



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

## مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

الإدارة الالكترونية ودورها في رفع الأداء المالي  
دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -وكالة ميلة-

الأستاذ المشرف	اعداد الطلبة	
حمزة الوافي	زياني أماني	1
	أمقران رحاب	2

### لجنة المناقشة

الصفة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	د. براهيم نور هناء
مشرفا ومقررا	د. الوافي حمزة
ممتحنا	د. بوبكرياسين

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

## شكر وعرهان

نتقدم بالشكر لله أولاً وأخيراً، ونحمد الله حمداً كثيراً على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل وعلى كل النعم التي أنعم بها علينا، ونصلي ونسلم على الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام.

يشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان والعرهان للأستاذ الفاضل: الوافي حمزة، الذي تكرم بقبول الإشراف على هذا العمل والذي ساعدنا بتوجيهاته ونصائحه القيمة، كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر والتقدير لجميع الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الذين لم ييخلوا علينا بتوجيهاتهم ونصائحهم، ولا ننسى أن نتقدم بخالص الشكر إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على تقديمهم المعلومات اللازمة عن الدراسة.

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.



## اهداء

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طينها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها أنا اليوم أقف بحلي عتية تخرجني اقطف ثمار تعبى وارفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفققتني على اتمام هذا العمل وتحقيق حلمي .... اهدي هذا النجاح

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب من دعمني بلا حدود واعطاني بلا مقابل

إلى من علمني ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، إلى من غرس

في روحي مكارم الأخلاق داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله..

إلى فخري واعتزازي (بابا)

إلى من جعل الجنة تحت اقدامها واحتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى

القلب الحنون وصديقتي وحيدة والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات

سر قوتي ونجاحي ومصباح دربي إلى وهج حياتي (ماما)

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي الى ملهمي نجاحي من شددت عضدي بهم فكانو لي ينابيع ارتوي منها

إلى خيرة أيامي وصفوتها الى قرّة عيني (أخي وأخواتي).

لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق... أهديكم هذا الانجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيت،

ها أنا اليوم أتممت أول تمراته راجية من الله تعالى أن ينفعني بما علمني وأن يعملني

ما أجهل ويجعله حجة لي لاعلي.

## زياني أماني

## اهداء

"باسم خالقي وميسر أموري وعصمت أمري لك كل الحمد والامتنان"

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد تعب ومشقة، وها أنا اليوم أتوج لحظاتي الاخيرة من بحث تخرجي بكل همّة ونشاط.

أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم إلى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة دتمم لي سندا لا عمر له.

إلى أول ما نطق به لساني ألى مأمني وأماني واطمئناني ومسكني وسكني وروحي وراحتي وجنتي، إلى صاحب القلب الحنون إلى من أحمل اسمه بكل اعتزاز وافتخار إلى من أعطاني بلا مقابل سندي وقوتي وملاذي واعتزازي، إلى بطلي أعظم رجل في حياتي أبي أطل الله في عمره.

إلى أماني الأبدي إلى الصدر الحنون والقلب الرحيم الذي احتواني كلما كنت بحاجة الى المبسم الدافئ إلى من احتضني قلبها قبل يديها ووسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى أمي نور عيني وحببية قلبي ورفيقة الروح ملهمتي وداعمتي الأولى وأعظم امرأة في حياتي حفظها الله.

ولا أنسى رفقاء الروح الذين شاركوني هذا الطريق أصحاب الشدائد من رسموا بسمتي وقت الصعاب من ذكروني بمدلى قوتي "صديقاتي".

وأخيرا من قال أنا لها "نالها" وأنا لها رغما عنها أتيت بها ما كنت لأفعل لولا توفيق من الله، ها هو اليوم العظيم الذي أجريت سنوات دراستي الشاقة حاملة بها حتى تواليت بمنه وكرمه، فالحمد لله الذي ما تيقنت به خيرا وأملا إلا وأغرقتني سرورا ينسيني مشقتي.

## أمقران رحاب

# المُلخَص

هدفت هذه الدراسة الى معالجة دور الإدارة الالكترونية في رفع الأداء المالي للصندوق الضمان الاجتماعي ميله حيث تناولت هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: كيف تساهم الإدارة الالكترونية في رفع الأداء المالي على مستوى الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميله؟ وبغرض الوصول الى هدف الدراسة تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 30 موظف يعبر عن آرائهم والذي تضمن محورين رئيسية: المحور الأول يمثل البيانات الشخصية لأفراد العينة والمتغير المستقل أبعاد الادارة الالكترونية ويقاس 05 أبعاد: التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، الرقابة الالكترونية، الحاسوب ولواحقه وقواعد البيانات، برمجيات فيما تعلق المحور الثاني بالمتغير التابع (الأداء المالي) تم معالجة البيانات من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي ومنهج دراسة باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وتم توصل الى نتيجة مفادها ان أبعاد الادارة الالكترونية تأثر بشكل ايجابي على الأداء المالي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

**الكلمات المفتاحية:** الادارة الالكترونية - الأداء المالي - التنظيم الالكتروني - التخطيط الالكتروني-الرقابة الالكترونية.

### **Abstract :**

This study aimed to address the role of electronic management in raising the financial performance of the Mila Social Security Fund. This study addressed the Following main question: How does electronic management contribute to raising the financial performance at the level of the Social Security Fund for Non-Employed Mila? In order to reach the goal of the study, the questionnaire was distributed to a sample of 30 employees who expressed their opinions, which included two main axes: The first axis represents the personal data of the sample members and the independent variable, the dimensions of electronic management, and measures 05 dimensions: electronic planning, electronic organization, electronic control, computer and its accessories, and databases. With regard to the second axis of the dependent variable (financial performance), the data was processed by relying on the descriptive approach and a study method using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program, and a conclusion was reached that the dimensions of electronic management positively affect the financial performance of the National Social Security Fund. For non-employees.

**Key words :** electronic management – financial performance - Electronic organization –Electronic palanning –Electronic monitoring





# فهرس المحتويات

I.....	شكر وعرفان
II.....	اهداء
V.....	الملخص
VI.....	فهرس المحتويات
XI.....	مقدمة العامة
1.....	<b>الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي</b>
3.....	المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية
3.....	المطلب الأول: ماهية الإدارة الالكترونية
6.....	المطلب الثاني: مبادئ الإدارة الالكترونية
7.....	المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية
9.....	المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
13.....	<b>المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء المالي</b>
13.....	المطلب الأول: ماهية الأداء المالي
16.....	المطلب الثاني: خطوات تحسين الأداء المالي
17.....	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي:
17.....	المطلب الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المالي
21.....	<b>المبحث الثالث: علاقة الإدارة الالكترونية برفع الأداء المالي</b>
21.....	المطلب الأول: أهمية الإدارة الالكترونية على الأداء المالي
21.....	المطلب الثاني: مقومات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الأداء المالي
22.....	المطلب الثالث: تأثير استخدام الإدارة الالكترونية على الأداء المالي
25.....	الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي -ميلة-

## فهرس المحتويات

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	27
المطلب الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	27
المطلب الثاني: مهام واهداف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	28
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	29
المطلب الرابع: أثر الإدارة الالكترونية على الأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي بميلة.	33
المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات.....	35
المطلب الأول: الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:.....	35
المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة.....	36
المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة.....	37
المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات.....	39
المطلب الأول: نتائج وصف عينة الدراسة.....	39
المطلب الثاني: تحليل نتائج محور الادارة الالكترونية.....	43
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.....	49
الخاتمة.....	56
قائمة المراجع.....	60
الملاحق.....	64

# فهرس المحتويات

## قائمة الجداول:

- جدول 1: يمثل توزيع اداة الدراسة (الاستبيان) ..... 36
- جدول 2 : نتائج اختبار ثبات الاستبيان ..... 37
- جدول 3: معاملات ارتباط كل محور ومجاله الكلي ..... 38
- جدول 4: توزيع مفردات العينة حسب الجنس ..... 39
- جدول 5: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية..... 40
- جدول 6: توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي ..... 41
- جدول 7: توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية ..... 42
- جدول 8: درجات مقياس ليكارت ..... 43
- جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التخطيط الالكتروني ..... 44
- جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التنظيم الالكتروني ..... 45
- جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التنظيم الالكتروني ..... 45
- جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الصيرفة عبر الهاتف..... 46
- جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الشبكات ..... 47
- جدول 14: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الخدمات ..... 48
- جدول 15: اختبار التوزيع الطبيعي (one-sample kolmogrov-smirnov test) ..... 49
- جدول 16: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التخطيط الالكتروني الأداء المالي ..... 50
- جدول 17: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التخطيط الالكتروني والأداء المالي ..... 50
- جدول 18: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين الرقابة الالكترونية والأداء المالي ..... 51
- جدول 19: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين الرقابة الالكترونية والاداء المالي ..... 52
- جدول 20: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين أبعاد الادارة الالكترونية والأداء المالي ..... 53



# فهرس المحتويات

## قائمة الأشكال:

- الشكل 1: نموذج الدراسة ..... XIV
- الشكل 2: خصائص الادارة الالكترونية ..... 6
- الشكل 3: الهيكل التنظيمي للمؤسسة ..... 32
- الشكل 4: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- الشكل 5: توزيع أفراد عينة وفق متغير العمر ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- الشكل 6: توزيع عينة دراسة وفق متغير مستوى التعليمي ..... 41 **Erreur ! Signet non défini.**
- الشكل 7 : توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة ..... 42 **Erreur ! Signet non défini.**

مقدمة عامة .

## مقدمة عامة .

في ظل عصر السرعة الذي نعيشه حاليا يتميز بسرعة الاتصال ونقل المعلومات وتطور التكنولوجيا وما يصاحبه من اثار عميقة على مستوى الاليات و العمليات التي تعتمد عليها المؤسسات اليوم ، فأصبح يعرف بعصر المعلومات والمعرفة مما جعل هذه المؤسسات تواجه العديد من التحديات و الصعوبات في كيفية مواكبة موارد المعلومات و التقنيات الحديثة ،شبكات الانترنت و مختلف التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،و هذا عبر ادخال تحسينات أساسية على سير الأعمال و الاستراتيجيات و العمليات الادارية ،و ما تتيحه هذه التكنولوجيا من تطبيقات تمكنها من الاستفادة الجيدة و الدقيقة لمختلف المعلومات والمعارف المتاحة و بالتالي الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الحديثة الالكترونية.

وتعتبر الادارة الالكترونية من العوامل الأساسية التي لها أثر على أداء المؤسسات الاقتصادية، إذ تتيح للمؤسسة الحصول على العديد من المزايا الاقتصادية والتنافسية، كما تساعد على تعزيز فعالية العمليات الداخلية، وبالتالي تؤدي الادارة الالكترونية إلى زيادة الانتاجية وتحسين الأداء المالي للمؤسسة.

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وباعتباره أحد المحركات اقتصاديات الدولة، وحفاظا على هذه المكانة يعمل على ركوب موجة تكنولوجيا المالية بإعادة تجديد هيكله قاعدية بناء على ما تقتضيه سبل مواكبة هذت التطور، فتحسين أدائه أصبح ضرورة ملحة لمواجهة موجة المنافسة التي فرضتها الادارة الالكترونية من خلال استغلال تكنولوجيا حديثة تعمل على كسب ثقة المؤمنين وتوسيع قاعدة المتعاملين من شركات وأفراد ومؤسسات تعمل على تطوير طرق وأنظمة المعاملات المالية ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا للإدارة الالكترونية ودورها في رفع الأداء المالي، وذلك بدراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميلة.

### اولا: اشكالية الدراسة

الادارة الالكترونية هي استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة المعلوماتية في إدارة العمليات والموارد حيث تلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تعزيز الأداء المالي وتحسين الخدمات المقدمة من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة التي تعزز الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد وتحقيق التوازن المالي وعلى هذا الأساس تم تسليط الضوء على مفاهيم النظرية لكل من الإدارة الإلكترونية والأداء المالي.

ومن خلال ما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة في بناء التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في رفع الأداء المالي على مستوى صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميلة؟

## مقدمة عامة .

للإجابة على هذا التساؤل يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين التخطيط الإلكتروني والأداء المالي؟
- ما هو تأثير التنظيم الإلكتروني على الأداء المالي؟
- كيف تساهم الرقابة الإلكترونية في رفع الأداء المالي؟
- كيف يعمل الحاسوب ولواحقه وقواعد البيانات في تحسين الأداء المالي؟

### ثانيا: فرضيات الدراسة:

من خلال الاشكالية مطروحة حول الموضوع يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

#### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$

والفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد التخطيط الإلكتروني والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد التنظيم الإلكتروني والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الرقابة الإلكترونية والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الحاسوب والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الشبكات والأداء المالي عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$

### ثالثا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في:



## مقدمة عامة .

- الاهتمام الكبير بالإدارة الإلكترونية باعتبارها من العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المؤسسات الاقتصادية؛
- إبراز أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في رفع الأداء المالي للمؤسسة؛
- دراسة أبعاد الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على الأداء المالي للمؤسسة؛
- أخذ فكرة عن وواقع الادارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ميلة؛
- ان مجال الادارة الالكترونية في تطور مستمر وبالتالي فان اعتماده كأحد متغيرات يعطينا دراسة غير روتينية.

### رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف تتمثل في:

- المساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية والأداء المالي؛
- إبراز دور الإدارة الإلكترونية في رفع الأداء المالي؛
- حث المؤسسات الاقتصادية على استخدام الإدارة الإلكترونية لرفع ادائها المالي؛
- محاولة الوقوف على الفرص والإمكانيات المتاحة للصندوق لمواكبة استعمال الادارة الالكترونية لتحسين الأداء.

### خامساً: منهج الدراسة:

اعتمدنا في معالجتنا هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث سمح لنا بتقديم المفاهيم والتعاريف والوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الادارة الالكترونية وكذلك الأداء المالي، وكذلك التعريف بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء والهيكل التنظيمي لها.

كما اعتمدنا على منهج دراسة الحالة حيث كان الغرض منه تحليل الموضوع والمعطيات والحصول على نتائج دقيقة بطريقة موضوعية، وإبراز العلاقة بين بين متغيرات الدراسة حيث تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية بالاعتماد على الاستبيان ثم القيام بتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

# مقدمة عامة .

## سادسا: حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بميلة.
- الحدود الزمانية: من مارس إلى نهاية شهر ماي 2024.

## سابعا: أسباب اختيار الدراسة:

هناك أسباب ذاتية وأسباب موضوعية لاختيار موضوع الدراسة والتي سنتناولها كالآتي:

- أسباب ذاتية: يمكن ارجاعها للميولات الشخصية واهتمامنا بالإدارة الإلكترونية، بإزالة الغموض عنها ومحاولة تقصي جوانبها والوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها انطلاقا من قناعتنا الشخصية.
- أسباب موضوعية: وتتمحور أهم أسباب بحثنا في الموضوع لما تكتسيه الإدارة الإلكترونية من أهمية في رفع الأداء المالي، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والتي تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

## ثامنا: الدراسات السابقة:

دراسة العيد غربي ووليد درويش 2023 مجلة الأبحاث ودراسات التنمية بعنوان دور التكنولوجيا المالية في الأداء المالي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء دراسة الحالة : الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة خنثلة وهدفت الدراسة إلى معرفة دور التكنولوجيا المالية في الأداء المالي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بوكالة خنثلة، الذي عمل على تطوير خدماته المصرفية تماشيا مع رغبة العمال، وتوسيع قاعدة المتعاملين من شركات و أفراد ومؤسسات وذلك من خلال ابتكار وسائل الدفع الالكترونية الحديثة، و تعميم الصيرفة الالكترونية، وخلصت الدراسة إلى وجود مساهمة للتكنولوجيا المالية في تحسين الأداء المالي للصندوق، بناءا على إحصائيات ومؤشرات قياس جودة وتطور الأداء المالي للصندوق .

دراسة اية بن ربيعة وشيماء قفاصة سنة 2023 مذكرة ماستر بجامعة محمد الشريف مساعدية - سوق أهراس بعنوان " أثر الرقمنة على الأداء المالي لمؤسسة البريد الجزائر - ولاية سوق هراس - وتهدف الدراسة الى الاجابة على مدى تأثير الرقمنة على الاداء المالي لمؤسسة البريد الجزائر حيث بينت النتائج أن الرقمنة

## مقدمة عامة .

تأخذ اهتماما بالغا عند مؤسسة بريد الجزائر لأثرها على الاداء المالي وقد أثبتت النتائج أن هنالك ضعف لدى فئة من الزبائن في ثقتهم في استعمال تكنولوجيا الجديدة

دراسة حسام أحمد حمادة سنة 2022 المجلة العلمية للدراسات والبحوث العلمية بعنوان " دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية " استهدفت الدراسة توضح دور التحول الرقمي، في تحسين الاداء المالي للبنوك من خلال اختبار مدى وجود علاقة بين العناصر الرئيسية التحول الرقمي والاداء المالي للبنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية. وأيضاً الرغبة في دور التحول الرقمي، في تحسين الاداء المالي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وبين تحسين الاداء المالي. مما يدعم التوصية بضرورة الإسراع والعناية والاهتمام بالتحول الرقمي للمنظمات في البيئة المصرية، نظراً للدور الذي تلعبه في تحسين الاداء المالي للشركات وتحقيق الأهداف المخططة. حيث يعد دور التحول الرقمي من أساليب ذات التأثير الهام والمباشر لتحقيق تحسينات مهمة في المنظمة وخلق مساهمات كبيرة في الأداء وميزة تنافسية مستدامة، وإضافة إلى ذلك الاقتناع بأن التحول الرقمي لها دورا هاما في نقل المعرفة، وتحول المنظمات من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني.

