

## القيادة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة أداء الخدمات المؤسساتية: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل.

### The Rôle Of The Commendant Electronics In Improving The Quality Of Service Performance : Acas Study In The Portuaire Enterprise-DjenDjen-Jijel

موسى عبد النور

طالب دكتوراه -مخبر سوسولوجية جودة الخدمة العمومية

جامعة محمد بوضياف المسيلة

abdenour.moussa@Univ-Msila.dz

**الملخص:** هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين متغير القيادة الإلكترونية بأبعادها (فعالية قرارات القائد الإلكتروني مهارة الثقة الإلكترونية) ومتغير جودة أداء الخدمات المؤسساتية من خلال الخدمة الفنية بالمؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت استبانة على عينة قصدية متكونة من مائة وأثنى عشر (112) مبحوثا. وأظهرت النتائج أنه توجد علاقة عكسية ضعيفة بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، كما بينت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة المؤسساتية. كما توجد علاقة دالة إحصائية بين مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، وخلصت الدراسة أيضا إلى أنه توجد فروق بين البعدين تعزى لمتغير: الجنس والأقدمية في العمل في حين لا توجد فروق دالة إحصائية بين البعدين تعزى لمتغير: السن، المستوى الدراسي والمسعى الوظيفي.

- **الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات، القيادة الإلكترونية، الثقة الإلكترونية، الخدمة الفنية، جودة الأداء.

**Abstract :** The study aimed to test the relationship between the e-driving variable in its dimensions (the effectiveness of electronic leader's decisions, the skill of electronic trust) and the variable quality of the performance of institutional services through the technical service of the Port Foundation -DjenDjen, Jijel state, based on the descriptive analytical approach, A questionnaire was distributed to a -112-year-old intended sample. The results showed that there was a weak adverse relationship between e-leadership and the quality of corporate service performance, and that there was a statistically significant relationship between e-leader decisions and the quality of institutional service performance. There is also a statistically significant relationship between e-confidence skill and the quality of institutional service performance, and the study also concluded that there are differences between the two dimensions attributable to a variable: sex and seniority at work, while there are no statistically significant differences between the two dimensions attributable to a variable: age, school level. and Job label.

**Keywords:** Information technology, technology leadership, [electronic](#)-trust, technical service, quality of performance.

## مقدمة:

شهد الفكر التنظيمي، تطور كبيرا في السنوات الأخيرة، كنتيجة حتمية لما شهده التطور التكنولوجي وما صاحبه من انفجار معلوماتي كبير، استدعى ذلك التفكير في كيفية السيطرة والتحكم في هذا الكم الهائل من المعلومات والمعارف، بطريقة عقلانية لتوظيفها في خدمة التنظيمات المعاصرة، الأمر الذي يحتم البحث عن الآليات الجديدة والمناسبة التي يمكن من خلالها توظيف الوسائل التقنية الحديثة مع العنصر البشري، باعتبار هذا الأخير أهم الموارد الفعالة والرئيسية للتنظيم.

وتشير التحليلات السوسيو تنظيمية إلى مكانة المورد البشري باعتباره الركيزة الأساسية لتعزيز آليات الميزة التنافسية "الفاعلية التنظيمية، تكشف عن بصيرة نفاذاها لأسس رشيدة وعقلانية تهيكّل للوظائف التنفيذية لنسق تسيير الموارد البشرية، طالما أن الموارد الغير بشرية تبقى عديمة الجدوى والفاعلية في غياب موارد بشرية مسؤولة عن التخطيط والتنفيذ، التوجيه والتنسيق تحديد المتطلبات الوظيفية وتوزيع المهام والمسؤوليات، في قالب يعكس النظرة النظامية للنسق باعتباره نظام (System) متكامل ومترابط يتضمن مجموعة من العمليات في إطار وجود مجموعة من السياسات المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية بما يتناسق وأهداف المؤسسة من جانب ويتمشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية." (غربي، وآخرون، 2002، ص.51).

لذلك هناك اهتمام كبير في مجال الإدارة بالموارد البشري في ظل التحديات الجديدة التي تفرضها البيئة الخارجية والتي تتجلى في تكنولوجيا المعلومات، من أجل تجويد الأداء المؤسساتي، وهذا من خلال بروز مصطلح القيادة الإلكترونية كمدلول مفاهيمي جديد، تزامن طرحه مع انتشار التقنيات الحديثة في المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، من خلال السعي إلى استغلال تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتبني الإدارة الإلكترونية.

وهو ما تسعى من أجله المؤسسة العمومية الجزائرية من خلال سياسة عصرنة الإدارة العمومية من أجل مسايرة التطور الذي قطعتة المؤسسات العصرية إلا أن التحدي الذي لا يزال يشكل حاجسا أمام تطبيق هذه السياسة، مدى توفير متطلبات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات من خلال قيادة إلكترونية فعالة تراعي في عملها الجانب الإنساني في العملية الإدارية (كالخدمة

الفنية) من خلال تفعيل نشاط المورد البشري كتنمية السلوك الإيجابي للأفراد وخلق الانضباط والرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسة.

### 1. إشكالية الدراسة

انعكس التطور الهائل والسريع في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتقنية على طبيعة حياة الأفراد والمنظمات والدول وفرض شروطا وآليات عمل مختلفة، حيث أدى هذا التطور إلى استخدام موارد حديثة ومتنوعة، الأمر الذي حتم تغيير أساليب العمل وطرق التعامل مع هذه الإمكانيات وفق مقتضيات العصر الذي لم تعد شروط تحقيق الميزة التنافسية القديمة فيه هي نفسها في الألفية الثالثة.

ومع الثورة الهائلة لتكنولوجيا المعلومات، المتزامنة مع ظهور العولمة التي فرضت على العالم في فترة وجيزة تجاوز الحدود الزمنية والمكانية، الأمر الذي سرع في ظهور الاقتصاد الرقمي، والمعاملات الآلية، والتجارة الإلكترونية وفرض على المنظمات والحكومات واقعا جديدا يتطلب مسيرته وتحقيق التوائم مع متطلباته لتحقيق جودة الأداء المؤسساتي.

