

## واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء العمومي في الجزائر

دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدمي مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة

**The reality and challenges of implementing electronic management and its impact on public performance in Algeria**

ط.د. لحول عبد القادر، جامعة الجلفة، مخبر بحث الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية

وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، [A.lahouel@univ-djelfa.dz](mailto:A.lahouel@univ-djelfa.dz)

د. جوال محمد السعيد، جامعة الجلفة، مخبر بحث الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية

وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، [S.djoual@univ-djelfa.dz](mailto:S.djoual@univ-djelfa.dz)

تاريخ النشر: 06/ 2020/06

تاريخ القبول: 2020/05/27

تاريخ الاستلام: 2020/01/24

**ملخص:** تناولت هذه الدراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثره على الأداء في مؤسسة بريد الجزائر الجلفة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 54 موظفا، حيث إستخدمت الدراسة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات، وقد سعت هذه الدراسة لإختبار عدد من الفرضيات، ومن خلال نتائج الإنحدار الخطي المتعدد تبين أن أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثيرا على أداء العاملين بعد العنصر البشري في المرتبة الأولى، ويليه بعد العنصر التقني.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الأداء العمومي، بريد الجزائر.

**تصنيف JEL : O30 ، H11.**

**Abstract:** This study dealt with the topic of the reality of implementing e-management and its effect on performance in the Algeria Post Office of Djelfa, and the study was applied to a sample of 54 employees, where the study used the questionnaire as a main tool to collect information and data, and this study sought To test a number of hypotheses related, and through the results of multiple linear regression, it was found that the most e-management dimensions that affects the performance is the human element in the first place, followed by the technical component.

**Keywords:** electronic management; public performance; Algeria Post.

**JEL classification code :** O30, H11.

المؤلف المرسل: ط.د. لحول عبد القادر، الإيميل: [A.lahouel@univ-djelfa.dz](mailto:A.lahouel@univ-djelfa.dz)

**1. مقدمة:**

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية، وذلك بعد أن مرت بالعديد من التطورات خلال السنوات السابقة، لذا فقد إهتمت العديد من الدول في مجالات مختلفة على مستوى العالم تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأعمالها وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وفعالية العمل وكذلك ملاحقة وموكبة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم والحصول على نصيب مناسب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم يضمن البقاء.

وتعتبر الجزائر من بين الدول التي تبنت أسلوب الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها العمومية لكونه يتعامل مع أحدث أنواع التكنولوجيا التي تحول الوظائف الإدارية ومهامها مع الإدارات ومع بعضها البعض أو تقديم خدماتها للمواطنين من العمل اليدوي الى العمل الإلكتروني.

ويعتبر قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر من بين القطاعات الأساسية التي تعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات، وخاصة في ظل تزايد المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية الناشطة على المستوى الوطني بما في ذلك تلك الناشطة في سوق الهاتف والإنترنت والتي هي مجبرة على تحقيق إنتقال فعلي إلى البيئة الإلكترونية لكونها المؤسسات الأكثر قربا وارتباطاً بالتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات والتي يفترض بها أن تكون سباقة لإستخدام هذه التكنولوجيات ومن ثمة المساهمة في تعميمها على المستوى الوطني، ومن هنا جاء إختيارنا لمؤسسة بريد الجزائر لتكون حالة للدراسة وذلك قصد الوقوف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وما مدى تأثيرها على الأداء العمومي.

**1-1- الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية:**

وإنطلاقا مما سبق تكمن الإشكالية الرئيسية في مايلي:

- كيف تساهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة؟ وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:
- ماهي أسباب ولوج الحكومات الى العالم الإلكتروني في إداراتها العمومية؟

- ماهي متطلبات الإدارة الإلكترونية وماهو واقع تطبيقها في مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة ؟  
- ماهي مؤشرات قياس الأداء العمومي في ظل تبني الادارة الالكترونية؟

