

استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإداريين في الجامعات
الجزائرية: دراسة حالة جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت

**The use of Electronic Management Applications and their Role in
Improving Administrative Staff's Performance in Algerian Universities:
An Investigation Study at Khemis Miliana and Tissemsilt Universities**

مالق كززة¹، صدقاوي صورية²

Maleg Kenza¹, Sedkaoui Soraya²

¹ جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، مخبر الصناعة التطور التنظيمي للمؤسسات والإبداع (الجزائر)،

kenza.maleg@univ-dbkm.dz

² جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة (الجزائر)، s.sedkaoui@univ-dbkm.dz

تاريخ النشر: 2022/04/01

تاريخ القبول: 2022/02/24

تاريخ الاستلام: 2022/01/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء من خلال دراسة ميدانية في جامعتي خميس مليانة وتيسمسيلت. حيث تم جمع البيانات عن طريق استبيان موجه للإداريين في عدة كليات. وتظهر نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة بين استخدام مختلف الوسائل الالكترونية المتاحة وأداء الإداريين في الجامعات، مما يدل على أن تطبيق الإدارة الالكترونية والعمل بها يؤدي إلى تحسين أداء موظفيها. كما أن استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية في مختلف الكليات يساهم في تسهيل وتحسين العمليات الإدارية.

كلمات مفتاحية: الإدارة الالكترونية؛ الأداء؛ الجامعة؛ تكنولوجيا المعلومات.

تصنيفات JEL: O32؛ A22؛ M54؛ L86؛ M15.

المؤلف المرسل: مالق كززة، الإيميل: kenza.maleg@univ-dbkm.dz

Abstract:

This study aims to analyze the role of electronic management (e-management) in improving performance through an investigation study at Khemis Miliana and Tissemsilt universities . The data was collected through a questionnaire directed to administrative staff in several faculties. The study results show that there is a relationship between the use of the various available electronic tools and the performance of administrative staff in these universities. This indicates that the application of e-management leads to improving the employees' performance. In addition, the use of e-management applications contributes to facilitating and improving administrative processes.

Keywords: Electronic Management; Performance; University; Information technology.

Jel Classification Codes: O32;A22 ;M54 ;L86 ; M15.

1. مقدمة :

مع انبثاق العالم الرقمي وتساعد حركة البحث العلمي، جاءت الوسائل الالكترونية لتفرض نفسها في جميع العمليات الجديدة أو الأشكال الجديدة للإدارة في العالم الحديث، وتجسد ما يعرف بالإدارة الالكترونية. وقد ساهمت الإدارة الالكترونية في نقل الإجراءات الورقية التقليدية إلى الوسائط الإلكترونية، ودعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف العمليات. وتعتبر الإدارة الالكترونية أحد الركائز الأساسية لما تلعبه من دور كبير في تقليص التكاليف والجهد والوقت، والدقة في الأداء وغيرها. بالإضافة إلى مساهمتها في مواجهة الأوضاع الاستثنائية كالتى يشهدها العالم حاليا والمرتبطة بالوباء العالمي أو ما يعرف بـ COVID-19، أين تم فرض العمل عن بعد. وكما هو الحال في مختلف بقاع العالم، كانت تطبيقات الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية لإعطاء الاستمرارية في تقديم الخدمات وتسيير العمليات الإدارية في مختلف المؤسسات الجزائرية، بما في ذلك مؤسسات قطاع التعليم العالي.

حيث تعتبر هذه الأخيرة أولى المؤسسات بتطبيق الإدارة الالكترونية والاستفادة منها بأكبر صورة ممكنة لتفعيل المشاريع الهادفة إلى تطوير العمليات الإدارية الجامعية والمساهمة في تكوين الكفاءات وتحقيق أهداف التعليم العالي. لذلك فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات

الجزائرية تعتبر عملية لها عناصرها وأهدافها التي يجب تطبيقها بكل جدية لتجاوز المشاكل التي تواجهها العمليات الإدارية.

لقد أكدت التجارب العالمية دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري وتحسين العمليات، بالإضافة إلى المزايا العديدة التي تستفيد منها الجامعات من إدماج وتطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد سعت الجامعات الجزائرية بدورها لمواكبة هذه التغيرات وإدارة العمليات الإدارية والتعليمية باستخدام أجهزة الكمبيوتر والتطبيقات الإلكترونية المتاحة، والتي ساهمت في تحسين تعامل الإداريين مع مختلف العمليات وتنظيمها.

1.1 إشكالية البحث:

على ضوء ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الإداريين في الجامعات الجزائرية؟
تم تدعيم هذه الإشكالية بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية عامة وفي جامعتي خميس مليانة وتيسمسيلت خاصة؟
- هل إدماج واستخدام الإداريين في الجامعتين لمختلف الوسائل الالكترونية المتاحة ساهم في تحسين وتسيير العمليات الإدارية؟
- كيف أثر تبني الإدارة الالكترونية على أداء الإداريين في كلتا الجامعتين؟

2.1 فرضيات البحث:

للإجابة على التساؤلات السابقة تعتمد هذه الدراسة على الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الإداريين في الجامعتين.

الفرضية الثانية: لا يوجد تباين ذو دلالة إحصائية في أجوبة الإداريين وفقا للسمات الشخصية فيما يخص كل من الإدارة الالكترونية والأداء.

3.1 أهداف البحث:

تحاول هذه الورقة دراسة الوضع الحالي للجامعات الجزائرية فيما يتعلق بتطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية واستكشاف الطريقة التي يتم بها استخدام مختلف الوسائط الالكترونية من قبل الإداريين بجامعتي خميس مليانة وتيسمسيلت.

ويمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- معرفة واقع الإدارة الالكترونية ومدى إدماجها في مختلف العمليات الإدارية في جامعتي خميس مليانة وتيسمسيلت؛
- تحليل العلاقة بين الإدارة الالكترونية وأداء الإداريين في الجامعتين محل الدراسة.

4.1 أهمية البحث:

وتعالج هذه الدراسة أحد أهم الموضوعات الحديثة، التي تنحدر من حقل الحوكمة الالكترونية وطرق التسيير الحديث القائم على إدماج واستخدام الوسائط الالكترونية، من خلال تسليط الضوء على واقع الإدارة الالكترونية في جامعتي تيسمسيلت وخميس مليانة وإبراز دورها في تحسين أداء الإداريين وأهميتها في تسيير العمليات الإدارية.

