



دور الإدارة الالكترونية في تمكين العاملين - دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة المسيلة

The Role of E-Management in Empowering Employees

A Field Study of Administrative Staff at the University Of M'sila

فراحتية العيد*، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، (الجزائر)، laid.ferahtia@univ-msila.dz

زلاقي وهيبة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (الجزائر)، wahiba.zellagui@ univ-msila.dz

المؤلف المرسل: فراحتية العيد	تاريخ النشر: 2021/06/30	تاريخ القبول: 2021/06/13	تاريخ الارسال: 2021/05/10
------------------------------	-------------------------	--------------------------	---------------------------

الملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تمكين العاملين، دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة المسيلة، ولأجل تحقيق هذا الهدف تم استطلاع عينة قصدية من العاملين والبالغ عددهم 124، واعتمد البحث على المنهج الوصفي حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وتحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الكلية ذو مستوى مرتفع، بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة في تمكين العاملين الإداريين في جامعة المسيلة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، المشاركة، التدريب، التطوير، الاستقلالية.

Abstract : The aim of the study was to determine the extent to which the electronic administration contributed to the empowerment of workers, a field study conducted on administrative workers at the university of M'sila, and in order to achieve this goal, an intentional sample of 124 workers was explored. The research was based on the descriptive approach adopting the questionnaire as a main tool for collecting data and analyzing the data found in the forms using the SPSS program. The study obtained a set of results, the most important of which is that the level of the implementation of the electronic administration at the college is at high level. In addition, the results showed that there is a statistically significant relationship which highlights the contribution of the electronic administration, to a moderate degree, in empowering the administrative workers at the university of M'sila.

Keywords: E-management, sharing, training, development, autonomy.

* المؤلف المرسل: فراحتية العيد

1. مقدمة:

تعتبر الإدارة الالكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى استراتيجياتها ووظائفها، وفي الواقع إن التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على فريق العمل. وعلى هذا الأساس اتجهت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كغيرها من جامعات الجزائر في الآونة الأخيرة إلى تبني الإدارة الالكترونية كخيار استراتيجي في ظل التطورات العالمية الحاصلة في هذا القطاع الحساس، حيث أن تطبيقها يعد فرصة لهذه الجامعات لتطوير أدائها، بالإضافة إلى زيادة قدرتها في التقليل من هدر الوقت والطاقات الذهنية والمادية ومواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والتقليل منها، الشيء الذي يساهم في التقدم العلمي والتقني وتحسين جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات الإدارية المختلفة. إن هذه النتائج لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الاهتمام بالموارد البشري عن طريق الاعتماد على مفهوم التمكين Empowerment لما له من أثر فعال في تحسين الأداء والرضا الوظيفي، لأن مفهوم التمكين يهتم بشكل رئيسي في تكوين علاقات الثقة بين الإدارة والعاملين، من خلال تهيئة البيئة التنظيمية وإحداث التغيير المناسب على مستوى الفرد والمؤسسة وصولا إلى تمكين العاملين بشكل إيجابي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

1.1. الإشكالية: من خلال ما سبق تبرز إشكالية بحثنا فيما يلي:

ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تمكين العاملين لدى إدارة الجامعة بالمسيلة؟

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في الاستقلالية لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في فريق العمل لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة؟

2.1. فرضيات الدراسة: بناء على إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في تمكين العاملين بإدارة الجامعة بالمسيلة.

من خلال الفرضية الرئيسية تنبثق مجموعة من الفرضيات الفرعية هي كالتالي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في الاستقلالية لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في فريق العمل لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

3.1. أهداف الدراسة:

- تناول المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الالكترونية وتمكين العاملين.

- التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تمكين العاملين لدى إدارة جامعة المسيلة.

- تقديم بعض النتائج والاقتراحات المناسبة في هذا المجال لجامعة المسيلة محل الدراسة.

4.1. الدراسات السابقة:

- دراسة (سمير عماري، 2017) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة المسيلة. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية، التعليمية، المكتبية) في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية، التعليمية، المكتبية) في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة.

- دراسة (زرزار العياشي، 2013) بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الالكترونية كتوجه إداري حديث مع الإشارة إلى المصطلحات المتشابهة. وتوصلت الدراسة إلى وجود متطلبات إدارية مهمة لتفعيل إجراءات وعمليات استخدام الإدارة الالكترونية من أهمها: وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لا ستعاب أي تغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الالكترونية، تهيئة العاملين عقليا ونفسيا على استخدام الإدارة الالكترونية، تزويد العاملين بدورات تدريبية عن استخدام الإدارة الالكترونية.

-دراسة(إبراهيم راشد الشمري، هشام صباح محسن الدراجي، 2015) بعنوان: اثر تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية في المديرية العامة لنقل الطاقة الكهربائية، الفرات الأعلى. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي في المنظمة قيد البحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لتمكين العاملين في الولاء التنظيمي.