### 1-2- أهمية الدراسة:

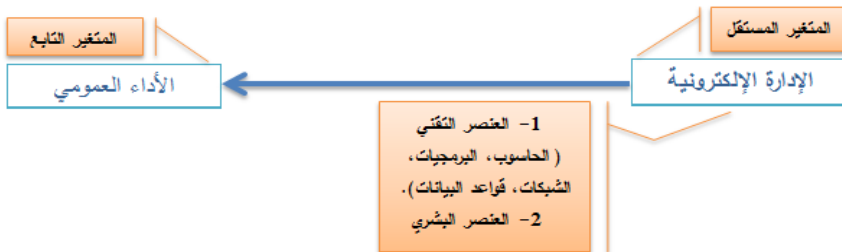
إستمد البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة ونظرا تلك الأهمية في جانبيين، الأول علمي عبر التأطير النظري لمتغيرات البحث، والثاني عملي يظهر في إمكانية فحص وتشخيص تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تقوم مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة في تحديد تلك السبل الأفضل في توظيف تلك التطبيقات بما ينعكس إيجابيا في الأداء العمومي.

### 1-3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي الى دراسة أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة، ويتفرع عن ذلك مجموعة من الأهداف الفرعية نذكر من بينها:  
- محاولة التعرف على طبيعة تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومعرفة مستويات الأداء بالموازاة مع واقع الإدارة الإلكترونية المعمول بها في مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.  
- السعي إلى الوصول إلى نتائج محددة، وإعطاء مقترحات تسهم في معالجة نقاط الضعف التنظيمية، مع إبراز كيفية الإستفادة من عناصر القوة الدافعة.

### 1-4- حدود البحث:

إرتبطت هذه الدراسة ببعدين رئيسيين هما **البعد الزمني** حيث غطت الدراسة الفترة الزمنية التي بين 25 نوفمبر 2019 الى غاية 25 ديسمبر 2019، و**البعد المكاني**: قمنا بتوزيع استمارة الإستبانة أداة الدراسة داخل مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.  
1-5- أنموذج الدراسة: **الشكل (01): أنموذج الدراسة.**



المصدر: من إعداد الباحثين إستنادا للدراسات السابقة.

**1-6- فرضيات الدراسة:**

إنطلاقا من أسئلة الدراسة والأنموذج السابق قمنا بتبني فرضية رئيسية تتفرع الى مجموعة من الفرضيات الفرعية، حيث سنحاول إختبار مدى صحتها إحصائيا، وهي:  
**الفرضية الرئيسية:**

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.  
**كما نطرح الفرضيات الفرعية التالية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر التقني كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر التقني كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على أداء مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة.

## 2- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

يتم فيها إبراز الخلفية النظرية المستمدة من عمق الدراسة والتي تحتوي على الأساسيات التي يمكن تجسيدها على الواقع.

### 2-1- مبررات التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن التحول الحاصل لا يعتمد على اقتناء تكنولوجيا المعلومات والاتصال فحسب، بل يتعداها إلى وجود كفاءات، وأساليب، وتنظيم، وقيادة، وثقافة، وسلوك إبتكاري، كون أساس التنافس قد تغير من التركيز على القيم المالية إلى القدرة على الابتكار (السلمي، 2008، صفحة 59)، ويمكن توضيح أهم مبررات التحول فيما يلي (باسي، 2015، صفحة 49):

- التطور الديناميكي لتكنولوجيا المعلومات؛ لما لها من أهمية في رفع أداء المؤسسة؛
- الإجراءات والعمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التنفيذ؛
- ضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؛
- العولمة والانفتاح العالمي على الأسواق الجديدة (الحيث، 2015، صفحة 36)؛
- الاستجابة للتغيير والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.

### 2-2- متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

لابد من توفر متطلبات عديدة ومنكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي، ومن أهم المتطلبات اللازم توفرها ما يلي (رحماني، 2017، صفحة 50):

2-2-1- التكنولوجيا الرقمية (الإلكترونية): يستلزم تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير جميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائل وشبكات وأدوات، ولابد من مراعاة هذه الخيارات التقنية

فهي تتطور بسرعة عالية كما تنتوع أنماطها وأجيالها بإستمرار، وعادة ما تكون هذه التكنولوجيا عبارة عن أجهزة علمية متطورة ومكلفة والتي يلزم توفرها (المبيضين، 2019، صفحة 27)

**2-2-2- العمليات الإلكترونية:** إستخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق التلاؤم بين العملية الجديدة وبيئة الانترنت حيث تشكل سلسلة القيمة الجديدة من أنشطة تقليدية يتم تحويلها إلى عمليات إلكترونية تعمل ضمن بيئة الانترنت وشبكات المؤسسة (Assar, 2007, p. 25).