5.1 منهج البحث والأدوات المستخدمة:

وللمعالجة مختلف جوانب البحث تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والذي يهدف إلى وصف العناصر المرتبطة بالبحث وتوضيح الارتباطات التي يمكن أن تنشأ بينها. كما تم استخدام منهج دراسة الحالة والذي ساهم في جمع المعلومات اللازمة للمعالجة الإحصائية للدراسة.

6.1 هيكل البحث:

وفي هذا الإطار تم تنظيم الدراسة على النحو التالي: بعد هذه المقدمة تتضمن الدراسة الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية وعناصرها بالإضافة إلى الإطار النظري للأداء الجامعي، أداة الدراسة ومتغيراتها والمنهجية المستخدمة في تحليل البيانات موضحة في النقطة الثانية للدراسة، أما النقطة الأخيرة فتستعرض تحليل فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج ومن ثم خاتمة.

2. الإدارة الالكترونية: المفهوم والعناصر

بعد مصطلح الإدارة الالكترونية من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم العصرية، ظهر في البداية في الولايات المتحدة الأمريكية ثم انتشر في باقي الدول على أوسع نطاق. ولهذا المفهوم عدة تعريفات قد تتشابه أو تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في المحصلة تتحدث عن مجال واحد ألا وهو الإدارة الالكترونية. وتتكون الإدارة الالكترونية من كلمتين: "الإدارة" والتي تعبر عن فن القيام بمهام القوى العاملة في المؤسسة للوصول إلى الأهداف المرجوة، وكلمة "الالكترونية" والتي تشير إلى الوسائل التكنولوجية المعتمدة في أداء العمليات المختلفة.

ومنه يمكن تعريف الإدارة الالكترونية على أنها: "الانتقال من الطريقة التقليدية إلى الشكل الالكتروني بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية في المعاملات من اجل الاستخدام الأمثل للوقت

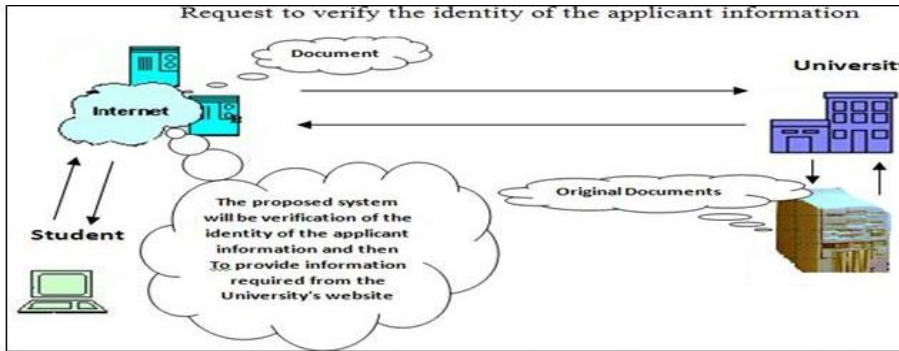
والجهد" (muzhir, ghazi.i, & khattab, 2015, pp. 1-2). وتعرف أيضا على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة، من أجل تحقيق أهداف العمل" (Maha saleh & Najwa, younes, 2019, p. 43). ويمكن تعريفها أيضا على أنها "انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات، بما يترافق من تقليص الوقت والجهد" (مهدي و يحياوي، 2017، صفحة 261).

ويمكننا القول أن الإدارة الالكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الالكترونية، بما يساهم في زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة والدقة والسرعة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة (العياشي، 2016، صفحة 189).

وبما أن الدراسة الحالية تتمحور حول واقع ودور الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي، فيمكن إعطاء مفهوم للإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي التالي: "هي انتقال العمل الإداري التقليدي في إدارة مؤسسات التعليم العالي إلى العمل الإداري الإلكتروني من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات وتوحيد الجامعات والمعاهد التقنية بنظام الكتروني موحد يسهل الاتصالات والإجراءات الإدارية بين كافة المستويات الإدارية بما يضمن سرعة وكفاءة الانجاز، تقليص التكاليف، وغيرها." (مهدي حسن و آخرون، 2016، صفحة 13).

إن الانتقال نحو الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي يشمل عدة مراحل يمكن توضيحها من خلال الشكل الموالي:

الشكل 1: نموذج الإدارة الالكترونية في الجامعة



ويتضح من الشكل أن مراحل العمل الالكتروني في الجامعة تتضمن تخزين البيانات في موضعين مختلفين بعد جمعها. حيث يكون جزء منها متاحا للمستخدمين (أساتذة وطلبة)، ويبقى الجزء الآخر محفوظا في النظام الذي يقوم بدوره بمقارنة البيانات واكتشاف الاختلاف بين البيانات الأصلية المتوفرة في الجامعة والبيانات الموجودة على موقع الجامعة.

وبعد التحقق من هوية المستخدم يتم تحديد الآلية المطبقة، حيث يقوم هذا النظام بتسهيل عملية الوصول للبيانات مع ضمان السرية التامة لمعلومات كل فرد من أفراد الأسرة الجامعية وكذلك حمايتها من أي تلف أو قرصنة أو استخدام غير مرخص. وتشمل الإدارة الالكترونية العناصر التالية: (الكافي، 2011، صفحة 76)

- عتاد الحاسوب: ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وملحقاته من وحدات الإدخال والإخراج ووحدة التخزين المركزية والثانوية ووحدة المعالجة المركزية.
- البرمجيات: وتشمل برامج تطوير وإدارة النظام مثل أنظمة ويندوز (Windows)، وبرامج التطبيقات لإدارة النظام كبرامج التطبيقات الخاصة مثل برامج خاصة بنتائج الطلبة. بالإضافة إلى برامج خاصة بقواعد البيانات وغيرها كبرامج معالجة النصوص مثل Excel , Word وغيرها.
- الشبكات: هي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي الكتروني مثل شبكة الانترنت والانترانت.