-دراسة (أبو بكر بوسالم، 2010) بعنوان: أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سونا طراك البترولية الجزائرية".هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة سونا طراك الجزائرية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن هناك أثرا لتمكين العاملين في الولاء التنظيمي لأفراد شركة سونا طراك البترولية الجزائرية؛ وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى إدراك العاملين في شركة سونا طراك الجزائرية لتمكين العاملين تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس ، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي)

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: نلاحظ اهتمام وتأکید أهمية الإدارة الالكترونية وتمكين العاملين كل على حدى وربطه بمتغيرات أخرى في الدراسات السابقة، في حين ركزت دراستنا على إيجاد علاقة بين الإدارة الالكترونية وتمكين العاملين، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي طبقت على العاملين الإداريين بجامعة المسيلة.

5.1. منهجية البحث: بغرض استكمال هذه الدراسة سيتم استخدام المنهج الوصفي، والذي يهدف إلى جمع المعلومات المرتبطة بالمشكلة موضوع الدراسة وتحليلها وتفسير النتائج المتوصل إليها والوقوف إلى إمكانية تعميمها. كما سيتم الاعتماد على أداة واحدة لجمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان حيث تمس فقرة الاستبيان الخاصة بالمتغير المستقل المتمثل في الإدارة الالكترونية، أما المتغير التابع المتمثل فهو تمكين العاملين.

2. الإطار النظري:

1.2 مفهوم الإدارة الالكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من مصطلحات الإدارة الحديثة التي ظهرت نتيجة الثورة التقنية والعلمية متمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي أحدث تحولا هاما في أداء المؤسسات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماته.

1.1.2. تعريف الإدارة الالكترونية E-management .

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية (ممدوح، 2010، ص 47). وهناك تعريفات أخرى للإدارة الالكترونية، نذكر منها:

تعرف الإدارة الالكترونية على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الاتصال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (نجم، 2009،

ص158). وتعرف كذلك بأنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمات الأخرى والعملاء" (محمد، 2009، ص32)، كما تعرف الإدارة الالكترونية بأنها "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، أو التجارة أو الإعلان." (محمود، والعلوش، 2004، ص10) كما أن "الإدارة الإلكترونية هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد" (فداء، 2015، ص208).

كما سبق يمكن القول: أن الإدارة الإلكترونية نظام يعتمد على قيام المؤسسة باستخدام الوسائل الإلكترونية في إجراء معاملاتها والتواصل مع عملائها أو المستفيدين من خدماتها، أو التواصل بين العاملين فيها والجهات الرقابية، وذلك بهدف تيسير إجراء وتنفيذ الأعمال الإدارية والرقابية عليها.

1.2. أهمية الإدارة الإلكترونية.

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي تمثل استجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة، والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت (ياسين، 2010، ص28). ويمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي (القريوتي و عوض، 2006، ص27):

- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية (Intranet) وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوافرة؛
- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً؛
- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين والزبائن والمراجعين؛
- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى؛
- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث؛
- الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمنظمات الأعمال، والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي: انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة؛ اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة؛ توجيه الإنتاج وفقاً لاحتياجات ورغبات الزبائن والمستهلكين؛ تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المنظمة؛ تلافي مخاطر التعامل الورقي.

1.2.3. عناصر الإدارة الإلكترونية: لا يمكن تصور نجاح الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة ما لم تتوفر عناصرها الرئيسية المتمثلة في:

أ- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تحسين الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها

وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصب و إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري (محمد جمال أكرم عمار، 2009، ص7). فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة، يتولون إدارة التآزر الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم: المديرون والوكلاء والمساعدون، المبرمجون، ضابط البيانات، والمشغل أو المحرر (المسعود، 2013، ص45).

ب- المتطلبات التقنية: تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكمال هائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وتوفيرك لذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن (إيهاب، 2013، ص29) وعلى العموم فان البنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

ج- عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما. (يوسف، 2009، ص37): توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛ ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

د- البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة (المسعود، 2013، ص41). بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، والإكسترانت، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية (غالب سعد ياسين، 2005، ص25):

هـ- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية (نجم، 2009، ص54).

2.2. مفهوم تمكين العاملين: تعددت الاتجاهات والآراء التي تناولت مفهوم الولاء التنظيمي وهذا ما يتم التطرق إليه في هذا المحور بالإضافة إلى العوامل المؤثرة عليه وأهم مؤشرات وطرق قياسه.

2.2.1. تعريف تمكين العاملين: نذكر أهم التعاريف التي تناولت مفهوم تمكين العاملين،

التمكين مصدر لفعل مكن، أمكنه منه يعني استمكن الرجل من الشيء، وتمكن فلان من الشيء (عبد السلام الشبراوي، 2016، ص174). كما يعرف تمكين العاملين بأنه "مشاركة العاملين في اتخاذ القرار دون الرجوع إلى مستويات الإدارة العليا" (Gohn & fellenz, 2010, p458). كما يمكن تعريفه على انه عملية إعطاء العاملين سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية واستخدام قدرتهم من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات" (حسين، 1999، ص440).

وعرف أيضا بأنه توجيه نشاط العامل نحو مختلف التحديات من خلال شعوره الداخلي بالقدرة والسيطرة، وإحساسه بمعنى وجود ارتباط أهدافه بأهداف المؤسسة". (Carole, 2006, p112). وفي نفس السياق عرف تمكين العاملين بأنه شعور العامل بالقدرة على التأثير في مجريات العمل وكأنه يعمل لنفسه وليس بصفته أجيروا، الأمر الذي يقوي لديه روح المبادرة والرغبة في العمل وإطلاق أفضل الطاقات الكامنة لديه مما يساعده على النمو والتطور الشخصي". (القيوتي و عوض، 2006، ص287).

