



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس
تخصص: علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية

تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين
- دراسة ميدانية بمديرية الضرائب ولاية عين تموشنت -

تحت إشراف:

من إعداد وتقديم الطالبتين:

أ. سعدي عربية

- بريشي أمينة

- شارف أفرول نزيهة

تاريخ المناقشة: 15-06-2026

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب و الاسم	الرتبة	الصفة
سعدون سمية	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
سعدي عربية	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
هاد شاهيناز	أستاذ متعاقد	مناقشا

السنة الجامعية 2025-2026

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de L'enseignement Supérieur et de La
Recherche Scientifique

Université Ain Temouchent - Belhadj Bouchaïb -

Faculté des lettres, langues et sciences sociales



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشايب

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

الترخيص بإيداع مذكرة الماستر

أنا الأستاذ (ة) المشرف (ة):

على مذكرة التخرج في الماستر والموسومة بـ تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية في
المصنعة لدى العمال الإداريين دراسة ميدانية بمدينة عين تموشنت
لولاية عين تموشنت

من انجاز الطالب (ين):

1 حاتم أفرول نزيمة

2 بريتي أمينة

ميدان العلوم الاجتماعية

شعبة: علم النفس

تخصص: علم النفس والعمل والبيئة البشرية

أشهد أن الطالب (ين) قد قام (ا) برفع كل التحفظات المطلوبة من طرف لجنة المناقشة. وبإمكانه (ها)
إيداع النسخة الالكترونية المصححة على مستوى المستودع الرقمي لجامعة عين تموشنت.

امضاء رئيس اللجنة

الاسم واللقب

د. سعدي عريشة

امضاء المشرف

الاسم واللقب

أ. سعدون بنية



سني أحمد
رئيس قسم
العلوم الاجتماعية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث علمي
(القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها)

أنا الممضي أسفله،

الطالب (ة):
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم:
.....

دائرة: ولاية عين تموشنت
والمسجل بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: تخصص: علم النفس والعمل والتشخيص

والمكلف بإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الموسومة بعنوان:
.....

.....
.....

.....

أصرح بشرفي أن ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقية المهنية والنزاهة
الأكاديمية المطلوبة في انجاز مذكرة الماستر المذكورة أعلاه.

عين تموشنت في: 23... 06... 2026
امضاء المعني

.....



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعوب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لاتجار بحث علمي
(القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها)

أنا الممضي أسفله

الطالب (ة): مشارفة أفروال تويمة

تحتل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 22155566 كما هو الحال في الصادرة في تاريخ: 23/06/2023

عائدة: جمال بوجو ولاية: عين تموشنت
والمسجل بكلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم النفس تخصص: علم النفس العملي وتنظيمه

والمكلف بلجاز منكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الموسومة بعنوان: تأثير استغلال الإدارة الإلكترونية في كفاءة العمل الإداري

للمعمل الإداري د. حريصة محمد بمدرسة الدراسات العليا ولاية: ولاية

عين تموشنت

أصرح بشرفي أن التزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقية المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في اتجار منكرة الماستر المذكورة أعلاه.

عين تموشنت في: 23/06/2023

امضاء الممضي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

﴿سورة المجادلة: ١١﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

إهداء

الحمد لله على ما وفقني إليه ، أفخر بما حققته بفضلته و أسأله

أن يجعل هذا العمل خطوة

مباركة في المسيرة العلمية و العملية.

إلى من قرن الله في كتابه الكريم ، وجعل برّهما من أعظم القربات ،

إلى من كانا سندي و دعمي في كل خطوة من حياتي

.. والدي العزيزين، بارك الله لكما فيهما و أطال في عمرهما

و جعلني دائما في سبباً في فخرهما و سعادتهما

....أمي أبي....

إلى سندي المتين و أمان أيامي.. إلى من شددت بهم عضدي فكانوا لي ينابيع مودة ارتوي منها صفوا

و حبا إلى قرّة عيني و سر سعادتي.

...أخواتي العزيزات...

إلى الوفيّة التي كانت خير رفيقة في هذا الطريق.. و التي لم تبدلها الأيام ولا الشدائد.. إلى صاحبة

الأزمات و رفيقة السنين

صديقتي أمينة



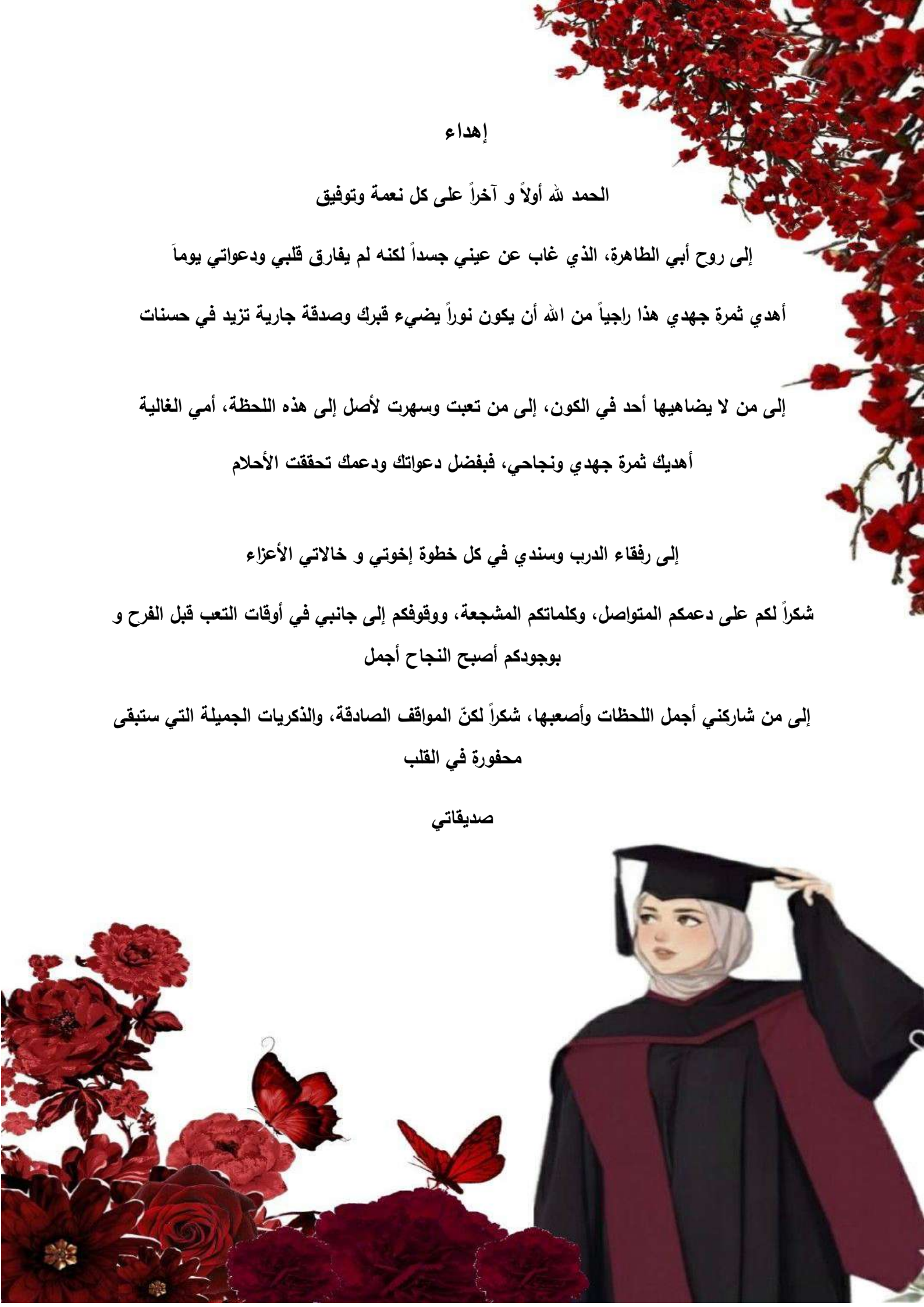
إهداء

الحمد لله أولاً و آخراً على كل نعمة وتوفيق

إلى روح أبي الطاهرة، الذي غاب عن عيني جسداً لكنه لم يفارق قلبي ودعواتي يوماً
أهدي ثمرة جهدي هذا راجياً من الله أن يكون نوراً يضيء قبرك وصدقة جارية تزيد في حسنات
إلى من لا يضاهيها أحد في الكون، إلى من تعبت وسهرت لأصل إلى هذه اللحظة، أُمي الغالية
أهديك ثمرة جهدي ونجاحي، فبفضل دعواتك ودعمك تحققت الأحلام

إلى رفقاء الدرب وسندي في كل خطوة إخوتي و خالاتي الأعزاء
شكراً لكم على دعمكم المتواصل، وكلماتكم المشجعة، ووقوفكم إلى جانبي في أوقات التعب قبل الفرح و
بوجودكم أصبح النجاح أجمل
إلى من شاركني أجمل اللحظات وأصعبها، شكراً لكنّ المواقف الصادقة، والذكريات الجميلة التي ستبقى
محفورة في القلب

صديقاتي



الشكر و العرفان

أول الشكر لله سبحانه و تعالى على ما أسبغه علينا من نعم و على تيسير السبيل فله الشكر و الحمد في

كل وقت و حين

نتقدم بخالص الشكر و عظيم الامتنان إلى الأستاذة المشرفة سعدي عربية على ما قدمته لنا من توجيه علمي دقيق و ملاحظات قيّمة و متابعة مستمرة كان لها الأثر البالغ في إنجاز هذه المذكرة و إخراجها في

صورتها الحالية

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل الذين أسهموا بشكل مباشر في هذا العمل من خلال

الملاحظات التي ساعدت في تحسين جودة البحث و مضمونه

و لكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد

لكم منا خالص الامتنان و التقدير

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت. و ذلك بتطبيق إستبيان الإدارة الإلكترونية و إستبيان الضغوط المهنية على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 101 عامل إداري. ثم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS20) وقد جاءت النتائج كما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى العمال الإداريين تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن ، الأقدمية).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين تعزى لمتغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين تعزى للمتغيرات الديمغرافية (السن، الأقدمية).

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية ؛ الضغوط المهنية ؛ العمال الإداريين ؛ مديرية الضرائب.

Abstract:

The aim of this study was to examine the impact of electronic management use on job stress among administrative staff at the Tax Directorate of the Ain Temouchent Province. This was achieved by administering an electronic management questionnaire and a job stress questionnaire to a random sample of 101 administrative staff. The data were then analyzed statistically using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS20), and the results were as follows:

- There is a statistically significant effect of electronic management use on job stress among administrative staff at the Tax Directorate of the Ain Temouchent Province.
- There are no statistically significant differences in electronic management practices among administrative staff attributable to demographic variables (gender, age, seniority).
- There are statistically significant differences in occupational stress among administrative staff attributable to the gender variable.
- There are no statistically significant differences in occupational stress among administrative staff attributable to demographic variables (age, seniority).

Keywords: Electronic management; Occupational stress; Administrative staff; Tax Directorate.

محتويات الدراسة

إهداء.....	أ
إهداء.....	أ
الشكر و العرفان.....	ج
ملخص الدراسة.....	ج
ملخص بالإنجليزية.....	ح
محتويات البحث.....	هـ
قائمة الأشكال.....	و
قائمة الجداول.....	ط
المقدمة العامة.....	1

الفصل الأول: تقديم الدراسة

إشكالية الدراسة.....	4
فرضيات الدراسة.....	6
دوافع اختيار موضوع الدراسة.....	6
أهمية الدراسة	7
أهداف الدراسة	7
التعريفات الإجرائية.....	8
الدراسات السابقة.....	8

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

مقدمة.....	13
------------	----

14.....	تعريف الإدارة الإلكترونية.....
16.....	عناصر الإدارة الإلكترونية.....
17.....	مبادئ الإدارة الإلكترونية.....
18.....	خصائص الإدارة الإلكترونية.....
19.....	أسباب و دوافع التحول للإدارة الإلكترونية.....
20.....	مراحل التحول للإدارة الإلكترونية.....
21.....	وظائف الإدارة الإلكترونية.....
22.....	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
23.....	أهمية الإدارة الإلكترونية.....
24.....	أهداف الإدارة الإلكترونية.....
25.....	مكاسب تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
26.....	خاتمة.....

الفصل الثالث: الضغوط المهنية

28.....	مقدمة.....
29.....	تعريف الضغوط المهنية.....
30.....	أنواع الضغوط المهنية.....
31.....	عناصر الضغوط المهنية.....
31.....	مصادر الضغوط المهنية.....
33.....	خصائص الضغوط المهنية.....
34.....	النماذج المفسرة للضغوط المهنية.....

39.....	النظريات المفسرة للضغوط المهنية.....
40.....	مراحل الضغوط المهنية.....
41.....	أثار الضغوط المهنية.....
42.....	طرق التعامل مع الضغوط المهنية.....
44.....	خاتمة.....

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

46.....	أولاً: الدراسة الإستطلاعية.....
46.....	1- أهداف الدراسة الإستطلاعية
46.....	2- منهج الدراسة الإستطلاعية
46.....	3- حدود الدراسة الإستطلاعية
48.....	4- أدوات الدراسة الإستطلاعية
52.....	5- عينة الدراسة الإستطلاعية
52.....	6- خصائص عينة الدراسة الإستطلاعية
54.....	7- خصائص السيكمترية لإستبيان الإدارة الإلكترونية و الضغوط المهنية

ثانياً _ الدراسة الأساسية:

58.....	1- أهداف الدراسة الأساسية
58.....	2- منهج الدراسة الأساسية
58.....	3- حدود الدراسة الأساسية
58.....	4- عينة الدراسة الأساسية.....
58.....	5- أدوات الدراسة الأساسية

6- الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة الأساسية 59

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية 60

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

أولا - عرض نتائج الفرضيات و مناقشتها 63

الخاتمة العامة..... 76

توصيات الدراسة..... 77

قائمة المراجع..... 79

الملاحق 92

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
16	يبين عناصر الإدارة الإلكترونية	1
18	يبين خصائص الإدارة الإلكترونية	2
34	يبين نموذج ماكجرات للضغوط المهنية	3
35	يبين نموذج سيغرس للضغوط المهنية	4
36	يبين نموذج جيبسون للضغوط المهنية	5
37	يبين نموذج مارشال للضغوط المهنية	6
38	يبين نموذج سيزلاقي و والاس للضغوط المهنية	7

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يبيّن الفرق بين الإدارة التقليدية و الإلكترونية	19
2	يبيّن طريقة ترميز الأوزان لمتغير الجنس	49
3	يبيّن طريقة ترميز الأوزان لمتغير السن	49
4	يبيّن طريقة ترميز الأوزان لمتغير الأقدمية	49
5	يبيّن طريقة إعطاء الأوزان لبنود إستبيان الإدارة الإلكترونية	50
6	يبيّن طريقة إعطاء الأوزان لبنود إستبيان الضغوط المهنية	51
7	يبيّن توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الجنس	53
8	يبيّن توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير السن	53
9	يبيّن توزيع أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغير الأقدمية	54
10	يبيّن معامل ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لإستبيان الإدارة الإلكترونية	55
11	يبيّن معامل الثبات لإستبيان الإدارة الإلكترونية	56
12	يبيّن معامل ارتباط الفقرات إستبيان الضغوط المهنية	56
13	يبيّن معامل الثبات لإستبيان الضغوط المهنية	57
14	يبيّن توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس	59
15	يبيّن توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن	59
16	يبيّن توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية	60

رقم	العنوان	الصفحة
17	يبين نتائج تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية	63
18	يبين تحليل تباين الانحدار بين الإدارة الإلكترونية والضغوط المهنية	64
19	يبين معاملات بيتا (β) للمتغير المستقل ومساهمته في الضغوط المهنية	64
20	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الجنس من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية	66
21	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير السن من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية	67
22	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الأقدمية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية	69
23	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الجنس من حيث الضغوط المهنية	70
24	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير السن من حيث الضغوط المهنية	72
25	يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الأقدمية من حيث الضغوط المهنية	73

المقدمة العامة

المقدمة:

تعيش المؤسسات اليوم في عصر يتميز بالسرعة الكبيرة ، حيث لم تعد الطرق التقليدية الورقية قادرة على مواكبة حجم العمل و تحديات المتزايدة. و من هنا ظهرت الإدارة الإلكترونية كحل حديث يهدف إلى استخدام التكنولوجيا لتنظيم العمل و تسهيله ، بدلا من الاعتماد على الإجراءات اليدوية المعقدة التي تستهلك الوقت و الجهد.

إن الهدف الأساسي من الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط سرعة الإنجاز ، بل أيضا تحسين بيئة العمل للموظف. فالموظف غالبا ما يواجه ضغوطا نفسية و مهنية كبيرة بسبب كثرة الأوراق، تكرار المهام، و صعوبة التواصل و الاتصال مع الإدارات الأخرى. و هنا يأتي دور الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تبسيط هذه الإجراءات ، و توفير الوقت ، وتقليل الأخطاء ، مما يمنح الموظف راحة أكبر و يقلل من شعوره بالتوتر و الإرهاق.

بناءً على ذلك ،تبرز أهمية هذا الموضوع لفهم كيف يمكن للتكنولوجيا أن تكون وسيلة فعالة لتخفيف أعباء كاهل الموظف ، و كيف يساهم النظام الإلكتروني في خلق توازن بين متطلبات العمل و بين قدرة الموظف على الإنتاج دون الوقوع في ضغوط مهنية ، و من هذا المنطلق جاء اهتمامنا ، بموضوع " تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية داخل المؤسسة " .

تم تقسيم هذه الدراسة إلى الفصول التالية :

- **الفصل الأول:** يتضمن عرض الإشكالية الدراسة، فرضياتها، دوافع اختيار الموضوع، أهداف البحث،

و المفاهيم الإجرائية، بالإضافة إلى دراسات سابقة ذات صلة بموضوع الدراسة.

- **الفصل الثاني:** تناول الإطار النظري لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال استعراض و المفاهيم

المرتبطة بها.