ومن سمات المنظمات الحديثة أن تقوم أنشطتها على المعرفة والمعلوماتية باعتبارها شريان حياتها ورافدا رئيسيا للفئات المسيصة من متخذي القرارات فيها، بما يساعدها على التشخيص والتحليل والتقويم والمتابعة، حيث بلورة العديد من المدلولات المفاهيمية الحديثة ومنها القيادة الإلكترونية، التي أضحت مهارة وكفاءة ومعرفة وقدرة والتزاما يمارسه المشرفين في مجال تكنولوجيا المعلومات، على المرؤوسين في "سبيل انتشار البنية التنظيمية من حيز العراقيل، الإختلالات والتشوهات الهيكلية والأدائية التي ظلت تسم الواقع التنظيمي الجزائري وتقف كحاجز أمام تأكيد معالم التنمية الاقتصادية المنشودة". (بلوم وجفلولي، 2015، ص.11).

الأمر الذي يحتم مجابهة مثل هذا التحدي المتعلق بالقدرة على التوائم بين تكنولوجيا المعلومات، والمتطلبات المهارية للعاملين، من خلال القرارات العقلانية للقائد الإلكتروني بما ينعكس على السلوك الإيجابي للأفراد، وكذا تعزيز مهارة الثقة الإلكترونية للرفع من مستوى فعالية نسق الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين لذلك جاءت هذه الدراسة لتبحث موضوع العلاقة بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية بالمؤسسة المينائية جن بولاية جيجل، مترجمة في تساؤل رئيس مفاده:

هل توجد علاقة دالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسسية بالمؤسسة المينائية جن بولاية جيجل؟

وهو التساؤل الذي يتخذ من تساؤلاته الجزئية أبعاد للبحث المتمثلة في:

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة؟

✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية الرشيدة وجودة أداء الخدمات المؤسسية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسعى الوظيفي، الأقدمية في العمل)؟

1.1 فرضيات الدراسة: بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والتراث النظري المتعلق بموضع الدراسة تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسسية بالمؤسسة المينائية جن بولاية جيجل.

وتنقسم الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات جزئية:

الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

### الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، المسعى الوظيفي، الأقدمية في العمل).

#### 2.1 أهمية الدراسة

تتطرق هذه الدراسة إلى موضع حديث في مجال سوسيولوجيا التنظيم، يدور مضمونه حول البحث في العلاقة بين بعض الأبعاد المتعلقة بالقيادة الإلكترونية وأخرى متعلقة جودة الخدمة المؤسساتية ولذلك تتمثل أهميته في:

- الأهمية التي اكتسبتها تكنولوجيا المعلومات في هذا العصر، باعتبارها متغيرا مستقلا يؤثر في جميع مناحي حياتنا، بما فيها التنظيمات التي نتعامل معها ونعمل فيها، والتي أضحت هي الأخرى تحاول التأقلم مع الظروف البيئية سريعة التغير.

- محاولة التنبيه إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات كمدخل لتبني الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية.

- أهمية المورد البشري في العملية الإدارية باعتباره مورد استراتيجي ومحور العملية الإدارية.

- أهمية القيادة في الإدارة مع ضرورة التنظير في مجال القيادة الإلكترونية، باعتباره مدلول مفاهيمي حديث خاصة في التنظيمات التي تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات.

#### 3.1 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى إدراك العاملين بالمؤسسة (الرؤساء والمؤوسين) لأهمية القيادة الإلكترونية التشاركية في ظل تكنولوجيا المعلومات.
- البحث عن العلاقة الارتباطية بين مستوى القيادة التكنولوجية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية من خلال الخدمة الفنية، كهدف رئيسي، كما ترمي لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- البحث عن العلاقة بين قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.
- البحث عن العلاقة بين مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

- التعرف على مدى وجود فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو مستوى القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسسية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى الدراسي، المسعى الوظيفي، الأقدمية في العمل).

- الوصول إلى بعض المقترحات، لإعطاء الأهمية الكافية للقيادة الإلكترونية في ظل تكنولوجيا المعلومات.

## 2. مفاهيم الدراسة

1.2 تعريف القيادة الإلكترونية: في حدود اطلاع الباحث لم يتم العثور على تعاريف محددة للقيادة الإلكترونية إلا أنه توجد مجموعة من المفاهيم التي سنوردها كما يلي:

تشير الدراسات الأدبية في مجال التنظيم أنه في عصر الانترنت وتكنولوجيا المعلومات، تغير نمط القيادة من القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، ويظهر ذلك في تكون قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على تحسس أبعاد هذا التطور والعمل على توظيف مزاياه لتكون جزءا من الميزة التنافسية للمنظمة وتتسم القيادة الإلكترونية القائمة على البعد البشري بما يلي: (عنتر وآخرون، 2018، ص.112)

أ. القائد الزبون: الذي أصبح يستخدم تسهيلات الإنترنت من أجل البحث عن السعر الأقل، المعلومات الأكثر الجودة الأفضل، الخصوصية، الأكثر أمانا والاستجابة الأسرع، وهذا ما جعل من الزبون هو الرقم الصعب في الأعمال الإلكترونية في ظل المنافسة الفائقة.

ب. قائد عمال ومهني المعرفة: هو الذي يوجد علاقة متميزة مع العاملين سواء كانوا يعملون للشركة عن قرب أو عن بعد، فهؤلاء العاملون أصبحوا شأنهم شأن الزبائن يمكن أن يتلقوا بسهولة بقدراتهم ومعارفهم إلى خارج الشركة.

ج. القائد التنافسي: إن بيئة الأعمال اليوم هي بيئة المنافسة الفائقة وذلك بسبب زيادة عدد المنافسين ولأن العمل على الانترنت وخدماته الإلكترونية المتاحة للجميع، لا تتطلب استثمارات كبيرة فقد تساوت قوة المنافسة بين الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة.

د. القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة: إن الذين يقودون الشركات الجديدة أصبحوا يظهرن ملائمة تنسجم مع بيئة أعمالهم الإلكترونية.

