وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة 1 – الحاج لخضر

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مخبر: الديناميات الاجتماعية في الاوراس.LDSA

اشراف فرقة البحث لمشروع البحث التكوين الجامعي prfuالموسوم ب:

العمل الرقمي والمقاولاتية ضمن اطر التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري.

الرمز: I05L02UN050120200003

شهادة مشاركة

يشهد كل من السادة: عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ومدير مخبر الديناميات الاجتماعية في الاوراس ورئيسة الملتقى

بأن الأستاذ(ة): **د. عبد العزيز سلمى عشبة** من جامعة: محمد بوضياف المسيلة قد شارك(ت) في فعاليات الملتقى الوطني الموسوم ب **العمل الرقمي والمقاولاتية ضمن اطر التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري – واقع وافاق –**

المنظم يوم 20 ديسمبر 2023، بجامعة باتنة 1

ببحث علمي محكم عنوانه: **مستوى تطبيق الإدارة الاليكترونية في جامعة باتنة 1: دراسة تقييمية على ضوء متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.**

رئيسة الملتقى **مدير المخبر** **عميد الكلية**

أ.د/زغينة نوال

عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالنيابة

أ.د/أنس عرعار

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة باتنة 1 – الحاج لخضر
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مخبر: الديناميات الاجتماعية في الاوراس.LDSA
اشراف فرقة البحث لمشروع البحث التكوين الجامعيprfuالموسوم ب:
العمل الرقمي والمقاولاتية ضمن اطر التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري.
الرمز: I05L02UN050120200003

الملتقى الوطني:

الحضوري و عن بعد

العمل الرقمي والمقاولاتية ضمن اطر التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري

الرئيس الشرفي للملتقى: أ.د.عبد السلام ضيف

رئيسة الملتقى: أ.د. نوال زغينة

قاعة المناقشات بقسم التاريخ

يوم الاربعاء 20 ديسمبر 2023

ابتداءا من 8:30 صباحا

برنامج الملتقى الوطني

الجلسة الافتتاحية
رابط الجلسة: meet.google.com/dge-sczr-cne من الساعة 9:00 صباحا الى 10
تلاوة آيات بينات من الذكر الحكيم
النشيد الوطني
كلمة رئيسة الملتقى: أ.د. نوال زغينة
كلمة مدير المخبر: أ.د.كمال بوقرة
كلمة رئيس القسم: أ.د. انس عرعار
كلمة نائب العميد: د. ساعد هماش
كلمة مدير الجامعة: أ.د. عبد السلام ضيف
الإعلان الرسمي عن افتتاح اشغال الملتقى

من الساعة: 10 الى الساعة 10:15

مداخلة افتتاحية: أ. فؤاد عبد المؤمن

"مناخ الأعمال وحدود التضاد والاندماج"

بين سيولة العمل الرقمي وصلابة البنية المقاولاتية

الجلسة الأولى: حضورية

10 دقائق لكل متدخل

رابط الجلسة:meet.google.com/dge-sczr-cne

رئيس (ة) الجلسة: أ. د كلثوم بيبيمون				
الرقم	الاسم واللقب	عنوان المداخلة	جامعة الانتماء	التوقيت
01	أ.د. كلثوم بيبيمون	قراءة في سوسيولوجيا العمل عن بعد في ظل تطلعات الإدارة المرقمنة : "بين مفهوم العمل عن بعد وممارسات البعد عن العمل"	جامعة باتنة 1	10:15 الى 10:25
02	د. انصاف شودار	الاطار المفاهيمي والتصوري للعمل الرقمي	جامعة باتنة 1	10:25 10:35
03	أ.د. زينب بن الطيب	المقاولاتية الرّقمية وتعزيز العمل الرّقمي الشباني: نحو منظور تكنولوجي متميّز لريادة الأعمال	**جامعة باتنة 1**	10:35 10:45
04	د. وفاء عورة	تمثلات الهوية للمرأة في مجال العمل الرقمي:دراسة تحليلية سوسيوثقافية بين ثقافة الدور وبروز التحرر	**جامعة باتنة 1**	10:45 10:55
05	د. طهيرة عواج د. بدرة العمراوي	الأستاذ الجامعي والتعليم عن بعد تذليل للصعوبات ام إضافة للأعباء	جامعة باتنة 1	10:55 11:05
06	أ.د. رضا قجة أ.د. فاتح بعيط	التجارة الالكترونية كنظام مقاولاتي وعلاقتها بتحقيق رضا الزبون	**جامعة باتنة 1**	11:05 11:15

07	د. لويزة مكسح	المرأة الجزائرية في ظل العمل الرقمي،الفرص والتحديات	جامعة باتنة 1	11:15 11:25
08	د. فيلالي سليمة	نمط الأدوار والعلاقات الاسرية في ظل العمل الرقمي	جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2	11:25 11:35
09	د. عبد العزيز سلمى عشبة	مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة باتنة١: دراسة تقييمية على ضوء متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية	جامعة المسيلة	11:35 11:40
مناقشة: من 11:40 الى 12:00				

الجلسة الثانية

رابط الجلسة: https://meet.google.com/nbg-erca-thm

رئيس (ة) الجلسة: د. سماح قارح

الرقم	الاسم واللقب	العنوان	جامعة الانتماء	التوقيت
01	د. الوناس حمداني	العمل الرقمي في المجتمعات البيروقراطية : شروط الحلول وتحديات التكامل	جامعة مولود معمري تيزي وزو	10:15 10:25
02	ط.د. سهام عيشور ط. د. ابرير ليلى	الانتقال من الفعل المقاولاتي التقليدي الى العمل المقاولاتي الرقمي	جامعة باتنة 1 جامعة الجزائر 2	10:25 10:35
03	د. سماح قارح	المقاولة الجزائرية من العمل الحضوري الى العمل عن بعد	جامعة باتنة 1	10:35 10:45

	د.سميرة بشقة ط.د.بونعامة مصطفى	متطلبات نجاح العمل الرقمي و المقاولاتيمن منظور سوسيوثقافي – عرض نماذج في العمل الرقمي من ولاية أدرار الجزائر-	جامعة محمد خيضر، بسكرة	10:45 10:55
04	د. بعيط أمال ط. د. قداش خولة	اليات مرافقة المرأة المقاولة في الجزائر	جامعة باتنة 1	10:55 11:05
05	ط.د. عبد الحق غربي ط. د. رياض خيري	التعليم الإلكتروني كأحد مظاهر العمل الرقمي : مزاياه وإشكالاته	جامعة سكيكدة	11:05 11:15
06	أ.د. ليندة العابد ط.د. سعيدة عواج	بناء الهوية الرقمية للمرأة الريفية في اطار العمل المقاولاتي	جامعة باتنة 1	**11:15** **11:25**
	ط.د. حرمة وفاء أ.د.تلي سيف الدين	تكنلوجيا المعلومات والاتصال كألية لتعزبز المقاولاتية النسوية	جامعة امين العقال الحاج موسى اق اخموك تامنغست	**11:25** **11:30**
08	ط.د. بعطوش ميسون ط.د. عشور سميرة	مؤشرات الابداع في المشاريع المقاولاتية الناشئة بجامعة باتنة1	جامعة باتنة 1	11:30 - 11:35
	ط.د. عائشة بوهراوة	التجارة الالكترونية كسبيل لتمكين المرأة الجزائرية في المجال الرقمي – رؤية سوسيولوجية -	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-	11:35 11:40
مناقشة: 11:40 الى 12:00				