- **الفصل الثالث:** تناول هذا الفصل الإطار النظري لموضوع الضغوط لمهنية من خلال التطرق لنظريات و نماذج المفسرة لها و بعض المفاهيم.
- **الفصل الرابع:** خصص لعرض الإطار المنهجي للدراسة ، بما في ذلك المنهج المستخدم ، خصائص العينة ، أدوات الدراسة ، إجراءات جمع البيانات ، طرق التحقق من الصدق و الثبات الأداة .
- **الفصل الخامس:** أما في هذا الفصل تم غرض نتائج الدراسة الميدانية و تحليلها و مناقشتها في ضوء الإطار النظري و الدراسات السابقة.

الفصل الأول: تقديم الدراسة

1) الإشكالية

يشهد القرن الحالي العديد من التطورات و التغيرات المتسارعة نتيجة للتطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، حيث أثرت هذه التطورات على مختلف مجالات الحياة منها الاجتماعية و الاقتصادية و حتى الثقافية (رحموني ، 2019،ص.2).

هذا التطور التكنولوجي السريع الذي مس جميع مجالات الحياة من بينها العمل الإداري أدى إلى إحداث تحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي ساهمت بدورها في تبسيط العمليات الإدارية و زيادة كفاءة العامل و تحسين أدائه، و أيضا تقليص الجهد و الوقت المبذول لإنجاز المهام الإدارية حيث توصل (الغامدي ،2018) في دراسته التي هدفت إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية و علاقتها بتطوير العمل الإداري - إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم بشكل كبير في تطوير و تسهيل العمل الإداري.

حاولت الجزائر و مؤسساتها تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث أوضح (بوزكري ،2016) في دراسته التي هدفت إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الجزائرية و التحديات التي تواجه تطبيقها حيث توصلت إلى أن المؤسسات الجزائرية لا زالت متأخرة في تطبيق على رغم من وعي موظفيها بفوائدها.

و مع دخول التكنولوجيا الحديثة و تطور الذي طرأ في مختلف الإدارات الجزائرية أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية تتبناها مؤسسات الجزائرية لما ينتج من الإدارة التقليدية من ضغوط مهنية نتيجة لاستهلاكها الوقت و الجهد في أداء العمل. و هذا ما أكدته (بن سالم و مسعد، 2024) في دراستهما التي تناولت دور الإدارة الإلكترونية في التخفيف من الضغوط المهنية، إذ توصلتا إلى أن التخلي عن الإدارة التقليدية و استخدام الإدارة الإلكترونية له دور في التخفيف من الضغوط المهنية ، إذ جاءت أيضا دراسة (باطلي، العياضي،2023) لتؤكد هذا الطرح إذ توصلت إلى نفس النتائج السابقة.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى

العمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت، و ذلك انطلاقا من تساؤل رئيسي :

❖ ما تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب

بولاية عين تموشنت ؟

و تحت هذا التساؤل تندرج التساؤلات الجزئية التالية :

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الجنس لدى

العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير السن لدى

العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الأقدمية لدى

العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير الجنس لدى العمال

الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير السن لدى العمال الإداريين

بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير الأقدمية لدى العمال

الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت ؟

(1) فرضيات الدراسة :

الفرضية الأساسية:

❖ يؤثر استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .

الفرضيات الجزئية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الجنس لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير السن لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغير الأقدمية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير الجنس لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير السن لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير الأقدمية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .

(2) دوافع اختيار موضوع الدراسة:

ترجع أسباب اختيار هذا الموضوع إلى ما يلي:

* قلة البحوث التي تناولت تأثير الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية حسب علم الباحثين.

* توجه المؤسسات نحو تبني الإدارة الإلكترونية في اغلب إدارتها و تعاملاتها.

* ارتباط الموضوع بمجال دراستنا علم النفس العمل و التنظيم.

(3) أهمية الدراسة :

تكمن أهمية البحث فيما يلي :

* تعزيز ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات .

* محاولة لفت الأنظار إلى الإدارة الإلكترونية كونها اتجاه حديث و من متطلبات البيئة المعاصرة.

(4) أهداف الدراسة :

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

- التعرف على تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية

الضرائب بولاية عين تموشنت .

- الكشف عن الفروق من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تبعا لمتغيرات الديمغرافية (الجنس و السن ،

الأقدمية) لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت.

- الكشف عن الفروق من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغيرات الديمغرافية (الجنس و السن ، الأقدمية)

لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت .

(5) التعريفات الإجرائية:

الإدارة الإلكترونية: يعرفها (كركوش و خدران) بأنها : " استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من

طرف المنظمات بهدف تطوير أدائها و القيام بوظائفها إلكترونيا وصولا إلى تحقيق أهدافها بكفاءة ."

(كركوش ، خدران 2024،ص.17) ، و تعرف إجرائيا بدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة في

الاستبيان المستخدم في الدراسة .

الضغوط المهنية: يعرفها (لازاروس ، 1970) بأنها : "الضغوط المهنية هي الحالة التي يشعر فيها العامل بأن متطلبات العمل تفوق قدرته أو إمكانياته على التكيف مما يسبب توترا جسديا و نفسيا ."(ايبو،2019،ص.44)، و تعرف إجرائيا بدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة في الإستبيان المستخدم في الدراسة .

- **الإداريين:** هم الموظفون الذين يتولون مختلف الأعمال الإدارية و التنظيمية داخل مديرية الضرائب و هم المتحصلون على شهادة البكالوريا أو شهادة التعليم العالي في بعض التخصصات .

(6) دراسات سابقة:

❖ **دراسة بوزكري(2016):** الموسومة بدور تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية و تحديات التي تواجه تطبيقها و ذلك باستخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة من الموظفين بمختلف المؤسسات الجزائرية و توصلت الدراسة بأن المؤسسات الجزائرية لا زالت متأخرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

❖ **دراسة الغامدي(2018):** الموسومة بواقع الإدارة الإلكترونية و علاقته بتطوير العمل الإداري هدفت الدراسة الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية و علاقته بتطوير العمل الإداري بجامعة الباحة من وجهة نظر الموظفين الإداريين ، تم استخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية بلغ حجمها (162) حيث توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الباحة من وجهة نظر الموظفين جاءت متوسطة بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية و تطوير العمل الإداري.

❖ **دراسة رحموني(2019):** الموسومة بدور الإدارة الإلكترونية في تخفيف ضغوط العمل. هدفت

الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تخفيف الضغوط المهنية لعينة من موظفين شؤون الخدمات الاجتماعية سوناطراك بسكرة باستخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات و توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها دور في تخفيف من الضغوط المهنية .

❖ **دراسة باطلي و لعياضي(2023):** الموسومة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية و دورها في تخفيف

ضغوط العمل.هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية و مدى مساهمتها في تخفيف من الضغوط العمل باستخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة المسح الشامل و التي بلغ حجمها (30) عامل إداري في المؤسسات الرياضية و توصلت الدراسة إلى أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في التخفيف من الضغوط العمل لدى عمال المؤسسات الرياضية .

❖ **دراسة عبدات و بن سعيد(2023):** الموسومة بالضغوط المهنية و علاقتها بالالتزام التنظيمي".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ،باستخدام المنهج الوصفي وتم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة بلغ حجمها (50) موظف بنفطال و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الضغوط المهنية و الالتزام التنظيمي.

❖ **دراسة غزال و مرغني(2023):** الموسومة بالتحول الرقمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في الأداء الوظيفي في المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية باستخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية بلغ حجمها (105) موظف و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي و الأداء الوظيفي .

❖ **دراسة بن سالم و مسعد(2024):** الموسومة بالإدارة الإلكترونية و دورها في تخفيف من

الضغوط المهنية ".هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية و دورها في تخفيف من الضغوط العمل على الموظف لعينة من عمال الجماعات المحلية ببلدية رأس الوادي بـبرج بوعريريج ، باستخدام منهج الوصفي الكمي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة المسح شامل لكل عمال الجماعات المحلية ببلدية حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها دور في التخفيف من الضغوط المهنية و هذا راجع إلى استخدام وسائل الإلكترونية حديثة .

❖ **دراسة برادعيه و بوزيان(2024):** الموسومة ب "مستوى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تخفيف

من الضغوط المهنية ".هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تخفيف من الضغوط المهنية لدى موظفي مديرية التشغيل بولاية عين الدفلى، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات حيث توصلت الدراسة إلى إن المنصة الرقمية ساهمت بشكل كبير في تخفيف من الضغوط المهنية .

❖ **دراسة كركوش و خدران(2024):** الموسومة بمساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تخفيف

من الضغوط المهنية ".هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التخفيف من الضغوط المهنية على عينة من العاملين بمؤسسة مطاحن الواحات {بنقرت} ، باستخدام المنهج الوصفي و تم الاعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات لعينة بلغ حجمها (43) إداري. و توصلت الدراسة إلى إن المؤسسة تطبق الإدارة الإلكترونية بشكل مرتفع حيث تساهم في التخفيف من الضغوط المهنية.

(7) التعقيب على الدراسات :

بعد استعراض الدراسات السابقة تم التوصل إلى:

تتوعد الدراسات في استعراضها للمنهج المتبع فاتفقت بعض الدراسات مع دراستنا في استخدام المنهج الوصفي كدراسة بوزكري (2016) و دراسة الغامدي (2018) وكذا دراسة سارة رحموني(2019)و دراسة باطلاي و العياضي (2023) و دراسة عبدات و بن سعيد (2023) و كذا دراسة غزال و مرغني(2023) حيث اختلفت دراستنا مع دراسة برادعية و بوزيان (2024) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي و دراسة بن سالم و مسعد (2024) في استخدام المنهج الوصفي الكمي و دراسة كركوش و خدران (2024)في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

كما تشير نتائج استعراض الدراسة إلى إجماع منهجي كبير حول فعالية الإستبيان كأداة أكثر استخداما في معظم الدراسات – و لكن مع كل هذه التشابهات إلى أن كل دراسة سعت إلى تحقيق هدف معين و غاية محددة.

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

مقدمة

- 1- تعريف الإدارة الإلكترونية
- 2- عناصر الإدارة الإلكترونية
- 3- مبادئ الإدارة الإلكترونية
- 4- خصائص الإدارة الإلكترونية
- 5- أسباب و دوافع التحول للإدارة الإلكترونية
- 6- مراحل التحول للإدارة الإلكترونية
- 7- وظائف الإدارة الإلكترونية
- 8- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- 9- أهمية الإدارة الإلكترونية
- 10- أهداف الإدارة الإلكترونية
- 11- مكاسب تطبيق الإدارة الإلكترونية

خاتمة

مقدمة

تعد الإدارة الإلكترونية من أحد أبرز المفاهيم الحديثة في المجال الإداري وواحدة من أهم الإستراتيجيات المتداولة عالميا ، حيث أصبحت المؤسسات تتطلع لتعميم هذا المفهوم و الاستفادة منه من خلال تطبيقه في جميع المجالات خاصة الإدارية و ذلك نظرا للتغيرات و التطورات التكنولوجية ، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار لمفاهيمي حول الإدارة الإلكترونية من خلال تبين مفهومها و خصائصها وأهمية تطبيقها في مختلف المجالات الإدارية .

1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الأمر الذي أدى إلى ظهور أنماط إدارية حديثة تسعى إلى تحسين أداء المؤسسات و زيادة كفاءتها و فعاليتها و من هذه الأساليب:

أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعد نتاجاً لثورة المعلومات و الاتصالات و التقنيات الحديثة ، و أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة ، حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات سواء الخاصة أو الحكومية و تحويلها الى منظمات إلكترونية تستخدم الشبكة العنكبوتية و التطبيقات المتطورة (شلبي ، 2011 ، ص. 8) .

تعددت مفاهيم و تعريفات الإدارة الإلكترونية باختلاف و تعدد العلماء و الباحثين وتركيز كل باحث على جانب معين ، وفيما يلي نذكر بعض التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية:

فمن الناحية اللغوية كلمة الإدارة administration تتكون من شقين : الأول ministration و يعني في اللاتينية serve أي الخدمة ، و الثاني Ad و يعني الآخر ، و بالتالي الإدارة تعني خدمة الآخرين يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية electronic management من المصطلحات العلمية الحديثة حيث تعتبر منهج حديث يعتمد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات .

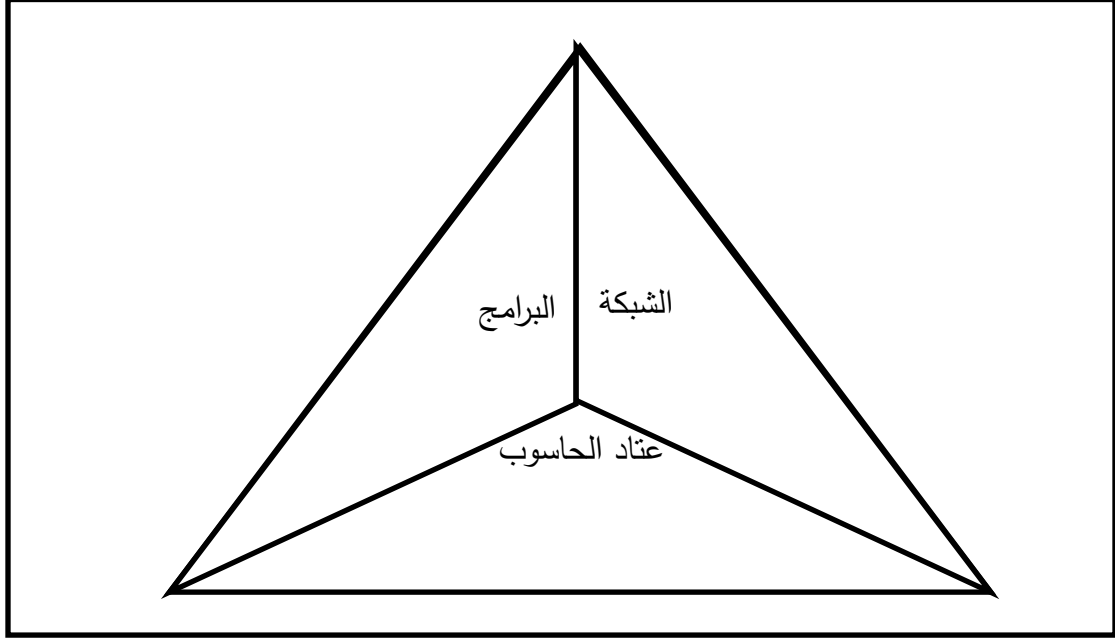
(نشاد ، سي موسى ، 2023 ، ص. 106) .

ويعرفها كل من برادعية و بوزيان (2024 ، ص 37) : على أنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية لإنجاز مختلف المعاملات الإدارية و تقديم مختلف الخدمات و التواصل مع مختلف المتعاملين بديمقراطية أكثر " .

- عملية مكننة لجميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية ، بالاعتماد على كافة التقنيات المطلوبة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في التقليل من استخدام الأوراق و تبسيط الإجراءات و الإنجاز السريع و دقيق للمهام (جمبية، 2016 ، ص.16).
- كما تعرف بأنها منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين الطرفين أو أكثر من الأفراد و المؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية (مسعد، بن سالم، 2024 ، ص.18).
- و يرى بوزكري (2015 ، ص.30) : أن الإدارة الإلكترونية عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للمؤسسة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .
- و يعرفها أيضا بأنها تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على الوسائل المادية الأخرى (بوزكري ، 2015 ، ص.31) .
- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها : " بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات العامة من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني من أجل الاستخدام الأمثل للوقت و المال و الجهد" (قادة ، 2018 ، ص. 72) .
- من خلال التعريفات السابقة للإدارة الإلكترونية يمكننا تعريفها على أنها إستراتيجية جديدة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال تتبعها الإدارة لتسيير مختلف أنشطتها و لتحسين خدماتها و أداء عمالها و التقليل من الجهد و الوقت و التكلفة.

2. عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاث 3 عناصر أساسية وهي عتاد الحاسوب , البرمجيات , شبكة الاتصالات و يقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من خبراء و مختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية للمنظومة الإلكترونية و هذا ما يوضحه الشكل التالي :



الشكل رقم (02): يبين عناصر الإدارة الإلكترونية. المصدر: (بن سالم، مسعد، 2024 ، ص. 19)

- **عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة و تتمثل في:
 - وحدات الإدخال: الفأرة, لوحة المفاتيح.
 - وحدات المعالجة المركزية: وحدة الذاكرة المركزية, وحدات التحكم.
 - وحدات الإخراج: الشاشة, الطابعة و نظرا لتطور و الزيادة المستمرة في عدد مستخدمي هذه الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسات امتلاك أحدث الأجهزة.
- **صناع المعرفة:** و هم العنصر البشري و يمثلون البنية الإنسانية للمنظومة الإدارية الإلكترونية (بوزكري ، 2015 ، ص. 56) .

- **برامج الحاسوب:** وهي البرامج اللازمة لتشغيل الحاسوب و تنظيم عمل وحداته وتصنف إلى فئتين:
 - برمجيات النظم: تتمثل في برامج التشغيل , برامج قواعد البيانات , برامج نظم اللغات .
 - برمجيات التطبيقات: تتمثل في البرامج التي يستخدمها العامل و تسمح له بأداء مهامه مثل Word Excel (بن سالم، مسعد، 2024 ، ص.20) .
- **شبكات الاتصالات:** وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر النسيج الاتصال لشبكات الانترنت و الإكسترانت و الأنتارنت و التي تمثل الشبكة القيمة للمنظمة و لإدارتها الإلكترونية.
 (أزروال ، لعجال ، 2022 ، ص.1517) .

