؤكدون على إن الكلية تعتمدفي متابعةوملاحظةالأنشطةوالمعاملات باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة، بينما اقل نسبة 13,3% من الموظفين يؤكدون على أن الكلية تعتمدفي متابعةوملاحظةالأنشطةوالمعاملات باستخدام الوسائل التقليدية.

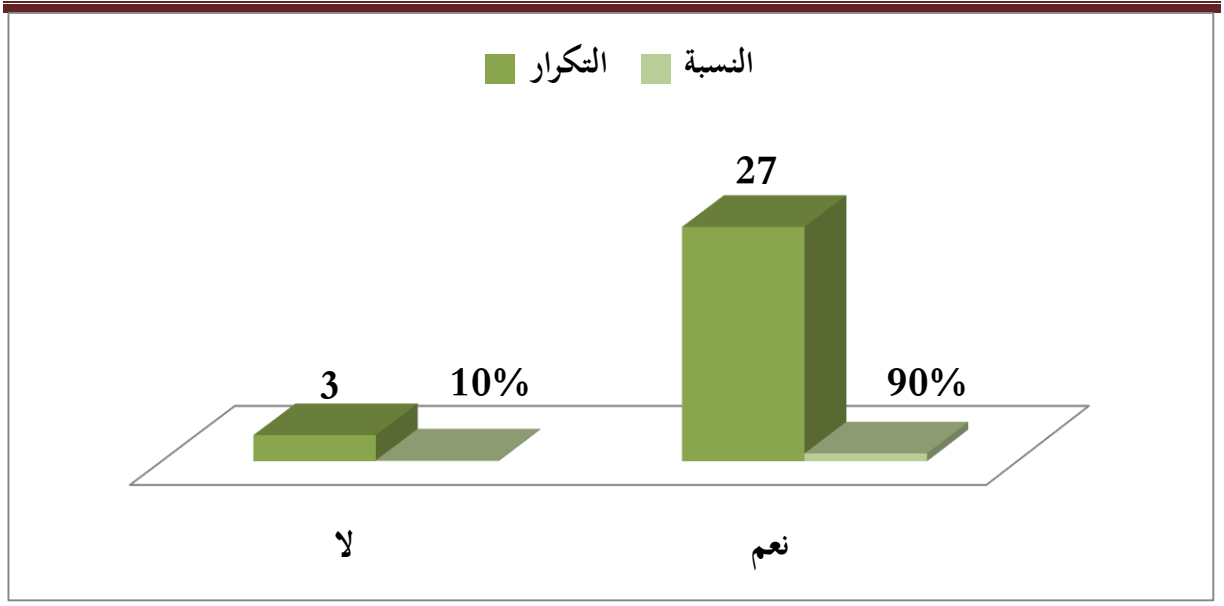
4- هل يتم تسجيل حضور العمال داخل الكليةوانصرافهم الكترونيا؟

جدول رقم (3-22): درجة استجابات الموظفين حول تسجيل حضور العمال داخل الكلية وانصرافهم الكترونيا.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	3	10%
نعم	27	90%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-23):درجة استجابات الموظفين حول تسجيل حضورالعمال داخل الكليةوانصرافهم الكترونيا.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-22) والشكل (3-23) نلاحظ أن أعلى نسبة 90% من الموظفين يؤكدون على أنه يتم تسجيل حضورالعمال داخل الكليةوانصرافهم الكترونيا، بينما اقل نسبة 10% من الموظفين يرون غير ذلك.

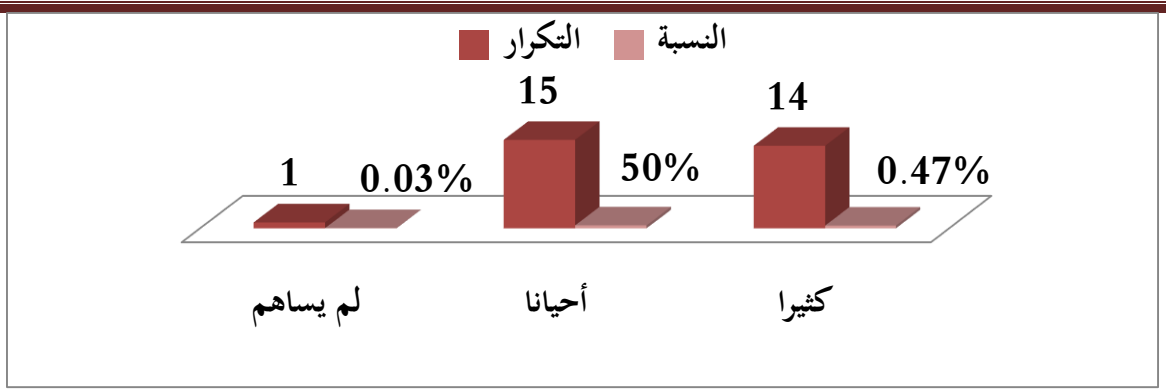
5- هل ساهم التحول الالكتروني في الكلية من تقليل التسيب الإداري؟