3. الإطار النظري للأداء الجامعي (المفهوم والخصائص)

1.3 مفهوم الأداء:

يعد الأداء مفهوما مهما بالنسبة لجميع المستويات بمختلف أنواعها، وقد أعطى الباحثين هذا المصطلح معنى واضح ومحدد باللغة الانجليزية "to perform" بمعنى تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة أو القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة." (قرشي، 2016، صفحة 124).

فمن منطلق أن الأداء يعبر عن مدى انجاز المهام، فإنه اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري، حيث يرى بعض الباحثين أنه يعني مرتبط بـ "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يشملها عمله." (مزهوده، 2001، صفحة 86) وغالبا ما يحدث إشكال بين الأداء والجهد فالأداء

يقاس على أساس النتائج التي يحققها العاملين، أما الجهد فهو الطاقة المبذولة. (الطائش، 2016، صفحة 44).

ولكي يتم تحديد مستوى أداء العاملين لأبد من معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والمتمثلة في (الشريف، 2013، الصفحات 55-56):

- **الدافع الفردي:** ويقصد به مجموع القوى الداخلية التي تنبع من ذاتية الفرد والتي توجه سلوكه في اتجاه معين وتؤثر بشكل كبير على أداءه داخل المؤسسة.
- **بيئة العمل (مناخ العمل):** وتتكون من: البيئة الداخلية أو جميع مكونات المؤسسة من سياسات وقيادات وأنظمة وغيرها، والخارجية وتشمل العالمية والإقليمية والمحلية. وكل هذه البيئات لها تأثيرها على المؤسسة وكذا أداء موظفيها.
- **القدرة على أداء العمل:** وذلك بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، فقدرات الأفراد تختلف، لذلك على المؤسسة أن توزع المهام بالشكل الذي يتوافق مع قدرات الموظفين. وفي هذا الإطار، يمكن تعريف تحسين الأداء على أنه "استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى." ويتطلب تحقيق التطوير والتحسين في الأداء القيام ببعض العمليات التي تشمل (قرشي، 2016، صفحة 128):

- تحديد المستوى المطلوب من الأداء في جميع قطاعات المؤسسة.
 - قياس المستوى الفعلي من الأداء في جميع مجالات النشاط بالمؤسسة.
 - تحديد الفجوة الحاصلة بين المستويين السابقين وتحليل تطورها ورصد مصادرها.
 - رسم البرامج الهادفة إلى سد الفجوة بمعنى تحسين وتطوير الأداء.
- في قطاع التعليم العالي، هناك تسميات متعددة لمفهوم الأداء الجامعي وهو الأداء الجامعي المتميز أو المتفوق، ويعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تتطلب جعل قيام العاملين بأعمالهم بأسلوب مبتكر وخلق بالشكل الذي يجعل المؤسسة تتفوق في أدائها (غالب المدو، 2016، صفحة 373). ويعرف الأداء الجامعي المتميز على أنه "نتيجة لمحاولة الجامعة كمؤسسة الاستفادة من الاستراتيجيات والتقنيات ذات العلاقة لتحقيق الأهداف التنظيمية." (عبد الله خضير و العامري، 2020، صفحة 164) وهو "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوءة وفعالة." (شعبان، بدون سنة، صفحة 05).

وقد تطور مفهوم الأداء المتميز مع الفكر الإداري أخذ عدة أشكال، حيث يرجع ذلك إلى أربعة عوامل أساسية هي (عماري، 2018، صفحة 105): الجودة والجودة الشاملة، المورد البشري، القيادة الكفؤة، والإدارة الإستراتيجية. ومما سبق يمكن تعريف الأداء الجامعي على أنه قيام الأفراد العاملين داخل إدارة الجامعة من كليات ومعاهد ومخابر وغيرها بأعمالهم، وتنفيذها على أحسن وجه بطريقة فعالة تضمن توفير أفضل الخدمات المقدمة إلى الطلبة والأساتذة مما يحقق رضاهم، وهذا ما يؤدي إلى ازدهار قطاع التعليم العالي وكذا تحقيق الأهداف المسطرة.

2.3 خصائص الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي:

تختلف مؤسسات التعليم العالي عن غيرها من المؤسسات فهي المسؤولة عن تكوين عنصر بشري ذو كفاءة من أجل تأدية الأعمال في كافة النشاطات في المؤسسات بمختلف أنواعها. مما يعني ضرورة توفر الخصائص التالية: (عماري، 2018، الصفحات 108-109)

- أ- النزعة إلى الحركة والنشاط: حيث تتبع مؤسسات التعليم العالي ذات الأداء المتميز أسلوب الإدارة بالتجوال والإدارة المرئية باعتبارها أساليب تساهم في ربط الجامعة بالواقع الفعلي، وذلك بإتباع سياسة الباب المفتوح، وهذا كله من أجل الحصول على المعلومات وتحليلها وكذا اتخاذ القرارات المناسبة.
- ب- الاقتراب من المستفيد: وذلك عن طريق التقرب من الطلبة والمستفيدين من الخدمات المقدمة من خلال التعرف على آراءهم ومقترحاتهم وتسجيل شكاويهم والعمل على حلها.
- ج- تحفيز العاملين على الابتكار والتطوير: وذلك عن طريق محاولة الربط بين نظام الحوافز وقدرات العاملين على تقديم الأفكار والاقتراحات التي تؤدي إلى تحسين الأداء وتطويره.
- د- السيطرة على القيم الأساسية: وذلك من خلال تعظيم الشعور بالتفوق والتميز في الأداء، الاقتناع بمفهوم تحقيق الجودة وعدم الفشل من محاولات الإبداع والابتكار، وتدعيم المناخ التنظيمي لأنه أهم عامل للنجاح في تدعيم الثقافة والقيم المشتركة.
- هـ- المرونة التنظيمية: من خلال الاعتماد على هياكل تنظيمية مرنة وبسيطة قادرة على التكيف مع كافة التغيرات.
- و- القيادة الكفؤة: حيث أن المؤسسات الناجحة هي من تقوم قيادتها بتحويل الأزمة إلى فرصة ووسيلة للتميز نحو الأفضل.