**2-2-3- الاستراتيجية الإلكترونية:** وهي صياغة الرؤية الإلكترونية وتطوير التفكير الإلكتروني، ولبنائها يجب إتباع الخطوات التالية :

- أ- تحديد الرؤية الخاصة بأعمال المؤسسة على الانترنت بتحديد الافتراضات الأساسية.
- ب- تحديد القدرات الجوهرية التي تتميز فيها المؤسسة في إنشاء القيمة وتقديم منتج أو خدمة يمكن أن تتفوق فيها على المنافسين.
- ج- تطوير نموذج الأعمال الجديد الذي يمكن أن يتضمن خدمات جديدة موجهة، وذلك بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعن طريق بوابة إلكترونية فهو يشكل خدمة إلكترونية (Hossan & Ryan, 2016, pp. 24-49).
- د- تحديد المنافسين لأنه على المؤسسة تحليل المنافسين لتعزيز أعمالها القادمة.
- هـ- تقييم ثقافة المؤسسة بإشاعة القيم القائمة على التكامل وتقاسم المعرفة والمعلومات.
- و- تكامل أعمال المؤسسة مع استراتيجية الأعمال الإلكترونية، لتجنب الأعمال الإنعزالية.

**2-2-4- التسويق الإلكتروني:** يركز التسويق الإلكتروني على التوجه نحو الزبون، ويتطلب بناء وتطوير نظم للشراء الإلكتروني والبيع الإلكتروني وتقديم الخدمات على الخط.

2-2-5- الهيكل الإلكتروني: الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية.

2-2-6- القيادة الإدارية الإلكترونية: وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة، حيث يقول العالم المشهور بيتر دراكر (Peter Drucker) إن منظمات التصنيع والخدمات والمعلومات سوف تقوم على المعرفة في المستقبل وإنما سائرون نحو دخول مجتمع المعرفة الذي لم يعد المورد الإقتصادي الأساس فيه هو رأس المال أو الموارد الطبيعية؛ بل المعرفة، حيث يقوم رجل المعرفة بدور محوري (حريم، 2019، الصفحات 359-360).

هذه المتطلبات الجوهرية السنته لتطبيق الإدارة الإلكترونية تؤكد أن التغيير الذي يرافق الإدارة الإلكترونية هو تغيير حقيقي وجذري، حتى لو أخذ وقتاً طويلاً، مما يعني أن هدف الوصول إلى توفير هذه المتطلبات لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات المؤسسة (ياسين، 2019، صفحة 254).

### 2-3- مؤشرات قياس الأداء في ظل تبني الإدارة الإلكترونية:

يرتبط مفهوم الأداء بمدى نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق الأهداف المحددة، فإن تحقيقها يقترن بمصطلحين هما الكفاءة والفعالية، لأنهما يمثلان إما قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها؛ وإما القدرة على الحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، أي الارتباط بالنتائج كمقياس للإداء (SINNASSAMY, 2004, p. 360).

كما تعتبر مقاييس النتائج مفيدة جداً في دولة الأداء The State Performance، وكمثال على ذلك يمكن ذكر أسلوب نظام الميزانية القائمة على النتائج من أجل تحسين أداء القطاع العمومي، والذي يستند على ثلاث عناصر أساسية تتمثل فيما يلي (كمال رزيق وأخرون، 2010، صفحة 10):