جدول رقم (3-23): درجة استجابات الموظفين حول مساهمة التحول الالكتروني في الكلية من التقليل التسيب الإداري.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لم يساهم	1	3,3%
أحيانا	15	50%
كثيرا	14	46,7%
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-24):درجة استجابات الموظفين حول مساهمة التحول الالكتروني في الكليةمن تقليل التسيب الإداري.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-23)والشكل (3-24) نلاحظ أن أعلى نسبة 50% من الموظفين يرون أن التحول الالكتروني في الكليةساهم أحيانا في تقليل التسيب الإداري، يليها ما نسبته 46,7% من الموظفين يرون أن التحول الالكتروني في الكليةساهم بشكل كبير في تقليل التسيب الإداري بينما اقل نسبة 3,3% من الموظفين يرون بأن التحول الالكتروني في الكلية لم يساهم في تقليل التسيب الإداري.

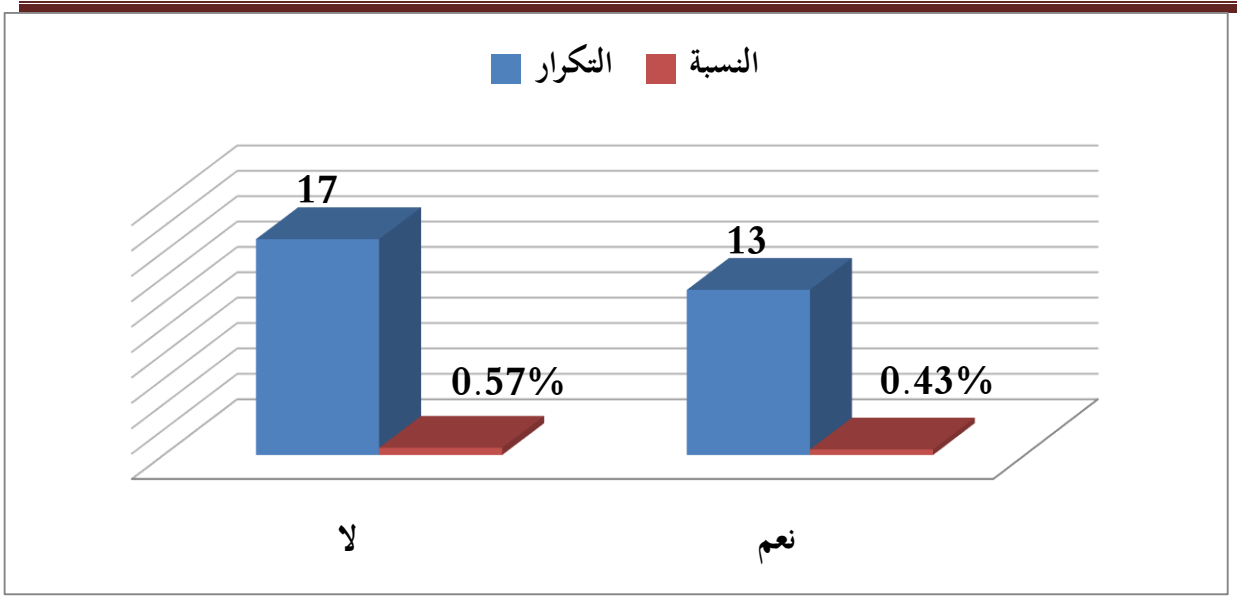
6- هل استخدام النظام الالكتروني يقضي نهائياعلى مظاهرالتسيب داخل الكلية؟

جدول رقم (3-24): درجة استجابات الموظفين حول استخدام النظام الالكتروني للقضاء نهائيا على مظاهرالتسيب داخل الكلية.

الاختيارات	التكرار	النسبة
لا	17	56,7%
نعم	13	43,3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3-25):درجة استجابات الموظفين حول استخدام النظام الالكتروني للقضاءنهائياعلى مظاهرالتسيب داخل الكلية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3-24)والشكل (3-25) نلاحظ أن أعلى نسبة 56,7% من الموظفين يرون أن النظام الالكتروني لا يقضي نهائياعلى مظاهرالتسيب داخل الكلية، بينما اقل نسبة 43,3% من الموظفين يرون عكس ذلك.