- ز- توفر نظم الاتصال الداخلية الفعالة: والتي تتيح تكوين صورة واضحة وتوقع لحاجاتهم والسعي لتلبيتها، وتؤدي إلى وضوح رؤية مؤسسات التعليم العالي ونقلها إلى كافة المستويات.
- ح- الالتزام بتعيين الموارد البشرية ذوي الكفاءات والمهارات العالية: حيث تعتبر الموارد البشرية مفاتيح النجاح والتفوق، فهم القادرون على إنشاء الفرق في العمل من خلال لمساتهم الإبداعية مما تدفع مؤسسات التعليم العالي نحو تحقيق أعلى مستويات الأداء.
- ط- الاستثمار في التكوين وتنمية الكفاءات: فمؤسسات التعليم العالي تسعى دائما إلى إكساب موظفيها المهارات والكفاءات اللازمة وإلى التفكير في استراتيجيات جديدة وفاعلة تسمح بالاستثمار في تنمية كفاءات مواردها البشرية.
- ي- نظم الجودة الشاملة: وتتلخص في (طليل، 2011، الصفحات 82-87): القيادة ودعم الإدارة العليا، التركيز على رضا العميل أو الزبون، مشاركة جميع العاملين في عملية التحسين المستمر، التدريب والتطوير المستمر، والتغذية العكسية.

4. الطريقة والاجراءات

يستعرض هذا الجزء الطريقة التي اعتمدت في هذه الدراسة مع تحديد المجتمع، والعينة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وكذا الطرق الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات ومعالجتها من أجل الحصول على النتائج ومناقشتها.

1.4 مجتمع وعينة الدراسة:

تم حصر مجتمع الدراسة في الإداريين في كل من جامعتي خميس مليانة وتيسمسيلت، واستهدفت الدراسة ستة (6) كليات من الجامعتين موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 1: توزيع مجتمع وعينة الدراسة

الجامعة	الكلية	عدد الإداريين	عدد المستجوبين	النسبة (%)	النسبة في العينة
جامعة خميس مليانة	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	23	15	65.21	21.42
	كلية الحقوق والعلوم السياسية	30	10	33.33	14.28
	معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	25	8	32.00	11.42
جامعة تيسمسيلت	كلية العلوم لاقصادية والتجارية وعلوم التسيير	20	16	80.00	22.85
	كلية الأدب	15	15	100	21.42
	كلية الحقوق والعلوم السياسية	18	6	33.33	8.57
المجموع		131	70	53.43	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المعطيات المقدمة من الجامعتين

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن عدد الإداريين في الجامعتين أي مجتمع الدراسة يشمل 131 اداري، حيث قام 70 منهم بالإجابة على اسئلة الاستبيان وهو ما يمثل 53.43% من العدد الإجمالي. وتجدر الإشارة هنا الى انه قد تم توزيع 75 استبان، وتم استرجاع 70 استبان أي أن نسبة الاستجابة فاقت 93%. وتعود أكبر نسبة في العينة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تيسمسيلت (22.85%)، تليها كل من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة خميس مليانة والأدب في تيسمسيلت (21.42%)، ثم باقي الكليات كما يوضحه الجدول السابق.

وبما أن موضوع البحث قد اقتصر على تحليل العلاقة بين الإدارة الالكترونية وأداء العاملين في جامعاتي خميس مليانة وتيسمسيلت، ومن اجل جمع المعلومات اللازمة، تم تصميم استبيان الكتروني تم إرساله عبر الايميل لبعض الإداريين من كلا الجامعتين. كما انه تم توزيع الاستبيان ورقيا أيضا على بعض الاداريين لعدم توفر ايميلاتهم. ويشمل الاستبيان ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: يشمل الاسئلة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية للعينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، الخبرة).

- المحور الثاني: يشمل أسئلة الغرض منها تحليل واقع الإدارة الالكترونية في الجامعة.

- المحور الثالث: يتعلق بأثر الإدارة الالكترونية على أداء الإداريين.

وكانت أسئلة الاستبيان مغلقة ومحددة باختيارات "كنعم" او "لا"، و "ضعيف"، "متوسط"، أو "قوي". كما انه تمت الاستعانة بمقياس ليكارت الخماسي في توزيع درجات الإجابة والتي كانت من أعلى درجة 5 "موافق تماما" إلى أدنى درجة 1 "غير موافق تماما".

وقبل التطرق الى نتائج التحليل الاحصائي، تجدر الاشارة الى أن الأوزان تم توزيعها كما يلي:

من 01 إلى 1.80: منخفضة جدا، من 1.81 إلى 2.60: منخفضة، من 2.61 إلى 3.40: متوسطة، من 3.41 إلى 4.20: مرتفعة، من 4.21 إلى 5: مرتفعة جدا.

2.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لمعالجة بيانات الدراسة تم استخدام تطبيق Excel لتحليل خصائص عينة الدراسة، بالإضافة الى البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 16، لتحليل الفرضيات، مع الاعتماد على الاختبارات التالية:

لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم حساب كل من معامل الالتواء Skewness ومعامل التفلطح Kurtosis. ويوضح الجدول رقم 2 أن معامل الالتواء قد تراوحت قيمته بين -0.775 و 0.303، وقيمة معامل التفلطح تتراوح بين -0.120 و 2.863. وفقا لمعظم الدراسات الإحصائية يجب أن يكون المعاملين محصورين على التوالي بين: (-1) و (1)، وبين (-3) و (3). وهذا ما يدل على أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح بمتابعة تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل المناسبة للاختبارات المعلمية.

الجدول 2: اختبار التوزيع الطبيعي واختبار الثبات (الفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة

المحور	عدد الفقرات	الالتواء	التفلطح	ألفا كرونباخ
الإدارة الالكترونية	22	0.303	-0.120	0.836
الأداء	24	-0.775	2.863	0.881
المجموع	46	-	-	0.900

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة والتأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها، تم اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس. إذ تم تقييم تماسك المقياس من خلال حساب ألفا