دراسة بن عثمان مفيدة، شطيبة زينب، سنة، 2021 مجلة المؤسسة، بعنوان اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للبنوك التجارية العاملة في الجزائر، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي لعينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر خلال الفترة 2009-2015 وبينت نتائج هذه الدراسة عدم وجود تأثير معنوي للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المالي لتلك البنوك مماثلا بنسبة هامش القيمة المضافة والعائد على الأصول في تلك البنوك التجارية عينة الدراسة خلال فترة الدراسة. 2009-2015

### تاسعا: هيكل الدراسة:

ل للوصول الى دراسة علمية تحيط بجوانب الاشكالية المطروحة قسمنا بحثنا الى فصلين:

الفصل الأول : يعالج الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث يشمل الاول على تعاريف و أهمية و مبادئ ووظائف ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني يتضمن الإطار النظري للأداء المالي من تعاريف وأهداف وخطوات تحسين الأداء المالي والعوامل المؤثرة عليه ومؤشراته، والمبحث الثالث تحدثنا فيه عن علاقة الإدارة الإلكترونية برفع الأداء المالي يتضمن أهمية الإدارة

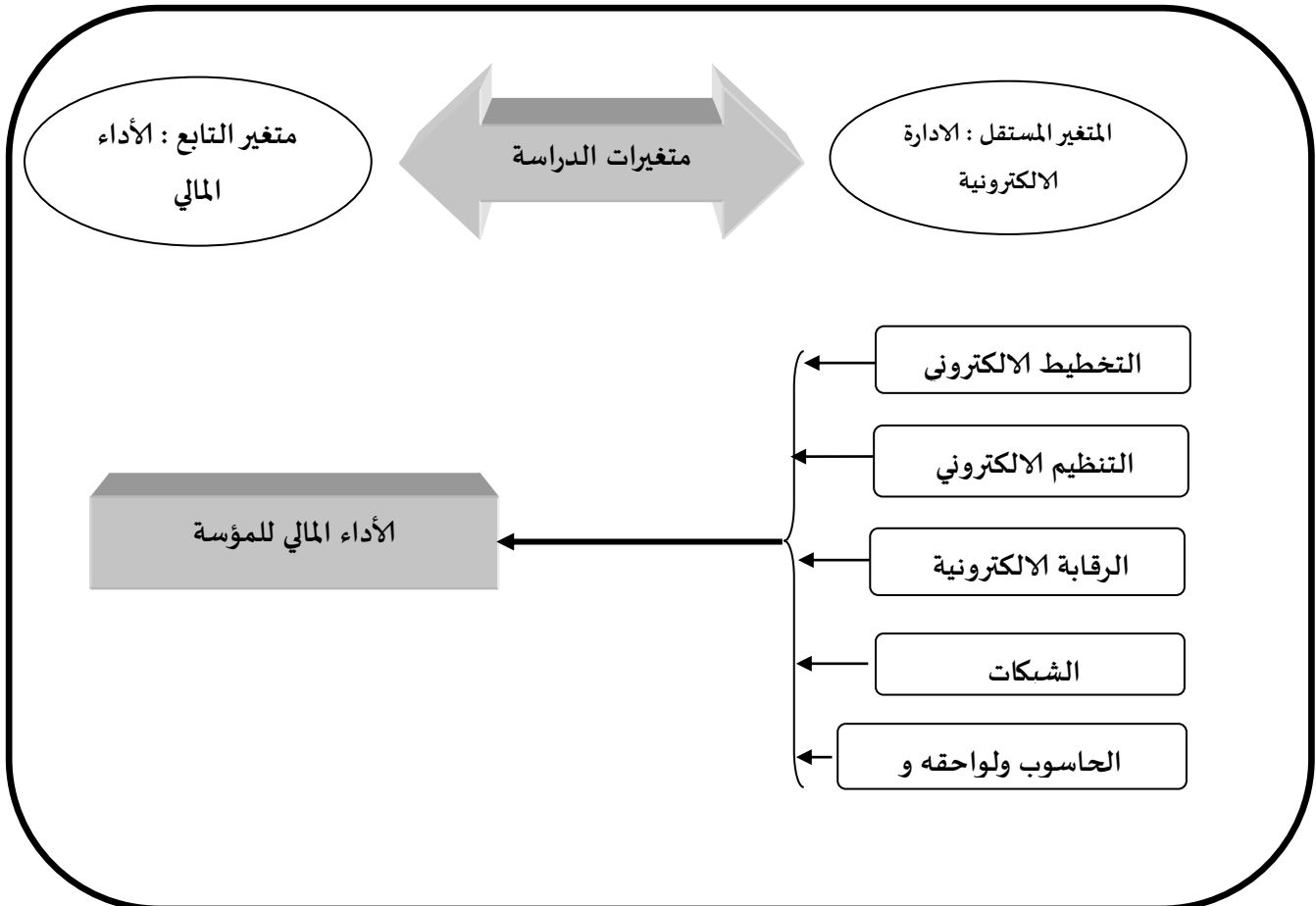
# مقدمة عامة .

الإلكترونية على الأداء المالي وعوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الأداء المالي، وأثر الإدارة الإلكترونية عن رفع الأداء المالي.

الفصل الثاني: فقد خصص للدراسة الميدانية محاولين فيه التركيز على صلب الموضوع من خلال دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات الاقتصادية ودورها في رفع ادائها المالي واخترنا أن يكون الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميلة هو عينة الدراسة وقمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث يحتوي المبحث الأول على تقديم عام لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء من حيث النشأة والتطور والهيكل التنظيمي له، وصولا للمبحث الثاني تطرقنا الى تعريف الاداة المستخدمة في دراسة العينة وكذلك تعريف العينة المدروسة، أما المبحث الثالث قمنا من خلاله بتحليل استمارة الاستبيان وعرض النتائج والتطرق لما تستفيد منه مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء من الإدارة الإلكترونية، وأخيرا خلاصة واستنتاجات عامة لما تناولته الدراسة بالإضافة إلى خاتمة الدراسة كانت حوصلة لكل ما تم عرضه في الدراسة واستنتاجات عامة وخاصة بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

## نموذج الدراسة:

الشكل 1: نموذج الدراسة





# مقدمة عامة .

---

## عاشرا: صعوبات الدراسة:

- ضيق الوقت لتعمق في الموضوع؛
- عدم تعاون بعض المسؤولين في مؤسسة محل الدراسة من حيث الحصول على المعلومة ومن حيث توزيع الاستبيان.



الفصل الأول: الاطار النظري

للإدارة الالكترونية والأداء

المالي

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

تمهيد:

يعد أسلوب الإدارة الالكترونية من أفضل الأساليب الإدارة المعاصرة، وذلك بتحويل المنظومة الإدارية اليدوية إلى منظومة الالكترونية تعتمد على استخدام أجهزة الحاسوب الآلي في جميع إداراتها، حيث تسعى معظم الدول إلى تفعيل الإدارة الالكترونية باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة الحديثة، ولم يكن أمام دول العالم في ظل هذا التطور السريع سوى مسايرة ذلك التطور من أجل الاستفادة من مزاياه في مختلف جوانب الحياة الإقتصادية الحديثة، وذلك لما تمتاز به من قدرتها على تحسين الأداء المالي بشكل ملحوظ وسرعة في اتخاذ القرارات الادارية المناسبة، وبأقل تكلفة ممكنة لتحقيق بذلك الشفافية أمام المجتمع.

وهذا ما سنتطرق اليه في هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول: عموميات حول الادارة الالكترونية.

المبحث الثاني: عموميات حول الأداء المالي.

المبحث الثالث: العلاقة بين الادارة الالكترونية والأداء المالي.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء المالي

## المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية.

لم يكن امام دول العالم في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات خيرا سوى مسايرة ذلك التطور من اجل الاستفادة من مزاياه في مختلف جوانب الحياة الاقتصادية الحديثة، حيث صاحب ذلك التطور تقدم هائل في وسائل الاتصال الالكتروني، واستخدام شبكة الانترنت في تناول المعلومات وكذلك ظهور تقنيات جديدة، مع التوسع في استخدام التجارة الالكترونية، ومن الملاحظ ان تلك التطورات انعكست بشكل كبير على أداء الإدارات ومعظم دول العالم ما أدى الى انبثاق ما يسمى "الإدارة الإلكترونية".

## المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

سوف يتم تطرق في هذا المطلب لتعريف وخصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية

### أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية.

تعرف على انها عملية تحويل ونقل تغيير شكل الاعمال والخدمات التقليدية وجعلها اعمال تنفذ عبر الأجهزة الالكترونية من خلال الاستعانة بالبرمجيات المساعدة<sup>1</sup>.

وتعرف أيضاً: هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليس بديلا عنها ولا تهدف الى انها دورها هي إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة.

والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول وفي إدارة بلا زمن تعمل 365/7/24، أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة<sup>2</sup>.

اما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي: حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم للمواطنين وقطاع الاعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة باستخدام طرق مختلفة للاتصال مثل الهاتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الاكشاك البريدية الالكترونية والانترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم، ووضع إطار لتحسين وتنسيق طوق اتصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، اساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2014، ص509-510  
<sup>2</sup> فداء محمد، إدارة الكترونية أسس نظرية وتطبيقية، ط1، دار المكتب كندي للنشر والتوزيع، اردن، ص194.

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

ويعرفها الدكتور محمد سمير احمد: الإدارة الالكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تفضيه الممارسة او التنظيم او الإجراءات او التجارة او الإعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير إدارية.

وعرفها البنك الدولي: مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات الإدارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وطرق أفضل في الوصول الى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني.

## ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية.

ان التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الإدارة الالكترونية على اختلاف تنوعها جعلها تتميز بمجموعة من الخصائص<sup>1</sup>:

إدارة بلا ورق: تعتمد على البريد الالكتروني والارشيف الالكتروني، الوسائل الصوتية، المفكرات الالكترونية ونظم المتابعة الالكترونية.

إدارة بلا مكان: تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الالكترونية بحيث تعقد الاجتماعات عن بعد بواسطة المحاضرة المرئية، وتتميز باستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد بدون استقرار في مكان معين.

إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والاسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية بحيث يمكن انجاز الاعمال في أي وقت.

تعتمد الإدارة الالكترونية على النظم المتطورة والمؤسسات الشبكية وذكية التي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

استخدام الأرشيف الالكتروني بدل الأرشيف الورقي.

استخدام البريد الصوتي والالكتروني بدلا من الصادر والوارد.

الرقابة المباشرة والصادقة: من خصائص الإدارة الالكترونية إمكانية مراقبة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي يمكن تسليطها على كل مكاتب الإدارة وكذا منافذها وأجهزتها التي تتعامل مع الجمهور.

<sup>1</sup> رافت رضوان، الإدارة الالكترونية "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مصر، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص291.

## الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

السرية والخصوصية للمعلومات المهمة: تملك الإدارة الالكترونية برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم اتاحتها الا ذوي الصلاحية الذي يملكون كلمة المرور للنفذ والولوج الى تلك المعلومات.

إدارة الالكترونية إدارة مرنة: يمكن الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متعددة معوقات الاتصال المختلفة بفضل التقنية وبفضل امكانياتها.

### ثالثا: أهداف تطبيق الإدارة الالكترونية.

تسعى المنظمات المعاصرة من خلال تطبيق اساسيات الإدارة الالكترونية لتحقيق الأهداف تجعلها تتخلص من أعباء الإدارة التقليدية ولقت انتباه الى أهمية رأس المال المعلومات اجتماعي-الفكري لنجاح المؤسسة، وان كانت عوامل النجاح تكون في كل مشروع فان الأهداف في الثمار التي تجنيها المؤسسة في نهاية مشروع من بين اهداف الإدارة الالكترونية ما يلي<sup>1</sup>:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسات وكأنها وحدة مركزية؛
- تجميع البيانات من مصادرها الاصلية وبصورة موحدة؛
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة المؤسسة ايجابية لدى كافة العاملين؛
- زيادة الترابط بين العاملين وإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد؛
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها؛
- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

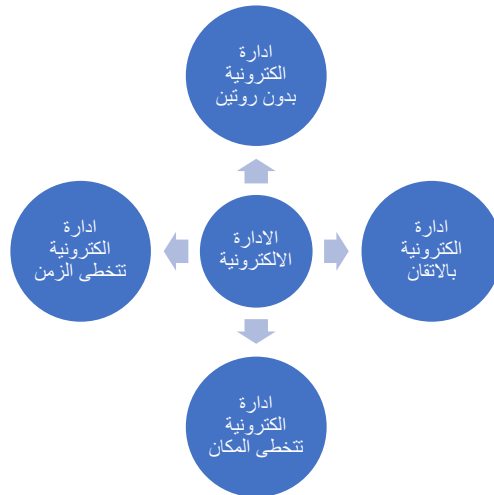
<sup>1</sup> محمود حسين الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص291.



# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

يمكن تلخيص خصائص من خلال الشكل التالي:

الشكل 2: خصائص الادارة الالكترونية



المصدر: مزهر شعبان، شوقي ناجي جواد، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص90.

## المطلب الثاني: مبادئ الإدارة الالكترونية.

من الواضح في وقتنا الحاضر ان كل الحكومات تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة او الانتقال من العمل الإداري التقليدي الى العمل الالكتروني ولو تمعنا في مبادئ الإدارة الالكترونية لوجدنا انها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وأقل تكلفة ممكنة ولهذا نقوم في هذا المطلب بالتعريف بأهم مبادئ الإدارة الالكترونية.

**تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل تتنوع فيها المهارات والكفاءات المهية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لان في الإدارة يكون التركيز دائما على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح ب:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة أسبابها؛
- تحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها.

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

**التركيز على النتائج:** ونقصد بها المبدأ ان اهتمام الإدارة الالكترونية ينصب على التحويل الى نتائج المجسدة في ارض الواقع، ولان المواطنين لا يهتمون كثيرا بفلسفة العمل او الاشعارات البراقة وانما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الاتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الالكترونية وبروز نتائجها في ارض الميدان، وبمعنى اخر ينبغي ان تحقق الإدارة الالكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تحقيق العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع.

**سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع:** ونقصد بهذا المبدأ ان تقنيات الإدارة الالكترونية متاحة للجميع في المنازل، وفي العمل، في المدارس والمكاتب وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الالكترونية، كما ان نظام إدارة الالكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة واتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

**التغير المستمر:** وهذا مبدأ أساسي في إدارة الالكترونية لأنها تسعى بانتظام لتحسين واره ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء يقصد إرضاء الزبائن او بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فان الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر المتواصل.

**تخفيض التكاليف:** وهذا بالمعنى ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلوماتية وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض في التكاليف ورفع مستوى الأداء وتسيح خدمات الى عدد معتبر من المشاركين الذي يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم<sup>1</sup>.

## المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية.

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1- **التخطيط الإلكتروني (E-planing)<sup>2</sup>:** يعرف التخطيط انه عملية ذهنية يقوم بها المديرون بالاعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة من موقع معين، حيث يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط تقليدي في ثلاث سمات.

<sup>1</sup> عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص189.  
<sup>2</sup> محمد عبد العزيز الصافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة الرياض، رسالة ماجستير قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، 2006، ص23.

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

- ان تخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف واسعة، والمرنة، والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل؛
- انه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة؛
- انه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة واعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان؛

تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الالكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية، والعالمية مما يحقق قدرة على الوصول الى الجديد من الأفكار والأسواق، والمنتجات والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وفاعلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2- **التنظيم الالكتروني (E-organizing):** في ظل التحول الالكتروني يرى الدكتور نجم عبود ان مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي الى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة الكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى الى الأسفل، الى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المعفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والاقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية الى الوحدات المتنقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر الى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة الى تعدد مراكز السلطة.

3- **الرقابة الالكترونية (E-controlling):** اذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد الخطي والتنفيد، فان الرقابة الالكترونية تسمح بمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة او الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف انحراف او خطأ، وعملية تصحيحه، كما انها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلا تدقيق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي الى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني تكون أكثر اقترابا من الرقابة

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

القائمة على الثقة وهذا يغير الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني بين العاملين والإدارة مما يجعل الرقابة كرسيد الى الرقابة كعملية وتدقيق مستمر<sup>1</sup>.

4- القيادة الالكترونية: أدى التعبير في بيئة الاعمال الالكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية الى احداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال الى نمط القيادة الالكترونية، وتعرف القيادة بأنها الاستطاعة التي يبذلها المدير من اجل التأثير على مرؤوسيه وعلى أدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من اجل تجسيد جو للمبادرة والتنسيق في سيل تحقيق هدف المنظمة المقصود.

## المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

### 1- المتطلبات الإدارية والتنظيمية<sup>2</sup>:

ترتكز هذه المتطلبات على إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات في الإدارات التي يتقرر ان تقدم خدماتها الالكترونية، تنحصر المتطلبات إدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في المتطلبات التنظيمية التالية:

- تحديد درجة مساهمة كل عملية او وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة؛
- استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الالكترونية؛
- إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول الى الاعمال الالكترونية؛
- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه؛
- يتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات؛
- استحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به، التكفل بتسيير مشروع الإدارة الالكترونية، ويتم الغاء او ادماج وحدات تنظيمية ليتلاءم الهيكل مع التغير الحاصل؛
- اعتماد هندسة إجراءات التناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية خصوصا مع ادخال تقنية الرقمية.

<sup>1</sup> محمد بن عبد العزيز الصافي، مرجع سابق، ص27.

<sup>2</sup> حمد قبيلان، دور إدارة الالكترونية في التطوير والتنظيم بالأجهزة الأمنية، اطروحة شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص36

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

## 2- المتطلبات الفنية<sup>1</sup>:

تعتبر هذه المتطلبات عن البنية التحتية للإدارة الالكترونية، وهي القاعدة الأساسية التي تبنى عليها الإدارة الالكترونية وتشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام وللاستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في ان واحد بالإضافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من حواسيب وأنظمة وقواعد وبيانات وبرمجيات، وتوفير كل ذلك للاستخدام الفردي او المؤسسي على أوسع نطاق ممكن، وتمثل البنية التحتية للإدارة الالكترونية في مجموعة من العناصر على غرار أجهزة الحواسيب وشبكة الاتصالات برامج حاسوبية، بالإضافة الى الموارد البشرية يرتبط عملها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

## 3- المتطلبات البشرية:

ان التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لا يعني الاستغناء عن المورد البشري، ولكن يجب توفير الموارد البشرية التي لديها القدرات الفنية والإدارية وتملك الخبرة والمهارة في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتكون لديها فكرة عن الإدارة الالكترونية، وتتقبل هذه الفكرة وتعي ابعادها وأهدافها لكي تستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية والامام بأساليب التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة مع القدرة على مواكبة التطورات التكنولوجية وذلك لا يتم الا عن طريق العناية بعمليات اختيار الكفاءات وتوفير فرص التكوين في مجال التكنولوجيا المعلومات، وبالإضافة الى توعية افراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الالكترونية تهيئة الاستعداد السلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الالكترونية.

## 4- المتطلبات التقنية<sup>2</sup>:

هنالك مجموعة من المتطلبات التقنية التي يجب توفرها في الإدارة الالكترونية من اجل تحسين أداء المؤسسة ومواكبة العصر التكنولوجي للمعلومات والاتصالات حيث انه يجب النظر في البنية الأساسية للمعدات والتجهيزات الالكترونية للإدارة بهدف تحديثها لكي تتماشى مع متطلبات الالكترونية الحالية ومن بين هذه المتطلبات نذكر ما يلي:

<sup>1</sup> حمد قبيلان، مرجع سابق، ص37.

<sup>2</sup> حسن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية، المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص133.

## الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء المالي

أ- الحواسيب: يقصد بها الأجهزة الإلكترونية التي تحمل البيانات وتخزن ذاكرتها الإلكترونية وعبر هذه الأجهزة يمكن استدعاء المعلومات التي خزنت ومطالعتها على شاشاتها وقت الحاجة، ويمكن طباعتها ورقياً، كذلك نقلها من ذاكرة جهاز الى جهاز آخر عن طريق شرائح والأقراص.

ب- الشبكات: ويمكن حصر أهم الشبكات الإلكترونية فيما يلي<sup>1</sup>:

- **الانترنت (الشبكة العالمية):** وهي عبارة عن مجموعة من ملايين الحواسيب المنتشرة في آلاف الأماكن حول العالم ويمكن لمستخدم هذه الحواسيب استخدام حواسيب أخرى للمشاركة في الملفات وذلك بسبب وجود بروتوكولات تسهل عملية التشارك حيث ان شبكة الانترنت أصبح تأثيرها يمتد على المجالات مما يحتم على كل المنظمات ضرورة ارتباط بشبكة انترنت واستفادة من خدماتها الاجتماعية.

- **الانترانت (شبكة داخلية):** هي عبارة عن شبكة خاصة بمنظمة معينة والتي تستخدم تكنولوجيا الانترنت، ويتم تعميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات ويشار الى ان شبكة الانترنت تطلق على التطبيق العلمي للاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء العمل الإداري وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الحواسيب.

- **الاكسترانت:** هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة من شبكات الانترنت، وترتبط مع بعضها البعض عن طريق الانترنت، ونحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت كما تربطها بمجموعة من مؤسسات والمتعاملين الذين تجمعهم الشراكة في العمل في مشروع واحد يتم من خلالها تأمين وتبادل المعلومات او التشارك فيها مع الحفاظ على خصوصية الانترنت المحلية لكل شركة او مؤسسة.

- **تقنيات الاتصال:** وتعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الكترونياً لقيامها بدور نقل معلومات وتبادلها وتتكون من عنصرين أساسيين هما:

• **قنوات الاتصال:** وتمثل وسيط الناقل للمعلومات من موقع الى آخر متمثلة في الاسلاك النحاسية او خطوط الالياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة او القنوات اللاسلكية او بالقنوات الفضائية.

• **محطات الاتصال او التحكم:** تمثل عنصر التحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات الكترونية في محطات مختلفة تبعا لوظائف المحطة، وهذه المكونات أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال

<sup>1</sup> حسن محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص141.

## الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

---

وهناك أيضا أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع معلومات من مصادر مختلفة لإرسالها على قناة واحدة وبالتالي تحقيق الجودة في الاستخدام.



# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

## المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء المالي.

يعتبر الأداء المالي من المقومات الأساسية للمؤسسات والشركات حيث يوفرها نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوق بها لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة المؤسسات من خلال مؤشرات محددة لتحديد الانحرافات عن الأهداف المسطرة سابقا، كما يعتبر أداء للحكم الموضوعي على كفاءة المؤسسات والشركات على مستوى أنشطتها ومدى تحقيقها للأهداف الفعلية بفعالية.

يحظى موضوع الأداء المالي باهتمام الباحثين والكتاب الامر الذي دفع العديد منهم لتناوله بالدراسة والتحليل ولا سيما في الجانب النظري والتطبيقي، حيث يعد من المفاهيم لجوهرية في عالم الاعمال اليوم ومن المفاهيم الضيقة لأداء المنظمات بشكل عام.

## المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.

### أولاً: تعريف الأداء المالي.

اختلف تعاريف الأداء المالي باختلاف الباحثين في هذا المجال حيث سنذكر البعض منها:

- يعرف الأداء المالي بأنه الأداة الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من تحديد مستوى الأداء الكلي والمعبر عن ميادين الأداء المنظمي، الأداء المالي، الأداء التشغيلي، الفاعلية التنظيمية".
- كما يعرف بأنه: "التغيرات المالية التي تكون الهيكل المالي للشركة لفترة زمنية سابقة في وظائف المنظمة بالاعتماد على المؤشرات المالية لمعرفة وضع المنظمة ومقارنة مع المنظمات الأخرى العاملة في نفس القطاع"<sup>1</sup>.
- ويعرف كذلك على انه: "النتيجة الأساسية للأنشطة المالية لفترة زمنية سابقة، اذ يعطي للمنظمة صورة كاملة عن تلك الأنشطة، فمن خلاله يمكن للمؤسسة ان تحقق استدامة مالية"<sup>2</sup>.
- الأداء المالي هو: "الذي يعكس البيانات التي توصف بشكل رئيسي النتائج المالية فقط للمنظمة، فهو يعبر عن سمعة المنظمة في الأداء القوي للمنظمة يتمثل بأرباحها"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الرزاق خضر الحسين، علاقة واثر الأداء البيئي بالأداء المالي، مجلة الابيار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الحادي عشر، بغداد، 2014، ص2017.

<sup>2</sup> S.M sohrab uddin, yassushi suzuki, Financial reforme ownership and performance in Banking industrie the case of Bangladesh, international journal of business and management, vol 6, n=°07 ; 2011, p28.

<sup>3</sup> Isaiah goabalue bojosinyana masalaka, Financial per fosmana measure a South Africa's top companies : an exploratory invest ligation, South Africa, dissertation dector o commerce, university of South Africa business management, 2007, p5.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء المالي

ومن خلال هذه التعاريف السابقة يمكن القول ان الأداء المالي أداة للتعرف على الوضع المالي للمنظمة في فترة زمنية معينة او جانب معين من أداء المنظمة او أداء أسهمها في السوق المالي<sup>1</sup>.

## ثانيا: أهمية الأداء المالي:

ان الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات، واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة. وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في انه يلقي الضوء على الجوانب التالي:

- تقييم ربحية المؤسسة ويمكن الغرض منها تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم؛
- تقييم سيولة المؤسسة وذلك لتحسين قدرة المؤسسة عن الوفاء بالتزاماتها<sup>2</sup>؛
- تقييم تطوير نشاط المؤسسة والغرض منه هو معرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرهما المالية واستثماراتها؛
- تقييم تطوير توزيعات المؤسسة وذلك من أجل معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح؛
- تقييم تطور حجم المؤسسة ان هذا التقييم يزود المؤسسة بمجموعة من الميزات ذات الابعاد الاقتصادية بالإضافة الى انه يحسن القدرة الكلية لها<sup>3</sup>.

## ثالثا: مجالات الأداء المالي.

من أهم المجالات للأداء المالي:

- 1- **الربحية:** هناك مؤشرات عديدة لقياس هذا المجال ممثلة بنسب الربحية والتي تقيس فاعلية الإدارة في توليد الأرباح وتستخدم أيضا للحكم على كيفية كفاءة استخدام المنظمة لموجوداتها ومن اهم النسب هامش الربح الإجمالي، هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، العائد على الاستثمار، والعائد على حقوق الملكية.
- 2- **المركز السوقي:** ويتمثل بالحصة السوقية التي تشير الى نسبة حجم الاعمال المتوفرة لكل سلعة او خدمة.

<sup>1</sup> Noelpatrick tracey, corporate neputation and Financial performance sustained Financial performance dector of pluloseoply opueensland university of technology, school of management, 2014, p127.

<sup>2</sup> دونالد ووترز، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، الطبعة الأولى، دار فاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص17.

<sup>3</sup> دونالد ووترز، مرجع سابق، ص18.

## الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

- 3- الإنتاجية: وتعني العلاقة بين مخرجات المنظمة من السلع والخدمات وبين مدخلاتها، وتعد الإنتاجية مقياسا لمدى الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه من موارد وطاقت مادية وبشرية متاحة بما يكفل لها تحقيق أهدافها.
- 4- قيادة المنتجات: وتمثل بقيام الإدارة الرئيسية بتقويم التكاليف والجودة والمركز السوقي لكل منتج والمنتجات الحالية والمنتجات المخطط لها.
- 5- تنمية الافراد واتجاهات العاملين: يعتبر أحد مجالات الأداء المهمة بالمنظمات ويتم قياسه عن طريق تجميع تقارير متنوعة لتقويم الأسلوب الذي تتبعه المنظمة في سد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من القوى العاملة، كما يتم قياسه عن طريق استقصاءات الافراد ودوران العمل.
- 6- المسؤولية العامة: في هذا المجال تضع المنظمة مقاييس تلاءم طبيعتها او بيئتها المحيطة بهدف رسم نجاحها في تحصيل مسؤولياتها نحو العاملين والموردين والمجتمع.
- 7- الموازنة بين اهداف المدى القصير والمدى الطويل: وهنا تقوم المنظمة بإجراء دراسة معمقة بشأن التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية للتأكد من ان الأهداف الحالية لم يتم تحقيقها على حساب الأرباح والاستقرار الاقتصادي في المستقبل<sup>1</sup>.

### رابعا: الأهداف المالية للمؤسسة:

- يستلزم الإشارة الى الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية الى تحقيقها وتتمثل هذه الأهداف في:
- 1- السيولة واليسر المالي: ويقصد بالسيولة قدرة المشروع على توفير النقد لتسديد الالتزامات قصيرة الاجل المتوقعة وغير المتوقعة في مواعيدها بتكلفة مناسبة وبدون خسائر ومواجهة الظروف الطارئة من خلال الحصول على الإيرادات نتيجة للنشاط الطبيعي للمشروع، اما اليسر المالي فيمثل بعدا مؤسسيا وخاصة شاملة، اذ يمكن التعبير عنه بالعلاقة بين الاستخدامات او صافي التدفقات المديونية او حقوق الملكية والأصول المقترضة<sup>2</sup>.
  - وتحقيق اليسر المالي هو الضمان الوحيد لسداد الالتزامات لذا يمكن القول ان المؤسسة قد تتمتع باليسر المالي مع انها تمتلك سيولة قليلة والعكس صحيح.
  - 2- التوازن المالي: ويعرف بأنه "الحالة التي يظل معها رصيد النقدية في كل لحظة موجبا بعد سداد كافة الديون قصيرة الاجل"، ومن ناحية أخرى يمثل في لحظة معينة "التوازن بين رأس المال الثابت

<sup>1</sup> عبد الرزاق مولودي لخضر وحسين شنيقي، اثر تبني مسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مجتمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز والحكومات، الطبعة الثانية، ورقلة، 2011، ص238.

<sup>2</sup> عبد الغني داو، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006، ص41.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

والأصول الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية، ويقصد برأس المال الثابت عادة الاستثمارات التي يجب ان تمول بالأموال الدائمة التي يقصد بها رأس المال الخاص مضاف اليه الديون الطويلة والمتوسطة الاجل<sup>1</sup>.

3- **المردودية:** تعتبر من الأهداف الأساسية التي ترسمها المؤسسة وتوجه الموارد لتحقيقها وتعرف بأنها "الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية"، ونميز بين المردودية الاقتصادية التي تقيس مساهمة الأصول الاقتصادية في تكوين نتيجة الاستغلال والمردودية المالية التي تحدد مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية<sup>2</sup>.

4- **تعظيم القيمة المضافة للمؤسسة:** تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة تشكل ما يسمى بثروة المؤسسة، ولا يكفي ان تحقق المؤسسة نتائج موجبة حالياً بل يجب ان تسعى الى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل ومن ثم يمكن توقع حجم الثروة من خلال النتائج المحققة سابقاً وحالياً من خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة<sup>3</sup>.

## المطلب الثاني: خطوات تحسين الأداء المالي.

تلجأ المؤسسة الى تحسين آدائها المالي عندما يكون المنجز اقل من المخطط او وجد التوازن بينهما حيث انه تماشياً مع تطورات المحيط تلجأ المؤسسة الى التحسين المستمر لأدائها المالي الذي يتم بواسطة العنصر البشري ذي المهارة العالية والمحفز بشكل جيد باستخدام تكنولوجيا مبسطة وليست معقدة، ويعرف التحسين المستمر كمسيرة او كعملية تقوم بها فرق العمل بهدف تطوير الأداء الشامل للمؤسسة من خلال تحسين الجودة وارضاء الزبائن وبالتالي ضمان التطور والنجاح على المدى الطويل، وتتمثل مراحل تحسين الأداء المالي فيما يلي:

- اتخاذ قرار والتزام الإدارة بتكوين لجنة قيادة وتعيين مسؤول عن العملية بوضع استراتيجية لها؛
- التخطيط من خلال تعريف الأهداف، وضع هيكلية التحسين والموارد ووضع خطة للتنفيذ؛

1 السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص189.

2 لياس بن الساسي ويوسف فريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص267.

3 حياة بوقراوي، دور المعلومات الحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011، ص9.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء المالي

- التحضير والذي يشمل اختيار المشاركين وتكوينهم، وضع وسائل الرقابة وتحديد الرقابة وتحديد الإدارة لنقاط ذات الأولوية في التحسين؛
- التطبيق من خلال توجيه جهودات كل الافراد نحو تحسين العمليات وتكوينهم؛
- المتابعة والتحسين من خلال متابعة أنشطة ونتائج فرق العمل من طرف لجنة القيادة، تقييم العملية وكذا تطوير وتكييف عمليات التحسين باستمرار<sup>1</sup>.

## المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

ماهية العوامل المؤثرة في الأداء المالي وانواعها:

من اجل الرفع الأداء المالي "قيمة الأسهم" وما يتمخض عنها من رفع قيمة الشركة السوقية، او خفضها يتطلب الاستخدام الأمثل للموارد والقدرة على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية التي تحيط بالمؤسسة، مما سيؤدي بالتالي الى رفع كفاءة الأداء المالي.

وهناك عوامل عديدة تؤثر على الأداء المالي للمؤسسات وبدرجات متفاوتة، وتقسم تلك العوامل الى مجموعتين رئيسيتين وهما:

1- **العوامل الخارجية:** ويقصد بها مجموعة العوامل والمتغيرات من خارج المنشأة وتؤثر عليها، والتي يصعب السيطرة عليها والتحكم في مجراها، وعلى إدارة المنشأة التكيف مع تلك العوامل، وتشمل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية وغيرها.