خلاصة الفصل:

من خلال معالجة هذا الفصل المتعلق بموضوع مساهمة الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسيب الإداري لدى كلية العلوم الاقتصادية ولتجارية وعلوم التسيير وتوصلنا الى النتائج الآتية:

_ أظهرت النتائج المتحصل عليها أن جميع الموظفين يؤكدون على أن الكلية تهتم بالتحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية في القيام بتعاملاتها وانشطتها، وجل الموظفين لم يواجهوا صعوبات أثناء تقديم الخدمات الالكترونية على مستوى الكلية مم يؤكد أن الكلية توفر الوسائل والامكانيات المطلوبة للموظفين من أجل تحويل العمل الإداري من النمط التقليدي الى النمط الالكتروني وكل الموظفين راضين على التحول من الطريقة التقليدية الى الطريقة الالكترونية، وهذا ما يؤكد تقبل الموظفين للتغيير وعدم مقاومته، مع أن اغلب الموظفين لم يتعرضوا الى دورات لتدريبية حول تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا ما يؤثر سلبا على نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في الكلية.

_ أظهرت النتائج لمتحصل عليها أن التسيب الإداري منتشر في الكلية بشكل متوسط وأغلب الموظفين ملتزمين بالحضور والانصراف في الوقت الرسمي للعمل بالكلية وحيانا ما يتكاسل الموظفين عن الأعمال الموكلة لهم، والنصف من عدد لا يستغلون تأخر المسؤولين أو انصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف من الكلية، وأغلب الموظفين لا يتغيبون دون سبب في العمل، وهذا ما يدل على انضباط الموظفين وتحملهم للمسؤولية، ويرى الموظفين أن أسباب انتشار ظاهرة التسيب تعود لغياب الوازع اديني، ونسبة قليلة ترجحه للروتين والملل،

_ أظهرت النتائج المتحصل عليها أن الكلية تعتمد على الأساليب الالكترونية في معالجة التسيب الإداري، ويرى أغلب الموظفين أن التوقيع الالكتروني أو البصمة الالكترونية والرقابة الالكترونية أفضل الأساليب الالكترونية للحد من ظاهرة التسيب الإداري، وكما أن الكلية تعتمد في متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة ويؤكدون على أنه يتم تسجيل حضور العمال دخل الكلية وانصرافهم الكترونيا، والنصف من عدد الموظفين يرون ن التحول الالكتروني في الكلية يساهم بشكل متوسط في تقليل التسيب الإداري، ونسبة النصف بالتقريب من لموظفين يرون أن التحول الإلكتروني في الكلية ساهم بشكل كبير في تقليل التسيب الاداري مع وجود آخرون من الموظفين يرون أن النظام الالكتروني لا يقضي نهائيا على مظاهر التسيب دخل الكلية وهذا ما يبين أن الكلية تقوم بمعالجة التسيب من خلال الاعتماد على الأساليب الحديثة التي ساهمت في التقليل منه دخل الكلية.

خاتمة

خاتمة:

يمكن القول في الختام أن الإدارة الالكترونية هي إدارة تتسم بمجموعة من المبادئ والخصائص وتهدف الى تحسين العمل الإداري وتحويله من طريقة التقليدية الى الطريقة الالكترونية، وهذا يقتضي توفير مجموعة من متطلبات الإدارية والبشرية والتقنية لنجاح تطبيق نظم الإدارة الالكترونية ولا شك أن كل الإدارة تعاني من عدة مشاكل إدارية ومن بين هذه المشاكل ظاهرة التسيب الإداري التي انتشرت بصورة كبيرة والذي يعني (ترك الموظف لأماكن العمل أثناء ساعات الدوام واهمال واجباته) مما يؤدي الى مردود سلبي على سير العمل، لهذا سعة الإدارات الى انتهاج وتطبيق الإدارة الالكترونية نظرا لمزاياها مثل السرعة، الجودة، والفعالية في عمل الجهاز الإداري بالإضافة الى الشفافية، وعملت على مواجهة العقبات المادية والبشرية والتقنية التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية حتى نستطيع استغلالها واستخدام آلياتها وتقنياتها مثل: الرقابة الالكترونية، التوقيع الالكتروني، نظم البصمة لتسجيل الحضور والانصراف في معالجة ظاهرة التسيب الإداري التي تطال الإدارات.

نتائج اختبار الفرضيات:

بعد دراسة موضوع هذا البحث ومحاولة الإحاطة بمختلف جوانبه (الجانب النظري/الجانب التطبيقي) أجبنا من خلالهما على تساؤلات البحث وعالجنا فرضياته وكانت النتائج المتحصل عليها على النحو التالي:

-الفرضية الأولى :متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هي البنية التحتية التكنولوجية ،البرمجيات،والتطبيق والتدريب والتأهيل :هذه الفرضية تعتبر صحيحة وهذا مادل عليه المضمون النظري الذي إشتمل عليه الفصل الأول ،فنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى متطلبات بشرية تتمثل في عمال مدربين مؤهلين قادرين على إستخدام الوسائل التكنولوجية إضافة إلى وجود متطلبات مالية وتشريعات قانونية تسهل الإدارة الإلكترونية.