- الإقتصاد: ويرتبط بتكلفة المدخلات (الوسائل)، وهو يعني إستجماع الموارد البشرية والمالية والمادية، ذات الجودة والكمية الملائمة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، والتي يمكن تقييمها من خلال مقارنة المدخلات بالمستويات والمعايير الأخرى؛
- الكفاءة: وهي العلاقة بين المخرجات والموارد المستخدمة لإنتاجها، وتقاس بتكلفة الوحدة للمخرج أي مدى كفاءة البرامج من حيث التكلفة المتعلقة بالمستوى المطلوب؛
- الفعالية: وهي مدى تحقيق البرامج للأهداف والنتائج المتوقعة منه.
- 2-4- مؤشرات قياس الأداء العمومي نظرية القيمة العمومية أنموذجاً:

تختلف مؤشرات قياس الأداء لعدة إعتبارات قد تكون من أهمها طبيعة المؤسسة ومدى توجهها في تحديد أهدافها فمؤشرات قياس الأداء العمومي ترتبط بعوامل قد تساعدها في تحقيق أهدافها وهي قليلة وذلك لتركيز الإهتمام على تحقيق أهداف معينة ومحددة، ومن أهمها نظرية القيمة العمومية Public Values Theor التي أخذت حيزاً كبيراً في مجال الأداء العمومي (بومدين، 2010، صفحة 05).

وتعني نظرية القيمة العمومية على أنها قدرة نظام الإدارة الإلكترونية العمومية على توفير الكفاءة لتحسين الأداء العمومي، وتحسين الخدمات للمواطنين، وتجسيد القيم الاجتماعية مثل الشمولية والديمقراطية والشفافية والمشاركة (Twizeyimana & Andersson, 2019, p. 168).

ويمكن إستخدام نظرية القيمة العمومية كمقاربة جديدة لقياس الكفاءة والفعالية في القطاع العام وكذا القيمة الاجتماعية لنجاح خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تنطوي على قياس الأبعاد التالية: التكلفة، والوقت، والاتصال، وتقادي التفاعلات المباشرة، والمراقبة، والالتزام والملاءمة، والشخصنة، وسهولة استرجاع المعلومات، والثقة في الإدارة، والإعلام الجيد، والمشاركة في اتخاذ القرار (Scott, DeLone, & Golden, 2016).



وفي هذا الصدد يؤكد كل من Pang, Lee, & DeLone أن موارد تكنولوجيا المعلومات يجب أن تخلق قيمة عامة من خلال خمس قدرات تنظيمية القدرة على تقديم الخدمات العامة، والقدرة على المشاركة العامة، والقدرة على الإنتاج المشترك، والقدرة على بناء الموارد، و القدرة على الابتكار في القطاع العام (2014, p. 197).

وفي الأخير يمكننا إستخلاص أهم أبعاد الأداء العمومي والتي نرى أنها أساسية ومشاركة وهذا على ضوء نظرية القيمة العمومية وهي: الخدمة، التكلفة، الوقت، المشاركة، الشفافية، الإبتكار.

### 3- منهجية الدراسة التطبيقية:

يتم في يلي توضيح مجتمع وعينة الدراسة والتحقق من جودة البيانات وتحليلها.

**3-1- مجتمع وعينة الدراسة:** مجتمع الدراسة هو عبارة عن جميع العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الجلفة، وإنطلاقاً من هذا إستهدفنا عينة عشوائية تمثل (20%) من المجتمع الكلي، وعليه تم توزيع (54) إستمارة إستبانة وذلك على إختلاف تصنيفاتهم الوظيفية، علماً أن الإستبانة صممت وفقاً لسلم ليكرت الخماسي وتم تحليل البيانات بإستخدام البرنامج الإحصائي spss.

**3-2- صدق وثبات أداة الدراسة:** قبل إستعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها يجب علينا التحقق من جودة البيانات المستخرجة منها تتبع التوزيع الطبيعي، بالإضافة إلى تقدير مدى صدق وثبات أداة الدراسة.

**3-2-1- إختبار التوزيع الطبيعي:** من أجل التأكد من أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي، قمنا بإجراء إختبار Kolmogorov-Smirnov Test (K-S)، والجدول التالي يلخص ذلك.