وانطلاقا مما سبق يمكننا القول أن تمكين العاملين هو نمط تنظيمي يتم من خلاله النقل الطوعي للسلطة والمسؤولية إلى أفراد لهم القدرة على التعامل مع الحالة المناسبة مع توسيع مجال إكساب الثقة وإعطاء الصلاحيات وحرية التصرف.

2.2.2. فوائد ودوافع تمكين العاملين: إن الهدف الأساسي من التمكين هو دعم التحفيز للعاملين، وذلك عن طريق تهيئة بيئة عمل محفزة داخليا، ونابعة من ذات العامل، كالاعتزاز بالانتماء إلى المؤسسة، وممارسة العمل فيها، وبناء على الدراسات التي جاءت في مجال تمكين الموارد البشرية، فقد تمت الإشارة إلى مجموعة من الفوائد أهمها (أميرة و كاظم، 2014، ص72):

- السماح للأشخاص بحرية التصرف، واستقلالية التفكير، مما يترتب عليه بذل جهود مضاعفة في العمل وبكفاءة، وأداء أفضل؛ وتعزيز فعالية المؤسسة؛
 - تسريع وتيرة الإنجاز بكفاءة وفعالية جراء انتقال السلطة إلى المواقع الأدنى، ما يوفر ممارسات ديمقراطية، ويزيل القيود البيروقراطية؛
 - تعزيز المواقف السلوكية الإيجابية اتجاه العاملين كالرضا والالتزام والدافعية للإنجاز؛
 - تشجيع العاملين على الإبداع والمبادرة، والالتزام بروح الفريق وحب المغامرة.
- 2.2.3. أبعاد التمكين:** هناك عدة جهات نظر لأبعاد التمكين من طرف الباحثين نوجزها حسب التسلسل الزمني في الجدول التالي:

جدول 01: أبعاد التمكين حسب التسلسل الزمني

المصدر	الأبعاد
Cook et al-1997	المشاركة بالمعلومات والمعرفة، مكافآت الأداء
Clair-1997	بناء الثقة، التأسيس المسائلة والمسؤولية، خلق الفرق، تدريب الفرق للعناية بالزبون
Dalf-2001	المعلومات، المهارات والمعرفة، القوة، المكافآت
المغربي-2001	وضوح الغموض، العدالة والإنصاف، الاعتراف والتقدير، العمل الفرقي، المشاركة، الاتصالات الفعالة، البيئة الصحية
Bodner-2003	التركيز على الزبون، المعلومات، التحسين المستمر، اتخاذ القرارات، نظم القياس، التدريب، علاقة زملاء العمل بالمشرف، العلاقة بين أعضاء الفريق، علاقة الفريق مع

الآخرين في المنظمة	
الاستقلالية، تدفق المعلومات والاتصالات، الدعم والتحفيز، المعرفة والمهارات	ملجم-2004
المشاركة، الالتزام، الاندماج، تخفيض المستويات الإدارية	Mullins-2005
الحرية والاستقلالية، المشاركة بالمعلومات، التدريب، السلطة والقوة، دعم الإدارة	Halvarson-2005
إمكانية الوصول، الحالة الطبيعية أو السوية، التأثير، الاستقلالية، الانفتاح، التبادلية، الثقة، العلاقات المتناسقة	Isokaanta and Johansson-2006
الوصول إلى المعلومات، التضمين تدعيم الذات والمشاركة المسالة، القابلية التنظيمية الداخلية.	البنك الدولي www.worldbank.or
تصميم الوظائف، المشاركة بالقوة، المشاركة بالمعرفة، المشاركة بالمكافآت	Chelladurai-2006
المشاركة بالمعلومات، خلق الاستقلالية، فرق العمل	Kreitner and Kinicki-2007
المعلومات، المعرفة، القوة، المكافآت	الياسري ومحمد-2007
الثقة الإدارية، الأهداف والرؤية المستقبلية، فرق العمل، التدريب المستمر، المكافآت	عبود وعباس
المشاركة بالمعلومات، المكافآت، المعرفة، القوة	Gupta-2008
القيم، نشاطات القيادة، هيكل الوظيفة، نظم المكافآت	Aswathappa-2008
التطوع، التدريب، الدافعية، المكافآت، توفير الأجهزة والتكنولوجيا	Mazdarani-2008
شدة الباس، المعنى، الاستقلالية، التأثير	Slocum and Hellriegel-2009
السلطة، التخصص، الموارد، الشخصية	Karakoc and Yilmaz-2009
المعرفة والمهارات، الاتصالات، الثقة والحوافز	Hasan-2010
تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفاعل والتحفيز	راضي-2010

المصدر: إحسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني. 2012. إدارة التمكين ولاندماج، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 71-72.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الأبعاد التي حازت على أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين هي: المشاركة بالمعلومات حاز على اتفاق إحدى عشر باحث، يليه الاستقلالية بتأييد سبعة باحثين، ثم التدريب والتطوير بستة باحثين، وأخيرا فريق العمل بتأييد أربعة باحثين، وسوف نقوم بتوضيح هذه الأبعاد لأننا نعلم عليها في دراسة الحالة.

