



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي احمد اولاج\_البورة\_  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
مخبر الفرد العائلي والمجتمع\_مقارنة نفس اجتماعية



## الملتقى الوطني حول الادارة الالكترونية و ضرورات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية بتقنية التحاضر عن بعد 2022 يونيو 20

:برنامج الملتقى الوطني

[رابط الجلسة الافتتاحية](https://meet.google.com/kav-mzrj-nsb)

صباحاً) القران الكريم والنشيد الوطني(09:00:09 الافتتاح

ساعة 09:30 - 09:00 الجلسة الافتتاحية	
كلمة رئيس الملتقى د/ زواتبني عبد العزيز	09:10_ 09:15
كلمة رئيس المخبر / شعاعل باهية	09:15_ 09:20
كلمة عميد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية د/ رملي رضا	09:20_ 09:25
كلمة نائب رئيس الجامعة المكلف بالبيداغوجيا د. لرقط على	09:25_ 09:30



جامعة قمالة	د.أحلام سوداني ط.دنعمة بوعرقوب	واقع التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد الشري夫 مساعدة سوق أهراص -
جامعة المدية	د. شريف صديق	توسيع الإدارة الإلكترونية واصطدامها بثقافة التثبت بالإدارة الورقية
جامعة المدية	د. شفيقة ضويفي	التعليم العالي الإلكتروني في الجزائر ومقارنته مع الدول الرائدة في المجال
جامعة تيارت	د. بلخضر طيفور	تقييم تجربة التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية - الواقع والتحديات
جامعة قمالة	ط.د نورالدين لعمابيرية	مساهمة الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية
جامعة "محمد بوضياف". المسيلة	د. رابح مروانی	أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي . دراسة ميدانية في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة
جامعة المدية	د. محفوظي أمين	واقع استخدام الرقمنة في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية لقسمي العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة يحيى فارس بالمدية

### فتح المجال للنقاش

ملاحظة: سيتم جمع توصيات الورشات في تقرير واحد مفصل و سيتم إرساله للمشاركين لاحقا

**أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي  
- دراسة ميدانية في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة -**

**The impact of electronic administrative communication on the functional commitment  
- A field study at the university of "Mohamed Boudiaf" in M'sila -**

د. رابح مروانى. جامعة "محمد بوضياف". المسيلة: rabehe.merouani@univ-msila.dz

**ملخص:** لقد جاءت هذه الدراسة الميدانية بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، بهدف إظهار درجة الاعتماد على النموذج الإلكتروني في نظام الاتصال الإداري، سواء في تنفيذ قرارات الإدارة التعليمية أو مباشرة المهام التكوينية أو انسياط الأعمال الأخرى المرافقة، ثم التتحقق من أثر الاتصال الإداري بمرتكزه الإلكتروني في شكل الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين، كأساند إداريين وأساند مدرسين، من حيث أبعاده الثلاث: العاطفي والأخلاقي والمستمر. وخلصت هذه الدراسة الميدانية إلى نتيجة مفادها، أن: نظام الاتصال الإداري في جامعة "محمد بوضياف" يدرج بشكل فعلي إمكانيات التواصل عبر المنصات الإلكترونية وكذا خدمات الشبكة الهانقية، كما تم إثبات علاقة (الارتباط والتأثير)، وبدلة إحصائية، بين توظيف وسائل وخدمات المنصات الإلكترونية للاتصال الإداري وزيادة مستوى الالتزام الوظيفي للإداريين والمدرسين في الكليات المدرورة بالجامعة.

**كلمات مفتاحية:** اتصال إداري إلكتروني، التزام وظيفي، جامعة "محمد بوضياف"، مسيلة.

**Abstract:** This study was conducted at the University of "Mohamed Boudiaf" in M'sila, with the aim of showing the degree of reliance on the electronic model in the administrative communication system, whether in the implementation of teaching administration decisions or the conduct of formative tasks or the flow of other accompanying work, and then verifying the effect of electronic administrative communication in the job commitment for workers, as administrative and teachers, is formed in terms of its three dimensions: emotional, moral and continuous. This field study came to the conclusion that: The administrative communication system at the University of "Mohamed Boudiaf" actually includes the possibilities of communication through electronic platforms as well as telephone network services, and the relationship (correlation and impact) has been proven, with statistical significance, between the employment of electronic platforms' means and services. For administrative contact and increasing the level of commitment for administrators and teachers in the faculties studied at the university.

**Keywords:** Electronic administrative communication, Functional commitment, "Mohamed Boudiaf" University, M'sila.

## 1. مقدمة

### 1.1. تمهد

بعد التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصة تفرض على المؤسسات الجامعية إجراء تحولات في أدوات وأساليب ونظم العمل الإداري فيها، وهذا في محاولة ل الانسجام مع تطلعات ورغبات الزيادة في مستوى أداء الأفراد العاملين فيها، من إداريين وأساند وفنين... الخ، ولعل تطوير وعصرينة نظام الاتصال الإداري، بوسائل وتطبيقات التواصل المتاحة في المنصات الإلكترونية والشبكات الهانقية، يعتبر أحد روافد

تمكين نموذج الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وعلى أساس أن وظيفة الاتصال الإداري تعد إحدى الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية للتكوين والمهام المراقبة له، وهذا بالتدفق الفعال لمعلومات الخطط والقرارات والتكتلبات بين إدارات الأقسام والأساتذة في المؤسسة الجامعية، وبالتالي تسهيل التسيير والتعاون والتفاعل المشترك عند تنفيذ المسؤوليات الإدارية والتعليمية والبحثية وغيرها، وربما تطوير الاتصال الإداري، برفه تحديات تطبيق النموذج الإلكتروني في الإدارة، سيساهم بدوره في تحصيل ذلك الالتزام الوظيفي المرغوب من الأفراد العاملين بالجامعة، ما سيفضي إلى انجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وبأحسن صورة مرتقبة.

## 2.1. إشكاليات الدراسة

انطلاقاً، مما تم عرضه من تصور تظيري في توطئة المقدمة، يمكن طرح إشكالية هذه الدراسة الميدانية بالصيغة الآتية:

**هل للاتصال الإداري الإلكتروني أثر في تدعيم الالتزام الوظيفي لدى الأفراد العاملين (إداريين وأساتذة) بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة؟**

## 3.1. فرضيات الدراسة

على ضوء الإشكالية المطروحة، آنفاً، ستتجسد فرضيات الإجابة عليها، كما يلي:

﴿ف(1): هناك تفعيل ملائم لنموذج الاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة﴾.

﴿ف(2): هناك إقرار معتبر حول الالتزام الوظيفي بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة﴾.

﴿ف(3): هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة﴾.

﴿ف(4): هناك أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة﴾.

## 4.1. أهمية الدراسة

تكمّن أهمية هذه الدراسة الميدانية بالنسبة لموضوع الإدارة الإلكترونية بالجامعة الجزائرية، في أن:

﴿عصرنة نظام الاتصال الإداري، بتطبيقات وإمكانيات ووسائل منصات التواصل الإلكتروني وبنّوكولوجيا المعلومات والاتصالات، يمثل أحد التحديات البارزة في تفعيل نموذج الإدارة الإلكترونية في الجامعة، خاصة وأن وظيفة الاتصال الإداري تعد وظيفة حيوية جداً في إدارة التعليم، فهي تكفل تداول بيانات ومعلومات المهام التنفيذية بين الإدارة وأساتذة، وهذا ما ينتظر تطبيقه بكفاءة من قبل المؤسسات الجامعية في الجزائر﴾.

﴿الالتزام الوظيفي الملموس بوضوح، فيما يتعلق بالسلوك المهني للإداريين وأساتذة في الجامعة، له أهمية في المحافظة على سير العمل وتعزيز الضبط الذاتي والعاطفي، وهو ما تحتاجه الكثير من المؤسسات الجامعية في الجزائر، بالخصوص في معالجة نقص الأداء الإداري والتكتوني﴾.

﴿دراسة قيمة العلاقة القائمة بين التفعيل الجيد لنظام الاتصال الإداري الإلكتروني ومدى التحسن في مستويات الأبعاد الأساسية للالتزام الوظيفي، لدى العاملين (إداريين وأساتذة) في المؤسسة الجامعية الجزائرية﴾.

## 5.1. أهداف الدراسة

- لقد سعت هذه الدراسة الميدانية، والتي أجريت على مستوى عدة كليات تعليمية، بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، إلى تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية، تمثلت فيما يلي:
- معرفة مدى تفاعل الإداريين والأساتذة، عبر الإمكانيات المتاحة في المنصات الإلكترونية والخدمات الالكترونية المعتمدة في نظام الاتصال الإداري الإلكتروني في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.
  - معرفة أشكال الالتزام الوظيفي الملمس لدى الإداريين والأساتذة في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.
  - التحقق من جدوى العلاقة الارتباط بين تطوير نظم الاتصال الإداري بأسلوب إلكتروني والالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين وأساتذة) في جامعة بالمسيلة.
  - بيان أثر الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة.