**الجدول (01): نتائج إختبارات التوزيع الطبيعي لمجالات الدراسة.**

| القيمة الإحتمالية (sig.) | المجال         |
|--------------------------|----------------|
| 0,368                    | العنصر التقني  |
| 0,324                    | العنصر البشري  |
| 0,534                    | الأداء العمومي |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول (01) أن القيمة الإحتمالية (sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وعليه يمكننا القول بأن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، الأمر الذي يسمح لنا بإجراء مختلف الإختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

**3-2-2- الصدق البنائي لأداة الدراسة:** يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى إرتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، والجدول التالي يبين معاملات الإرتباط. **الجدول (02):** معامل الإرتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية لها.

| القيمة الإحتمالية (sig.) | معامل سبيرمان للإرتباط | المجال         |
|--------------------------|------------------------|----------------|
| 0,000*                   | .768**                 | العنصر التقني  |
| 0,000*                   | .846**                 | العنصر البشري  |
| 0,000*                   | .724**                 | الأداء العمومي |

\* الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول (02) أن جميع معاملات الإرتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك تعتبر مجالات الإستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

3-2-3- ثبات أداة الدراسة: لقد أجرينا خطوات الثبات على العينة بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة، والجدول التالي يبين معاملات ألفا كرونباخ.

الجدول (03): معاملات الثبات لمحاوَر الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

| معامل الثبات | عدد الفقرات | محاوَر الدراسة      |
|--------------|-------------|---------------------|
| 0.928        | 12          | الإدارة الإلكترونية |
| 0.941        | 08          | الأداء العمومي      |
| 0.960        | 20          | الدراسة ككل         |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أن معامل الثبات الخاص بالادارة الالكترونية كانت قيمته (0.928) وهي قيمة عالية وثبات ممتاز، أما معامل الثبات المتعلق بالأداء بالمؤسسة محل الدراسة كانت قيمته (0.941) وهي قيمة عالية وثبات ممتاز، وكانت قيمة معامل الثبات الكلي (0.960) وهذا يعني أن الدراسة من خلال هذه القيمة تتمتع بثبات ممتاز، أي يوجد ثبات وتقارب في إجابات الأفراد بدرجة ممتازة.

3-3- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية:

الجدول (04): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية والوظيفية.

| الترتيب | النسبة المئوية | التكرار | البيان          | المجال |
|---------|----------------|---------|-----------------|--------|
| 1       | 59.3%          | 32      | نكر             | الجنس  |
| 2       | 40.7%          | 22      | أنثى            |        |
|         | 100%           | 54      | المجموع         |        |
| 3       | 14.8%          | 8       | أقل من 30 سنة   | السن   |
| 1       | 50.0%          | 27      | بين 31 و 40 سنة |        |
| 2       | 24.1%          | 13      | بين 41 و 50 سنة |        |
| 4       | 11.1%          | 6       | أكثر من 50 سنة  |        |

|   |       |    |                     |             |
|---|-------|----|---------------------|-------------|
|   | 100%  | 54 | المجموع             |             |
| 4 | %13.0 | 7  | أقل من 5 سنوات      | الخبرة      |
| 1 | %42.6 | 23 | بين 5 سنوات و15 سنة |             |
| 3 | %16.7 | 9  | بين 16 و 25 سنة     |             |
| 2 | %27.8 | 15 | أكثر من 26 سنة      |             |
|   | 100%  | 54 | المجموع             |             |
| 1 | %59.3 | 32 | إدارية              | طبيعة العمل |
| 3 | %11.1 | 6  | تقنية               |             |
| 2 | %29.6 | 16 | مختلطة              |             |
|   | %100  | 54 | المجموع             |             |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) بأن توزيع العاملين في عينة الدراسة حسب الجنس أن الذكور يفوقون الإناث في هذه المؤسسة بنسبة مئوية تقدر بـ 59.3%، أما بالنسبة لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث يتبين من الجدول أن أعلى نسبة في الفئات العمرية كانت الفئة الثانية ما بين 31 و 40 سنة إذ بلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة 27 عاملاً بنسبة مئوية بلغت (50%) ومن خلال هذه الفئة الغالبة نلاحظ أنها من فئة الشباب مما يعني أن المؤسسة تقوم بتوظيف فئة الشباب القادرة على بذل المجهود لتحقيق أهداف المؤسسة، أما بالنسبة لفئة الخبرة الأكثر إنتشار بين العاملين في عينة الدراسة هي بين 5 سنوات إلى 15 سنة والتي بلغت نسبتها (42.6%)، أما بالنسبة لتوزيع العاملين في عينة الدراسة حسب طبيعة العمل، جاءت الأعمال الإدارية في المرتبة الأولى بنسبة بلغت (59.3%)، تليها الأعمال المختلطة بنسبة بلغت (29.6%)، ثم الأعمال التقنية بنسبة بلغت (11.1%)، ومن خلال طبيعة نشاط المؤسسة نلاحظ أن هناك نقص كبير في المورد البشري التقني.