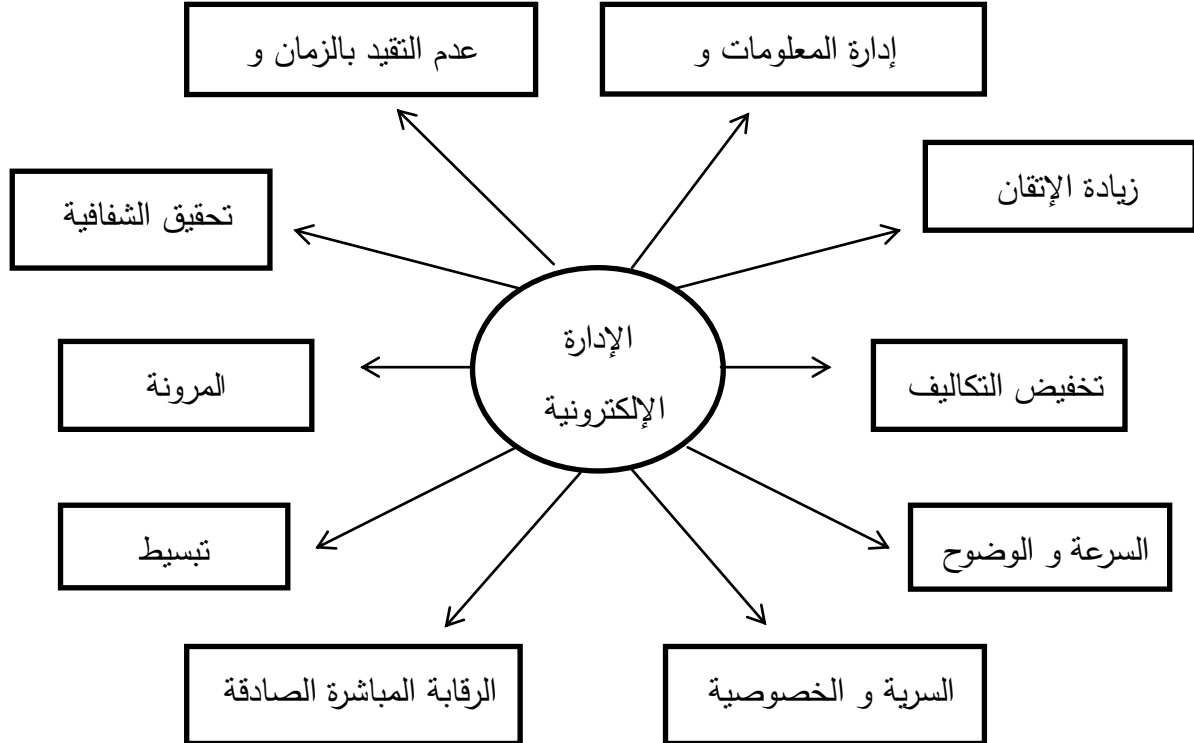
3. مبادئ الإدارة الإلكترونية:

- تقديم أحسن الخدمات: و هذا الاهتمام يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات و الكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة (عيدوني ، بنحجوبة ، ، 2017ص.227) .
- التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج محددة في أرض الواقع و أن تحقق فوائد للجمهور في تخفيف العبء من حيث الجهد و الوقت و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في أماكن العمل و المؤسسات لكي يتمكن الكل من الوصول إليها.
- تخفيض التكاليف: و يعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسين يؤدي الى تقديم خدمات بأسعار منخفضة (شطبي ، مهري ، 2023 ، ص . 5 ، 6) .
- التغيير المستمر: و هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام على تحسين ما هو موجود (بن سالم ، مسعد، 2024 ، ص.31).

4. خصائص الإدارة الإلكترونية:

- إدارة بلا أوراق: حيث عوضت الوسائل الإلكترونية الورق.
- إدارة بلا مكان: حيث يمكن الاستفادة من مختلف الخدمات التي تقدمها المؤسسات الإدارية إلكترونياً في أي مكان عند الحاجة إليها (عيساوي ، عطوي ، 2017 ، ص.277) .
- إدارة بلا زمان: لا بد من العمل 24 ساعة نظراً لاحتياجات الناس المختلفة.
- السرية و الخصوصية: أي حجب البيانات المهمة و عدم إتاحتها إلا لمن لهم الأذن الوصول إليها (سماعيل ، بهلول ، 2021 ، ص.95) .
- السرعة الفائقة: من خلال تخفيف القيود و البيروقراطية و التقليل من عدد الأوراق المطلوبة (زروقي ، 2024 ، ص . 27) .

حيث أكد كل من بوخشبة و رحمانى (2019) خصائص الإدارة الإلكترونية في الشكل التالي :



الشكل رقم (03): يبين خصائص الإدارة الإلكترونية المصدر: (بوخشبة، رحمانى ، 2019 ، ص.44)

إذا من خلال الخصائص التي تطرقنا لها يتبين الاختلاف الواضح بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية، و من أجل توضيحها أكثر سنعرض الجدول التالي الذي يوضح الفرق بينهما:

الميزة / التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة و المراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات الكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة
الحماية	أقل حماية بسبب عدم توفر نظم حماية المعلومات	حماية عالية جدا بسبب توفر نظم حماية المعلومات
درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية و البشرية	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانيات المادية و البشرية لتحقيق أهدافها	استخدامها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق أهدافها
التفاعل	تفاعل بطيء قد يستغرق أياما أو أشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية	تتميز بتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات في زمن قصير و إرسالها أيضا
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
نوع التنظيم	هرمي جامد	شبكي مرن
مدة الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي التي تقدم فيها الخدمة	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق برامج معدة مسبقا للرد على طالبي الخدمة
جودة الخدمة	جودة أقل	جودة عالية جدا

الجدول رقم (1): يبين الفرق بين الفرق بين الإدارة لتقليدية و الإدارة الإلكترونية

المصدر: (بوعينية، سعد، 2021، ص . 108)

5. أسباب و دوافع التحول للإدارة الإلكترونية :

تتمثل أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ما يلي :

- الإجراءات و العمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين في مختلف المستويات التنظيمية.
- التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (جمبية ، 2016 ، ص.49) .
- تحسين مستوى الخدمات المقدمة .
- انتشار الثقافة الإلكترونية.
- اهتمام المنظمات بالتغيير و مواكبة التطور.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات (كركوش ، خدران ، 2024 ، ص.17) .
- ضرورة توفير البيانات متداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات .
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على نطاق واسع (بوعينية ، سعد ، 2021 ، ص 106) .

6. مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال إلى واقع جديد مرتبط دائما بتهيئة الظروف فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية لابد أن يمر عبر مراحل و هي كالآتي :

- **تأمين قناعة ودعم الإدارة العليا:** ينبغي على المسؤولين أن تكون لديهم قناعة و رؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية.
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** لابد من تدريب الموظفين و إخضاعهم لدورات تدريبية لتأهيلهم على العمل الإلكتروني (كركوش ، خدران ، 2024 ، ص.15) .

- **توثيق و تطوير إجراءات العمل:** أي تطوير جميع الإجراءات و توثيقها لكي تتوافق مع كثافة العمل.
- **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** أي تأمين كافة الأجهزة و ربط شبكات الحاسوبية و الأجهزة مرفقة معها (كركوش ،خدران ، 2024 ، ص 10).
- **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة:** إلكترونيا أي أن الملفات محفوظة ورقيا ينبغي حفظها إلكترونيا بواسطة الماسحات الضوئية لتسهيل الوصول إليها .
- **البدء ببرمجة المعاملات:** الأكثر انتشارا أي تطبيقها على جميع أقسام منظمة و برمجتها إلى معاملات الكترونية لتقليل استخدام الورقية (العمرى ، قانة، 2020 ، ص.120) .

7. وظائف الإدارة الإلكترونية:

تناول العديد من الباحثين وظائف الإدارة الإلكترونية حيث تم تحديد أهم هذه الوظائف المتمثلة في : **التخطيط الإلكتروني:** هو عبارة عن حركية متزامنة ديناميكية لكل من أهداف و موارد المؤسسة باتجاه تحقيق أهدافها التي تختص بالمرونة و التجدد تماشيا مع المؤثرات البيئية (نليل ، حسيني ، 2025 ص . 225) .

التنظيم الإلكتروني: تطور مفهوم التنظيم بتطور التقنيات الحديثة المستعملة في الإدارة الإلكترونية ، فأصبح يعرف بأنه: الإطار الواسع لتوزيع السلطة و المهام و العلاقات الشبكية الأفقية بما يحقق التنسيق من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (ساري ، 2020 ، ص . 83) .

نلاحظ من خلال هذا التعريف للتنظيم الإلكتروني انه اعتمد على المفهوم التقليدي للتنظيم الا انه يختلف عنه في اعتماده على العلاقات الشبكية و التقنيات الحديثة (ساري ، 2020 ، ص. 84) .

القيادة الإلكترونية: هي عملية تأثير جماعي تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات و التكنولوجيا لأحداث تغيير على مستوى كل من: المشاعر، التفكير، السلوك، أداء الفرد أو الجماعة و المنظمة ككل (شيلي، 2019 ، ص.471) .

الرقابة الإلكترونية: هي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات من خلال تدفق المعلومات و الربط الشبكي بين المسيرين و العاملين، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف و تصحيحه و متابعة مختلف العمليات و الأنشطة و تصحيح الأخطاء (قسمة ، 2024 ، ص . 50) .

8. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن نجاح الإدارة الإلكترونية متعلق بجملة من المتطلبات تتمثل في:

-المتطلبات الإدارية:

وضع إستراتيجية و خطط التأسيس: يتم تشكيل إدارة على مستوى الوطني تتولى الإشراف على تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية .

توفر بنية تحتية للإدارة الإلكترونية :من خلال تطوير مختلف شبكات الاتصالات التي تستدعي شبكة واسعة تجهيزات تقنية معدات (عبان ، 2016 ، ص.71).

- المتطلبات الأمنية:

يعد أمن الإدارة الإلكترونية أهم الركائز التي يتوقف عليها ثبات و استقرار البيئة الرقمية و يقصد بأمن المعلومات مجموعة من الإجراءات و التدابير المستخدمة لحماية المصادر المعلوماتية (أجهزة ، برمجيات ، بيانات) من التدخلات الغير المشروعة (منسل ، 2023 ، ص. 37) .

-المتطلبات السياسية و التشريعية:

ويعني وجود إرادة سياسة داعمة لاستراتيجيات التحول الإلكتروني و مساعدة المشاريع الإدارية الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي و المعنوي و مساعدة على اجتياز العقبات و تطوير برامج التحول الإلكتروني الإدارة الإلكترونية (العيون، بن عميرة، 2024 ،ص.14).

-المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية:

و هذا عن طريق إحداث تعبئة اجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية و على درجة عالية من الوعي بفوائد تطبيقها و تنمية الثقافة التكنولوجية و برمجة حصص تدريبية على استعمال هذه التقنيات (مساسي ، 2016 ، ص.13) .

- المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات ، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة كتوفير الأجهزة و المعدات و البرمجيات لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية الذي يرتبط أيضا بالأنظمة الإلكترونية الحديثة و شبكات الاتصالات و المعلومات ، لأنها من العناصر المهمة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية (فريجة ، 2019 ، ص.153) .

- متطلبات بشرية:

لا تقل أهمية العنصر البشري عن المتطلبات الأخرى لأن التطور من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية لا يعني إلغاء دور العنصر البشري و لن تحل الآلة محل الإنسان لأنه هو من يسيروها (برهان ، صخري ، 2021 ، ص. 24) .

9. أهمية الإدارة الإلكترونية: تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في :

- خفض التكاليف و بالتالي زيادة نسبة أرباح المنظمة.
- توجيه الاهتمام إلى احتياجات الأفراد الحقيقية (بوبكر ، 2023 ، ص 30) .
- تخلص من البيروقراطية و تبسيط الإجراءات داخل المنظمة .
- ضمان دقة المعاملات الإدارية.
- ربط مصالح المؤسسة من خلال الاتصالات الإلكترونية التي تضمن سهولة تواصل بينهم.

- الحد من الأعباء الإدارية في الاعتماد على الورق.
- توفير المعلومات و سهولة حصول عليها.
- الوصول إلى وثيرة ثابتة و مستقرة لأداء أعمال المؤسسات.
- تقليل من معوقات اتخاذ القرارات في ظل توافر البيانات.
- إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة و كأنها وحدة واحدة.
- تعلم المستمر و بناء المعرفة. (بن سالم ، مسعد ، 2024 ، ص.27.28) .

10. أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف و فيما يلي سنقوم بعرض أهم الأهداف التي

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها:

- تقديم آليات فعالة و داعمة لاتخاذ القرارات .
- ضمان تدفق المعلومات بدقة و الجاهزية المستمرة .
- تقليل كلفة التشغيل و التحسين المتواصل للخدمات (بركان ، قوجيل ، 2021 ص . 37) .
- تقليل من الأخطاء.
- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها .
- زيادة كفاءة عمل الإدارة (بن سالم ، مسعد ، 2024 ، ص.30.29).
- إلغاء عامل زمان و المكان في معاملات إدارية.
- حد من تأثير العلاقات الشخصية و نفوذ.
- انجاز سريع للأعمال الإدارية.
- تقديم خدمات للمستفيدين خلال 24 ساعة و طيلة أيام الأسبوع.
- إلغاء العلاقة المباشرة أو تخفيف منها (برهان ، صخري ، 2021 ، ص.21.20).

11. مكاسب تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية له مكاسب عديدة بالنسبة للمؤسسة و بالنسبة للعمال و تتمثل هذه المكاسب في:

- سرعة أداء الخدمات: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في أداء المهام سبب في تقليل من الفترة الزمنية المستغرقة لأداء الخدمة و يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات و بيانات.

(العيون ، بن عميرة ، 2024 ، ص.34).

- تخفيف التكاليف: يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الأوراق و المستندات و الأدوات الكتابية ، إضافة إلى أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف للاطلاع عليه و التوقيع و إحالته إلى موظف آخر و من شأن ذلك كله أن يرفع تكاليف أداء الخدمة و ذلك نذراً لارتفاع أسعار المواد اللازمة لأدائها (العيون ، بن عميرة ، 2024 ، ص.34).

- اختصار الإجراءات الإدارية: لا شك أن العمل الإداري السائد أن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية و ذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب و هذا فضلا عن السمات التي تلحق بالموظف القائم بالأداء الخدمة و الذي قد يحصل على الإدارة أو لا يتواجد في مكان عمله و من ثم يتعطل أداء الخدمة من يوم إلى آخر (العيون ، بن عميرة ، 2024 ، ص.35).

- تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المؤسسة الإدارية التي تطبق الرقمنة المحصلة بوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمنت المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

و في الأخير يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تحقق سرعة في الأداء و بأقل التكاليف و بشكل شفاف و مرونة و من أجل تقديم أفضل الخدمات و تحقيق أهداف المؤسسة (العيون ، بن عميرة ، 2024 ، ص.35).

خاتمة

من خلال ما قدمناه في هذا الفصل فإن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا مهما في المؤسسات الإدارية و تكنولوجيا الجديدة و الحديثة أصبحت وسيلة هامة لتوفير الوقت و الجهد و تخفيض التكاليف و تحسين الخدمات و رفع مستوى شفافية و من هنا نستنتج إن الإدارة الإلكترونية أحدثت تغيرات في وظائف الإدارة من خلال انتقال من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية مما ينعكس إيجابا على مسار المنظمة و تقدمها.

الفصل الثالث: الضغوط المهنية

مقدمة

- 1- تعريف الضغوط المهنية.
- 2- أنواع الضغوط المهنية.
- 3- عناصر الضغوط المهنية.
- 4- مصادر الضغوط المهنية
- 5- خصائص الضغوط المهنية.
- 6- النماذج المفسرة للضغوط المهنية.
- 7- النظريات المفسرة للضغوط المهنية.
- 8- مراحل الضغوط المهنية.
- 9- آثار الضغوط المهنية.
- 10- طرق التعامل مع الضغوط المهنية .

خاتمة

مقدمة

تعتبر الضغوط المهنية من الأمور التي لا يمكن تجنبها حيث تؤثر على كل أعضاء المنظمة سواء كانوا رؤساء أو عمال ، تؤثر هذه الضغوط بشكل مختلف في العمال وكل عامل لديه استجابة مختلفة على الآخر لكنها دائما ما تؤثر على أهداف المؤسسة و سيرورة عملها . فمن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم هذه الضغوط ومراحل تشكلها و النماذج المفسرة لها واستراتيجيات الوقاية منها.

1-التعريف بالضغوط المهنية:

تعتبر الضغوط المهنية من المواضيع التي تهتم العلماء و الباحثين في مختلف العلوم حيث تعددت التعريفات لهذا المفهوم منها:

- حسب معجم علم النفس هو الإحساس بالضغط أو الإجهاد أو الإحساس الفرد بأنه مشدود و يحدث هذا عادةً نتيجة تعرضه لقوة في البيئة الخارجية (دهمش ، بالقاسمي ، 2024 ، ص.261) .
- اصطلاحاً تعرف " بأنها حالة انفعالية تصيب الفرد نتيجة لعدم توافقه مع بيئة العمل نتيجة مواقف و مشكلات بيئية و مختلف المثيرات الداخلية و الخارجية تفوق طاقته التكيفية و ينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية و السلوكية و العضوية و الاجتماعية و المهنية " (قاسي ، 2022 ، ص . 45) .
- عرفت المنظمة العالمية للصحة OMS: "بأنها مجموع ردود الفعل التي تصدر عن العامل في مواجهة متطلبات المواقف الضاغطة و التي لا توافق معارفه و قدراته التي قد لا تتناسب معه" (رعاش ، 2020 ، ص.29).
- يعرف بأنه مجموعة من المثيرات في بيئة عمل الأفراد و التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بنية عملهم التي تحتوي على ضغوط (عبدات ،بن سعيد ، 2022 ، ص.13) .
- كما عرفه بورن: بأنه استجابات جسمية و نفسية و سلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد في تأقلم معها (حليتيتم، 2023 ، ص.17) .
- هو الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل بين ظروف العمل و العبء الوظيفي و غموض الدور و الظروف المادية و الفيزيائية و الدعم الإداري و المردود و الحوافز المادية و الشخصية الفرد على حالته النفسية و البدنية التي تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي (ابو عامر، 2022 ، ص.17).