## 6.1. منهج الدراسة

في القسم النظري، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وهذا للوقوف عند بعض المفاهيم والمقاربات الأساسية التي لها صلة بموضوع نظم الاتصال الإداري الإلكتروني، والتي تعد خطوة نحو تثبيت نموذج الإدارة الإلكترونية، وكذا عصرنة إحدى وظائف وأدوات إدارة المؤسسة الجامعية، وكذلك الأمر بالنسبة لتوضيح أشكال ومكونات الالتزام الوظيفي. وبعرض التشخيص الميداني لمتغيرات الدراسة (الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي للمورد البشري) ولفحص العلاقة بينهما، استخدم الباحث تقنيات الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك بتوظيف أهم الأدوات الإحصائية في تحليل البيانات الميدانية واختبار نموذج ارتباطها، وهذا بعد إجراء سبر أراء الأفراد العاملين (إداريين وأساتذة) في جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، حيث حصل بواسطة استبيان (محكم)، تم توزيعه على عينة من الأفراد العاملين لعدد من الكليات الأساسية في هذه الجامعة.

## 2. إطار نظري عن الاتصال الإداري

### 2.1. مفهوم الاتصال بشكل عام

- الاتصال، هو ظاهرة اجتماعية، تتم بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأحدهما أو كلاهما، تحدث من خلال نقل كم من البيانات والمعلومات التي تصف حقائق معاشرة أو توضح آراء صادرة عن طرف ما، سواء بصورة شخصية أو غير شخصية، ويكون هذا النقل متذبذب في اتجاهات متضادة، ليضمن تحقيق فهم مشترك ومتبادل لسياق ومحتويات البيانات والمعلومات محل التدفق (آل الشيخ، 2010، ص 9).
- الاتصال، هو سلوك إنساني، فعلي أو تفاعلي، لفظي أو مكتوب أو مرئي، يستخدمه أحد الأطراف الواعضة للتأثير على الطرف الآخر الموصول (ماهر، 2000، ص 23).
- الاتصال، هو عملية فنية ينقل بمقتضاها الفرد (القائم بإرسال رسالة الاتصال) منبهات (عادة ما تكون رموزاً لغوية) لكي يعدل توجهات أو أفعال أو سلوكيات أفراد آخرين (مستقبل رسالة الاتصال)، فالاتصال إذا، هو عملية تبادل رسائل وإشارات بين المرسل والمستقبل، بواسطة وسيلة اتصالية، قد تكون مكتوبة أو مسموعة أو مرئية أو شفوية (عبان، 2016، ص 52).

## 2. التوصيف الإجرائي للاتصال الإداري

يعد الاتصال الإداري في المؤسسة بمثابة نظام أو عملية تدخل في صلب المهام التوجيهية والتحفيزية والرقابية التي يمارسها الطاقم الإداري أو المديرون في ميدان العمل، وحيث أن تشغيل نظم إمكانيات ووسائل الاتصال الإداري يبرز ويظهر مجموعة إجراءات المتخذة لتحويل الخطابات والمراسلات على مستوى أقسام المؤسسة، فإن الاتصال الإداري كذلك يشكل قناة تواصلية تضمن تدفق البيانات. والاتصال الإداري يعتبر كوسيلة أو شبكة يعتمد عليها المديرون لتطوير وإدارة الأشغال والأعمال في المؤسسة، وهذا باتجاه بلوغ الأهداف الموضوعة، فضلاً عن تقديم المعلومات عن القرارات والواقع العملي والإدارية وتفسيرها، سواء كان هذا داخل المؤسسة باتجاه العاملين أو خارج المؤسسة باتجاه أطراف المصلحة (البكري، 2015، ص 45).

### 3. النظرة النظامية للاتصال الإداري في المؤسسة

يشير البعض إلى كون الاتصال الإداري يتحلى في شكل نظام تواصلي لأجل ترتيب مقتضيات التنظيم العمل والشغل، وعلى أثر هذا توجد عدة أصناف وأنواع وظيفية من نظم الاتصال الإداري على مستوى المؤسسات، وهي: (الجوهر، 2000، ص 18-19)

- نظام الاتصال التشغيلي، ويشمل كل الأفراد والإجراءات والوسائل والعمليات والقوانين واللوائح المطبقة لنقل وتبادل بيانات التشغيل ذات العلاقة بالمهام والعمليات التشغيلية في أقسام ووحدات ومصالح المؤسسة.
- نظام إيصال الأوامر، ويشمل كل الإمكانيات والأساليب المتاحة التي يحوزها المديرون والطواقم الإدارية في المؤسسة لتمرير مضامين الأوامر والتعليمات والقواعد باتجاه العاملين والموظفين.
- نظام الإدامة والتطوير، ويشمل هنا كل البنية والمفكرة والطرق الإعلامية التي تساعده على إدارة العلاقات العامة وترتيب وتوضيح العلاقات بالعاملين عبر الإعلان ووسائل التوعية والتدريب... الخ.

### 4. أهمية وقيمة الاتصال الإداري في المؤسسة

تتمثل أهمية الاتصال الإداري في توصيل مدارك طبيعة الأعمال والعمليات والمهام والمعرف والمعوقات وكيفية التغلب عليها، بالإضافة إلى أن الاتصال الإداري، يسهل تشكيل ما يلي: (فرطاس، 2016، ص 309)

- همة وصل بين المدير ومراكز أداء المسؤوليات والأشغال.
- توحيد وتنسيق الجهود المختلفة بين الأقسام وال اختصاصات المختلفة في تنظيمات المؤسسة.
- ترقية الكفاءة الإدارية في إدارة العلاقات الاجتماعية للعمل.
- تنمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة من خلال تقديم وتلقي البيانات والمعلومات والمعرف وتبادل الآراء الأفكار حول الخطط والبرامج والسياسات والاستراتيجيات والأهداف والرؤى وغيرها.

كما أن الاتصال الإداري يساعد على القيام بالآتي: (Kapur, 2020, p7-8)

- إصدار التعليمات وتقديم الشروحات للعاملين لفهم أساليب ومنهجية العمل والتنفيذ بطريقة فعالة.
- إعطاء التوجيهات والاقتراحات التي تمكن العاملين من أداء واجباتهم ومهامهم الوظيفية وإرشادهم.
- الاستماع إلى انشغالات العاملين لمعرفة المشاكل والصعوبات التي يواجهونها أثناء إنجازهم لمهامهم.

يساهم الاتصال الإداري، بنظمه المتوافرة، في نقل وتدالو البيانات والمعلومات والمعطيات الرقمية والمفاهيم إلى مختلف الأفراد العاملين والمجموعات والجهات والأقسام، بحيث تستطيع المؤسسة العمل وفق صيغة توافقية متكاملة، كما ويضمن الاتصال الإداري تفاعلاً إيجابياً وتبادلًا مشتركاً بين فرق العمل والتنظيمات الفرعية، المهنية والتصنيعية والإنتاجية والخدمية وغيرها، وهذا في محاولة لتحصيل أفضل وضع عملٍ مطبق، ولضمان أكثر فعالية وكفاءة ممكنة لحالات تنفيذ المهام والأعمال (العامري والغالبي، 2014، ص 523).

## 5.2. أهداف الاتصال الإداري في المؤسسة

تسعى وظيفة الاتصال الإداري في المؤسسة إلى ضمان تأثير المرسل في المستقبل، وهذا بنقل مضمون إرساليات العمل إليه بشكل جيد، ولتحقيق جملة من الأهداف منها: (العنزي، 2010، ص 16)

- ضمان الإيصال الفعال والمشاركة السليمة لبيانات ومعلومات العمل داخل المؤسسة.
- تحقيق التنسيق بين تصرفات العاملين وأفعالهم بالدقة الكافية والسرعة المطلوبة.
- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات، فالعاملون يحتاجون إلى استمرارية تدفق المعلومات لاتخاذ القرارات الصائبة.
- التعبير عن مخاوف الصعوبات ومشاعر الثقة والتقليل من الإشاعات.

يهدف الاتصال الإداري في المؤسسة إلى إحداث أوضاع وتعديلات وتغييرات تنظيمية مهمة، يمكن تلخيصها في ما يلي: (الصيري، 2008، ص 18)

- شرح الأهداف المستقبلية وترتيبات الخطط والسياسات والبرامج للعاملين المعنيين بالإنجاز.
- توجيه الأفراد العاملين، وتحفيزهم للعمل، وتصحيح أخطائهم، وتعديل سلوكياتهم وأدائهم.
- تهيئة وتعديل عوامل المناخ التنظيمي، لتحقيق الرضا الوظيفي في العمل، ورفع الروح المعنوية للعاملين.
- تحقيق التكامل والتفاهم والتعاون بين واجبات العاملين وحقوق العمال وأطراف المصلحة الآخرين.