2- **العوامل الداخلية:** وهي تلك العوامل التي تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة، بحي انه يمكن للمؤسسة التحكم فيها، والسيطرة عليها، بالشكل الذي يساعد عن تعظيم العائد، وتقليل التكاليف<sup>2</sup>.

## المطلب الرابع: مؤشرات تقييم الأداء المالي.

### أولاً: مفهوم تقييم الأداء المالي:

هناك عدة تعاريف

- يقصد بتقييم الأداء المالي تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده الى اهداف معينة محددة مسبقا فهذه العملية تتطلب وجود اهداف محددة مسبقا لقياس الأداء الفعلي وأسلوب

<sup>1</sup> الهام يحيوي وليلى بوحديد، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسة الجزائرية، العدد الخامس، 2014، ص64-65.

<sup>2</sup> نفيسة حجاج، اثر استثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن الأداء المالي، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة، جامعة ورقلة، 2017، ص17.

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

لمقارنة الأداء المحقق بالأهداف المسطرة لأنه على أساس المقارنة يوجه الأداء بحيث يتفق مع الهدف والمعيار المحدد لهذا الأداء من قبل<sup>1</sup>.

- هو علم ومعايير واسس يهتم بها بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية ثم اخضاعها الى دراسة تفصيلية دقيقة يهدف لإيجاد الروابط بينها والوصول الى نتائج ثم تفسير هذه النتائج والبحث عن أسبابها وذلك لاكتشاف نقاط القوة والضعف في الخطط والسياسات المالية بوضع الحلول والتوصيات اللازمة<sup>2</sup>.

## ثانيا: أهداف وأهمية تقييم الأداء المالي

### 1- أهداف تقييم الأداء المالي:

تتمثل اهداف تقييم الأداء المالي فيما يلي:

- تحقيق هدف بقاء واستمرار المؤسسة الاقتصادية؛
- تحديد مواطن القوة المالية، ونواحي القصور الناتجة عن استخدام سياسات وقرارات مالية معينة بالمؤسسة؛
- تحقيق هدف قدرة المؤسسة على النمو والابتكار؛
- تحقيق هدف التأكد من مدى قيام المؤسسة الاقتصادية باستخدام الموارد المالية بأقصى فعالية ممكنة<sup>3</sup>.

### 2- أهمية تقييم الأداء المالي.

تكتسي عملية تقييم الأداء المالي أهمية كبيرة تتمثل في:

- عملية تقييم الأداء تفصح عن مدى قيام الوحدات والاقسام بوظائفها على أكمل وجه؛
- عملية تقييم الأداء تتجاوز القصور الذي يخص في عملية التخطيط المالي للمؤسسة؛

كما تساعد عملية تقييم الأداء المالي على:

- توجيه العاملين للقيام بأعمالهم كاملة؛
- توجيه اشراف الإدارة العليا؛

<sup>1</sup> خلفي معاد، باحوش ايمن، تقييم الأداء المالي للمؤسسات المالية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع سطيف)، مذكرة ماستر أكاديمي تخصص مالية وبنوك، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020-2021، ص16-17.

<sup>2</sup> خلفي معاد وياحوش ايمن، مرجع سابق، ص17.

<sup>3</sup> بن بار موسى، بوسافة امين، نموذج لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة عن المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 2، العدد 1، جوان 2018، ص64.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

• توضيح سير العمليات الإنتاجية.

- يساعد على التنسيق بين مختلف أوجه النشاط في الشركة في حدود تكامل الإدارة الفرعية الإنتاج، التسويق، التمويل، والافراد.

في الأخير يمكن القول ان عملية تقييم الأداء المالي عملية هامة وضرورية من اجل معرفة مدى تحقيق المشروع الاقتصادي للخطة والاهداف وهناك الكثير من يرى ان عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية الرقابة<sup>1</sup>.

## ثالثا: مؤشرات التوازن المالي:

1- **تعريف مؤشر التوازن المالي:** ان التوازن المالي في المؤسسة الاقتصادية يمكن اعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي كونه يسعى الى تحقيق الأمان للمؤسسة الاقتصادية، لان العجز المالي يسلبها استقلالها باللجوء الى الافتراض من جهة او سجن ذوي الحقوق لعدم وفائهم بالتزاماتهم.

2- **مؤشرات التوازن المالي:** هناك ثلاثة أبعاد وتوازنات تستعمل من طرف المحلل المالي تتمثل في رأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل للخزينة هي:

- **رأس المال العامل:** هو هامش السيولة الذي يسمح للشركة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات او ضغوطات مالية على مستوى الخزينة فتحقق رأس المال عامل موجب داخل الشركة يؤكد امتلاكها لهامش امان يساعدها على مواجهة الصعوبات وضمان استقرار توازن هيكلها المالي<sup>2</sup>.

ويحسب بالطريقة التالية:

➤ من اعلى الميزانية<sup>3</sup>:

• رأس المالي العامل = (أموال دائمة - أصول ثابتة)

• رأس المال العامل = (الأموال الخاصة - ديون طويلة الاجل) -الأصول الثابتة

➤ من أسفل الميزانية:

• رأس المال العامل = (أصول متداولة - ديون قصيرة الاجل)

• رأس المال العامل = (المخزونات + قيم محققة + قيم جاهزة) - ديون قصيرة الاجل

<sup>1</sup> عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010-2011، ص90-91.

<sup>2</sup> محمد الساسي لزعر، التحليل المالي للقوائم وفق النظام المحاسبي المالي "دراسة حالة مؤسسة صيدال الأم"، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، لية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص92.

<sup>3</sup> الياس بن الساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، إدارة مالية، دروس وتطبيقات طلبية، دار وائل للنشر، الأردن، 2011، ص88-89.



# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

وهناك أنواع من رأس المال العامل يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>1</sup>:

- **رأس المال العامل الخاص:** وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة عن تمويل الأصول الثابتة وتحسب بالعلاقة التالية: رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة
- **رأس المال الخاص:** وهو المقدار الإضافي من الأموال الخاصة من تمويل الأصول الثابتة وتحسب بالعلاقة التالية: رأس المال الخاص = (الأموال الخاصة - الأصول الثابتة)
- **رأس المال العامل الإجمالي:** وهو مجموعة عناصر الأصول التي يتكلف بها نشاط استغلال الشركة وهي مجموعة الأصول التي تدور في مدة سنة أو أقل وتشمل مجموعة الأصول المتداولة وتحسب: رأس المال العامل الإجمالي = (مجموع الأصول - الأصول الثابتة)
- **رأس المال العامل الصافي:** هو ذلك الجزء من الأصول المتداولة الممولة بالأموال الدائمة ويمكن حسابه وفق العلاقة التالية: رأس المال العامل الصافي = (الأموال الدائمة - الأصول الثابتة).
- **رأس المال الأجنبي:** هو جزء من الديون الخارجية التي تمول رأس المال العامل الإجمالي أو الأصول المتداولة ويحسب: رأس المال العامل الأجنبي = مجموع الديون.
- **احتياج رأس المال العامل:** هو جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي تغطي من طرف الموارد الدورية ويحسب بالطريقة التالية:  
احتياج رأس المال العامل = (قيم الاستغلال - القيم الجاهزة) - (ديون قصيرة الاجل - سلفيات مصرفية)<sup>2</sup>.
- **الخزينة:** هي عبارة عن مجموعة الأموال التي بحوزة الشركة لمدة دورة الاستغلال، وهي تشمل صافي قيم الاستغلال أي ما تستطيع توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الاستغلال وتحسب:  
الخزينة = (رأس المال العامل - احتياج رأس المال العامل)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عدنان نصر دادي، مراقبة التسيير والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية للنشر، الجزائر، 2010، ص44-47.  
<sup>2</sup> ليلي مقدم، سياسات التسيير عناصر الاحتياج في رأس المال المعامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية "دراسة ميدانية خلال فترة 2005-2007"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد08، 2010- ص98.  
<sup>3</sup> جليلة بن خروف، دور المعلومة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لنجاز قنوات "kara ghaz"، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، 2009-2088، ص95-96.

# الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والأداء المالي

## المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية برفع الأداء المالي.

الإدارة الإلكترونية تُعد من التطورات الحديثة في مجال الإدارة التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء المؤسسات. هذه الإدارة تعتمد على تطبيقات وأنظمة تكنولوجية متقدمة لتسهيل العمليات الإدارية، مما يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد وتنفيذ الأعمال.

### المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي

الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء المالي للشركات والمؤسسات، وهذه بعض الأسباب التي توضح أهمية الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي<sup>1</sup>:

- 1- زيادة الكفاءة: يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين كفاءة عمليات الأعمال المالية، مثل التحصيلات والدفعات وإدارة الحسابات، وذلك من خلال استخدام الأنظمة المتقدمة، يمكن لهذا الأمر توفير الوقت والتكاليف وتحسين سرعة ودقة العمليات.
- 2- تحليل بيانات أفضل: يتولى الحوسبة السحابية وتقنيات التحليل الضخم دوراً مهماً في مجال التحليل المالي، يمكن للشركات جمع البيانات المالية وتحليلها بسرعة أكبر ودقة أعلى، مما يسمح باتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة وتحسين تخطيط الموارد وتقدير المخاطر.
- 3- توفير التكاليف: يمكن للإدارة الإلكترونية تقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات المالية، على سبيل المثال: بدلا من طباعة الوثائق وإرسالها عبر البريد الإلكتروني، مما يقلل من تكاليف الورق والبريد والطباعة.
- 4- تحسين التواصل والتعامل مع العملاء: تساعد الإدارة الإلكترونية في تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى الخدمة المالية من خلال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت.

### المطلب الثاني: مقومات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الأداء المالي

يساهم نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الأداء المالي بعض المقومات<sup>2</sup>:

- 1- فعالية العمليات الإلكترونية باستخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن تسهيل العمليات الداخلية والخارجية للتقليل من تكاليف ويزيد كفاءة العمل مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي؛

<sup>1</sup> نجلاء إبراهيم عبد الرحمان وآلاء ناصر الشريمي، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركة التأمين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة عبد الملك عبد العزيز، السعودية، العدد 15، 30 ديسمبر، ص 47  
<sup>2</sup> ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

## الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

- 2- توفير خدمات الكترونية سلسة وسهلة لتحسين تجربة العملاء مثل المواقع الالكترونية سهلة الاستخدام لزيادة رضا العملاء وولائهم بالتالي زيادة الإيرادات؛
- 3- تحليل البيانات الالكترونية بشكل فعال يمكن في ان يساعد على اتخاذ القرارات وتدقيق الربحية بشكل أفضل؛
- 4- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين وتطبيق التعاون الالكتروني بين الأقسام لتعزيز الإنتاجية؛
- 5- تأمين سرية المعلومات ووسائل الاتصال مع العمل على تحقيق مبدأ الشفافية للمساهمة في بناء الثقة لدى العملاء ويحمي سمعة الشركة مما يؤثر إيجابيا على الأداء المالي؛
- 6- استخدام الأنظمة الإدارية المالية الالكترونية لتحسين عمليات المحاسبية والتقارير المالية يمكن ان يزيد من دقة التنبؤات المالية ويسهل اتخاذ القرارات المالية الهامة؛
- 7- اختصار نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية يعتمد على مدى استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتحقيق الأهداف.

### المطلب الثالث: تأثير استخدام الإدارة الالكترونية على الأداء المالي

#### 1- تأثير إدارة الالكترونية على تحقيق الفعالية في إدارة الوقت<sup>1</sup>:

تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين إدارة الوقت من خلال:

- قدرة الحسابات الشكلية على البحث والتخزين واستيعاب المعلومات في مجموعات منظمة؛
- البرامج المخصصة في إدارة الوقت تساهم لإدارة الوقت بكفاءة؛
- قدرة النظم الشبكات الالكترونية على ربط العاملين وانشطة العمل عبر الإدارات؛
- تكنولوجيا المعلومات (Email, fax) وشبكات العمل الصغيرة والاتصال عن بعد قد تساعد على تحقيق كفاءة في استخدام الوقت؛

#### 2- تأثير الإدارة الالكترونية في فعالية اتخاذ القرار: وتتمثل فيما يلي:

تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، فالمسير في أي مستوى تنظيمي يقوم باتخاذ القرارات التخطيطية والتنظيمية الخاصة بالتوجيه والتحضير والرقابة، كما يواجه العديد من المشكلات التي تتفاوت في الأهمية فتتنوع المعلومات التي يحتاج إليها المديرون.

<sup>1</sup> حيدر شاكر البرنجي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص20

## الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

### 3- تأثير الإدارة الالكترونية في تحسين ميكانزمات التنسيق:

عندما تتعلق العلاقات ما بين الافراد في مجموعة ما بأسلوب الاتصال معين والمستخدمه من طرف عدد كبير من المنظمات فان تبادل المعلومات يتم بطريقة رسمية ومحددة عن طريق ارسال واستقبال الرسائل التي تبث وتوزع الواحدة تلو الأخرى في نظام معد مسبقا.

### 4- تأثير الإدارة الالكترونية على تدنية التكاليف:

تلعب الإدارة الالكترونية دورا كبيرا في التقليل من المصاريف من خلال:

- بدلا من دفع تكاليف هاتفية ذات مسافة بعيدة يمكن ارسالها بالبريد الالكتروني؛
- تقليل من مساحة المكاتب والتكاليف الخدمة بتقديم الفرصة للموظفين للتعديل عن بعد باستعمال الإدارة الالكترونية؛
- عقد الاجتماعات بنظام اللقاءات عن بعد والحد من المصاريف الشغل بفضل إمكانية تنظيم اجتماع صوري عن بعد<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> حيدر شاكر البرنجي، مرجع سابق، ص23.

# الفصل الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية والأداء المالي

## خلاصة الفصل الأول:

من خلال عرضنا للفصل الأول الذي تناولنا فيه أهم المفاهيم حول الادارة الالكترونية والأداء المالي حيث تمثل الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في كيفية إدارة الأعمال وتحقيق الأداء المالي المتميز. من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة، كما أنها تحولت الأمور الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات من إيجابياتها توفير قاعدة بيانات مركزية للمعرفة، وتقليل التكاليف وزيادة سلامة المعلومات.

وتكمن أهمية الأداء المالي في متابعة ومعرفة نشاط المنشأة وطبيعتها ومتابعة ومعرفة الظروف الاقتصادية والمالية وغيرها المحيطة ببيئة الاستثمارات والمساعدة في إجراء عمليات التحليل المالي، ومقارنة وتقييم المعلومات المالية للمنشأة، لذلك تأتي الإدارة الإلكترونية بأساليبها المتطورة والحديثة للمساهمة في تحقيق أداء مالي متميز والمحافظة على مستواها.

الفصل الثاني: دراسة حالة  
الصندوق الوطني للضمان  
الاجتماعي -ميلة-

## الفصل الثاني:

### تمهيد:

يعد الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء من أقدم الصناديق الموجودة في نظام التأمينات الجزائري، وهو مؤسسة عمومية ذات تسير خاص طبقا لمادة 49 من قانون 88-1 يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويعرف بطابعها التجاري في علاقتها مع الغير.

ولهذا سنحاول في هذا الفصل تقديم توضيحات حول واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ومدى تطبيقها في تحسين هذه الخدمة وقد قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بوكالة ميلة التي قامت بتجسيد هذا الإجراء وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث الثالث حيث قمنا باختيار عينة الدراسة وطرح مجموعة من التساؤلات في شكل استبيان وهو يهدف للوصول إلى نتائج دقيقة عن واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميلة.

في هذا الفصل سيتم تقديم توضيحات حول ما سبق مسلطين الضوء على وكالة ميلة من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول: تقديم عام لصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميلة.**

**المبحث الثاني: المنهجية المتبعة في الدراسة.**

**المبحث الثالث: عرض نتائج الاستبيان وتحليله.**



## الفصل الثاني:

### المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

#### لغير الاجراء.

يعتبر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CASNOS كغيره من صناديق ضمان الاجتماعي، إذ يعتمد على الاساس القانوني للضمان الاجتماعي ككل.

#### المطلب الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

تم انشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء سنة 1992 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07/92 المؤرخ في جانفي 1992 يتضمن الطبيعة القانونية للصندوق الوطني والتنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي.

أصبح الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء عمليا سنة 1995 بضمان نشاط التحصيل الذي تم تحويله في نفس السنة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء الذي كان يتكفل بها.

فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية تم تحويلها سنة 1999 من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء فيما يخص التأمينات الاجتماعية، ومن الصندوق الوطني للتقاعد فيما يخص التقاعد ويتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية<sup>1</sup>.

#### أولاً: وكالة ميلة

الكائن مقرها بشارع صالح دهيلى، حيث يعتبر من أفضل المقرات من حيث التهيئة وكذلك نوعية الخدمات حيث استلم المقر الجديد في فيفري 2010 والمكون من الطابق الأرضي + طابقين علويين:

- الطابق الأرضي يضم مصلحة الوسائل العامة وقاعة الأرشيف؛
- الطابق الأول: يضم مصلحة الاداءات، مصلحة المعاشات، مصلحة الشفاء، مصلحة الصيادلة، مصلحة الرقابة الطبية، مصلحة خلية الاصغاء.
- الطابق الثاني: يضم مصلحة التحصيل (الاشتراكات، التسجيل والانخراط)، مصلحة المنازعات، مصلحة مراقبة المنخرطين، مصلحة المحاسبة والمالية، مصلحة الاعلام الآلي، الأمانة والمديرية.