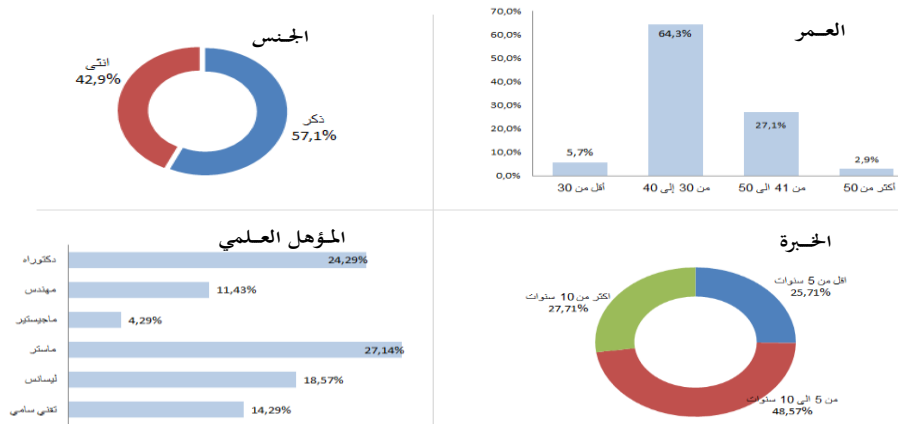
كرونباخ الذي يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى. وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة إلى ذلك فإنه يعتبر كمعامل يزود بتقدير جيد للثبات. والجدول السابق يوضح أن معامل ألفا كرونباخ للمحورين الثاني والثالث قد بلغ (0.836) و(0.881) على التوالي، وبلغ معامل الاختبار الإجمالي 0.900 أي 90%، وقد تجاوزت النسبة المقبولة 60% (0.6) إحصائيا. وهذا يدل على ارتفاع معاملات الثبات لمحاور الاستبيان وصلاحياتها للتطبيق على عينة الدراسة من حيث المصدقية في الإجابات ووجود علاقة تناسق جيدة بين مختلف العبارات. واعتمدت الدراسة أيضا على التوزيعات التكرارية لإظهار إجابات مفردات عينة الدراسة، والنسب المئوية لحساب نسب إجابات عينة الدراسة، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه الإجابات، والانحراف المعياري لإظهار درجة تشتت الإجابات. وبغرض تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة ومعالجة فرضيات الدراسة ومناقشتها تم استخدام معامل الارتباط وتحليل التباين ANOVA.

5. تحليل الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة

1.5 خصائص عينة الدراسة:

بغرض تحديد خصائص العينة وتوزيعها حسب الجنس والعمر، وغيرها من الخصائص، ولأن استبيان الدراسة كان موجها للإداريين في الكليات الستة، فقد تم تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لهم والتي يمكن تلخيصها من خلال الشكل رقم 2.

الشكل 2: توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية



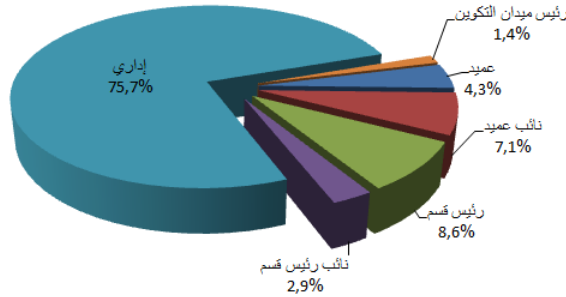
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان

نلاحظ من خلال الشكل الأول على اليسار أن أغلبية الموظفين ذكور، حيث بلغ عددهم 40، وهو ما يمثل نسبة 57.1% من عينة الدراسة. ويرجع هذا إلى المسؤولية الكبيرة التي تتحملها الإدارات الجامعية. لذلك نرى أن الفئة الذكورية هي الأكثر انتشارا لأن لديهم قدرة التحمل والوقت أكثر مقارنة بالإناث اللاتي ينشغلن بمسؤوليات أخرى كأشغال المنزل والأولاد وغيرها.

كما أن 64.3% من عينة الدراسة يتراوح عمرها ما بين 30 و40 سنة، وهذا ما يدل على أن الإدارة في كلا الجامعتين تستقطب فئة الشباب وتشجع على المبادرة. تليها الفئة العمرية ما بين 41 و50 سنة بنسبة 27.1%. في حين أن الإداريين الذين لا تتجاوز أعمارهم 30 سنة يمثلون حوالي 6% من العينة الإجمالية للدراسة. أما فيما يخص الإداريين الذين تجاوزت أعمارهم 50 سنة فيمثلون فقط 2.9%، ما يعني أن الوظائف الإدارية في الجامعتين لا تعتمد كثيرا على هذه الفئة العمرية.

نلاحظ أيضا أن 27.1% من عينة الدراسة متحصلين على شهادة الماستر، تليها فئة الإداريين المتحصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة 24.3%، وهي نسبة تتوافق مع المستوى الأكاديمي. وهذا يدل على أن الجامعتين تعتمد يد عاملة متحصلة على شهادات عليا، كما ان بعض المستجوبين يشغلون مناصب عليا (عميد، نائب عميد)، وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال الشكل رقم 3.

الشكل 3: توزيع عينة الدراسة حسب المنصب



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان

وهذا ما قد ينعكس إيجابا على تسيير العمليات الإدارية، كونهم يستطيعون استيعاب مفهوم الإدارة الالكترونية والعمل بالوسائل الالكترونية ومواكبة التكنولوجيا الجديدة أكثر من غيرهم. كما يتضح من الشكل رقم 2 (في الأسفل على اليمين) أن أغلبية الإداريين يمتلكون من 05 الى 10 سنوات خبرة في هذا المجال، ما يعني أن معظمهم قد واكب العمل في الإدارة التقليدية والانتقال إلى الإدارة الالكترونية، خاصة إذا علمنا أن هناك 25.7% أيضا ممن لديهم خبرة مهنية تفوق 10 سنوات.