الجلسة الثالثة – افتراضية -

رابط الجلسة: https://meet.google.com/atq-neuo-auf

رئيس (ة) الجلسة: د. علي ثابت

الرقم	الاسم واللقب	عنوان المداخلة	جامعة الانتماء	التوقيت
01	د. أسماء قطاف تمام	العمل الرقمي في الجزائر – المفهوم والتحديات -	جامعة محمد خيضر بسكرة	10:15 10:25
02	أ.د. صونيا حداد	استراتيجية الإدارة الالكترونية في ظل المشروع المقاولاتي	جامعة باتنة 1	10:35-10:25
03	أ.د. نوال زغينة ط.د. ابتسام طبيب	الرقمنة و دورها في عصرنة العمل ، و تشجيع المقاولاتية في اطار السياقات الاجتماعية للمجتمع الجزائري	جامعة باتنة 1	10:45-10:35
04	- ط.د. حورية ناصري - د. حمزة جغبلو	العمل الرقمي والمقاولاتية في عصر الأعمال الرقمية	جامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوعريريج-	10:55-10:45
05	أ.د سامية بن رمضان أ.د. سهى حمزاوي	المقاولاتية في اطار العمل الرقمي – منصات العمل عن بعد نموذجا	جامعة عباس لغرور خنشلة	11:05-10:55
06	ط.د. احسان بوقعدة	التوجه نحو العمل الرقمي بالجامعة الجزائرية :التعليم عن بعد نموذجا	جامعة باتنة 1	11:15-11:05
07	د.مكناسي أميرة	دوافع توجه المرأة للعمل الرقمي عبر شبكات التواصل الاجتماعي – قراءة اجتماعية .	جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة	11:25-11:15

مناقشة: 11:25 الى 12:00

الجلسة الرابعة – افتراضية -

رابط الجلسة: https://meet.google.com/rix-zxgk-rcs

رئيس (ة) الجلسة: أ.د. رضا قجة				
الرقم	الاسم واللقب	عنوان المداخلة	جامعة الانتماء	التوقيت
01	د. سعدي عائشة د. بوادوفاطيمة	الرقمنة في الجامعة الجزائرية –نظرة سوسيولوجية-	جامعة أحمد بن يحي الونشريسي تيسمسيلت	10:25-10:15
02	د. أميرة سابق ط. د. سيد الناس سفيان جلول	رهانات التحول نحو بيئة العمل الرقمي	جامعة محمد خيضر بسكرة المركز الجامعي الشريف بوشوشة أفلو	10:35-10:25
03	ط.د. الغالية صيد ط.د. وهيبة بن شعبان	المحددات المقارباتية والنظرية للتحول الرقمي ،بيئة العمل الرقمية والتقليدية	جامعة محمد بوضياف المسيلة	10:45-10:35
04	د. رباب اقطي د. علي ثابت	العمل غير الرسمي في ظل البيئة الرقمية	جامعة باتنة 1	10:55 -10:45
05	د.نبيلة خبرارة	تحول العمل في زمن الرقمنة التعليم عن بعد بالجامعات الجزائرية نموذجا	جامعة باتنة 1	11:05-10:55
06	ط.د. بن عنتر إسماعيل ط.د. حجال حسين	أثر العمل عن بعد في ترقية المقاولاتية	جامعة عبد الحميد ابن باديس (مستغانم) جامعة مولود معمري (تيزي وزو)	11:15-11:05

07	ط.د رميساء فرحي ط.د توفيق عبيدي	توجه المرأة للعمل عن بعد "الواقع والتحديات".	جامعة 8 ماي 1945 قالمة	11:25-11:15
08	ط.د. اميرة بزعي	عمل المرأة عن بعد بين الإيجابيات و السلبيات	جامعة باتنة 1	11:35-11:25
مناقشة: من 11:35 الى 12:00				

الجلسة الخامسة ـ افتراضية ـ

رابط الجلسة:https://meet.google.com/ogt-ifhg-ydh

رئيس (ة) الجلسة: أ.د. اسمهان بلوم

الرقم	الاسم واللقب	عنوان المداخلة	جامعة الانتماء	التوقيت
01	د. بن صالح ماجدة	التحول الرقمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر ما بين حتمية التطور ومعيقات التغيير	جامعة 8 ماي 1945-قالمة-	10:25-10:15
02	د. هاشيم مريم نبيلة د. خثير شين	دور المرأة المقاولة في مجال ريادة الأعمال وتوجهها نحو المقاولة الرقمية: واقع و تحديات	-مديرة مركز تطوير المقاولاتية المركز الجامعي مغنية **-المركز الجامعي إيليزي**	10:35-10:25
03	ط.د. قمر ميهوبي	الهوية المهنية المتشكلة في ظل الفعل المقاولاتي الرقمي في المجتمع الجزائري بين ثنائيتي (الامتداد/القطيعة)	جامعة محمد خيضر، بسكرة	10:45-10:35
04	د. بن خرور خير الدين أ.د.نوال بوضياف	راهن التكوين الذاتي واعتماد المشاريع وتنمية التفكير الابداعي لدى الطلبة لتجويد الجامعة	جامعة البليدة 2 جامعة المسيلة	10:55-10:45

05	أ.د. اسمهان بلوم	"الاكاديمي الرقمي ام رقمنة الاكاديمي " أعادة تصور الحياة الاكاديمية	جامعة باتنة 1	11:05-10:55
06	أ. د. زرفة بولقواس ط.د. عائشة بن مشري	المقاولاتية الرقمية بين تطوير المهارات وبناء الهوية المهنية للمقاول رؤية سوسيولوجية	جامعة محمد خيضر بسكرة	11:15-11:05
07	د. ايمان عبيدي	تواجد المرأة الجزائرية عبر المنصات الالكترونية(التسويق الوردي)	جامعة 08 ماي 1945 قالمة	11:25-11:15
08	ط.د. منيرة براهمي	تقنيات العمل الرقمي و أثره على التواصل داخل الأسرة الجزائرية	جامعة باتنة 1	**11:35-11:25**
مناقشة: 11:35 الى 12:00				

الجلسة الختامية

رابط الجلسة:meet.google.com/dge-sczr-cne

التوقيت	**النشاط**
12:00 الى 12:30	**قراءة التوصيات**
	الإعلان عن اختتام اشغال الملتقى

الملتقى الوطني: العمل الرقمي والمقاولاتية ضمن أطر التغير الاجتماعي في المجتمع الجزائري
واقع وافاق

الاسم بالكامل	عبد العزيز سلمى عشبة
الدرجة العلمية	دكتوراه
الوظيفة	أستاذ مساعد ب
مؤسسة الانتماء	جامعة المسيلة. -محمد بوضياف-
البريد الالكتروني	selma-achba.abdelaziz@univ-msila.dz
المحور	المحور الرابع: واقع العمل الرقمي والمقاولاتية في الجزائر والافاق المرتقبة.
عنوان المداخلة	مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة باتنة1: دراسة تقييمية على ضوء توافر متطلبات تطبيق مشروع الادارة الالكترونية.

ملخص المداخلة: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة باتنة1 انطلاقا مما تحوزه هذه الاخيرة من مقومات للتحول الالكتروني الناجح ومتطلبات العمل الالكتروني، خاصة في ظل التقدم المتزايد للتكنولوجيات الحديثة وعزم الجامعات على التوجه نحو توظيفها واعتمادها في سبيل الارتقاء بمستوى أدائها وبلوغ التميز الذي أصبح الرهان الأساسي لضمان بقائها واستمراريتها في ظل بيئة عمل تعرف الكثير من التحديات والتعقيدات وتشجع على المنافسة والتطوير، وهذا ما دفعنا الى القيام بدراسة ميدانية على مستوى جامعة باتنة1 من خلال تبني منهج المسح بالعينة والذي مكننا من استقصاء المعلومات والبيانات اعتمادا على الاستبانة كأداة رئيسة في ذلك، حيث توصلت هذه الدراسة الى أن جامعة باتنة1 تعرف مستوى متوسط لتطبيق الادارة الإلكترونية بمتوسط حسابي بلغ (2.16)، ما يعني أن الجهود المبذولة من طرف الجامعة محل الدراسة لتحقيق التحول الإلكتروني في العمل الإداري ضرورية ومقبولة لكنها تبقى غير كافية وبحاجة إلى تطوير وتحسين لتفعيل قدراتها وتجاوز التحديات التي تكبح من قدراتها نحو تحقيق ذلك.