## 3. المرتكز الإلكتروني للاتصال الإداري: الوصول إلى تأسيس اتصال إداري إلكتروني

### 3.1. عصرنة الاتصال الإداري بالتجهيز نحو استيعاب أساليب الاتصال الإلكتروني والخلوي

يقصد بعصرنة الاتصال الإداري في المؤسسة بتلك الجهود والعمليات والتطبيقات التي تفضي إلى التكيف مع التحولات الجديدة المعاصرة في نظم وطرق الاتصال والتواصل والتراسل بين أقسام الإدارة والعاملين، وذلك من خلال تبني المفاهيم والوسائل والأساليب الحديثة التي تظهر في مجال الاتصال والقيادة والتحفيز، وحتى التحلي بنمط ثقافة اتصالية جديدة، فقد تكون هذه الثقافة قائمة على إدخال التكنولوجيات المستحدثة، أو قد تستند على استقطاب المعرفة المتعلقة بالخدمات الاتصالية، لمجارات التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهذا لتحقيق رضا العاملين والعلماء، ولبلوغ جودة الخدمة أو المنتج، وفي الوقت الحالي ظهرت عصرنة الاتصال الإداري في المؤسسة بالتجهيز نحو إدماج جديد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإعلام والرقمنة في نظم إدارة المؤسسة، من خلال تقنيات الشبكات الإلكترونية (الإنترنت) وشبكات الاتصال عبر الهاتف الخلوي الرقمي بأجياله الحديثة (فرطاس، 2016، ص 313).

### 2.3. تحديث جاهزية تقنيات الاتصال والتواصل واستغلالها في تأهيل نظم الاتصال الإداري

تعد تقنيات الاتصال العمود الفقري لتنفيذ أعمال الاتصال الإداري إلكترونياً، نظراً لقيامها بدور نقل البيانات والمعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة في المؤسسة وخارجها، ولذلك لابد من تحديث جاهزية تقنيات الاتصال في المؤسسة عبر استغلال التحول التقني لكل من: (عبان، 2016، ص 52)

► قنوات الاتصال الإلكترونية، والتي تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى موقع آخر، عبر قنوات سلكية نحاسية أو خطوط ألياف بصريّة، تنقل المعلومات بسرعة عالية، أو هناك قنوات لاسلكية، منها الميكرويف، أو قنوات فضائية تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

► محطات الاتصال أو إعادة الإرسال الإلكترونية، والتي تمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات، تتكون من مكونات الكترونية مختلفة، قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة، من هذه المكونات: أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أجهزة المضاعفة والتوجيه تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، بالإضافة إلى توجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك مكونات الكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً.

### 3.3. اعتماد خدمات الموجة الأولى والثانية للإنترنت في نظام الاتصال الإداري

لقد سمحت تكنولوجيا الموجة الأولى والثانية للإنترنت بتوفير مجموعة من الخدمات الاتصالية التي يتم توظيفها في نظم الاتصال الإداري في المؤسسة. تمثلت أهم هذه الخدمات في: (حديد، 2009، ص 94-98)

► البريد الإلكتروني، يعتبر نوعاً سرياً جداً من أنواع الاتصال والتبادل اللامتزامن للمعلومات.

► نقل الملفات، يستطيع مستخدمي شبكة الانترنت الدخول إلى الملفات عن بعد، والاستفادة من بياناتها.

► مجموعة الأخبار، تعد أحد أكثر استخدامات الانترنت شعبية.

► قوائم النشر الإلكتروني، تهدف إلى استبدال كل مادة مطبوعة إلى مصادر رقمية، على سبيل المثال من رسائل الأخبار مذكرات المعلومات، الكتب البيضاء، المجلات المصورة والمجلات.

► الدردشة عبر Web، هي شكل من أشكال الاتصال الآني، تستخدم لتقديم العديد من الخدمات المفيدة مثل الدعم الفني للموظفين أو لمستخدمي برنامج أو منتج ما، يمكن أن تستخدم للتعليم ونشر الأخبار.

► البريد الفوري، حيث يتم تبادل البريد الآني بين شخصين اثنين.

► الاجتماعات المرئية عبر الانترنت، تستخدم حسرياً عن بعد عبر Web.

► الهاتف عبر الانترنت، انطلاقاً من استعمال هاتف عادي مرتبط بالإنترنت، أو هاتف خاص مرتبط مباشرة بالإنترنت عن طريق الحاسب أو هاتف محمول ذو برمجية خاصة.

► المدونات، تُستخدم من قبل منشئيها كمفكرة تخص هيئة ما أو كمفكرة شخصية، تسمح باستخدام صور أو مقاطع فيديو أو أي وسيلة إعلامية أخرى بالإضافة إلى المحتوى الكتابي.

► منتديات الحوار على Web، تسمح بطرح أسئلة علنية عبر Web والحصول على مختلف الأجوبة لحقها.

► محطات البث، تسمح بإعطاء الفرصة للأشخاص والهيئات بإنتاج وبث أفلام وحصص وندوات وغيرها من المواد التلفزيونية والإذاعية على موقع Web TV، المسمى بموقع Web Radio.

#### **4.3. إحلال الأساليب الإلكترونية في القواعد التنظيمية للاتصال الإداري (الهيكلة التنظيمية)**

إن التطور التكنولوجي لشبكة الإنترنت كان له أثراً في تعديل القواعد التنظيمية التي تهيكل إجراءات ومعاملات الاتصال بين الأفراد العاملين والإدارة والعملاء وأطراف المصلحة، وذلك من أجل الإسراع في تأدية المهام، وحتى في إبرام العقود وتنفيذها، ويعتبر هذا الموضوع أكثر حساسية وأهمية، إلا أنه لا يوجد في الواقع نشاطاً تنظيمياً نمطياً يراعي هذه الأهمية بشكل جيد، فالعلاقات بين الإدارة والعاملين تخضع لقواعد أساسية، وال العلاقات بين المؤسسات والمتعاملين في شتي الميادين تأسست على تبعية الطلبات والاستدعاءات المكتوبة، وتسلیم الخدمات والأصول والحصول على مستندات رسمية...الخ، ومن الواقع الذي يجعل علاقه المتعامل بالعاملين لا يحكمها غير الورق والكتابة، وليس أي ورق وإنما في الغالب نماذج إدارية، وليس أي كتابة وإنما هي كتابة موثقة ضمن مفهوم المستندات الرسمية المقررة قانوناً (السالمي والسلطي، 2008، ص 97).

#### **5.3. إدماج المفاهيم الإلكترونية في القوانين التشريعية للاتصال الإداري (البناء القانوني)**

بالنسبة لتشريعات الاتصال الإلكتروني يكون خاص في المؤسسة وعام في الدولة ويعتبر بمثابة بنية تحتية قانونية، تتضمن قوانين وقواعد ولوائح ونظم وإجراءات تسهل التحول الإلكتروني لنظم الاتصال الإدارية، والذي يستلزم في الواقع استبطاط قواعد قانونية جديدة واستخدام مفاهيم مستحدثة إلكترونياً، لإضفاء طابع المشروعية والمسؤولية والمصداقية في العمل، والمتطلبات القانونية الأساسية لإدماج تطبيقات الشبكات الإلكترونية والهاتفية في الإدارة تتباين في جملة من التشريعات تتولى تنظيم مواضيع منها، نشر المعلومات والسر المهني، رسوم استخدام الموقع الإلكتروني، ضمان حقوق الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني، تجريم انتهاك التوقيع الإلكتروني، ويمكن أن تتضمن تشريعات إدماج الشبكات الإلكترونية في الإدارة إجراءات قانونية من بينها منح المتعاملين الحق في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات بوسائل إلكترونية باشتثناء ما يشترط قانوناً حضور المعنى بالخدمة شخصياً إلى الإدارة المختصة لتلقيها، والنشر الإلكتروني للقوانين والقرارات والمعلومات والبيانات والإعلانات، وتحميل نماذج المعاملات عبر الانترنت (يتوجي، 2015، ص 213).

### **4. الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين**

#### **4.1. الأفراد العاملون**

يمكن النظر إلى الأفراد العاملين باعتبارهم مجموع ما يتتوفر من الأشخاص الطبيعيين المؤهلين والجاهزين لشغل مناصب وتوظيله وظائف وأعمال ومهام فنية وإدارية في المؤسسة، وهؤلاء الأفراد يتواجدون بصفات مختلفة، من حيث التخصصات والمهارات والمستويات العلمية، وبذلك، فهؤلاء هم الموظفون الذين سيمثلون فوة العمل التي ستعتمد عليها المؤسسات عند القيام بنشاطاتها وتشغيل مراقبتها وتنفيذ وتسوية الأعباء المرتبطة بخدمة مصلحة المجتمع والدولة، كما ويحتاج هؤلاء الأفراد العاملون كمورد بشري إلى حزم قانونية، تسمى بالقانون الأساسي، يشمل مواد وقواعد قانونية ونصوص تنظم وتضبط واجباتهم وحقوقهم، بالإضافة إلى ضرورة وجود قوانين أخرى، مثل قانون العمل، الذي بدوره ينظم ويرتّب ويضبط علاقات العمل بين الجهة الموظفة، باحتسابها رب العمل، والأشخاص كأفراد موظفين (Bartoli, 2005, p55).