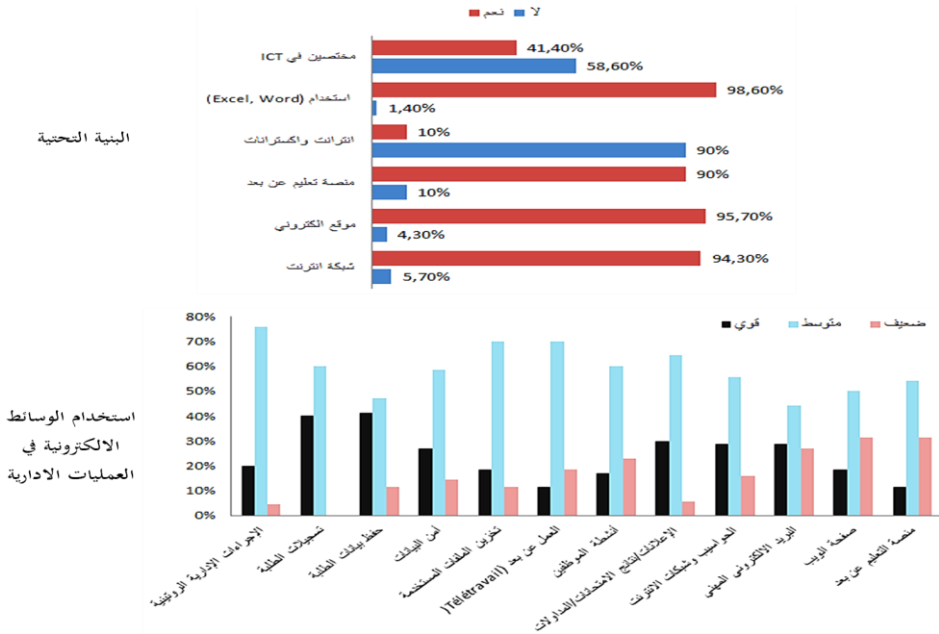
ومن خلال الشكل رقم 3 نلاحظ أن أغلبية المستجوبين يشغلون مناصب إدارية بحوالي 76%، هذا لان المناصب العليا كالعميد (4.3%) ونائب العميد (7.1%) قليلة، بالنظر إلى عدد الكليات التي أجريت فيها الدراسة (6 كليات). أما رؤساء الأقسام ونوابهم فيمثلون ما نسبته 8.6% و 2.9% على التوالي. وقد شملت عينة الدراسة أيضا على رؤساء ميدان التكوين والذين يمثلون 1.4% من العدد الإجمالي للمستجوبين.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الهدف هو تحليل استخدام الإدارة الالكترونية في العمليات الإدارية ودورها في تعزيز قدرات وأداء الإداريين. أي أن توزيع عينة الدراسة حسب المنصب أدرج فقط لتحليل خصائص العينة، لان الهدف من الدراسة هو تحليل اتجاهات الإداريين في كلتا الجامعتين فيما يخص تطبيقات الإدارة الالكترونية ودورها.

2.5 تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

يهدف هذا القسم من الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الكليات المستجوبة، لذا تم تحليل فقرات الاستبيان وفقا لمخرجات برنامج SPSS وكانت النتائج كما يوضحها الشكل رقم 4.

الشكل 4: البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخداماتها



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان

حيث نلاحظ من خلال الشكل الأول في الأعلى أن الكليات تتوفر على شبكة انترنت وموقع الكتروني ومنصة تعليم عن بعد. إذ تتراوح النسب المئوية بين 90% و 95.7%. في حين أن كلتا الجامعتين لا تتوفران على انترانت أو اكسترانت، وهذا ما اكده المستجوبين بنسبة 90%.

وقد أجمعت آرائهم على استخدام مختلف التطبيقات المتاحة على غرار Word و Excel في العمليات الإدارية بنسبة تجاوزت 98%. كما أن أغلبهم (حوالي 60%) أكدوا ان الكليات لا تعتمد كثيرا على متخصصين في تكنولوجيا المعلومات.

ومن خلال الشكل (في الأسفل) يمكننا القول أن الادارات في الكليات الستة تعتمد عموما على التطبيقات والوسائط الالكترونية المتاحة في العمليات والإجراءات الإدارية الروتينية كحفظ بيانات وملفات الطلبة، أمن المعلومات، والعمل عن بعد.

وفيما يخص إدماج هذه التقنيات ودورها في تسهيل التواصل بين الأقسام، ومع الأساتذة والطلبة، والإدارة المركزية للجامعتين، فتشير نتائج الجدول الموالي إلى أن المتوسطات الحسابية، والتي تراوحت قيمها بين 4.27 و 4.33، أن آراء الإداريين المستجوبين كانت مرتفعة جدا. حيث احتلت العبارة التي تنص على أن إدماج التقنيات يسهل التواصل مع الأساتذة المرتبة الأولى، تليها التواصل مع الأقسام والطلبة ثم الإدارة المركزية بانحرافات معيارية تراوحت بين 0.657 و 0.709.

من خلال تحليل نتائج الجدول 3 الموالي، نلاحظ أن كل من جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت تسعيان لتطبيق الإدارة الالكترونية وذلك باستخدام الوسائل الالكترونية المتاحة من أجل مواكبة التكنولوجيا وتسهيل الأعمال وريح الوقت.

الجدول 3: نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاتجاه
1	التواصل بين الأقسام	4.31	0.692	0.00	موافق تماما
2	التواصل مع الأساتذة	4.33	0.696	0.00	موافق تماما
3	التواصل مع الطلبة	4.30	0.709	0.00	موافق تماما
4	التواصل مع الإدارة المركزية	4.27	0.657	0.00	موافق تماما

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما أن نتائج الجدول رقم 4 تبين أن أعلى قيمة للوسط الحسابي تعود للعبارة المتعلقة باحتياج البنى التحتية إلى إعادة هيكلة حتى تتمكن من استيعاب الإدارة الالكترونية بالكامل، بمتوسط حسابي قدر بـ 4.30. وقد جاءت العبارة التي تنص على أن الكلية تتبنى شبكة داخلية فعالة

(Intranet) والتي قد تسهل عملية التواصل بين الأقسام، بمتوسط حسابي قدره 2.30 وباتجاه منخفض.