Abstract:

Through this research, we aim to measure the level of application of e-management at the , university of batna1 in the light of its findings on the requirement for the e-management project Especially in light of the progress of modern technologies, and the determination of the universities to move towards employing them in order to raise the level of their performance and achieve excellence, which has become the main bet to ensure their survival and continuity in a work environment that knows many challenges and complexities and encourages competition, which led us to undertake a field study at the level of the University of Batna 1 by adopting the sample survey approach, which enabled us to investigate information based on the questionnaire as a main tool in that, at the end the study concluded that the University of Batna 1 knows an average level for the application of electronic management with an arithmetic average of (2.16). This means that the efforts made by the university under study to achieve electronic transformation in administrative work are necessary and acceptable, but they remain insufficient and need to be developed and improved

تمهيد: يشير الواقع الإداري إلى أن الجامعات على غرار غيرها من المنظمات الادارية التي تشكل نسق الادارة العامة تعرف العديد من التحديات والمخاطر التي تفرض عليها البحث عن الميكانيزمات التي تكفل لها القدرة على مواجهتها والأكثر من ذلك الاستفادة منها وتحويلها الى فرص تمكنها من تحقيق التميز والبقاء، وفي ضوء ذلك كان لزاما عليها تبني أحدث الأساليب الإدارية بما فيها الادارة الالكترونية التي حققت نقلة نوعية للإدارة بمفهومها التقليدي الذي يعكس أنموذجا بيروقراطيا، إلى مفهوم حديث يعكس أنموذجا مبتكرا حقق نقلة فكرية ونوعية أثرت بشكل مباشر على شكلها ووظائفها وهياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها.

وكما هو الحال بالنسبة للمنظمات المعاصرة فإن الجزائر على غرار غيرها لا يمكنها التواجد في محيطها الحالي بعيدا عن كل ما سبق ذكره، حيث أنها لم تكن بمعزل عن كل تلك التطورات لذا دفعت بنفسها نحو تبني الإدارة الإلكترونية وهذا ما تجسد فعليا من خلال مشروع "الجزائر إلكترونية" الذي تبنى فلسفة تحديث الدولة ومجموع المصالح العمومية بالتركيز على كل هيئاتها ومنظماتها بما فيها الجامعات باعتبارها إحدى أهم المنظمات ضمن النسيج المؤسسي والإداري للدولة، وما جامعة باتنة1 إلا أحد النماذج الحية التي تعبر عن واقع مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية

اشكالية الدراسة: انطلاقا من المسلمة التي مفادها أن الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها صارت من المسلمات التي تساعد على نمو المجتمعات بصفة عامة والمنظمات الإدارية على وجه الخصوص، فإن عمليات بنائها وفق مبادئ وتصورات منهجية واستنارة الحقائق الموضوعية والكيفية وآليات التطبيق على أرض الواقع صارت تمثل أحد أهم وأبرز الإشكاليات الحالية، يمكن طرح الإشكالية الاتية: **"إلى أي مدى ساهمت مساعي جامعة باتنة1 على تطبيق الادارة الإلكترونية ؟".**

1. **فرضية الدراسة:** استنادا إلى إشكالية الدراسة واستجابة لتحقيق أهدافها تم صياغة الفرضية االآتية: **"تعرف جامعة باتنة1 مستوى متوسطا في تطبيق الادارة الإلكترونية، وهو ما يتأكد من محدودية قدرتها على استيفاء جميع متطلبات التجسيد على أرض الواقع"،**

2. **أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الاتية:

- التحقق من أخذ الجامعة الجزائرية بأنموذج الادارة الالكترونية من خلال تجربة جامعة باتنة1.
- تشخيص واقع ومستوى تطبيق الادارة الالكترونية بجامعة باتنة1.
- محاولة ضبط متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بغية الوقوف على مدى توفرها على صعيد بيئة التطبيق وهذا ما يمكن أن تحققه الدراسة الميدانية من خلال العرف على توجهات المبحوثين.

3. **منهج الدراسة:** تعتمد هذه الدراسة على منهج **المسح الاجتماعي** الذي يمثل **"** أسلوبا منظما لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لبيئة معينة بهدف الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها وتفسيرها وتصميمها وذلك للاستفادة منها**"** (عزيز، 2005)، حيث يبرز استخدامه في جمع المعلومات الضرورية من عينة الدراسة الميدانية المتمثلة في المبحوثين من الاداريين والأساتذة الاداريين بجامعة "باتنة1"، وعلى الاستبيان كأداة رئيسة.

أولا: الاطار النظري للدراسة.

1. **مفهوم الادارة الالكترونية:** يمكن تصتيف ابرز التعاريف التي عالدجت مفهوم الادارة االكترونية في: **التعاريف التقنية:** وفي هذا السياق نجد تعريف "رضوان علي ستار على أنها: "التجسيد الواقعي لاستخدام البيانات والمعلومات في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة من اجل تحقيق أهدافها" (الستار، 2004).

كذلك عرفها "عامر طارق عبد الرؤوف" على أنها: "تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات باستخدام التبادل الالكتروني أو هي استخدام كل الوسائل الالكترونية في إنجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة مثل استخدام البريد الإلكتروني، والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتبادل الإلكتروني للمشتريات والفاكس والنشرات الإلكترونية وأية وسائل إلكترونية أخرى" (عامر، 2007).

التعاريف الوظيفية: عرفت الإدارة الإلكترونية وفقا لهذا المنظور على أنها: "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية، وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى" (بن عيشاوي، 2010).

كذلك عرفت على أنها: "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة" (الرفاعي، 2010)

التعريف الاجرائي: يمكن تعريف الإدارة العامة الإلكترونية على ضوء ما تهدف إليه الدراسة على أنها أسلوب حديث للإدارة يتضمن استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة جميع عمليات ووظائف الأجهزة الإدارية للقطاع العام بهدف رفع كفاءتها وتعزيز وفعاليتها وتحسين أدائها والرفع من قدرتها على تقديم خدمات متكاملة مبنية على تبسيط الإجراءات وسرعة العاملات وتجاوز القيود الزمكانية، وإتاحة التفاعل والوصول العالمي والتأكيد على مفاهيم الجودة(سلمى عشبة عبد العزيز،2020).

2. **متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:** تتضمن الإدارة الإلكترونية على توليفة من المكونات والمتطلبات التي تكفل تطبيقها واقعيا والتي يمكن تصنيفها وتبويبها وفقا لما يلي:

أ. **المتطلبات الإدارية- التنظيمية-**: وهي التي يمكن تحديدها في:

- وضع خطط واستراتيجيات التأسيس: وهذا ما يستهدف وضع رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني تتمثل أساسا في ضرورة إجراء تعديلات جذرية على صعيد تنفيذ أنشطة الأعمال وأسلوب العمل من قبل العاملين في المنظمة من خلال إعادة هندسة الأعمال وإعادة المسؤوليات والصلاحيات للأفراد (سعد غالب، 2005).

- تطوير الهيكل (التنظيم) الإلكتروني والخدمات والمعاملات تدريجيا: اذ يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب بحيث تتناسب مع مبادئها وهذا من خلال إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام التنظيمي وفق بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة.

- توفير المتطلبات البيئية: فنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا في وسط بيئة اجتماعية وثقافية ملائمة وحاضنة للمعرفة والتكنولوجيا الجديدة، خاصة أن الإدارة تمثل نسقا مفتوحا يؤثر ويتأثر بجملة المعطيات والمتغيرات البيئية "الاجتماعية، الثقافية، السياسية والاقتصادية"، إذ يصبح من الواجب العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة (ستار، 2005)، وكذا توفير سماح الإرادة والإدارة السياسية الفعالة المساعدة على الإصلاح الإداري، والعمل على توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريعها ، دون إهمال الاستثمار في ميدان التكنولوجيا وإيجاد مصدر تمويل لها تمتاز بالديمومة (الطعامنة و العلوش، 2004).