و. القيادة الذاتية: هي الأكثر بروزا في إدارة الأعمال عبر الانترنت، لأن القائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب الآن وفي كل مكان، ومثل هذه الفورية لا يخضع لها القائد التقليدي الذي اعتاد أن يجد فترة زمنية كافية لهيئة وجمع المعلومات.

كما يمكن الإشارة إلى وظيفة التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة الذي "يتطلب وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، من خلال القدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها". (أحمد، 2004، ص.ص 71-73)

**التعريف الإجرائي:** يقصد بالقيادة الإلكترونية في هذه الدراسة، ذلك الشخص الذي تتوفر فيه مجموعة من السمات والخصائص الشخصية والمهارة، القادر على التعامل بطريقة إلكترونية فعالة مع الأفراد الآخرين مع القدرة على تحفيزهم الأفراد الآخرين، واتخاذ القرارات بطريقة سريعة وفورية وتحكمه في مهارة المعارف الإلكترونية ومهارة الاتصال الفعال مع الآخرين داخل التنظيم وخارجه.

**2.2 تعريف الجودة:** يعرفها معهد الجودة الفيديرالي على أنها "القدرة على تحقيق طلبات المستهلك بالشكل الذي يتفق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن الخدمة" (القحطاني، 1993، ص.11)

كما تعرف على أنها "تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل إذ أن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العمل". (الدرادكة، 2001، ص.15)

**التعريف الإجرائي:** يقصد بالجودة في هذه الدراسة، جملة الإجراءات التي يقوم بها القائد الإلكتروني من خلال تعامله مع المرؤوسين ومدى التزامه بمبدأ التحسين المستمر، والعمل على تطوير وتنمية العمل وفق نظم واضحة بالاعتماد على وسائل تكنولوجيا المعلومات، تماشيا مع تغيرات البيئة التنظيمية.

**3.2 تعريف الأداء:** يعرف على أنه "مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية". (Jean Yves, 2000, p.20).

ويعرف أيضا على أنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات بكفاءة عالية وفقا للمعدل المطلوب من طرف العامل الكفاء المدرب". (الودناني، 1999، ص.41).

التعريف الإجرائي: يقصد بالأداء في هذه الدراسة، أن يؤدي الموظفون الأعمال الموكلة إليهم بالطرق والأساليب المناسبة التي تتفق مع متطلبات طبيعة العمل ليتحقق في النهاية خدمة فنية ذات جودة تتجلى في الانضباط والرقابة الذاتية في العمل وكذا تنمية السلوك الإيجابي للأفراد.

4.2 تعريف الخدمة المؤسساتية: تشير أغلب المفاهيم المتعلقة بالخدمة إلى ما يتلقاه الزبون أو العميل، من خدمات على اختلاف أنواعها وذلك تبعا للزاوية التي يتم النظر بها لهذا المصطلح، إلا انه وبالأخذ بأصل كلمة "الإدارة المشتقة من الكلمة اللاتينية AD-Ministrare ومعناها أداء خدمة للأخرين". (زرّوال، 2001، ص.11).

ومن هذا المنطلق سنأخذ معنى الخدمة من زاوية الإدارة التي تشير إلى "عملية بواسطتها يقوم المديرون بإنشاء وتوجيه وتسيير والمحافظة على التنظيمات عن طريق جهود الأفراد المنظمة والمنسقة والمتعاونة". (حمد السعيد، 1992، ص.11)

التعريف الإجرائي: يقصد بالخدمة المؤسساتية في هذه الدراسة، بأنها محصلة الأداء الفردي للعامل داخل المؤسسة وتتجسد في هذه الدراسة في الخدمة الفنية التي تتضمن قدرة القائد الإلكتروني على تنمية السلوك الإيجابي للأفراد وتفعيل نسق الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين.

3. الجانب الميداني للدراسة

### 1.3 الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

أ. المنهج المستخدم: اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، ملائمته لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها والوصول إلى إجابات تسهم في وصف وتحليل إجابات أفراد العينة حول دور القيادة الإلكترونية في تفعيل بعض أبعاد الأداء بالمؤسسة محل الدراسة.

ب. مجتمع وعينة الدراسة: يشتمل مجتمع الدراسة العاملين بالمؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل والبالغ عددهم (1283) عامل (ة)، مقسمين إلى 114 إطار، 321 عامل تحكم، 695 عون تنفيذ موزعين على خمسة (05) مديريات، ومن أجل تحقيق الغرض الفعلي من الدراسة تم اختيار عينة قصدية (غرضية)، بلغ حجمها مئة وأثنى عشر (112) مفردة، ممن يشتغلون على مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة المينائية.

ج. أداة جمع البيانات: تعد الاستبانة أبسط أداة بحث وأكثرها استعمالاً في مجال البحث الاجتماعي، حيث أنها توفر التكاليف وتختصر الجهد والوقت وبغرض فهم أوسع ومتكامل لموضوع الدراسة تم الاستعانة باستبانة تضمنت ثلاثة وثلاثون (33) سؤالاً، وجهت لمائة وأثني عشر (112) مبحوثاً، يمثلون الفئات الفاعلة في مجال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل، هذا وتطلب بناء الاستبيان وتبويبه إلى ثلاثة محاور تتماشى ومتغيرات الدراسة:

**المحور الأول:** خاص بالبيانات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الأقدمية في العمل).

**المحور الثاني:** تضمن عبارات لقياس المؤشرات المرتبطة بالقيادة الإلكترونية، اشتمل على بعدين أساسيين: قرارات القائد الإلكتروني، مهارة الثقة الإلكترونية.

**المحور الثالث:** احتوى هذا المحور على عبارات تقيس جودة أداء الخدمة المؤسساتية من خلال أداء الخدمة الفنية.

### 2.3. صدق وثبات الاستبانة:

أ. الصدق الظاهري: قام الباحثان بعرض الاستبيان على عدد من الأساتذة المحكمين وذلك لإبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول مدى ملائمة ووضوح محتويات الاستبانة لقياس ما وضعت لأجله وبناء على ذلك تم تعديل وبناء الاستبانة في شكلها النهائي.