الجدول 4: نتائج التحليل الوصفي لفقرات المحور الثالث

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تتوفر الكلية على المعدات اللازمة والتي تسهل أداء مختلف المهام والأنشطة الإدارية	3.585	1.096	موافق
2	تقوم الكلية بتجديد الوسائل التكنولوجية المتوفرة وتحديثها	2.857	1.288	محايد
3	يتم تدوين جل انشغالات الطلبة أو الأساتذة في الحاسوب	3.300	1.054	محايد
4	تقوم إدارة الكلية بحفظ البيانات الكترونيا واللجوء إليها بواسطة الأرشيف الإلكتروني	3.285	1.143	محايد
5	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الكلية تسهل العمليات الإدارية الروتينية	3.728	0.976	موافق
6	تحتاج البنى التحتية في الكلية إلى إعادة هيكلة لاستيعاب الإدارة الإلكترونية بالكامل	4.300	0.768	موافق
7	تعتبر المعدات المتاحة في الكلية كافية لاداء مختلف العمليات والأنشطة	3.185	1.219	محايد
8	تعتمد إدارة الكلية على الوسائل الإلكترونية المتاحة لتسهيل أداء الأعمال وريج الوقت	3.757	0.907	موافق
9	توفر إدارة الكلية شبكة اتصالات بصيغ متعددة (4G, ADSL, .)	3.485	1.045	موافق
10	تتبنى كلية الجامعة شبكة داخلية فعالة (Intranet) تسهل عملية التواصل الأقسام	2.300	1.026	غير موافق
11	تتوفر لدى الكلية شبكة انترنت سريعة التدفق	2.841	1.231	محايد
12	تتوفر الكلية على شبكة اتصالات (Extranet) للتواصل مع الإدارة المركزية	2.342	1.127	غير موافق
13	يستخدم الإداريون الوسائل الإلكترونية لتسهيل الأنشطة الإدارية (Email, ...)	4.028	0.779	موافق

دراسة حالة جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت

14	يتم التواصل بين إدارة الكلية والطلبة أو الأساتذة عبر ايميلاتهم المهنية	4.071	0.572	موافق
15	تقوم الإدارة بإعلام الطلبة بمختلف المستجدات عبر الموقع الرسمي للجامعة	4.057	0.720	موافق
16	تساعد شبكات الانترنت في تطوير الأعمال الإدارية	4.128	0.915	موافق
17	تملك الكلية إطارات تقنية متخصصة في قواعد البيانات والبرمجيات	3.200	1.211	محايد
18	تقوم الأنظمة والبرمجيات الالكترونية بتخزين وتصنيف واسترجاع البيانات	3.600	0.969	موافق
19	تساعد قواعد البيانات في توفير المعلومات اللازمة لتقديم أفضل الخدمات	3.957	0.710	موافق
20	تتوفر الكلية على برامج الأمن والحماية للحفاظ على البيانات	3.585	0.985	موافق
21	تعتمد الكلية على برامج وأنظمة سهلة الاستعمال وسريعة التجاوب	3.614	0.905	موافق
22	يتم تخزين الملفات المستخدمة في الإجراءات الإدارية الكترونيا	3.657	0.991	موافق
23	قواعد البيانات المتاحة تساعد على حفظ وتأمين المعلومات	3.671	0.928	موافق
24	تساعد قواعد البيانات المدراء في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	3.942	0.796	موافق
	المجموع	3.519	0.512	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

وعلى العموم كانت اتجاهات معظم الإجابات المتعلقة بالمحور الثالث مرتفعة، مما يدل على أن جميع أفراد العينة يوافقون على أن للإدارة الالكترونية دور في تحسين الاداء من خلال تسهيل الأنشطة واستخدام الحواسيب والبريد الالكتروني المهني في التواصل، وما توفره قواعد البيانات من اختصار للوقت والجهد. كما أكدت بعض إجابات الإداريين على وجود بعض النقائص في الجامعتين كعدم توفر شبكة انترانت فعالة وكذا الاكسترانت، وعدم الاعتماد على مختصين في تكنولوجيا المعلومات. كما يظهر الجدول السابق أن جميع النتائج دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05.

وفيما يتعلق بالمتوسط المرجح للمحور ككل فقد قدر بـ 3.519 بدرجة موافق مرتفعة، وبتشتت ضعيف قدره 0.512، مما يشير إلى إجماع عينة الدراسة على أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين مختلف العمليات الإدارية. وتظهر قيمة معامل الارتباط والتي بلغت 0.483 أن هناك علاقة موجبة متوسطة بين استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية وأداء الإداريين المستجوبين في الجامعتين. ومنه نقول ان الاعتماد واستخدام الوسائط الالكترونية يساهم في تحسين الأداء وتنظيم العمليات الادارية. ومنه نرفض الفرضية الأولى (الصفريية)، ونقول انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الإداريين في الجامعتين. ولتحليل فرضية الدراسة الثانية والتي تنص على عدم وجود تباين في أجوبة المستجوبين تعزى الى السمات الشخصية فيما يتعلق بكل من الإدارة الالكترونية والأداء، تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين (ANOVA). وكانت نتائج التحليل كما في الجدول التالي:

الجدول 5: نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات	
0.491	0.480	0.35	1	0.035	بين المجموعات	الجنس	فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية
		0.74	68	5.052	داخل المجموعات		
0.940	0.133	0.01	3	0.030	بين المجموعات	العمر	
		0.076	66	5.022	داخل المجموعات		
0.726	0.566	0.043	5	0.214	بين المجموعات	المؤهل العلمي	
		0.076	64	4.838	داخل المجموعات		
0.374	1.091	0.079	5	0.397	بين المجموعات	المنصب	
		0.073	64	4.655	داخل المجموعات		
0.280	3.762	0.255	2	0.510	بين المجموعات	الخبرة	
		0.068	67	0.542	داخل المجموعات		
0.410	0.686	0.181	1	1.181	بين المجموعات	الجنس	فيما يتعلق بالأداء
		0.264	68	17.95	داخل المجموعات		
0.803	0.331	0.090	3	0.269	بين المجموعات	العمر	
		0.271	66	17.866	داخل المجموعات		

استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإداريين في الجامعات الجزائرية:

دراسة حالة جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت

0.380	1.080	0.282	5	1.411	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		0.261	64	16.723	داخل المجموعات	
0.930	0.266	0.074	5	0.370	بين المجموعات	المنصب
		0.278	64	17.764	داخل المجموعات	
0.416	0.888	0.234	2	0.468	بين المجموعات	الخبرة
		0.264	67	17.666	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول السابق، نلاحظ أن مستوى الدلالة لجميع العناصر كان أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الثانية. أي انه لا يوجد تباين ذو دلالة إحصائية في أجوبة المستجوبين يعزى للخصائص الشخصية والوظيفية لعناصر عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء والإدارة الالكترونية. مما يعني أن اتجاهات أجوبة الإداريين في كل من جامعة خميس مليانة وجامعة تيسمسيلت لا ترتبط باختلاف الجنس، العمر، المؤهل، المنصب والخبرة.