- عرفها أبو عامر (2022، ص.18) بأنها: "مجموعة من الظروف تعتبر ردة فعل للتأثيرات قوية تخلق إجهادا انفعاليا و شعورا بالتهديد و هي ناتجة عن عبء العمل و صراع و غموض الدور و الظروف الفيزيكية".

- يعرفه (سيموندز 1947) بأنها: "هي ما يحدث للشخص و ليس ما يحدث بداخله و إنه مجموعة من الأسباب و ليس مجموعة من الأعراض " (هودمونت ، ليكا ، 2010 ، ص.34) .

- يعرف الضغط المهني بأنه اختلال في التوازن بين إدراك الذي يملكه الشخص عن القيود و الضغوط التي تفرضها عليه بيئته المهنية و بين إدراك الذي يملكه عن موارده الخاصة لمواجهتها (أس بي أف ، 2006، ص.7) .

2-أنواع الضغوط المهنية: يمكن تقسيم الضغوط المهنية من حيث تأثيرها إلى نوعين هما:

أولاً: **الضغوط الإيجابية :** وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها ، و على المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من هذه الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للتقدم أو لنقل إلى موقع وظيفي أفضل ، أو تحقيق معدلات الأداء العادية أو أن يحوز رضا رئيسه المباشر عندما يلتزم بالأداء و في المواعيد المحددة الخ. وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه للمشاكل التي تتعرض المنظمة و الأفراد بالإضافة إلى تقليل من حدة هذه المشاكل و أثارها (الصيرفي، 2008 ، ص.51).

لقد أوضح الصيرفي المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الايجابية و هي:

- ارتفاع حجم النشاط و قوته.

- زيادة الدوافع.

- القدرة على إدراك و تحليل المشاكل.

- زيادة القدرة على التذكر و التركيز و الاسترجاع.

ثانياً: الضغوط السلبية: و هي الضغوط الغير المفضلة و التي تسبب الضرر و الأذى و المرض للأفراد، و يعرف الضغط السلبي بأنه عبارة عن القليل أو الكثير من الاستثارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على العقل أو جسم الفرد.

و يمكن للمدير أن يدرك هذه المؤشرات و يتعرف على درجة الضغوط الواقعة على العاملين و أن يساعدهم على التعامل مع هذه الضغوط أو التعرف على مصادرها و محاولة علاجها. (الصيرفي ، 2008 ، ص.53) .

3-عناصر الضغوط المهنية: يرى سيزلاقي و والاس أن خبرة الضغوط المهنية لدى الفرد تنشأ عنها

حالة عدم اتزان نفسي أو فيزيولوجي أو اجتماعي و يمكن تحديد عناصر الضغوط المهنية فيما يلي :

أ- المثير: و يحتوي على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط و قد يكون هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

ب- الاستجابة: و هي تتمثل في ردود الفعل الفيزيولوجية و النفسية و السلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق و التوتر و الإحباط (بوخشيه ، رحمانى، 2019 ، ص . 65) .

ت- التفاعل: وهو الحاصل بين العوامل المثيرات و عامل الاستجابة و يترتب عنه ردود و انفعالات (شاين ، خميسي، 2024 ، ص . 216) .

4-مصادر الضغوط المهنية: تعددت تقسيمات و تصنيفات للعوامل المسببة للضغوط المهنية و

يمكن تقديم 3 عوامل أساسية مسببة للضغط المهني و هي:

أولاً- العوامل البيئية: إن العوامل البيئية لها أثر في مستوى التوتر الذي يصيب العاملين داخل المنظمة منها:

- **عدم استقرار الحالة الاقتصادية:** إن التذبذبات التي يمكن حدوثها في الجانب الاقتصادي (الكساد ، ارتفاع معدلات التضخم) في دولة ما ، يؤدي إلى ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية و مدى توفرها و منه ينتج تأثير على مستوى دخل الأفراد و يشعروهم بالقلق و التوتر (المعشر ، 2009 ، ص . 18).
 - **التطور التكنولوجي السريع:** إن التقنيات الحديثة التي أدخلت على العمل أدت إلى شعور الفرد بالتهديد و الضغوط الكثيرة ، إذا لم يستطع استخدامها (المعشر ، 2009 ، ص . 18) .
 - **التغيرات الاجتماعية:** برزت في المجتمعات في الآونة الأخيرة ظواهر و عادات جديدة تختلف عن العادات و التقاليد القديمة مما ينتج مشكلات في المجتمع (المعشر ، 2009 ، ص . 19) .
- ثانيا- العوامل خاصة بالفرد:** من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين فيا لمنظمات والأكثر شيوعا تتمثل في الآتي:
- **العبء الوظيفي:** ويتمثل في الزيادة أو الانخفاض في المهام، فزيادة العبء الوظيفي يعني قيام الموظف، بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، وقد تتطلب المهام مهارات عالية لا يملكها الموظف.
 - **غموض الدور:** و يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمات و يعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الفرد من اختصاصاته (حرايرية ، 2019 ، ص . 32) .
 - **عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:** إتباع الفردية في اتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين، تمثل مصدرا من مصادر الضغوط المهنية بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتأثرون بها وهم مسؤولون عنها (صديقي، 2023 ، ص . 32) .

ثالثا- العوامل خاصة بالمنظمة: من أهم المصادر هي:

- **تقييم الأداء :** عملية تقييم الأداء تؤثر على الأفراد و تسبب لهم بعض الضغوط فمن خلال تقييم الأداء يترتب مصير الأفراد العاملين في المنظمة من حيث الفصل أو البقاء فيها خاصة إذا شعر العامل أن التقييم يبنى على أساس العلاقات الشخصية (حرايرية ، 2019 ، ص.32) .

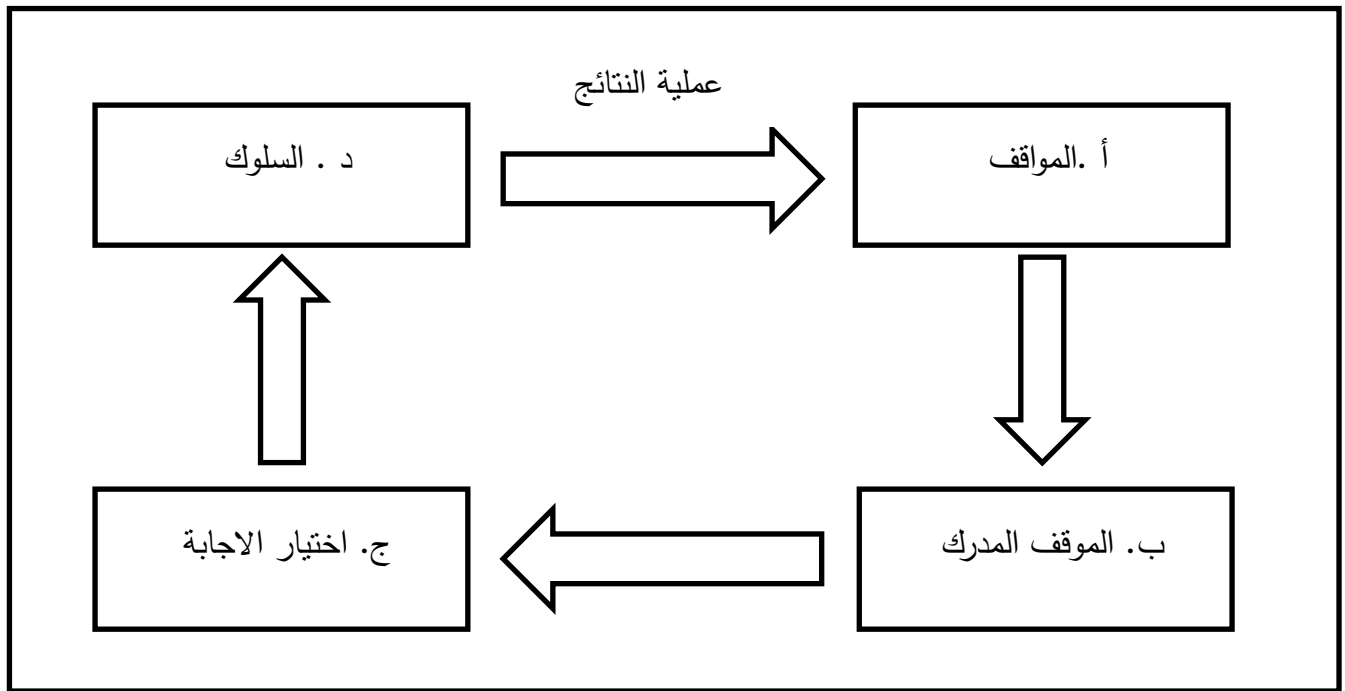
5-خصائص الضغوط المهنية:

- تمتاز الضغوط المهنية بالعديد من الخصائص و المتمثلة في :
- تتفاوت الضغوط المهنية من حيث طبيعتها و درجة تأثيرها على الأفراد فقد تخدم الضغوط أغراضا مفيدة تدفع للمنافسة.
- يختلف تأثير الضغوط المهنية على الأفراد، فالكل فرد قدرة تحمل مختلفة عن الآخر.
- إن إدراك الناس للضغوط المهنية و كيفية تفسيرهم لها يخلق اختلافا في استجابتهم لها فهناك من يرى الضغط المهني كوسيلة لرفع التحدي بينما الآخرون يعتبرونه قلق و توتر (همال ، 2022 ، ص. 15) .

6-النماذج المفسرة لضغوط المهنية :

أولاً : نموذج ماكجراث : إن هذا النموذج والذي وضعه ماكجراث 1976 يهتم بالعمليات التي تحدث أثناء مواجهة الفرد للإجهاد، وقد حدد أربعة مراحل تشكل حلقة مغلقة و تبدأ بالظروف أو المواقف الموجودة في البيئة و هي : عملية التقويم المعرفي، وتليها عملية اتخاذ القرارات ثم عملية الأداء و أخيرا عملية الحصيلة. (همال ، 2022 ، ص.21).

حيث يوضح الشكل الموالي المراحل و العمليات:



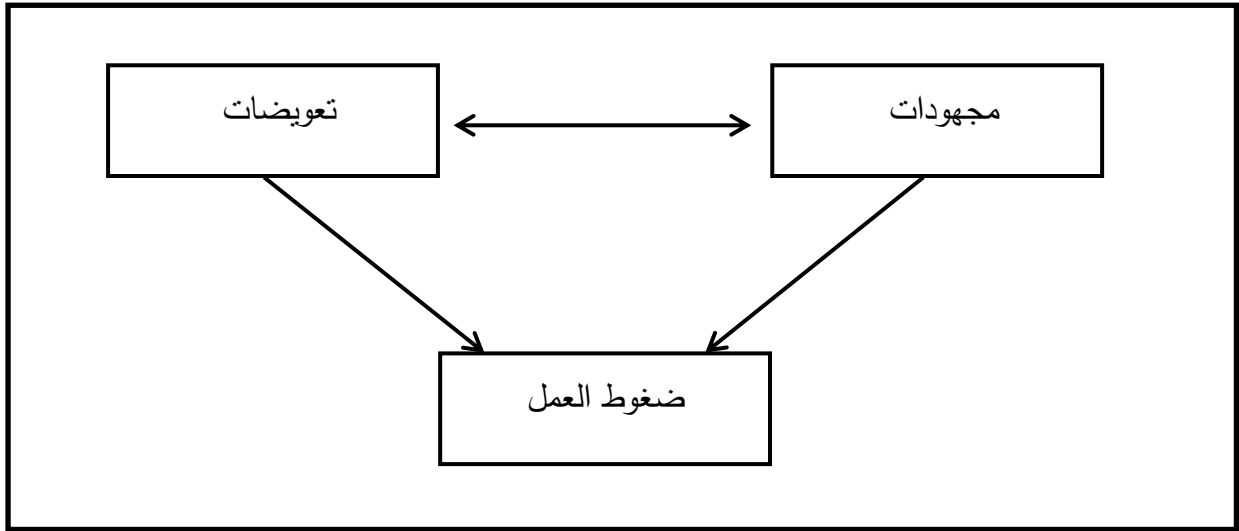
الشكل رقم (04) يبين نموذج ماكجراث (McGrath) للضغوط المهنية المصدر: (همال ، 2022 ،

ص . 21)

ثانيا : نموذج سيغريست : ركز في تفسيره لضغوط المهنية على عنصرين هما :

- المجهودات : و هي القدرات الفكرية و العضلية التي يقدمها العامل في عمله .
- التعويضات: هي التغذية الراجعة التي تقدمها المنظمة للفرد مقابل تأديته للعمل إما ماديا كالأجر أو معنويا كالتقدير و الاحترام حيث يشعر الفرد بالضغط إذا كانت التعويضات غير كافية بالنسبة لمجهوداته (معلوم ، 2015 ، ص.104) .

حيث يبين الشكل التالي نموذج سيغريست للضغوط :



شكل رقم (05) : يبين نموذج سيغريست لضغوط المهنية

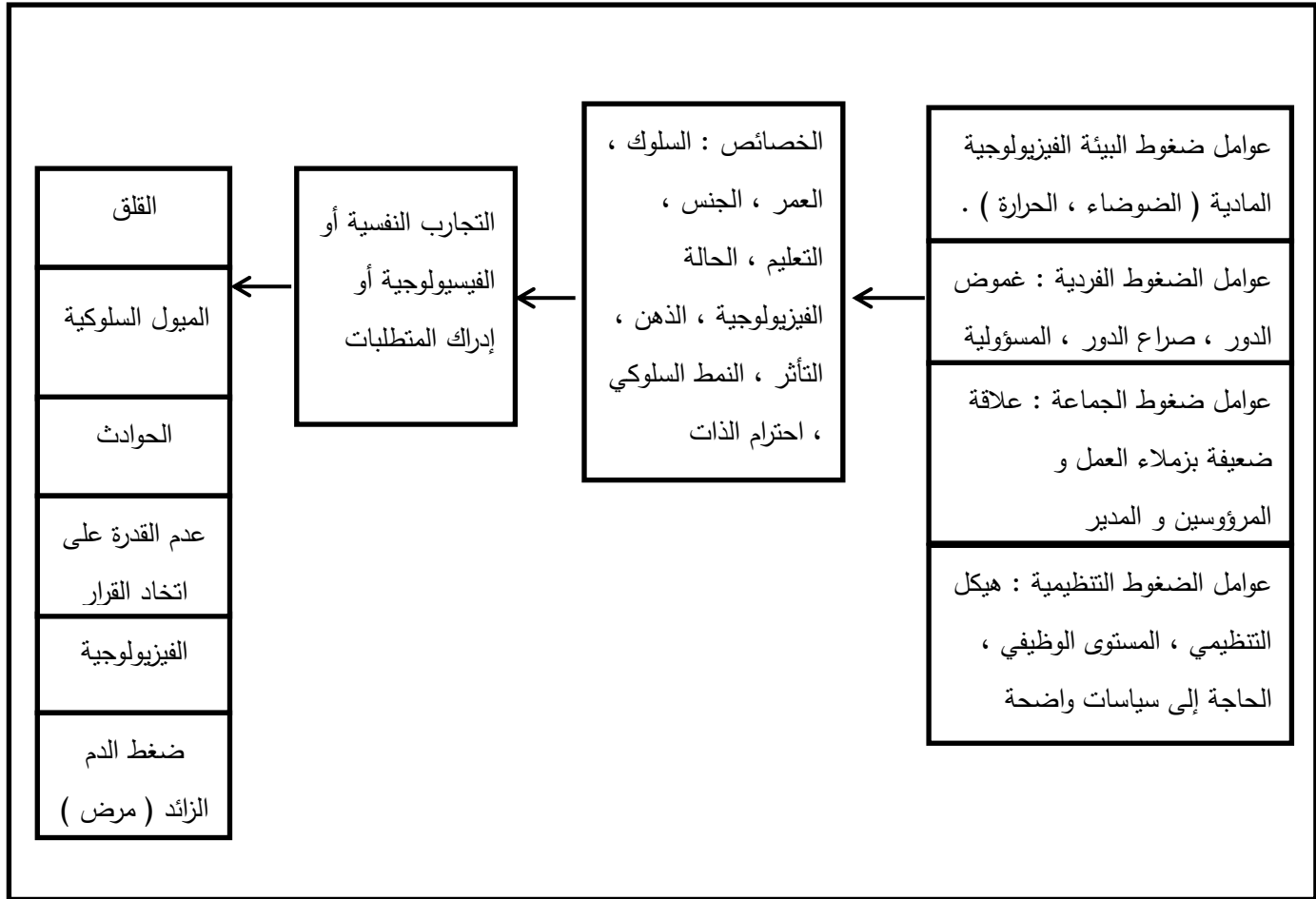
المصدر : (معلوم ، 2015 ، ص . 104)

ثالثاً : نموذج جيبسون و زملائه : ركز هذا النموذج على توضيح مصادر الضغوط و عملية إدراك

الفرد لها و الفروق الفردية و مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد و نتائج و آثار الضغط .