ب. ثبات الاستبيان: من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المبحوثين في الإجابة على عبارات الاستبانة تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) بصيغتها النهائية الكلية الجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول 01: يوضح قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ

عدد التكرارات	قيمة معامل الثبات ألفا-كرونباخ
112	0.82

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS النسخة 19.

من خلال الجدول رقم (01)، يتضح أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة (محور القيادة الإلكترونية) ومحور جودة أداء الخدمة المؤسساتية، (0.82) وهي نسبة عالية ومقبولة لأغراض التحليل العلمي.

## 3.3 خصائص عينة الدراسة: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المعتمدة.

## الجدول 02 يوضح الخصائص الأساسية لعينة الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	78	69.6%
	أنثى	34	30.4%
	المجموع	112	100%
السن	من 20 إلى 29 سنة	15	13.4%
	من 30 إلى 39 سنة	66	58.9%
	من 40 إلى 49 سنة	24	21.4%
	من 50 سنة فما فوق	07	6.3%
	المجموع	112	100%
المستوى التعليمي	متوسط	03	2.7%
	ثانوي	19	17%
	جامعي	90	80.4%
المسمى الوظيفي	المجموع	112	100%
	عامل تنفيذ	24	21.4%
	عامل تحكم	50	44.6%
	إطار	38	33.9%
	المجموع	112	100%
الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات	14	12.5%
	من 6 إلى 15 سنة	81	72.3%
	من 16 إلى 25 سنة	10	8.9%
	من 26 سنة فما فوق	07	6.3%
	المجموع	112	100%

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

من خلال الجدول رقم (02)، يتضح أن أغلب المبحوثين ذكور وذلك بنسبة 69.6% من المجموع الكلي للمبحوثين، مقابل 30.4% إناث، يرجع هذا التفاوت في الجنسين إلى عوامل اجتماعية تتمثل في تدخل القيم والعادات والتقاليد السائدة في المحيط الاجتماعي للمؤسسة بولاية جيجل المعروف بمحيطه المحافظ، على الأقل إلى وقت قريب (بداية الألفية) وهو ما فتح المجال أمام فئة الذكور للعمل، أما الفئة العمرية الغالبة من المبحوثين فتتمثل في تلك التي تتراوح أعمارها من 30 إلى 39 سنة بنسبة 58.9% من المجموع الكلي للمبحوثين مما يدل على أن أغلب عمال

المؤسسة من فئة الشباب وهو ما يساعد على تفعيل الخدمة الفنية من خلال مراعاة العوامل الإنسانية أثناء العملية الإشرافية، خاصة مع طبيعة العمل الذي يركز أساسا على وسائل تكنولوجيا المعلومات ناهيك على كون الشباب في الغالب لهم القدرة الفكرية والجسدية تساعدهم على الحركة وتحمل أعباء العمل، كما أن العمال من ذوي المستوى الجامعي هي الفئة الغالبة بنسبة 80.4% الأمر الذي يدل على أن المؤسسة تهتم بتوظيف ذوي الكفاءة من خريجي الجامعات بما أن العمل يتطلب أكثر كفاءة وتخصص، أما عن المسمى الوظيفي فعمال التحكم هي الفئة الأكثر تمثيلا بنسبة 44.6% من المجموع الكلي للمبحوثين، فهذه الفئة من العمال لها أكثر كفاءة وأكثر تحكم في التقنيات الحديثة في العمل وكذا على اطلاع بالمهام الإشرافية، في مجال تكنولوجيا المعلومات، أما عن الفئة السائدة والتي لها أقدمية في العمل تلك التي حددت مدة عملها من 6 إلى 15 سنة بنسبة 72.3% من المجموع الكلي للعيينة بالمؤسسة، وهي أقدمية كفيلا بمد العامل بالخبرة الفنية والمهنية المكرسة لنسق تكنولوجيا المعلومات ومحدداته التنظيمية.

#### 4.3 تقدير استجابات أفراد العينة نحو أبعاد الأداة بناء على المتوسط الحسابي

تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتوصيف الإجابات وفقا لمقياس ليكرث الخماسي للعبارات، كونه أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء، ناهيك على سهولة فهمه وتوازن درجاته كما هو مبين في الجدول رقم (03) أدناه:

#### الجدول رقم 03 يوضح درجة توزيع قيم المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	درجة التطبيق
من 1 إلى 1.80	موافق بشدة (01)
من 1.81 إلى 2.60	موافق (02)
من 2.61 إلى 3.40	محايد (03)
من 3.41 إلى 4.20	غير موافق (04)
من 4.21 إلى 5	غير موافق بشدة (05)

المصدر: من إعداد الباحث.

هذا وتم تحديد القيم المعيارية للقياس باستخدام المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة (عمال تنفيذ، عمال تحكم وإطارات) بالمؤسسة المينائية جن جن بولاية جيجل، حيث تم تحديد معيار عند مناقشة النتائج وفقا لدرجات المعطيات لفئات الإجابة، كما هو مبين في الجدول رقم (04).

## الجدول 04 يوضح الدرجات المعتمدة في مناقشة النتائج

درجة التطبيق	المجالات المعتمدة لتصنيف المتوسط الحسابي
موافقة ضعيفة	من 1 إلى 2.60
موافقة متوسطة	من 2.61 إلى 3.40
موافقة عالية	من 3.41 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحث.

## 5.3 عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة

## أ. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

## الجدول 05: يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا قيم معامل الارتباط

يبرسون الخاص بالفرضية الأولى.