- المتطلبات التشريعية: تتطلب الإدارة الإلكترونية توفير مناخ تشريعي ملائم مع وضع الأطر التشريعية الملائمة قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني،

وأثناء التطبيق من خلال تكملة النقائص والفراغ القانوني اللازم الذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية تضمن أمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية (الستار، 2004)، بمعنى أن القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني يجب أن تساير مشروع الإدارة الإلكترونية منذ بدايته كفكرة وحتى تطبيقه وهذا ما من شأنه إضفاء الشرعية والمصداقية .

ب. **المتطلبات البشرية:** فتطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات والعمل على إيجاد الثقافة الملائمة لتحقيق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية ودقتها وصحتها.

ج. **المتطلبات التقنية**: وهي التي تعتبر المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية والتي يمكن تقسيمها كما يلي: (موسى و قريشي ، 2001).

- متطلبات البنية التحتية التقنية الصلبة: التي تمثل القواعد والركائز التي تشغل أنظمة وعمليات الإدارة الإلكترونية والتي تشمل عتاد الحاسوب وتجهيزاته وملحقاته أو شبكات الاتصالات، وما يتبعها كذلك من تمديدات وتجهيزات سواء كانت بشبكات سلكية أو لاسلكية.

- متطلبات البنية التحتية التقنية الناعمة: والتي تشمل جميع البرمجيات والمعلومات والخبرات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية، إلى جانب البرامج التطبيقية التي تشمل كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها وقاعدة البيانات التي تتمثل في مجموعة البيانات المخزنة في جهاز واحد أو عدة أجهزة و المرتبة بشكل يلبي متطلبات المستخدم بطريقة سهلة وفعالة (أحمد محمد، 2009).

- متطلبات تقنية مشتركة: والتي تشمل متطلبات أمن المعلومات والصيانة.

د. **المتطلبات الأمنية**: فمسألة أمن المعلومات من خطر الفيروسات ومخاطر الاختراق تعد من بين أهم المتطلبات الفعالة في نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في أي منظمة، الامر الذي يستلزم تبني مختلف الاليات الكفيلة بضمان ذلك.

ه. **المتطلبات المالية:** فمشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج الى ميزانية معتبرة لتغطية جميع متطلباتها السابقة، وهذا ما يحتم على المنظمة ضرورة تبني التخطيط المالي الذي يمكن من التنبؤ بالموارد المالية اللازمة وتحديد الفجوة المراد استيفاؤها في حالة وجود عجز مالي، إلى جانب الاهتمام بتمويل موازنات توظيفها سواء من مصادر خارجية تتحدد أساسا في الاستدانة والمنح المالية، أو المصادر الداخلية التي تشمل رأس مال المنظمة.

ثانيا: الاطار المنهجي للدراسة.

1. مجتمع الدراسة وعينتها:

أ. **مجتمع الدراسة:** شمل مجتمع بحث هذه الدراسة جميع الإداريين و الأساتذة الإداريين المنتمين إلى جامعة باتنة1 والذين بلغ عددهم 888 بالزيادة بناء على الاحصائيات المتحصل عليها خلال الموسم الجامعي.

ب. **عينة الدراسة:** ان اختيار حجم عينة الدراسة يتوقف على حجم المجتمع الذي أجريت فيه بالدرجة الأولى وكذا نسبة التقارب بينها وبينه "فإذا كان هناك تجانس وتقارب بينهما فإنه يمكن اخذ عدد صغير يكون معبرا عن الواقع، أما إذا كان هناك تباين كبير بين أفراد المجتمع الأصلي فلا بد من أخذ

عينة كبيرة وعريضة حتى يمكن أخذ معلومات كافية للموضوع على نحو من الدقة" (عبد الحميد، 2000).

وبإسقاط ذلك على مجتمع الدراسة الأصلي نجد أن هذا الأخير ي كبير حيث يتكون من تسع وحدات محددة أساسا في رئاسة الجامعة وست كليات ومعهدين، غير أننا نجده يتميز بالكثير من الانسجام من حيث الوظائف المشغولة وكذا المستوى التعليمي لذا قررت الباحثة اعتماد العينة الطبقية العشوائية، حيث تم أخذ هذه العينة عن طريق القرعة التي أسفرت عن سحب كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وكذا كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لتكون معبرة عن مجتمع البحث الذي أصبح ممثلا في 206 مفردة بنسبة تمثيل 23.19% موزعة بالشكل الآتي:

الجدول رقم (01): توزيع مجتمع الدراسة.

الكلية	عدد الإداريين	عدد الأساتذة الإداريين	المجموع
كلية الحقوق والعلوم السياسية	**43**	**13**	**56**
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	**62**	**20**	**82**
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	**52**	**16**	**68**
المجموع	**157**	**49**	**206**

. وبما أن المجتمع المدروس هنا أصبح صغيرا فإن نسبة العينة ستكون أكبر، ونظرا لرغبة الباحثة في أن يكون لجميع مفردات عينة دراستها فرصا متساوية في الظهور تقرر اعتماد نسبة تمثيل 60% من المجموع الكلي لكل كلية وبالاعتماد على عينة الصدفة، ليتم بعد ذلك توزيع الاستمارات التي بلغ عددها وفقا للنسبة الممثلة لحجم العينة والتي قدرت كما ذكر آنفا بـ 60% بالنسبة لكل كلية 123 استمارة، ليتم استرجاع 96 منها بنسبة استرجاع كلية بلغت 78%، ومن ثم استبعاد الاستمارات التي لا تتناسب مع شروط القبول والتحليل خاصة ما تعلق بالنصف مملوءة ليبلغ عدد الاستبيانات القابلة للتحليل والمعالجة في النهاية 82 استمارة بنسبة 66.66% من إجمالي الاستبيانات الموزعة أي حذف 14 استمارة، والجدول التالي يوضح ذلك بالتفصيل:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة الفعلية ونسبة الاستجابة.

الكلية	العدد الإجمالي للمبحوثين	الاستمارات الموزعة حسب للنسبة التمثيلية 60%	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات القابلة للتحليل	نسبة الاستمارات القبلة للتحليل بالنسبة لحجم العينة التمثيلية
كلية الحقوق والعلوم السياسية	56	34	24	19	%55.88
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	82	49	37	31	%63.26
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	68	40	35	32	%80
المجموع الكلي	206	123	96	82	%66.66

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

2. أداة الدراسة:

أ. وصف الأداة: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات حيث قسمت الى قسمين عني الأول فيها بقياس الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين، فيما اشتمل القسم

الثاني على 34 فقرة مقسمة على خمسة مجالات لقياس مستوى توافر الجامعة على المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية وفقا للمؤشرات التي تم تحديدها سابقا.

وقد تم إعداد الاستبيانة وفق أنموذج الأسئلة المغلقة إذ يكتفي المبحوث بوضع علامة (x) أمام البديل المناسب وفقا لتدرج "ليكرت" الثلاثي (نعم- إلى حد ما- لا) وفقا لما يلي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد.