(بن محمد ، 2018 ، ص.18)

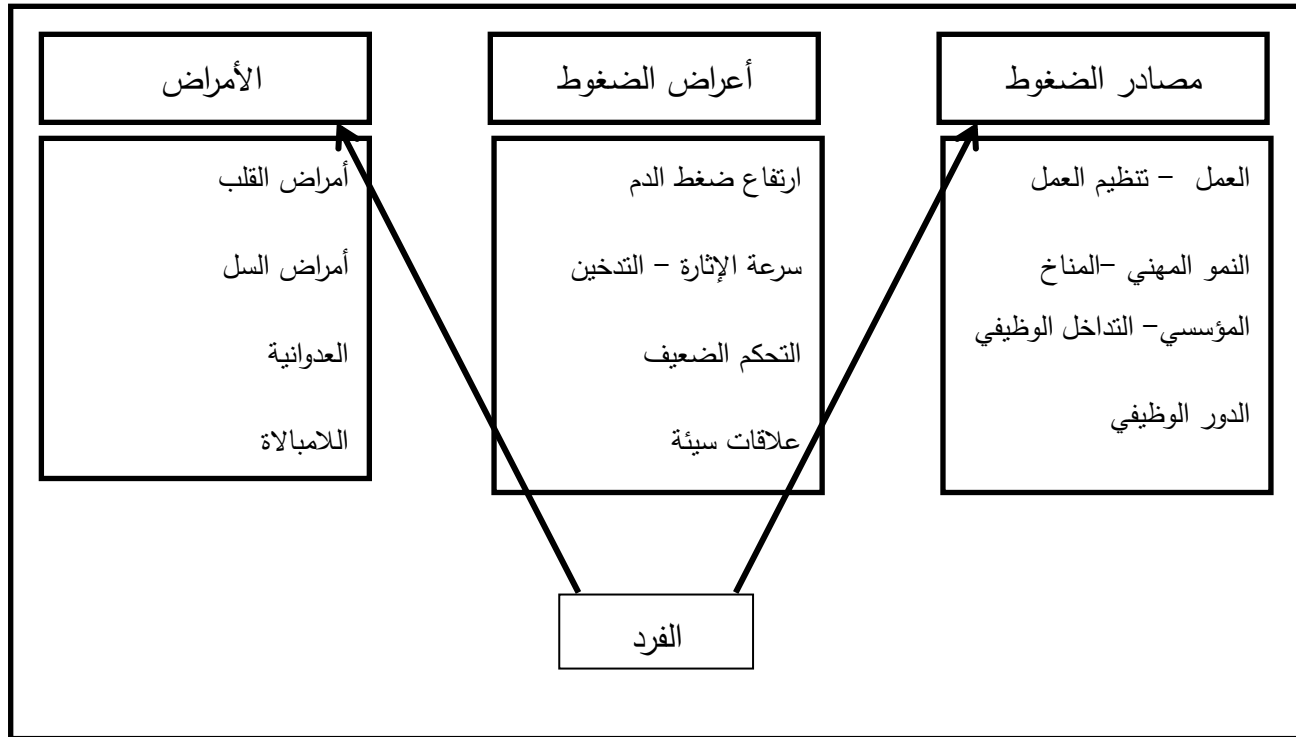
حيث يمثل الشكل التالي نموذج جيبسون و زملائه لتفسير الضغط المهني:



شكل رقم (06) : يبين نموذج جيبسون لضغوط المهنية المصدر: (بن محمد ، 2018 ، ص . 19)

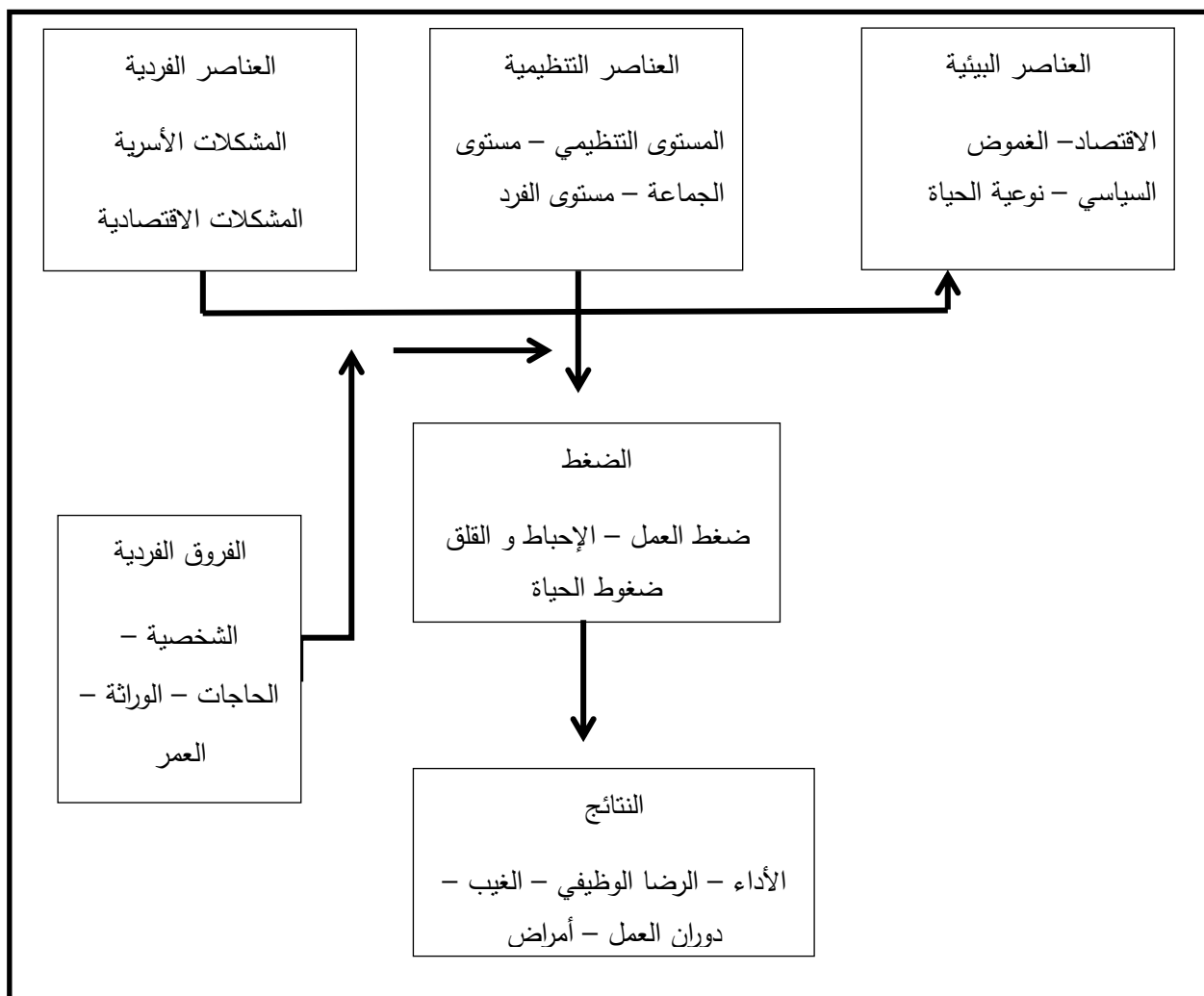
رابعاً : نموذج مارشال : في هذا النموذج يحدد مارشال العوامل المسببة لضغوط المهنية و الأعراض التي تظهر على الفرد العامل نتيجة تعرضه لهذه الضغوط ، و كذا الأعراض التي تظهر على المنظمة (قاشي ،2018، ص.76)

حيث يوضح الشكل التالي نموذج مارشال للضغوط المهنية:



الشكل رقم (07) يوضح نموذج مارشال للضغوط المهنية المصدر: (قاشي ، 2018 ، ص.77)

خامساً : نموذج سيزلاقي و والاس 1987 Szilagi & Wallace : يعتبر هذا النموذج أن الضغط المهني ينبع من مصادر ثلاث رئيسية و المتمثلة في البيئة ، المنظمة و العوامل الفردية حيث تساهم هذه المصادر مجتمعة في خلق أنماط مختلفة من الضغوط على العاملين ، لكن الفروق الفردية تجعل حدة الضغوط المهنية تختلف من فردٍ إلى آخر ، كما تسبب هذه الضغوط الناجمة عن هذه المصادر في نهاية أثار سلبية (سلوكية ، نفسية ، صحية ، جسمانية) على العمال و المنظمة و من جهة أخرى لم يحدد هذا النموذج آليات و ميكانيزمات و كيفية حدوث هذه الضغوط (قاشي ، 2018 ، ص.75). حيث يظهر ذلك في الشكل التالي:



الشكل : رقم (08) : نموذج سيزلاقي و والاس 1987 المصدر: (قاشي ، 2018 ، ص 76)

7- النظريات المفسرة لضغوط المهنية:

أولاً : نظرية التقدير المعرفي للازاروس (Lazarus) و فولكمان (folkmen):

يرى لازاروس: بأن الضغوط تحدث عندما يواجه الشخص مطالب ترهقه أو تفوق قدرته على التكيف، وأن تفاعلاً يحدث بين المطالب الخارجية والأساس البنيوي وقابلية الشخص للتأثر وكفاءة الشخص الدافعية. وأشار أيضاً إلى دور الإحباط والصراع والتهديد في إحداث الضغوط.

أما التقدير فيستخدمه لازاروس هنا للإشارة إلى التقدير المعرفي، وهو يعتمد على أشياء أخرى مثل التعلم والخبرة السابقة للفرد.

ويرى في نظرية التقدير المعرفي بأن الضغوط تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد، ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وتداركه في مرحلتين: الأولى هي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط. والثانية هي التي يحدد فيها أساليب حل المشكلات التي تظهر في الموقف (العرابوي، 2017، ص.71).

ثانياً: نظرية هانز سيللي: قدم هانس سيللي تصوراً لردود الفعل النفسية و الجسدية اتجاه الضغط، حيث اعتبر أن لأعراض الاستجابة الفيزيولوجية للضغط هدفاً للمحافظة على الكيان و الحياة. وحدد سيللي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط أطلق عليها: أعراض التكيف العامة.

- **مرحلة الإنذار أو التنبيه:** و هي الاستجابة المبدئية الأولى للموقف، وذلك عندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه عن طريق الحواس، التي تنتقل منها الإشارات العصبية إلى الدماغ و تحديداً إلى الغدة النخامية، و هذا بدوره يرسل رسائل عصبية و كيميائية للأجهزة المعنية، وبالتالي يتم إفراز هرمونات في الجسم ويزداد التنفس و تشد العضلات لتهيئتها لعملية المواجهة (قوراري ، 2014 ، ص. 42).

- **مرحلة المقاومة:** وهي مرحلة الحفاظ على التوازن الحيوي لأنسجة الجسم عندما تتعرض للتخطيط و التدمير، إلا أنه بعد تعرض الفرد لضغط طويل لمدة ، فإنه يصل إلى نقطة يعجز فيها عن الاستمرار وتصبح الطاقة على التكيف منهكة ومجهدة، وبالتالي يدخل الفرد في مرحلة الإعياء و الإنهاك (قوراري ، 2014 ، ص . 42) .

- **مرحلة الإنهاك:** إن استمرار الضغط أو التهديد يؤدي إلى استنفاد الأعضاء الحيوية لقواها اللازمة للسمود الأمر الذي يؤدي في بعض الحالات إلى الموت، وهناك أدلة علمية تبين أن استمرار الضغط يمكن أن يؤدي إلى ضعف جهاز المناعة في الجسم، وفي الحالات القصوى إلى الوفاة. ومن الانتقادات التي وجهت إلى نظرية هاني سيللي، تمثلت في إهماله للعوامل النفسية في الاستجابة للضغط، إذ يمثل الضغط عنده بمثابة استجابة لتنبيهات فيزيولوجية ونشاط هرموني (قوراري ، 2014 ، ص . 43) .

8-مراحل الضغوط المهنية:

إن ضغوط المهنية لا تتكون في فترة واحدة قصيرة و إنما هي نتاج لعدة مراحل يجب أن يمر بها الموظف حتى تظهر عليه الضغط المهني و تتمثل هذه المراحل في :

المرحلة الأولى: و تسمى بمرحلة الإنذار و يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يركبه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء يترتب عليها سرعة ضربات القلب و زيادة في معدلات التنفس

المرحلة الثانية: المقاومة فيها يتناول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى و يشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب و القلق و يحاول الفرد مقاومة مسببات الضغط , فإذا استطاع النجاح و التغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول (بن محمد ، 2018 ، ص.53) .

المرحلة الثالثة: الإنهاك و تظهر هذه المرحلة إن لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط و استمرت المعاناة منها لفترة طويلة , فإن طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة و مجهد و يتعرض الفرد

لأعراض الضغط مثل : الصداع و ارتفاع ضغط الدم , و تعتبر هذه المرحلة حادة و خطيرة و تشكل تهديدا لكل من الفرد و المنظمة. (منصوري ، عميار ، 2021 ، ص.52) .

9-أثار المترتبة عن الضغوط المهنية:

تأثر الضغوط المهنية بشكل مختلف على العمال فمنهم من تؤثر عليه سلبا و منهم من تؤثر عليه إيجابا حيث تتمثل الآثار السلبية في:

- عدم الرضا المهني و الوظيفي مما يؤدي إلى زيادة معدل دوران العمل و الغياب .
- عدم القدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في عمله و ضعف القدرة على اتخاذ قرارات .
- ضعف مستوى أداء العمل و العجز عن الابتكار.
- ضعف الدافع للعمل و الشعور بالإرهاك.
- الإصابة بالعديد من الأمراض النفسية (كالاكتئاب النفسي) و الجسمية (أبو عامر ، 2022 ، ص 28) .

كما ذكرت دادة (2020 ، ص.19) الآثار الإيجابية المترتبة عن الضغوط المهنية المتمثلة في :

- اكتشاف الكفاءات و القدرات التي يحظى بها أفراد المنظمة.
- زيادة الرغبة و الدافعية و الشعور بالإنجاز في العمل .
- تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي .
- انخفاض الظواهر السلبية في المنظمة (مثل الغياب ، دوران العمل) .
- خلق علاقات قوية بين الزملاء مما يدفعهم لتعاون فيما بينهم (دادة ، 2020 ، ص . 19) .

10- طرق التعامل مع الضغوط المهنية:

8-1 الأساليب الفردية: و يقصد بها تلك الأساليب التي يتمكن الفرد القيام بها بنفسه لتخفيف من

حدة الضغوط المهنية التي يعاني منها و هي وسائل عديدة أهمها:

الاسترخاء و التأمل: يتم فيها استرخاء العضلات و الجهاز العصبي اللاإرادي وتفرغ الذهن.

الحمية و التمارين الرياضية: أثبتت الدراسات أن الأشخاص الذين يقومون بتمارين رياضية أقل

عرضة للضغط و التوتر (همال ، 2022 ، ص . 23).

القبول و الدعم الاجتماعي : و ذلك بتشجيع الفرد على بناء علاقات سواء مع زملائه في العمل أو

خارجه (دادة ، 2021 ، ص . 21) .

8-2 الأساليب التنظيمية: و هي الأساليب و الإستراتيجيات التي تقوم بها المنظمة لضبط و تخفيف

الضغوط المهنية التي يشعر بها عمالها و هي:

- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: أن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي هو طريقة لعلاج الضغوط

المهنية مثل تخفيف المسؤوليات الموكلة للعمال أو إنشاء وظائف مساعدة جديدة (كمساعد مدير)

تحسين الموائمة المهنية : أي وضع الفرد في وظيفة تتناسب مع مؤهلاته سواء العلمية أو الجسمية و

حدوث عكس ذلك يؤدي الى ضغط كبير بالنسبة للعامل و المنظمة ، لذلك على المنظمة أن

تستخدم أفضل الأساليب في الاختيار و التعيين (شريك ، عداد ، 2021 ، ص.313) .

تفويض السلطة و المشاركة في اتخاذ القرارات : إن عدم إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة

بالمنظمة يؤدي إلى شعور العمال بعدم أهميتهم مما يسبب ضغط و لتجنب ذلك على المنظمة أن

تقوم بمشاركة عمالها عن طريق : الملكية المشتركة ، تفويض جزء من السلطة ،الاستماع لشكاوي

العمال (شريك ، عداد ، 2021 ، ص.313).

- **تحسين عملية الاتصال:** على المنظمة تحسين عملية الاتصال و قنواته داخل المؤسسة سواء بين المرؤوسين و رؤسائهم أو زملاء ، فالكثير من الضغوط المهنية تنتج عن عدم قدرة العمال على الاتصال فيما بينهم (شريك، عداد، 2021 ،ص.313).

- **تحليل أدوار العمال و توضيحها :** بحيث يعرف الموظف مسؤولياته و مهامه و وواجباته و حقوقه و لا يحدث اعتراض أو تنازع ما بين الموظفين و الفرد نفسه (دادة ، 2021 ، ص . 21) .
تحسين نظام الحوافز و تقييم الأداء .

- **تصميم برامج تكوينية متطورة (دادة ، 2021 ، ص. 21) .**

خاتمة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل من إطار مفاهيمي للضغوط المهنية و التي تعتبر من أمراض العصر فعلى المنظمات الاهتمام بهذا الجانب لما له من تبعات سواء على الفرد أو المنظمة بحد ذاتها و التعرف على مصادرها و مراحلها و أثارها و كيفية الوقاية منها و مواجهتها.

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية

أولا - الدراسة الاستطلاعية

- 1- أهداف الدراسة الاستطلاعية.
- 2- منهج الدراسة الاستطلاعية .
- 3- حدود الدراسة الاستطلاعية .
- 4- أدوات الدراسة الاستطلاعية .
- 5- عينة الدراسة الاستطلاعية .
- 6- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية .
- 7- الخصائص السيكمترية لإستبيان الإدارة الإلكترونية و الضغوط المهنية

ثانيا -الدراسة الأساسية

- 1- أهداف الدراسة الأساسية .
- 2- منهج الدراسة الأساسية
- 3- حدود الدراسة الأساسية
- 4- عينة الدراسة الأساسية
- 5- أدوات الدراسة الأساسية
- 6- خصائص عينة الدراسة الأساسية .
- 7- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

(1) أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- ▲ التأكد من فهم أفراد العينة لفقرات الإستبيان المستخدم في الدراسة.
- ▲ الكشف عن ميدان الدراسة والصعوبات التي يمكن مواجهتها، وبالتالي محاولة تدليلها لتسهيل إجراء الدراسة الأساسية.

- ▲ التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة (الصدق و الثبات).

(2) منهج الدراسة الاستطلاعية :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي ،الذي يركز على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع .

(3) حدود الدراسة الاستطلاعية :

أ)الحدود الزمنية:

تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة بين 2026/02/17 إلى 2026/03/01.

ب) الحدود المكانية:

تمت الدراسة الاستطلاعية بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت.

تعريف المؤسسة محل الدراسة:

المديرية العامة للضرائب هي إدارة عمومية تم إنشائها سنة 1990 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90-118 المؤرخ 23 يونيو 1990. من مهامها الرئيسية السهر على دراسة و اقتراح و إعداد النصوص التشريعية و التنظيمية ، ضمان تدابير الضرورية لإعداد الوعاء و تصفية و تحصيل الضرائب و الحقوق و الرسوم الجبائية ، و كذا تحصيل الرسوم و الرسوم الشبه الجبائية و الموارد الأخرى.