-الفرضية الثانية :يمكن أن تتجلى مظاهر التسيب الإداري في الغياب المتكرر وسوء الأداء وسوء إستخدام الموارد :من خلال ماتم التطرق إليه في الفصل الثاني يمكن تأكيد صحة الفرضية فمظاهر التسيب الإداري المذكورة في الفصل الثاني متعددة وأهمها:التأخر والتغيب عن العمل ،إنخفاض إنتاجية الموظف ،عدم أداء الموظف العمل المطلوب منه.

الفرضية الثالثة :تقوم الإدارة الإلكترونية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بمعالجة التسيب الإداري،توصلت الدراسة الحالية الى أن أغلبية الموظفين يرون أن التحول للإدارة الإلكترونية بالإعتماد على الأساليب الحديثة(البصمة الإلكترونية ، الرقابة الإلكترونية) يعالج التسيب الإداري بشكل كبير وبالتالي تحقق الفرضية .

مما سبق يمكن إستخلاص أن النتائج المتحصل عليها المتعلقة بإمكانية معالجة التسيب الإداري من خلال وسائل الإلكترونية تدل على تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على مساهمة الإدارة الإلكترونية في معالجة التسيب الإداري

_ نتائج الدراسة النظرية:

_ الإدارة الالكترونية ظهرت نتيجة التطورات التكنولوجية.

_ الإدارة الالكترونية عدة مزايا كتقليل التكاليف والسرعة في العمل.

_ يحتاج نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية الى عدة متطلبات.

_ التسيب الإداري منتشر بشكل كبير في الإدارات ويؤثر على أداء العمل بشكل الملائم.

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الميدانية وجدنا ان تطبيق الإدارة الالكترونية يساهم الى حد كبير في معالجة ظاهرة التسيب الإداري في إدارة الكلية لكن لا يقضي عليه نهائيا.

الاقتراحات:

يجب أن يتقيد الموظفين بالمسؤولية الذاتية وتليها التقيد بالوسائل الالكترونية.

يجب أن يكون للموظفين خبرات ومهارات كافية في استخدام أنظمة المعلومات.

إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية للموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

استخدام أجهزة الحاسوب المتطورة وتوفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة.

حرص الموظفين أكثر على اتقان العمل.

الاعتماد على تقييم الموظف على أساس الكفاءة.

توفير الموارد الضرورية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

أفاق الدراسة:

أثر الإدارة الالكترونية في معالجة التسيب الإداري (دراسة مقارنة بين مؤسسة عامة ومؤسسة خاصة).

أثر التسيب الإداري على أداء العاملين.

دور الرقابة الالكترونية في الحد من ظاهرة التسيب الإداري.

.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: الكتب

1. أحمد محمد سمير الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان
2. حامد فداء، الأسس النظرية الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار ومكتبة الكندي لنشر والتوزيع، عمان، 2015.
3. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار الباروني لنشر والتوزيع دون سنة.
4. سمارة نصير، ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر، دار الخلدونية لنشر وتوزيع الجزائر، 2004.
5. الشريف عمر أحمد أبو هاشم وأخرون، إدارة إلكترونية مدخل إلى الإدارة التعلمية الحديثة، طبعة الأولى، دار مناهج لتوزيع والنشر، عمان الأردن، 2013.
6. عبد العال ياسين محمد، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي (بدون طبعة) منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2016.
7. ععزب محمد عزب أساسيات الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية لنشر والتوزيع، القاهرة 2013.
8. القاسم بديع محمود، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1 ، 2000.
9. كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية بدون طبعة، دراسة دار رسلان للطباعة والنشر سوريا(دمشق)، 2011.
10. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة العربية، دار اليازورزي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2017.
11. هلاكي مصطفى حسن وأخرون، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار السحاب لنشر والتوزيع القاهرة، 2010.

ثانيا: المجلات والمذكرات

12. أبو رمان فرحان ثمار، أثر الإدارة الإلكترونية على تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية، مذكرة غ منشورة ماجستير التخطيط الإقليمي ، جامعة الأردن (البقاء التطبيقي).

13. بغريش ياسمينة، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 13، جامعة قسنطينة.