الاستجابة	نعم	الى حد ما	لا
الوزن	3	2	1

ب. اختبار صدق الأداة من خلال عرضها في شكلها المبدئي على ثمانية (8) محكمين من داخل الجامعة وخارجها وفي تخصصات مختلفة حيث اعتمدت الباحثة نسبة 85% من أرائهم للحكم على صلاحية الفقرات أي بواقع موافقة سبع (7) محكمين من أصل ثمانية، وهذا ما يعد جد مقبول ويجعل الاستبيان يتمتع بالصدق وهو ما يتأكد من خلال تطبيق معادلة "لوشي" حيث: (شكري محمد محمود، 2019):

3. أدوات المعالجة الاحصائية:

أ. التكرارات والنسب المئوية: وهذا بهدف وصف عينة الدراسة المستجوبة، وكذا تحديد استجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه فقرات الاستبيان ومجالاته، حيث تمثل التكرارات عدد ظهور الخيار الواحد (نعم، لا/ إلى حد ما)، فيما تمثل النسبة الموية مقدار ذلك الخيار بالنسبة لـ n التي تمثل أكبر عدد ممكن لظهور ذلك الخيار ممثلة بذلك 100%.

ب. المتوسط الحسابي النسبي: والذي يتم التوصل إليه من خلال المعادلة الآتية: (المتوسط الحسابي للفقرة أو المجال×100/ أعلى وزن نسبي "3").

3.**المحك:** لتحديد المحك تم تحديد طول الخلايا وحساب المدى بين الدرجات (1-3=2)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (3/2=0.66)، ليتم بعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) بهدف تحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ليصبح بذلك طول الخلايا موضحا كما يلي:

الجدول رقم (04): المحك المعتمد في الدراسة.

طول الخلية	الوزن النسبي	الوزن المعياري –الحكم-
1	1.66-1	منخفض
1.67	2.33-1.67	متوسط
2.34	3-2.34	مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على: (شكري محمد محمود، 2019).

ثالثا: عرض نتائج الدراسة:

1. عرض وتفسير النتائج المتعلقة بعينة الدراسة: جاءت النتائج المتعلقة بوصف أفراد العينة وفقا لما يلي:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	الفئة	عدد التكرارات	النسب المئوية بالنسبة للعينة الفعلية
الجنس	ذكر	43	%52.4
	أنثى	39	%47.6
السن	أقل من 30 سنة	6	%7.3

	من 31 إلى 40 سنة		37		%45.1
	م889+ن 41 إلى 50 سنة		31		%37.8
	51 سنة فما فوق		8		%9.8
المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)	ثانوي		06		%7.3
	دراسات تطبيقية		11		%13.5
	ليسانس/ ماستر/مهندس		37		%45.1
	دراسات عليا"ماجستير/دكتوراه"		28		%34.1
الوظيفة (الموقع الوظيفي)	أستاذ إداري	عميد	28	01	%1.2
		نائب عميد/مساعد نائب عميد		8	%9.7
		رئيس قسم/ مساعد رئيس قسم		19	%23.2
	الإداريين		54		%65.6
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات		12		%14.6
	من 5 إلى 10سنوات		31		%37.8
	أكثر من 10سنوات		39		%47.6

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

وفيما يلي تحليل كل متغير من المتغيرات السابقة:

أ. **الجنس:** يتضح أن تمثيل الذكور في أفراد العينة بلغ 52.4%، بينما بلغ عدد الإناث 39 فردا ويمثلن نسبة 47.6% وهو ما يعكس تقاربا بينهما مما يؤكد على تجانس مفردات العينة وفقا لهذا المتغير.

ب. **السن:** يتضح أن عينة الدراسة تمركزت في الفئة العمرية المتراوحة بين (31-40سنة) بنسبة 45.1 % وهذا ما يعكس استغلال الجامعة للفئات العمرية الراشدة والشابة في نفس الوقت والتي تتميز بالخبرة والقدرة على الاندماج مع التكنولوجيات الحديثة والتعامل مع التقنيات المستحدثة وتوظيفها إداريا بالشكل اللازم.

ج. **المستوى التعليمي (المؤهل):** يتضح أن ما نسبته 45.1% من المستجوبين هم مهندسو دولة أو من حملة شهادات الليسانس أو الماستر، وهذا إن دل على شيء فهو يدل على أن الجامعة تتميز بموارد بشرية تتمتع بمستوى جيد من التكوين الذي يخولها للقيام بالأعمال الموكلة إليها بدقة وفعالية، كذلك يمكن إيعاز هذه النسبة إلى السياسات التوظيفية المعتمدة من قبل الدولة الجزائرية التي أضحت تشترط هذا النوع من المؤهلات لشغل الوظائف الإدارية، وأن 34.1% حاصلون على شهادات عليا (ماجستير أو دكتوراه) وهي النسبة المرتبطة بفئة الأساتذة الإداريين الذين يشترط في توظيفهم الحصول على إحدى هاتين الشهادتين كحد أدنى

د. **الوظيفة (الموقع الوظيفي):** يتضح أن أكبر نسبة من أفراد العينة لفئة الإداريين وهذا بنسبة 65.6%، فيما قدرت نسبة الأساتذة الإداريين بـ 34.1%، حيث يمكن إرجاع ذلك إلى مبررين الأول مرتبط بكون عدد الإداريين في مجتمع البحث الأصلي أكبر بكثير من عدد الأساتذة ، فيما يتعلق المبرر الثاني بعدم امتلاك الفئة الثانية للوقت الذي يتيح لهم فرصة الإجابة على الاستبيان نتيجة التراماتهم الأكاديمية والادارية.

ه. **الخبرة المهنية:** يتضح أن ما نسبته 47.6% من عينة الدراسة يمتلكون خبرة تفوق 10سنوات، وهي النسبة التي تتوافق مع النتائج المرتبطة بمتغير السن وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على ادارك المستجوبين لواقع الأداء الإداري الذي تعايشه الجامعة من خلال سنوات عملهم وتأثير مختلف التطورات والتغيرات الإدارية والتنظيمية الحاصلة فيه.

2. عرض النتائج المتعلقة بقياس مستوى توفر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بجامعة باتنة.

أ. المتطلبات الادارية –التنظيمية-:

الجدول رقم (06): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	الفقرات	التكرارات		النسب المئوية	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
01	تدعم الإدارة العليا للجامعة وتؤيد تطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	62	%75.6	2.70	%90	2	مرتفع
		إلى حد ما	16	%19.5				
		لا	04	%4.9				
02	توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	26	%31.7	2.01	%67	6	متوسط
		إلى حد ما	31	%37.8				
		لا	25	%30.5				
03	تضع الجامعة خططا تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات قد يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	25	%30.5	1.93	%64.3	7	متوسط
		إلى حد ما	27	%32.9				
		لا	30	%36.6				
04	تروج الجامعة من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء وتطويره.	نعم	30	36.6%	2.15	%71.7	5	متوسط
		إلى حد ما	35	%42.7				
		لا	17	20.7%				
05	لا توجد معارضة تنظيمية في الجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	35	%42.7	2.18	%72.6	4	متوسط
		إلى حد ما	27	%32.9				
		لا	20	%24.4				
06	تتميز الجامعة برقابة دائمة ومستمرة لضمان سير الإدارة الإلكترونية.	نعم	17	%20.7	1.78	%59.3	8	متوسط
		إلى حد ما	30	%36.6				
		لا	35	%42.7				
07	تحرص الجامعة على مواكبة المستجدات التكنولوجية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	نعم	67	%81.7	2.73	%74.3	1	مرتفع
		إلى حد ما	08	9.8%				
		لا	07	8.5%				
08	تقوم الجامعة بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة	نعم	40	%48.8	2.24	%74.7	3	متوسط
		إلى حد ما	22	%26.8				

	فـــــي مجـــــال الإدارة الإلكترونية.	لا	20	%24.4				
المجموع					**2.21**	**73.6%**		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