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	قيمة بيرسون للعلاقة بين البعدين
01	ترى أن المشرفون المباشرون يقومون بمناقشة مرؤوسهم في مختلف المواضيع ذات الصلة بالأعمال الإلكترونية قبل اتخاذ القرارات.	1.80	0.70	06	0.14
02	تتق الإدارة العليا في المعلومات الواردة إليها من المستويات الإدارية الدنيا	1.61	0.64	07	
03	يلجأ المشرفين المباشرين للتقنيات الحديثة لتزويد مرؤوسهم بنتائج القرارات المتخذة.	3.32	1.44	01	
04	القرارات المتخذة من طرف المشرفين المباشرين تشعرك بأنك طرف فاعل في اتخاذ القرار.	2.09	1.11	04	
05	تسهر المؤسسة على تحديث قواعد بياناتها بصفة مستمرة وفقا لاحتياجات الموظفين.	2.07	1.13	05	
06	يسهر صانعي القرار في المؤسسة على أن يكون عمالها على دراية تامة بمختلف المعارف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات	2.46	1.33	02	

07	ترى أن القرارات المتخذة من طرف المسؤولين المباشرين من شأنها تجويد الأداء المؤسسي	2.32	1.46	03
تنمية السلوك الإيجابي للأفراد				
01	تتقيد بتطبيق الأنظمة والتعليمات كما هي محددة لإنجاز مهامك.	1.93	0.75	06
02	ترى أن هناك رقابة دائمة ومستمرة على الأداء الوظيفي للعمال	3.27	1.36	01
03	في رأيك ساهمت تكنولوجيا المعلومات في كسر كافة الحواجز بين فريق العمل	2.86	1.32	02
04	اعتمادك على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء مهامك يشعرك عن الرضا عن العمل	1.73	0.71	07
05	اعتمادك على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء مهامك يشعرك بالاستقلالية في أداء وظيفتك.	1.99	0.77	05
06	اعتمادك على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء مهامك يشعرك بالمسؤولية في العمل	2.27	1.19	03
07	اعتمادك على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء مهامك ساهم في التقليل من الملل والروتين.	2.00	1.12	04

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن المتوسطات المتعلقة ببعدها فعالية قرارات القائد الإلكتروني متباينة، حيث تراوحت بين (1.61- 3.32) أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجات ضعيفة ومتوسطة حول مدى فعالية قرارات القائد الإلكتروني، حيث تمثلت العبارات الثلاثة الأولى من آراء عينة الدراسة الفقرة رقم "03" التي يقر فيها المبحوثين أنه " يلجأ المشرفين المباشرين للتقنيات الحديثة لتزويد رؤوسهم بنتائج القرارات المتخذة" بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.44) وهذا يتجلى من خلال بعض الوسائل ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات على غرار الانترنت والانترنت بالإضافة إلى الهاتف الثابت، ناهيك على مختلف أنظمة المعلومات التي تعتمد على قواعد البيانات حيث يتم الاعتماد عليها من أجل اتخاذ مختلف القرارات في جميع المستويات الإدارية ثم تليها الفقرة رقم "06" بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (1.33) والتي تفيد أن صانعي القرار في المؤسسة يسهرون على أن يكون عمالها على دراية تامة بمختلف المعارف المتعلقة بتكنولوجيا، في هذا الشأن تحاول المؤسسة أن توفر دورات تكوينية وتدريبية في مختلف المجالات

حيث يتم التعاقد مع مختلف المؤسسات (كمراكز للتكوين المهني المتخصص أو حتى الجامعات) من أجل تلقين معارف جديدة للعمال، الفقرة الموالية، كانت رقم "07" بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.46) والتي تشير إلى أن القرارات المتخذة من طرف المسؤولين المباشرين من شأنها تجويد الأداء المؤسساتي وهو ما يشير إلى أهمية التقنيات الحديثة في ترشيد قرارات القائد الإلكتروني (المشرفين ممن يمارسون عملهم على مختلف تكنولوجيا المعلومات)، أما عن متوسطات البنود المتعلقة بتنمية السلوك الإيجابي للأفراد فهي تتراوح بين (3.27-1.73) أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة ضعيفة ومتوسطة، حول قدرة القائد الإلكتروني على تنمية العمل وفق نظم واضحة، وتشير البنود الثلاثة الأولى التي يرى فيها المبحوثين لها الأسبقية فتمثلت في البند رقم "02" التي يقر فيها المبحوثين أن هناك رقابة دائمة ومستمرة على الأداء الوظيفي للعمال، بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري قدره (1.36)، حيث يتم تقييم مختلف المهام المنوطة بالوظيفة بصفة مستمرة ودورية من أجل إعادة توجيه المرؤوسين في الوقت المناسب كما يرى المبحوثين أن للبند ارقم "03" الأهمية الكبيرة حيث يؤكدون أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في كسر كافة الحواجز بين فريق العمل، وهذا تحصيل للدور الذي يلعبه تقنية الانترنت والانترنت في تبادل المعلومات بين فريق العمل، وهذا بمتوسط حسابي قدره (2.86) وانحراف معياري قدره (1.32) أما البند الأخير رقم "06" الذي يرى فيه المبحوثين أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء المهام يشعرهم بالمسؤولية في العمل، وذلك بتوسط حسابي قدره (2.27) وانحراف معياري (1.19)، حيث تتحدد المهام بالدقة المطلوبة على غير العمل التقليدي الذي يتميز بالتشعب وعدم وضوح الدور الوظيفي بالقدر الكافي، تشير المعطيات الكمية السالف ذكرها إجمالاً إلى أنه على الرغم من الإجماع على أن للتقنيات الحديثة دور كبير في تفعيل العملية القيادية لدى القائد الإلكتروني، مما ينعكس إيجاباً على الأفراد من خلال تنمية السلوك الإيجابي لهم في مجال العمل، إلا أن المؤسسة عموماً لم تجد طريقها لترشيد هذه العملية بالفعالية المطلوبة.

أما قيمة "بيرسون" للعلاقة بين كل من مستوى فعالية قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة، فهي علاقة طردية ضعيفة وقيمتها (0.14) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

ومنه نقبل الفرض البديل (H1) القائل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى فعالية قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة، ونرفض الفرض الصفري

(H0) القائل: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى فعالية قرارات القائد الإلكتروني وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

ب. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول 06: يوضح قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا قيم معامل الارتباط بيرسون الخاص بالفرضية الثانية.

