

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطالبتين:

• هواري كريمة

• حبيب شهرزاد

تحت عنوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي

—دراسة حالة الخزينة العمومية لولاية تيارت —

بن حليلة هوارية	أستاذ محاضر —أ—	رئيسا
بن طراد أسماء	أستاذ محاضر —أ—	مشرفا ومقررا
بن قطيب علي	أستاذ محاضر —أ—	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

قبل كل أحد و بعد كل أحد ...الشكر للواحد الأحد ...الفرد الصمد ...

الذي أمدنا بالقوة و العون و السدد لانجاز هذا العمل... و ندعوه عز وجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم ...و نصلي و نسلم على الرسول الكريم عليه أفضل الصلاة و السلام

يشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر و الامتنان و العرفان للأستاذة المشرفة
بن طراد أسماء

التي تكرمت بقبول الإشراف على هذا العمل... و التي ساعدتنا بتوجيهاتها و نصائحتها القيمة

لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر و التقدير لجميع الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علو التسيير

و خاصة الأستاذة بن حليلة هوارية و الأستاذين مداني لم يخلوا علينا بتوجيهاتهم و نصائحتهم

ولا ننسى أن نتقدم بخالص الشكر إلى كل طاقم موظفي الخزينة العمومية لولاية تيارت

و خاصة السيد الطيب فراج

و في الأخير... نشكر كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل من قريب أو



الأستاذة بيج طراد أسماء

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

اهي لا يطيب الليل إلا بشكرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الأخوة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك...

الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة... وأدى الأمانة... ونصح الأمة...

إلى نبي الرحمة و نور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب... وإلى معنى الحنان... إلى بسملة الحياة و سر الوجود

إلى من كان دعاءها سر نجاحي... و حنانها بلسم جراحِي... إلى أغلي الحبيب

أمي الحبيبة

إلى من كلله الله بالهبة و الوقار و من علمني العطاء دون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل فخر

إلى من كان لي المساند و المعلم و المساعد في مذكرتي...

أبي العزيز

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين... من كانوا عوناً في رحلة بحثي...

إخواني و أخواتي

إلى من كاتفتني و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية...

إلى كل عائلتي الذين كانوا لي العون و المساندة من كل النواح...

الذين أحاطوني بالحب و التشجيع...

إلى صديقاتي و رفاق الدرب... من شاركوني لحظات التعب و الفرح...

و أخيراً... إلى كل من ساعدني و كان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة...

سائلة المولى أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا و الآخرة...

انتم جزء من هذا النجاح...



شهر زاد

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى « يرفع الله الذين آمنوا منكم و الذين أوتوا العلم درجات »

ما كنت افعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء و الختام بكل ما أتينا من مشاعر الحب...

أهدي بحث تخرجي إلى من احمل اسمه بكل فخر... إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد طريق العلم إلى من

كلل الله بالهيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون انتظار...

إلى أبي الغالي أطل الله في عمره...

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قبلها إلى بسملة الحياة و سر الوجود إلى

غاليتي أُمي الحبيبة متعها الله بالصحة و العافية...

إلى تلك النجوم التي تنير طريقي... مصدر قوتي... الداعمين الساندين و صفوة أيامي...

إلى من انتظروا قطاف ثمرة جهدي طويلا و كانوا شركاء في كل بسملة و دمة... أخواني و أختي...

إلى رفيقة دربي أختي و صديقتي... إلى من كانت سحابة مطرا خلال سنوات عجاف شكرا لوقوفك بجانبني

في كل خطوة في حياتي... إلى حبيبتي شهرزاد رفيقة دربي...

إلى من همت دعمي و مساندي و الشمعة التي أنارت حياتي... ابنة خالتي كلثوم

و لن انسي أصدقائي الثابتين رغم تزعزع العالم... شكرا لوقوفكم بجانبني عاما آخر...

وجودكم معي سند هائل لي إلى خدوجة... نعيمة... فوزية

و أخيرا من قال أنا لها... نالها

هاهو اليوم العظيم الذي أجريت سنوات دراستي الشاقة حاملة بها حتى توالى بمنه و كرمه

فالحمد لله الذي ماتيقنت به خيرا و أملا و أغرقني سرورا ينسيني مشقتي...

لكريمته



الملخص

تبرز هذه الدراسة أهمية استكشاف المفهوم المعاصر الذي أصبح يتداول بشكل واسع مؤخراً، وهو مفهوم و تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي ، و يقتصر الهدف الرئيسي من الدراسة على تقديم إطار النظري يحدد و يعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية على الأداء المالي ، و مؤشرات تقييمه ، كما تتناول الدراسة العلاقة بين هذين المتغيرين الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي، و الإطار التطبيقي يدرس كيفية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين و رفع كفاءة الأداء المالي من خلال الاعتماد على تحليل آراء عينة من موظفي الخزينة العمومية لولاية تيارت ، باستخدام الاستبيان الذي تمت معالجته بواسطة برنامج الحزم الإحصائية spss و أساليب إحصائية متنوعة . و في النهاية أظهرت النتائج وجود ارتباط ايجابي بين الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي للخزينة العمومية محل الدراسة .

الكلمات المفتاحية :

الإدارة الإلكترونية - الأداء المالي - الخزينة العمومية .

Abstract:

This study underscores the significance of exploring the contemporary and increasingly prevalent concept of electronic management and its influence on financial performance. The primary objective is to establish a theoretical framework that defines and elucidates various concepts related to electronic management and its effect on financial performance, along with the indicators used for its assessment.

Furthermore, the study examines the relationship between the two variables—electronic management and financial performance. The empirical component investigates how electronic management contributes to enhancing and improving the efficiency of financial performance by analyzing the opinions of a sample of employees from the Public Treasury in Tiarret Province. This analysis employs a questionnaire processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and various statistical methods. The findings reveal a positive correlation between electronic management and the financial performance of the Public Treasury under study.

Keywords: Electronic Management; Financial Performance; Public Treasury .

فهرس المحتويات

الفهرس

شكر وتقدير

إهداء

فهرس المحتويات

المقدمة أ

الفصل الأول:

الدراسة النظرية للإدارة الإلكترونية و الأداء المالي

03	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
08	المطلب الثاني: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
11	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للأداء المالي
11	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي
13	المطلب الثاني : أدوات قياس الأداء المالي
17	المبحث الثالث : دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي
17	المطلب الأول : أهمية الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي
18	المطلب الثاني: التحديات و التوجهات المستقبلية للإدارة الإلكترونية على الأداء المالي
21	خلاصة الفصل :

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

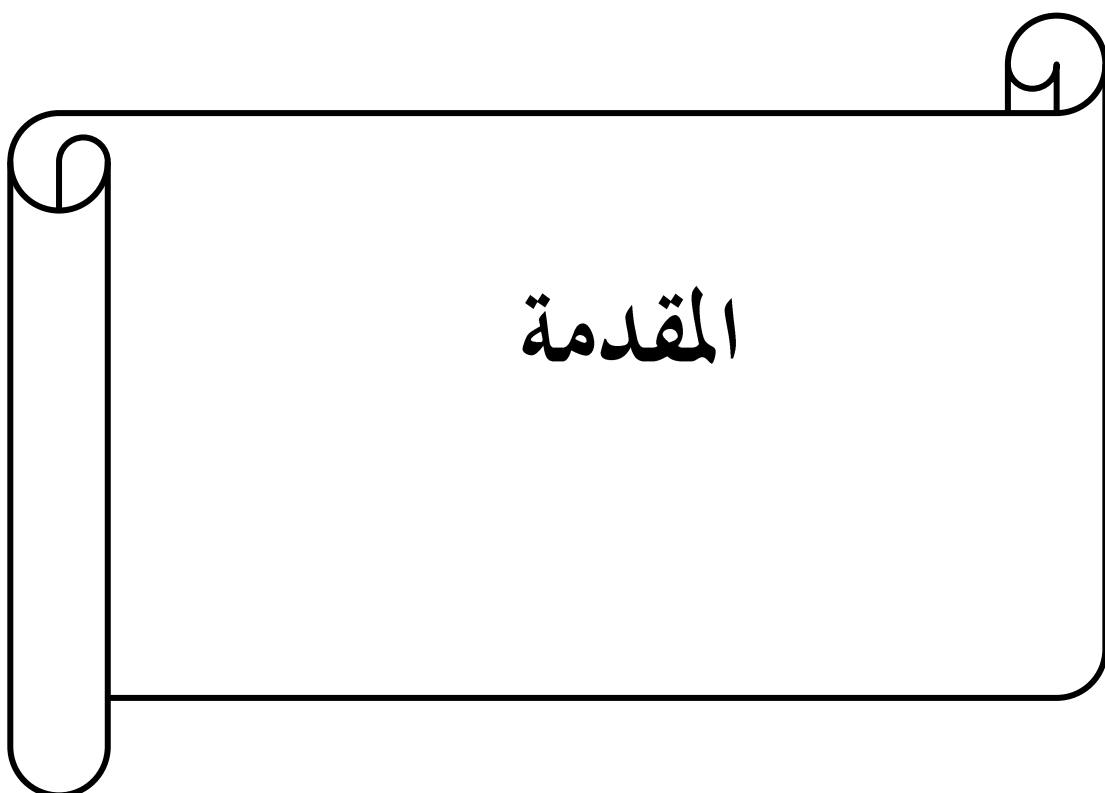
المبحث الأول : نبذة عامة عن الخزينة العمومية لولاية تيارت	24
المطلب الأول:التطور التاريخي لخزينة ولاية تيارت وهيكلها التنظيمي	24
المطلب الثاني :مهام و أهداف خزينة ولاية تيارت	26
المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية و أدوات تحليل البيانات	28
المطلب الأول:الأساليب و الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة مع خصائص العينة	28
المطلب الثاني : تصميم الاستبيان و قراءته	30
المبحث الثالث: عرض و تحليل البيانات واختبار الفرضيات	34
المطلب الأول: تحليل فقرات محور الإدارة الإلكترونية	35
المطلب الثاني: تقدير نموذج دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي باستخدام برنامج spss	42
خلاصة الفصل	48
الخاتمة	49
قائمة المراجع	53
الملاحق	56

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية	10
02	يمثل توزيع أداة الدراسة (استبيان)	29
03	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	30
04	توزيع مفردات العينة حسب العمر	31
05	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	32
06	توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخبرة	32
07	مقياس ليكارت الخماسي	33
08	يوضح إجابات أسئلة الاستبيان ودلالاتهم	34
09	معامل الثبات والصدق بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي	34
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد أجهزة وبرمجيات	35
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد قواعد البيانات	37
12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد قواعد البيانات	37
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد المستخدمين.	39
14	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور الأداء المالي	41
15	يبين الانحدار الخطي البسيط	43
16	يبين تحليل تباين الانحدار ANOVA	45
17	يبين معاملات الارتباط.	45
18	ملخص نتائج تحليل الانحدار البسيط الأجهزة والبرمجيات والأداء المالي	46
19	ملخص نتائج تحليل الانحدار البسيط مستوى قواعد البيانات و الأداء المالي	46
20	ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمستخدمين و الأداء المالي	47
21	الصدق و الثبات	48

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لخزينة ولاية تيارت	25
02	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	31
03	توزيع مفردات العينة حسب العمر	31
04	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	32
05	توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخبرة	33
06	يمثل شكل الانتشاري دور الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي	44



لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية و التكنولوجيا التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان و أصبحت من الركائز الجوهرية و المعول عليها في إحداث تنمية اقتصادية و اجتماعية .

يكتسب موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في مدى تأثيرها على تحسين و تطوير الأداء المالي و ذلك من خلال دورها في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها إضافة إلى دور الشبكات المستخدمة كالحاسوب الذي يربط جميع فروع المؤسسة مع بعضها، كما أنها تتيح للمنظمات إمكانية تجميع و تحليل البيانات المالية بشكل أكثر دقة و فعالية مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة تدعم النمو و الاستدامة.

تعتبر الخزينة العمومية احد المكونات الأساسية لنظام المالي للدولة ،حيث تلعب دورا محوريا في إدارة الموارد المالية و توجيهها نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية و التنمية في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة ، أصبحت الحاجة ملحة لتحسين الأداء المالي في الخزينة العمومية ، و هو ما يتطلب تبني أساليب و تقنيات حديثة ،ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا للإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الأداء المالي و ذلك بدراسة حالة الخزينة العمومية لولاية تيارت .

الإشكالية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية احد الأدوات الحديثة التي يمكن أن تساهم في تحسين الأداء المالي من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة التي تعزز الكفاءة و الفعالية للمؤسسات ،ولاسيما في المؤسسات الحكومية كالخزينة العمومية .

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

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي على مستوى الخزينة العمومية لولاية تيارت ؟

للإجابة على هذا التساؤل يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة و البرمجيات في الإدارة الإلكترونية و قدرة الأداء المالي للخزينة العمومية ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات والأداء المالي للخزينة العمومية ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين والأداء المالي للخزينة العمومية ؟

الفرضيات:

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات بغرض معالجة الإشكالية المطروحة و تتمثل فيما يلي:

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة و البرمجيات في الإدارة الإلكترونية و قدرة الأداء المالي للخبزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05 .
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات و الأداء المالي للخبزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05 .
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين و الأداء المالي للخبزينة العمومية عند مستوى معنوية. 0.05

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف و تتمثل فيما يلي :

- ✓ إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخبزينة العمومية لولاية تيارت .
- ✓ المساهمة في تعزيز المعارف النظرية و التطبيقية في مجال الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي
- ✓ دعم الإدارة الإلكترونية في تسريع عمليات المعاملات المالية و توفير الوقت و المجهود .

أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة فيما يلي :

- ✓ تركيز الاهتمام على أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها المحوري في تحسين الأداء المالي للخبزينة العمومية لولاية تيارت.
- ✓ الإلمام بأداء الخبزينة العمومية من الناحية المالية .

أسباب اختيار الموضوع :

أسباب موضوعية:

- ✓ تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها الفعال في تعزيز و تحسين الأداء المالي.

- ✓ مواكبة التطورات الحالية في الإدارة الإلكترونية و التوجه نحو التكنولوجيا الحديثة أصبحت ضرورة ملحة في تحسين الكفاءة و الفعالية.
- ✓ مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز كفاءة العمليات المالية من خلال أتمتة الإجراءات و تقليل الوقت المستغرق في معاملات الخزينة العمومية .

أسباب ذاتية :

- ✓ الميول الشخصي و الاهتمام بالإدارة الإلكترونية.
- ✓ الرغبة في فهم التقنيات الحديثة مع التشجيع للاهتمام بالتطورات التقنية على استكشاف كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على كفاءة الأداء المالي .
- ✓ حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية و قابليته للدراسة ، مما يجعله محور اهتمام الباحثين والمهنيين في مجال الإدارة الحديثة .

حدود الدراسة :

من أجل التحكم في إطار البحث النظري والتحكم في إنجاز الجزء التطبيقي للدراسة و الاقتراب من الموضوع و الوصول إلى نتائج منطقية ، تم رسم حدود للدراسة تزيد من تحديد التحكم المنهجي في الموضوع و هي مبينة فيما يلي :

الحدود الموضوعية:

انحصرت الحدود الموضوعية للدراسة على متغيرين أساسيين يتمحوران حول الإدارة الإلكترونية و الدور الذي تلعبه كآلية في تحسين الأداء المالي.