أ- مشاركة المعلومات: عبارة عن إتاحة المعلومات اللازمة للعاملين من خلال عدة وسائل بهدف جعل كل جهود المستويات الإدارية تنصب في تحقيق غاية وأهداف المنظمة من خلال اتخاذ القرارات الرشيدة.

-الاستقلالية: هي حرية التصرف بالمهارات والوسائل أي اختيار الوسائل والأدوات الخاصة بالعمل، ولكن ذلك يتم ضمن الهيكل الذي تحدده الإدارة العليا عند تحديد هذه الاستقلالية، ولعل حرية التصرف ربما لا يجري استيعابها بشكل مماثل من

قبل جميع العاملين، وهذا تحصيل حاصل جراء الفروق بين العاملين، وهنا تقوم الإدارة بتحديد الأطر الإرشادية لتحديد الأساليب المناسبة للتصرف بما يتفق مع ما ترغب به" (Adrian,1998, p44).

ب-التدريب والتطوير: التدريب أحد المكونات الأساسية لجهود تمكين الموارد البشرية، حيث يركز على الفرد لتحقيق تغيير معارفه ومهاراته وقدراته الفنية المقابلة لإحتياجات محددة في الأوضاع الراهنة والمستقبلية في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به (وليد و مقدس، 2016، ص42). أما التطوير الوظيفي هو مجموعة نشاطات مشتركة بين الموظف ومنظمته، من أجل إعداد لوظائف معينة، وتحديد ما يحتاج إليه من مهارات وتدريبات واستشارات، من أجل الوصول إلى صيغة مناسبة تحقق أهداف الموظف وأهداف منظمته في الوقت نفسه (أيمن، 2013، ص133).

ج-فريق العمل: عبارة عن جماعة يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة، تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولون عن تحقيق هذه الأهداف (السديري، 2010، ص11).

3.2. علاقة الإدارة الالكترونية بتمكين العاملين

يعتبر العنصر البشري هو المغذي للمعلومات والمستقبل لها ورأس المال الحقيقي لأي مشروع، حيث يقع صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البيئة الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية في قلب العناصر الثلاثة: عتاد الحاسوب، البرمجيات والشبكات (الخشالي، 2014، صفحة 331).، كما أن كبر حجم المؤسسات من المؤشرات التي ساهمت في توسيع استخدام الحاسب الآلي ، نظرا لضرورة إيجاد سياسات وإجراءات إدارية تضمن حسن استغلال الموارد البشرية الموجودة بها ، فقد أثبتت الحاسبات الإلية كفاءتها وفعاليتها في التعامل مع كميات ضخمة من البيانات وتحليلها، من خلال استخدام البرامج المناسبة لذلك، كما تبرز أهمية الإدارة الالكترونية في تمكين العاملين من خلال ما يتوفر للعاملين فرصة الوصول للمعلومات التي تساعدهم على أداء مهامهم وزيادة مهاراتهم في مجال حل المشكلات ومشاركة تلك المعلومات مع الآخرين؛ بالإضافة إلى سهولة الاتصال مع القيادة الإدارية.

3. الإطار التطبيقي:

1.3. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، والبالغ عددهم 817موظف، وقد تم اتباع أسلوب العينة العشوائية من خلال توزيع (147) استمارة، أسترجع منها(133) استمارة، استبعد منها 9 استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك يصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 124استمارة بنسبة تقارب 84%.

2.3. أداة جمع البيانات: قام الباحثان بإعداد استمارة لجمع المعلومات، وقد اشتملت على قسمين، متمثلة في:

-القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لأفراد العينة

-القسم الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين هما:

المحور الأول: يمثل المتغير المستقل؛ الإدارة الالكترونية، والذي احتوى على (12) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور هي:

المحور الثاني: يمثل المتغير التابع؛ تمكين العاملين والذي احتوى على (16) عبارة. مقسمة على أربعة أبعاد: البعد الأول: ويمثل المشاركة بالمعلومات، احتوى على أربع (04) عبارات؛ البعد الثاني: يمثل التدريب والتطوير، احتوى على خمس (04) عبارات؛ البعد الثالث: يمثل الاستقلالية، احتوى على خمس (04) عبارات؛ البعد الرابع: يمثل فريق العمل، والذي احتوى على أربع (04) عبارات.

3.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، وتتمثل في: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، تحليل التباين (*ANOVA*)، وتحليل الانحدار البسيط. كما تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي لقياس استجابات المستقصين لفقرات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 02: درجات المقياس ليكرت الخماسي

الدرجات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
القيم	5	4	3	2	1
المجالات	4,2-5	3,4-4,19	2,6-3,39	1,8-2,59	1-1,79
الدرجة	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا

المصدر: من إعداد الباحثين

4.3. اختبار الثبات: لقياس مدى ثبات الاستمارة، تم حساب مقياس ألفا كرونباخ (*Cronbach Alpha*)، لتحديد درجة ثبات الأداة، لفقرات المتغير المستقل، والمتغير التابع، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 03: قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي بطريقة كرونباخ ألفا.