## 4.2. مفهوم الالتزام الوظيفي وخصائصه

عرفه "Orielly" بأنه ارتباط نفسي لفرد العامل بمؤسساته التي يشتغل فيها، مما يدفعه إلى الاندماج في خطط عملها، وتبني القيم التنظيمية والإدارية التي تضعها، وعرفه "Kelman" بأنه امتداد الفرد العامل نحو بذل جهوده في وظيفته، وامتلاكه الرغبة القوية في الانتماء والبقاء في مؤسسته، وهو استعداد الفرد العامل لقبول واستيعاب توجهات وأهداف مؤسسته وتطابقه مع قيمها (Caldwell & Others, 1990, p247). وعرفه Strasser بأنه انضباط وانتماء الفرد العامل وتعلقه الفعال بأهداف وقيم مؤسسته، بغض النظر عن القيم المادية المحققة منها، كما عرفه Truckenbrod بأنه موقف ولاء وطاعة الفرد العامل اتجاه مؤسسته، التي ينتمي إليها من خلال شعوره بأن أهداف وقيم مؤسسته تكون متوافقة مع غاياته وأهدافه كفرد (سلمان، 2013، ص79). وعرفه Eslami & Gharakhani على أنه عملية إيمان الفرد العامل بأهداف مؤسسته وقيمها وإبداء استعداده الصريح نحو العمل بأقصى طاقتة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم، وهو كذلك اقتناع الفرد العامل وقبوله بأهداف مؤسسته التي يعمل فيها وقيمها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها، وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في جهة أخرى (فارس، 2014، ص165).

من الممكن تلخيص خصائص الالتزام الوظيفي في ما يلي: (حمادات، 2006، ص68)

- ينتج عن حالة نفسية تصف علاقة الارتباط الوظيفي بين الفرد العامل ومؤسساته.
- يؤثر على قرار الفرد العامل فيما يتعلق بانضباطه وبيئته واستمراره وتركه لمؤسساته.
- الأفراد العاملون الذين لديهم التزام وظيفي، لهم صفات قبول أهداف وقيم مؤسستهم والإيمان بها، وطاعة الإدارة وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها.
- يبين وجود مستوى عال من الانخراط في المؤسسة لفترة طويلة، ووجود الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المؤسسة التقويم الإيجابي.
- يتصرف بأنه حالة تنظيمية ملموسة تتجسد في طاعة ولاء العامل لمؤسساته.
- يشير إلى ما يبذله الفرد العامل من التفاعل الاجتماعي لتزويد مؤسسته بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

## 4.3. أهمية وفوائد الالتزام الوظيفي

يعد الالتزام الوظيفي من بين أبرز المتغيرات السلوكية، فارتفاع مستوى ينتج عنه انخفاض الظواهر السلبية في الأداء، ويمكن تلخيص أهميته وفوائده في ما يلي: (آل غزوی، 2021، <https://juhaina.in>)

- يعتبر الالتزام الوظيفي عنصراً مهماً لاسيما في الأوقات التي تستطيع فيها المؤسسة أن تقدم الحوافز المناسبة لدفع الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- يعكس الالتزام الوظيفي إلى حد كبير مدى انتماء الفرد العامل للمؤسسة التي يعمل فيها، وبالتالي مدى رغبته في تحسين الأداء وارتقاء بنوعية وكمية الإنجاز.
- العلاقة إيجابية بين الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين والنتائج المرغوبة في المؤسسة، مثل: دوران العمل والتغيب، والتأخر عن الدوام، وهي نتائج تعزى إلى التزام أكثر من الرضا الوظيفي.

- يعتبر الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين تجاه مؤسستهم عاملاً هاماً في التنبؤ بفعالية نشاط المؤسسة.
- يسهل الالتزام الوظيفي للأفراد العاملين استجابة المؤسسة وتكيفها وتأنقتها مع المتغيرات المحيطة بها، وارتفاع الروح المعنوية لدى هؤلاء العاملين.
- الالتزام الوظيفي هو عنصر رئيسي ومؤثر في خلق الإبداع بين الموظفين في مؤسستهم، ويساهم في الأداء المتميز للعمل، لأنه يولد الرغبة والميل إلى البقاء في المؤسسة.
- الالتزام الوظيفي يقلل من الآثار التي قد تترجم عن دوران العمل، كما يساهم في خفض التكاليف، ويساعد على مواجهة السلوكيات المرفوضة والحد منها، مثل: الإضرابات واللامبالاة والتخريب... الخ.
- يقوي مستوى العمل، ويتجنب تكرار الغياب، ويحد من الأداء المنخفض.
- يؤثر في إنتاجية المؤسسة وفعاليتها وإنجاز أعمالها بكفاءة، وفي أقل وقت وجهد، والالتزام الوظيفي هو وسيلة للمحافظة على سلامة المؤسسة كي تتمكن من البقاء والاستمرار.

#### 4. أبعاد ومراحل تكون الالتزام الوظيفي

حسب بعض الأدبيات الإدارية، هناك بعض الأبعاد التنظيمية التي يمكن استعراضها حول نموذج الالتزام الوظيفي للعاملين في المؤسسة، وهي كما يلي: (حنونة، 2006، ص 16-17)

- الولاء التنظيمي، وهو قوة تطابق الفرد العامل مع مؤسنته وارتباطه بها، ويعني كذلك عدم رغبة العاملين في ترك مؤسستهم، لحصولهم على مكاسب أخرى مختلفة من حواجز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية.
- المسؤولية اتجاه المؤسسة، تكون قانونية وتعني محاسبة العامل المقصر من قبل رؤسائه الإداريين، وأخلاقية فهي شبيهة في معناها للولاء أو الانتماء ويقظة الضمير، وتكون إدارية في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل والمساهمة في وضع الأهداف ورسم سياسات المؤسسة.
- الاستمرارية في العمل، في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية، والتي من الممكن أن يتحققها الفرد العامل لو استمر في المؤسسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.
- الإيمان بالمؤسسة، أي مدى إيمان الأفراد العاملين بقيم رسالتها، ومدى افتخارهم بعضووبيتهم فيها، وبأيّديهم بمعرفة العمل ودرجة الاستقلالية، وأهمية تنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين، والمشاركة في القرارات.

بعد الالتزام الوظيفي حالة سلوكية وارتباط نفسي للأفراد العاملين نحو مؤسستهم، لذا تتصدر الرؤية السلوكية على أن هناك بعض المراحل الأساسية يمر بها تكوين الالتزام الوظيفي، وهي: (غالى، 2015، ص 47)

- مرحلة الإذعان، يظهر فيها الانضباط والسمع والطاعة، وفيها يبني التزام الفرد العامل بالمؤسسة على الفوائد والمكاسب التي يحصل عليها، وبذلك يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلب منه.
- مرحلة العمل والتطابق بين الفرد العامل والمؤسسة، ينقبل الفرد العامل سلطات الطاقم الإداري لرغبته الاستمرار في العمل بالمؤسسة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتماهه إليها.
- مرحلة التبني، وفيها يظهر قبول الفرد العامل واقتناعه بأهداف وقيم المؤسسة كما لو كانت أهدافه وقيمته الخاصة به شخصياً.

## 5. أنماط الالتزام الوظيفي

إن للالتزام الوظيفي ثالث أنماط رئيسية متافق عليها بين أغلب المختصين في هذا المجال، وهي في جوهرها تعبّر عن قيم وتوجهات معينة، وهي كما يلي: (مرزوق، 2010، ص3)

► الالتزام الوج다كي أو العاطفي، ويعني ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطا وجداكي، وهو تطابق وتوافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة، والانغماس والانهماك في أنشطة المؤسسة، مما يؤدي إلى استعداده لبذل الجهد من أجل المؤسسة ورغبتة القوية في البقاء كعضو فيها.

► الالتزام المستمر أو الإدامي، هو ارتباط مبني على التكاليف، ويعني الاندماج في أنشطة المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار التكاليف التي سوف يتحملها الفرد إذ ترك المؤسسة، ويزداد هذا النوع من الالتزام حينما يعتقد الفرد أنه لا توجد لديه فرص وظيفية بديلة، أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك المؤسسة عالية، أو تكون العوائد التي يحصل عليها من مؤسسة أخرى منخفضة.

► الالتزام المعياري أو الأخلاقي، هو شعور الفرد العامل بالالتزام البقاء في المؤسسة، وهو التزام مدرك من جانب الفرد كواجب أخلاقي عليه، وينتج عن خبرات الفرد والتراثات الثقافية له قبل وبعد التحاقه بالمؤسسة، ويعرف بأنه الإحساس بالرغبة في البقاء في المؤسسة بسبب الضغوط التي تقع على الفرد من قبل الآخرين الموجودين في حياته الخاصة والذين يعتقدون بأنه يجب عليه أن يبقى في المؤسسة.

## 5. صور تأثير الاتصال الإداري الإلكتروني على الالتزام الوظيفي للمورد البشري (الأفراد العاملين)

### 5.1. تسهيل تطبيق أسلوب اللامركزية وتحسن توقعات تطور الالتزام والأداء والمهارة والولاء

في إطار تطبيق إدارة إلكترونية معاصرة، يساعد نموذج الاتصال الإداري الإلكتروني على اعتماد نمط لا مرکزي فعال في المؤسسة، وهذا من حيث تقسيم وتنسيق وإسناد وانجاز المهام، وحتى في اتخاذ القرارات الفورية، وهو ما يؤدي إلى تحسين حلول المشكلات التنظيمية المعقدة بالنسبة لشخصيات وتحفيزات الأفراد العاملين، كما أن تطوير الاتصال الإداري بالأسلوب الإلكتروني له أثر على الفرد العامل (مدراء، فنيون...الخ) نحو تحقيق مستويات أعلى من مؤشرات التقدم الوظيفي، بالخصوص مؤشر الالتزام الوظيفي كظاهرة سلوكية إيجابية، والتي ستعبر فيما بعد عن توقعات تشكل الولاء الوظيفي، وكذلك من المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي، مثل: ارتفاع معدلات الأداء، الرضا عن العمل، انخفاض معدل الغياب، انخفاض دوران العمل، تحقيق المزيد من التقدم المهني، أو المهارات الوظيفية (عاشروي، 2010، ص73).