الحدود المكانية:

هو المكان الذي تمت فيه الدراسة الميدانية و التي تتمثل في الخزينة العمومية لولاية تيارت .

الحدود الزمنية:

امتدت فترة الدراسة من شهر ديسمبر إلى شهر ماي من سنة 2025 .

منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، مما أتاح لنا تقديم مفاهيم و تعريفات دقيقة

و مفصلة لموضوع الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي ، كما قمنا بتعريف مؤسسة الخزينة العمومية و الهيكل التنظيمي المرتبط بها بشكل واضح .

كما اعتمدنا أيضا على منهج دراسة الحالة بهدف تحليل الموضوع و المعطيات للحصول على نتائج دقيقة بطريقة موضوعية ، بالإضافة إلى إبراز العلاقة بين المتغيرات المدروسة ، حيث تم جمع البيانات المرتبطة بالدراسة الميدانية من خلال الاستبيان ، ثم القيام بتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package for social sciences) spss.

الدراسات السابقة :

صباح بلقيدوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02-2012-2013 .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التأثير الذي تمارسه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى:

✓ ممارسة المؤسسات الاقتصادية سواء كانت خاصة أو عامة لأسلوب التسيير الإستراتيجي بشكل جدي أصبح ضرورة ملحة وحتمية إن أرادت زيادة قدرتها التنافسية والذي أصبح الطريقة الوحيدة التي تضمن بها بقاءها واستمرارها في سوق تعصف بها رياح التنافس من كل جهة.

توسيع استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال يؤدي إلى زيادة إيراداتها وتقليل تكاليف الخدمة المعروضة وحل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

توامي يعقوب، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة الجزائر، 2012-2013 .

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها:

✓ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على معدل العائد على الأصول في المؤسسة.

✓ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على حقوق الملكية في المؤسسة.

بن يوسف أحمد أيوب ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي، مذكرة ماستر جامعة ميله

الجزائر ، 2023/2024 .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي ، وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها :

- ✓ ضرورة السير الفعال للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة يستوجب توفر مجموعة من المتطلبات تضمن لها التسيير الكفؤ للوصول إلى النتائج المرغوب فيها.
- ✓ إن تسيير الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة تساهم في تطوير الأداء المالي من خلال توفير المعلومات الملائمة في الوقت المناسب.

صعوبات الدراسة:

من جملة الصعوبات التي واجهتنا أثناء إنجازنا لهذا البحث ما يلي :

- ✓ قلة المراجع التي تتناول العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي .
- ✓ ضيق الوقت للتعلم في الموضوع.

هيكل الدراسة :

تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة، فصلين و خاتمة كما يلي:

الفصل الأول المعنون بالدراسة النظرية للإدارة الإلكترونية و الأداء المالي، يتناول ثلاثة مباحث المبحث الأول حول الإدارة الإلكترونية، حيث يستعرض المفهوم و أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

أما المبحث الثاني تضمن الإطار النظري للأداء المالي، المكون من المفهوم و أدوات قياس الأداء المالي.

أما المبحث الثالث يبين العلاقة بين المتغيرين، أي يبرز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية .

الفصل الثاني المتمثل في الإطار التطبيقي للدراسة .

و يتناول ثلاث مباحث، المبحث الأول خاص بالتعريف بالخزينة محل الدراسة، المبحث الثاني يحل إجراءات الدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث خصص لتحليل و تفسير النتائج .

الفصل الأول:

الدراسة النظرية للإدارة الإلكترونية و الأداء المالي

تمهيد:

نعيش مؤسساتنا اليوم تطورات متسارعة و متلاحقة و انفجارا معرفيا غير مسبوق، حتى أصبحنا نعيش في عالم التغيير، الذي لا تهدأ حركته أو تتوقف مسيرته من خلال الجهود المبذولة للتطوير و الارتقاء ، و تعتبر الإدارة الأداة الأولى لهذا التقدم، و لكي تحقق الأهداف المنشودة فنحن بحاجة إلى إدارة حديثة تعرف كيف تستثمر الموارد المتاحة بأقل الجهود و أدنى التكاليف و أقصر وقت ممكن .

حيث تعد الإدارة الإلكترونية إحدى الركائز الأساسية التي تدعم تحول المؤسسات نحو العوامل التنافسية في عصر المعلومات. في ظل الفورة التكنولوجية، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات جديدة تتطلب منها تبني استراتيجيات متطورة لإدارة عملياتها المالية وتحسين أداءها المالي، من خلال تعزيز الكفاءة ، الشفافية و الابتكار .

و في ظل ما تقدم سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

✓ المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية و أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

✓ المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للأداء المالي

✓ المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد أبرز التطورات في عالم الإدارة الحديثة، حيث تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين آليات العمل الإداري في المؤسسات تهدف هذه الممارسة إلى تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى أنظمة إلكترونية تسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء و تقديم الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

سوف يتم التطرق في هذا المطلب إلى التطور التاريخي، تعريف، خصائص و أهداف الإدارة الإلكترونية.

أولاً: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية E-management من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية، فقد استخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة، في إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي، وفي عام 1974 أخذت مؤسسة "زيروكس" تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل، أما في سنة 1996 فكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان، من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها، مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير جداً، وفي نهاية التسعينيات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الإنترنت العالمية، واعتمدها كوسيلة لتوفير الخدمات عن بعد¹.

وبدأت تجربة الإدارة الإلكترونية في أواسط الثمانينيات في الدول الاسكندنافية وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية، ويعد «لارس» من جامعة «اودونيس» في الدانمرك رائد هذه التجربة وسماها مركز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع مايكل دل صاحب شركة «دل» التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية . وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع قرية مانشستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدانمركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية . وقد أنشئ مصيف مانشستر بوصفه مرحلة أولى ويهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعليا عام 1991، وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع وقد تبنى مجلس لندن مشروع بوننتيل - الاتصالات البعيدة التقنية ،الذي

¹ إبراهيم إسماعيل الناشري، أستاذ إدارة الأعمال الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية ، مصر ، 2023

أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد لقواعد البيانات¹.

الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال كما يؤكد ياسين أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في انجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد، ويذكر العلق أن للإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكراً أملت المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، وأخذت الشركات والمؤسسات على اختلافها تتسارع للانتقال إلى عالم الإدارة الإلكترونية².

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية، والتقسيم القائم على التخطيط، وأوامر في الأعلى لمتعد لازمة وضرورية، وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لمدير وعاملين يشرف عليهم، فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات، وليس على إدارة الغير، كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث أصبح يعتمد على الإنترنت وقواعد البيانات، ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية عملت على ما يلي³:

- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين .
- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية.

وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطوراً كبيراً، حيث بدأ هذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر عن ما حدث؟" فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات لماذا حدث؟".

¹ نوري المهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، تحديث خدمات المنظمات المصرفية، دار الكتب الوطنية بنغازي ، ليبيا، 2020، ص 14، 15 .

² جمعه إسماعيل العياط ، الإدارة الإلكترونية E- management، دار الأمد للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2014، ص 19.

³ إبراهيم إسماعيل الناشري، أستاذ إدارة الأعمال الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، مصر، بدون بلاد النشر، 2023 ، ص 32، 33.

وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي ماذا سيحدث؟"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمعّة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو ماذا نريد أن يحدث؟".

ثانياً : تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية Electronic Management من المصطلحات العلمية المستحدثة تماماً في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جداً من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة¹.

وهناك من يعرفها بأنها إدارة تتخذ قراراتها تكنولوجيا من خلال اكتساب لفهم أفضل للفرص والمخاطر والاختيارات عند الإعداد لمواجهة سوق مستقبلية ديناميكية ومضطربة وغير مؤكدة².

في حين اعتبر الكاتبان السالمي علاء عبد الرزاق محمد، والسالمي علاء عبد الرزاق حسين بأنها عبارة عن عملية مكننة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً. ولهذا عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً. فهي بذلك تحويل للأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية.

في حين عرفها الكاتب نائل عبد الحافظ العولمة بأنها عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة . ونتيجة لما تحقّقه هذه الإدارة من دقة في الانجاز وسرعة في التنفيذ وتقريب للمسافات فقد ركز بعض الكتاب على هذه المميزات في تقديم تعريف لها باعتبارها إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يرافق ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقات.

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص

² عنتر بن مرزوق ،عرقاد عادل ، حفيظي نور الدين ،أ. بن ناعة طاهر، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، بدون بلاد النشر ، بدون سنة النشر، ص 23، 24 .

وعرفها برايان بأنها تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفر فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات¹.

بينما ركز آخرون على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية فعرفوها بأنها الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة².

وبناء على كل ما سبق من تعريفات يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تعني قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة الإنترنت أو أي شبكة اتصال إلكتروني فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها ببسر وسهولة ودقة عالية وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان، فهي إذا إدارة غير مسبقة، إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، كما أنها إدارة بلا مباني وبلا هياكل تنظيمية تقليدية.

وعلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، مما ينعكس إيجاباً على علاقة المواطنين بالمنظمة ويجعل هذه الأخيرة بعيدة عن مختلف المشكلات والأزمات التي تهدد استقرارها واستمرارها في أداء وظائفها الحيوية وتؤثر على قدراتها الذاتية في بناء الميزة التنافسية وبذلك فهي عملية أساسية لنقل المجتمع الإداري من حالته التقليدية إلى الحالة الإلكترونية العصرية.

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وفي ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص ومنها³:

¹ نوري المهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، تحديث خدمات المنظمات المصرفية، دار الكتب الوطنية بنغازي، ليبيا، 2020، ص 23.

² عنتر بن مرزوق، مرقاد عادل، حفيظي نور الدين، بن ناعة طاهر، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، بدون بلاد النشر، بدون سنة النشر، ص 25، 26.

³ محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، القاهرة، 2012، ص 20.

- أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
- إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية¹.
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية .
- تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة: حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة .
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة .
- استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد .
- تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال .
- تحتاج إلى أنظمة الكترونية مثل أنظمة التحصيل المجموعة والخدمة عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة الفورية وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية .. الخ .
- تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها.
- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.

رابعاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

- إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع، فإن الأهداف هي المثمرة التي يجنيها المسؤولون في المنشأة في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها فيما يلي²:
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية .
 - تصغير المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية .
 - تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة .
 - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني .
 - تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية .
 - الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار .
 - زيادة حجم الاستثمارات التجارية .

¹ محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية و تطبيقاتها الوظيفية ، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر ، القاهرة، مرجع سبق ذكره ، ص 21.

² محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 73.

- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

المطلب الثاني: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

لقد أصبحت التحولات التكنولوجية من أبرز العوامل التي دفعت المؤسسات إلى الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المتمثلة فيما يلي.

أولاً: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مقارنة شاملة من حيث الأسباب، المزايا والعيوب

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية¹.

ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر الوقت، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية :

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات .
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- **حالة عملية:** نظام الإدارة الإلكترونية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، يعد مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء من المراكز التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال، ونظراً لطبيعة تكوين المركز وامتداده في عدد من المقار المتباعدة مكانياً وكذلك توزيع الأنشطة الخاصة تبعاً لتلك المقار، فقد قام المركز بتطوير نظام إدارة

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية ، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع ،عمان ، 2015 ، ص221، 222، 223 .

إلكترونية يعتمد على ربط جميع مقار المركز وأنشطته من خلال نقطة واحدة تقوم بالربط مع جميع المقار المختلفة لتصبح جميع أنشطة المركز مجمعة في نظام متكامل يساهم بشكل فعال في توفير إدارة مركزية لتلك الأنشطة بطريقة إلكترونية تتيح جميع المعلومات في الوقت المناسب وتوفر أدق وأحدث التقارير لمتخذي القرار في المركز وقد اعتمد المركز في هذا التحول على¹:

- بناء ذاكرة مؤسسية متكاملة .
- تجميع موارد المؤسسة بصورة متكاملة .
- إتاحة المعلومات طوال الوقت .
- متابعة تنفيذ الأعمال .
- التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار .
- تطوير أسلوب أداء الأعمال.
- التحول إلى مجتمع لا ورقي .
- تنمية مهارات وقدرات الموظفين.
- تغيير ثقافة الموظفين .

مزايا الإدارة الإلكترونية :

للإدارة الإلكترونية العديد من الإيجابيات والتي تستشف من خلال تطبيقها وفيما يأتي سيتم بيان البعض منها على سبيل الحصر وليس إجمالاً²:

- إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبون ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى .
- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه.
- تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا .
- اجتذاب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة .
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء .
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية ، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، عمان ، مرجع سبق ذكره ، ص223 .

² سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة ،مجلة المنصور، الجامعة المستنصرية، 2016 العدد 14 ، ص 162، 163.

عيوب الإدارة الإلكترونية :

كأي مشروع آخر يترتب جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العديد من السلبيات تتمثل في:

التجسس الإلكتروني، زيادة التبعية للخارج، الشلل الإداري ، قد يعتقد البعض أنه وعند تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعملائية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن ، مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد أخذين السلبيات من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل أساسا في الثلاث سلبيات الرئيسية التي تمت الإشارة إليها بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو السلبيات من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل أساسا في الثلاث سلبيات الرئيسية التي تمت الإشارة إليها ¹.

الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية :

جدول (1): الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية

أوجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
من ناحية الأدوات المستخدمة	الاتصال و الإرسال الورقي	شبكة الاتصال الإلكتروني
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
التفاعل	تستغرق وقت طويل ليتم التفاعل ليتحقق الهدف	رسائل لا متناهية لعدد كبير بوقت واحد
الوصول إلى البيانات	صعوبة الوصول بسبب البيروقراطية و كثر الورق	سهولة لوجود قاعدة بيانات كبيرة جدا
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	قليلة التكلفة على المدى البعيد
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا
التوثيق	أقل توثيقا لعدم وجود نظم حماية	توثيق مضمون لوجود نظام حماية
الإمكانيات المادية و البشرية	تعتمد العنصر البشري و المادي	استخدام التكنولوجيا لتحقيق

¹ سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، الجامعة المستنصرية ، مرجع سبق ذكره ، ص 163.

الهدف	لتحقيق الهدف
-------	--------------

المصدر: د . درهم علي درهم القمش، الإدارة الإلكترونية و أثرها في تحسين الإدارة التقليدية ،دراسة تطبيقية على جامعة صنعاء ،مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، النشر 2023، ص 5 .

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للأداء المالي

يعتبر الأداء المالي أحد العناصر الحيوية التي تعكس قدرة أي مؤسسة على تحقيق الأهداف الاقتصادية والمالية المرسومة لها. يتضمن هذا المفهوم مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تساعد على تقييم الوضع المالي للمؤسسة، ومدى فعاليتها في استخدام الموارد المالية المتاحة.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

يعد مفهوم الأداء المالي من الركائز الأساسية في مجالات الإدارة والتنظيم، سوف نقسم هذا المطلب الى تعريف و أهمية الأداء المالي .

أولاً: تعريف الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤثرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم¹.

الأداء المالي هو الكفاءة والفعالية معاً للنشاط المالي المتعلق بالمؤسسة أي القدرة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت التصرف، حيث تختلف المعايير والمؤشرات المستعملة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات، ومن بين هذه المؤشرات مؤشرات التوازن التقليدية (رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل الخزينة) وتحليل وتقييم الأداء المالي بواسطة النسب².