إسم المتغير	معامل الثبات كرونباخ ألفا
الإدارة الالكترونية	0.72
تمكين العاملين	0.69

المصدر: من إعداد الباحثين.

نلاحظ من الجدول أعلاه: أن معامل ألفا كرونباخ لمحور الإدارة الالكترونية يقدر بـ 0.72 أما بالنسبة لمحور تمكين العاملين فقدرة بـ 0.69 وهي أكبر من 0.6، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

5.3. خصائص العينة: تتميز عينة الدراسة ببعض الخصائص منها الجنس والعمر والشهادة العلمية والخبرة المهنية والقسم. والموضحة في الجدول التالي:

جدول 04: خصائص العينة المدروسة.

المتغير	الخيارات	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	93	75
	أنثى	13	25
العمر	أقل من 30 سنة	40	32
	من 30 إلى 50 سنة	67	54
	أكبر من 50 سنة	17	14
المؤهل العلمي	مهني	14	11.4
	جامعي	67	54
	دراسات عليا	43	34.6
الخبرة المهنية	أقل من 3 سنوات	26	21
	من 3 سنوات إلى 10 سنوات	40	32
	أكثر من 10 سنوات	58	47

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: نلاحظ من خلال الجدول السابق أن النسبة الذكور (75%) تفوق نسبة الإناث (25%) في العينة المدروسة.
- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: إن أغلب أفراد العينة هم فئة العمرية 30 إلى 50 سنة بنسبة 54%، أما الفئة العمرية الأقل من 50 سنة كانت 32%، والفئة العمرية أكبر من 50 كانت النسبة 14%، ونلاحظ أن نسبة معتبرة من أفراد العينة هم من فئة الشباب وهذا راجع لسياسة التوظيف وفتح مناصب عمل التي اعتمدها الجامعة في السنوات الأخيرة.
- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي: نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة ذوو مستوى جامعي بنسبة بلغت 54%، تليها أصحاب الدراسات العليا بنسبة 34.6%، يعود السبب في ذلك أن التوظيف في بعض الرتب الإدارية الجامعة يتطلب الحصول على شهادة جامعية سواء اللسانس أو الماستر، كما أن بعض الرتب الوظيفية يشغلها أصحاب الشهادات العليا.
- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية: يبين الجدول تواجد قدرا من الخبرة لدى عينة الدراسة، إذ أن أغلبية أفراد العينة العاملة بالمؤسسة تجاوزت خبرتها 10 سنوات بنسبة 47%، وتليها الفئة التي تتراوح خبرتها من 3 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 32%، وأخيرا تأتي الفئة الأقل من 3 سنوات بنسبة 21% وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة لديهم الخبرة الكافية للممارسة عملهم الإداري.

6.3. تحليل النتائج.

1.6.3 تحديد مستويات توفر متغيرات الدراسة.

أ. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على قياس تطبيق الإدارة الالكترونية.

جدول 05: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الإدارة الالكترونية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
1	تمتلك الجامعة أجهزة حديثة تساعد على مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.	3,37	1,398	مرتفع	4
2	البرامج المستخدمة تناسب مع طبيعة العمل المطلوب في الجامعة	3,49	1,217	مرتفع	3
3	تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وبدقة عالية	3,96	0,962	مرتفع	2
4	تحتم إدارة الجامعة بمتابعة وتطوير برمجيات الحاسوب	4,00	0,932	مرتفع	1
	أولاً: نظم وبرامج المعلومات	3,70	0,640	مرتفع	
5	لدى إدارة الجامعة أرشيف لتخزين المعلومات إلكترونيا	3,94	0,952	مرتفع	2
6	تساهم قواعد البيانات في حفظ واسترجاع الكم الهائل من المعلومات	4,00	1,145	مرتفع	1
7	سهولة الوصول إلى المعلومات والتعامل معها الكترونياً	3,57	1,229	مرتفع	4
8	لدى إدارة الجامعة نظام حماية البرامج والمعلومات	3,70	1,152	مرتفع	3
	ثالثاً: حفظ المعلومات	3,80	0,565	مرتفع	
9	تتوفر الجامعة على شبكة داخلية وخارجية (internet, intranet, extranet) للاتصالات	3,77	1,151	مرتفع	1
10	تساهم الانترنت في إنجاز الأعمال بسرعة وأقل تكلفة (ريح الوقت والجهد، إحتزام المواعيد)	3,10	1,376	متوسط	4
11	يتم التواصل بين الموظفين عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي	3,60	1,077	مرتفع	2
12	تحرص إدارة الجامعة على مواكبة المستجدات التقنية في تكنولوجيا المعلومات	3,25	1,291	متوسط	3
	ثالثاً: الشبكات ووسائل الاتصال	3,43	0,610	مرتفع	
	اتجاهات أفراد العينة نحو الإدارة الالكترونية	3,64	0,396	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات قياس الإدارة الالكترونية بلغ 3.64 و بانحراف معياري بلغ 0.396 وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمرکزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور هو ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية (نظم وبرامج المعلومات، حفظ المعلومات، الشبكات ووسائل الاتصال) معاً بإدارة الجامعة محل الدراسة هو بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة.

ب. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على قياس توفر تمكين العاملين.