14. البلاوي مرزقة حمود، واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد1، المملكة العربية السعودية 30 جانفي 2020

15. بلحسين كريمة، البيئة الداخلية للعمل والتسيب الوظيفي، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص علم الاجتماع، جامعة ابن خلدون تيارت.

16. البليهد نورة بنت محمد الرادايي دعاء بنت مصلح، درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمان في ظل جائحة كورونا، مجلة البحوث التربوية، المجلد18 العدد 68، 2021.

17. بن أم هاني نجية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر دراسة حالة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة المسيلة، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2018-2019.

18. -بن عروس حمزة بن عروس، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نظام الضريبي، أطروحة دكتورة غير منشورة، تخصص تسيير عمومي، جامعة المدية 2010.

19. بو الريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو الإدارة الإلكترونية متكاملة، مجلة علوم إنسانية المجلد (أ)، العدد 48، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة الجزائر.

20. بوخاتم رشيدة، علاقة الإدارة الإلكترونية بالموارد البشرية، مذكرة ماستر منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل 2018-2019. .

21. بوخلخال محمد الأزهر، زيدي إدريسي، حريز عبد الجبار، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين حودة الخدمات في مؤسسات العمومية، مذكرة ماستر غير منشورة إدارة الأعمال جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2019-2020.

22. بوشتة رحيمة، حاج أحمد إكرام، التسيب التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة أدرار، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص تنظيم وعمل، جامعة أحمد دراية أدرار 2019-2020 .

23. بوشفيرات رضوان ، بوعبد الله علي ،دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية ،"دراسة بلدية الشقفة"، مذكرة ماستر غ منشورة ،إدارة الجماعات المحلية ، جامعة محمد الصديق بن يحي "جيجل" ،2017،2018.

قائمة المراجع:

24. بوعمامة العربي، رقاد حليمة، الإتصال العمومي والإدارة الإكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية العدد 9، جامعة الوادي 2014.

25. -جمانة عبد الوهاب ثلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة إسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، مذكرة ماجيستير غ منشورة تخصص إدارة الأعمال، جامعة إسلامية غزة، سنة 2011.

26. حاجة عبد العالي، الأليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر أطروحة دكتورة، غير منشورة تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر بسكرة،2012-2013.

27. الحسني عائشة بنت أحمد، الخيالشذا بنت عبد المحسن، أثرأنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة العدد 10، جامعة الأزهر، جانفي 2013.

28. حميد محمود هند، الفساد (تعريفه وخصائصه، أسباب، مظاهر طرق مكافئة)، مجلة العلوم السياسية، كلية علوم سياسية، جامعة بغداد.

29. خريفي سفسات الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية في مؤسسة عريب عين بسام (البويرة، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل)، جامعة البويرة،2012-2013.

30. خلاف وردة، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية لدراسات التاريخية والقانونية، مجلد 6 عدد 3، سطيف، 2021، ص61.

31. خلفاوي حكيم ، ثقافة المؤسسة وأثرها على مستوى الإنضباط والتسيب، مذكرة ماجيستير غير منشورة ، تخصص التنمية البشرية وفعالية الأداء، جامعة، وهران2 2017-2018.

32. خمسين ياسمينة، اقليمن سامية، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية، مذكرة ماستر غ منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل تخصص تنظيم وعمل 2015-2016.

33. الدايني رشا خيضر وحيد ،أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية غير منشورة، تخصص إدارة أعمال في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماجيستير ، جامعة الشرق الأوسط، عمان 2010.

34. ذب واعمل، الفساد المالي والإداري مفهومه أسبابه أنواعه سبل معالجته في العراق مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية مجلة 22، العدد93 بغداد ص295.

35. رحمانية حياة، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب الإداري" دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص تنظيم وعمل، جامعة8 ماي 1955 قالمة،2018-2019.

قائمة المراجع:

36. سعداوي هشام، ساسي إيمان، الرقابة الإلكترونية في الإدارات العمومية وأثرها على أداء الوظيفي ،، مذكرة ماستر، غير منشورة تخصص جامعة يحي فارس بالمدية 2019-2020.

37. سعدي الربيع، بوهنتالة عبد القادر، حجية التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، أطروحة الدكتورة، جامعة باتنة، 1 ، 2017.

38. سعي حنان، دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري دراسة حالة، مديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي، مذكرة ماستر غ. منشورة، تخصص إدارة مؤسسات، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، 2015-2016.

39. سلطان محسن يونس، مستوى التسيب الإداري لموظفين وموظفات أمانة التعليم بشعبية الكفرة ، مذكرة ماجيستير غ منشورة تخصص إدارة تعلمية، جامعة أم درمان الإسلامية 2005-2006م .