ويعرف أيضاً بمدى تحقيق القدرة الإرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية أو الرأسمالية أو الاستثنائية، بينما تعني الثانية قدرة المؤسسة على تحقيق فائض من أنشطتها الموضحة سابقاً من أجل مكافئة عوامل الإنتاج وفقاً للنظرية

¹ الخطيب، محمد محمود، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد، عمان، 2009، ص 45.

² حمادي بلعباس، بوطالبي هشام، مداخلة عن الأداء المالي وطرق قياسه، ص 02 ، 03.

الحديثة، والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش أمان، يزيل عنها العسر المالي، ظاهرة الإفلاس أو بتعبير آخر مدى قدرة المؤسسة، على تصدي المخاطر والصعاب المالية¹.

لقد عرفه J.Pierre على أنه مدى قدرة المسيرين على تحقيق أهدافهم وذلك من خلال نمو المعدل السنوي للمبيعات وتحقيقهم نسب مالية معينة².

أما السعيد فرحات جمعه فيرى الأداء المالي هو مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية.

و يمكن التعريف بشكل عام على أنه يعبر عن تعظيم النتائج وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدني التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل وذلك بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء³.

ثانيا: أهمية الأداء المالي

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة والضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين .

وتتبع أهمية الأداء المالي أيضا وبشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للشركات واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للشركات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة.

حيث إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية⁴:

¹ دادن عبد الغني ، قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية - حالة بورصتي الجزائر و باريس - أطروحة نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، 2006 \ 2007 ، ص 34 ، 35 .

² عبد النور شنين ، زرقون محمد ، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية و الحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة - دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013 - مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية ، العدد 2015، 01، ص 242 ، 243 .

³ محمد زرقون ، نفيسة حجاج ، صليحة حجاج ، دراسة قدرة مؤشرات الأداء المالي التقليدية و الحديثة في تفسير عوائد الأسهم - دراسة حالة الشركات المدرجة في بورصة قطر للفترة 2015 / 2010 - مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة ، المجلد 02 ، العدد 03 ، ص 217 .

⁴ محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد، عمان، 2009، ص 46، 47، 48

- يمكن المستثمر من متابعة ومعرفة نشاط الشركة وطبيعته وكما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم .
- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم الأوضاع الشركات .
- ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم أغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للشركات .
- وبشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية :

- تقييم ربحية الشركة.
- تقييم سيولة الشركة.
- تقييم تطور نشاط الشركة .
- تقييم مديونية الشركة.
- تقييم تطور توزيعات الشركة.
- تقييم تطور حجم الشركة .

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للشركة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي حيث إن الغرض من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم قيمة الشركة وثروة المساهم والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة الشركات في الوفاء بالالتزامات، أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع الشركة لمصادرهما المالية واستثمارها، والغرض من تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى اعتماد الشركة على التمويل الخارجي، والغرض من تقييم التوزيعات معرفة سياسة الشركة في توزيع الأرباح، أما الغرض من تقييم حجم الشركة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للشركات.

المطلب الثاني: أدوات قياس الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه

تعتبر أدوات قياس الأداء المالي من أهم العناصر التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية ، لذا سنتناول في هذا المطلب أدوات قياس الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه .

أولاً: أدوات قياس الأداء المالي

- الاتجاهات التقليدية في تقييم الأداء المالي:

1- مؤشرات الأداء الربحي (المردودية :)

1-1- معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) : تشير هذه النسبة عن ربحية الدينار الواحد المستثمر من قبل ملاك الشركة وكلما زادت هذه النسبة كلما عبرت عن كفاءة الإدارة المالية في استغلال أموال

الملاك لضمان عائد مرضي لهم، كما تعتبر من أهم النسب التي يتم تداولها في سوق الأوراق المالية، وتحسب هذه النسبة بقسمة النتيجة الصافية على حقوق الملكية¹.

1-2- معدل العائد على الأصول (ROA) : تبين هذه النسبة ما استخدم من أصول للحصول على النتيجة، وبالوحدات تمثل ما تعطيه الوحدة النقدية الواحدة من الأصول الثابتة والأصول المتداولة من النتيجة الإجمالية، وتحسب بقسمة النتيجة الصافية على مجموع الأصول .

1-3- العائد على الاستثمار (ROI) : تعبير هذه النسبة على مدى كفاءة المؤسسة في استخدام وإدارة كل الأموال المتاحة لديها من المساهمين، والأموال المقترضة طويلة الأجل في تحقيق عائد تلك الأموال وتحسب انطلاقاً من النتيجة الصافية على رأس المال المستثمر .

2- مؤشرات السيولة:

1-2- نسبة السيولة العامة (نسبة التداول) : تستخدم هذه النسبة لمعرفة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل من أصولها المتداولة، وكلما زادت هذه النسبة عن الواحد تكون المؤسسة قادرة على الالتزام بتسديد ديونها القريبة، وتحسب بقسمة الأصول المتداولة على الديون قصيرة الأجل .

2-2- نسبة التداول السريعة: تعتمد هذه النسبة على الأصول سريعة التحويل إلى نقدية، لقياس درجة سيولة المنشأة، وتحسب بقسمة صافي الأصول المتداولة من المخزونات على الخصوم المتداولة.

2-3- نسبة السيولة الفورية : تبين هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على تسديد ديونها قصيرة الأجل، مقارنة بمبلغ السيولة الموجود تحت تصرفها في أي وقت، وتحسب من خلال العلاقة قسمة النقديات على الديون قصيرة الأجل².

3- مؤشرات أداء هيكل رأس المال:

1-3- نسبة الرافعة المالية: تقيس هذه النسبة المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها، وانخفاض هذه النسبة يدل على انخفاض الأعباء الثابتة التي تتحملها المنشأة، وكذا انخفاض المخاطر التي يتعرض لها الدائنون وتحسب من خلال قسمة إجمالي الديون على إجمالي الموجودات.

2-3- نسبة قابلية السداد: تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الاقتراض وتحسب من خلال قسمة مجموع الأصول على مجموع الديون.

¹ شنين عبد النور، زرقون محمد ، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية و الحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسجلة في البورصة - دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية - العدد 01، 2015/ص 243، 244 .

² شنين عبد النور، زرقون محمد ، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية و الحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسجلة في البورصة - دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013، مرجع سبق ذكره، ص 244، 245.

3-3- نسبة الاستقلالية المالية: تقيس هذه النسبة درجة استقلالية المؤسسة عن دائئيتها وتحسب من خلال قسمة الأموال الخاصة على مجموع الديون .

4- مؤشرات التوازن المالي: يمكن اعتباره معيار مهم لتقييم الأداء المالي، كونه هدف مالي تسعى وباستمرار الوظيفة المالية إلى بلوغه من أجل تحقيق الأمان للمؤسسة، وهناك ثلاثة توازنات من المنظور الوظيفي تستعمل من طرف المحلل المالي نوجزها في ما يلي

4-1- رأس المال العامل الصافي الإجمالي: هو ذلك الجزء من الموارد الدائمة المخصصة لتمويل الأصول المتداولة، ويحسب كمايلي:

$$FRNG=Rs-Es$$

$Frng>0$: تدل على وجود هامش أمان، وهو مؤشر إيجابي للمقدرة على السداد.

$Frng<0$: يشير أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها، وسوف تواجه مشاكل خاصة المقدرة على الدفع والاستدانة.

$Frng=0$: يعني أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل، دون تحقيق فائض ولا عجز.

4-2- الاحتياج في رأس المال العامل : بتولد الاحتياج المالي للاستغلال عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتهما، مما يتوجب البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز، ويعبر عن إجمالي الاحتياجات المالية المتولدة عن الأنشطة الرئيسية وغيرها بالعلاقة التالية:

$$BFRg = BFRex + BFRhex$$

4-3- الخزينة الصافية الإجمالية: وتتشكل هذه الأخيرة عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي، فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة، وهي حالة الفائض في التمويل، وفي الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز في التمويل، وتحسب من خلال العلاقة :

$$Tng = FRNg - BFRg$$

- شروط التوازن المالي لكي يتحقق التوازن المالي حسب التحليل الوظيفي، يجب أن يتحقق ما يلي: الشرط الأول: رأس المال عامل صافي إجمالي موجب .

الشرط الثاني: أن يغطي رأس المال عامل صافي إجمالي الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي. الشرط الثالث: الخزينة الصافية الإجمالية موجبة، ويتحقق ذلك يتحقق الشرطين السابقين.

- الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء المالي:

1- القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) : عرفت شركة الاستشارة الأمريكية Stern Stewart القيمة

الاقتصادية المضافة على أنها " مقياس للإنجاز المالي لتقدير الربح الحقيقي"، حيث ارتبط بتعظيم

ثروة المساهمين على مدى الوقت، وهو الفرق بين صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المقترض والمملوك كما عرفها باحثون بأنها القيمة المضافة من قبل المؤسسة أثناء ممارسة النشاط برأس مالها، أي أنها الربح الاقتصادي بعد سداد تكلفة رأس المال ويتم حسابها من خلال العلاقة التالية¹:

القيمة الاقتصادية المضافة = صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة - (تكلفة رأس المال × رأس المال المستثمر)

2- لقيمة السوقية المضافة (MVA) : يستخدم مؤشر القيمة السوقية المضافة للحكم على الأداء المالي الداخلي للمؤسسة، من خلال تحفيز المسوين لاتخاذ القرارات التي من شأنها أن تؤثر على قيمة المؤسسة المسعرة في البورصة، ويتجلى ذلك من خلال القيمة السوقية المضافة والتي تحسب على مجموعة من السنوات وذلك حسب العلاقة التالية:

$$MVA = \sum_{t=1}^n \left(\frac{EVA_t}{(1 + K)^t} \right)$$

حيث :

MVA: القيمة السوقية المضافة .

k: التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال.

t: الفترة .

3- مؤشر عائد التدفق النقدي على الاستثمار CFROL : يعتبر من أهم المؤشرات لخلق القيمة، حيث يستخدم في تقييم المؤسسة ككل، أو اختيار وتقييم المشروع المراد تمويله، ويتم مقارنة هذا المؤشر مع تكلفة رأس المال، فإذا هذا المؤشر أكبر من تكلفة التمويل فهناك إنشاء للقيمة، أما إذا كان العكس فنقول هناك تدمير للقيمة، وتحسب من خلال قسمة فائض التدفق النقدي التشغيلي على الأصل الإجمالي .

¹ شنين عبد النور و آخرون، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية و الحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة - دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013، مرجع سبق ذكره، ص 244.

ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

1- العوامل الداخلية:

تواجه المؤسسة مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على أدائها المالي وربحياتها وهذه العوامل يمكن لإدارة المؤسسة التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد المتوقع وتقليل التكاليف والمصروفات وأهم هذه العوامل¹:

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال .
- الرقابة على التكاليف.
- الرقابة على كفاءة استخدام الأموال المتاحة .
- إدارة السيولة .
- المؤشرات الخاصة بالربحية .

2- العوامل الخارجية:

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها، وإنما يمكنها فقط توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات، محاولة إعطاء خطط لمواجهةها والتقليل من تأثيراتها وتشمل هذه العوامل:

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات .
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق .
- السياسات المالية والاقتصادية للدولة .

وبصفة عامة يمكن القول أن أداء المؤسسة كتوافيق بين كفاءتها وفاعلية استخدام مواردها يتأثر بعوامل كثيرة جداً منها ما يمكن التحكم فيه ومنها ما يصعب أو يتعذر التحكم فيه، ونشير إلى أن معيار الفصلين العوامل حسب التحكم فيها يبقى بدوره صعب الضبط والتدقيق وهو ما جعل بعض العوامل يصعب إدراجها ضمن هذه المجموعة أو تلك، والتي من بينها حجم المؤسسة الذي يؤثر على أدائها بمختلف أنواعه.

المبحث الثالث : دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي

تعتبر الإدارة الإلكترونية من أبرز التطورات التكنولوجية التي شهدتها عصرنا الحديث، حيث تمثل التحول الرقمي الذي يساهم في تحويل العمليات الإدارية والمالية في المؤسسات بهدف هذا التوجه إلى تطوير وزيادة كفاءة الأداء المالي من خلال استخدام تقنيات وأنظمة حديثة تساهم في تسريع الإجراءات وتقليل التكاليف.

¹ حجاج نفيس، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المالي ، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقة 2016-2017 ، ص 16 ، 17.

المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي

الإدارة الإلكترونية تلعب دورا حاسما في تحسين الأداء المالي للشركات والمؤسسات، وهذه بعض الأسباب التي توضح أهمية الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي¹:

- **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 .
- **تحليل بيانات أفضل:** يتولى الحوسبة السحابية وتقنيات التحليل الضخم دورا مهما في مجال التحليل المالي، يمكن للشركات جمع البيانات المالية وتحليلها بسرعة أكبر ودقة أعلى، مما يسمح باتخاذ قرارات إستراتيجية مستنيرة وتحسين تخطيط الموارد وتقدير المخاطر .
- **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.
- **تحسين التواصل والتعامل مع العملاء:** تساعد الإدارة الإلكترونية في تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى الخدمة المالية من خلال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت.

المطلب الثاني: التحديات و التوجهات المستقبلية للإدارة الإلكترونية على الأداء المالي

تعد الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لتحسين الأداء المالي داخل المؤسسات ولكن مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية و التقنيات الحديثة تواجه المؤسسات المالية تحديات متعددة في تبني هذه الأنظمة بالإضافة إلى التوجهات المستقبلية لتطور هذه الأنظمة.

أولا: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي توفرها الإدارة الإلكترونية، فإن هناك عددا من التحديات التي قد تواجه المؤسسات المالية عند محاولة تبني هذه الأنظمة في عملياتها المالية، تتنوع هذه التحديات ما بين التقنية البشرية و الاقتصادية.

1- الأمان السيبراني وحماية البيانات:

من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني الإدارة الإلكترونية هو الأمان السيبراني مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية ، تصبح المعلومات المالية أكثر عرضة للتهديدات الأمنية مثل القرصنة،الاختراقات والاحتيال الإلكتروني ، تتطلب المعاملات المالية الإلكترونية تأميناً قويا ضد هذه المخاطر،حيث يمكن لأي تسريب أو اختراق أن يؤدي إلى فقدان الثقة من قبل العملاء والمستثمرين.

¹ نجلاء إبراهيم عبد الرحمان ،ألاء ناصر الشريمي،العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركة التأمين مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية ، جامعة عبدالمالك عبد العزيز ، السعودية ،العدد 15 ، 30 ديسمبر ، ص 47.

تحتاج المؤسسات المالية إلى استراتيجيات أمنية متقدمة مثل التشفير ، التحقق متعدد العوامل وأنظمة الجدران النارية لحماية بياناتها وبيانات عملائها¹.

بالإضافة إلى ذلك، فإن التدريب المستمر للموظفين على كيفية التعرف على التهديدات السيبرانية وكيفية التعامل معها يعد أمراً حيوياً.