تعريف و تبسيط الإجراءات الجبائية المتعلقة بتسيير الوعاء و الرقابة و بالتحصيل و بالمنازعات الضريبية .

إنجاز البرامج الإستراتيجية للعصرنة ، لضمان تنفيذها ، تطوير و نشر النظام المعلوماتية و إنشاء واجهات و أدوات الاتصال ، ضمان التحكم في المشاريع المرجعية في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال .

الإشراف على تحضير الاتفاقيات الجبائية الدولية و الاتفاقيات الدولية التي تشمل على أحكام الجبائية و التفاوض بشأنها .

تنفيذ الإجراءات اللازمة لمكافحة الغش و التهرب الضريبي ، السهر على التكلفة بالمنازعات الإدارية و القضائية المتعلقة بمختلف أنواع الضرائب و الحقوق و الرسوم .

وضع أدوات التحليل و المراقبة التسيير لمردودية و نجاعة المصالح الجبائية .

السهر على تحسين العلاقات بين المصالح الجبائية و المكلفين بالضريبة .

حيث تعد مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت هيئة عمومية تابعة للإدارة الجبائية الجزائرية و تلعب دورا أساسيا في تسيير النظام الضريبي على مستوى الولاية ، حيث تسهر على تطبيق التشريعات الجبائية ، تحصيل الضرائب و الرسوم ، و مراقبة مدى التزام المكلفين بالضريبة بالقوانين المعمول بها. كما تساهم في تعبئة الموارد المالية لفائدة الخزينة العمومية ، مما يعزز التنمية الاقتصادية على مستوى المحلي و الوطني ، و تعتبر الرقابة الجبائية من أهم وظائفها لما لها من دور في الحد من التهرب الضريبي و تحسين الإيرادات العمومية .

تتكون مديرية الضرائب بعين تموشنت من مديرية رئيسية مقرها بولاية عين تموشنت، إضافة إلى أربع مصالح جواريه تابعة للمديرية موزعة عبر إقليم الولاية، و ذلك بهدف تقريب الإدارة من

المواطنين و تسهيل تقديم الخدمات الجبائية مقرها في بني صاف ، حمام بوحجر ، عامرية ، و فرع موجود بعين تموشنت بجانب جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب .

تضم هذه المديرية حوالي 402 عامل إداري بين إطارات و أعوان إداريين و تقنيين ، يعملون على تنفيذ مختلف المهام المرتبطة بالتسيير الجبائي ،مثل تسجيل المكلفين ،معالجة التصريحات ،تحصيل ،و المراقبة الجبائية.

شهدت مديرية الضرائب تحولا تدريجيا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في إطار برنامج "الجزائر الإلكترونية" الذي أطلقته الدولة في مطلع الألفية حيث بدا الاعتماد على الرقمنة لتحسين الخدمات حيث تم تكوين الموظفين في تقنيات الإعلام الآلي لتقليص المعاملات الورقية و تحسين الشفافية من خلال تتبع الملفات إلكترونياً . و رغم التحديات المرتبطة بالبنية التحتية و التكوين ،فإن هذا الانتقال مكن المواطن من الحصول على خدمات إدارية أسرع و أكثر جودة و جعل الإدارة أكثر قربا و فعالية حيث تطورت هذه الأخيرة أكثر في السنوات الخمس الماضية من خلال إدخال تقنيات أكثر تطورا و الاعتماد أساليب حديثة لتعزيز تواصل بين الموظفين حيث قامت المديرية بإطلاق موقع الإلكتروني جبائتك لتقريب الإدارة من المواطن و المتعامل الاقتصادي لدي يتيح التصريح و الدفع عن بعد و هو ما يندرج ضمن سياسة عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر .

(4) الأدوات المستخدمة في الدراسة الاستطلاعية:

من أجل قياس متغيرات الدراسة استخدمنا إستبانتين وهما: إستبيان الإدارة الإلكترونية و إستبيان الضغوط المهنية هذا إضافة إلى إستبيان الخلفية الفردية.

(1-4) إستبيان الخلفية الفردية:

يشتمل إستبيان الخلفية الفردية على المتغيرات التالية: الجنس ،السن ، الأقدمية.

❖ طريقة ترميز الأوزان لمتغيرات إستبيان الخلفية الفردية:

✦ متغير الجنس:

الجدول رقم (2) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الجنس

أكثر من 30 سنة	30-26	25-20
3	2	1

✦ متغير السن:

الجدول رقم (3) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير السن

ذكر	أنثى
2	1

✦ متغير الأقدمية:

الجدول رقم (4) يبين طريقة ترميز الأوزان لمتغير الأقدمية

أكثر من 20 سنة	20 - 11	10 - 5
3	2	1

4-2) إستمبيان الإدارة الإلكترونية:

ثم الاعتماد في هذه الدراسة على إستمبيان مستمد من مذكرة ماستر بعنوان " الإدارة الإلكترونية و دورها في التخفيف من ضغوط العمل " لكل بن سالم سمير و مسعد إبراهيم (2024). حيث يتكون هذا الإستمبيان من 13 فقرة تهدف إلى قياس آراء موظفي المؤسسة حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية. تكون الإجابة على فقرات المقياس وفق سلم ليكارت الخماسي الدرجات كالآتي:

• غير موافق بشدة

• غير موافق

• محايد

• موافق

• موافق بشدة

❖ طريقة إعطاء الأوزان لفقرات إستمبيان الإدارة الإلكترونية :

خُصصت لفقرات إستمبيان الإدارة الإلكترونية الأوزان التالية: غير موافق بشدة، (1) غير موافق (2)،

محايد (3)، موافق(4)، موافق بشدة (5)، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (5) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود إستمبيان الإدارة الإلكترونية :

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

3-4) إستبيان الضغوط المهنية:

ثم الاعتماد في هذه الدراسة على إستبيان مستمد من مذكرة ماستر بعنوان " مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التخفيف من ضغوط العمل " كركوش محمد و خدران إبراهيم (2024). حيث يتكون هذا الاستبيان من 16 فقرة وهي:

تكون الإجابة على فقرات المقياس وفق سلم ليكارت الخماسي الدرجات كالآتي:

- غير موافق بشدة
- غير موافق
- محايد
- موافق
- موافق بشدة

❖ طريقة إعطاء الأوزان لفقرات إستبيان الضغوط المهنية:

خُصصت لفقرات إستبيان الضغوط المهنية الأوزان التالية: غير موافق بشدة، (1) غير موافق (2)، محايد (3)، موافق(4)، موافق بشدة (5)، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (6) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود استبيان الضغوط المهنية

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

5) تجريب الأدوات على عينة الدراسة الاستطلاعية:

قصد إجراء الدراسة الاستطلاعية وتجريب الأدوات، اتصلنا بإدارة المؤسسة مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت للحصول على الموافقة على إجراء الدراسة الاستطلاعية ، و كذلك الحصول على قوائم الإداريين العاملين بالمؤسسة، أي تحديد المجتمع الأصلي و اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية ، وبعد استيفاء الإجراءات الإدارية تم الحصول على الموافقة وكذا القوائم .

5-1) عينة الدراسة الاستطلاعية :

تم اختيار العينة الاستطلاعية من المجتمع الأصلي المكوّن من 402 موظف إداري بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت موزعين على أربع مصالح جواريه وهي : (حمام بوحجر ، بني صاف، العامرية ،عين تموشنت).

لقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة من خلال القرعة، إذ تمت كتابة أسماء الإداريين في قصاصات ورقية ثم وضعت في سلة ليتم سحب 35 قصاصة. إذن تكونت عينة الدراسة من 35 عامل (إداري) موزعين على 3 مصالح جواريه وهي: (العامرية ، بني صاف ، عين تموشنت). تم توزيع الإستبيان بطريقة مباشرة على عمال (الإداريين)، مع شرح الهدف من الدراسة .

استرجعنا 35 إستبانة من العمال (الإداريين)، وبعد تفريغ النتائج تم استبعاد 03 إستبيانات لعدم صلاحيتها (شطب، نقص، ازدواجية الإجابة) وعليه أصبح الحجم الفعلي لعينة الدراسة 32 إداري .

6) خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

تتميز عينة الدراسة الاستطلاعية بالمواصفات المبينة في الجداول الموالية:

✦ الجنس

جدول رقم (7) يبين توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
أنثى	25	% 78,1
ذكر	7	% 21,9
المجموع	32	%100

يبين الجدول رقم (7) أن تكرار الإناث يقدر بـ 25 بنسبة مئوية بلغت 78,1% بينما يمثل الذكور ما نسبته 21,9% و تكرار يقدر بـ 7 ، إي أن الإناث أكثر تمثيلا في العينة من الذكور.

✦ السن:

جدول رقم (8) يبين توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير السن

فئات السن	التكرارات	النسبة المئوية
25-20	2	%6,3
30-26	3	%9,4
أكثر من 30 سنة	27	%84,4
المجموع	32	%100

يبين الجدول رقم (8) أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى فئة السن (أكثر من 30 سنة) بتكرار قدر 27 بـ و نسبة مئوية بلغت 84,4% بينما 9,4% منها يتركز في الفئة (30-26) بتكرار يقدر بـ 3، أما الفئة الأخيرة (25-20) فشملت 2 من أفراد العينة بنسبة 6,3% وهي اصغر نسبة .

جدول رقم (9) يبين توزيع أفراد عينة الاستطلاعية حسب متغير الأقدمية

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
10-5	4	6,16%
20-11	10	31,3%
أكثر من 20 سنة	18	56,3%
المجموع	32	100%

يبين الجدول رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية، والملاحظ أن ما نسبته 56,3 % من أفراد العينة ينتمون إلى فئة الأقدمية (أكثر من 20 سنة) ، و 31,3 % إلى فئة (20-11) بينما فقط 6,16% ينتمون إلى الفئة (10-5) وهذا يعني أن معظم العمال لديهم خبرة لا بأس بها في عملهم.

7) الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة الاستطلاعية :

بعد تجريب الأدوات على عينة الدراسة الاستطلاعية و الحصول على (32) إستبانة تم حساب الصدق و الثبات للتأكد من الخصائص السيكمترية للأدوات .

❖ الخصائص السيكمترية إستبيان الإدارة الإلكترونية

أ) صدق الاتساق الداخلي لإستبيان الإدارة الإلكترونية :

قمنا بحساب صدق الاتساق الداخلي لإستبيان الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة بالدرجة الكلية ، باستعمال الحزمة الإحصائية الاجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي :

جدول رقم (10) يبين معامل ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للاستبيان

معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	الفقرات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	الفقرات
0,13	8	** 0 ,77	1
** 0,65	9	** 0 ,79	2
**0,79	10	** 0,73	3
** 0,75	11	** 0,80	4
**0 ,70	12	** 0,62	5
** 0,57	13	0,28	6
		** 0 ,59	7

** يوجد دلالة عند (0,01)

يبين الجدول رقم (10) أن معظم معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية جاءت دالة عند مستوى دلالة

(0,01)، وهذا يدل على مدى الاتساق الموجود بين الفقرات و الدرجة الكلية للاستبيان.

ب) ثبات إستبيان الإدارة الإلكترونية:

تم التأكد من ثبات الإستبيان من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول

الموالي:

جدول رقم (11) يبين معامل الثبات لإستبيان الإدارة الإلكترونية

الإستبيان	الطريقة	معامل الثبات
الإدارة الإلكترونية	معامل ألفا كرونباخ	0,89

يبين الجدول رقم (11) بأن معامل الثبات الكلي لإستبيان الإدارة الإلكترونية المحسوب بطريقة ألفا كرونباخ المحسوب بلغت 0.89، إذن يمكن الاطمئنان عليه، وبالتالي يمكن استخدامه في الدراسة الحالية.

❖ الخصائص السيكومترية لإستبيان الضغوط المهنية:

أ) صدق الاتساق الداخلي لإستبيان الضغوط المهنية:

قمنا بحساب صدق الاتساق الداخلي لإستبيان الضغوط المهنية ، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون لكل فقرة ، باستعمال الحزمة الإحصائية الاجتماعية في نسختها العشرون (SPSS20)، فجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتية:

جدول رقم (12) يبين معامل ارتباط الفقرات إستبيان الضغوط المهنية

الفقرات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	الفقرات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية
1	0,79 **	9	0,04
2	0,65 **	10	0,00
3	0,59 **	11	0,02
4	0,38 *	12	0,03

جدول رقم (12) يبين معامل ارتباط الفقرات استبيان الضغوط المهنية (تابع)

0,70 **	13	0,83 **	5
0,24	14	0,74 **	6
0,35 *	15	0,56 **	7
0,63 **	16	0,66 **	8

* يوجد دلالة عند (0,01)

* يوجد دلالة عند (0,05)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) بأن معاملات ارتباط معظم الفقرات جاءت دالة عند مستوى دلالة (0,01)، و (0,05) ماعدا الفقرات (9،10،11،12) فقد جاءت غير دالة وبالتالي تم حذفها وعليه تم حذفها ككل ليصبح الاستبيان يتكون 12 فقرة .

ب) ثبات إستبيان الضغوط المهنية :

تم التأكد من ثبات الإستبيان من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13) يبين معامل الثبات لإستبيان الضغوط المهنية

الإستبيان	الطريقة	معامل الثبات
الضغوط المهنية	معامل ألفا كرونباخ	0,60

يبين الجدول رقم (13) بأن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لإستبيان ككل جاءت متوسطة، إذن يمكن الاطمئنان عليه، وبالتالي يمكن استخدامه في الدراسة الحالية .

ثانياً: الدراسة الأساسية:

(1) أهداف الدراسة الأساسية:

- تطبيق الاستبيان على العينة الأساسية بعد تأكد من صلاحيته.
- تأكد من خصائصه السيكومترية .
- اختبار الفرضيات و تحقق من صحتها .

(2) منهج الدراسة الأساسية:

اعتمدنا على المنهج الوصفي نظراً لملائمته لموضوع الدراسة ، سواء من حيث أهدافها أو من حيث التحقق من صحة فرضياتها .

(3) الحدود الدراسة الأساسية:

• الحدود الزمنية:

تمت الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة من 2026/04/14 إلى 2026/04/25.

• الحدود المكانية:

تمت الدراسة الأساسية بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت .

(4) عينة الدراسة الأساسية :

بلغت عينة الدراسة الأساسية 101 عامل إداري تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة .

(5) أدوات الدراسة الأساسية :

تم استخدام نفس الأدوات التي تم استخدامها في الدراسة الإستطلاعية بعد تحقق من خصائصها سيكومترية حيث تم حذف 4 فقرات من إستبيان الضغوط المهنية لأن ثبات فقرات جاء غير دالاً و عليه أصبح إستبيان الضغوط المهنية يتكون من 12 فقرة .

(6) خصائص عينة الدراسة الأساسية :

✦ الجنس:

الجدول رقم (14) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	45	% 44,6
أنثى	56	% 55,5
المجموع	101	%100

يبين الجدول رقم (14) أن تكرار الذكور يقدر بـ 45 بنسبة مئوية بلغت 44,6% بينما يمثل الإناث ما نسبته 55,5% و تكرار يقدر بـ 56 ، إي أن الإناث أكثر تمثيلا في العينة من الذكور.

✦ السن:

الجدول رقم (15) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير السن

فئات السن	التكرارات	النسبة المئوية
25-20	8	% 7,9
30-26	15	% 14,9
أكثر من 30 سنة	78	%77,2
المجموع	101	%100

يبين الجدول رقم (15) أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى فئة السن (أكثر من 31 سنة) بتكرار قدر 78 و بنسبة مئوية بلغت 77,2% بينما 14,9% منها يتركز في الفئة (26-30) بتكرار يقدر بـ 15، أما الفئة الأخيرة (20-25) فشملت 8 من أفراد العينة بنسبة 7,9% وهي اصغر نسبة.

✦ الأقدمية:

الجدول رقم (16) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية

سنوات الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
10-5	22	21,8 %
20-11	48	47,5 %
أكثر من 20 سنة	31	30,7 %
المجموع	101	100%

يبين الجدول رقم (16) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية، والملاحظ أن ما نسبته 30,7% من أفراد العينة ينتمون إلى فئة الأقدمية (أكثر من 20 سنة) ، و 47,5% إلى فئة (11-20) بينما 21,8% ينتمون إلى الفئة (5-10) وهذا يعني أن معظم العمال لديهم خبرة لا بأس بها في عملهم.

(7) الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية :

للتعامل مع نتائج الدراسة الأساسية و الدراسة الاستطلاعية استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية :

▲ معامل ألفا كرونباخ (cronbach's alpha).

▲ التكرارات و النسب المئوية.

▲ معامل ارتباط بيرسون .

▲ تحليل الانحدار البسيط .

▲ اختبار (ت) للعينات المستقلة .

الفصل الخامس:

عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

❖ عرض النتائج الفرضيات و مناقشتها :

1- عرض نتائج الفرضية الأساسية

٨ الفرضية الأساسية:

يؤثر استخدام الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت .

الجدول رقم (17) يبين نتائج تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر الإدارة الإلكترونية على الضغوط

المهنية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ⁻²	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.238	0.057	0.047	6,094

تبين النتائج في الجدول (17) قيمة معامل الارتباط الكلي بين المتغيرين الإدارة الإلكترونية و الضغوط المهنية ، حيث بلغ معامل الارتباط R:0,238، بينما بلغ معامل التحديد R²:0,057 ، في حين بلغ معامل التحديد المعدل R⁻² قيمة 0,047، أما خطأ التقدير فبلغ 6,094، وهذا يعني أن متغير الإدارة الإلكترونية استطاع تفسير 04% من التباين الموجود في الضغوط المهنية أما الباقي فيعزى لمتغيرات أخرى.