بناء على التحليل الكمي للبيانات الواردة في الجدول أعلاه نتوصل إلى وجود موافقة متوسطة - 2.21- من قبل عينة الدراسة على توافر المتطلبات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة"1 لكنه بحاجة إلى توفير وتحسين، حيث يتوافر دعم الإدارة العليا لتطبيقها وهذا ما يتأكد من خلال حرصها على مواكبة المستجدات التكنولوجية لكنها بحاجة إلى ضرورة التطوير على الصعيد الرقابي لمسارات التجسيد على أرض الواقع لتجنب المساوئ والأخطاء التي قد تنجر عنها في حال اختلالها، وكذا تطوير مؤشرات توفير بيئة العمل المناسبة لتطبيقها من خلال العمل على تفعيل الضمانات الأمنية الكفيلة بتحقيق الثقة في مخرجاتها، والعمل على تفعيل ثقافة القبول للبيئة الإلكترونية من خلال السعي إلى تحقيق الانسجام والتوافق بين ثقافة المنظمة وعامليها ومتطلبات العمل الإلكتروني الذي تقتضيه وتطلبه، وهذا ما قد يمكن إيعازه بشكل أساسي لوجود فهم وإدراك وقناعة لدى الإدارة العليا والجامعة ككل بمزايا تطبيق الإدارة الالكترونية وأهميتها في مقابل عدم قدرتها الواقعية على ترجمة ذلك الفهم والإدراك بشكل كامل ليضمن لها استيفاء كامل المتطلبات الإدارية الضرورية والتنظيمية اللازمة، مما يستدعي منها القيام ببعض التعديلات البسيطة على مستوى المؤشرات الفرعية المنضوية تحت هذا المؤشر والتي أثبتت نسب استجابة متوسطة لتتوافق بشكل أكبر مع متطلبات البيئة الإلكترونية ومقتضياتها.

ب. المتطلبات البشرية:

الجدول رقم (07): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	الفقرات	التكرارات		النسب المئوية	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
01	تحرص الجامعة على جذب وتوظيف موارد مؤهلة علميا ومتفوقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	19	%23.2	**1.71**	%57	**6**	**متوسط**
		إلى حد ما	21	25.6%				
		لا	42	%51.2				
02	تحرص الجامعة على استقطاب موارد بشرية متخصصة لتطوير الأنظمة والبرامج الإلكترونية.	نعم	20	%24.4	**1.75**	%58.3	**5**	**متوسط**
		إلى حد ما	22	%26.8				
		لا	40	%48.8				
03	تتوفر الجامعة على موظفين قادرين على صيانة الأجهزة الإلكترونية.	نعم	19	23.2%	**1.81**	%60.3	**4**	**متوسط**
		إلى حد ما	29	35.4%				
		لا	34	%41.4				
04	توفر الجامعة فرصا للتدريب الفعال لمواردها البشرية على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	24	%29.3	**1.90**	%63.3	**3**	**متوسط**
		إلى حد ما	26	%31.7				
		لا	32	%39				
05	يتوفر لدى موظفي الجامعة وعي ثقافي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والثقة الكافية بمخرجاتها.	نعم	30	%36.6	**2.07**	%69	**2**	**متوسط**
		إلى حد ما	28	%34.1				
		لا	24	%29.3				
06	يتوفر لدى الموارد البشرية	نعم	35	%42.7	**2.18**	72.6%	**1**	**متوسط**

	للجامعة معرفة مناسبة للتعامل مع بيئة ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.	إلى حد ما	27	%32.9				
		لا	20	%24.4				
المجموع					**1.9**	**63.6%**		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

بناء على التحليل الكمي لبيانات للجدول أعلاه يتضح وجود موافقة متوسطة بقيمة (1.9) من قبل أفراد العينة لتوافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1" لكنها بحاجة إلى تطوير، حيث يتوافر القبول لدى الموظفين لتطبيقها نتيجة إدراكهم لما توفره من مزايا إيجابية على العمل الاداري المحقق، إلى جانب توافرهم على المعارف والمهارات التشغيلية الأولية للتعامل مع تقنياتها ومتطلباتها وهذا راجع بالأساس إلى اعتمادهم المستمر والدائم على التكنولوجيات الحديثة في الحياة اليومية، إلا أنهم يبقون بحاجة إلى تحسين تلك المعارف والمهارات الأدائية ليصبحوا أكثر تحكما فيها والأكثر من ذلك قادرين على تطويرها، وهذا من خلال الحرص على اعتماد برامج تدريبية وتكوينية ممنهجة ومخططة وكذا توفير التحفيز المادي والمعنوي اللازم لتشجيع القدرات الموهوبة والمبدعة في هذا المجال.

ج. المتطلبات التقنية:

الجدول رقم (08): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	الفقرات	التكرارات		النسب المئوية	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
01	توفر الجامعة أجهزة حاسوب كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	70	%85.4	**2.82**	%94	**1**	**مرتفع**
		إلى حد ما	10	%12.2				
		لا	02	%2.4				
02	توفر الجامعة أجهزة مساعدة حديثة مثل" طابعات، سكانر..." تلبي احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	55	%67.1	**2.57**	%85.6	**2**	**مرتفع**
		إلى حد ما	19	%23.2				
		لا	08	%9.7				
03	تتوفر الجامعة على نظم تشغيل مناسبة للحواسيب وأجهزة الاتصال.	نعم	54	%65.8	**2.54**	%84.6	**3**	**مرتفع**
		إلى حد ما	19	%23.2				
		لا	09	%11				
04	توفر الجامعة برمجيات تغطي كافة أعمال وأنشطة الجامعة.	نعم	36	43.9%	**2.13**	%71	**5**	**متوسط**
		إلى حد ما	21	%25.6				
		لا	25	%30.5				
05	تتوفر الجامعة على قواعد بيانات ملائمة لعمل الجامعة.	نعم	30	%36.6	**2.08**	%69.3	**7**	**متوسط**
		إلى حد ما	29	%35.4				
		لا	23	%28.0				
06	تتوفر الجامعة على اشتراك انترنيت يلبي احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	50	%61	**2.46**	%82	**4**	**مرتفع**
		إلى حد ما	20	%24.4				
		لا	12	14.6%				
07	تتوفر الجامعة على شبكة	نعم	27	%32.9	**1.96**	%65.3		**متوسط**

	داخليـــة"intranet" تـــربط جميـــع أقســـامها ومســـتوياتها التنظيمية.	إلى حد ما	25	%30.5			**8**	
		لا	30	36.6%				
08	تـرتبط الجامعـة مـع محيطهـا الخارجي والجامعات الأخرى بشـبكات انترنيـت تتـيح لهـا إمكانية تبادل المعلومات.	نعم	31	%37.8	**2.12**	%70.6	**6**	**متوسط**
		إلى حد ما	30	%36.6				
		لا	21	25.6%				
المجموع					**2.34**	**78%**		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

باعتبار التحليل الكمي لبيانات الجدول أعلاه نتوصل إلى وجود موافقة مرتفعة بلغت (2.34) من قبل أفراد العينة لتوافر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1" إلا أن ما يلاحظ عليه هو تباين نتائج الفقرات المنضوية تحت هذا المؤشر، حيث نجد نسب الاستجابة المرتفعة قد تحققت في الفقرات التي ترتبط بمكونات البنية التقنية الصلبة المحددة في أجهزة الحاسوب وملحقاته من أجهزة إدخال وإخراج وغيرها من الدعائم المادية الأخرى، في مقابل انخفاضها نسبيا بالنسبة للفقرات المتعلقة بمكونات البنية التحتية الناعمة ماعدا تلك المتعلقة بتوفير اشتراكات انترنيت وهي الفقرة التي أبدت عليها الباحثة تحفظا نتيجة مختلف الأعطال والاختلالات المستمرة التي تتعرض لها شبكة الانترنيت وهو ما يؤدي يؤدي في كثير من الأحيان إلى تعطيل الوظائف المنوطة بالجامعة ويعيق عملية التواصل الإلكتروني، الأمر الذي يقودها إلى العودة إلى اعتماد الأساليب التقليدية التي كانت منتهجة في ظل الأنموذج الإداري التقليدي، ويمكن إيعاز النسبة المرتفعة لهذا المؤشر إلى تأثر الجامعة محل الدراسة بفلسفة الدولة وتوجهاتها في إطار المساعي الرامية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال اعتماد منطق قائم على الوسائل.