### 5.2. تحسين الأبعاد التكوينية للالتزام الوجداكي (العاطفي)

يتاسب الالتزام الوجداكي للأفراد العاملين طرديا مع تجربة وخبرة العمل الإيجابية، لذلك، فإن السياسات التي تحسن التعامل مع نقاط قوة وضعف العاملين تخلق أوضاع وسير تدفقات العمل بتجربة إيجابية، ويكون الالتزام الوجداكي أعلى عندما تكون الفجوة بين القيم الفردية للعاملين والقيم التنظيمية للمؤسسة ضئيلة، ويمكن بناء وتعزيز التطابق بين هذه القيم الفردية والتنظيمية من خلال تداول معلومات إستراتيجيات المؤسسة، بالإضافة إلى جهود الاتصال لتعزيز فهم العاملين والاعتراف والإدراك بقيمهم (hrdiscussion.com). وعلى

اعتبار أن نموذج الاتصالات الإلكترونية له ميزة دعم وتمكين وظيفة الاتصال، من حيث توصيل هذه المعلومات والتغذية العكسية، بسرعة وبثقة وبمشاركة تفاعلية كافية، فإن هذا الوضع التنظيمي المتراكم بمرور الوقت، قد يساعد في تطور مستوى الإحساس بالانتماء والمشاركة والإخلاص، وتحسن محددات الالتزام الوج다كي، بزيادة القناعة بالعمل وتقبل قيم وثقافة وأهداف المؤسسة (حمدات، 2014، ص66).

### 3.5. تطوير إمكانيات ظهور الالتزام المعياري (الأخلاقي)

بمناسبة الحديث عن إحساس الأفراد العاملين بوجود دافع أخلاقي يفرض عليهم التزامهم البقاء في مؤسستهم، من المتوقع أن يعزز هذا الإحساس بالتواصل مع العاملين، والسامح لهم بالمشاركة والتفاعل، ونبيل توضيحات العمل، والمساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسة...الخ. وهنا تأتي مهارات الاتصال الإداري، خاصة إذا كانت معرزة بالتطبيقات الإلكترونية، لتعرب دورها في تدعيم عمليات تحفيز هؤلاء العاملين للوصول نحو تحقيق الأهداف المشتركة (المادية والمعنوية) بنجاح، وهو ما يرفع في رضاهم الوظيفي، فتختفي نيتهم في ترك المؤسسة، بل سيكتون لديهم شعور أخلاقي بالولاء والبقاء فيها (Paksoy & Others, 2017, p650).

وعليه يجب على الطاقم الإداري استخدام الأسلوب الإلكتروني في تسهيل تدفق المعلومات أثناء الاجتماعات والحوارات والمشاورات، باستعمال البريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو ومنصات التواصل الاجتماعي...الخ، فهذه الوسائل سيصبح لها أثر على المدى البعيد في دعم الإحساس بالارتباط الأخلاقي، بالخصوص بالنسبة للعاملين أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات المصلحة المشتركة مع مؤسستهم.

### 4. المساعدة في ضمان ظروف الحصول على الالتزام المستمر

إن زيادة التحدي المرتبط بوظيفة الفرد العامل، سواء في العمليات الموكلة إليه أو الهدف من هذه العمليات أو تنوع الأدوار وثائقها، يعتبر من الظروف المساعدة على ضمان الالتزام المستمر بالنسبة للفرد العامل، والعلاقة قد تكون عكسية بين غموض الدور الموكل للفرد العامل والحصول على التزامه المستمر، فصراع الدور قد يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية، ما يؤثر سلبا على التزام الفرد العامل، كما أن غموض الدور يضع هذا الفرد في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها في العمل، وبالتالي سيؤثر هذا الوضع بشكل سلبي على الالتزام المستمر، ومن هنا يأتي البحث عن وسائل معايدة لحل مثل هذه المشكلات، ولعل الاتصال الإداري بأنواعه المختلفة يكون من هذه الوسائل، وخاصة إذا تم تدعيمه بالأسلوب الإلكتروني، فهو سيسهل فعاليات التواصل، الذي من شأنه أن يزيل اللبس في خصوصيات وحدود دور الفرد العامل، ويزيد درجة وضوح دوره، ما قد يحل من مشكلة ضغوط العمل، وبالتالي الحد من مستوى رغبته في عدم الاستمرار في التزامه مع مؤسسته (عبد الباقي، 2005، ص317).

## 6. المستلزمات التطبيقية والأعمال التحضيرية في الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

### 1.6. مجتمع البحث وعينة الموظفين المستجوبين في الكليات المدرosaة بجامعة المسيلة

لقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاتصال الإداري بالشبكات الإلكترونية على الالتزام الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجامعية بالمسيلة، من خلال معرفة الأشخاص الذين يستخدمون وسائل الاتصال الحديثة، وكذا

معرفة النسب المئوية التي تبين درجة التفاوت بين العاملين في الانضباط أثناء العمل، فإن مجتمع الدراسة يتكون من مجموعة العاملين في كليات جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، وقد اختيرت عينة قصدية تتمثل في الأساتذة باعتبارهم كإداريين والأساتذة الآخرين باعتبارهم مدرسين، والذين يستخدمون وسائل التواصل الحديثة (البريد الإلكتروني، منصات التواصل الاجتماعي، الهاتف الرقمي... الخ) في فعاليات الاتصال الإداري، وقد بلغ العدد الإجمالي لمفردات العينة بـ: 90 مستجوب. والجدول (1) يوضح توزيع العينة حسب الكليات.

**الجدول (1): توزيع استمارات الاستبيان حسب الكليات**

اسم الكلية	عدد الأقسام	عدد الاستمارات
العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق	04	15
العلوم الإنسانية الاجتماعية	06	15
الآداب واللغات	03	15
الحقوق والعلوم السياسية	02	15
التكنولوجيا	06	15
العلوم	05	15
المجموع	26	90

المصدر: من إعداد الباحث

## 2.6. أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

تم جمع البيانات اللازمة للدراسة عن طريق توزيع استبيان على الإداريين والأساتذة المتواجدين على مستوى كل كلية محل الدراسة، حيث تم توزيع تسعون (90) استمار، ولقد تم استرجاع 72 استماراً، وكانت نسخ الاستمارات الصالحة لقياس 71 استماراً، بنسبة: 78.89 % وهي نسبة صالحة للدراسة.

**الجدول (2): تفاصيل توزيع واسترجاع الاستبيان من المستجيبين**

البيان	المجموع	الاستمرارات الموزعة	النسبة المئوية	الاستمرارات المستبعدة	النسبة المئوية	الاستمرارات المقبولة	النسبة المئوية	النسبة المئوية
	90	71	%1.11	01	%100	71	%78.89	

المصدر: من إعداد الباحث

## 3.6. الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة

بعد استرجاع الاستبيانات الموزعة، تم تقييم الإجابات ومعالجتها باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 24، مع الاعتماد على الأسلوب الإحصائي الملائم، ونوع البيانات المراد تحليلها والغاية من وراء التحليل. ومن أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار فرضياتها، مضى الاعتماد على الأساليب والأدوات الإحصائية الآتية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الاختلاف)؛
- اختبار معامل (Pearson) للوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- اختبار (Kolmogorov-Smirnov) من أجل معرفة طبيعة توزيع بيانات الاستبيان ومدى معلميتها، ويستخدم عندما تكون العينة أكبر من 50 مفردة؛
- اختبار معامل الانحدار البسيط والمتعدد.

#### 4. صدق وثبات الأداة المستعملة في الدراسة الميدانية (فقرات الاستبيان)

لقد تم قياس ثبات أداة الدراسة الميدانية، والمتمثلة في الاستبيان، من خلال جملة البيانات المجمعة من إجابات المستجيبين، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كروم باخ ( $\alpha$ ) بالكامل كما يلي:

الجدول (3): قيمة ألفا كروم باخ ( $\alpha$ ) للاستبيان

ألفا كروم باخ ( $\alpha$ )	عدد الاختبارات
67.6%	جميع الفقرات لـ: 71 استماراة مقبولة

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من الجدول (3) أن نسبة اتساق المحاور المكونة لاستبيان الدراسة تم تقديره بـ: 67.6%， وهي نسبة مقبولة جداً لإجراء ما تبقى من التحاليل الإحصائية واختبار فرضيات الإجابة عن إشكالية الدراسة.

#### 5. اختبار طبيعة توزيع بيانات الدراسة الميدانية

بعد التأكد من أن جميع فقرات استمارة الاستبيان المستخدم في جمع البيانات، جرى تطبيق اختبار كيفية توزع بيانات إجابات المستجيبين عن أسئلة المحورين (الاتصال الإداري الإلكتروني / الالتزام الوظيفي)، هل تتبع التوزيع الطبيعي إجمالاً؟

الجدول (4): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة الميدانية بكليات جامعة المسيلة

(Kolmogorov-Smirnov)		الاختبار
مستوى الدلالة (Sig)	درجة الحرية Df	
0.149	71	الاتصال الإداري الإلكتروني: الاتصال الإداري، خدمات الشبكة
0.110	71	الالتزام الوظيفي: العاطفي، المعياري، المستمر

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لكلا المحورين أكبر من 5%， أي أن البيانات المجمعة حول الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي تتبع التوزيع الطبيعي في انتشارها البياني، ومنه هناك إمكانية و مجال لتحليل المحورين واختبار فرضيات هذه الدراسة.