6. خاتمة:

تمثل الإدارة الالكترونية منعى جديد في تطوير مجال الإدارة وذلك نظرا لمساهمتها في تطوير ميدان الإدارة وتحسين طرق العمل، وتخفيض التكاليف والجهد. كما أنها تساهم في وضع أسس جديدة للمؤسسات التي تسعى لتطوير نفسها. وتحاول الجامعات الجزائرية من خلال مساعيها في تطبيق وتوسيع نطاق استخدام الإدارة الالكترونية إلى مواكبة التطورات الحاصلة وتحسين جودة مخرجاتها والتخفيف من العبء الموجه إلى الموظفين في الإدارات.

وتعتبر هذه الدراسة امتداد لسلسلة من الدراسات التي اهتمت بإدماج الإدارة الإلكترونية كمحدد للأداء في الجامعات الجزائرية. وقد كشفت نتائجها عن أهمية الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تعزيز أداء الإداريين من خلال وجود علاقة موجبة بين تطبيقات الإدارة الالكترونية والأداء في الجامعتين التي أجريت فيهما الدراسة. كما أثبتت الدراسة أن كلا الجامعتين تحتاجان إلى إعادة هيكلة الوسائل الالكترونية وتجديدها من أجل استيعاب الإدارة الالكترونية بصورة أفضل.

وهذا ما يتطلب ضرورة تكثيف الجهود من خلال توفير الوسائل التكنولوجية اللازمة وتحديثها، وتوفير العنصر البشري المتخصص في هذا المجال. فعلى الجامعات أن تسعى إلى التوسع في إدخال تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مختلف أعمالها وعملياتها لما لها من دور واضح في تعزيز الأداء.

- وانطلاقا من نتائج الدراسة والتي أثبتت دور الإدارة الالكترونية ومختلف الوسائط الالكترونية، أصبحت الجامعات الجزائرية مطالبة بالقيام بمجموعة من الإصلاحات اللازمة للارتقاء بمستوى الأداء الإداري بما يتماشى مع التغيير التكنولوجي، وهذا يشمل:
- تبني شبكتي الانترنت والاكسترنات لتسهيل التواصل بين أقسام الكليات والإدارات المركزية.
 - تشجيع العمل عن بعد وليس التقيد بفكرة العمل في مكان العمل، فالإدارة الالكترونية هي إدارة لا تتقيد بمكان أو زمان معينين.
 - توفير الحواسيب والمعدات اللازمة والمتطورة لتسهيل أداء الموظفين، مع ضرورة تجديد الوسائل التكنولوجية المتاحة وتحديثها من أجل مواكبة التكنولوجيا.
 - استعمال الأرشيف الالكتروني بدل الأرشيف الورقي والاستفادة من قدرة تخزين البيانات وأمن المعلومات.
 - توظيف يد عاملة مؤهلة وإشاعة ثقافة التدريب ونشر الثقافة الالكترونية بالإضافة إلى توظيف متخصصين في تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المشاكل الإدارية، والتغلب على نقص المهارات في بعض كفاءات الإدارة الإللكترونية
 - الاطلاع على التجارب الناجحة في مجال الإدارة الالكترونية في الجامعة والاستفادة منها.
- وبالتالي يجب النظر إلى إدماج الإدارة الإللكترونية في العمل الإداري في الجامعة الجزائرية كهدف مهم يجب تحقيقه. وعليه يكمن نطاق الأبحاث في الجامعة باستخدام تحليل نظم المعلومات وإجراء دراسات مقارنة بين الجامعات المحلية، أو مع الجامعات الأجنبية للاستفادة من الخبرة الخارجية في هذا المجال.

7. قائمة المراجع:

1.7 المراجع باللغة العربية:

المؤلفات:

- العياشي ن. (2016). الإدارة الالكترونية فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير. 05, 189,
- طایل م. ك. (2011). معايير الجودة الشاملة الإدارة الإحصاء الاقتصاد. عمان الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الكافي م. ي. (2011). الإدارة الالكترونية. دمشق: دار رسلان للنشر والطباعة والتوزيع.

المقالات:

- الأء عبد الكريم غالب المدو، أثر إدارة التميز في الأداء الجامعي، دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الأهلية، مجلة الدنانير، العدد09، 2016، ص.373. (2016). 373.
- عبد الله خضير، ل.، العامري، ف. م. (2020). تأثير القيادة المتسامية في تعزيز الأداء الجامعي (journal of économics and administratives sciences , 26 (121), 164.
- غالب المدو، آ. ع. (2016). أثر إدارة التميز في الأداء الجامعي، دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الأهلية. مجلة الدنانير. 09, 373,
- مزهوده، ع. ا. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم مجلة. العلوم الانسانية , 01, 86.
- مهدي حسن، س.، آخرون. (2016). دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة ديالى للعلوم الهندسية. 03, 13.
- مهدي، م.، يحيوي، ن. (2017). الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتفعيل جودة الخدمة عمومية- دراسة حالة بريد الجزائر الأفاق للدراسات الاقتصادية - 261.

الرسائل والاطروحات:

- الشريف، ر. ب. (2013). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الموظفين الإدارية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، في الإدارة العامة. رسالة ماجستير. 55-56، جدة، المملكة العربية السعودية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
- الطائش، م. ع. (2016). علاقة الإدارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، دراسة وصفية تحليلية. رسالة ماجستير. 44، مالانج، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة الإسلامية، جامعة مولانا إبراهيم الإسلامية الحكومية.
- شعبان، ع. ا. (بدون سنة). دور العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز. دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، ص. 05 الكوفة، جامعة الكوفة.
- عماري، س. (2018). دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي. أطروحة دكتوراه. 105، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجاري وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

- قرشي, ا. (2016). . علاقة التكامل العمودي كخيار استراتيجي للنمو بأداء المؤسسة ، اطروحة دكتوراه دراسة حالة مجمع سونطراك. 124. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر, بسكرة الجزائر.

2.7 المراجع باللغات الأجنبية:

- Maha saleh, a., & Najwa younes, a. e. (2019). the reality of the electronicmanagement at the university of Jeddah and its impact on organizational developent. economic administrative and legal science , 03 (08), 43.
- Muzhir, a.-a., Ghazi, i. r., & Khattab, m.-a. a. (2015). Euniversity environment based on e-management. international journal of computational engineering reseach , 05 (04), 1-2.