2- مقاومة التغيير من قبل الموظفين:

تعد مقاومة التغيير من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند الانتقال إلى الأنظمة الإلكترونية، فقد يشعر الموظفون خاصة أولئك الذين اعتادوا على العمليات التقليدية بالقلق من فقدان وظائفهم أو عدم قدرتهم على التكيف مع الأنظمة الجديدة ، هذا النوع من المقاومة قد يؤثر بشكل سلبي على سرعة تنفيذ الأنظمة الإلكترونية.²

من المهم أن تقوم المؤسسات بتوفير دورات تدريبية وورش عمل المساعدة الموظفين على التكيف مع الأنظمة الجديدة بالإضافة إلى تعزيز ثقافة القبول بالتغيير بين العاملين . يجب أن تكون هناك سياسة تواصل واضحة توضح فوائد التحول الرقمي وكيف سيعزز ذلك من فرص النمو والتطور.

3- التكاليف المرتبطة بتبني الأنظمة الإلكترونية:

على الرغم من أن الأنظمة الإلكترونية توفر العديد من الفوائد على المدى الطويل إلا أن تكاليف التنفيذ الأولية قد تكون مرتفعة. يتطلب الأمر استثماراً كبيراً في برمجيات الأجهزة والبنية التحتية اللازمة لتشغيل الأنظمة الإلكترونية، هذا يشكل تحدياً خاصاً للمؤسسات الصغيرة أو المتوسطة التي قد لا تمتلك الموارد الكافية لتغطية هذه التكاليف .

4- التوافق مع الأنظمة الحالية:

الانتقال من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية قد يكون معقداً إذا كانت المؤسسة تعتمد على أنظمة قديمة أو غير متوافقة مع التقنيات الحديثة. يواجه العديد من المؤسسات تحديات في دمج الأنظمة القديمة مع الأنظمة الجديدة، وهو ما يتطلب وقتاً إضافياً وتكاليف إضافية³.

¹الهام يحيوي ، الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات ،مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باتنة 1 ، العدد 16- 2016 ، ص 22 .

²Elghoray,E , Abdelazyz , R(2020). the impact of employees resistance to change on Implementing e -government systems :An empirical study in Egypt . 86 (6). <http://doi.org/10.1002/ISD.2.12139> .

³ <https://sahbahvape.com/ar/blog/mawdhou3/a-432501162> ,15:08:00, 09 /04/ 2025 .

ثانيا : التوجهات المستقبلية للإدارة الإلكترونية على الأداء المالي

1- الاستخدام المتزايد للبيانات الكبيرة Big Data:

تعتبر البيانات الكبيرة من أبرز التوجهات المستقبلية في الإدارة الإلكترونية المالية، البيانات الكبيرة توفر للمؤسسات المالية القدرة على تحليل مجموعات ضخمة من البيانات المالية غير المنظمة في المستقبل، ستتمكن المؤسسات المالية من استخدام هذه البيانات لتحسين القرارات الائتمانية، إدارة المخاطر و التسويق المالي¹.

2- تحسين التنبؤات المالية:

باستخدام الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبؤي، ستتمكن المؤسسات المالية من التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية بشكل أكثر دقة ، على سبيل المثال يمكن للمؤسسات التنبؤ بحركة أسعار الأسهم أو التقلبات السوقية بناء على البيانات المالية التاريخية، هذا سيحسن قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات استثمارية دقيقة.

3- إدارة المخاطر المالية باستخدام الذكاء الاصطناعي AI:

يمكن للذكاء الاصطناعي أن يستخدم لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر المالية المحتملة ، على سبيل المثال يمكنه تحديد التقلبات غير الطبيعية في الأسواق المالية أو النشاطات المشبوهة في المعاملات المالية، مما يساعد في الحد من المخاطر المالية قبل وقوعها بالتالي يمكن للذكاء الاصطناعي مساعدة المؤسسات على التكيف بشكل أسرع مع التحديات الاقتصادية.

¹Sari, Y , Indrabudiman , A (2024). The Role of Artificial Intelligence (AI) in Financial Risk Management. Formosa Journal of Sustainable Research , 3(9) , 2073 –2082 . <https://doi.org/10.55927/fjsr.v3i9.11436>.

خلاصة الفصل :

من خلال عرضنا للفصل الأول الذي تناولنا فيه أهم المفاهيم حول الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي حيث تمثل الإدارة الالكترونية نقلة نوعية في كيفية إدارة الأعمال و تحقيق أداء مالي متميز، من خلال تبني تكنولوجيا حديثة ، كما أنها تحولت الأمور الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية و دقة متناهية باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات ، من إيجابياتها توفير قاعدة بيانات مركزية للمعرفة ، تقليل التكاليف و زيادة سلامة المعلومات .

حيث تكمن أهمية الأداء المالي في تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا بطريقة تخدم مستخدمي البيانات لتحديد جوانب القوة و الضعف، و الاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

تمهيد :

الخزينة هي عبارة عن مجموع التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة ، أو السيولة التي تكون تحت تصرف المؤسسة من اجل تسديد التزاماتها أو لمواجهة التزاماتها اليومية .

ولهذا سنحاول في هذا الفصل تقديم توضيحات حول واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية و مدى تطبيقها في تحسين هذه الخدمة ، و قد قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة الخزينة العمومية لولاية تيارت ، التي قامت بتجسيد هذا الإجراء وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث الثالث، حيث قمنا باختيار عينة الدراسة و طرح مجموعة من التساؤلات في شكل استبيان وهو يهدف للوصول إلى نتائج دقيقة عن واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الخزينة العمومية لولاية تيارت .

في هذا الفصل سيتم تقديم توضيحات حول ماسبق مسلطين الضوء على الخزينة العمومية لولاية تيارت من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول : نبذة عامة عن الخزينة العمومية لولاية تيارت

المبحث الثاني :إجراءات الدراسة الميدانية و أدوات تحليل البيانات

المبحث الثالث :عرض و تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول : نبذة عامة عن الخزينة العمومية لولاية تيارت

باعتبار أن الخزينة هي الجهاز المالي للدولة، و الإدارة التي تتولى صرف النفقات العامة و جمع الإيرادات و مراقبة حسن تنفيذها فبتعاقب الفترات التاريخية للجزائر تغيرت معها هيكلية الخزينة و تنظيمها بحيث مرت بعدة مراحل قبل و بعد الاستقلال و هذا حسب تغير النظام المتبع و متطلباته السياسية و الاقتصادية .

المطلب الأول:التطور التاريخي لخزينة ولاية تيارت وهيكلها التنظيمي

أولا التطور: التاريخي لخزينة ولاية تيارت

كانت المصالح المالية قبل الاستعمار قوية التنظيم و التسيير من طرف الإدارة التركية ، حيث كانت مهيكلة ومرتبة بدقة و مجمعة في إطار مالية مرتكزة على المحاسبة التي كانت مهينة و معروفة نسبيا¹.
مالية المملكة الجزائرية كانت مسيرة من طرف أربع كبار إطارات وكتاب الدولة من خلال كتبهم، إذ الأول الأكثر أقدمية كتاب الأجور و النفقات العادية ، والثاني كتاب خاص بالجمارك فيما يخص مداخل الدولة ،و أخيرا الرابع فيخصص النفقات غير العادية والأعمال الخارجة.

و قد كان تسيير الخزينة موكلا إلى الخزينة العامة " La Khaznadare "التي تمثل دورها الأساسي في تقاضي رؤوس الأموال عن مداخل المملكة لوضعها في بيت الخزينة.

ورث الاستعمار الفرنسي هذا المخطط الوصفي و أدخل عليه بعض التعديلات من 1830 إلى 1860 ، كانت مصالح الخزينة و مصالح البريد والتكوين مجمعة تحت إطار خزينة دفع عامة .

و بالضبط بموجب المرسوم التنفيذي 91-129 المؤرخ في 11 ماي 1991 تم تنظيم المصالح الخارجية للخزينة وصلاحياتها وعملها من خلال المادة 2 من نفس المرسوم حيث تم تقسيم هذه المصالح الموضوعة تحت سلطة المدير العام للمحاسبة وتنقسم إلى :

المديريات الجهوية للخزينة و التي تتحكم في:

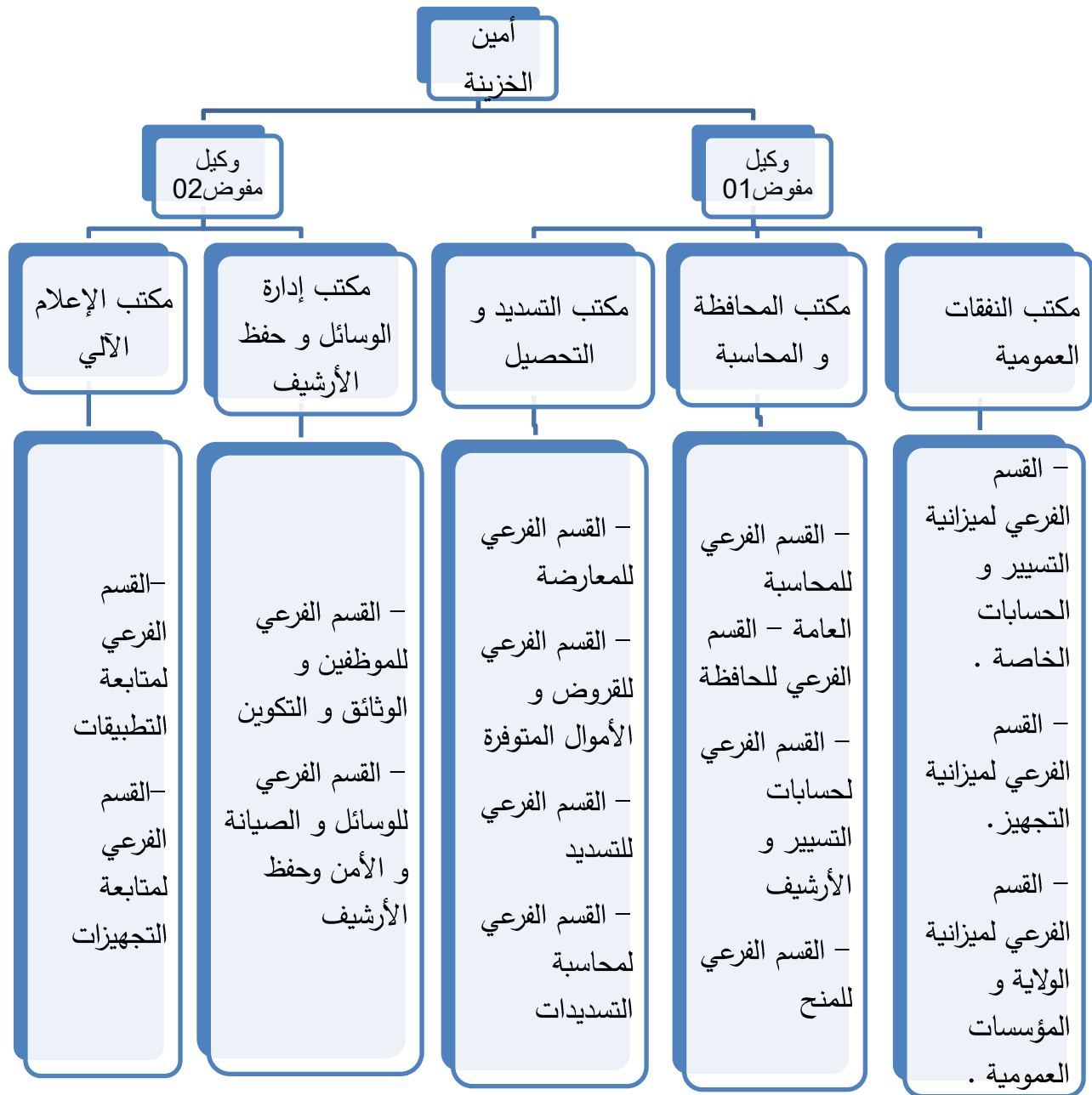
- الخزينة المركزية والخزينة الرئيسية.
- الخزائن الولائية .

وهذا المرسوم يبقى ساري المفعول إلى يومنا هذا .

و بما أن تربصنا كان متمركزا في خزينة ولاية تيارت في ميدان التنفيذ النهائي و المراقبة سوف نتطرق إلى التعريف به و إبراز مختلف التقسيمات الخاصة به و المهام المخولة له.

¹مقابلة مع السيد الطيب فراج موظف في الخزينة العمومية لولاية تيارت .

ثانيا : الهيكل التنظيمي لخزينة ولاية تيارت



المطلب الثاني: مهام و أهداف خزينة ولاية تيارت

تعتبر الخزينة بمثابة بنك و صندوق الدولة و الإدارة التي تسهر على مراقبة الميزانية و قبول صرف النفقات الخاصة بها و تجميع إيراداتها.

فحسب المادة 10 من المرسوم التنفيذي 91-129 المؤرخ في 11 ماي 1991 و المتعلق بتنظيم المصالح الخارجية للخزينة وصلاحياتها وعملها، تكلف خزينة الولاية بالمهام التالية:

- تنفيذ كل عمليات الإيرادات والنفقات والموازنة و ميزانيات الدولة والحسابات الخاصة للخزينة وكذلك ميزانيات الولاية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التي تتولى تسييرها .
 - تتولى رقابة وفحص صناديق التسبيقات والإيرادات وتسيير الأعوان المحاسبين في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري الموجودة في إقليم الولاية .
 - التجمع المركزي للعمليات التي تقوم بها مصالحها والعمليات التي يقوم بها لحساب الخزينة محاسبون عموميون آخرون، قصد إدراجها في المحاسبة و إعداد الوثائق والبيانات الدورية المتعلقة بها و إرسالها لعون المحاسب المركزي في الخزينة و إلى الهيئات والمصالح المعنية.
 - تتداول الأموال وتقوم بحركات حسابات أرصدة الخزينة .
 - تتولى حراسة الأموال وقيم حفظها ، كما تحرص و تحظ الأوراق الثبوتية الخاصة بالعمليات المالية و المحاسبية التي تتكفل بها .
 - يتأكد باستمرار من التسيير الفعال لحركات الأموال والقيم الخاصة بالخزينة و تسهر قدر حدود الإمكان على عدم تجميدها أو حبسها .
 - تسهر على أمن الأموال والقيم سواء فيما يتعلق بحفظها أو عند تحويلها.
- إن الخزينة تقوم بهذه المهام بمساعدة مختلف المكاتب التابعة لها و هذا من أجل السير الحسن و الجيد لمختلف مصالحها ثم وضع هيكل تنظيمي للخزينة يترأسه¹:

1-أمين الخزينة: و هو أول مسؤول للخزينة و هو محاسب الميزانية الدولة، و له مسؤولية مالية ومدنية.

2-سلطة المفوض "Fondu pouvoir": هناك مفوضان لهما مسؤولية تعويض أمين الخزينة في مهامه في حالة غياب هذا الأخير والتأكد من حسن تسيير المصالح العمومية.

3-إن المرسوم من وزارة المالية يحدد عدد و صلاحيات كل مكتب والمصالح الثانوية.

البيان الداخلي للخزينة :

تضم الخزينة العامة للولاية الموضوعة تحت سلطة أمين الخزينة بمساعدة مفوض أو مفوضين اثنين وخمسة مكاتب مكلفة بمهام مختلفة من بينها:

¹ مقابلة مع السيد الطيب فراج موظف في الخزينة العمومية لولاية تيارت.