جدول 06: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات تمكين العاملين.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تتوفر المؤسسة على الأدوات اللازمة للاتصال وتبادل المعلومات.	3,58	1,167	مرتفع
2	سهولة الحصول على المعلومات التي نحتاجها في العمل.	3,93	0,847	مرتفع
3	تتاح لنا المعلومات اللازمة للإجابة على جميع الانشغالات التي نواجهها في العمل.	3,79	0,917	مرتفع
4	يتبادل العمال المعلومات المتعلقة بالعمل	2,89	1,483	متوسط
أولاً: المشاركة بالمعلومات				
5	تنمية مهارات الموظف المستمرة جزء أساسي من برنامج المؤسسة.	3,81	1,027	مرتفع
6	يتم دعم جهودك لتحسين أدائك من قبل إدارة الجامعة.	3,09	1,337	متوسط
7	يعد برنامج التدريب و التطوير الخاص بمؤسستكم جزءاً من هدف تمكين الموظفين.	3,31	1,294	متوسط
8	يعد التدريب و التطوير المستمر هو القوة الدافعة لنجاحكم في العمل	3,28	1,321	متوسط
ثانياً: التدريب والتطوير				
9	تشجع إدارة الجامعة على تكوين فرق للتعاون والعمل الجماعي	3,05	1,186	متوسط
10	يتشكل فريق العمل من مختلف أصناف الموظفين	3,07	1,233	متوسط
11	يتعاون الموظفون على حل مشاكل العمل اليومية	3,51	1,231	مرتفع
12	يتحمل كل عضو داخل الفريق مسؤوليته في اتخاذ وتنفيذ القرارات	3,83	1,129	مرتفع
ثالثاً: فريق العمل				
13	أتمتع بقدر كبير من الحرية والتصرف في تأدية عملي	3,32	1,375	متوسط
14	لدي الحرية في اتخاذ القرارات حسب الحاجة لضمان استمرار العمل.	3,29	1,371	متوسط
15	أشعر بالحماس والسعادة عند القيام بواجباتي في العمل	3,85	0,790	مرتفع
16	أشعر أثناء تأديتي لعملي أنني أمثل الجامعة	3,70	0,896	مرتفع
رابعاً: الاستقلالية				
	اتجاهات أفراد العينة نحو مستوى تمكين العاملين	3,45	0,399	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني والمتعلق بقياس مستوى تمكين بإدارة الجامعة محل الدراسة بلغ: 3.45 وانحراف معياري بلغ 0.399 وقيمة المتوسط الحسابي هو ضمن مجال (من 3.41 إلى 4.20 درجة) أي أن مستوى توفر تمكين العاملين من قبل إدارة جامعة المسيلة كان بدرجة عالية وهذا حسب وجهة نظرهم.

2.6.3 اختبار الفرضيات.

أ. اختبار الفرضية العامة.

(H_0) : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في تمكين العاملين لدى إدارة الجامعة

(H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في تمكين العاملين لدى إدارة الجامعة صياغة النموذج الانحدار الخطي البسيط: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير (المستقل) (المؤثرة) والتابع (المتأثر) نعتمد على المعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(X) + \varepsilon_i$$

y : تمكين العاملين، B_0 : معامل الانحدار الثابت

B_1 : معامل الانحدار للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)، قيمة الخطأ العشوائي ε_i :

وكانت نتائج تحليل الفرضية الأولى موضحة في الجدول التالي:

جدول 07: مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بالنسبة للفرضية العامة

معنوية العلاقة بين المتغيرين				معنوية نموذج الانحدار ANOVA			
				معامل التفسير	معامل الارتباط		
SIG	t	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	r	SIG	قيمة F المحسوبة
0.00	6,754	2,114	B0 الثابت	0,133	0,365	0.00	18,598
0.00	4,313	0,368	B1 متغير مستقل				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- معامل الارتباط بيرسون (r): بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0,365$ والعلاقة ارتباط موجبة الاتجاه يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين موجبة (طردية) أي أن علاقة إيجابية بين الإدارة الالكترونية وتمكين العاملين لإدارة جامعة المسيلة.

- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرات (جودة نموذج الانحدار):

من خلال نتيجة الاختبار نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F \text{ cal} = 18,598$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = 0.00$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة دالة إحصائية وذات تأثير معنوي بينهما وعليه نقبل (H_1) ونرفض (H_0) أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في تمكين العاملين لدى إدارة الجامعة بالمسيلة.

- معامل التحديد (R^2) بلغت قيمة معامل التحديد المقدر بـ $R^2 = 0.133$ يتضح بأن الإدارة الالكترونية تفسر 13.3% من التغيرات التي تحدث في تمكين العاملين لإدارة الجامعة وهذا وفقا لآراء المستجوبين والباقي 86.7% راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة معامل الانحدار (B) (درجة ومعنوية التأثير): من خلال الجدول نجد ان قيمة معامل الانحدار لمتغير الإدارة الإلكترونية بلغ ($B1 = 0.368$) هو ذو تأثير معنوي (دال احصائيا) لأن قيم مستوى ($Sig = 0.000$) الخاصة بقيمة الاختبار ($T \text{ cal} = 4.313$) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) ويمكن تفسير قيمة معامل (معامل الانحدار (B)) أنه