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	قيمة بيرسون للعلاقة بين البعدين
	مهارة الثقة الإلكترونية				
01	يمنحك العمل على مختلف تقنيات المعلومات المعتمدة الثقة الكافية والولاء للمؤسسة	2.12	1.12	04	-0.22
02	يمكن العمل على التقنيات الحديثة من تحسين وتطوير أدائي المهني	1.53	0.56	07	
03	مكنت التقنيات الحديثة المعتمدة في العمل من توضيح الدور الوظيفي	1.71	0.71	06	
04	مكنتني سهولة التعامل مع التقنيات الحديثة من التحفيز أكثر في العمل	3.23	1.47	02	
05	ترى أن المعرفة التامة بالعمل على تكنولوجيا المعلومات يؤدي حتما إلى الرفع من مستوى الأداء المؤسساتي.	2.10	1.09	05	
06	ترى أن نقص المهارة والكفاءة التقنية في العمل تؤثر سلبا على نفسك وتشعرك بالخجل أمام الزملاء.	2.88	1.32	03	
07	ترى أن للمؤسسة ثقافة تنظيمية تتجسد في تشجيع العمل على التقنيات الحديثة.	3.85	1.01	01	
	الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين				
01	ترى أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في العمل مكن من فرض الانضباط طواعية في العمل.	1.86	0.92	06	

02	1.06	3.42	ترى أن العمل على تكنولوجيا المعلومات قلل من ممارسة الرقابة اللصيقة على المرؤوسين في العمل.	02
07	0.49	1.45	ترى أن العمل بتكنولوجيا المعلومات رفع من مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة.	03
01	1.03	3.76	ترى أن هناك أهداف عمل تتسم بالتحدي والواقعية.	04
03	1.39	2.57	ترى أن الثقافة التنظيمية في المؤسسة تساعد في خلق الانضباط في العمل.	05
04	1.21	2.23	ترى أن لتطبيق الأنظمة واللوائح في المؤسسة ساهم بشكل كبير في تحقيق الانضباط في العمل.	06
05	1.12	2.06	مكن وضوح الدور الوظيفي من الرفع من الرقابة الذاتية للعاملين.	07

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (06)، أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمهارة الثقة الإلكترونية تتراوح بين (1.53-3.85) أي أن جميع أفراد العينة يوافقون بدرجات من ضعيفة إلى متوسطة حول مدى فعالية القيادة الإلكترونية التي ينتهجها المشرفون ممن يشتغلون على مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات، حيث تمثلت العبارات الثلاثة الأولى من آراء المبحوثين الفقرة السابعة "7" التي يقر فيها المبحوثين أن للمؤسسة ثقافة تنظيمية تجسد في تشجيع العمل على التقنيات الحديثة. وذلك بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري قدره (1.01) وهو ما يؤكد أن المؤسسة حسب المبحوثين تسعى لمسايرة التطورات وتغيرات البيئة الخارجية التي تفرضها في مجال العمل، أما البند رقم "04" الذي يوافقون فيه المبحوثين بمتوسط حسابي قدره (3.23) وانحراف معياري (1.47) على أن سهولة التعامل مع التقنيات الحديثة منحتم التحفيز أكثر في العمل، وهو ما يشير إلى أن تكنولوجيا المعلومات تحقق إثراء وظيفي يعود بالإيجاب على عامل التحفيز في العمل، وهي من بين الإيجابيات التي تحققها التقنيات الحديثة في العمل، ثم جاء البند رقم "06" الذي يرى فيه المبحوثين أن نقص المهارة والكفاءة التقنية في العمل تؤثر سلبا على نفسياتهم وتشعرهم بالخجل أمام الزملاء وذلك بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (1.32)، وهو ما تسعى المؤسسة لتحقيقه من خلال تكثيف عدد الدورات التكوينية والتدريبية لتغطية العجز في مجال التحكم في التقنيات الجديدة على غرار أنظمة المعلومات على اختلاف أنواعها، فالعامل ذو المهارة في هذا

المجال يخلق (هامش للشك أو الارتياب ) " كما أشار إليه ميشال كروزيه في تحليله للسلطة والفاعل، حيث يؤكد على أن من يستطيع التحكم في منطقة الشك أو الارتياب هو الذي له القدرة على ممارسة الرقابة والنفوذ والسلطة على الآخرين بما يخدم مصالحه وبما يجعل الآخرين تابعين له في قراراته ، فبقدر مؤهلاته وإمكانياته بقدر ما يتحكم في تلك المنطقة" (محمد، 2016)، أما عن متوسطات البنود المتعلقة ببعده الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين، فهي تتراوح بين (3.76-1.45) وهي موافقة من ضعيفة إلى متوسطة، إذ ترى عينة الدراسة في البند رقم "04" الذي يشير إلى أن هناك أهداف عمل تتسم بالتحدي والواقعية بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.03)، فطبيعة العمل على تكنولوجيا المعلومات وبالموازاة مع طبيعة المهام ونشاط المؤسسة المينائية التي تخضع هي الأخرى لعدة عوامل تحتم عليها تغيير طبيعة العمل (كتغير السياسة الاقتصادية للدولة من حيث الاستيراد والتصدير، أو بعض العوامل ذات العلاقة بالملاحة البحرية بعد سوء الأحوال الجوية، الأمر الذي يضع تحدي جديد في العمل مع وواقع يتوجب التعامل معه، في البند رقم "02" الذي يقر فيه الباحثين أن العمل على تكنولوجيا المعلومات قلل من ممارسة الرقابة اللصيقة على المرؤوسين في العمل، وهذا بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.06)، وهذا بطبيعة الحال لوضوح الدور الوظيفي والمهام المنوطة بالوظيفة المشغولة، أما البند رقم "05"، الذي عبروا فيه الباحثين على أن الثقافة التنظيمية في المؤسسة تساعد في خلق الانضباط في العمل، بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري قدره (1.39)، وهو ما تم اكتشافه خلال الدراسة الاستطلاعية أين تم ملاحظة انضباط لا بأس به من حيث الحضور والانصراف عن طريق البصمة، مع عدم ملاحظة تجمعات أمام المكاتب ودخلها خلال أوقات العمل.