### 3-4- قياس مستوى إدراك أبعاد المتغيرات

نتناول في هذه الفقرة حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة المتمثلة في العنصر التقني والعنصر البشري للإدارة الإلكترونية والأداء العمومي وذلك من أجل إعطاء تصور عام حولها ومن ثم تحليلها وتفسيرها، والجدول التالي يلخص ذلك:

**الجدول (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة.**

| الأبعاد              | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه |
|----------------------|---------------|-------------------|---------|
| بعد العنصر التقني    | 3.7613        | 0.77324           | مرتفع   |
| بعد العنصر البشري    | 3.3395        | 1.008             | متوسط   |
| متغير الأداء العمومي | 3.8519        | 0.83838           | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول (05) أن مستوى إدراك بعد العنصر التقني داخل المؤسسة محل الدراسة كان إتجاهه مرتفعاً؛ أي درجة عالية من الموافقة لعينة الدراسة، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.761) والانحراف المعياري (0.773) مما يشير الى وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، أما بالنسبة لمستوى إدراك بعد العنصر البشري داخل المؤسسة محل الدراسة جاء بإتجاه متوسط؛ أي درجة منخفضة من الموافقة لعينة الدراسة، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.339) والانحراف المعياري (1.008) مما يشير وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، ويتضح لنا من خلال الجدول (05) أن مستوى الأداء داخل المؤسسة محل الدراسة يمثل الإتجاه مرتفع؛ أي درجة عالية من الموافقة لعينة الدراسة، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.581) والانحراف المعياري (0.838).

3-5- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء العمومي (اختبار الفرضيات)

## 3-5-1- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى

حيث تضمنت هذه الفرضية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر التقني كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.

الجدول (06): نتائج تحليل التباين للإندجار البسيط لإختبار أثر بعد العنصر التقني للإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين بمؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.

| المتغير<br>المستقل  | B   | الخطأ<br>المعياري | معامل<br>التحديد<br>(R <sup>2</sup> ) | معامل<br>الإرتباط (R) | قيمة (T)<br>المحسوبة | مستوى<br>دلالة (T) |
|---|---|-------------------|---------------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| العنصر<br>التقني  | 0.832   | 0.095             | 0.588                                 | 0.764                 | 8.642                | 0.000              |
| المتغير التابع: الأداء<br>العمومي                         | قيمة (T) الجدولة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ودرجة الحرية (52, 1) = 1.67 |                   |                                       |                       |                      |                    |
| *ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) |   |                   |                                       |                       |                      |                    |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول (06) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للعنصر التقني كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة، وذلك إستنادا على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (8.642) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.67)، بالإضافة الى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ( $\alpha \leq 0.05$ )، ويتضح لنا أن معامل الإندجار (B) قد بلغ (0.832)، وهذا يدل على وجود تأثير قوي على الأداء العمومي، كما أن قيمة معامل الإرتباط (R) بلغت (0.764) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين. وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر التقني كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة."

## 3-5-2- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

حيث تضمنت هذه الفرضية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.

**الجدول (07):** نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لإختبار أثر بعد العنصر البشري للإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين بمؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.

| المتغير المستقل  | B     | الخطأ المعياري | معامل التحديد ( $R^2$ ) | معامل الارتباط ( $R$ ) | قيمة (T) المحسوبة | مستوى دلالة (T) |
|--|-------|----------------|-------------------------|------------------------|-------------------|-----------------|
| العنصر البشري المتغير التابع: الأداء العمومي   | 0.702 | 0.061          | 0.714                   | 0.842                  | 11.418            | 0.000           |
| قيمة (T) المجدولة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ودرجة الحرية (1, 52) = 1.67 |       |                |                         |                        |                   |                 |
| *ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )                            |       |                |                         |                        |                   |                 |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (SPSS).