40. سيد جمعة هارون، استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، المعهد التكنولوجي العالي بالعاشر من رمضان فرع مرسي مطروح، 17 ديسمبر 2019 .

41. شايب الراسب أسماء، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة ماستر منشورة تخصص إدارة تسيير مؤسسة، جامعة المدية، 2016-2017.

42. صيد شيماء، دور الرقابة الإدارية في الحد من مظاهر التسيب التنظيمي مذكرة ماستر منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2020-2021. .

43. طوبال سارة، بركات زينب، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بجامعة يحي فارس بالمدية، مذكرة ماستر غ منشورة تخصص إدارة أعمال، جامعة المدية 2020-2021.

44. العالول عبد الماجدشحدة خليل، مدى توافر متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية في جمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسسضد الفساد، مذكرة ماجيستر غير منشورة تخصص إدارة أعمال جامعة الإسلامية غزة 2011.

45. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتورة، غير منشورة، علم اجتماع عمل وإدارة ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016.

46. عبدوني كافية، بن حجوبة حميد الإدارة الإلكترونية في عالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصلدية وإدارية، العدد الثاني، الجزائر 2017.

قائمة المراجع:

47. العرايسي حسن عفيف، واقع نظام الرقابة الإدارية وسيلة تطويره في وزارة الداخلية الفلسيطنية الشقق المدني، غزة، مذكرة ماستر، غير منشورة ، تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد ، جامعة الأقصى فلطين، 2015.

48. عشبة عبد العزيز سلمى، دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر، أطروحة دكتورة منشورة، إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية جامعة الحاج لخضر، "باتنة1".

49. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماستر غ منشورة، تخصص ديموقراطية والرشاد، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.

50. علي عبد الله الحسن مني، محمد بشير أمال، أسباب التسيب الإداري بالهيئة العامة .بصندوق التضامن الاجتماعي من وجهة نظر رؤساء، الأقسام والوجدان فرع سبها، مجلة جامعة سبها العلمية، المجلد20، العدد2، 2021.

51. عمران كريمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة بلدية أم البواقي، مذكرة ماستر، غير منشورة تخصص سياسات عامة، جامعة العربي بن المهيدي أم البواقي 2021-2022.

52.العيدي عبد العزيز بشرى، مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية وأثر هاتي درجة تطبيقها، ومجلة المنصور ، العدد 22، المعهد التقني، 2014.

53. عيساوي وردية، قايدي ثلجة، أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمنظمات "دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس المدية، مذكرة ماستر منشورة في إدارة أعمال، جامعة المدية، 2020-2021.

54. غلوسي دلال، الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة " دراسة ميدانية في المؤسسة دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، مذكرة ماجيستير غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة"، 2014-2015.

55. فرابي وهيبة، الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر غ منشورة، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة تخصص إدارة أعمال إستراتيجية، 2018-2019.

56. فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الحديث، مجلد2، العدد 15، جامعة خميس مليانة، 2016.

57. فريحة محمد هيشام، ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة الإدارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الخليجي العدد 28، جامعة محمد بوضياف المسيلة، جوان 2016.

58. قصي سالمجميل، سليمان حيدر خيضر، النسيب الإداري الوظيفي، مجلة تنمية الرافدين المجلد 38، العدد12، جامعة الحمدانية 2018.

59. الكساسبة سلامة، عماد علي، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العامة في الأردن، مذكرة ماجيستير غير منشورة، تخصص الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط " عمان" .

60. مبروك عبد النور، نور الدين أعلى سالم محمد فاضل، الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مداخلة، مشتركة مع طالب دكتورة، جامعة محمد بوضياف .

61. مثقال عيسى مقطش ، الإدارة الإلكترونية والتحديات ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية العدد الرابع 2013.

62. محمد نسيمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسينأداء الإدارة العامة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة زيان عاشور الجلفة "كلية علوم سياسية والحقوق، 2019-2020.

63. مزوز تيزيري، شوبان سارة، دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، تخصص إدارة موارد بشرية ، جامعة مولود معمري "تيزي وزو" 2021.

64. مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى مؤسسات العقابية، دراسة ميدانية أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة، مذكرة ماجيستير، جامعة منتوري " قسنطينة" ، 2006-2007.

65. مكيد علي، بوزركي جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات جزائرية، دراسة حالة مركز جامعي تسمسيلت، مجلة حقوق وعلوم إنسانية، مجلد2- عدد19 ،جامعة زيان عاشور الجلفة

66. ممدوح شريهان حسن أحمد، جهود مكافحة الفساد المالي والإداري في المملكة العربية السعودية، المجلة القانونية، العدد 4، المملكة العربية السعودية، 2018.