أما قيمة معامل "بيرسون" للعلاقة بين كل من مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة، فكانت (-0.22) وهي علاقة عكسية ضعيفة، دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). أي أنه حسب رأي عينة الدراسة من الباحثين فإن مستوى مهارة الثقة الإلكترونية للقائد الإلكتروني (المشرفون ممن يعملون على تكنولوجيا المعلومات) تساهم بشكل عكسي في خلق الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين، وهو ما تم تأكيده من خلال المتوسطات الحسابية وقيمة الانحرافات المعيارية المتحصل عليها في البعد الأول والثاني المتعلق بمهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسسية للعاملين، حيث كانت بموافقات ضعيفة ومتوسطة على بنود الاستبيان.

ومنه نقبل الفرض البديل (H1) القائل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، عند مستوى الدلالة (0.05).

ونرفض الفرض الصفري (H0) القائل: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارة الثقة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة بالمؤسسة محل الدراسة، عند مستوى الدلالة (0.05).

ج. عرض وتحليل بيانات الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المسعى الوظيفي، الأقدمية في العمل)، عند مستوى معنوية (0.05).

ولاختبار الفرضية الجزئية الثالثة تم اختبار الفرضيات المتفرعة منها كما يلي:

✓ H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير السن، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير السن، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير المستوى التعليمي، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير المستوى التعليمي، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير المسعى الوظيفي، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير المسعى الوظيفي، عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الأقدمية في العمل عند مستوى معنوية (0.05).

✓ H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الأقدمية في العمل عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول 07 يوضح نتائج تحليل اختبار العينات المستقلة (T) لأبعاد القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير الجنس.

المتوسط الحسابي الكلي	قيمة المتوسطات والانحرافات المعيارية حسب الجنس	الجنس	محاور الدراسة
2.33	2.13	الذكور	المتوسط الحسابي للقيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية
	0.30		
2.73	2.70	الإناث	الانحراف المعياري للقيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية
	0.27		
	-2.33		قيمة T
	0.027		مستوى الدلالة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (07)، أن قيمة (T) بالنسبة للبعدين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، يقدر بـ (-2.33) ومستوى الدلالة بلغ (0.027) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أن ( $0.05 > 0.027$ ) ومنه نرفض الفرض الصفري (H0): القائل لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الجنس، ونقبل الفرض البديل (H1) القائل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء

الخدمات المؤسساتية، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية (0.05)، وهو لصالح الإناث بمتوسط حسابي قدره (2.70) وانحراف معياري قدره (0.27).

الجدول 08 يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحاور القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير السن.

الدلالة الإحصائية	القيمة الإجمالية Sing	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تحليل الفروق بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية حسب متغير السن
غير دالة إحصائياً	0.33	1.17	0.32	2.33	من 20 إلى 29 سنة
			0.26	2.11	من 30 إلى 39 سنة
			0.07	2.92	من 40 إلى 49 سنة
			0.26	2.62	من 50 سنة فما فوق

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (08)، المتعلق بتحليل إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير السن أن قيمة F بلغت (1.17) ومستوى الدلالة (0.05) والقيمة الإجمالية (Sing) (0.33) وكون مستوى الدلالة (0.05) > القيمة الإجمالية (Sing) (0.33)، فإن الفرض الصفري (H0) محقق القائل بأنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، تعزى لمتغير السن ونرفض الفرض البديل (H1)، القائل بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية حسب متغير السن.

الجدول 09 يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحاور القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير المستوى الدراسي.

الدلالة الإحصائية	القيمة الإجمالية Sing	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تحليل الفروق بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية حسب المستوى التعليمي
غير دالة إحصائياً	0.649	0.44	0.24	2.17	متوسط
			0.33	2.30	ثانوي
			0.26	2.49	جامعي

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (09)، المتعلق بتحليل إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير المستوى الدراسي أن قيمة F بلغت (0.44) ومستوى الدلالة (0.05) والقيمة الإجمالية (Sing) (0.64) وكون مستوى الدلالة (0.05) > القيمة الإجمالية (Sing) (0.64)، فإننا نقبل الفرض الصفري (H0) القائل بأنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، تعزى لمتغير المستوى الدراسي ونرفض الفرض البديل (H1)، القائل بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية.

الجدول 10 يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحاور القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير المسمى الوظيفي.

الدلالة الإحصائية	القيمة الإجمالية Sing	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تحليل الفروق بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية حسب المسمى الوظيفي
غير دالة إحصائياً	0.611	0.503	0.35	2.11	عون تنفيذ
			0.24	2.42	عامل تحكم
			0.29	2.38	إطار

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (10)، المتعلق بتحليل إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير المسمى الوظيفي أن قيمة F بلغت (0.50) ومستوى الدلالة (0.05) والقيمة الإجمالية (Sing) (0.64) وكون مستوى الدلالة (0.05) > القيمة الإجمالية (Sing) (0.61)، فإننا نقبل الفرض الصفري (H0) القائل بأنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ونرفض الفرض البديل (H1)، القائل بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية.

الجدول 11 يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمحاور القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير الأقدمية في العمل.

الدالة الإحصائية	القيمة الإجمالية Sing	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تحليل الفروق بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية حسب الأقدمية في العمل
دالة إحصائية	0.04	5.89	0.33	2.20	أقل من 5 سنوات
			0.25	2.35	من 5 إلى 15 سنة
			0.35	2.05	من 16 إلى 25 سنة
			0.01	3.80	من 26 سنة فما فوق

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل SPSS النسخة 19.

الملاحظ من خلال الجدول رقم (11)، المتعلق بتحليل إجابات الباحثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، حسب متغير المسعى الوظيفي أن قيمة F بلغت (5.89) ومستوى الدلالة (0.05) والقيمة الإجمالية (Sing) (0.04) وكون مستوى الدلالة (0.05) < القيمة الإجمالية (Sing) (0.04)، فإننا نرفض الفرض الصفري (H0) ونقبل الفرض البديل القائل بأنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين نحو القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، تعزى لمتغير الأقدمية في العمل، عند مستوى الدلالة (0.05).