<sup>1</sup> مقابلة مع مدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.

## الفصل الثاني:

وتنقسم وكالات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء الى وكالات ذات المستوى الأول، الثاني والثالث كما ان الوكالة الولائية لولاية ميلة هي وكالة من الصنف الثاني تتشكل من المصالح التالية:

- 1- المديرية؛
- 2- نيابة مديريةية التحصيل والمنازعات ومراقبة المنخرطين؛
- 3- نيابة مديريةية الاداءات؛
- 4- مصلحة الموارد البشرية وتسيير الأجور؛
- 5- مصلحة المالية والمحاسبية؛
- 6- الوسائل العامة؛
- 7- مصلحة الاعلام الآلي؛
- 8- مصلحة تسيير المؤمن له اجتماعيا؛
- 9- خلية الاصغاء وتوجيه المواطن.

**المطلب الثاني: مهام واهداف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء**

**أولاً: وظائف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء**

تتمثل في<sup>1</sup>:

- تسيير الاداءات العينية والنقدية للمؤمن له اجتماعيا؛
- تسيير معاشات ومنح التقاعد؛
- ضمان التحصيل والمراقبة والمنازعات الخاصة بالاشتراكات؛
- تنظيم وتنسيق وممارسة المراقبة الطبية؛
- معالجة الترقيم الخاص بغير الاجراء؛
- ضمان إيصال المعلومة للمؤمن له اجتماعيا.

**ثانياً: اهداف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء**

- تحقيق زيادة في التحصيل بنسبة 15% بالنسبة للسنة السابقة؛
- تعزيز المراقبة من اجل محاربة التهريات والتصريحات غير المبررة؛
- تغطية نفقات الاداءات بواسطة اشتراكات؛

<sup>1</sup> مقابلة مع مدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

## الفصل الثاني:

- تحسيس غير الاجراء بضرورة الانخراط بالنظام؛
- تقليص الفروقات بين الاشتراكات المدفوعة وطبيعة العمل.

### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء

يتكون صندوق الضمان الاجتماعي من مديرية عامة تنطوي تحتها عدة مديريات وكل مديرية لها مهام تقوم بها، يضم الهيكل الإداري والتنظيمي لوكالة ميلا ما يلي:

- 1- **المديرية العامة:** يقوم برئاسة المديرية المدير، وهو العنصر الرئيسي في المؤسسة الذي يقوم بأعمال التسيير والمتابعة واتخاذ القرارات ولا تكون أي وثيقة سارية الا بإمضاء المدير او ختمه.
- 2- **الأمانة:** هي مرآة المؤسسة وتعتبر همزة وصل بين مديرية والمصالح الأخرى حيث تقوم الأمانة بالأعمال التالية:

- تسجيل المواعيد؛

- تسجيل المراسلات الصادرة والواردة.

- 3- **خلية الاصغاء:** تكون في إطار تحسين نوعية الخدمات بغية متابعة المؤمنين لهم اجتماعيا الذين غالبا ما يقعون مع أعوان الوكالة في سوء تفاهم او أي مشكلة تواجههم في حل النزاع القائم بينهم.
- 4- **مصلحة الاعلام الآلي:** يعتبر الأداة المسيرة للصندوق الضمان الاجتماعي على انه يراقب جميع عمل المصالح وتحميل كل معلوماتها وتخزينها على مستواه، إضافة الى تأكيد المعلومات المسجلة من طرف مصلحة الترقيم، ويقوم بفرز الملفات الخاصة بالضمان اجتماعي تحت اشراف مهندسين في الاعلام الآلي.

- 5- **مصلحة المحاسبة والمالية:** تؤدي هذه المصلحة دورا هاما واساسيا في نشاط المؤسسة فهو بمثابة شريان الصندوق من مهامه اعداد مختلف الاحصائيات المتعلقة بالوكالة.

6- **نيابة المديرية للإدارة العامة:** تضمن مصلحتين هما:

- 1-6- **مصلحة المستخدمين:** لديها عدة مهام ومصالح أساسية تتمثل في الاشراف على ما

يلي:

- التحقق من شهادات العمل المقدمة؛
- اجراء شهادات التنصيب؛
- حساب سنوات اقدمية (الخبرة المهنية)؛
- الخطوط المعتمدة في ترقية الفرد او غيره؛

## الفصل الثاني:

- الغيابات والعقوبة.

6-2- **مصلحة الوسائل العامة:** تهتم بكل وسائل الوكالة من ممتلكات مادية، بالإضافة الى التسيير الحسن لأعمال الوكالة وهذا عن طريق تموينها بمختلف التجهيزات الضرورية للعمال والاشراف على تسيير العتاد وتنظيم استغلاله.

7- **نيابة التحصيل:** المنازعات والمراقبة، وتضم هاته المديرية عدة مصالح:

7-1- **مصلحة الترقيم:** تهدف هذه المصلحة الى إعطاء كل مشترك رقم تسجيل انضمامه الى الشبكة ويكون اما بتبليغه شخصيا او عن طريق عملية المراقبة الميدانية، او عن طريق التسجيل عبر القوائم الالكترونية، ومن مهامه التشطيب، التعديل، تجديد الترقيم، الغاء الترقيم، منح شهادة عدم انتساب.

7-2- **مصلحة التحصيل:** التحصيل مصلحة مكلفة بتحصيل مبالغ الاشتراك بالطرق التنظيمية والقانونية وتتميز بحسن الاستقبال والتوجيه المواطنين ومن مهامها متابعة وضعية الاشتراك لكل المشتركين.

7-3- **المنازعات:** عرفها المشرع الجزائري في المادة 3 هي الخلافات التي تنشأ بين هيئة الضمان اجتماعي من جهة والمؤمن لهم اجتماعيا او المكلفين من جهة أخرى وتعد اهم مصالح الصندوق حيث تستعمل كل ما يخوله القانون من مواد ونصوص قانونية.

7-4- **مصلحة المراقبة:** تعتبر مصلحة المراقبة ذات قيمة واهمية كبيرة وذلك من خلال النشاطات التي تقوم بها اذ انها تسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بالمستخدمين.

7-5- **نيابة مديرية الاداءات:** وهي التي تشرف على القيام بتعويض المخاطر المختلفة سواء منها المتعلقة بالمريض او الامومة او العجز او الوفاة، وتهدف الى تسهيل عملية الحصول المؤمنين على حقوقهم المستحقة لدى صندوق الضمان الاجتماعي وتنقسم الى عدة مصالح وهي:

- مصلحة تعويض الاداءات؛

- مصلحة بطاقة الشفاء؛

- مصلحة التقاعد؛

- مصلحة الصيدلة؛

- مصلح العجز.

## الفصل الثاني:

6-7- مصلحة المراقبة الطبية: تدير هذه المصلحة من طرف الطبيب الرئيس والأطباء

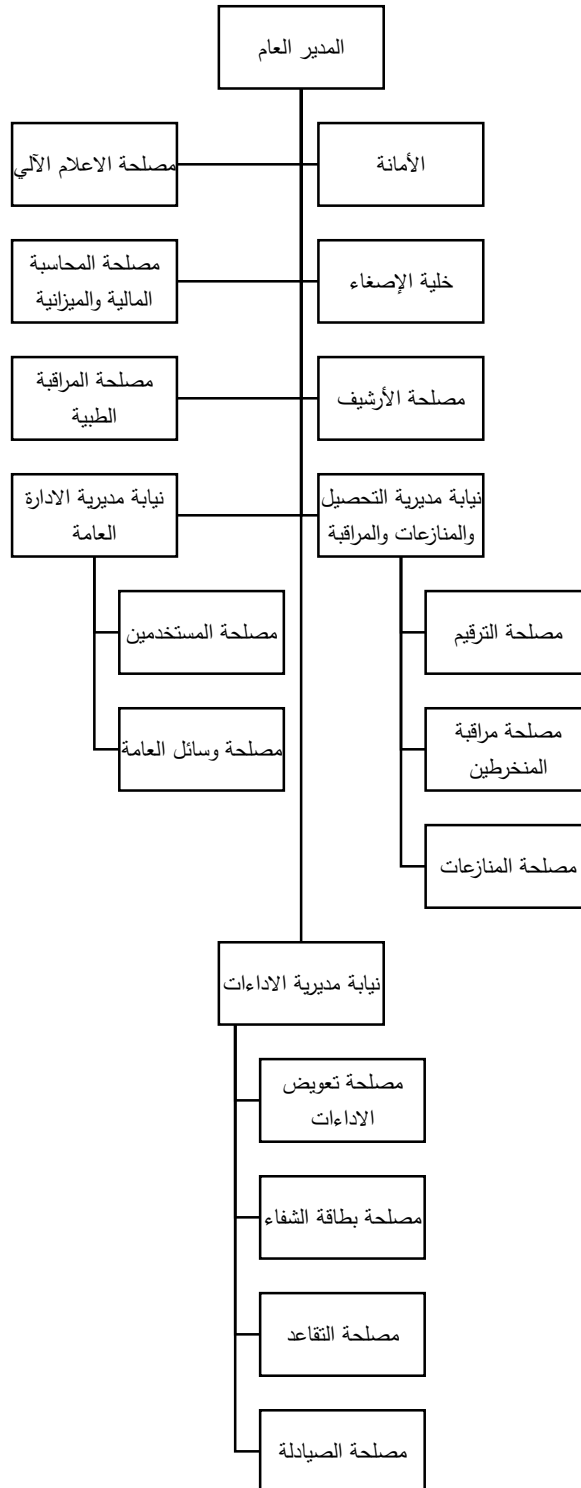
المستشارين الآخرين، حيث يمارس مهامهم المخولة لهم قانونيا والمتمثلة في الرقابة الطبية على ملفات الموضوعات امامهم.

7-7- الأرشيف: هذه المصلحة على اتصال مباشر، ومن المهام التي تقوم بها ما يلي:

- جمع تقارير فروع هيئة الضمان الاجتماعي؛
- القيام بالعمليات الحسابية لكل شهر؛
- وضع جداول إحصائية للمهام التي بها كل المصالح.

## الفصل الثاني:

الشكل 3: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من المعلومات المقدمة من طرف casinos وكالة ميلة

## الفصل الثاني:

### المطلب الرابع: أثر الإدارة الالكترونية على الأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي

#### بميلة.

باعتبار الصندوق الضمان الاجتماعي مواكبا لعصرنة معاملاته مع البنوك ومشاركيه عمل على مجموعة من الإجراءات لتطوير طرق التحصيل والتسديد الحديثة.

بناء على تعليمة الوزير الأول رقم 164 المؤرخة في 6 ديسمبر 2012 المتعلقة بتدابير تبسيط الإجراءات مع البنوك وجميع المؤسسات وتوفير وضمان الخدمة العامة وعملا باستراتيجية تطوير وتحديث الأدوات المالية للصندوق للتقليل من تأخر معالجة مختلف العمليات المالية مع مختلف شركاءه وتثميننا للإدارة المشتركة، وتطوير خدمات المالية بين الصندوق والبنوك العمومية الجزائرية ابرم هذا الأخير اتفاقية شراكة مع بنك التنمية BDL وكان محتواها ما يلي:

- يتم فتح حساب بنكي على مستوى بنك التنمية المحلية BDL337 بتكاليف تسيير الحساب بقيمة 1500 دج شهريا تتضمن الخدمات التالية:

1- مصاريف عملية المقاصة Télécompensation لتحصيل الشيكات في يوم واحد الا في الحالات القاهرة بتكلفة 500 دج شهريا وهذا بتوفير وحدة مخصصة لشيكات الصندوق لوحده بهدف السرعة والدقة حيث كانت تتم هذه العملية مع بنك الوطني BNA233 والتي تدمج عملية التحصيل الشيكات أكثر من ثلاث أيام على الأقل بتكاليف تتعدى 750 شهريا.

2- تكاليف تسيير الحساب عبر الانترنت بقيمة 2000 دج بتفعيل البوابة المصرفية عن بعد E-banking هذه الخدمة الالكترونية وفرت عدة مزايا خاصة في فترة جائحة كورونا حيث اعتمد عليها الصندوق في اجراء مختلف العمليات المصرفية عن بعد دون عناء التنقل للوكالة البنكية.

3- ان اعتماد على نظام E-banking في اجراء العمليات البنكية وفر السرعة وقللة التكاليف وزيادة عدة العمليات المالية، قد لقي رضا كبير وارتياح من طرف شركاءه خاصة الصيادلة الذين ثمنوا هذه الوسيلة في تسديد حقوقهم.

4- تحصيل يتم عن طريق E-paiement والذي يتضمن تكاليف الانخراط على شبكة Web بقيمة 20000 دج سنويا عبر بوابة الكترونية Damanocom.dz.

5- تأشيرة certificat satim المتضمنة الخدمات الانخراط في الشبكة وتحليل وتدقيق المعلومات وتنفيذها وهذا بقيمة 10 دج للمبالغ اقل من 2000 دج ونسبة 7% بالنسبة للمبالغ الأكبر.

## الفصل الثاني:

6- لقد استفاد الصندوق من توحيد قاعدة البيانات للبنك الوطني حيث ان للصندوق حساب على مستوى وكالة البنك الوطني BNA233 والتي تدفع فيه أموال المتمثلة في اشتراكات المنخرطين يوميا.

7- امكاني تسديد بالبطاقة الذهبية عبر TBE او عبر الانترنت E-paiement الا ان لاحظنا محدودية المبالغ المراد تسديدها او سحبها.

8- التحويل من حساب المشترك الى حساب الصندوق بواسطة الصراف الآلي بدون استعمال البطاقة.

9- يوفر أيضا البريد الجزائر للصندوق إمكانية تحصيل الشيكات عبر المقاصة.

10- تحصيل الاشتراكات عبر جهاز الدفع عن بعد TPE والذي يمنح ويوصل بشبكات الاتصال بدون مقابل ويتم تسديد بواسطة بطاقة CIB.



## الفصل الثاني:

### المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات

تتمحور الدراسة بشكل أساسي في هذا المبحث على دراسة وتحليل دور الإدارة الإلكترونية في رفع الاداء المالي، حيث تم تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائي له والأساليب الإحصائية.

#### المطلب الأول: الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قامتا الطالبتان بتقريغ وتحليل الإستبيان من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

ومن بين الأساليب التي اعتمدها في تحليل نجد:

1- التوزيعات التكرارية: تم استخدام التوزيعات التكرارية وذلك بهدف معرفة تكرار إجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبيان.

2- النسب المئوية: تم استخدام النسب المئوية لمعرفة نسبة الأفراد الذين اختاروا كل بديل من بدائل الأجوبة عن فقرات الاستبيان.

3- المتوسط الحسابي: باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية تم استعمال المتوسط الحسابي لمعرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة، احتساب المتوسط الحسابي لكل عبارات الاستبيان، وكمؤشر لتحديد الأمية النسبية لفقرات الواردة في استبيان الدراسة.

4- الانحرافات المعيارية: لمعرفة درجة تشتت القيم حول المتوسط الحسابي، تم احتساب الانحراف المعياري لكل عبارات الاستبيان من أجل تأكيد دقة التحليل.

5- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha s'Cronbach) لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

6- معامل الارتباط: تم استخدامه لقياس درجة الارتباط بين الأسئلة والمجال الرئيسي لها والعلاقات بين متغيرات الدراسة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد، وضعيف عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة يكون الارتباط طرديا، وعندما يكون الارتباط سالبا فهو عكسي.

7- معامل التحديد: تم استخدامه لمعرفة مستوى تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.

8- الانحدار الخطي البسيط: هو دراسة للتوزيع المشترك للمتغيرين التابع والمستقل، يستخدم لبيان دور بعض المتغيرات المستقلة في تفسير المتغير التابع

## الفصل الثاني:

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة.

أولاً: تحديد عينة الدراسة.

المقصود بمجتمع الدراسة كامل أفراد أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة، والمجتمع إحصائي يختلف بحسب طبيعة المشكلة المراد معالجتها، ويتمثل مجتمع دراستنا في كل موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية ميلّة. أما العينة فهي جزء من مجتمع الدراسة الأصلي، فهي عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة، يتم اختيارها بطريقة معينة لإجراء الدراسة عليها. ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

جدول 1: يمثل توزيع اداة الدراسة (الاستبيان)

الاستبيانات	الموزعة	المسترجعة	الغير مسترجعة
العدد	30	30	0
النسبة	%100	%100	%0

مصدر: اعداد الطالبتين

ثانياً: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

1- المصادر الثانوية: حيث اتجهت الطالبتين في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والوثائق والنشرات والإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل

جمع البيانات، وفيما يلي شرح موجز لمحاوّر وأبعاد استبيان الدراسة:

يتكون الاستبيان من محورين:

المحور الأول: خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد العينة.

المحور الثاني: وهو خاص بعبارات الإدارة الالكترونية والأداء المالي وهو يتكون من خمسة ابعاد هم:

## الفصل الثاني:

- البعد الأول: التخطيط الالكتروني ويتكون من 5 فقرات.
- البعد الثاني: التنظيم الالكتروني ويتكون من 5 فقرات.
- البعد الثالث: الرقابة الالكترونية وتتكون من 6 فقرات.
- البعد الرابع: الحاسوب ولواحقه والبرمجيات وقواعد البيانات يتكون من 4 فقرات.
- البعد الخامس: الشبكات وتتكون من 4 فقرات.
- وخاص بالأداء المالي: ويتكون من 11 فقرة.

### المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة.

#### أولاً: اختبار الثبات:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه مرة ثانية على نفس أفراد العينة وفي نفس الظروف.

والجدول التالي يوضح معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور والمجالات.

جدول 2 : نتائج اختبار ثبات الاستبيان

الرقم	المحاور والمجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
01	التخطيط الالكتروني	05	0.661
02	التنظيم الالكتروني	05	0.492
03	الرقابة الالكترونية	06	0.518
04	الحاسوب ولواحقه	04	0.261
05	الشبكات	04	0.610
06	الأداء المالي	11	0.765
	كل فقرات الاستبيان	35	0.851

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 25

## الفصل الثاني:

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات لمحاور الاستبيان مرتفعة على النسبة المعتمدة من طرف الإحصائيين و المقدرة بـ 60% حيث يقدر ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول المقسم الى 5 أبعاد وهي التخطيط الالكتروني 0.661 و التنظيم الالكتروني 0.492 و الرقابة الالكترونية 0.518 و الحاسوب ولواحقه 0.261 و الشبكات 0.610 و فيما كان معامل المحور الثاني هو 0.765 ، أما بالنسبة للاستبيان ككل فقد قدر معامل ألفا كرونباخ بـ 0.851 أي ما نسبته 85.1% هذا ما يدل على وجود ثبات ممتاز في أداة الدراسة و منه يمكن الاعتماد على أداة الدراسة "الاستبيان" لتحليل النتائج و اختبار الفرضيات.

أيضا للتأكد من صدق أداة الدراسة يمكن حساب معاملات الارتباط بين معدل كل المجال والمحور الكلي لكل محور فإذا كان معامل الارتباط، معنويا وكبيراً، يمكننا القول بأن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي والثبات، وهذا ما سنلاحظه في الجدول التالي:

جدول 3: معاملات ارتباط كل محور ومجاله الكلي

إرتباط بين كل محور ومجال الكلي لفقرات						
المتغير	التخطيط الالكتروني	التنظيم الالكتروني	الرقابة الالكترونية	الحاسوب ولواحقه	الشبكات	
الادارة الالكترونية	معامل إرتباط بيرسون	0.588**	0.446*	0.475**	0.269	0.329
	مستوى المعنوية	0.01	0.014	0.008	0.151	0.076
	عدد العينة	30	30	30	30	30

المصدر: من إعداد الطالبتان بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول السابق نلاحظ ان جميع القيم معاملات إرتباط هي أكبر من 0.5 مما يشير الى أن درجة قوة العلاقة مقبولة جدا هذا عند مستوى الدلالة 0.05.

## الفصل الثاني:

### المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

سيتم في هذا المبحث وصف المتغيرات الشخصية، وعرض مستويات تواجد أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع في المؤسسة محل الدراسة، وصولاً إلى اختبار فرضيات الدراسة.

#### المطلب الأول: نتائج وصف عينة الدراسة

حيث تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الشخصية والمتمثلة في الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المستوى الدراسي.

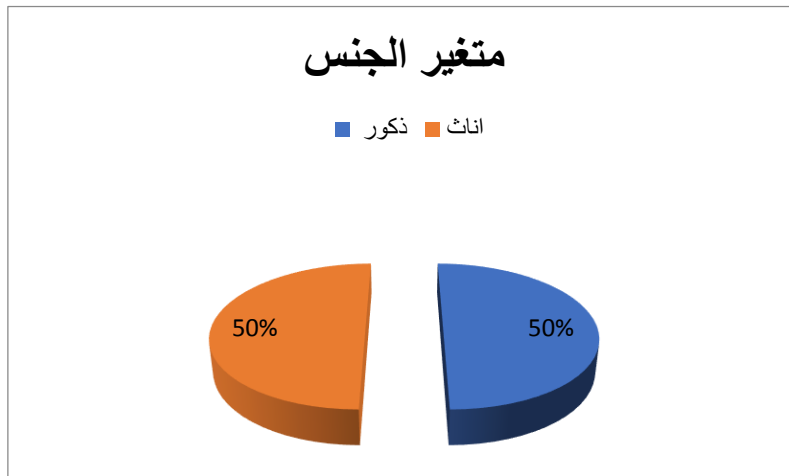
#### أولاً: الجنس

من خلال الجدول سيتم التعرف على توزيع مفردات العينة وفقاً للجنس (ذكر/أنثى):

جدول 4: توزيع مفردات العينة حسب الجنس

الجنس	ذكر	أنثى	مجموع
التكرارات	15	15	30
النسبة%	%50	%50	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS



الشكل 4: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

## الفصل الثاني:

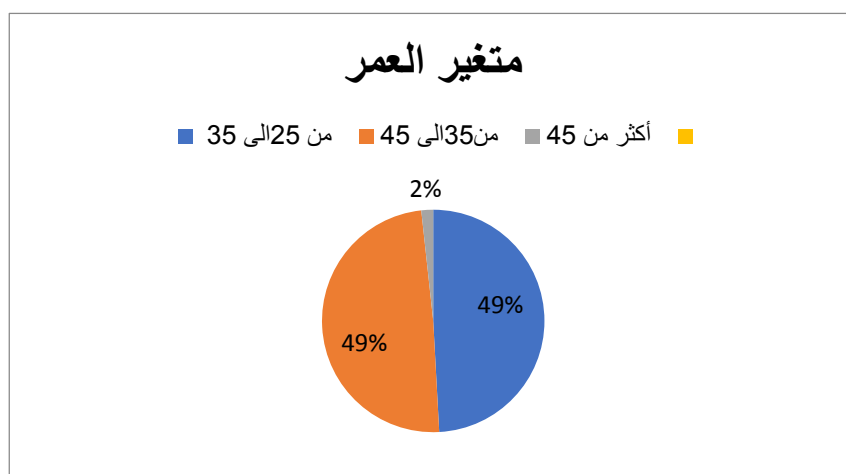
يتضح من خلال نتائج الجدول أن الفئة الاناث قدرت ب 50 بالمئة وفئة الذكور ب 50 بالمئة أي الفئتين متساويتان في عينة الدراسة.

### ثانيا: الفئة العمرية

من خلال الجدول سيتم التعرف على توزيع مفردات العينة حسب الفئات العمرية:

جدول 5: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة %	التكرارات	الفئة العمرية
0%	0	أقل من 25 سنة
40%	12	من 25 الى 35 سنة
40%	12	من 35 إلى 45 سنة
20%	6	أكثر من 45 سنة
100%	30	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

الشكل 5: توزيع أفراد عينة وفق متغير العمر

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يلاحظ توزيع أفراد عينة الدراسة على الفئات الأربع، حيث كانت النسبة في الفئة الأولى

[أقل من 25] 0% أي منعدمة، ثم الفئة الثانية [25-35] بنسبة 40% وهي أكبر نسبة، ثم الفئة الثالثة [35-45] بنسبة 40% أيضا، وفي الأخير تأتي الفئة الرابعة [أكثر من 45] بنسبة 20% وهذا ما يعكس

## الفصل الثاني:

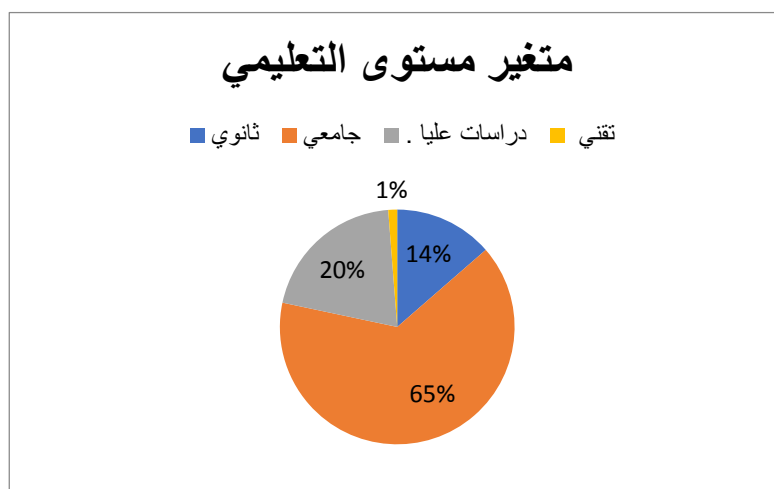
أن معظم العاملين في الوكالة محل الدراسة هم من الفئات الشبابية القادرة على العمل مما تعكس على إمكانية التطور المهني والتكويني والاداري لهذه العينة مستقبلا.

ثالثا: المستوى التعليمي.

من خلال الجدول يمكن التعرف على المستوى التعليمي للموظفين:

جدول 6: توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة%	التكرارات	المستوى التعليمي
13.3%	4	ثانوي
63.3%	19	جامعي
20%	6	دراسات عليا
3.3%	1	تقني
100%	30	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

الشكل 6: توزيع عينة دراسة وفق متغير مستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (07) أن الفئة السائدة هي فئة الموظفين مستواهم التعليمي جامعي بنسبة 63.3% تليها فئة مستواهم دراسات عليا بنسبة 20% ثم تليهم الفئة ذات الثانوي بنسبة 13.3% وأخيرا فئة تقني بنسبة 3.3% وهذا ما يدل على أن الوكالة تعتمد على الفئة الذين مستواهم

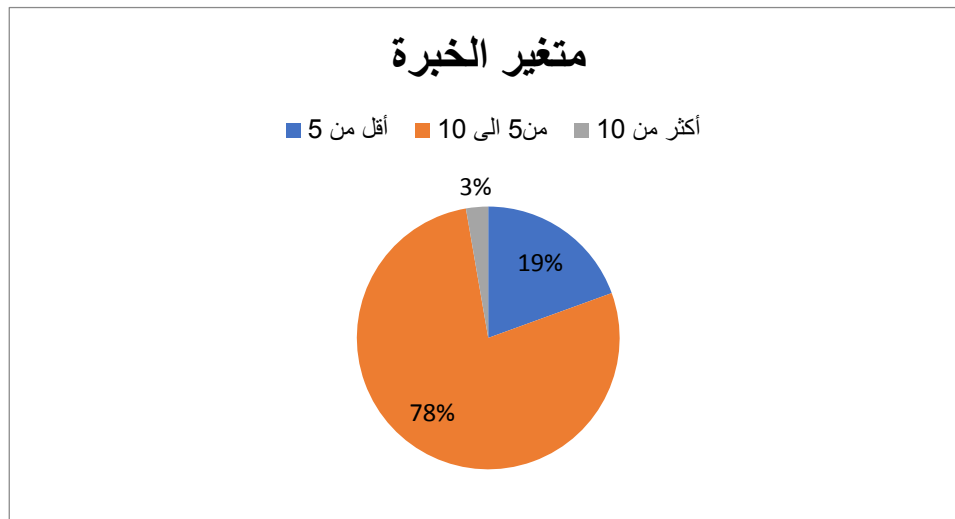
## الفصل الثاني:

جامعي أو دراسات عليا بشكل عام وهذا يعني أن العمل في مجال صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء يتطلب مستوى عالي لأنه أصبح يعتمد على الانترنت ووسائل تكنولوجيا متقدمة .

رابعاً: الخبرة المهنية.

من خلال الجدول الموالي سوف نتعرف على عدد سنوات الخبرة:

جدول 7: توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية



النسبة %	التكرارات	سنوات العمل
10%	3	أقل من 5 سنوات
40%	12	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
50%	15	أكثر من 10 سنة
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

الشكل 7: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الخبرة



## الفصل الثاني:

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول ان خبرة أغلبية أفراد مجتمع الدراسة هي أكثر من 10 سنوات بنسبة 50 بالمئة ثم تليها خبرة من 5 الى 10 سنوات ب 40 بالمئة وأقل من 5 سنوات بنسبة مئوية 10 فقط.

### المطلب الثاني: تحليل نتائج محور الإدارة الالكترونية .

قبل التطرق الى تحليل النتائج حول محور دور الادارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء سيتم التطرق الى مقياس ليكارت الخماسي:

#### أولاً: درجات مقياس ليكارت الخماسي.

لتحديد مسار الدراسة، سيتم في ما يلي تحليل نتائج الدراسة، وهذا بالاعتماد في تحليل المعلومات المجمعة ميدانيا على مقياس ليكارت الخماسي، الذي يعمل على أساس المعايير المبينة في الجدول أدناه:

جدول 8: درجات مقياس ليكارت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

ويتم تحديد فئات المقياس كما يلي: المدى - الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس  $5-1 = 4$ ، طول الفئة - المدى / عدد الفئات  $= 4/5 = 0.8$ ، وتكون مجالات المتوسطات المرجحة المقابلة لكل إجابة وفقا لما يلي:

- [ 1.80 - 1.00 ] غير موافق بشدة: وتدل على درجة ضعيف جدا لوقوع الحدث.
- [ 2.60 - 1.80 ] غير موافق: وتدل على درجة ضعيف لوقوع الحدث.
- [ 3.40 - 2.60 ] محايد: درجة متوسط لوقوع الحدث.
- [ 4.20 - 3.40 ] موافق: درجة مرتفعة لوقوع الحدث.
- [ 5.00 - 4.20 ] موافق بشدة: وتدل على درجة مرتفع جدا لوقوع الحدث.

## الفصل الثاني:

ثانياً: تحليل نتائج المحور الخاص الإدارة الالكترونية من الاستبيان.

تم قياس المتغير المستقل الإدارة الالكترونية من خلال خمسة أبعاد تمثلت في التخطيط الالكتروني - التنظيم الالكتروني - الرقابة الالكترونية - الحاسوب ولواحقه وبرمجيات - الشبكات، وتظهر النتائج المتحصل عليها في الجداول التالية:

### 1. البعد الأول: التخطيط الالكتروني.

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التخطيط الالكتروني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبرة	الدرجة
1	يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بتطوير استراتيجيات التخطيط الالكتروني	4.2	0.40	1	مرتفع جدا
2	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء أدوات الكترونية للتخطيط.	3.8	0.61	2	مرتفع
3	يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على التخطيط الالكتروني في تقليل من الأخطاء في عمليات التنبؤ المالي.	3.5	0.86	3	مرتفع
4	يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام أدوات التخطيط الالكتروني.	2.66	1.90	5	متوسط
5	أدى تفويض مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لبعض الصلاحيات الى الإدارة الالكترونية لتنفيذ الأعمال بسرعة.	3.46	0.68	4	مرتفع
المجموع	اجمالي البعد.	3.52	0.49	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد المحور الأول الإدارة الالكترونية والمتمثل في التخطيط الالكتروني حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.52 وانحرافاً قدر ب 0.49 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد مما يعني أن التخطيط الالكتروني موجود في الوكالة حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب 4.2، و قدر انحرافها المعياري ب 0.40 للعبارة 1، أما العبارة رقم 4 بلغت أدنى قيمة حيث قدر وسطها الحسابي ب 2.66 وانحراف معياري قدر ب 1.90.

## الفصل الثاني:

### 2. البعد الثاني: التنظيم الالكتروني

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التنظيم الالكتروني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبرة	الدرجة
1	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الالكتروني في إدارة أنشطته المالية.	3.83	0.64	2	مرتفع
2	تحسن أداء الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء عملياته المالية بعد تطبيق التنظيم الالكتروني.	3.93	0.44	1	مرتفع
3	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الالكتروني لزيادة كفاءة ادارة الموارد المالية.	3.73	0.73	3	مرتفع
4	استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الوقت بفضل التنظيم الالكتروني في العمليات المالية	3.63	0.76	4	مرتفع
5	استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الموارد بفضل التنظيم الالكتروني في العمليات المالية.	3.53	0.77	5	مرتفع
المجموع	اجمالي البعد.	3.68	0.33	-	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد المحور الأول وسائل الادارة الالكترونية والمتمثل في التنظيم الالكتروني حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.68 وانحرافا قدر ب 0.33 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد يعني ان التنظيم الالكتروني موجود في الوكالة حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب3.93، و قدر انحرافها المعياري ب 0.44 للعبارة 2، أما العبارة رقم 5 بلغت أدنى قيمة حيث قدر وسطها الحسابي ب 3.53 وانحراف معياري قدر ب0.77908.

### 3. البعد الثالث: الرقابة الالكتروني.

جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الرقابة الالكتروني.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبرة	الدرجة
1	تلعب الرقابة الالكترونية دورا هاما في تحسين الأداء المالي لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.	3.9	0.75886	1	مرتفع

## الفصل الثاني:

مرتفع	4	0.614 95	3.633 3	ساهم تطبيق الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء الإجراءات الرقابة الالكترونية في التقليل من المخاطر المالية.	2
مرتفع	3	0.874 28	3.833 3	تنفيذ الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء الأنظمة الرقابة الالكترونية أدى الى زيادة ثقة العملاء.	3
متوسط	6	1.04	2.766 7	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التقنيات الذكية لتحليل البيانات لتعزيز فعالية الرقابة الالكترونية.	4
مرتفع	2	0.5074 2	3.8667	يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالتوازن بين الحفاظ على الأمن المالي وتشجيع الابتكار من خلال الرقابة	5
مرتفع	5	1.0422 1	3.5	يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالتطوير المستمر لتقنية الرقابة الالكترونية لمواجهة التحديات المالية الحديثة	6
		0.4501 0	3.5833	اجمالي البعد.	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثالث من أبعاد المحور الأول الادارة الالكترونية والمتمثل في الرقابة الالكترونية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.58 وانحراف قدره 0.450 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد ان الرقابة الالكترونية موجودة في الوكالة، حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب 3.9، وقدر انحرافها المعياري ب 0.758 للعبارة 1، أما العبارة رقم 4 بلغت أدنى قيمة حيث قدر وسطها الحسابي 2.7667 وانحراف معياري قدر ب 1.04.