أ- مكتب النفقات العامة المكلف بـ:

- استقبال كل الحوالات المتعلقة بميزانيات الولايات و الهيئات العمومية ذات الطابع الإداري بالإضافة إلى الحسابات الخاصة بالخرينة و هذا من طرف المحاسب باعتباره المسؤول على النفقات .
 - اللجوء إلى التفتيش المنصوص عليه في المادة 27 من القانون 07-23 و المؤرخ في 21 يونيو 2023 و المتعلق بقواعد المحاسبة العمومية و التسيير المالي.
 - الحرص على تطبيق القواعد الخاصة بنفقات التجهيز المتعلقة بالاتفاقات المبرمة في الأسواق العمومية.
 - الحرص على مسك سجلات الأسواق المالية و الملفات الخاصة بعمليات التجهيزات العامة .
- و ينقسم هذا المكتب بدوره إلى ثلاثة أقسام فرعية هي¹:

1- قسم الحسابات الخاصة و التسيير:

هذا القسم يتلقى حوالات الدفع الخاصة بمديريات الولاية أو الهيئات العمومية، كما أنه مكلف بمراقبة و قبول إنفاق هذه الحوالات و الحسابات الخاصة بالخرينة وفقا للقوانين المتعلقة بالمحاسبة العمومية.

2- قسم الجماعات المحلية :

و هو القسم الذي يوجه و يسير ميزانية الولاية تحت إشراف المحاسب العمومي و تنفيذ الميزانية عن طريق تطبيق قوانين المحاسبة العمومية.

3- قسم التجهيز :

المكلف بمراقبة الحوالات الخاصة بالصفقات العمومية التي تنفذ و تراقب نفقاتها طبقا لأحكام القانون الخاص بالصفقات العمومية.

ب- مكتب المحاسبة و حافظة الأوراق المالية :

ينقسم هذا المكتب إلى أقسام و هي:

- قسم المركزية .
- قسم النظام المالي .
- قسم حافظة الأوراق المالية .
- قسم حسابات التسيير و الأرشفة .
- قسم المعاشات (منح الأقدمية) .

¹ مقابلة مع السيد الطيب فراج موظف في الخرينة العمومية لولاية تيارت.

ت-مكتب المراقبة و التفتيش :

تتشكل من فرقة المراقبة لمختلف المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري مثل المراكز التكوينية أو المراكز الجامعية .

ث-مكتب إدارة الوسائل و حفظ الأرشيف:

ينقسم بدوره هذا المكتب إلى قسمين هما¹:

- قسم مستخدمي الوثائق و التكوين .
- قسم وسائل الصيانة و الأمن و حفظ الأرشيف.

ج-مكتب التحصيل و التسديد :

ينقسم هذا المكتب إلى أقسام و هي :

- قسم التحصيل .
- قسم الاعتراضات .
- قسم العمليات خارج الميزانية O.H.B

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية و أدوات تحليل البيانات

تتمحور الدراسة بشكل أساسي في هذا المبحث على دراسة وتحليل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء 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 و الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة مع خصائص العينة

تعد الدراسة من الدراسات التي تعتمد بشكل كبير على التحليل الإحصائي لتحقيق أهدافها ، حيث تم اختيار أساليب و أدوات إحصائية ملائمة لضمان دقة و موثوقية النتائج ، اعتمدت الدراسة على استخدام برنامج إحصائي SPSS لتحليل البيانات المجمعة من عينة محددة من موظفي الخزينة العمومية لولاية تيارت .

أولا :الأساليب و الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قامتا الطالبتان بنقريغ وتحليل الاستبيان 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 اعتمدناها في التحليل نجد :

¹ مقابلة مع السيد الطيب فراج موظف في الخزينة العمومية لولاية تيارت.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخبزينة العمومية

- 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 الأهمية 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 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.

ثانيا : خصائص عينة الدراسة

1- تحديد عينة الدراسة:

المقصود بمجتمع الدراسة كامل الأفراد أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة، والمجتمع الإحصائي يختلف بحسب طبيعة المشكلة المراد معالجتها ، و يتمثل مجتمع دراستنا في بعض موظفي الخبزينة العمومية لولاية تيارت ، 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 و تعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي .

جدول (02) : يمثل توزيع أداة الدراسة (استبيان)

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

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

2- أساليب و مصادر جمع البيانات و المعلومات:

و قد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات :

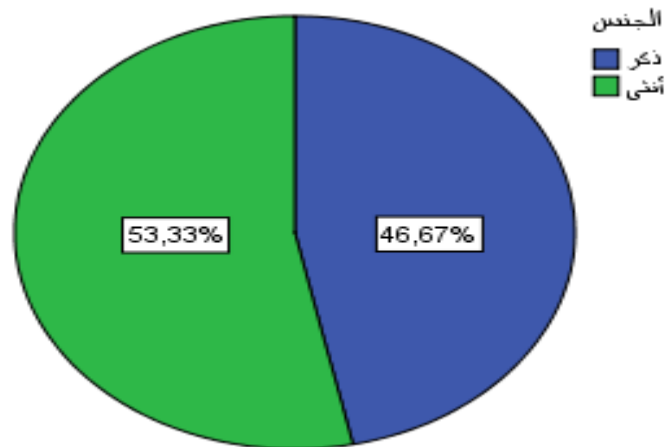
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

- **المصادر الثانوية :** حيث اتجهت الطالبتين في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب و المراجع العربية و الأجنبية ذات العلاقة ، و الدوريات ، المقالات، التقارير، النشرات و الإحصائيات التي لها علاقة بموضوع البحث و الأبحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، و البحث و المطالعة في مواقع الانترنت المختلفة .
- **المصادر الأولية :** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات ، و فيما يلي شرح موجز لمحاور و أبعاد استبيان الدراسة :
يتكون الاستبيان من ثلاث محاور.
المحور الأول: خاص بالمعلومات الشخصية و الوظيفية المتعلقة بأفراد العينة.
المحور الثاني: خاص بعبارات الإدارة الالكترونية في الخزينة العمومية لولاية تيارت و هو يتكون من ثلاث مجالات هي:
✓ **المجال الأول:** بعد الأجهزة الالكترونية والبرمجيات و يتكون من أربع فقرات .
✓ **المجال الثاني:** بعد قواعد البيانات يتكون من أربع فقرات .
✓ **المجال الثالث:** بعد المستخدمين يتكون من أربع فقرات .
المحور الثالث : و هو خاص بالأداء المالي في الخزينة و يتكون من خمس فقرات.
المطلب الثاني : تصميم الاستبيان و قراءته
لقد تم في البداية تقسيم الاستبيان إلى قسمين هما:
أولا : يحتوي هذا الجزء على مجموعة من الأسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة .
حيث يمكن تلخيص البيانات الشخصية لأفراد العينة في الجداول التالية:

جدول رقم (03) :توزيع مفردات العينة حسب الجنس

الذكور		الإناث	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
14	46.7%	16	53.3%

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان



الشكل (02) : توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

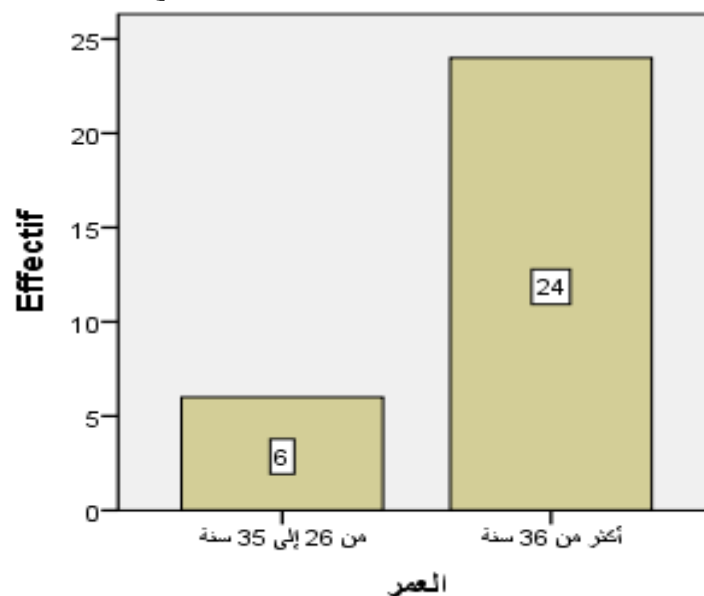
المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (ذكر، أنثى) حيث يتضح أن 53.3% من عينة الدراسة إناث، في حين بلغت نسبة مشاركة الذكور بنسبة تقدر ب 46.7%.

جدول رقم (04) : توزيع مفردات العينة حسب العمر

أقل من 25 سنة		من 26 سنة إلى 35 سنة		أكثر من 36 سنة	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
0	%00	06	%20	24	%80

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان



الشكل (03) : توزيع مفردات العينة حسب العمر

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

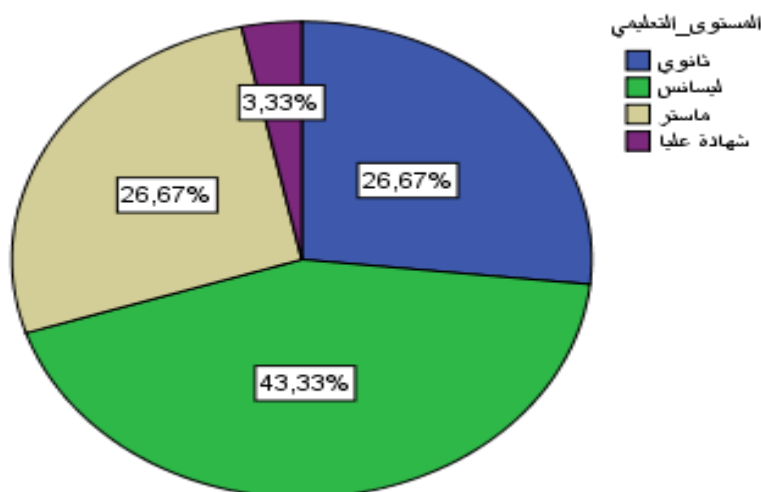
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب العمر، حيث يتبين أن 80 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم أكثر من 36 سنة وهي تمثل أعلى نسبة، و 20% بلغت أعمارهم من 26 سنة إلى 35 سنة، وفي الأخير الفئة أقل من 25 سنة فبلغت نسبتها من عينة الدراسة نسبة معدومة تقدر ب 0%.

جدول رقم (05): توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

ثانوي		ليسانس		ماستر		شهادة عليا	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
26.7%	8	43.3%	13	26.7%	8	3.3%	1

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان



الشكل (04): توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

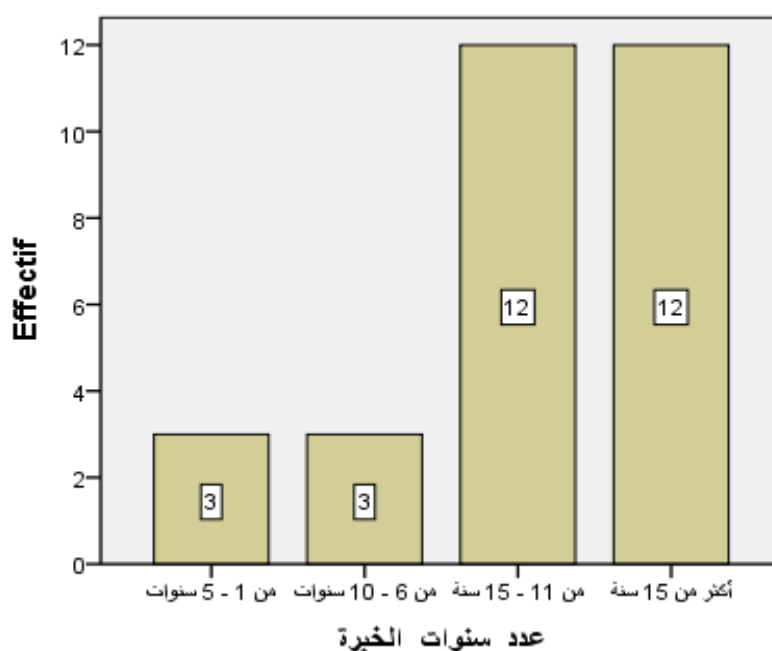
المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أن 43.3% من عينة الدراسة المستوى التعليمي ليسانس، أما ثانوي وماستر فوصلت نسبتهم إلى 26.7 % على التوالي، وفي الأخير من لديهم مستوى تعليمي شهادة عليا بنسبة تقدر ب 3.3%.

جدول رقم (06): توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخبرة

من 1 - 5 سنوات		من 6 - 10 سنوات		من 11 - 15 سنة		أكثر من 15 سنة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
10%	3	10%	3	40%	12	40%	12

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان



الشكل (05) :توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أن 40% من عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة من 11 - 15 سنة ومن لديهم خبرة أكثر من 15 سنة على التوالي، وفي الأخير من لديهم خبرة من 1 - 5 سنوات ومن من 6 - 10 سنوات بنسبة تقدر ب 10% على التوالي.

ثانياً: يناقش هذا الجزء دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي وتتمثل في الدراسة القياسية باستعمال برنامج spss.

إجابات أسئلة الاستبيان: حيث بلغ إجمالي عدد الفقرات 17 فقرة وقد كانت إجابة كل فقرة من أبعاد الدراسة على أسلوب ليكارت الخماسي كمايلي:

جدول رقم (07) :مقياس ليكارت الخماسي

5	4	3	2	1
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

ولتحديد طول الخلايا لمقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) ثم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد الخلايا أي (0.8=5/4) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الخلية الأدنى الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه يتم تفسير النتائج في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

جدول رقم (08): يوضح إجابات أسئلة الاستبيان ودلالاتهم

الإجابة	الزمن	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	[1.8 – 1]
غير موافق	2	[2.6 – 1.8]
موافق إلى حد ما	3	[3.4 – 2.6]
موافق	4	[4.2 – 3.4]
موافق بشدة	5	[5 – 4.2]

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

بعد عرض أداة الدراسة على الأستاذ المؤطر لغرض تقييمها وإجراء التصحيحات المطلوبة تم القيام بقياس وصدق وثبات أداة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، وأيضا قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرة الاستبيان، وتعد نسبة معامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائيا.

جدول رقم (09):معامل الثبات والصدق بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
الإدارة الإلكترونية	12	0.802	0.895
الأداء المالي	05	0.599	0.773
الاستبيان ككل	17	0.844	0.918

المصدر: من إعداد الطلبة على ضوء نتائج الاستبيان

إن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ، تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، هذا المعامل يقيس فيما إذا كان مقياس استبيان الدراسة يقيس فعلا ما وضعت الدراسة.

المبحث الثالث: عرض و تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يعد عرض و تحليل البيانات من الركائز الأساسية في أي دراسة بحثية، إذ يتيح للباحث الكشف عن الأنماط و الارتباطات الجوهرية التي تتعلق بمتغيرات الدراسة ، من خلال تنظيم البيانات بشكل منطقي وواضح ،و يمكن استقراء النتائج بشكل دقيق و داعم لفرضيات البحث . يأتي بعد ذلك أهمية اختبار الفرضيات حيث يستخدم الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد مدى صحة الفروض المطروحة، و التأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغير الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي .

المطلب الأول: تحليل فقرات محور الإدارة الإلكترونية

أولا :تحليل فقرات البعد الأول: أجهزة وبرمجيات

جدول رقم (10) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد أجهزة وبرمجيات.