إذا قمنا بزيادة في مستويات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في تمكين العاملين بإدارة جامعة المسيلة محل الدراسة بقيمة 0.368 وحدة، وعليه إن أرادت الكلية محل الدراسة الرفع من مستوى تمكين العاملين عليها القيام بإجراءات وتحسينات في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تحويل الإدارة إلى إدارة إلكترونية في جميع أنظمتها، وفيما يلي نموذج الانحدار الخطي البسيط الممثل للعلاقة بين (الإدارة الإلكترونية وتمكين العاملين) بإدارة الجامعة محل الدراسة، وهذا من أجل التنبؤ مستقبلاً بنتيجة العلاقة بين المتغيرين حيث ومن أجل قياس قيم مستويات التي سوف تتحسن بها تمكين العاملين مستقبلاً في حالة ما إذا قامت الكلية بزيادة مستويات تطبيق الإدارة الإلكترونية أو إجراء تحسينات عليها فإننا نستخدم المعادلة التالية لمعرفة بكم سيتم التحسين في جودة الخدمة التعليمية :

$$y = B_0 + B_1(X) + \varepsilon_i$$

$$\text{الإدارة الإلكترونية} = 2.114 + 0.368 (\text{العاملين تمكين}) + \varepsilon_i$$

ب. اختبار الفرضيات الفرعية.

– اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

(H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة

جدول 08: مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى

معنوية التأثير بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرين
SIG)	B	R2	(r)	قيمة F المحسوبة	
0.007	0,331	0,058	0,241	7,463	تأثير الإدارة الإلكترونية على المشاركة بالمعلومات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: قيمة **F**، المحسوبة بلغت (**F cal= 7,463**) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة **SIG= 0.00** المصاحبة لقيمة (**F**) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة دالة إحصائية وذات تأثير معنوي بينهما وعليه نقبل (**H₁**) ونرفض (**H₀**) أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

– اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

(H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة الجامعة

جدول 09: مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية

معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرين
SIG	قيمة B	r2	r	قيمة F المحسوبة	
0.027	0,387	0,040	0,20	5,043	تأثير الإدارة الإلكترونية على التدريب والتطوير

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: قيمة F، المحسوبة بلغت (F cal= 5,043) وهي دالة إحصائيا حيث أن قيمة SIG= 0.027 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة دالة إحصائيا وذات تأثير معنوي بينهما وعليه نقبل (H1) ونرفض (H0) أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

– اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على الاستقلالية لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على الاستقلالية لدى العاملين بإدارة الجامعة

جدول 10: مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة

معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرين
SIG	قيمة B	R2	(r)	قيمة F المحسوبة	
0,802	0,331	0,058	0,241	0,063	تأثير الإدارة الإلكترونية على الاستقلالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: قيمة F، المحسوبة بلغت (F cal=0,063) وهي ليست دالة إحصائيا حيث أن قيمة SIG= 0,802 المصاحبة لقيمة (F) هي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائيا وذات تأثير معنوي بينهما وعليه نرفض (H1) ونقبل (H0) أي لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على الاستقلالية لدى العاملين بإدارة الجامعة

– اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

(H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على فريق العمل لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة

(H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على فريق العمل لدى العاملين بإدارة الجامعة

جدول 11. مخرجات تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة.

معنوية التأثير بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرين
SIG)	قيمة B	R2	(r)	قيمة F المحسوبة	
0,000	0,720	0,136	0,368	19,001	تأثير الإدارة الإلكترونية على فريق العمل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه نجد: قيمة F ، المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 19,001$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = 0.00$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة دالة إحصائية وذات تأثير معنوي بينهما وعليه نقبل (H_1) ونرفض (H_0) أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على فريق العمل لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.

4. خاتمة:

تعتبر الإدارة الالكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة والتي جاءت كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات الإدارية لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعيم التواصل بين الإدارة ومخلف الأطراف ذات المصلحة، وإن استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية يهدف إلى تحسين أعمالها وخدمات وبالتالي تمكين العاملين من أداء وظائفهم، وضمن هذا الإطار كانت دراستنا حول دور الإدارة الالكترونية في تمكين العاملين بالتطبيق على العاملين الإداريين بجامعة المسيلة، ومن خلال التحليلات والاختبارات الإحصائية توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات نقدمها فيما يلي:

4.1. النتائج.

- أظهرت النتائج بأن إدارة جامعة المسيلة تطبق الإدارة الالكترونية وبمستوى مرتفع، ويعزى ذلك إلى أن إدارة جامعة المسيلة تسعى إلى تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية في مختلف نشاطاتها وعملياتها من خلال توفير البنية التحتية من المعدات والشبكات والبرامج اللازمة لذلك، كما تتوفر الجامعة على شبكة داخلية وشبكة خارجية للاتصالات.

- حققت أبعاد الإدارة الالكترونية مستوى توفر جيدة وبدرجات مرتفعة، حيث أحتمل بعد حفظ المعلومات الرتبة الأولى ثم نظم وبرامج المعلومات المرتبة الثانية، وأخير بعد الشبكات ووسائل التواصل

- حقق متغير تمكين العاملين مستوى أهمية مرتفع، كما ترتبت أبعاده كما يلي: بعد المشاركة بالمعلومات أولاً، يليه بعد الاستقلالية ثم بعد التدريب والتطوير وأخيراً بعد فريق العمل.