#### 6. تصنيف المتوسطات الحسابية لمقياس Likert (الخمسي)

لقد صيغت أسئلة الاستبيان في المحورين الرئيسيين: الأول والثاني، على شكل أسئلة مغلقة، بالاعتماد على مقياس (Likert) خماسي الأبعاد، كمقياس للإجابة على عبارات الاستبيان في هذين القسمين، والجدول المولاي يوضح القيم الممنوحة لدرجات المقياس:

الجدول (5): مقياس Likert (الخمسي)

موافقة تماما	موافقة	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المقياس
5	4	3	2	1	العلامة

المصدر: (أبو زيد، 2005، ص27).

كما تم عرض وتحليل البيانات المجمعة من إجابات المستجيبين عن العبارات المتعلقة بمحوري الاستبيان (المتمثلين في: الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي) باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، المنسجمة مع مقياس (Likert) الخمسي. ولقد تم ضبط الحدود

الدنيا والقصوى للمقياس، وهذا لغرض الحصول على المتوسط المرجح، بحساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن: (4-5)، حيث يتم قسمة الناتج الحاصل على عدد الدرجات الموجودة في المقياس، والبالغ عددها: (5)، وبالتالي يتم الحصول على طول الدرجة الواحدة لهذا المقياس، والمقدرة بـ: (0.8)، بحيث تضاف هذه القيمة لكل درجة في المقياس، للحصول على الحدود الدنيا والقصوى لكل درجة. والجدول الموجة يوضح هذه الحدود:

**الجدول (6): الحدود الدنيا والقصوى لمقياس Likert ( Likert) الخمسى**

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق تماماً	غير موافق تماماً	الدرجة
[5, 4.20]	[4.19, 3.40]	[3.39, 2.60]	[1.80, 2.59]	[1, 1.79]	المتوسط المرجح
5	4	3	2	1	الوزن (C)

المصدر: من إعداد الباحث.

## 7. التحليلات والاختبارات المتعلقة بفرضيات الدراسة الميدانية بجامعة المسيلة

### 7.1. تحليل محور الاتصال الإداري الإلكتروني في الكليات المدروسة عن الفرضية (ف1)

يمكن تحليل نتائج القياسات الإحصائية المطبقة على بيانات إجابات المستجيبين عن الفقرات المحددة في البعدين (الاتصال الإداري، خدمات الشبكة الإلكترونية) المتعلقين بمحور الاتصال الإداري الإلكتروني لدى الكليات المدروسة بجامعة المسيلة، حيث تم التوصل إلى قياسات إحصائية مهمة، من خلال استعمال مقاييس الإحصاء الوصفي، والمتمثلة في: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف. ثم بعد هذا تم ترتيب فقرات كل بعد مدروس، وهذا حسب درجات موافقة المستجيبين عليها. وتفاصيل التحليل والأدلة والأحكام ستكون معروضة مع الجدولين (7) و(8) على التوالي.

**الجدول (7): الاتصال الإداري في الكليات المدروسة بجامعة المسيلة**

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
1	اعتماد عملية اتخاذ قرارات التدريس على الاتصال الإداري بشكل دائم.	4.25	0.553	13.01	1
2	استناد برنامج توزيع عمليات التدريس على الاتصال الإداري بشكل دائم.	4.25	0.602	14.16	2
3	تنسيق أعمال التدريس مع إدارة الكلية بوسائل اتصال إدارية رسمية.	4.08	0.788	19.31	3
4	مراقبة الإدارة لأداء مهام الموظف عبر وسائل الاتصال الإداري الرسمية.	3.63	0.944	26.00	7
5	تقييم المسؤولين لنتائج عمل الموظف يتوقف على نوعية الاتصالات.	3.57	0.872	24.42	5
6	نجاح تنفيذ المهام التدريسية مرتبطة دائماً بوجود اتصال إداري كاف.	4.23	0.932	22.03	4
7	نظام الاتصال الحالي يسمح بمشاركة إدارة الكلية في قرارات التكوين.	3.94	0.983	24.94	6
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور كلها أكبر من المتوسط المعياري (3) وبدرجات متقلقة، بالإضافة إلى كون قيمة المتوسط العام للمحور مقدرة بـ: 3.99، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد، والذي يساوي: 3، وانحراف معياري إجمالي يقدر بـ: 0.81، وهو تشتت بسيط، ومعامل

اختلاف يقدر بـ: 20.55%， وهو أقل من 50%， ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول التفعيل المعتبر للاتصال الإداري في ممارسة مهام التدريس والأخرى المساعدة في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

**الجدول (8): استخدام خدمات الشبكة الإلكترونية لتفعيل الاتصال الإداري في الكليات المدرّسة بجامعة المسيلة**

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
8	تلقى تعليمات وأوامر العمل التدريسي عبر رسائل إلكترونية.	4.21	0.893	21.21	3
9	تحميل برنامج عمليات التدريس من الموقع الإلكتروني التابع للكلية.	3.92	1.032	26.32	4
10	استخدام تطبيقات الهاتف النقال لأجل الاتصالات المهنية مع الإدارة / الزملاء.	4.38	0.683	15.59	1
11	التواصل مع الإدارة / الزملاء من خلال البريد الإلكتروني.	4.26	0.716	16.80	2
12	إرسال الملفات إلى الإدارة / الزملاء عبر تطبيقات التواصل في منصة الجامعة.	2.94	1.240	42.17	5
13	استعمال البريد الصوتي للرسائل الصوتية الموجهة نحو الإدارة / الزملاء.	1.90	0.880	46.31	7
14	مشاركة المجتمعات عبر المنتديات الإلكترونية مع الإدارة / الزملاء.	2.12	1.094	51.60	6
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلائل الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور (استخدام خدمات الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري)، والمقدر بـ: 3.27 وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد لهذه الدراسة، والذي يقدر بـ: 3، مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ: 1.36، وهو تشتت بسيط، ومعامل اختلاف إجمالي يقدر بـ: 42.29%， وهو أقل من 50%， ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول الاستخدام المعتبر لخدمات الشبكة الإلكترونية إثناء تفعيل عمليات الاتصال الإداري، قصد توجيهه ومتابعة مهام التدريس والتقويم، وكذا مشاركة الطاقم الإداري في قرارات برمجة الأعمال الأخرى في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

إذا، من خلال تحليل نتائج القياسات الإحصائية المعانة عن البعدين المتعلقين بمحور دراسة الاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدرّسة، وفي وجود دليل قابلية معامل الاختلاف، والذي كانت نسبته أقل من 50%， وكذا دليل مجال الثقة في بيان النتائج، والذي بلغ 95%， تم قبول الفرضية ف(1)، التي تنص على أن هناك تفعيل معتبر لنموذج لاتصال الإداري الإلكتروني بالكليات المدرّسة في جامعة المسيلة.

## 7.2. تحليل محور الالتزام الوظيفي في الكليات المدرّسة عن الفرضية (ف2)

بنفس الطريقة السابقة، يمكن تحليل نتائج القياسات الإحصائية المطبقة على بيانات إجابات المستجوبين حول الفقرات المحددة في الأبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر) المتعلقة بمحور الالتزام الوظيفي للموظفين (إداريين وأساتذة) في الكليات المدرّسة بجامعة المسيلة، وسيكون ذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، ثم بعد هذا يتم ترتيب فقرات كل بعد مدرس من الأبعاد المذكورة، وهذا حسب درجات موافقة المستجوبين عليها. وتفاصيل شروحات التحليل والأدلة والأحكام ستكون معروضة مع الجداول (9) و(10) و(11) على التوالي.