وللتحقق من الدلالة الإحصائية للنموذج تم إجراء تحليل تباين الانحدار كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (18) يبين نتائج تحليل تباين الانحدار بين الإدارة الإلكترونية والضغط المهنية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	ف	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الانحدار	221,537	221,537	5,966	1	0,016
المتبقي	3676,166	37,133		99	
الكلية	3897,703			100	

تبين من خلال الجدول رقم (18) تحليل تباين الانحدار، حيث نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هي 0,01 وهو ما يدل على أن معادلة الانحدار جيدة، وبالتالي فنموذج الانحدار دال إحصائياً، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيره المستقل الإدارة الإلكترونية صالح للتنبؤ بالمتغير التابع الضغوط المهنية. ولمعرفة المساهمة الفردية للمتغير المستقل الإدارة الإلكترونية في تفسير تباين المتغير التابع الضغوط المهنية تم حساب معاملات بيتا (β):

الجدول رقم (19) يبين معاملات بيتا (β) للمتغير المستقل ومساهمته في الضغط المهني:

المتغير المستقل	معامل B	الخطأ المعياري	قيمة معامل المعيار	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الثابت	29,086	5,169	/	5,628	0,000
الإدارة الإلكترونية	0,232	0,095	0,238	2,443	0,016

$$\text{الضغط المهني} = 29,086 + (0,232 \times \text{الإدارة الإلكترونية})$$

يتبين من خلال الجدول (19) أن قيم معاملات بيتا (β) أن متغير الإدارة الإلكترونية دال إحصائياً، وبالتالي فهو يساهم في التنبؤ بالضغوط المهنية.

ترتبط الضغوط المهنية بعلاقة طردية بمتغير ممارسة الإدارة الإلكترونية ، حيث يتضح أن متغير الإدارة الإلكترونية يسهم بـ 23% في الضغوط المهنية. وعليه فإن الفرضية التي مفادها:

تؤثر الإدارة الإلكترونية على الضغوط المهنية لدى العمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت قد تحققت.

مناقشة نتائج الفرضية الأساسية:

أظهرت نتائج دراستنا الحالية وجود أثر دال إحصائيا للإدارة الإلكترونية، على الضغوط المهنية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب بولاية عين تموشنت، حيث تبين من خلال النتائج تحليل الانحدار أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تفسير جزء من التباين في الضغوط المهنية، كما جاءت العلاقة طردية "موجبة" بين متغير التابع الضغوط المهنية و المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية.

حيث اختلفت هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تخفيف من الضغوط المهنية ،من بينها دراسة رحموني (2019) ،و دراسة باطلي و عياضي (2023) و كذا دراسة بن سالم و مسعد (2024) و دراسة برادعيه و بوزيان (2024) إضافة إلى دراسة كركوش و خدران (2024) و التي توصلت جميعها إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تخفيف من أعباء العمل و تقليل الضغوط المهنية من خلال تسهيل الإجراءات و تسريع إنجاز المهام و تحسين الاتصال الإداري .

إلا إن الدراسة الحالية توصلت إلى نتيجة مغايرة و يمكن تفسير ذلك بطبيعة البيئة التنظيمية محل الدراسة إذ قد يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل بعض المؤسسات إلى ظهور ضغوط مهنية مرتبطة باستخدام تكنولوجيا الحديثة . إضافة إلى غياب تكوين و تدريب العمال الإداريين على استخدام الأنظمة الإلكترونية كما يمكن تفسير هذه النتيجة المتوصل إليها إلى كون تحول نحو الإدارة الإلكترونية داخل مديرية الضرائب قد يكون لا يزال في مرحلة انتقالية الأمر الذيل قد يسبب نوعا من الضغط النفسي و

المهني لدى العمال الإداريين نتيجة عدم تكيفهم مع الأنظمة الجديدة و الخوف من الوقوع في الأخطاء التقنية أو زيادة حجم المسؤوليات المرتبطة بالعمل الإلكتروني ، و هذا ما أكدته لنا مدير مديرية الضرائب.

2- عرض نتائج الفرضيات الجزئية:

▲ عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى :

توجد فروق من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تبعاً لمتغير الجنس.

الجدول رقم (20) يبين اختبار الفروق حسب متغير الجنس من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
الإدارة الإلكترونية	ذكر	45	52,89	6,853	1,480	غير دالة
	أنثى	55	54,82	6,000		

يبين الجدول رقم (20) الفرق بين الذكور والإناث من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 1,480 ، وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01. و عليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية.

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

كشفت نتائج على عدم تحقق فرضية الدراسة القائلة : بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد كشفت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة 1,480 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . تدل هذه النتيجة على عدم تأثير متغير

الجنس في ممارسة الإدارة الإلكترونية، مما يستدعي رفض فرض البحث و قبول الفرضية الصفرية و تتفق هذه النتيجة مع دراسة غزال و مرغني (2023) التي أجريت على موظفي الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة التي توصلت إلى عدم تأثير لمتغير الجنس في الإدارة الإلكترونية و اتفقت أيضا مع دراسة الغامدي (2018) التي أجريت على موظفين الإداريين بجامعة الباحة حيث توصلت إلى نفس نتائج الدراسة الحالية ، حيث بينت الدراسة الحالية أن الذكور و الإناث يمتلكون نفس مستوى التعامل مع التقنيات الإلكترونية داخل المؤسسة ، و أن استخدام الإدارة الإلكترونية لا يتأثر باختلاف الجنس و ذلك بسبب امتلاك كلا الجنسين لنفس مستوى التعامل مع التقنيات الحديثة داخل المؤسسة .

٨ عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

توجد فروق من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير السن.

الجدول رقم (21) يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير السن من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية

مستوى الدالة	درجة الحرية	" ف " ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
غير دالة	2	0,842	34,656	69,313	التباين بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية
	98		41,169	4034,529	التباين داخل المجموعات	
	100			4103,842	التباين الكلي	

يبين الجدول رقم (21) الفرق من حيث ممارسة الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير السن أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 0,842 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01، وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرضية الصفرية، أي لا تختلف ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى العمال الإداريين باختلاف سنهم.

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

كشفت نتائج على عدم تحقق فرضية الدراسة القائلة : بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير السن لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد كشفت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير السن ، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة 0.842 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . تدل هذه النتيجة على عدم تأثر متغير السن في ممارسة الإدارة الإلكترونية، مما يستدعي رفض فرض البحث و قبول الفرضية الصفرية.

و قد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة غزال و مرغني (2023) التي أجريت على موظفي الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام أو مساهمة الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير السن ، حيث أوضحت الدراسة أن التحول الرقمي داخل المؤسسات يفرض نمط عمل موحداً على جميع الموظفين ، الأمر الذي يقلل من تأثير الخصائص الديمغرافية و منها السن على درجة التعامل مع الإدارة الإلكترونية ، و عليه فإن متغير السن لم يكن عاملاً مؤثراً في تحديد مستوى مساهمة الإدارة الإلكترونية لدى أفراد عينة الدراسة ، و هو ما يعكس نوعاً من التجانس في استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بين مختلف الفئات العمرية داخل المؤسسة و ذلك راجع بشكل أساسي لمدى إتاحة و توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة و تقديم التكوين و التدريب المناسب لجميع العاملين على حد سواء.

٨ عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة :

توجد فروق من حيث ممارسة الإدارة الالكترونية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

الجدول رقم (22) يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الأقدمية من حيث ممارسة الإدارة

الإلكترونية

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	" ف " المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الإدارة الالكترونية	التباين بين المجموعات	151,526	75,763	1,879	2	غير دالة
	التباين داخل المجموعات	3952,315	40,330		98	
	التباين الكلي	4103,842			100	

يبين الجدول رقم (22) الفرق من حيث ممارسة الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 1,879 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01، وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرضية الصفرية، أي لا تختلف ممارسة الإدارة الالكترونية باختلاف سنوات أقدميتهم.

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

كشفت نتائج على عدم تحقق فرضية الدراسة القائلة: بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير

الأقدمية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد كشفت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الأقدمية ، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة 1.879 و هي

غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . تدل هذه النتيجة على عدم تأثر متغير الأقدمية في ممارسة الإدارة الإلكترونية، مما يستدعي رفض فرض البحث و قبول الفرضية الصفرية.

و قد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بن سالم و مسعد (2024) التي أُجريت على عمال الجماعات المحلية ببلدية رأس الوادي و أظهرت أن مساهمة الإدارة الإلكترونية تعود لاستخدام وسائل إلكترونية حديثة و موحدة تشمل الجميع دون أن تتأثر بمستوى الأقدمية الموظفين أو سنوات خدمتهم ، كما اتفقت دراسة برادعية و بوزيان (2024) التي أكدت نتائجها على الدور الفعّال و المساهمة لكبيرة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل لدى موظفي مديرية التشغيل ، مما يوضح أن هذه الأنظمة تقرض بيئة عمل موضوعية يستفيد منها و يتفاعل معا العاملون بصرف النظر عن أقدميتهم المهنية فالتعامل مع الأنظمة الإلكترونية داخل المؤسسة يعتمد على الكفاءة الرقمية و التدريب الحالي ، و ليس على عدد سنوات الخدمة؛ فتوفر الوسائل التكنولوجية و التكوين المناسب يمكن جميع الموظفين من مواكبة التحول الرقمي بغض النظر عن أقدميتهم .

٨ عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة :

توجد فروق من حيث الضغوط المهنية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (23) يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الجنس من حيث الضغوط المهنية

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
الضغوط المهنية	ذكر	45	42,98	6,017	2,044	0,05
	أنثى	55	40,45	6,289		

يبين الجدول رقم (23) الفرق بين الذكور والإناث من حيث الضغوط المهنية أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي 2,044 ، وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,05. وعليه تم قبول فرض البحث ورفض الفرضية الصفرية، أي يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث الضغوط المهنية وذلك لصالح الذكور الذي بلغ متوسطهم الحسابي 42,98 وهو أكبر من متوسط الإناث الذي بلغ 40,45.

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

كشفت نتائج على تحقق فرضية الدراسة القائلة : بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية تعزى لمتغير الجنس لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد كشفت نتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة 2.044 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,05 . تدل هذه النتيجة على تأثير متغير الجنس في مستوى الضغوط المهنية، مما يستدعي قبول فرض البحث و رفض الفرضية الصفرية أي يوجد فرق بين الذكور والإناث من حيث الضغوط المهنية وذلك لصالح الذكور الذي بلغ متوسطهم الحسابي 42,98 وهو أكبر من متوسط الإناث الذي بلغ 40,45.

و قد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عبدات و بن سعيد (2023) التي أجريت على مستخدمي مؤسسة نفطال للصيانة و الإنجاز و التي توصلت إلى وجود فروق في الضغوط المهنية تعزى لمتغير الجنس مما يدعم نتائج الدراسة الحالية و يؤكد أن الجنس يعد من المتغيرات المؤثرة في مستوى الضغط المهني. في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة فلسطين عبد القادر (2022) التي أجريت على الأخصائيين الاجتماعيين بوزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة التي توصلت إلى عدم وجود فروق في الضغوط المهنية تبعاً لمتغير الجنس ، و يمكن تفسير هذا الاختلاف باختلاف طبيعة المؤسسة محل الدراسة ، و اختلاف خصائص العينة و الظروف التنظيمية و المهنية المحيطة بالعاملين ، إضافة إلى اختلاف البيئة الاجتماعية و المهنية التي أجريت فيها الدراسات و هذا راجع إلى اختلاف مستوى تحمل

بين الذكور و الإناث داخل المؤسسة للأعباء الوظيفية بالإضافة إلى البيئة الاجتماعية و المهنية التي تفرض ضغوطا و أدوارا مختلفة على كلا الجنسين .

٨ عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

توجد فروق من حيث الضغوط المهنية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير السن.

الجدول رقم (24) يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير السن من حيث الضغوط المهنية

مستوى الدلالة	درجة الحرية	" ف " المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
غير دالة	2	0,767	30,050	60,100	التباين بين المجموعات	الضغوط المهنية
	98		39,159	3837,603	التباين داخل المجموعات	
	100			3897,703	التباين الكلي	

يبين الجدول رقم (24) الفرق من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير السن أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 0,767 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01، وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرضية الصفرية القائلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الضغوط المهنية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير السن .

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

كشفت نتائج على عدم تحقق فرضية الدراسة القائلة : بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية تعزى لمتغير السن لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد

كشفت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير السن ، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة 0.767 و هي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . تدل هذه النتيجة على عدم تأثير متغير السن في مستوى الضغوط المهنية، مما يستدعي رفض فرض البحث و قبول الفرضية الصفرية.

و قد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عرابوي و سحنون (2017) التي أجريت على أساتذة التربية البدنية و الرياضية بالجامعة الجزائرية و التي توصلت كذلك إلى عدم وجود فروق في مستوى الضغوط المهنية تبعاً لمتغير السن ، حيث أكدت أن الضغوط المهنية ترتبط أكثر بطبيعة العمل و الظروف المهنية السائدة داخل المؤسسة و ليس الخصائص الديمغرافية للعاملين و هذا راجع إلى تماثل قدرة الموظفين على التعامل مع الضغوط العمل اليومية و مواجهتهم لنفس حجم الأعباء و التحديات الوظيفية برغم من اختلاف فئاتهم العمرية .

٨ عرض نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

توجد فروق من حيث الضغوط المهنية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

الجدول رقم (25) يبين نتيجة اختبار الفروق حسب متغير الأقدمية من حيث الضغوط المهنية

مستوى الدلالة	درجة الحرية	" ف " المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
غير دالة	2	2,586	97,699	195,398	التباين بين المجموعات	الضغوط المهنية
	98		37,779	3702,305	التباين داخل المجموعات	
	100			3897,703	التباين الكلي	

يبين الجدول رقم (25) الفرق من حيث الضغوط المهنية تبعا لمتغير سنوات الأقدمية أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 2,586 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01، وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يختلف الضغوط المهنية باختلاف سنوات الأقدمية.

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

كشفت نتائج على عدم تحقق فرضية الدراسة القائلة : بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية تعزى لمتغير الأقدمية لدى عمال الإداريين بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت ، و قد كشفت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الأقدمية ، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة 2,586 وهي غير دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . تدل هذه النتيجة على عدم تأثر متغير الأقدمية في مستوى الضغوط المهنية، مما يستدعي رفض فرض البحث و قبول الفرضية الصفرية و قد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة فلسطين عبد القادر (2022) التي أجريت على الأخصائيين الاجتماعيين بوزارة التنمية الاجتماعية بقطاع بغزة و التي توصلت إلى عدم وجود فروق في الضغوط المهنية تعزى لمتغير الأقدمية ، كما اتفقت أيضاً مع دراسة الزاوي و سلوم و فالح (2022) التي أجريت على عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية التي أكدت أن سنوات الخبرة لا تؤثر بشكل دال في مستوى الضغوط المهنية لدى العاملين .

و نستنتج من ذلك أن الضغوط المهنية ترتبط أكثر بطبيعة التنظيم و العمل و الظروف المهنية السائدة داخل المؤسسة ، أكثر من ارتباطها بعدد من سنوات الأقدمية و هذا يرجع إلى أن التحديات التنظيمية تؤثر على جميع الموظفين بنفس الدرجة بغض النظر عن عدد سنوات خدمتهم .

الخاتمة العامة

الخاتمة:

من خلال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والدراسة الميدانية لهذه الدراسة، يمكن التأكيد أن استخدام الإدارة الإلكترونية له تأثير على الضغوط المهنية داخل المؤسسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هذا التأثير لم يكن دائماً في اتجاه التخفيف من الضغوط، بل قد يساهم أحياناً في زيادتها نتيجة متطلبات العمل الإلكتروني والتكيف مع الوسائل التكنولوجية الحديثة.

بينت الدراسة الحالية إلى أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يساعد على تسريع إنجاز الأعمال وتحسين عملية الاتصال وتبادل المعلومات داخل المؤسسة، إلا أن ذلك قد يفرض على الموظفين ضغوطاً مهنية إضافية مرتبطة بكثرة المهام الإلكترونية، والحاجة المستمرة لاستخدام التقنيات الحديثة، إضافة إلى صعوبة التأقلم لدى بعض العاملين مع هذا النمط الإداري الجديد.

حيث كشفت الدراسة الحالية إلى أن نجاح الإدارة الإلكترونية لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية، بل يتطلب أيضاً تكويناً مستمراً للموظفين وتوفير بيئة عمل مناسبة تساعدهم على التكيف مع التغيرات التكنولوجية، لأن غياب التكوين والدعم قد يؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغوط المهنية والتأثير على الأداء الوظيفي والنفسي للعاملين.

لذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية من الوسائل الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التطور وتحسين الأداء، غير أن فعاليتها تبقى مرتبطة بطريقة تطبيقها ومدى استعداد العاملين للتعامل معها، الأمر الذي يستوجب الاهتمام بالجانب الإنساني والتنظيمي إلى جانب الجانب التقني، من أجل الوصول إلى بيئة عمل أكثر توازناً وفعالية.

التوصيات الدراسة:

1/- التوصيات العلمية:

- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الإدارة الالكترونية و ربطها بمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، الأداء المهني، الاحتراق الوظيفي نظرا لأهميته في تحسين بيئة العمل.
- توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات مختلفة قصد تعميم النتائج و مقارنة أثر الإدارة الالكترونية في بيئات العمل المتعددة.

2/- التوصيات العملية:

- ضرورة تبني و تطوير أنظمة الإدارية الالكترونية داخل المؤسسات بشكل مستمر لما لها من دور في تقليل من الأعباء المهنية و تحسين ظروف العمل.
- تنظيم دورات تكوينية مستمرة للموظفين من أجل تحسين مهاراتهم في استخدام التقنيات الحديثة.
- تشجيع استخدام الرقمنة لتبسيط الإجراءات الإدارية و تقليل الروتين مما يساهم في تخفيف الضغط و تحسين أداء الوظيفي .