#### 4. البعد الرابع: الحاسوب

جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحاسوب ولواقعه.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
1	يتم التحديث المستمر للأجهزة الحاسوب لمواكبة تطور التكنولوجيا للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.	2.9	1.26	4	متوسط
2	يستخدم صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء برمجيات وقواعد البيانات في ادارة البيانات المالية.	3.83	0.69	2	مرتفع
3	تعتبر البرمجيات المستخدمة جزءا مهما في تسيير عملية الأداء المالي.	3.83	0.64	3	مرتفع
4	يواجه الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء تحديات فيتعقد برمجيات في سياق المالية	3.93	0.82	1	مرتفع

## الفصل الثاني:

	-	0.49	3.62	المجموع
--	---	------	------	---------

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الرابع من أبعاد المحور الأول الادارة الالكترونية والمتمثل في الحاسوب ولواحقه وبرمجيات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.62 وانحراف قدر ه 0.49892 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد ان الحاسوب موجودة في الوكالة، حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب3.93، و قدر انحرافها المعياري ب 0.82 للعبارة 4، أما العبارة رقم 1 بلغت أدنى قيمة حيث قدر وسطها الحسابي ب2.9 وانحراف معياري قدر ب1.26.

### 5. البعد الرابع: الشبكات

جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الشبكات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
1	يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على منصات الدفع الالكتروني في تسيير عمليات التحويل المالي.	3.933 3	0.583 29	1	مرتفع
2	يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على منصات الدفع الرقمية لتسهيل عمليات التحصيل والدفع.	3.833 3	0.592 09	2	مرتفع
3	تحسن سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بعد تطوير الشبكات.	3.6	0.621 46	3	مرتفع
4	يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على الشبكات متقدمة لتبادل المعلومات المالية.	3.3	0.876 91	4	متوسط
المجموع	اجمالي البعد	3.6667	0.4611 3	-	

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الخامس من أبعاد المحور الأول الادارة الالكترونية والمتمثل في الشبكات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.6667 وانحراف قدره 0.46113 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد ان الشبكات موجودة في الوكالة، حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب 3.9333، وقدر انحرافها المعياري ب 0.58329 للعبارة 1، أما العبارة رقم 4 بلغت أدنى قيمة حيث قدر وسطها الحسابي ب3.3 وانحراف معياري قدر ب 0.87691.

ثالثا: تحليل نتائج المحور الخاص الأداء المالي من الاستبيان.

## الفصل الثاني:

تم قياس المتغير التابع الأداء المالي من خلال بعد واحد، وتظهر النتائج المتحصل عليها في الجدول التالي:

جدول 14: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء المالي .

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبرة	الدرجة
1	يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تحسين الأداء المالي باستمرار	4.03	.061	1	مرتفع
2	يتميز الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بقدرتها على اتخاذ القرار المالي	3.43	0.89	4	مرتفع
3	يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تجنب الفشل الإداري والمالي	3.86	0.43	2	مرفع
4	يحقق الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء مكاسب ربحية بشكل مستمر	3.03	0.96	9	متوسط
5	يتمتع الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بسيولة عالية	3.03	0.85	10	متوسط
6	صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لها قدرة كبيرة على تخفيف من حدة المخاطر التي تواجهها	3.13	0.77	8	متوسط
7	تسعى الوكالة لتقديم خدمات مالية مبتكرة تحسن الأداء المالي	3.5	0.73	3	مرتفع
8	للسندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء القدرة على الوفاء بديونها في الأجل المحددة	3.23	0.77	6	متوسط
9	يسير الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء خزينته بشكل فعال يجعلها أكثر مثالية.	3.16	0.94	7	متوسط
10	الميزانية التقديرية التي يتوقعها الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء تكون بشكل دقيق.	3.26	0.78	5	متوسط
11	يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تحسين الأجور العمال بشكل مستمر وسنوي.	2.23	1.25	11	ضعيف
المجموع		3.26	0.46		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يمثل الجدول أعلاه نتائج تحليل المحور الثاني والمتمثل في الأداء المالي حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.2667 وانحرافا قدر ب 0.46 مما يعني انه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة جيد،

## الفصل الثاني:

حيث بلغت أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية ب 4.03، و قدر انحرافها المعياري ب 0.61 للعبارة رقم 1، أما العبارة رقم 11 فكانت منخفضة حيث قدر وسطها الحسابي ب 2.23 وانحراف معياري قدر ب 1.25.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

#### أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي.

قمنا ولأجل اعتماد وتطبيق نموذج الانحدار المتعدد باستخدام اختبار كولمجر وفسمرنوف (Sample K-1-S) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات باستخدام نموذج الانحدار لان معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً والجدول رقم (10) يوضح طبيعية توزيع عينة الدراسة:

جدول 15: اختبار التوزيع الطبيعي (one-sample kolmogrov-smirnov test)

محتوى المحور	مستوى الدلالة المعنوية
العينة	30
(المتغير المستقل) الادارة الالكترونية	0.313
التخطيط الالكتروني.	0.004
التنظيم الالكتروني.	0.050
الحاسوب ولواحقه.	0.050
الشبكات	0.28
(المتغير التابع) الاداء المالي	0.06

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

ويوضح الجدول أعلاه نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة في كل محور أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعملية.

#### ثانياً: نتائج تحليل الانحدار البسيط.

تناولنا في هذا الجزء اختبار صحة الفرضيات المقترحة قبل التحليل مع ما تم التوصل إليه بعد الحصول على مخرجات SPSS، ومن أجل الاختبار تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

#### أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية:

#### اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

## الفصل الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني والأداء المالي داخل صندوق الوطني الضمان الاجتماعي لولاية ميلة؟

جدول 16: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التخطيط الإلكتروني الأداء المالي

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	البعد
0.001	3.845	0.346	0.588	الأداء المالي	التخطيط الإلكتروني
الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

يظهر من الجدول رقم (16): أن قيمة  $T=3.845$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $Sig=0.001$  وهي أقل من مستوى المعنوية  $0.05$

وبالتالي نقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين البعد التخطيط الإلكتروني والمتغير التابع الأداء المالي ما يعني أن التخطيط الإلكتروني له دوراً حاسماً في تحقيق الأداء المالي الجيد واهداف المالية المستقبلية.

### اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التنظيم الإلكتروني والأداء المالي داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ميلة

جدول 17: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التخطيط الإلكتروني والأداء المالي

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	البعد
0.014	2.636	0.199	0.446	الأداء المالي	التنظيم الإلكتروني
الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS



## الفصل الثاني:

يظهر من الجدول رقم (17): أن قيمة  $T=2.636$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $\text{sig} = 0.014$  وهي أقل من مستوى المعنوية  $0.05$ . وبالتالي نقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين البعد التنظيم الالكتروني والمتغير التابع الأداء المالي مما يعني أن التنظيم الالكتروني يلعب دورا محوريا في تحسين الأداء المالي خاصة .

### اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الالكترونية والأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي ميلة

جدول 18: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين الرقابة الالكترونية والأداء المالي

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	البعد
0.008	2.858	0.226	0.475	الأداء المالي	الرقابة الالكترونية
الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يظهر من الجدول رقم (18): أن قيمة  $T=2.858$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $\text{Sig}=0.008$  وهي أقل من مستوى المعنوية  $0.05$ . وبالتالي نقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين البعد الرقابة الالكترونية والمتغير التابع الأداء المالي وبالتالي فان الرقابة الالكترونية تساهم في تقليل من مخاطر المالية وزيادة ثقة العملاء.

### اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحاسوب ولواحقه وبرمجيات وقواعد البيانات والأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي ميلة؟

الجدول رقم (18): الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين الحاسوب ولواحقه والأداء المالي

## الفصل الثاني:

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	البعد
0.151	1.477	0.072	0.269	الأداء المالي	الحاسوب ولواحقه وبرمجيات وقواعد البيانات
<b>الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة <math>\alpha=0.05</math></b>					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

يظهر من الجدول رقم (18): أن قيمة  $T=1.477$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $Sig=0.151$  وهي أكبر من مستوى المعنوية  $0.05$ . وبالتالي لا نقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين البعد الحاسوب ولواحقه والبرمجيات وقواعد البيانات والمتغير التابع الأداء المالي".

### اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشبكات والأداء المالي في صندوق الوطني الضمان الاجتماعي ميلة؟

جدول 19: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين الرقابة الالكترونية والاداء المالي

Sig	T	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	البعد
0.076	1.843	0.108	0.329	الأداء المالي	الشبكات
<b>الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة <math>\alpha=0.05</math></b>					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

يظهر من الجدول رقم (18): أن قيمة  $T=1.843$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $Sig=0.076$  وهي أكبر من مستوى المعنوية  $0.05$ .

## الفصل الثاني:

وبالتالي لا نقبل الفرضية التي تقول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين البعد الشبكات والمتغير التابع الأداء المالي".

### ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الادارة الالكترونية والأداء المالي في صندوق الضمتمن الاجتماعي

جدول 20: الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين أبعاد الادارة الالكترونية والأداء المالي

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	T	Sig
الادارة الالكترونية	الأداء المالي	0.649	0.421	4.070	0.000
الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$					

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS

يظهر من الجدول رقم (18): أن قيمة  $T=4.070$  إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين، ونجد كذلك ان  $Sig= 0.000$  وهي أقل من مستوى المعنوية  $0.05$ .

وبالتالي نقبل الفرضية التي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغير المستقل (الادارة الالكترونية) والمتغير التابع (الأداء المالي) .

## الفصل الثاني:

---

### خلاصة الفصل الثاني:

تناولنا في هذا الفصل دور الإدارة الالكترونية على الأداء المالي بمؤسسة" الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - ولاية ميله - وهو عبارة عن إسقاط الجانب النظري لبحثنا من خلال دراسة ميدانية، بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في البحث ، وتوزيعه على موظفي المؤسسة، ومن ثم قمنا بمعالجة البيانات وتحليل النتائج المتحصل عليها باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية حيث توصلنا إلى إثبات صحة أو رفض الفرضيات المطروحة، والمتمثلة في تأثير الإدارة الالكترونية على الأداء المالي في المؤسسة. ولقد أظهرت نتائج الاختبارات صحة الفرضية الرئيسية، أي أن الادارة الالكترونية تؤثر على الأداء المالي في مؤسسة" الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية ميله.

## الفصل الثاني:

---

# الخاتمة

## خاتمة

لقد تمحور موضوع بحثنا حول دراسة دور الإدارة الالكترونية في رفع الأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وذلك من خلال تجزئة الدراسة الى جزئين رئيسين، جزء خاص بالإطار النظري للموضوع حاولنا فيه التطرق الى أهم ما يتعلق بالإدارة الالكترونية، وكذا الأداء المالي من الناحية النظرية، أما الجزء الثاني تناولنا فيه الدراسة التطبيقية للموضوع إذا حاولنا فيه ايجاد دور الادارة الالكترونية في رفع الأداء المالي في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء

ومما سبق يمكننا قول أن الادارة الالكترونية هي مفهوم اداري حديث حيث تركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة كأسلوب جديد في تسيير المؤسسات من أجل تحسين الأداء المالي حيث تلعب الادارة الالكترونية دورا حيويا في رفع الأداء المالي للمؤسسات من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وزيادة الشفافية وتحسين خدمة العملاء ويمثل هذا التحول خطوة أساسية نحو مستقبل مستدام وتنافسي في بيئة الأعمال.

وفيما يلي النتائج العامة للدراسة التطبيقية والنظرية:

### اختبار الفرضيات الدراسة:

بعد عرض مختلف جوانب الموضوع بطوريه النظري والتطبيقي توصلنا إلى النتائج المرتبطة بالفرضيات الموضوعية مسبق كما يلي:

- اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الالكترونية والأداء المالي عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، فهي صحيحة وتم اثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية.

- اختبار الفرضية الأولى والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الالكتروني والأداء المالي عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، فهي صحيحة وتم اثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية.

- اختبار الفرضية الثانية والتي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الالكتروني والأداء المالي عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، فهي صحيحة وتم اثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية.

## خاتمة

- اختبار الفرضية الثالثة والتي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الالكترونية والأداء المالي عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، فهي صحيحة وتم اثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية.

- اختبار الفرضية الرابعة والتي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين حاسوب ولواحقه والبرمجيات والأداء المالي عند مستوى الدلالة المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، فهي غير صحيحة وتم نفيها من خلال الدراسة الميدانية.

- اختبار الفرضية الخامسة والتي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الشبكات والأداء المالي عند مستوى الدلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، فهي غير صحيحة وتم نفيها من خلال الدراسة الميدانية.

### 1- نتائج الدراسة:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال يجعلها أكثر مرونة وقدرة على اتخاذ القرارات بناء على معلومات سليمة مما يساعد على مواكبة التطور التكنولوجي؛
- تهدف الادارة الالكترونية الى تعزيز الاداء المالي في المؤسسات؛
- توفر الادارة الالكترونية الحل للعديد من المشاكل التي توجهها المؤسسة؛
- من العقبات التي تواجه المؤسسات عدم القدرة على ضبط الاداء المالي داخل المؤسسة بما يتسم بتحقيق المنافع والاهداف المخططة وهو امر الذي يتطلب تطبيق الادارة الالكترونية؛
- الإدارة الإلكترونية تقلل من الحاجة إلى الورق والعمليات اليدوية، مما يقلل من التكاليف التشغيلية بشكل كبير؛
- استخدام البرمجيات والأنظمة الإلكترونية يمكن أن يقلل من الأخطاء البشرية ويوفر الوقت المستغرق في المعاملات الإدارية؛
- تساعد الادارة الالكترونية في تنفيذ العمليات بسرعة أكبر مقارنة بالأساليب التقليدية، مما يزيد من تسديد الاشتراكات ويساهم في تحسين الأداء المالي العام للمؤسسة؛
- اتفق أفراد العينة أن أغلب أبعاد الادارة الالكترونية لها تأثير ايجابي على الاداء المالي في المؤسسة محل الدراسة؛
- أجمع أفراد العينة أن المؤسسة محل الدراسة تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات بكفاءة وفاعلية؛



## خاتمة

- للإدارة الالكترونية دور بالغ الأهمية في دعم وتحسين الاداء المالي بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية ميلة.

### 2- اقتراحات الدراسة:

من خلال ما جاء في هذه الدراسة وبناء على النتائج العامة المتوصل إليها، يمكننا تقديم بعض الاقتراحات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة على النحو التالي:

- استخدام الادارة الالكترونية في تنمية القطاع المالي أصبح نتيجة حتمية للتطورات التكنولوجية التي يشهدها العصر الحالي؛

- الاطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في مجال الادارة الالكترونية والاعتماد عليها في عملية تحسين الأداء المالي؛

- ضرورة تبني استراتيجيات التكوين وتعزيز البنية التحتية للإدارة الالكترونية، ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام وأدائها المالي بشكل خاص؛

- إقامة برامج ودورات تدريبية متطورة في مجال الادارة الالكترونية من أجل زيادة مهارات وكفاءات الموظفين في المؤسسة؛

- ضرورة تسهيل الحصول على وسائل تكنولوجيا المعلومات من أجل استخدامها من طرف العاملين بشكل أسرع.

### 3- آفاق الدراسة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة، وحسب المعطيات المتوفرة التي أمكن الحصول عليها، فلا يمكن اعتبار هذه الدراسة أحاطت بكل جوانب الموضوع، لذا يمكن فتح آفاق علمية جديدة، وفي هذا الصدد نقترح عددا من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية:

1- ذكاء الأعمال وتأثيره على تطوير الأداء المالي للمؤسسات..

2- دور الإدارة الالكترونية في حد من مخاطر التشغيلية التي تواجه المؤسسة.

3- الإدارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة رضا العملاء اتجاه الخدمات المالية.

4- فاعلية أنظمة الرقابة الالكترونية في تطوير الأداء المالي.

# قائمة المراجع

# قائمة المراجع

## ➤ كتب:

- حسن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية، المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- حيدر شاكر البرنجي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة منظور اداري تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- دونالد ووترز، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، الطبعة الأولى، دار فاروق للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الاعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
- عدنان نصر دادي، مراقبة التسيير والأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية للنشر، الجزائر، 2010.
- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
- فداء محمد، إدارة الكترونية أسس نظرية وتطبيقية، ط1، دار المكتب كندي للنشر والتوزيع، أردن.
- محمود حسين الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011
- الياس بن الساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، إدارة مالية، دروس وتطبيقات طلبة، دار وائل للنشر، الأردن، 2011.
- ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- يوسف مسعداوي، اساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2014.