**الجدول (9): الالتزام العاطفي للموظفين (إداريين/ أستاذة) في الكليات المدرosaة بالجامعة**

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
15	الرغبة في العمل الدائم مع المؤسسة الجامعية الحالية.	4.40	0.688	15.63	3
16	تقادي مغادرة الجامعة ولو أتيحت امتيازات أفضل للعمل في مؤسسة جامعية أخرى.	3.70	1.087	29.37	6
17	عمل الموظف (إداري/ أستاذ) جاهدا ليساعد المؤسسة الجامعية في أداء رسالتها.	4.33	0.653	15.08	2
18	إرادة الموظف (إداري/ أستاذ) للعمل بين أقسام الكلية في إطار سياسة الجامعة.	3.42	1.064	31.11	7
19	سعى الموظف (إداري/ أستاذ) باهتمام شخصي لحل مشاكل المؤسسة الجامعية.	4.15	0.768	18.50	4
20	مبادرة الموظف (إداري/ أستاذ) الدائمة نحو تحقيق رضا الطاقم القيادي للكلية.	3.88	0.918	23.65	5
21	أمل الموظف (إداري/ أستاذ) في بلوغ المؤسسة الجامعية مقامات اجتماعية متقدمة.	4.50	0.606	13.46	1
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلائل الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد (الالتزام العاطفي أو الوجданاني)، في محور (الالتزام الوظيفي)، والمقدر بـ 4.05، هو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المعتمد لهذه الدراسة، والذي يقدر بـ 3، هذا مع انحراف معياري إجمالي، يقدر بـ 0.82، وهو تشتت بسيط، ومعامل اختلاف إجمالي يقدر بـ 20.97%， وهو أقل من 50%， ما يدل على موافقة أغلبية المستجيبين على وجود الالتزام العاطفي للعاملين (إداريين، أستاذة) في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

**الجدول (10): الالتزام الأخلاقي للموظفين (إداريين/ أستاذة) في الكليات المدرosaة بالجامعة**

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
22	محافظة الموظف (إداري/ أستاذ) على الأوقات الرسمية للعمل في الجامعة.	4.67	0.50	10.70	1
23	إنجاز الموظف (إداري/ أستاذ) العمل بمصداقية بعيداً عن السلبية في الجامعة.	4.64	0.537	11.57	4
24	التوافق بين أهداف الموظف (إداري/ أستاذ) الشخصية والأهداف العامة للجامعة.	4.12	0.715	17.35	7
25	تسخير الموظف (إداري/ أستاذ) لقيم الأخلاقية لتدعيم توجهات الجامعة.	4.42	0.601	13.59	5
26	تسهيل على الموظف (إداري/ أستاذ) الارتباط بمكان عمل آخر غير الجامعة.	3.16	1.183	37.43	8
27	سعى الموظف (إداري/ أستاذ) لحفظ على ممتلكات الجامعة.	4.67	0.528	11.30	2
28	الالتزام الموظف (إداري/ أستاذ) بصدق بث البيانات الصادرة عن عمله في الجامعة.	4.56	0.691	15.15	6
29	تقديم الموظف (إداري/ أستاذ) العون (معلومات، خبرة) للزماء المحتاجين إليه.	4.57	0.525	11.48	3
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%					

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح، بعد القياسات والدلائل الإحصائية التفصيلية لكل فقرة، أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد (الالتزام الأخلاقي أو المعياري)، في محور (الالتزام الوظيفي)، والمقدر بـ 4.35، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (المعياري) المعتمد في هذه الدراسة الميدانية، والذي يقدر بـ 3، مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ 0.66، وهو تشتت بسيط، يدل على تجانس إجابات المستجيبين حول فقرات هذا البعد، وبالنسبة لمعامل الاختلاف الإجمالي، فقد قدر بنسبة 16.07%， وهو أقل من 50%， النسبة الاحترازية المقبولة في المنطق

الإحصائي، وهذا ما يدل موافقة أغلبية المستجوبين على وجود الالتزام الأخلاقي حسب إقرارات الأفراد العاملين (من: أساتذة إداريين وأساتذة مدرسين) في الكليات محل الدراسة بجامعة المسيلة.

**الجدول (11): الالتزام المستمر للموظفين (إداريين / أساتذة) في الكليات المدروسة بالجامعة**

الرقم	بيان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف الترتيب
30	تغيب الموظف (إداري / أستاذ) عن العمل في الحالات الضرورية القصوى فقط.	4.52	0.714	15.79
31	تقادي الموظف (إداري / أستاذ) التسبب في الإهمال المقصود لواجباته.	4.67	0.471	10.08
32	تقديم الموظف (إداري / أستاذ) نتائج أعماله في الوقت المطلوب.	4.38	0.617	14.08
33	الالتزام الموظف (إداري / أستاذ) بتطبيق لوائح / أوامر / وتعليمات إدارة الكلية.	4.19	0.646	15.41
34	قرارات الموظف (إداري / أستاذ) السريعة صائية في غالب الأحيان.	3.60	0.836	23.22
35	اهتمام الموظف (إداري / أستاذ) بإتمام أعماله عن بعد (بعيداً عن مكان العمل).	4	0.925	23.12
36	زيادة مشاركة الموظف (إداري / أستاذ) في أداء المهام الجماعية لفريق عمله.	4.12	0.630	15.29
37	سعى الموظف (إداري / أستاذ) لتحقيق برنامج عمل بأقل تكلفة ممكنة للموارد.	4.42	0.668	15.11
38	رغبة الموظف (إداري / أستاذ) في تحقيق حد أدنى من الجودة في عمله.	4.21	1.107	26.29
39	حرص الموظف (إداري / أستاذ) على تطوير كمية أعماله المنجزة (الإنتاوجية).	4.39	0.520	11.84
40	مبادرة الموظف (إداري / أستاذ) لضمان استمرارية مسؤولياته في أعماله.	4.49	0.694	15.45
درجة القبول: إذا كانت نسبة معامل الاختلاف أقل من 50%				

#### **المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS**

يظهر الجدول (11) بعض النتائج القياسية والدلائل الإحصائية التفصيلية المهمة لكل عبارة استقصائية، حيث يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي لبعد (الالتزام المستمر)، في محور (الالتزام الوظيفي)، تم تقديره بـ: 4.27 وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (المعياري) المعتمد، بطبيعة الحال في هذه الدراسة الميدانية، والمقدر بـ: 3، وهذا مع انحراف معياري إجمالي يقدر بـ: 0.71، وهو تشتت بسيط، بالإضافة إلى معامل اختلاف إجمالي مقدر بنسبة: 16.87%， وهو أقل من 50% المنطقية، وهذا ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين أن الالتزام المستمر لدى الأفراد العاملين (أساتذة إداريين وأساتذة مدرسين) موجود في الكليات المدروسة بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة.

إذا، من خلال تحليل نتائج القياسات الإحصائية المعلنة عن أبعاد محور دراسة الالتزام الوظيفي بالكليات المدروسة، وفي وجود دليل قابلية معامل الاختلاف، والذي كانت نسبته أقل من 50%， وكذا دليل مجال الثقة في بيان النتائج، والذي بلغ 95%， تم قبول الفرضية F(2)، التي تتصل على أن هناك إقرار معتبر حول وجود الالتزام الوظيفي بالكليات المدروسة في جامعة المسيلة.

#### **7.3. اختبار علاقات الارتباط عن الفرضية F (3)**

من أجل اختبار العلاقة المحتملة بين المتغير المستقل نظام الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق في كليات الجامعة والمتغير التابع الالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين / أساتذة) بأبعاده الثلاث (العاطفي، الأخلاقي، المستمر) تم استعمال اختبار معامل الارتباط "Pearson"، والجدول (12) المولاي يعرض بعض التفاصيل:

### الجدول (12): العلاقة بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي

الالتزام المستمر	الالتزام الأخلاقي	الالتزام العاطفي	فروع المتغير: المستقل / التابع
0.224	0.241*	0.348**	الاتصال الإداري
0.061	0.043	0.003	الدالة الفرعية (S.Sig)
0.197	0.062	0.254*	خدمات الشبكة الإلكترونية
0.100	0.610	0.033	الدالة الفرعية (S.Sig)
المتغير الرئيسي: المستقل / التابع		الاتصال الإداري الإلكتروني	
0.318**		الدالة الرئيسية (P.Sig)	
0.002			

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات SPSS، \* معنوية 1%， \*\* معنوية 5%.

من الجدول (12) يلاحظ أن:

► قيمة  $RC_1 = 0.348$ ،  $RE_1 = 0.254$ ، ومستوى الدالة: 0.003 و 0.033، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام العاطفي، وحتى بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام العاطفي.

► قيمة  $RC_2 = 0.241$ ،  $RE_2 = 0.062$ ، ومستوى الدالة: 0.043 و 0.610، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام الأخلاقي، وليس بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام الأخلاقي.

► قيمة  $RC_3 = 0.224$ ،  $RE_3 = 0.197$ ، ومستوى الدالة: 0.061 و 0.100، على التوالي، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه لا توجد علاقة ارتباط، ذات دالة إحصائية، بين الاتصال الإداري المطبق والالتزام المستمر، ولا بين استخدام الشبكة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري والالتزام المستمر.

► قيمة  $R = 0.318$ ، ومستوى الدالة: 0.002، وهي قيمة أقل من 0.05، أي أنه توجد علاقة ارتباط، ذات دالة إحصائية، بين الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق والالتزام الوظيفي للعاملين (إداريين وأساتذة) في الكليات المدرستة بجامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة، وهذا ما يعني قبول الفرضية الرئيسية ف(3) عموماً.

### 7.4. اختبار الانحدار البسيط عن الفرضية الرئيسية ف(4)

للتتحقق من الفرضية الرئيسية ف(4)، تم تطبيق قياسات اختبار الانحدار البسيط، حيث أفرزت مخرجات SPSS العلاقة الآتية، المبينة في الجدول (13) الموالي الذي يوضح الانحدار البسيط (الإجمالي).