الرقم	العبارات	العدد والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	توفر المؤسسة أجهزة إلكترونية ومعدات قادرة على معالجة البيانات وتقديم خدمات الكترونية.	العدد	0	0	9	20	3.73	0.521	موافق
		النسبة	0	0	30	66.7			
02	توفر المؤسسة مجموعة من نظم الحوسبة وبرامج النظام مثل: SIT، PCE.	العدد	0	0	2	24	4.07	0.450	موافق
		النسبة	0	0	6.7	80			
03	تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة	العدد	0	0	1	28	4.00	0.263	موافق
		النسبة	0	0	3.3	93.3			

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

									(Access, Excel)	
موافق	0.661	3.67	2	27	10	1	0	العدد	تقوم المؤسسة بتحديث برامجه وتطوير أجهزتها بشكل دوري وفقا لاحتياجات العمل ومطالب الموظفين.	04
			6.7	56.7	33.3	3.3	0	النسبة		
موافق	0.319	3.86	بعد أجهزة وبرمجيات							

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع الفقرات ضمن المجال موافق، حيث أن الفقرة الثانية تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري مقدّر ب 0.450 بأن توفر المؤسسة مجموعة من نظم الحوسبة وبرامج النظام مثل: SIT، PCE، والفقرة الثالثة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.263 بأن تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة (Access, Excel)، والفقرة الأولى في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.73 وانحراف معياري 0.521 بأن تتوفر المؤسسة أجهزة إلكترونية ومعدات قادرة على معالجة البيانات وتقديم خدمات الكترونية. وفي الأخير الفقرة الرابعة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري 0.661 بأن تقوم المؤسسة بتحديث برامجه وتطوير أجهزتها بشكل دوري وفقا لاحتياجات العمل ومطالب الموظفين. في حين أن بعد أجهزة وبرمجيات يندرج ضمن المجال موافق بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 0.319.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

ثانيا: تحليل فقرات البعد الثاني: قواعد البيانات

جدول رقم(11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد قواعد البيانات.

الرقم	العبارات	العدد والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لسير العمل من حيث الأمان والحماية.	العدد	0	0	5	22	3	3.93	0.521	موافق
		النسبة	0	0	16.7	73.3	10			

ثانيا: تحليل فقرات البعد الثاني: قواعد البيانات

جدول رقم(12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد قواعد البيانات.

الرقم	العبارات	العدد والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تساهم قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة في توفير	العدد	0	0	5	22	3	3.93	0.521	موافق
		النسبة	0	0	16.7	73.3	10			

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

									المعلومات اللازمة لسير العمل من حيث الأمان والحماية.	
موافق	0.750	3.70	4	14	11	1	0	العدد	توفر	02
			13.3	46.7	36.7	3.3	0	النسبة	المؤسسة تدابير كافية لحماية المعلومات الحساسة في قواعد البيانات.	
موافق	0.461	3.83	1	23	6	0	0	العدد	تعمل قواعد	03
			3.3	76.7	20	0	0	النسبة	البيانات المستخدمة في المؤسسة على التقليل من تكرار البيانات والمعلومات.	
موافق	0.661	3.67	3	14	13	0	0	العدد	تقوم	04
			10	46.7	43.3	0	0	النسبة	المؤسسة بتحديث وصيانة قواعد البيانات بشكل دوري.	

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

بمعدقواعد البيانات	3.78	0.424	موافق
--------------------	------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع الفقرات ضمن المجال موافق، حيث أن الفقرة الأولى تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.93 وانحراف معياري مقدّر ب 0.521 بأنّسأهم قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لسير العمل من حيث الأمان والحماية، والفقرة الثالثة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 0.461 بأنّ تعمل قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة على التقليل من تكرار البيانات والمعلومات، والفقرة الثانية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.70 وانحراف معياري 0.750 بأنّ توفر المؤسسة تدابير كافية لحماية المعلومات الحساسة في قواعد البيانات. وفي الأخير الفقرة الرابعة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري 0.661 بأنّ تقوم المؤسسة بتحديث وصيانة قواعد البيانات بشكل دوري. في حين أنّ بعد قواعد البيانات يندرج ضمن المجال موافق بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 0.424.

ثالثاً: تحليل فقرات البعد الثالث: المستخدمين

جدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد المستخدمين.

الرقم	العبارات	العدد والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تدريب العمال على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتعاون معها بشكل مستمر.	العدد	0	3	13	13	1	3.40	0.724	موافق
		النسبة	0	10	43.3	43.3	3.3			
02	تعمل المؤسسة على استقطاب	العدد	0	1	16	10	3	3.50	0.731	موافق
		النسبة	0	3.3	53.3	33.3	10			

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

									أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات.	
موافق	0.730	3.53	2	14	12	2	0	العدد	يقوم المختصون المتواجدون في المؤسسة بتوجيه الموظفين إلى تشارك المعرفة في مجال تكنولوجيا المعلومات.	03
			6.7	46.7	40	6.7	0	النسبة		
موافق	0.664	3.80	4	16	10	0	0	العدد	تساهم تكنولوجيا المعلومات الموجودة بالمؤسسة في التطوير من مهارات العمل.	04
			13.3	53.3	33.3	0	0	النسبة		
موافق	0.571	3.55	بعدالمستخدمين							

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع الفقرات ضمن المجال موافق، حيث أن الفقرة الرابعة تحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.80 وبانحراف معياري مقدّر ب 0.664 بأنّ تساهم تكنولوجيا المعلومات الموجودة بالمؤسسة في التطوير من مهارات العمل، والفقرة الثالثة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 0.730 بأنّ يقوم المختصون المتواجدون في المؤسسة بتوجيه الموظفين إلى تشارك المعرفة في مجال

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

تكنولوجيا المعلومات، والفقرة الثانية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.50 وانحراف معياري 0.731 بأن تعمل المؤسسة على استقطاب أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات. وفي الأخير الفقرة الأولى في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.40 وانحراف معياري 0.724 بأن تدريب العمال على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتعاون معها بشكل مستمر. في حين أن بعد المستخدمين يندرج ضمن المجال موافق بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 0.571.

رابعاً: تحليل فقرات محور الأداء المالي

جدول رقم (14): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور الأداء المالي.

الرقم	العبارات	العدد والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	حقق استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية.	العدد	0	1	5	22	3.83	0.592	موافق
		النسبة	0	3.3	16.7	73.3	6.7		
02	سهلت الإدارة الإلكترونية أداء العمل بكل كفاءة وفعالية.	العدد	0	0	9	18	3.80	0.610	موافق
		النسبة	0	0	30	60	10		
03	تزداد إيرادات الخزينة من خلال تقديمها لخدمات إلكترونية متطورة.	العدد	0	1	13	15	3.53	0.629	موافق
		النسبة	0	3.3	43.3	50	3.30		
04	تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة أدائها المالي من	العدد	0	0	6	23	3.83	0.461	موافق
		النسبة	0	0	20	76.7	3.3		

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

									خلال التقييم المستمر لآليات عملها.	
موافق	0.610	3.80	3	18	9	0	0	العدد	تساهم تكنولوجيا	05
			10	60	30	0	0	النسبة	المعلومات في تحسين إدارة الخزينة من خلال برنامج مدمج للخزينة Système intégrés du trésor	
موافق	0.361	3.76	الأداء المالي							

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع الفقرات ضمن المجال موافق، حيث أن كل من الفقرة الأولى والفقرة الرابعة تحتلان المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.83 وبانحراف معياري مقدّر ب 0.592 و 0.461 بأن حقق استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية وتسعى المؤسسة إلى تحسين جودة أدائها المالي من خلال التقييم المستمر لآليات عملها، والفقرة الثانية والفقرة الخامسة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 0.610 على التوالي بأن سهلت الإدارة الإلكترونية أداء العمل بكل كفاءة وفعالية وتساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الخزينة من خلال برنامج مدمج للخزينة Système intégrés du trésor.

وفي الأخير الفقرة الثالثة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري 0.629 بأنترداد إيرادات الخزينة من خلال تقديمها لخدمات إلكترونية متطورة. في حين أن محور الأداء المالي يندرج ضمن المجال موافق بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.361.

المطلب الثاني: تقدير نموذج دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي باستخدام برنامج spss.

لدراسة النموذج القياسي المقدر والخاص بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي، قمنا بإجراء مجموعة من الاختبارات لمعرفة مدى صحته من الناحية الإحصائية، وبعدها يتم اختيار أفضل نموذج لاختباره من الناحية الاقتصادية.

أولاً: الدراسة القياسية

لقد تم الحصول على معطيات الدراسة من خلال الاستبانة، وتتمثل في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي حيث لدينا متغيرين هما:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

- الإدارة الإلكترونية: يمثل المتغير المستقل X.

- الأداء المالي: يمثل المتغير التابع Y.

بعد جمع البيانات الخاصة بالمتغيرين والتعرف على المتغير التابع والمتغير المستقل يتم تحديد الشكل الرياضي للنموذج القياسي وشكل الدالة المعبرة على هذا النموذج وتعد أول خطوة لبناء نموذج قياسي باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (15): يبين الانحدار الخطي البسيط

الدالة الإحصائية	Beta	ستيودنت t	درجة الحرية	معاملات التأثير	الفرضية الرئيسية
0.051	/	2.042	1	1.136	الثابت
0.000	0.667	4.733	28	0.702	الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على برنامج SPSS.

ونموذج الانحدار الخطي البسيط لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي يقدر بالمعادلة التالية:

$$Y = 1.136 + 0.702 X$$

حيث أن:

$$1.136 = \alpha$$

$$0.702 = \beta$$

X: الإدارة الإلكترونية.

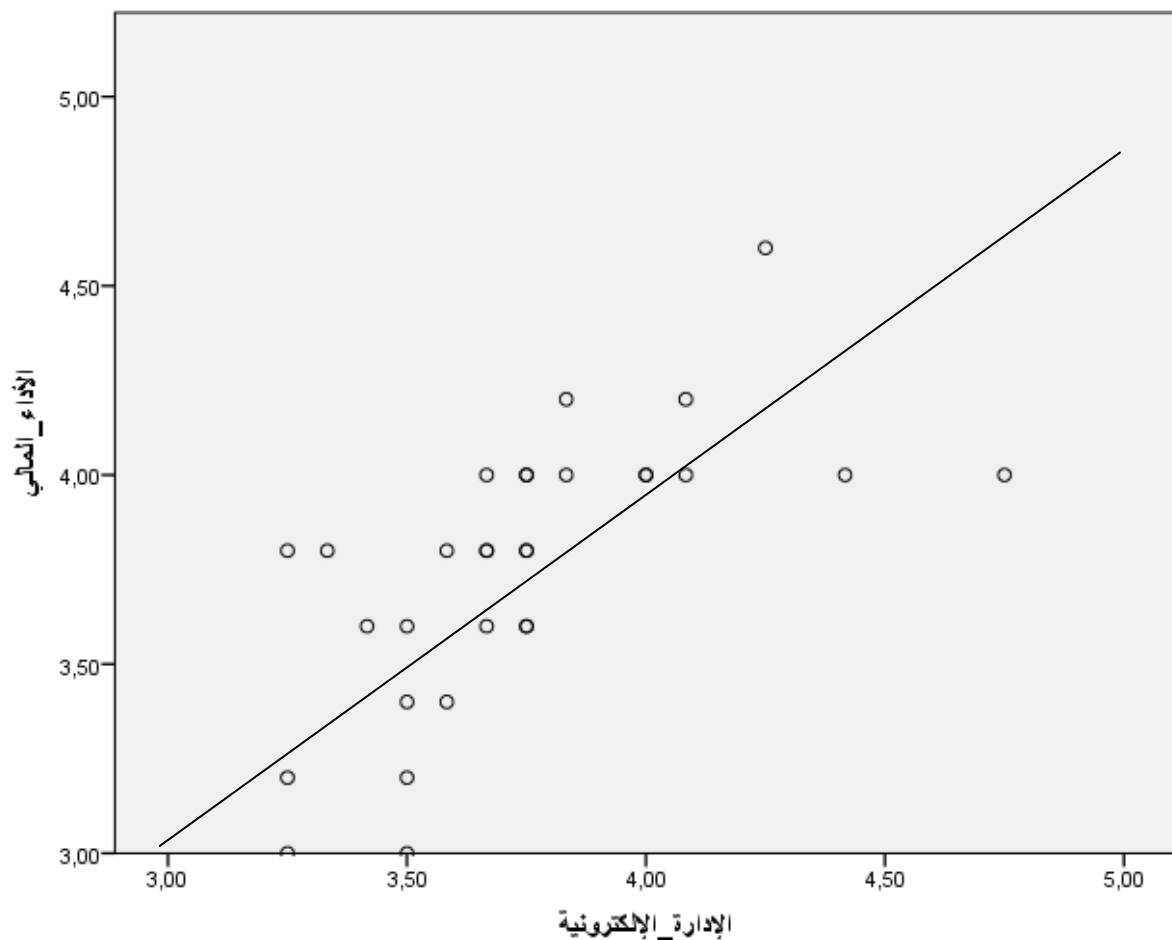
Y: الأداء المالي.

و عليه يمكننا القيام بالدراسة الاقتصادية من خلال دراسة إشارة المتغيرات السابقة مع مراعاة توافقها مع النظرية الاقتصادية.

ثانيا: الدراسة الاقتصادية

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الإدارة الإلكترونية (α) إشارته موجبة، أي أن هناك علاقة طردية بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وتتفق هذه النتيجة مع التوقعات السابقة ومنطق النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغيرت الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة، فإن الأداء المالي يتغير ب 0.702، إذن Y له معنوية اقتصادية، وشكل الانتشار يبين العلاقة الخطية بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي فيوضحها المنحنى، حيث نلاحظ أن الإحداثيات لها اتجاه خطي موجب.

الشكل رقم (06) : يمثل شكل الانتشاري دور الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS .

ثالثا: الدراسة الإحصائية

عند اختبار فرضيات نموذج الانحدار الخطي البسيط يتم الأخذ بمجموعة من المعايير القياسية وأخرى إحصائية، وسيتم اختبار النموذج المقدر للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي باستعمال المعايير الإحصائية التالية:

1. اختبار معنوية المعلمات: يهدف إلى اختبار مدى الثقة الإحصائية في التقديرات الخاصة بمعلمات

النموذج المقدر (β و α) وذلك باستخدام احصائية ستيودنت (t).

تقدير المعلمة α : حيث نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة المعلمة (α) لها معنوية إحصائية تدل عليها قيمة ستيودنت المحسوبة 2.042 = بمعنوية (sig = 0.051) أكبر من المعنوية (0.05) المعتمدة في الدراسة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن قيمة (α) المقدرة غير معنوية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

تقدير المعلمة β :

حيث نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة المعلمة (β) لها معنوية إحصائية تدل عليها قيمة ستيودنت $t=4.733$ بمعنوية ($\text{sig} = 0.000$) أقل من المعنوية (0.05) المعتمدة في الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأن قيمة (β) المقدرة غير معنوية وقبول الفرضية البديلة بأنها معنوية.

2. اختبار المعنوية الكلية للنموذج المقدر: نستعمل اختبار فيشر F، يستخدم هذا الاختبار لاختبار المعنوية الكلية للنموذج، وجدول ANOVA التالي يبين تحليل الانحدار بين المجموعات وخارج المجموعات:

جدول رقم (16): يبين تحليل تباين الانحدار ANOVA

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) الحسابية	القيمة المعنوية
بين المجموعات	1.685	1	1.685	/	22.399	0.000
داخل المجموعات	2.107	28	0.075	عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$		
التباين الكلي	3.792	29	/			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

بعد إجراء تباين الانحدار (ANOVA) التي يبينها الجدول أعلاه فإن قيمة F الجدولية (D) و التي تقدر ب 22.399 عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (1 و 28)، وبما أن ($\text{sig} = 0.000$) أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي على مستوى الخزينة العمومية لولاية تيارت عند مستوى دلالة 0.05، ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي على مستوى الخزينة العمومية لولاية تيارت عند مستوى دلالة 0.05، ومنه الفرضية المقدرة معنوية. **الفرضية الرئيسية صحيحة**

اختبار جودة الارتباط بواسطة معامل التحديد (R^2): هو عبارة عن مؤشر يقيس القوة التفسيرية لنموذج الانحدار، أي نسبة التباين في المتغير التابع من قبل المتغيرات أو المتغير المستقل، والجدول التالي يوضح شدة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي في الخزينة العمومية.