## ➤ مجلات:

- بن بار موسى، بوساقة امين، نموذج لتقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية عينة عن المؤسسات الناشطة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 2، العدد 1، جوان 2018.
- عبد الرزاق خضر الحسين، علاقة وأثر الأداء البيئي بالأداء المالي، مجلة الابيار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الحادي عشر، بغداد، 2014.
- عبد الغني داون، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006.

## قائمة المراجع

- ليلي مقدم، سياسات التسيير عناصر الاحتياج في راس المال المعامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية "دراسة ميدانية خلال فترة 2005-2007"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 08، 2010.
- نجلاء إبراهيم عبد الرحمان وآلاء ناصر الشريمي، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركة التأمين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة عبد المالك عبد العزيز، السعودية، العدد 15، 30 ديسمبر.
- الهام يحيوي وليلى بوحديد، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، مجلة أداء المؤسسة الجزائرية، العدد الخامس، 2014.

### ➤ ملتقيات:

- رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.
- عبد الرزاق مولودي لخضر وحسين شنيقي، أثر تبني مسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مجتمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز والحكومات، الطبعة الثانية، ورقلة، 2011.

### ➤ مذكرات تخرج:

- جلييلة بن خروف، دور المعلومة وتقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية لنجاز قنوات kara ghaz"، رسالة تدرج ضمن متطلبات أطروحة شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، 2009-2008.
- حمد قبلان، دور إدارة الالكترونية في التطوير والتنظيم بالأجهزة الأمنية، اطروحة شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.
- حياة بوقراوي، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة ماجستير تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011.
- خلفي معاد، باحوش ايمن، تقييم الأداء المالي للمؤسسات المالية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع سطيف)، مذكرة ماستر أكاديمي تخصص مالية وبنوك، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020-2021.
- عمار بن مالك، المنهج الحديث للتحليل المالي الأساسي في تقييم الأداء، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010-2011.

## قائمة المراجع

- محمد الساسي لزعر، التحليل المالي للقوائم وفق النظام المحاسبي المالي "دراسة حالة مؤسسة صيدال الأم"، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.
- محمد عبد العزيز الصافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للرياض، رسالة ماجستير قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، 2006.
- نفيسة حجاج، اثر استثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن الأداء المالي، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة، جامعة ورقلة، 2017.

### ➤ وثائق:

- مقابلة مع مدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

### ➤ مراجع أجنبية:

- Isaiah goabalue bojosinyana masalake, Financial per fosmana measure a South Africa's top companies : an exploratory invest ligation, South Africa, dissertation dector o commerce, university of South Africa business management, 2007, p5.
- Noelpatrick tracey, corporate neputation and Financial performance sustained Financial performance dector of pluloseopy opueensland university of technology, school of management, 2014.
- S.M sohrab uddin, yassushi suzuki, Financial reforme ounership and performance in Banking industrie the case of Bangladesh, international journal of business and management, vol 6, n=°07 ; 2011.

الملاحق

# الملاحق

الملحق رقم 01: الاستمارة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



المستوى: سنة ثانية ماستر

التخصص: ادارة مالية

## استبيان لاستكمال مذكرة لنيل شهادة الماستر حول:

دور الادارة الالكترونية في رفع الأداء المالي " - دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -ميلة-

إعداد الطلبة:

- زباني أماني .

- أمقران رحاب .

تحت

إشراف:

د.حمزة الوافي

# الملاحق

السيدات والسادة الكرام تحية طيبة وبعد؛

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في شعبة العلوم التسيير تخصص ادارة مالية بعنوان " دور الادارة الالكترونية في رفع الأداء المالي - دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء ميّلة - نرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية لكي نتمكن من الوصول إلى نتائج دقيقة تفيدنا في بحثنا العلمي.

ونؤكد لكم أن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان مخصصة فقط لغرض البحث العلمي، وأن إجاباتكم ستكون في سرية تامة .

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير .

( عند الإجابة المناسبة:ملاحظة: نرجو منكم تعبئة الاستبانة بوضع العلامة )

السنة الجامعية 2024/2023

## القسم الأول: البيانات الشخصية للعينة

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- العمر: أقل من 25  25 إلى 35  من 35 إلى 45 سنة

أكبر من 45 سنة

3- المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا  تقني

4- الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات  من 05 سنوات إلى 10 سنوات  10 سنة

فأكثر



## القسم الثاني: أسئلة خاصة بمتغيرات الدراسة.

### المحور الأول: التزام الوكالة بتطبيق أبعاد الإدارة الالكترونية .

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: التخطيط الالكتروني .</b>						
1	يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بتطوير استراتيجيات التخطيط الالكتروني .					
2	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء أدوات الكترونية للتخطيط .					
3	يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على التخطيط الالكتروني في تقليل من الأخطاء في عمليات التنبؤ المالي .					
4	يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام أدوات التخطيط الالكتروني .					
5	أدى تفويض مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لبعض الصلاحيات الى الإدارة الالكترونية لتنفيذ الأعمال بسرعة.					
<b>البعد الثاني: التنظيم الالكتروني .</b>						
6	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الالكتروني في إدارة أنشطته المالية .					
7	تحسن أداء الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء عملياته المالية بعد تطبيق التنظيم الالكتروني .					
8	يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الالكتروني لزيادة كفاءة ادارة الموارد المالية .					
9	استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الوقت بفضل التنظيم الالكتروني في العمليات المالية					

## الملاحق

				استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الموارد بفضل التنظيم الالكتروني في العمليات المالية .	10
<b>البعد الثالث : الرقابة الالكترونية .</b>					
				تلعب الرقابة الالكترونية دورا هاما في تحسين الأداء المالي لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء .	11
				ساهم تطبيق الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لاجراءات الرقابة الالكترونية في التقليل من المخاطر المالية .	12
				تنفيذ الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء الأنظمة الرقابة الالكترونية أدى الى زيادة ثقة العملاء .	13
				يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التقنيات الذكية لتحليل البيانات لتعزيز فعالية الرقابة الالكترونية .	14
				يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالتوازن بين الحفاظ على الأمن المالي وتشجيع الابتكار من خلال الرقابة الالكترونية .	15
				يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالتطوير المستمر لتقنية الرقابة الالكترونية لمواجهة التحديات المالية الحديثة .	16
<b>البعد الرابع: أجهزة الحاسوب و برمجيات وقواعد البيانات.</b>					
				يتم التحديث المستمر للأجهزة الحاسوب لمواكبة تطور التكنولوجيا للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء .	17
				يستخدم صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء برمجيات وقواعد البيانات في ادارة البيانات المالية .	18
				تعتبر البرمجيات المستخدمة جزءا مهما في تسيير عملية الأداء المالي .	19
				يواجه الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء تحديات فيتنفيذ برمجيات في سياق المالية	20
<b>البعد الخامس: الشبكات</b>					

## الملاحق

					يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على منصات الدفع الالكتروني في تسيير عمليات التحويل المالي .	21
					يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على منصات الدفع الرقمية لتسهيل عمليات التحصيل والدفع .	22
					تحسن سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بعد تطوير الشيكات .	23
					يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على الشبكات متقدمة لتبادل المعلومات المالية .	24

### المحور الثاني: تقييم الأداء المالي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تحسين الأداء المالي باستمرار	1
					يتميز الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بقدرتها على اتخاذ القرار المالي	2
					يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تجنب الفشل الاداري والمالي	3
					يحقق الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء مكاسب ربحية بشكل مستمر	4
					يتمتع الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بسيولة عالية	5
					صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لها قدرة كبيرة على تخفيف من حدة المخاطر التي تواجهها	6
					تسعى الوكالة لتقديم خدمات المالية المبتكرة تحسن الأداء المالي	7

## الملاحق

					للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء القدرة على الوفاء بديونها في الأجل المحددة	8
					يسير الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء خزينته بشكل فعال يجعلها أكثر مثالية .	9
					الميزانية التقديرية التي يتوقعها الصندوق الضمتن الاجتماعي لغير الأجراء تكون بشكل دقيق .	10
					يعمل الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على تحسين الأجور العمال بشكل مستمر وسنوي .	11

### النتائج المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية :

#### الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	15	50,0	50,0	50,0
	انثى	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج spss

#### العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 25 الى 35	12	40,0	40,0	40,0
	من 35 الى 45	12	40,0	40,0	80,0
	أكثر من 45	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج spss

## المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اثنائي	4	13,3	13,3	13,3
	جامعي	19	63,3	63,3	76,7
	دراسات عليا	6	20,0	20,0	96,7
	تقني	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج spss

## الخبرة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5سنوات	3	10,0	10,0	10,0
	من 5الى 10سنوات	12	40,0	40,0	50,0
	سنوات فأكثر 10	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج spss

اولا: اختبار ألفا كرونباخ.

اختبار ألفا كرونباخ للبعد الأول:

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,661	5

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار ألفا كرونباخ للبعد الثاني :

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,492	5

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار ألفا كرونباخ للبعد الثالث :

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,518	6

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار ألفا كرونباخ للبعد الرابع :

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,261	4

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار الفاكرونباخ البعد الخامس

Cronbach's Alpha	N of Items
,610	4

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار الفاكرونباخ للمتغير المستقل :

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,780	24

المصدر: مخرجات برنامج spss

اختبار الفاكرونباخ المتغير التابع :

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,765	11

اخبار الفاكرونباخ للاستبان ككل

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,851	35

نتائج متعلقة باتجاه العام لاراء الموظفين :

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation



## الملاحق

يقوم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بتطوير استراتيجيات التخطيط الإلكتروني .	30	4,00	5,00	4,2000	,40684
يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء أدوات الكترونية للتخطيط	30	3,00	5,00	3,8000	,61026
يعتمد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء على التخطيط الإلكتروني في تقليل من الأخطاء في عمليات التنبؤ المالي .	30	2,00	5,00	3,5000	,86103
يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام أدوات التخطيط الإلكتروني .	30	1,00	5,00	2,6667	1,09334
أدى تفويض مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لبعض الصلاحيات الى الادارة الإلكترونية لتنفيذ الأعمال بسرعة .	30	2,00	5,00	3,4667	,68145
يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الإلكتروني في إدارة أنشطته المالية .	30	3,00	5,00	3,8333	,64772
تحسن أداء الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء عملياته المالية بعد تطبيق التنظيم الإلكتروني .	30	3,00	5,00	3,9333	,44978
يستخدم الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء التنظيم الإلكتروني لزيادة كفاءة ادارة الموارد المالية .	30	2,00	5,00	3,7333	,73968
استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الوقت بفضل التنظيم الإلكتروني في العمليات المالية	30	2,00	5,00	3,6333	,76489
استفاد الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء من توفير الموارد بفضل التنظيم الإلكتروني في العمليات المالية .	30	2,00	5,00	3,5333	,77608
x11	30	2,00	5,00	3,9000	,75886
x12	30	2,00	5,00	3,6333	,61495
x13	30	2,00	5,00	3,8333	,87428
x14	30	1,00	5,00	2,7667	1,04000

x15	30	3,00	5,00	3,8667	,50742
x16	30	1,00	5,00	3,5000	1,04221
x17	30	1,00	5,00	2,9000	1,26899
x18	30	2,00	5,00	3,8333	,69893
x19	30	2,00	5,00	3,8333	,64772
x20	30	2,00	5,00	3,9333	,82768
x21	30	2,00	5,00	3,9333	,58329
x22	30	2,00	5,00	3,8333	,59209
x23	30	3,00	5,00	3,6000	,62146
x24	30	1,00	5,00	3,3000	,87691
XA	30	2,80	5,00	3,5267	,49961
التنظيم_الالكتروني	30	3,00	4,50	3,6889	,33828
رقابة	30	2,83	4,67	3,5833	,45010
حاسوب	30	2,50	4,75	3,6250	,49892
شبكات	30	2,25	4,75	3,6667	,46113
Valid N (listwise)	30				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y1	30	2,00	5,00	4,0333	,61495
y2	30	2,00	5,00	3,4333	,89763
y3	30	3,00	5,00	3,8667	,43417
y4	30	1,00	5,00	3,0333	,96431
y5	30	2,00	4,00	3,0333	,85029
y6	30	2,00	4,00	3,1333	,77608
y7	30	2,00	5,00	3,5000	,73108
y8	30	1,00	5,00	3,2333	,77385
y9	30	1,00	5,00	3,1667	,94989

## الملاحق

y10	30	2,00	5,00	3,2667	,78492
y11	30	1,00	5,00	2,2333	1,25075
XA	30	2,80	5,00	3,5267	,49961
اداء	30	2,55	4,55	3,2667	,46166
Valid N (listwise)	30				

اختبار التوزيع الطبيعي :

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		XA	الالكتروني_التنظيم	رقابة
N		30	30	30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3,5267	3,6889	3,5833
	Std. Deviation	,49961	,33828	,45010
Most Extreme Differences	Absolute	,121	,201	,160
	Positive	,121	,201	,160
	Negative	-,092	-,174	-,089
Test Statistic		,121	,201	,160
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		,200 <sup>d</sup>	,003	,049
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	,313	,004	,050
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,301	,002

Upper Bound	,325	,006	,055
-------------	------	------	------

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.
- Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

اختبار الفرضيات :

## Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	شيكات, حاسوب, التنظيم_الالكتروني, رقابة, XA <sup>b</sup>	.	Enter

- Dependent Variable : اداء
- All requested variables entered.

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,649 <sup>a</sup>	,421	,301	,38599

- Predictors : (Constant), رقابة, تنظيم\_الالكتروني, حاسوب, شيكات, XA

## ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,605	5	,521	3,497	,016 <sup>b</sup>
	Residual	3,576	24	,149		
	Total	6,181	29			

a. Dependent Variable : اداء

b. Predictors : (Constant), رقابة, التنظيم\_الالكتروني, حاسوب, شبكات, XA

## الانحدار البسيط ابعاد الادارة الالكترونية

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,295	,955		,309	,760
	XA	,375	,190	,406	1,974	,060
	التنظيم_الالكتروني	,127	,272	,093	,467	,644
	رقابة	,250	,195	,243	1,281	,212
	حاسوب	-,005	,166	-,005	-,027	,978
	شبكات	,083	,171	,083	,485	,632

a. Dependent Variable: اداء

اختبار الفرضية الأولى :

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

1	XA <sup>b</sup>	.	Introduire
---	-----------------	---	------------

a. Variable dépendante : اداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,588 <sup>a</sup>	,346	,322	,38007

a. Prédicteurs : (Constante), XA

## ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,136	1	2,136	14,786	,001 <sup>b</sup>
	de Student	4,045	28	,144		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), XA

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

## الملاحق

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,351	,503		2,686	,012
	XA	,543	,141	,588	3,845	,001

a. Variable dépendante : اداء

اختبار الفرضية الثانية :

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التنظيم_الالكتروني <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : اداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,446 <sup>a</sup>	,199	,170	,42055

a. Prédicteurs : (Constante), التنظيم\_الالكتروني

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,229	1	1,229	6,947	,014 <sup>b</sup>
	de Student	4,952	28	,177		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), التنظيم\_الالكتروني

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,022	,855		1,195	,242
	التنظيم_الالكتروني	,608	,231	,446	2,636	,014

a. Variable dépendante : اداء

اختبار الفرضية الثالثة :

## Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	طرقاية	.	Introduire

a. Variable dépendante : اداء



b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,475 <sup>a</sup>	,226	,198	,41339

a. Prédicteurs : (Constante), رقابة

## ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,396	1	1,396	8,168	,008 <sup>b</sup>
	de Student	4,785	28	,171		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), رقابة

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,520	,616		2,468	,020
	رقابة	,487	,171	,475	2,858	,008

a. Variable dépendante : اداء

اختبار الفرضية الرابعة :

## Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	حاسوب <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : اداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,269 <sup>a</sup>	,072	,039	,45254

a. Prédicteurs : (Constante), حاسوب

## ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,447	1	,447	2,181	,151 <sup>b</sup>
	de Student	5,734	28	,205		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), حاسوب

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,365	,616		3,839	,001
	حاسوب	,249	,168	,269	1,477	,151

a. Variable dépendante : اداء

اختبار الفرضية الخامسة :

## Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	شبكات	.	Introduire

a. Variable dépendante : اداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,329 <sup>a</sup>	,108	,076	,44370

a. Prédicteurs : (Constante), شبكات

## ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,668	1	,668	3,395	,076 <sup>b</sup>
	de Student	5,512	28	,197		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), شبكات

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,059	,660		3,120	,004
	شبكات	,329	,179	,329	1,843	,076

اختبار الفرضية الرئيسية :

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

1	إدارة الكترونية	.	Introduire
---	-----------------	---	------------

a. Variable dépendante : اداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,610 <sup>a</sup>	,372	,349	,37242

a. Prédicteurs : (Constante), إدارة الكترونية

## ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,297	1	2,297	16,563	,000 <sup>b</sup>
	de Student	3,884	28	,139		
	Total	6,181	29			

a. Variable dépendante : اداء

b. Prédicteurs : (Constante), إدارة الكترونية

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

## الملاحق

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,021	,811		-,026	,980
	ادارة الكترونية	,909	,223	,610	4,070	,000

a. Variable dépendante : اداء