يتضح لنا من خلال الجدول (07) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للعنصر البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (11.418) أكبر من قيمتها المجدولة وبالبالغة (1.67)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ( $\alpha \leq 0.05$ )، ويتضح لنا أن معامل الانحدار (B) قد بلغ (0.702)، وهذا يدل على وجود تأثير قوي على الأداء العمومي، كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.842) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعنصر البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة."

## 3-5-3- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على الأداء العمومي:

تهدف هذه الفقرة الى إختبار فرضية الدراسة الميدانية الرئيسية كمايلي:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة."

**الجدول(08):** نتائج تحليل التباين للإنحدار المتعدد لإختبار أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية على الأداء لدى العاملين بمؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.

| المتغير المستقل                | B   | الخطأ المعياري | معامل التحديد ( $R^2$ ) | معامل الارتباط ( $R$ ) | قيمة (T) المحسوبة | مستوى دلالة (T) | وجود الأثر |
|--------------------------------|---|----------------|-------------------------|------------------------|-------------------|-----------------|------------|
| العنصر التقني                  | 0.353   | 0.106          | 0.764                   | 0.855                  | 3.324             | 0.02            | يوجد أثر   |
| العنصر البشري                  | 0.507   | 0.083          |                         |                        | 6.192             | 0.00            | يوجد أثر   |
| المتغير التابع: الأداء العمومي | <p>قيمة (T) الجدولة عند مستوى دلالة (<math>\alpha \leq 0.05</math>) ودرجة الحرية (2, 51) = 1.67</p> <p>*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (<math>\alpha \leq 0.05</math>)</p> |                |                         |                        |                   |                 |            |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات (spss).

إن نتائج تحليل التباين للإنحدار المتعدد لإختبار الأثر توضح لنا من خلال الجدول(08)، أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة، وذلك إستنادا الى قيمة (T) المحسوبة والبالغة (6.192/3.324) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.67) بالإضافة الى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.00/0.02) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على الأداء لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة."



**4- خاتمة:****4-1- ملخص عام:**

رغم التأخر المسجل في تبني واستخدام مختلف أدوات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الجزائرية إلا أنه توجد بالفعل مبادرات في هذا الإتجاه، فمؤسسة بريد الجزائر محل دراستنا هذه تسعى بالفعل إلى إستغلال مختلف التطورات التكنولوجية التي تساعدها في تطوير مخرجاتها وتحسين منتجاتها وخدماتها ومن ذلك سعيها لإستغلال وإستعمال مختلف مكونات الإدارة الإلكترونية وإدماجها في منظومة عملها، وهذا الإتجاه سيؤدي لا محال إلى جملة من التغييرات على مختلف أقسام المؤسسة ومجالات نشاطها.

وبالعودة لموضوع دراستنا والذي حاولنا من خلاله الوقوف على واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثره على أداء مؤسسة بريد الجزائر قد توصلنا الى النتائج التالية:

- مستوى إدراك العنصر التقني للإدارة الإلكترونية مرتفع،
- مستوى إدراك العنصر البشري للإدارة الإلكترونية متوسط،
- مستوى إدراك متغير الأداء العمومي مرتفع،
- تبين من خلال نتائج الإنحدار الخطي المتعدد أن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على الأداء لدى العاملين بمؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة.
- وتؤكد لنا النتائج المتوصل إليها أن مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية تؤثر على أداء مؤسسة بريد الجزائر إذ إتضح لنا أن البعد البشري هو البعد الأكثر تأثيرا على أداء مؤسسة بريد الجزائر ويليه في المرتبة الثانية البعد التقني.