جدول رقم (17): يبين معاملات الارتباط.

دوربن واتسن	F المحسوبة	معنوية F (Sig)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	B
2.064	22.399	0.000	0.667	0.444	0.667

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

من الجدول رقم (16) يتضح أن قيمة ($R = 0.667$) قريبة من الواحد وبالتالي نقول أن هناك علاقة قوية بين المتغيرين: الإدارة الإلكترونية والأداء المالي، كما أن معامل التحديد (R^2) بلغ 0.444، مما يعني أن 44.4% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء المالي) يرجع إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية). وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

من خلال هذه الاختبارات ثبت أن هناك انحدار خطي بسيط معنوي وارتباط خطي وأن هناك علاقة تفسيرية قوية بين المتغير التابع والمستقل قدرت بمعامل التحديد المعدل (44.4%)، مما يجب قبول الفرضية الرئيسية القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي على مستوى الخزينة العمومية لولاية تيارت عند مستوى دلالة 0.05.

اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والبرمجيات في الإدارة الإلكترونية وقدرة الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05.

جدول رقم (18): ملخص نتائج تحليل الانحدار البسيط للأجهزة والبرمجيات والأداء المالي

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) الحسابية	القيمة المعنوية
بين المجموعات	1.021	1	1.021	/	10.310	0.003
داخل المجموعات	2.771	28	0.099	عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$		
التباين الكلي	3.792	29	/			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

بعد إجراء تباين الانحدار (ANOVA) التي يبينها الجدول أعلاه فإن قيمة F الجدولية (D) و التي تقدر ب 10.310 عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (1 و 28)، وبما أن ($\text{sig} = 0.003$) أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والبرمجيات في الإدارة الإلكترونية وقدرة الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والبرمجيات في الإدارة الإلكترونية وقدرة الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ومنه الفرضية المقدرة معنوية. الفرضية الفرعية الأولى صحيحة

اختبار الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

جدول رقم (19): ملخص نتائج تحليل الانحدار البسيط لمستوى قواعد البيانات و الأداء المالي

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) الحسابية	القيمة المعنوية
بين المجموعات	1.286	1	1.286	/	14.367	0.001
داخل المجموعات	2.506	28	0.090	عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$		
التباين الكلي	3.792	29	/			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS.

بعد إجراء تباين الانحدار (ANOVA) التي يبينها الجدول أعلاه فإن قيمة F الجدولية (D) و التي تقدر ب 14.367 عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (1 و 28)، وبما أن (sig= 0.001) أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ومنه الفرضية المقدرة معنوية.

الفرضية الفرعية الثانية صحيحة

اختبار الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05.

جدول رقم (20): ملخص نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمستخدمين و الأداء المالي

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) الحسابية	القيمة المعنوية
بين المجموعات	0.871	1	0.871	/	8.345	0.007
داخل المجموعات	2.921	28	0.104	عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$		
التباين الكلي	3.792	29	/			

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج SPSS .

بعد إجراء تباين الانحدار (ANOVA) التي يبينها الجدول أعلاه فإن قيمة F الجدولية (D) و التي تقدر ب 38.396 عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (1 و 78)، وبما أن (sig= 0.000) أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين والأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية 0.05، ومنه الفرضية المقدرة معنوية. **الفرضية الفرعية الثالثة صحيحة**

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة العمومية

اختبار صحة الاستبيان: لقد تم اختيار فرضيات الدراسة من خلال إدخال البيانات في برنامج spss وتشغيله للحصول على النتائج التالية والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (21): الصدق و الثبات

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,776	21

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة ألفا كرومباخ تقدر ب 77.6% أكبر من 60%، ومنه هذه الاستبانة تتميز بالصدق والثبات.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التعرف على الخزينة العمومية لولاية تيارت وتوضيح التطور التاريخي لها مع مهامها ، أهدافها .

كما حاولنا معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الخزينة العمومية و مدى تأثيرها على الأداء المالي للخزينة باعتماد أسلوب استقصاء الاستبيان يتكون من عدة فقرات و أبعاد ، تم توزيعه على عينة من موظفي الخزينة العمومية ، و بعد تحليل النتائج توصلنا إلى وجود علاقة قوية بين الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي .

الخاتمة

لقد أحدثت الإدارة الإلكترونية تطورا كبيرا في عالم الأعمال و الخدمات ، حيث قامت باستخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بشكل فعال لتحسين الأداء المالي للمؤسسات ، فقد ساعد هذا التطور التقني الإدارات على تنظيم العمليات بشكل أكثر كفاءة ، مما أسهم في تقليل التكاليف و زيادة الإنتاجية. من خلال تقديم خدمات الكترونية متطورة ، استطاعت المؤسسات تلبية احتياجات عملائها بسرعة وفعالية، الأمر الذي أدى إلى زيادة الإيرادات و تحسين العائد المالي. كما أن تبسيط الإجراءات و تقليل زمن الأداء ساهم في تقليل الهدر و تحقيق قيمة مضافة، مما انعكس إيجابا على الأداء المالي و استدامة النمو ، و بذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة رئيسية لتعزيز الكفاءة المالية و تحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فاعلية و تميز .

وفقا لما تم طرحه يمكننا أن نؤكد أن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة نوعية في كيفية إدارة المؤسسات و تحسين أدائها المالي ، ومن خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة تمكن المؤسسات من تعزيز كفاءة العمليات المالية و تقليل التكاليف مما يساهم في تحقيق نتائج مالية أفضل .

النتائج المتوصل إليها:

من خلال دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للخزينة ، يمكن تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها كالآتي:

نتائج الفصل النظري :

و تتمثل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة النظرية فيما يلي:

- لم يحدد تعريف واحد للإدارة الإلكترونية، بحيث تختلف التوجيهات في تحديد هذا المفهوم ، فكل فرد ينظر إليها من جانب معين ، فالبعض ركز على الوظائف و آخر على المكونات و غيرهم جمع بينهما و أضاف العنصر البشري كمكون رئيسي .
- تتطلب ضرورة سير الإدارة الإلكترونية بشكل فعال داخل الخزينة توافر مجموعة من المتطلبات، التي تضمن لها تسييرا كفؤا للوصول إلى النتائج المرجوة .
- يساهم تسيير الإدارة الإلكترونية داخل الخزينة في تطوير الأداء المالي من خلال توفير المعلومات الملائمة في الوقت المناسب.
- أصبحت الإدارة الإلكترونية دعامة أساسية في تعزيز الأداء المالي للخزينة .
- تضمن المتابعة الدورية للأداء المالي للخزينة تحقيق الفعالية و الكفاءة .
- تتيح الأنظمة الإلكترونية جمع البيانات المالية و تحليلها بشكل يسير، مما يساعد في اتخاذ القرارات المدروسة استنادا على معلومات دقيقة و موثوقة ، و بالتالي يعزز الأداء المالي .

نتائج الجانب التطبيقي :

- أثبتت الدراسة أن موظفي الخزينة العمومية يمتلكون معلومات واسعة في مجال الإدارة الإلكترونية و الأداء المالي، كما تجلّى ذلك من ذلك من خلال إجاباتهم على استبيان الدراسة.
- أجمع أفراد العينة في الخزينة محل الدراسة على أن هناك أجهزة و برمجيات متاحة قادرة على معالجة البيانات، مما يسهل تقديم المعلومات المناسبة لدعم سير الأداء المالي للخزينة.
- يسعى أفراد العينة في الخزينة محل الدراسة إلى تعزيز و تطوير جودة الخدمات المقدمة للعملاء، بهدف تحقيق رضاهم و ضمان التمييز في الأداء .

اختبار الفرضيات :

بعد عرض مختلف جوانب الموضوع بطوريه النظري و التطبيقي توصلنا الى النتائج المرتبطة بالفرضيات الموضوعية مسبقا كما يلي :

- اختبار الفرضية الأولى:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة و البرمجيات في الإدارة الإلكترونية و قدرة الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$ ، فهي صحيحة و تم إثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية .
- اختبار الفرضية الثانية:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية قواعد البيانات و الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$ ، فهي صحيحة و تم إثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية .
- اختبار الفرضية الثالثة:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بعد المستخدمين و الأداء المالي للخزينة العمومية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$ فهي صحيحة و تم إثبات صحتها من خلال الدراسة الميدانية .

الاقتراحات:

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

- أصبح استخدام الإدارة الإلكترونية في تنمية القطاع المالي نتيجة حتمية التطورات التكنولوجية التي يشهدها العصر الحالي.
- من المهم الاطلاع على تجارب المؤسسات التي حققت نجاحا في مجال الإدارة الإلكترونية واستخدامها كمرجعية لتحسين الأداء المالي.
- اعتماد استراتيجيات التكوين وتعزيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية يعد أمرا حيويا لتحقيق أقصى استفادة من التطبيقات الحديثة ، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة المؤسسة وتحسين أدائها المالي بشكل ملحوظ.

- إطلاق برامج ودورات تدريبية متقدمة في مجال الإدارة الإلكترونية لتعزيز مهارات وكفاءات الموظفين في المؤسسة.
- ضرورة تسريع عملية الحصول على وسائل تكنولوجيا المعلومات لتمكين العاملين من استخدامها بكفاءة أكبر.

آفاق الدراسة :

- إن دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المالي تعتبر موضوعا شاملا ومتنوعا ، من خلال بحثنا في هذا المجال نلاحظ وجود بعض الجوانب التي تستحق المزيد من الاكتشاف والتي يمكن أن تشكل أساسا لأبحاث مستقبلية، هذه الأبحاث ستساهم في تقديم نتائج قيمة يمكن الاستفادة منها وتتمثل في:
- دراسة دور الإدارة الإلكترونية على الأداء المالي باتخاذ عدد كبير من المؤسسات للمقارنة حسب فترة زمنية طويلة.
 - دور الإدارة الإلكترونية في الحد من المخاطر التشغيلية التي تواجه المؤسسة.
 - تحليل الزمن المستغرق لإجراء المعاملات المالية قبل وبعد تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية.
 - دراسة المخاطر المرتبطة باستخدام نظم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المالي بما في ذلك قضايا الأمن وحماية البيانات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب

1. إبراهيم إسماعيل الناشري، أستاذ إدارة الأعمال الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، بدون بلاد النشر 2023 .
2. الخطيب، محمد محمود، الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد، عمان، 2009.
3. جمعه إسماعيل العياط ، الإدارة الإلكترونية E- management، دار الأمجد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2014،
4. عنتر بن مرزوق ،قرقاد عادل ، حفيظي نور الدين ، أ.بن ناعة طاهر، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، بدون بلاد النشر ، بدون سنة النشر.
5. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية و التطبيقية ، دار ومكتبة الكندي للنشر و التوزيع، عمان ، 2015 .
6. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية ، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر ، القاهرة.
7. محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2009 .
8. نوري المهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية، تحديث خدمات المنظمات المصرفية، دار الكتب الوطنية بنغازي ، ليبيا ، 2020.

أطروحات الدكتوراه

1. حجاج نفيس ،أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء المالي ،أطروحة دكتوراه، تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2016- 2017.
2. دادن عبد الغني ، قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية - حالة بورصتي الجزائر و باريس - أطروحة نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية.

مجلات

1. إلهام يحيواوي ، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات ،مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باتنة 1 ،العدد 16- 2016.
2. سحر قدوري ،الإدارة الإلكترونية و إمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة ،مجلة المنصور، الجامعة المستنصرية، 2016 العدد 14 .

3. عبد النور شنين ، زرقون محمد ، دراسة قدرة المؤشرات التقليدية و الحديثة على تفسير الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية المسعرة في البورصة - دراسة حالة بورصة الجزائر للفترة 2000-2013 - مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية ، العدد 01، 2015.
4. محمد زرقون ، نفيسة حجاج ، صليحة حجاج ، دراسة قدرة مؤشرات الأداء المالي التقليدية و الحديثة في تفسير عوائد الأسهم - دراسة حالة الشركات المدرجة في بورصة قطر للفترة 2010/ 2015 - مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة ، المجلد 02 ، العدد 03 .
5. نجلاء إبراهيم عبد الرحمان ، ألاء ناصر الشريمي ، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في شركة التأمين مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية ، جامعة عبدالملك عبد العزيز ، السعودية ، العدد 15 ، 30 ديسمبر .

مداخلات

1. حمادي بلعباس، بوطالبي هشام ، مداخلات عن الأداء المالي وطرق قياسه.

مواقع انترنت

1. <https://sahbahvape.com/ar/blog/mawdhou3/a-432501162> .

مراجع اجنبية

1. Elghoray,E , Abdelazyz , R(2020). the impact of employess resistance to change on Implementing e –government systems :An empirical study in Egypt . 86 (6). [http// doi.org /10 . 1002/ ISD 2.12139](http://doi.org/10.1002/ISD.212139) .
2. Sari,Y , Indrabudiman , A (2024). The Role of Artificial Intelligence (AI) in Financial Risk Management. Formosa Journal of Sustainable Research , 3(9) , 2073 –2082 . [https : /doi.org /10.55927 /fjsr . v3i9. 11436](https://doi.org/10.55927/fjsr.v3i9.11436).