67. مهداوي عبد القادر، بن جراد عبد الرحمان، تاريخ الإدارة الإلكترونية، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية والإجتماعية، العدد الثامن، ديسمبر 2018.

68. موسى عبد الناصر، قريشي محمد، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9 ، الجزائر 2011.

69. ناجي حسين، دور الإدارة الإكترونية في مكافحة الفساد الإداري ، مذكرة ماستر، غير منشورة ، تخصص سياسات عامة وإدارة محلية جامعة محمد خيضر 2017-2018.

70. نعموني سمير بداوي سميرة، تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات إدارية، العدد9، جامعة بليدة .

71. هريش منال أثر التمكين الإداري على جودة الحياة الوظيفة في المنظمة " دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية، مذكرة ماستر غ منشورة في علوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، 2019-2020.

72. يونسي مختار،عاشوري إبتسام، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مجلة مدارات للعلوم إنسانية وإجتماعية، العدد1، غليزان، 2010.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الاستبيان الموجه لعينة الدراسة.

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

الاستبيان

سيدتي الموظفة ، سيدي الموظف تحية طبية وبعد: في إطار إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال بجامعة يحي فارس بالمدية بعنوان " مساهمة الإدارة الالكترونية في معالجة ظاهرة التسبب الإداري نضع بين أيديكم هذا الاستبيان طالبين من حضرتكم التكرم بالاجابة على الأسئلة المطروحة قصد جمع المعلومات الخاصة بموضوع بحثنا، علما أن هذه المعلومات ستعامل بسرية تامة ولغرض البحث العلمي.

إعداد الطالبتين :وسام شويحي نوال سعدي

إشراف الأستاذة: د/ موساوي وردة

السنة الجامعية 2023/2022

الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية: توضع العلامة (×) أمام الاجابة المناسبة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 ☐ من 40 إلى 50 سنة ☐

أكثر من 50 سنة ☐

المؤهل العلمي: دراسات عليا ليسانس ☐ مستوى ثانوي ☐ شهادة مهنية ☐

الرتبة الوظيفية:

عون إدارة ☐ عون إداري رئيسي ☐ ملحق رئيسي ☐ متصرف رئيسي ☐ تقني اعلام الي ☐

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة ☐

الجزء الثاني محاور الاستبيان

قائمة الملاحق

المحور الأول:

هل تهتم المؤسسة بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في القيام بتعاملاتها وأنشطتها؟

نعم ☐ لا ☐

هل قمت بدورات تدريبية حول تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة ؟

نعم ☐ لا ☐

هل تواجهك صعوبات أثناء تقديم الخدمات الالكترونية على مستوى المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت نعم فما هي هذه الصعوبات؟

.....

.....

هل انت راض عن التحول من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الالكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني: التسيب الإداري

هل التسبب الاداري منتشر في المؤسسة التي تعمل فيها؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

ما هي مظاهره؟ .....

هل تلتزم بالحضور والانصراف في الوقت الرسمي للعمل بالمؤسسة ؟ نعم ☐ لا ☐

هل تتكاسل في الأعمال الموكلة لك؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

هل تستغل تأخر المسؤولين أو انصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

ماهي اسباب انتشار ظاهرة التسبب في رأيك؟

غياب الرقابة ☐ غياب الوازع الديني ☐

الروتين والملل ☐ عدم وجود سياسة العقاب ☐

هل تتأخر وتتغيب دون سبب في العمل؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة انتشار ظاهرة التسيب تلجا المؤسسة لفرض عقوبات؟

نعم . ☐ لا ☐

هل سبق وشاركت في إضراب عن العمل؟

نعم . ☐ لا ☐

المحور الثالث: معالجة التسيب الإداري

قائمة الملاحق

تعتمد المؤسسة في معالجة التسيب على الأساليب

التقليديةالا ☐ ونية ☐

في حالة إعتماد المؤسسة على الأساليب الالكترونية فإنها تستخدم

الرقابة الالكترونيةالتق ☐ الالكتروني أو البصمة الالكترونيةالاسلوبين م ☐ ☐

هل تقوم المؤسسة بمتابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات داخل المؤسسة؟

بالوسائل التقليديةال ☐ ل الالكترونية الحديثة ☐

هل يتم تسجيل حضور العمال داخل المؤسسة وانصرافهم الكترونيا؟

نعم ☐ لا ☐

هل ساهم التحول الالكتروني في المؤسسة من تقليل التسيب الاداري؟

كثيرا ☐ نوعا ما ☐ لم يساهم ☐

هل استخدام النظام الالكتروني يقضي نهائيا على مظاهر التسيب داخل المؤسسة

نعم ☐ لا ☐

ماهي اقتراحاتك للتقليل من ظاهرة التسيب الاداري في ظل التحول الالكتروني؟.