ومنه ومن خلال ما تحصلنا عليه من نتائج الفروض، نستنتج أن الفرض الكلي محقق والقائل بأنه: توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمات المؤسساتية، وأن قيمة الارتباط بين محور القيادة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة المؤسساتية، تساوي (-0.097) وهي علاقة عكسية ضعيفة.

6.3 اقتراحات الدراسة: وفق ما توصلنا إليه من نتائج وحتى تتمكن الفئات المسيسة من صانعي القرار بالمؤسسة المينائية من تحقيق فعالية أكبر في اتخاذ القرارات في ظل تكنولوجيا المعلومات فإن هذه الدراسة تقترح الآتي:

- ضرورة وضع استراتيجية دقيقة لاكتساب مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات، وإدخالها للمؤسسة بما يحقق أهداف المؤسسة وخططها التنظيمية من خلال مراعاة الجوانب التكنولوجية

الاجتماعية، والاقتصادية دون إهمال المورد البشري الذي يعد الركن الركين في عملية تجويد الأداء المؤسسي.

- العمل على الاستقطاب الجيد للموارد البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع متطلبات الوظيفة المشغولة، المعتمدة على التقنيات الحديثة.

- على الفئات المسيسة من صانعي القرار في المؤسسة العمل على البرامج التدريبية الكفيلة بصقل مهارات العمال القائمين على هه التكنولوجيا مع الأخذ في الحسبان أثناء عملية التكوين تعزيز الثقافة الإلكترونية والانتقال بها إلى ما يعرف بالثقافة الإلكتروني-تنظيمية.

- العمل على تحديث مختلف برمجيات إدارة مراحل العمل وكذا نظم المعلومات الحديثة وإتاحتها للقادة العاملين على مختلف التقنيات الحديثة (القادة الإلكترونيين).

- تشجيع القيادة التشاركية بين أفراد التنظيم وجعلها ثقافة تنظيمية لما لها من فائدة على جودة أداء العمل المؤسسي.

- إدراك الفئات الفاعلة في المؤسسة على أن البيئة المتغيرة ساهمت في تخطي الوظائف الإدارية التقليدية (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) فبعد إدخال تكنولوجيا المعلومات وفي سبيل الوصول إلى إدارة إلكترونية أصبحت هذه الوظائف مقترنة باللفظ الإلكتروني (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني والرقابة الإلكترونية).

- وكاقترح شامل، ضرورة توعية المديرين والأفراد العاملين في مختلف المستويات الإدارية بالمزايا والمنافع التي يمكن للمؤسسة أن تجنيها من خلال تبني تكنولوجيا المعلومات واعتباره مدخل لتبني الإدارة الإلكترونية التي أضحت تفرض نفسها مع تشجيع العاملين على تبادل المعارف والمعلومات فيما بينهم والاستمرار في عقد الدورات التدريبية لإكساب العاملين المهارات والخبرات اللازمة.

#### 4. خاتمة:

لم يعد امتلاك التكنولوجيا الحديثة الهاجس الوحيد الذي يشغل فكر الباحثين في المجال التنظيمي بسبب مفرزات تغيرات البيئة الخارجية، بل يعد توظيفها بالشكل العقلاني والفعال هو التحدي الذي تعمل المنظمات الحديثة على تحقيقه، بما يعود بالقيمة المضافة لها وهذا من خلال تجويد أداء الخدمات المؤسساتية الإدارية منها والفنية، بما يتماشى والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. هذه الاستراتيجية التي ينبغي أن تنبني على أهداف واضحة تضع في أولوياتها التوائم بين تكنولوجيا المعلومات والمورد البشري المؤهل، لتحقيق نسق خدمة فنية فعالة، وهذا بالأخذ في

الحسبان الوظائف الإدارية الجديدة التي فرضتها التقنيات الحديثة في العمل التنظيمي على غرار وظيفة القيادة الإلكترونية التي زادت أهميتها مع إدخال تكنولوجيا المعلومات للمؤسسة، وهذا لدورها في تحقيق العمل الآتي، من خلال السرعة في الأداء والدقة في الإنجاز عن طريق تجسيد القيادة الإلكترونية التشاركية المبنية على الثقة والتشاور البناء وتبادل الأفكار بين أفراد التنظيم بالاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة، الأمر الذي من شأنه تنمية القيم التنظيمية الإيجابية للأفراد وكذا تحقيق الانضباط والرقابة الذاتية للعاملين ومنه إلى تجويد أداء العمل المؤسسي.

#### قائمة المراجع:

- اسمهان، بلوم، يوسف، جغلولي. (2017). تنمية المورد البشري في ظل أبعاد الصحة المنظمة "نحو رؤية لتضمين ثقافة الحس التنظيمي". مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، 01(09)، ص 11.
- بن مرزوق، عنتر وآخرون. (2018). إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الأردن، مركز الكتاب الأكاديمي.
- القحطاني، سالم سعيد. (1993). إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة الرياض.
- عبد الفتاح، حمد السعيد. (1992). الإدارة العامة، مصر: الدار الجامعية الإسكندرية.
- عبود، نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. عمان: دار اليازوري للنشر.
- علي، غربي وآخرون. (2002). تنمية الموارد البشرية. عين مليلة الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر.
- عوض، محمد الودداني. (1999). أثر الحوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض.
- ليلي، زروال. (2001). المشاركة العمالية وعلاقتها بفعالية الإدارة الحديثة في التنظيم: دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للصناعات النسيجية والقطنية -كوتيتاكس-باتنة، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في علم الاجتماع التنظيم والعمل. باتنة، الجزائر: كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية.
- مأمون، الدرادكة وآخرون. (2001). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار صفاء.
- محمد، غنيم أحمد. (2004). الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. المنصورة: المكتبة العصرية.

- Jean Yves, S. (2000). Gestion des Ressources Humaines et Performance des Services: les cas des établissements Socio-Sanitaire. Revue de Gestion des Ressource Humaines
- لبورقادي، محمد. (2016). السلطة القمعية عند ميشيل فوكو وميشيل كروزي. متوفر على الموقع: <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=523209>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2019/08/22، على الساعة 22:00.