الملاحق

الملاحق

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الاستاذ	الدرجة العلمية
1	راشدي	أستاذ محاضر -أ-
2	بلخير فريد	أستاذ محاضر -أ-
3	بن طراد أسماء	أستاذ محاضر -أ-

الجزء الأول : البيانات الشخصية

وضع علامة × في المربع المناسب للإجابة :

- 1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- العمر : أقل من 25 سنة ☐ 26 سنة إلى 35 سنة ☐ 36 سنة ☐
- 3- المستوى التعليمي : ☐ سانس ☐ ☐ ر ☐ ة عليا ☐
- 4- عدد سنوات الخبرة :
- من 1 - 5 سنوات ☐ - 10 سنوات ☐ 11 - 15 سنة ☐ من 15 سنة ☐

الجزء الثاني : خاص بالإدارة الإلكترونية

العدد	الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
أجهزة و برمجيات	1	توفر المؤسسة أجهزة الكترونية و معدات قادرة على معالجة البيانات و تقديم خدمات الكترونية.					
	2	توفر المؤسسة مجموعة من نظم الحوسبة و برامج النظام مثل: SIT ، PCE					
	3	تستعمل التطبيقات الحاسوبية المساندة (Access,Excel)					
	4	تقوم المؤسسة بتحديث برامجها وتطوير أجهزتها بشكل دوري وفقا لاحتياجات العمل ومطالب الموظفين					

الملاحق

					تساهم قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لسير العمل من حيث الأمان والحماية	1	قواعد البيانات
					توفر المؤسسة تدابير كافية لحماية المعلومات الحساسة في قواعد البيانات	2	
					تعمل قواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة على التقليل من تكرار البيانات والمعلومات	3	
					تقوم المؤسسة بتحديث وصيانة قواعد البيانات بشكل دوري	4	
					تدريب العمال على استخدام تكنولوجيا المعلومات والتعاون معها بشكل مستمر	1	المستخدمين
					تعمل المؤسسة على استقطاب أصحاب الاختصاص في مجال تكنولوجيا المعلومات	2	
					يقوم المختصون المتواجدون في المؤسسة بتوجيه الموظفين إلى تشارك المعرفة في مجال تكنولوجيا المعلومات	3	
					تساهم تكنولوجيا المعلومات الموجودة بالمؤسسة في التطوير من مهارات العمل	4	

الجزء الثالث : الأداء المالي

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	حقق استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية					
2	سهلت الإدارة الإلكترونية أداء العمل بكل كفاءة وفعالية					

الملاحق

3	تزداد إيرادات الخزينة من خلال تقديمها لخدمات إلكترونية متطورة				
4	تسعى المؤسسة إلى تحسين جودة أدائها المالي من خلال التقييم المستمر لآليات عملها				
5	تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الخزينة من خلال برنامج مدمج للخزينة Système intégré du trésor				

معامل صدق الاستبيان ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,776	21

معامل صدق للمحاور

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,844	17

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,802	12

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,599	5

جداول المعلومات الشخصية والأشكال البيانية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	14	46,7	46,7	46,7
أنثى	16	53,3	53,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

العمر

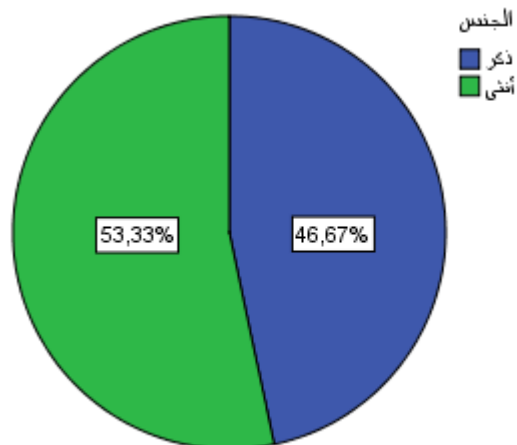
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 35 إلى 26 من	6	20,0	20,0	20,0
Valide سنة 36 أكثر من	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

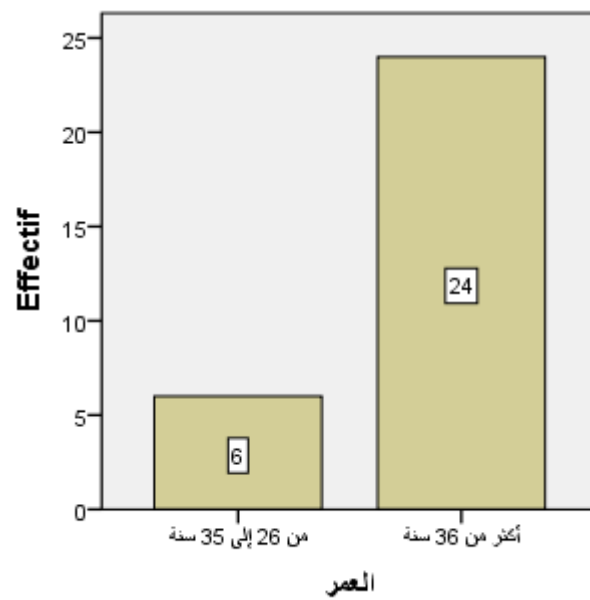
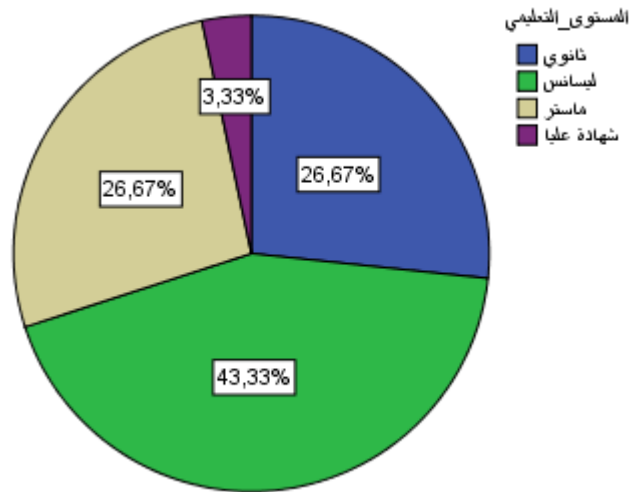
التعليمي المستوى

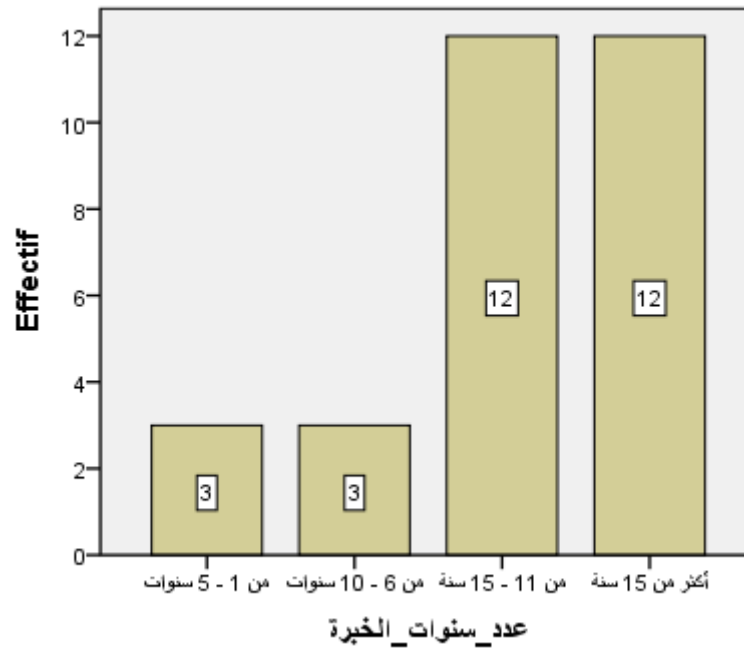
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	8	26,7	26,7	26,7
ليسانس	13	43,3	43,3	70,0
Valide ماستر	8	26,7	26,7	96,7
شهادة عليا	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الخبرة سنوات عدد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 - 1 من	3	10,0	10,0	10,0
Valide سنوات 10 - 6 من	3	10,0	10,0	20,0
سنة 11 - 15 من	12	40,0	40,0	60,0
سنة 15 أكثر من	12	40,0	40,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	







جداول تحليل فقرات المحاور
المحور الأول: الإدارة الإلكترونية
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات البعد الأول:

Statistiques

		X1	X2	X3	X4
N	Valide	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		3,73	4,07	4,00	3,67
Ecart-type		,521	,450	,263	,661

X1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافقاً للخدمة	9	30,0	30,0
	موافق	20	66,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

X2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافقاً للخدمة	2	6,7	6,7
	موافق	24	80,0	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

X3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	1	3,3	3,3	3,3
موافق	28	93,3	93,3	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
موافقاً للخدمة	10	33,3	33,3	36,7
موافق	17	56,7	56,7	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات البعد الثاني:

Statistiques

	X5	X6	X7	X8
N Valide	30	30	30	30
N Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,93	3,70	3,83	3,67
Ecart-type	,521	,750	,461	,661

X5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	5	16,7	16,7	16,7
موافق	22	73,3	73,3	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
موافقاً للخدمة	11	36,7	36,7	40,0
موافق	14	46,7	46,7	86,7
موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	6	20,0	20,0	20,0
موافق	23	76,7	76,7	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	13	43,3	43,3	43,3
موافق	14	46,7	46,7	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات البعد الثالث:

Statistiques

	X9	X10	X11	X12
N Valide	30	30	30	30
N Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,40	3,50	3,53	3,80
Ecart-type	,724	,731	,730	,664

X9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	10,0	10,0	10,0
موافقاً للخدمة	13	43,3	43,3	53,3
موافق	13	43,3	43,3	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
موافقاً للخدمة	16	53,3	53,3	56,7
موافق	10	33,3	33,3	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

X11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	6,7	6,7	6,7
موافقاً للخدمة	12	40,0	40,0	46,7
موافق	14	46,7	46,7	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الملاحق

X12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	10	33,3	33,3	33,3
موافق	16	53,3	53,3	86,7
موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

جداول تحليل فقرات المحاور

المحور الثاني: الأداء المالي

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني:

Statistiques

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N Valide	30	30	30	30	30
N Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,83	3,80	3,53	3,83	3,80
Ecart-type	,592	,610	,629	,461	,610

Y1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
موافقاً للخدمة	5	16,7	16,7	20,0
موافق	22	73,3	73,3	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Y2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	9	30,0	30,0	30,0
موافق	18	60,0	60,0	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Y3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
موافقاً للخدمة	13	43,3	43,3	46,7
موافق	15	50,0	50,0	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Y4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	6	20,0	20,0	20,0
موافق	23	76,7	76,7	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Y5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافقاً للخدمة	9	30,0	30,0	30,0
موافق	18	60,0	60,0	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحاور الثلاثة:

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
والبرمجيات الأجهزة بعد	30	3,00	4,50	3,8667	,31984
البيانات قواعد بعد	30	3,00	5,00	3,7833	,42413
المستخدمين بعد	30	2,50	4,75	3,5583	,57116
المالي الأداء	30	3,00	4,60	3,7600	,36161
N valide (listwise)	30				

جدول التوزيع الطبيعي لمتغيرات الاستبيان ككل

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
ككل الاستبيان	,107	30	,200	,972	30	,594

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

اختبار الفرضية الرئيسية

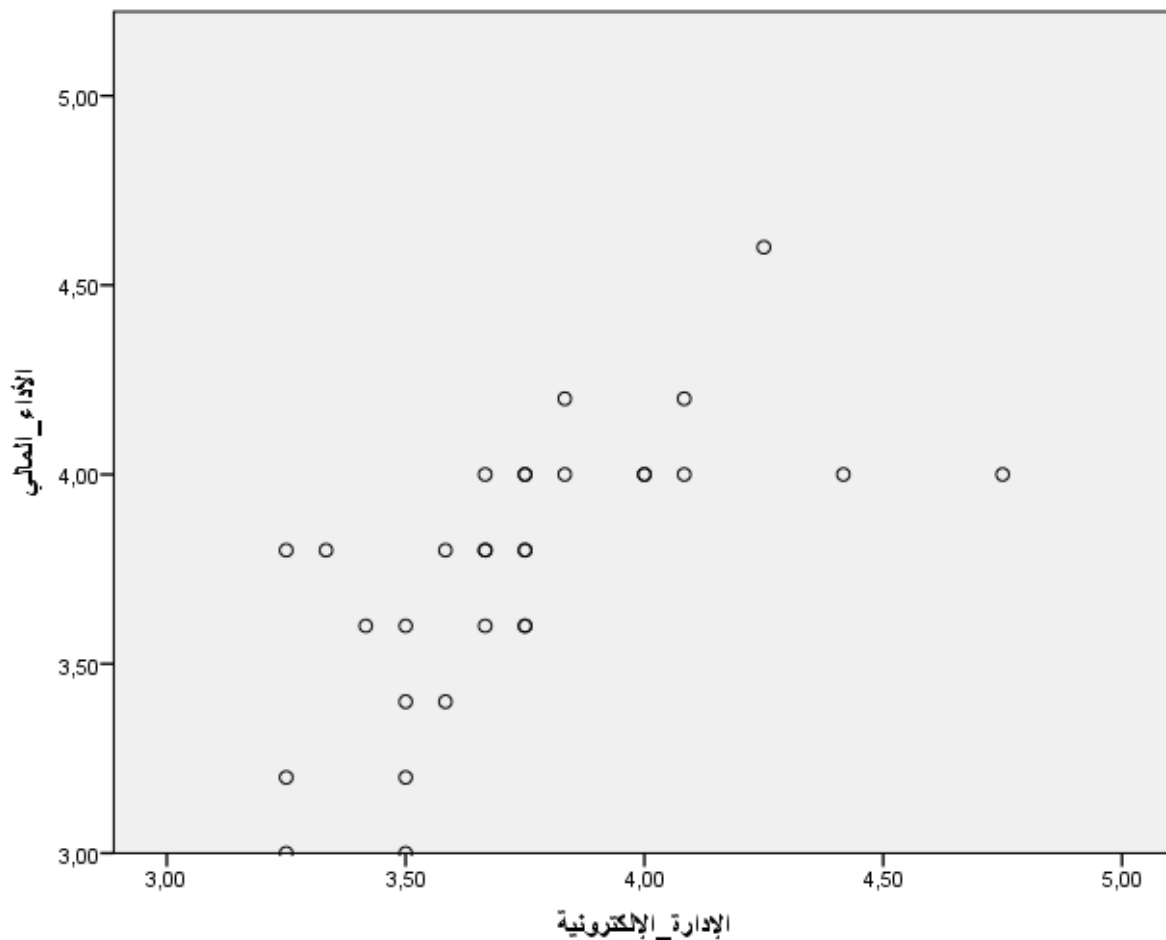
جدول الانحدار الخطي البسيط

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,136	,557		2,042	,051
الإلكترونية الإدارة	,702	,148	,667	4,733	,000

a. Variable dépendante : المالي الأداء

شكل الانتشار بين الإدارة الإلكترونية والأداء المالي



تحليل تباين الانحدار ANOVA

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,685	1	1,685	22,399	,000 ^b
1 Résidu	2,107	28	,075		
Total	3,792	29			

a. Variable dépendante : الأداء المالي

b. Valeurs prédites : (constantes), الإدارة الإلكترونية

معاملات الارتباط

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,667 ^a	,444	,425	,27430	,444	22,399	1	28	,000	2,064

a. Valeurs prédites : (constantes), الإدارة الإلكترونية

b. Variable dépendante : الأداء المالي

اختبار الفرضية الفرعية الأول

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,519 ^a	,269	,243	,31461	,269	10,310	1	28	,003	1,838

a. Valeurs prédites : (constantes), والبرمجيات_الأجهزة_بعد

b. Variable dépendante : المالي_الأداء

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,021	1	1,021	10,310	,003 ^b
1 Résidu	2,771	28	,099		
Total	3,792	29			

a. Variable dépendante : المالي_الأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), والبرمجيات_الأجهزة_بعد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,492	,709		2,106	,044
	والبرمجيات_الأجهزة_بعد	,587	,183	,519	3,211	,003

a. Variable dépendante : المالي_الأداء

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,582 ^a	,339	,316	,29917	,339	14,367	1	28	,001	2,134

a. Valeurs prédites : (constantes), البيانات_قواعد_بعد

b. Variable dépendante : المالي_الأداء

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,286	1	1,286	14,367	,001 ^b
1 Résidu	2,506	28	,090		
Total	3,792	29			

a. Variable dépendante : المالي_الأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), البيانات_قواعد_بعد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,882	,499		3,774	,001
البيانات قواعد بعد	,496	,131	,582	3,790	,001

a. Variable dépendante : المالي_الأداء

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,479 ^a	,230	,202	,32301	,230	8,345	1	28	,007	2,069

a. Valeurs prédites : (constantes), المستخدمين_بعد

b. Variable dépendante : المالي_الأداء

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	,871	1	,871	8,345	,007 ^b
1 Résidu	2,921	28	,104		
Total	3,792	29			

a. Variable dépendante : المالي_الأداء

b. Valeurs prédites : (constantes), المستخدمين_بعد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,681	,378		7,086	,000
المستخدمين_بعد	,303	,105	,479	2,889	,007

a. Variable dépendante : المالي_الأداء