.....

.....

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم(2): الأساتذة المحكمين

اسم ولقب	رتبة الأستاذ
حيولة إيمان	أستاذة محاضرة أ
فرطاسي حفيظة	أستاذة محاضرة أ
كون فتيحة	أستاذة محاضرة ب

الملحق رقم (3)التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	60	60	60
	أنى	12	40	40	100
	Total	30	100	100	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقلمن 30 سنة	3	10	10	10
	من 30 إلى 40 سنة	13	43,3	43,3	53,3
	من 40 إلى 50 سنة	11	36,7	36,7	90
	أكثرمن 50 سنة	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	14	46,7	46,7	46,7
	ثانوي	13	43,3	43,3	90,0
	شهادةمهنية	3	10	10	100,0
	Total	30	100	100	

الرتبةالوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عونإدارة	7	23,3	23,3	23,3
	عونإداريرئيسي	2	6,7	6,7	30
	ملحقرئيسي	7	23,3	23,3	53,3
	متصرفرئيسي	8	26,7	26,7	80
	تقنياعلاماًلي	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

الخبرةالمهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقلمن 5 سنوات	3	10	10	10
	من 5 إلى 10 سنوات	18	60	60	70
	من 11 إلى 15 سنة	9	30	30	100
	Total	30	100	100	

الملحق رقم (4): التحليل الوصفي للمحاور الدراسة

هل قمت بدورات تدريبيةحول تطبيق الإدارةالالكترونيةفي المؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	19	63,3	63,3	63,3
	نعم	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تواجهك صعوبات أثناءتقديم الخدمات الالكترونيةالمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	18	60,0	60,0	60,0
	نعم	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل انت راض عن ا لتحول من ا لطريقةالتقليديةإلى الطريقةالالكترونية؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	30	100,0	100,0	100,0

هل التسبب الإداري منتشرفي المؤسسةالتي تعمل فيها؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	7	23,3	23,3	23,3
	أحيانا	11	36,7	36,7	60,0

	نعم	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تلتزم بالحضوروالانصراف في الوقت الرسمي للعمل بالمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	6	20,0	20,0	20,0
	نعم	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تتكاسل في الأعمال الموكلةلك؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	9	30,0	30,0	30,0
	أحيانا	18	60,0	60,0	90,0
	نعم	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تستغل تأخرالمسؤولين أوانصرافهم قبل الدوام الرسمي للانصراف؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	15	50,0	50,0	50,0
	أحيانا	12	40,0	40,0	90,0
	نعم	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ماهي أسباب انتشارظاهرةالتسيب في رأيك؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غيابالرقابة	12	40,0	40,0	40,0
	غيابالوازعالديني	8	26,7	26,7	66,7
	الروتينوالملل	6	20,0	20,0	86,7
	عدموجودسياسةالعقاب	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تتأخروتتغيب دون سبب في العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	14	46,7	46,7	46,7
	أحيانا	13	43,3	43,3	90,0
	نعم	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

في حالةانتشارظاهرةالتسيب تلجا المؤسسةلفرض عقوبات؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	8	26,7	26,7	26,7
	نعم	22	73,3	73,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل سبق وشاركت في إضراب عن العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	12	40,0	40,0	40,0
	نعم	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

تعتمدالمؤسسةفي معالجةالتسيب على الأساليب؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	التقليدية	3	10,0	10,0	10,0
	الالكترونية	27	90,0	90,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

في حالةإعتمادالمؤسسةعلى الأساليب الالكترونيةفإنهاتستخدم؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الرقابةالالكترونية	5	16,7	16,7	16,7
	التوقيعالالكترونيأوالبصمةالالكترونية	11	36,7	36,7	53,3

	الاسلوبيينمعا	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل تقوم المؤسسة بمتابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات داخل المؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بالوسائل التقليدية	4	13,3	13,3	13,3
	الوسائل الالكترونية الحديثة	26	86,7	86,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل يتم تسجيل حضورالعمال داخل المؤسسة وانصرافهم الكترونيا؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	3	10,0	10,0	10,0
	نعم	27	90,0	90,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل ساهم التحول الالكتروني في المؤسسة من تقليل التسيب الاداري؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لم يساهم	1	3,3	3,3	3,3
	أحيانا	15	50,0	50,0	53,3
	كثيرا	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

هل استخدام النظام الالكتروني يقضي نهائياعلى مظاهرالتسيب داخل المؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا	17	56,7	56,7	56,7
	نعم	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	