قائمة المراجع

❖ قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أبو عامر ، فلسطين (2022) الضغوط المهنية و علاقتها بالالتزام المهني و الدافعية للإنجاز لدى الأخصائيين الاجتماعيين بوزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة (أطروحة دكتوراه منشورة) ، رصدت من :

<http://scholar.alaqsa.edu.ps/id/eprint/10351>

أزروال ، يوسف ؛ لعجال ، ليلي (2022) . دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية بالجزائر، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، 6 (01) ، 1513-1534 ، رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/184162>

العرباوي ، سحنون (2017) مصادر الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية بالجامعة (أطروحة دكتوراه) ، رصدت من :

<https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/3327>

الصريفني ، محمد (2008) الضغط و القلق الإداري ، الإسكندرية ، مصر: مؤسسة حورس الدولية .

العيون ، رميساء ؛ بن عميرة ، سهيلة (2024) دور رقمنة العمل الإداري في تحسين جودة الحياة

الوظيفية -دراسة حالة بمركز التكوين المتواصل(مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<http://dspace.centre-univ-mila.dz/jspui/handle/123456789/3916>

المعشر ، عيسى إبراهيم. (2009) أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة

الخمس نجوم (دراسة ميدانية) . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات

العليا ، كلية العلوم الإدارية و المالية ، قسم إدارة الأعمال ، رصدت من :

http://meu.edu.jo/libraryTheses/585e2941bbb0b_1.pdf

العمرى ، بسمة ؛ قانة ، نور الهدى (2020) . أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة " تقرت " (مذكرة ماستر منشورة) . رصدت من :

<http://dspace.univouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/28350/1/bassma%20elamri-nor%20elhoda%20gana-pdf.pdf>

أبيو ، نائف علي (2019) الضغوط النفسية ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، رصدت من :

https://www.noorbook.com/%D9%83%D8%AA%D8%A7%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B6%D8%BA%D9%88%D8%B7%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A%D9%87-pdf#google_vignette

باطلي ، ياسين ؛ لعايسى ، عبد الحكيم (2023) تطبيقات الإدارة الإلكترونية و دورها في التخفيف ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الرياضية ، مجلة روافد للدراسات و الأبحاث في علوم الرياضة ، المجلد 03 (01) ، 43-32 ، رصدت من :

<http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/788>

برادعية ، حميد ؛ بوزيان ، جمال (2024) . مستوى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تخفيف ضغوط العمل . مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد 9 (2) ، 93 - 106 . رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/261359>

برهان ، نور الهدى ؛ صخري ، رجاء (2021) . مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية (مذكرة ماستر منشورة) . رصدت من :

<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/26024>

بركان ، أنيسة ؛ قوجيل ، سهام (2021) . تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات و الكوارث مع الإشارة إلى حالة الإدارة الإلكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، 14 (02) ، 35 – 49 ، رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/173275>

بن محمد، إيمان (2018). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين : دراسة حالة ملينة نوميديا بولاية قسنطينة (أطروحة دكتوراه منشورة) ، رصدت من :

<http://fsecg.univ-skikda.dz/dctorat/benmohmed.pdf>

بن سالم، سمير ؛ مسعد ، إبراهيم (2024) الإدارة الإلكترونية و دورها في التخفيف من ضغوط العمل (مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<https://dspace.univ-bba.dz/bitstreams/ee6bb033-54bf-45fa-892a-98ee383089ac/download>

بوزكري ، جيلالي (2015). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق (أطروحة دكتوراه منشورة) . رصدت من : <http://dspace.univ-alger3.dz>

بوبكر ، عبد القادر (2023). تدريب الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية و التحديات التي تواجهها : دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر (أطروحة دكتوراه منشورة) ؛ جامعة الجزائر 3 ؛ كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و التسيير ؛ الجزائر . رصدت من :

<http://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/9494>

بوعنينة ، وهيبه ؛ سعد ، زهرة ؛ سلامة ، وفاء (2021) متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية و معوقاتهما ، مجلة الحدث للدراسات المالية و الاقتصادية العدد (7) ، رصدت من :

<https://asjp.cerist.dz/en/article/201988>

بوخشبة، محمد ؛رحماني، محمد(2019) الإدارة الالكترونية وعلاقتها بضغوط العمل لدى الموظف الإداري(مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<https://archives.univ-eloued.dz/handle/123456789/9335>

تليل ، أسماء ؛ حسيني ، ابتسام (2025) . أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية الإستشفائية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية أحمد بن بلة -خنشلة ، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية ، 9 (1) ، 220 - 243 ، رصدت

من : <http://asjp.cerist.dz/en/article/266442>

جمبية ، ذهبية (2016). الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية : دراسة حالة لبلدية

خنشلة (مذكرة ماستر منشورة) . رصدت من:<http://dspace.univ-guelma.dz>

حرايرية ، عتيقة (2019) استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل الإدارة المدرسية الحديثة - قراءة تعليمية- مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية العدد 30 ، 51-62 رصدت من:

<http://asjp.cerist.dz/en/article/99097>

حمزة ، حليتم (2023) . الضغوط المهنية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى مستشاري الرياضة بالمؤسسات الرياضية : دراسة ميدانية بمديرية الشباب و الرياضة بمسيلة(مذكرة ماستر منشورة) .

رصدت من :<http://noor-book.com/dtrp1sq>

دادة ، أمال (2020) الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي (مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<https://ds.univoran2.dz:8443/bitstream/123456789/5253/1/.pdf>

دهمش ، سميرة ؛ بالقاسمي الأزهر ، محمد (2024) مستوى الضغوط المهنية لدى عمال تعاونية الحبوب و البقول الجافة لولاية مسيلة -دراسة ميدانية - ، مجلة السراج في التربية و قضايا المجتمع المجلد 8 (العدد 01) رصدت من : <http://asjp.cerist.dz/en/article/242618>

رحموني ؛ سارة (2019) . دور الإدارة الإلكترونية في تخفيف ضغوط العمل دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الخدمات الاجتماعية سونطراك -ناحية بسكرة (مذكرة ماستر). رصدت من:

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/14315>

رعاش ، خضر (2020) علاقة مصادر و أعراض الضغوط المهنية بالتوافق الشخصي و الأسري لعمال التمريض بالمستشفيات العمومية ؛ دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسات الإستشفائية العمومية بمدينة الجلفة ، مجلة مدارات للعلوم الاجتماعية و الإنسانية غليزان ، العدد 01 ، رصدت من : <http://asjp.cerist.dz/en/article/1287598> .

زروقي ، فاطمة زهراء (2024) .الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية . مجلة الجغرافيا الاقتصادية ، 01 (01) ، 36-23 ، رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/245047>

ساري ، مريم (2020). الإدارة الإلكترونية و دورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر (أطروحة دكتوراه منشورة) . رصدت من :

<http://dspace.univ-khenchela.dz:4000/handle/123456789/116>

سماعيل ، عيسى ؛ بهلول ، خيرة (2021) أثر متطلبات الإدارة الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الالكترونية في البنوك التجارية . مجلة دراسات الاقتصادية . 21 (02). رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/174657>

شاين ، نوال ؛ خميسي ، بسمة (2024) طرق و استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية في بيئة العمل و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين - مجلة التمكين الاجتماعي - المجلد 6 (2) ، 226-209 ،
رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/248868>

شريك ، سيليا ؛ عداد ، حسن (2021) مصادر الضغوط المهنية و استراتيجيات مقاومتها، مجلة دراسات
الإنسانية و اجتماعية ،المجلد 10 (2) ،رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/downArticle/21/10/2/147783>

شطبي ، رقية (2023) مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، رصدت من : [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/items/036cc0ba-8802-4da7-b871-7923d0d303de)

[ghardaia.edu.dz/items/036cc0ba-8802-4da7-b871-7923d0d303de](https://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/items/036cc0ba-8802-4da7-b871-7923d0d303de)

شلي جمانة ، عبد الوهاب (2011) " واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية و أثرها على
التطوير التنظيمي (رسالة ماجستير) . رصدت من :

<http://fr.scribd.com/document/631186654/>

شيلي ، الهام (2019) واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية : دراسة
ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة ، رصدت من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/94923>

صديقي ، ابتسام (2023) الضغوط المهنية و أثرها على الأداء الوظيفي للعمال (مذكرة ماستر) ،
رصدت من :

<https://itqanx.com/storage/innerdetails/files/9.pdf>

عبدات ، زولخة ؛ بن سعيد ، سمية (2023) الضغوط المهنية و علاقتها بالالتزام التنظيمي (مذكرة
ماستر) رصدت من :

<https://ds.univoran2.dz:8443/bitstream/123456789/6412/1/%D8%B9%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%AA%2B%20%D8%A8%D9%86%20%D8%B3%D8%B9%D9%8A%D8%AF.pdf>

عبان ، عبد القادر (2016) . تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة (أطروحة دكتوراه منشورة) . رصدت من :

http://thesis.univ-biskra.dz/2477/1/Th%C3%A8se_2016.pdf

عيساوي ، نادية؛ عطوي ، سميرة (2017). الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية. مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية، العدد 14. رصدت من:

<http://asjp.cerist.dz/en/article/22606>

عيدوني ، كافية ؛ بن حوجة ، حميد (2017) . الإدارة الإلكترونية في العالم العربي و سبل تطبيقها واقع و الآفاق. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية ، العدد 2. رصدت من:

<http://asjp.cerist.dz/en/article/80928>

غامدي، سميحة (2018) واقع الإدارة الإلكترونية و علاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة ، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد 19 ، رصدت من :

https://jsre.journals.ekb.eg/article_24052.html

غزال ، ابتسام؛ مرغني، أميرة (2023) التحول الرقمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي (مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/34698/1/gazal-mergani.pdf>

فريجة ، بهاء الدين (2019) . الإدارة الإلكترونية و أسلوب الإدارة بالأهداف ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، 56 (01) ، 139-170 رصدت من:

<https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/32/56/1/97109>

قاسي، فريد (2022) . مصادر الضغوط المهنية و علاقتها بالصحة النفسية لدى الإداريين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية المتخصصة في الجهاز الحركي مستشفى بن عكنون . مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 10 (2) . رصدت من:

<https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/234/10/2/211538>

قاشي ، محمد 2018 - استراتيجيات التعامل مع مصادر الضغط المهني في ضوء متغيرات الخلفية الفردية لدى أعوان الحماية المدنية - دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية بولاية باتنة (أطروحة لنيل شهادة دكتوراه)، رصدت من :

<http://fr.scribd.com/document/470252296/%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9#page=1>

قادة ، دليلة (2018) . الادارة الالكترونية و دورها فب تحسين الخدمة العمومية : دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية في الجزائر (أطروحة دكتوراه منشورة) . رصدت من:

<http://dspace.univalger3.dz/jspui/bitstream/123456789/844/1/%D8%B3.1198.33.pdf>

قسيمة ، محمد علي (2024). فاعلية الإدارة الإلكترونية في ظل إدارة الأزمات: دراسة ميدانية بمقر ولاية بسكرة-أنموذج (أطروحة دكتوراه منشورة)، رصدت من:

<http://thesis.univ-biskra.dz/id/eprint/6581>

قوراري ، حنان (2014) . الضغط المهني و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية

دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن . (رسالة ماجستير غير منشورة) . رصدت من :

<https://www.noor-book.com-pdf>

كركوش ، هشام ؛ خدران ، براهيم (2024) مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التخفيف من

ضغوط العمل : دراسة ميدانية لعمال مؤسسة مطاحن الواحات (مذكرة ماستر منشورة) . رصدت من :

<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/37323>

مساسي ، مريم (2016) . الإدارة الإلكترونية: دراسة مقارنة (مذكرة ماستر منشورة) . رصدت من :

[http://dspace.univbouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/2236/1/%](http://dspace.univbouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/2236/1/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8)

[D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8](http://dspace.univbouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/2236/1/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8)

معلوم ، ليلي (2015) الضغط المهني و علاقته بالاحترق النفسي لدى الصحفيين في المجالين الكتابي

و السمعي (مذكرة ماجستير) ، رصدت من : <https://www.noor-book.com-pdf>

منصوري ، سعاد ؛ عميار ، ريان (2022) ضغوط العمل و انعكاساتها على الأداء الوظيفي للأساتذة

الجامعيين في ظل جائحة كورونا (مذكرة ماستر) ، رصدت من :

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/bitstream.pdf>

منسل ، كوثر (2023) تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية (

أطروحة دكتوراه منشورة) . رصدت من :

<https://www.noor-book.com-pdf>

نشاد ؛ عبد الوهاب ؛ سي موسى ، عبد الله (2023) . فعالية الإدارة الإلكترونية في الوكالة الوطنية

لتشغيل لتعزيز اتخاذ القرار في الجزائر . مجلة دراسات . 12 (01) ، تم الاسترجاع من :

<http://asjp.cerist.dz/en/article/222553>

همال ، سارة (2022) . الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز لدى موظفي الحماية المدنية بورقلة : دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية بورقلة (مذكرة ماستر منشورة) رصدت من:

<https://dspace.univ->

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/30424/1/rqghab-yamina.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/30424/1/rqghab-yamina.pdf)

المراجع باللغة الأجنبية :

Leka , S., & Houdmont, J. (Eds.). (2010). *Occupational Health Psychology*.

Chichester, UK: Wiley-Blackwell :

https://books.google.dz/books?id=hovN31iG_goC&pg=PR17&dq=An+Introduction+to+Occupational+Health+Psychology&hl=fr&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwip06y83LGUAxXISKQEHWI_LeQQ6AF6BAgOEAM#v=onepage&q=An%20Introduction%20to%20Occupational%20Health%20Psychology&f=false

SPF emploi . travail et concentration sociale (2006) . *le stress au travail : facteurs de risques . évaluation et prevention* . brucelles Belgique : direction

générale Humanisation du travail : <https://share.google/kyzJIYku3EGoAs70v>

الملاحق

الملحق رقم :01

: إستبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت

كلية الآداب و اللغات العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تحية طيبة لكل عمال مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم يشرفنا أن نضع بين أيديكم مجموعة من العبارات راجيين منكم الإجابة عنها بما ترونه مناسبة. و نحيطكم علما أن تحظى إجاباتكم بالسرية التامة و أن تستخدم في إطار البحث العلمي فقط.

نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهمتم في هذا العمل.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

البيانات الشخصية :

1. الجنس:

☐ - أنثى

☐ - ذكر

2. الأقدمية:

☐ - من 5 إلى 10 سنوات

☐ - من 11 إلى 20 سنة

☐ - أكثر من 20 سنة

3. السن:

☐ - من 20 إلى 25 سنة

☐ - من 26 إلى 30 سنة

☐ - أكثر من 30 سنة

-

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تعتمد على جهاز الحاسوب في عملك.					
يساهم جهاز الحاسوب في تأدية أغلب مهامك					
يمكنك جهاز الحاسوب من اكتشاف و تجنب الأخطاء					
يساعدك جهاز الحاسوب في التقليل من تراكم الأعمال					
هناك سرعة في تأدية المهام باستعمال جهاز الحاسوب					
يؤدي استخدام الشبكات في العمل إلى الدقة في المعلومات					
يؤدي استخدام الشبكات في العمل الحصول على المعلومات بسرعة					
استعمالك للشبكات يسهل عملياتك الإدارية					
استعمالك للشبكات أفضل من المعاملات الورقية التقليدية					
وسائل الاتصال ساهمت في التقليل من وقت استغراق أداء العمال					
قضت وسائل الاتصال على الأسلوب التقليدي في أداء مهامك					
قللت وسائل الاتصال من تنقلك إلى المصالح الأخرى					
أنت مرتاح في ظل وجود وسائل الاتصال حديثة					
المهام المسندة إلي فوق قدرتي و طاقتي					
انعدام وقت الراحة أثناء فترة الدوام.					
صعوبة انجاز الأعمال الموكلة إلي في وقت العمل اليومي					
يتطلب عملي درجة عالية من التركيز.					

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
ظروف العمل ملائمة من حيث الإضاءة و التهوية و درجة الحرارة .					
أعمل في جو هادئ و مريح					
توفر التقنيات الحديثة التي تسهل أداء العمل					
تتناسب مؤهلاتي العلمية مع العمل الذي أقوم به					
أعرف ما هو مطلوب مني القيام به في عمل					
أعرف مسؤولياتي في العمل					
وضوح الأهداف التي ينبغي علي تحقيقها					
يتطلب مني انجاز بعض الأعمال بطريقة اعتقد أنها غير صحيحة					

نشكركم على تعاونكم

الملحق رقم: 02: رخصة التربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
جامعة عين نموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب والفنون والعلوم الاجتماعية
Université Aïn Témouchent Belhadj Bouchaïb
Faculté des lettres et des langues et des sciences sociales



عين نموشنت لي:

17/04/2026

طلب ترخيص بإجراء دراسة ميدانية

إلى السيد(ة)

مديرة الضرائب لولاية عين نموشنت

نرجو منكم التفضل بقبول استقبال الطالب:

الاسم واللقب (ة): بريمي أحيدة

تاريخ ومكان الميلاد: 24/04/2002 عين نموشنت

المسجل في: السنة الثانية هاشم علم النفس العمل والتكامل مع تيسير الحوار البشريّة
وذلك من أجل إجراء تربص ميداني داخل مصالحكم. يهدف هذا التربص إلى تدعيم التكوين
بتطبيق المعارف النظرية التي تم تدريسها لهم بالمؤسسة الجامعية.

تاريخ فترة التربص: من: 17/04/2026 إلى 25/04/2026

الأستاذ(ة) المشرف(ة): سعيد عريّة

خلال هذا التدريب، الطالب ملزم بالامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في
القانون الداخلي لمؤسساتكم، والالتزام بالإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.
نعتد على تعاونكم، ونرجو أن نلقبوا سيدتي وسيدي، خالص شكرنا وتحققنا.

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم أو المسؤول البيداغوجي

وزارة المالية
مديرية الضرائب
11

جامعة عين نموشنت بلحاج بوشعيب
قسم العلوم الاجتماعية

سعيد عريّة
رئيس قسم العلوم الاجتماعية

جامعة عين نموشنت بلحاج بوشعيب
UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAÏB
BP 204 Route de SIDI DELABES AIN TEMOUCHENT 46000 - ALGERIE

الملحق 03: هيكل التنظيمي لمديرية الضرائب