- أفرزت النتائج بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات التعليمية وأن الإدارة الالكترونية تفسر 13.3% من التغيرات التي تحدث في تمكين العاملين وان قيمة هذه المساهمة هي بدرجة متوسطة ولا ترقى إلى المستوى المطلوب.
 - أكدت نتائج الدراسة من خلال إجابة العاملين أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في المشاركة بالمعلومات لدى العاملين بإدارة الجامعة
 - أكدت نتائج الدراسة من خلال إجابة العاملين أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية في التدريب والتطوير لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.
 - أكدت نتائج الدراسة من خلال إجابة العاملين أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على الاستقلالية لدى العاملين بإدارة الجامعة
 - أكدت نتائج الدراسة من خلال إجابة العاملين أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإدارة الالكترونية على فريق العمل لدى العاملين بإدارة جامعة المسيلة.
- 4. 2. التوصيات.**

- ضرورة تحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت
- ضرورة إدراك المستويات الإشرافية المختلفة بأهمية التمكين وفوائده للجامعة والعاملين على حد سواء، وذلك يتحقق بآليات متعددة منها: التوعية والتدريب المستمر للمشرفين؛
- المحافظة على مستوى الاهتمام بمشاركة المعلومات وزيادتها من خلال الإدارة الالكترونية.
- العمل على تكوين فرق عمل تضم أصحاب الخبرة والمعرفة لتبادل الخبرات؛
- إجراء دورات تدريبية ووضع برامج تدريب للعاملين متعلقة بالإدارة الالكترونية لتحسين أدائهم.
- تحسين استقلالية العاملين بما يمنح لهم حرية التصرف في أداء مهامهم في حدود رسالة المؤسسة وأهدافها.
- زيادة الاهتمام بتفويض الصلاحيات لما لها من أهمية كبيرة في جودة القرارات المتخذة و المرونة في التعامل مع المتغيرات المتسارعة، وتعزيز الثقة بين الرئيس والمرؤوس، فضلا عن إعفاء المديرين من التفاصيل الجزئية للإدارة وتكريسهم للوظائف الأساسية، مما يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين وتأهيلهم،
- زيادة ثقة العاملين بالإدارة من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار.
- الحرص على توفير ظروف ملائمة للعمل وتوطيد العلاقة بين العاملين والإدارة بغية تحقيق الولاء التنظيمي.
- تشجيع الرقابة الذاتية من خلال منح العاملين الثقة بعملهم وجعلهم يدركون مكانتهم في المؤسسة.
- الحرص على زيادة سرية وأمن المعلومات الالكترونية من خلال توفير الأجهزة وبرامج حماية متطورة.
- عقد ندوات ومؤتمرات حول الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتمكين العاملين.

5. قائمة المراجع:

5.1. قائمة المراجع باللغة العبية

- إبراهيم خالد ممدوح. (2010). الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، مصر.
- أحمد سمير محمد. 2009. الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان.
- أفندي عطية حسين. (1999). تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، القاهرة.
- أحمد محمد خميس السديري. (2010). آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. المملكة المتحدة.
- ديبوب حسن أمين. (2013). أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي، دراسة تطبيقية في قطاع المصارف، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، سوريا، المجلد 29، العدد 2.
- حامد فداء. (2015). الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، دار مكتبة الكندي للنشر وتوزيع الأردن.
- الطعامة محمد محمود، و الشريف طارق العلوش. (2014). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- محمد جمال أكرم عمار. (2009). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوثو تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.
- المير خميس أحمد إيهاب. (2013). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين.
- محمد القريوتي، و عوض العنزي. (2006). الشعور بالتمكين لدى المديرين من مستوى الإدارة الوسطى في دولة الكويت، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 22، العدد 1.
- نجم عبود نجم. (2009). الإدارة والمعرفة الإلكترونية-الإستراتيجية، الوظائف؛ المجالات. دار اليازوري، عمان.
- ناجي الحيايبي وليد، و عودة كامل مقدس. (2016). دور وأثار التدريب في زيادة إنتاجية القوى العاملة، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
- الساعدي مؤيد نعمة. (2011). مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الوراق للنشر والتوزيع الأردن.
- عبد السلام الشبراوي. (2016). التمكين الإداري مدخل لرفع كفاءة الأداء في مدارس التعليم العام، جامعة بور سعيد، مصر.
- خليفة بن صالح بن خليفة المسعود. (2013). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى. كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية.
- خضير أميرة، و العنزي كاظم. (2014). دور تمكين العاملين في الميزة التنافسية المستدامة، القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 1.
- غالب سعد ياسين. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للنشر والتوزيع، الرياض.
- غالب سعد ياسين. (2006). الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- شاكر جار الله الخشالي. (2014). موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، مصر.

5.1. قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- Eagle luby Carole.(2006). , A Case Study Of Psychological Empowerment Of Employee In A Community College.': University Of Florida, usa .
- Martin- Gohn و Martin fellenz, (2010), Organizational Behaviour Management South-Western, USA.
- Wilkinson , Adrian. (1998) . Empowerment : Theory and Practice .Personal Review, Vol.27, No.1 .