د. المتطلبات الأمنية:

الجدول رقم (09): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	الفقرات	التكرارات		النسب المئوية	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
01	تستخدم الجامعة برمجيات محينة مضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات.	نعم	42	%51.2	**2.37**	%79	**1**	**مرتفع**
		إلى حد ما	29	%35.4				
		لا	11	%13.4				
02	تطبق الجامعة نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل عمليات الدخول والخروج.	نعم	33	%40.2	**2.18**	72.6%	**3**	**متوسط**
		إلى حد ما	31	%37.8				
		لا	18	%22				
03	تتوفر الجامعة على تعليمات وإجراءات ردعية صارمة للعاملين الدين ينتهكون امن وسلامة المعلومات.	نعم	35	%42.7	**2.14**	%71.3	**4**	**متوسط**
		إلى حد ما	24	%29.3				
		لا	23	%28				
04	تقوم الجامعة باستبدال كلمات السر الخاصة بقواعد البيانات بشكل دوري.	نعم	24	%29.3	**2.01**	%67	**6**	**متوسط**
		إلى حد ما	35	%42.7				
		لا	23	%28				

05	يوجد لدى الموظفين بالجامعة وعي كاف بمخاطر امن المعلومات والوقاية منها.	نعم	28	%34.2	**2.06**	%68.6	**5**	**متوسط**
		إلى حد ما	31	%37.8				
		لا	23	%28				
06	يتم الاحتفاظ بنسخ احتياطية من البيانات في أماكن أمنة.	نعم	38	%46.3	**2.32**	%77.3	**2**	**متوسط**
		إلى حد ما	33	%40.3				
		لا	11	%13.4				
07	تتوفر الجامعة على البرمجيات المناسبة لاستعادة البيانات في حال تلفها.	نعم	10	%12.2	**1.47**	%49	**7**	**ضعيف**
		إلى حد ما	19	23.2%				
		لا	53	%64.6				
	المجموع				**2.08**	**69.3**		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

بناء على التحليل الكمي لبيانات الجدول أعلاه نتوصل إلى وجود موافقة متوسطة بلغت (2.08) من قبل أفراد العينة لتوافر المتطلبات الأمنية الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1" لكنها بحاجة إلى تحسين بالشكل الذي يسهم على رفع الثقة فيها، حيث يتوافر القبول من طرفها على اعتماد الجامعة للإجراءات الوقائية من أخطار التلف والاختراق الناتجة عن انتشار الفيروسات في مختلف أجهزتها المحوسبة من خلال حرصها على اقتناء البرامج المحينة المضادة للفيروسات، إلا أنها تبقى بحاجة إلى تحسين توافر باقي المقومات الإدارية لأمن المعلومات والتي تتمثل في نشر الوعي بأهمية عنصري الأمن والسرية، والرفع من قدرات البرمجيات المعتمدة على تحديد صلاحيات المستخدمين وتفعيل النظم الرقابية، ويمكن إيعاز النتيجة المتوصل إليها إلى إدراك الإدارة العليا لضرورة وجود بناء أمني لاستكمال بيئة إلكترونية متكاملة لإدارتها لكن عجزها واقعيا عن تكوين رؤية واضحة وممولة وشاملة لأمن وسلامة البيانات، الأمر الذي أدى إلى التعامل معها بشكل عشوائي وانتقائي.

ه. المتطلبات المالية:

الجدول رقم (10): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	الفقرات	التكرارات		النسب المئوية	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
01	تتوفر الجامعة على الإمكانيات المالية الكافية لتوفير التقنيات والأجهزة والبرمجيات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	نعم	50	%61	2.45	81.6%	**1**	**مرتفع**
		إلى حد ما	19	%23.2				
		لا	13	%15.8				
02	تتوفر الجامعة على موارد مالية كافية لصيانة وتحديث أجهزة الحاسوب والشبكات باستمرار.	نعم	47	%57.3	2.41	%80.3	**2**	**مرتفع**
		إلى حد ما	22	%26.8				
		لا	13	%15.8				
03	تتوفر الجامعة على مراود مالية كافية لاقتناء البرامج الكفيلة بحماية أمن البيانات والمعلومات.	نعم	46	%56.1	2.39	%79.6	**3**	**مرتفع**
		إلى حد ما	22	%26.8				
		لا	14	%17.1				
04	تتوفر الجامعة على موارد	نعم	40	%48.8	2.31	%77	**4**	**متوسط**

	مالية كافية لتطوير كفاءات الموظفين وتدريبيهم في مجال التكنولوجيات واستخدام الأجهزة.	إلى حد ما	28	%34.1				
		لا	14	%17.1				
05	تتوفر الجامعة على موارد مالية كافية لتغطية الحوافز للمتميزين في مجال العمل الالكتروني، والمشجعة على أجراء البحوث في مجال الإدارة الإلكترونية.	نعم	25	%30.5	1.92	%64	5	متوسط
		إلى حد ما	26	%31.7				
		لا	31	%37.8				
	المجموع				**2.30**	**76.6%**		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

استنادا على التحليل الكمي لبيانات الجدول أعلاه نتوصل إلى وجود موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة لتوافر المتطلبات المالية الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة"1 لكنها بحاجة إلى تطوير، حيث تتوافر لديها موارد مالية كافية لتغطية التكاليف التأسيسية المرتبطة أساسا بالمتطلبات التقنية بينما تبقى بحاجة إلى تحسين فيما يخص التغطية المالية لرفع قدرات الموارد البشرية، حيث ترى الباحثة أن النتيجة المتوصل إليها والمعبرة عن مستوى توافر مرتفع للمؤشر المالي لا تعبر حقيقة عن درجة أو مستوى توافر الإمكانيات المالية بقدر ما هي تعبير عن تخصيص لا متوازن للموارد المالية على مستوى جميع أسس ومتطلبات الإدارة الإلكتروني

رابعا: تحليل النتائج ومناقشتها على ضوء فرضيتها.

الجدول رقم (11): استجابات أفراد العينة للمجال المرتبط بمستوى توفر المتطلبات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة "باتنة1.

الرقم	المجالات	التكرارات		النسب المئوية		المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الترتيب	مستوى التوفر
1	مستوى توفر المتطلبات الإدارية والتنظيمية	نعم	302	%46	نعم	**2.21**	73.6%	**3**	متوسط
		إلى حد ما	196	%29.9	إلى حد ما				
		لا	158	%24.1	لا				
		المجموع	**656**	**%100**	**المجموع**				
2	مستوى توفر المتطلبات البشرية	نعم	147	29.9%	نعم	**1.9**	63.3%	**5**	متوسط
		إلى حد ما	153	31.1%	إلى حد ما				
		لا	192	%39	لا				
		المجموع	**492**	**%100**	**المجموع**				
3	مستوى توفر المتطلبات التقنية	نعم	353	53.8%	نعم	**2.34**	78%	**1**	مرتفعة
		إلى حد ما	177	27%	إلى حد ما				
		لا	126	19.2%	لا				
		المجموع	**656**	**%100**	المجموع				
4	مستوى توفر المتطلبات الأمنية	نعم	210	36.6%	نعم	**2.08**	69.3%	**4**	متوسط
		إلى حد ما	202	35.2%	إلى حد ما				
		لا	162	%28.2	لا				
		المجموع	**574**	**%100**	المجموع				

5	مستوى توفر المتطلبات المالية	نعم	208	نعم	50.7%	**2.30**	76.7%	**2**	متوسط
		إلى حد ما	117	إلى حد ما	28.6%				
		لا	85	لا	20.7%				
		المجموع	**410**	المجموع	%**100**				
جميع فقرات الاستبيان						**2.16**	**72%**		

لمصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول من الاستبيان يساوي (2.16) وهذا ما يعني وجود موافقة متوسطة لأفراد العينة لكنها تبقى بحاجة إلى تطوير، حيث يمكن ترتيب المجالات تنازليا حسب مستوى توفرها كالآتي:

- جاء المجال الثالث الذي يعنى بقياس مستوى توفر **"المتطلبات التقنية"** في المرتبة الأولى، وهذا ما يعني وجود استجابة مرتفعة من طرف عينة الدراسة على فقرات هذا المجال نتيجة اهتمام جامعة "باتنة1" بتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية وكذا البرامج الإلكترونية، غير أن توافرها بمؤشر لا بأس به لا يعني بالضرورة استخدامها بفعالية باعتبارها جامدة لا تملك الإرادة ولا القدرة على الأداء بعيدا عن غيرها من المتطلبات الأخرى.