**4-2- الإقتراحات والتوصيات:**

- من النتائج السابقة نقدم التوصيات الآتية لمؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة، والتي نرى أنها أساسية:
- من الضروري على مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة تطوير نظام المعلومات والإتصال على الشبكات الداخلية والخارجية.

- تعتمد القيادة حتى وإن كانت إلكترونية على قدرة التأثير في الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهداف معينة، أي لا تعتمد فقط على العنصر التقني، لذا يجب على المؤسسة التركيز على العنصر البشري، ليكون أكثر تحفيزاً، ويقظة ومرونة مع كل التغيرات، لتتمكن المؤسسة من الاستجابة بسرعة لكل المستجدات الحاصلة، والوصول إلى مبدأ كل موظف قائد.
- يجب على مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة العمل على إستقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني والموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة.
- يجب على مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة العمل على إكساب مواردها البشرية المعارف والخبرات والمهارات والقيم والسلوكيات ثم العمل على تجديدها بإستمرار، خاصة تلك التي تتوافق طموحاتها مع احتياجات المؤسسة.
- على المؤسسة الاهتمام أكثر بأنظمة الحماية الخاصة بها، فهي الأساس لحماية البيانات وتخفيض مخاطر أمن المعلومات.

## 5- قائمة المراجع:

### 5-1- المراجع الأجنبية:

1. Scott, M., DeLone , W., & Golden, W. (2016). Measuring eGovernment success: a public value approach. *European Journal of Information Systems*, 25(3), pp. 187-208, <https://doi.org/10.1057/ejis.2015.11>.
2. Assar, S. &. (2007). *Administration électronique : constats et perspectives*. . Paris: GET et Lavoisier.
3. Hossan, c., & Ryan, j. (2016, January-March). Factors Affecting e-Government Technology Adoption Behavior in a Voluntary Environment. *International Journal of Electronic Government Research*, 12(1), pp. 24-49, <https://doi.org/10.4018/IJEGR.2016010102>.

4. Pang, M.-S., Lee, G., & DeLone, W. (2014). IT Resources, Organizational Capabilities, and Value Creation in Public-Sector Organizations: A Public-Value Management Perspective. *The Journal of Information Technology*, 29, pp. 187-205, <https://doi.org/10.1057/jit.2014.2>.
5. SINNASSAMY, C. (2004). l'entreprise est devenue le modèle de référence qui s'est transposé dans le secteur public. *revue de trésor*, p. 360.
6. Twizeyimana, J., & Andersson, A. (2019). The public value of E-Government. *Government Information Quarterly*, 36, pp. 167-178, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>.

#### 2-5- المراجع العربية:

1. أحمد فتحي الحيث، (2015)، *مبادئ الإدارة الإلكترونية*، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
2. باسي إلهام، (2015)، *دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في أداء المؤسسة*، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عناية: جامعة باجي مختار.
3. حسين حريم، (2019)، *مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة*، (ط6، المحرر) عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
4. رحمانى سناء، (2017)، *دور الإدارة الإلكترونية في تسيير المؤسسة*، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
5. سعد غالب ياسين، (2019)، *مقدمة في الإدارة الإلكترونية*، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
6. صفوان المبيضين، (2019)، *مقدمة في الحكومة الإلكترونية*، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. علاء عبد الرزاق السلمي، (2008)، *الإدارة الإلكترونية*، الأردن: دار وائل للنشر.

8. كمال رزيق وآخرون، (17-18، 5، 2010)، أسلوب نظام الميزانية القائمة على النتائج من أجل تطوير أداء القطاع المحلي الحكومي، الملتقى الدولي حول تسيير الجماعات المحلية -الواقع والتحديات- دراسة بعض التجارب الدولية (صفحة 10)، البليدة: جامعة سعد دحلب.
9. يوسف بومدين، (2010)، منهجية بطاقة القياس المتوازن للأداء في تطوير القدرات الإشرافية والقيادية الإستراتيجية للمسؤولين المحليين لتحقيق التنمية المستدامة (رؤساء المجالس البلدية والنواب)، الملتقى الدولي حول تسيير الجماعات المحلية -الواقع والتحديات- دراسة بعض التجارب الدولية (صفحة 05)، البليدة: جامعة سعد دحلب.