### الجدول (13): نموذج الانحدار البسيط للعلاقة (الاتصال الإداري الإلكتروني، الالتزام الوظيفي)

مستوى الدالة	معامل الانحدار (الميل)	المتغيرات المستقلة
0.000	3.151	الثابت (C)
0.003	0.280	الاتصال الإداري في المؤسسة ( $X_1$ )
قيمة $R^2 = 0.122$ للنموذج / قيمة الدالة الإحصائية لـ $F = 0.003$		

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يلاحظ أن معامل التحديد ( $R^2 = 0.122$ ) يوضح أن المتغير المستقل (الاتصال الإداري الإلكتروني) يفسر المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في كليات جامعة المسيلة) بنسبة 12.2%， أما النسبة المتبقية فهي تعزى إلى متغيرات أخرى، وأن قيمة الدالة الإحصائية  $F$  هي: 0.003 أقل من 0.05 وهي تفسر صلاحية نموذج الانحدار البسيط. وأن قيمة الدالة الإحصائية للمتغير المستقل الأول الاتصال الإداري الإلكتروني في الجامعة ( $X_1$ ) تساوي: 0.003، وهي أقل من 0.05 أي أنه ذو دالة إحصائية. ومنه يمكن ترجمة معطيات الجدول (13) إلى معادلة انحدار بسيط كما هو مبين أدناه:

X<sub>1</sub>: يمثل المتغير المستقل الأول (الاتصال الإداري الإلكتروني المطبق في كليات جامعة المسيلة).  
 X<sub>2</sub>: يمثل المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في كليات جامعة المسيلة).  
 C = 3.151: عدد ثابت لمتغيرات مجهولة.

ما سبق يتضح أنه توجد علاقة تأثير بين الاتصال الإلكتروني والالتزام الوظيفي للعاملين في الكليات المدرستة بجامعة المسيلة. ومنه يتم قبول الفرضية F(4).

#### ٤.٥. اختبارات نموذج الانحدار المتعدد عن الفرضية الرئيسية ف(4)

بالنسبة للانحدار المتعدد لنموذج الدراسة: (الاتصال الإداري، خدمات الشبكة الإلكترونية)=(الالتزام الوظيفي)، يعرض الجدول (14) المولاي تفاصيل المعاملات الثابتة ومعاملات متغيرات الموضوعة محل الدراسة، والتي تهيكل في علاقة سلوكية خطية متعددة، على اعتبار أن المتغير المستقل الرئيسي سيتكون من متغيرات فرعية، هي: [الاتصال الإداري، خدمات الشبكات الإلكترونية]، والمتغير التابع الرئيسي: [الالتزام الوظيفي للعاملين (إدرايين وأساتذة) في كليات جامعة المسيلة]

**الجدول (14): الانحدار الخطى المتعدد للنموذج ((الاتصال الإداري، خدمات الشبكة الإلكترونية)=(الالتزام الوظيفي) F**

معامل R الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	معامل الانحدار	ثابت الانحدار	قيمة F	مستوى المعنوية	المتغير المستقل	المتغير التابع
0,411 <sup>a</sup>	0,169	0,144	0,781 0,338	74,953	6.91	0.002	- الاتصال الإداري - خدمات الشبكة الالكترونية	الالتزام الوظيفي

المصدر : من اعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج المعروضة في الجدول (14) بلغ معامل الارتباط: 0.411، وهو معامل ارتباط موجب، مما يفسر وجود علاقة بين المتغيرين موجبة، ولا يوجد تعارض بين الشروط النظرية المعلنة في الدراسة ونتائج نموذج الانحدار المتعدد، والمقدرة بين الاتصال الإداري الإلكتروني والالتزام الوظيفي للأفراد العاملين. وبعد هذا التعليل، يمكن ترجمة معطيات الجدول (14) إلى معادلة رياضية لانحدار المتعدد، بالصيغة المبينة أدناه:

$$Y = 0.781X_1 + 0.338X_2 + 74.953 \quad (2)$$

٧: يمثل المتغير التابع (الالتزام الوظيفي للعاملين في المؤسسة الجامعية).  
٨: يمثل المتغير المستقلالجزئي الأول (الاتصال الإداري).  
٩: يمثل المتغير المستقلالجزئي الثاني (خدمات الشبكة الالكترونية).

في نموذج الانحدار، يلاحظ أن قيمة معامل التحديد بلغت: 0.169، وهذا معناه أن نسبة 16.9% من التغير في الالتزام الوظيفي يفسر بالتغييرات التي تحدث في نمط الاتصال الإداري الإلكتروني، والباقي: 83.1%， يرجع إلى عوامل تنظيمية أخرى، منها الخطأ العشوائي. وقد بينت نتائج الاختبار للتحليل التباين F، التي بلغت قيمتها: 6.91، عند مستوى دلالة إحصائية (0.002)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية 0.05، وبهذه النتائج يصبح هناك مجال لتقبل وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاتصال الإداري الإلكتروني والزيادة المتوقعة في التزام العاملين (أساتذة إداريين ومدرسين) لدى المؤسسة الجامعية بالمسيرة.

## 8. خاتمة

من خلال نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت في كليات جامعة المسيلة، أصبح بالإمكان تقديم بعض الاقتراحات لإدارات الكليات بهدف تحسين مستوى الالتزام المستمر، والتي يتم إيجازها فيما يلي:

► توعية الأساتذة المدرسين بأهمية العمل بتطبيقات المنصات الإلكترونية، خاصة في أداء المسؤوليات التعليمية وتنفيذ البرامج التكوينية ومشاركة الأساتذة رؤساء الأقسام والتعاون معهم في مقترحات إدارة الكلية.

► التوجّه إلى العمل الجامعي الجماعي، بواسطة خدمات التواصل المتاحة في تطبيقات مؤتمرات الفيديو في المنصات الإلكترونية، لما لها من فائدة أكبر في تحسين استعدادات الالتزام الوظيفي المستمر في الجامعة.

► التدريب المتواصل للأستاذة في إدماج ونشر المعلومات التشاركية بينهم وبين الإدارة على المنصات الإلكترونية، وهذا بإجراء دورات تكوينية تؤدي إلى تحسين الإنتاجية التكوينية والبحثية للأستاذ الجامعي.

## 9. المراجع

### 9.1. المراجع العربية

1. أحمد ماهر. كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال. مصر. الإسكندرية. الدار الجامعية. (2000).
2. توجي سامية. أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. مجلة المعارف. قسم العلوم القانونية. السنة التاسعة. العدد 18. (2015).
3. ثامر البكري. الاتصالات التسويقية والترويج. ط.3. الأردن. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع. (2015).
4. سامي إبراهيم حماد حنونة. قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين. (2006).
5. صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي. الإدارة والأعمال. الأردن. عمان. دار وائل للنشر. (2014).
6. صلاح الدين عبد الباقى. مبادئ السلوك التنظيمي. مصر. السكندرية. الدار الجامعية للنشر والتوزيع. (2005).
7. عاشوري ابتسام. الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية. مذكرة ماجستير في علم الاجتماع. تخصص تنظيم وعمل. جامعة بسكرة. (2015).
8. عبان عبد القادر. تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس. أطروحة دكتوراه. تخصص علم اجتماع. جامعة بسكرة. الجزائر. (2016).
9. عبد العزيز علي المرزوقي. دراسة أثر كل من الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري. إدارة الأعمال. كلية التجارة. جامعة الشيخ كفر. مصر. (2010).
10. عبد المجيد عبد المحسن محمد آل الشيخ. معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين. مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية. السعودية. الرياض. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. (2010).

11. علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي. الإدراة الالكترونية. الأردن. عمان. دار وائل للنشر والتوزيع. (2008).
12. فرطاس فتحية. عصرنة الإدراة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدراة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الاقتصاد الجديد. العدد 15. المجلد 02. (2016).
13. محمد أحمد غالى. القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين. (2015).
14. محمد الصيرفي. الاتصالات الإدارية. مصر. الإسكندرية. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع. (2008).
15. محمد جودت محمد فارس. العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة الأزهر-غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. المجلد 22. العدد 2. (2014).
16. محمد حسن محمد حمادات. قيم العمل والالتزام الوظيفي. ط1. الأردن. عمان. دار حامد للنشر والتوزيع. (2006).
17. محمد خير سليم أبو زيد. التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS. الأردن. عمان. دار صفاء. (2005).
18. محمد عبد الله العزzi. أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن. (2010).
19. محمد ناجي الجوهر. الاتصال التنظيمي. الإمارات العربية المتحدة. العين. دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع. (2000).
20. نوفيل حديد. تكنولوجيا الانترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية. أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير. جامعة الجزائر "3". الجزائر. (2007).
21. هادي عذاب سلمان. دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأداء عينة من القيادات العليا في الشركات الصناعية بالعراق. أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة. جامعة بغداد. (2013).

## 9. المراجع الأجنبية

22. Bartoli Annie. *Le management dans les organisations publiques*. 2<sup>eme</sup> édition. France. Paris. Dunod. (2005).
23. David F. Caldwell, Jennifer A. Chatman & Charles A. O'Reilly. *Building organizational commitment: A multifirm study*. Journal of Occupational Psychology. The British Psychological Society. Printed in Great Britain. N63. (1990).
24. Meltem Paksoy, Fikret Soyer & Charles A. *The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment*. Journal of Human Sciences. Sakarya university. Turkey. Vol:14.Issue:1.(2017).
25. Radhika Kapur. *Directing and Guiding: Indispensable Functions towards the Achievement of Goals and Objectives*. Continuing Education & Extension. India. Delhi. DU. (2020).

## 3. المواقع الإلكترونية

26. <https://juhaina.in/?act=artc&id=84526>
27. <https://hrdiscussion.com/hr121965.html>