- أما المجال الخامس الذي يعنى بقياس مستوى توفر **"المتطلبات المالية"** فقد جاء في المرتبة الثانية وهذا ما يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على فقرات هذا المجال، وهذا ما يعكس إدراك الجامعة بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يمثل مشروعا ضخما ويتطلب موارد مالية وفيرة إلا أن هذا لا تنفي في الوقت ذاته وجود جملة من الاختلالات التي لم تسمح لها بأن تصل إلى درجة مرتفعة من التوفر إذ يمكن إيعاز ذلك إلى غياب الرشادة في استخدام هذه الموارد ونقص العدالة في توزيع المخصصات المالية لتغطي كافة الجوانب والمتطلبات.

- بينما جاء المجال الأول الذي يعنى بقياس مستوى توفر **"المتطلبات الإدارية والتنظيمية"** في المرتبة الثالث وهذا ما يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على فقرات هذا المجال التي تبقى بحاجة إلى تطوير، وهو الأمر الذي لا يختلف عن سابقه بمعنى أن هناك إدراكا من قبل جامعة "باتنة1" بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يقتضي وجود بيئة إدارية وتنظيمية حاضنة له، إلا أنها لا تنفي وجود جملة من التحديات والرهانات.

- فيما جاء المجال الرابع الذي يعنى بدراسة مستوى توفر **"المتطلبات الأمنية"** في المرتبة الرابعة، وهو ما يمثل درجة متوسطة من الموافقة من قبل مفردات العينة على توفر المتطلبات الأمنية والتي تبقى بحاجة هي الأخرى إلى تحسين ويشير في الوقت ذاته عدم إلى استيفاء الجامعة كافة المتطلبات والموارد اللازمة لحماية وأمن الإدارة الالكترونية، الأمر الذي يستلزم إعادة النظر في الآليات المعتمدة لجعلها أكثر فعالية والأهم من ذلك أكثر شمولية وارتباطا مع بعضها البعض.

- بينما جاء المحور الثاني والذي يعنى بدراسة وقياس مستوى توفر **"المتطلبات البشرية"** لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة "باتنة1" في المرتبة الخامسة، وهذا ما يعكس درجة موافقة متوسطة تقترب من أن تكون منخفضة لدى أفراد مجتمع الدراسة، ويمكن إيعاز هذه الدرجة من الموافقة إلى وجود وعي لدى أفراد العينة بثقافة وطبيعة عمل الإدارة الإلكترونية وما توفره من وقت وجهد ودقة في الأداء في ظل ضعف الفهم الشامل للمتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى الإدارة العليا بالجامعة الأمر الذي قد يؤدي إلى ضعف في الاستعداد النفسي والسلوكي لتطبيقها.

وعليه يتضح أن واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة "باتنة1" يتحدد بناء على استجابات أفراد عينة الدراسة وفقا للمعادلة الآتية:

الإدارة الإلكترونية في جامعة "باتنة1"= 20.4 %متطلبات إدارية وتنظيمية + 17.5% متطلبات بشرية + 21.6% متطلبات تقنية + 19.2% متطلبات أمنية + 21.3% متطلبات مالية.

انطلاقا مما تقدم يتأكد أن الفرضية التي مفادها: **" "تعرف جامعة باتنة1 مستوى متوسطا في تطبيق الادارة الإلكترونية، وهو ما يتأكد من محدودية قدرتها على استيفاء جميع متطلبات التجسيد على أرض الواقع "** صحيحة وقابلة للتأسيس.

خاتمة: من خلال ما سبق يتضح ان:

- الإدارة الإلكترونية سواء في شقها النظري، أو في بعدها التطبيقي الواقعي شكلت حلقة جديدة في بناء أنموذج مبتكر للإدارة العامة يقوم على منهجية مؤطرة بطريقة علمية وموضوعية ويستلزم بناءها توفر توليفة المتطلبات التي تتعلق أساسا بالبنية التنظيمية التي لا بد لها أن تتمتع بقدر من المرونة منها، البشرية المرتبطة أساسا بالمورد البشري سواء ما تعلق بجانب التحكم والمهارات أو الجانب النفسي المرتبط بزرع الثقة فيها ، التقنية وهي المتعلقة بتوفير البنية التحتية الملائمة سواء ما تعلق منها بجانب الأجهزة أو البرمجيات أو شبكات الاتصال، الأمنية وهي التي ترتبط أساسا بحماية أمن المعلومات والبيانات من مخاطر الاختراق والفيروسات، وأخيرا المالية من خلال توفير الموارد المالية الكافية والكفيلة بدعم المتطلبات السابقة وتحديثها وصيانتها.

- وجود ادارة الكترونية فعلية على مستوى جامعة باتة1 غير أنها غير فاعلة وهذا راجع بالأساس إلى عدم قدرة الجامعة على تكوين رؤية شاملة لتطبيقها واستيفاء جميع متطلباتها الأساسية، والتركيز على البعد التقني القائم على توفير البنية التحتية الصلبة أكثر من الاهتمام بإيجاد بناء متكامل تتوافر فيه شروط الانسجام والتفاعل في الأداء على مستوى كل بعد من أبعاد الدراسة مما أدى إلى خلق نظام إداري هجين يجمع بين الأنموذج التقليدي والإلكتروني وأدى الى خلق ادارة الكترونية مركزة على الوسائل لا النتائج.

- **الاحالات والمراجع:**

1. أحمد بن عيشاوي. (2010). أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال. *مجلة الباحث، العدد 07*، صفحة 288.
2. حمد الطعامنة ، و طارق العلوش. (2004). *الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
3. داوود عزيز. (2005). *مناهج البحث العلمي*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
4. رأفت الستار. (2004). *الادارة الالكترونية*. مصر: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.
5. رضوان علي ستار. (2005). *الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها في الخدمات*. القاهرة: مكتبة عين شمس.
6. سحر قدور الرفاعي. (2010). الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 07*، صفحة 25.
7. سمية شكري محمد محمود. (2019). الأخطاء الشائعة في اجراءات التحقق من ثبات وصدق ادوات القياسالمستخدمة في البحوث التربوية. *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 07*، صفحة 287.
8. سمير أحمد محمد. (2009). *الادارة الالكترونية*. عملن: دار الميشرة.
9. طارق عبد الرؤوف عامر. (2007). *الإدارة الالكترونية: نماذج معاصرة*. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.
10. عبد الناصر موسى ، و محمد قريشي . (2001). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة –الجزائر-. *مجلة الباحث، 09*، صفحة 91.
11. عبد العزيز سلمى عسبة، دور الادارة االكترونية في تميز أداء الادارة العامة: دراسة ميدانية بجامعة باتنة. رسالة دكتوراه. الجزائر ، 2020، ص 42.
12. محمد عبد الحميد. (2000). *البحث العلمي في الدراسات الاعلامية*. القاهرة: عالم الكتب.
13. ياسين سعد غالب. (2005). *الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية*. الرياض: مركز بحوث ومعهد الادارة العامة.