



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي
تخصص: إدارة الأعمال

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية دراسة حالة بلدية تميمون

إشراف الدكتور:

بن عبید عبد

اعداد الطلبة

• أوقروتی فتیحة

الباسط

• خلادی ملیكة

لجنة المناقشة

(رئيسا)	استاذ التعليم العالي	بن الدين أمجد
(مقررا ومشرفا)	استاذ محاضراً	بن عبید عبد الباسط
(مناقشا)	استاذ محاضرب	العوفي افنان

الموسم الجامعي : 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث البليوغرافي

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): بن عبيد عبد الباسط

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية – دراسة حالة بلدية تيميمون

من إنجاز :

الطالب(ة) اوقروتي فتيحة

الطالب(ة) خلادي مليكة

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص : إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

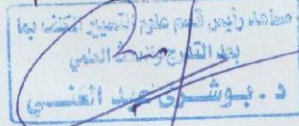
أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين
النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والإلكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

12 JUN 2022

ادرار في :

مساعد رئيس القسم:



ملاحظة : لا تقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثر من هم وعانينا الكثير من الصعوبات وهانحن اليوم والحمد لله
نطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخالصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتوضع
إلى منارة العلم والامامالمصطفي إلى ألامي الذي علم المتعلمين
غلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى الينبوع الذي لايمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والدتي العزيزة
إلى منسعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من اجل دفعي في طريق النجاح
الذي علمني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وأخواني
إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معنا نحو النجاح و الإبداع إلى من تكاتفنا يدا بيد إلى صديقاتي
وزميلاتي.

إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من دور وعبارات من أسمى واجلى عبارات في العلم
إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تديرلنا سيرة العلم والنجاح إلى اساتذتنا
الكرام.

فطيمحة

الإهداء

أعشق سماك.....ويحييني هواك

بكل إصرار..... بكل تحد

أهتف.....وطني

لك روحي..... لك علمي

لك كل نجاحي

إلى من خطت معي أول خطوة.....وخطت معي أول حرف

إلى من رسمت لي أحلى إبتسامة..... حين خطت أول كلمة

وهل من كلمة أحلى من (أمي)....

إلى من علمني أن حياتي مشوار....

أبداه باسم الله...وأزينه بالأخلاق

إلى من استمد منه قوتي....إلى من استمد منه علمي

إلى من معه أعرف طعم النجاح....

إليك (أبي)

إلى من حين يضحكون تضحك الدنيا... إلى من بهم أكون

إليكم إخوانتي (عائشة، محمد،صالح،خديجة، كلثوم، عمر، سعيدة)

ملبكة
ملبكة

شكر وعرفان

أول من يشكر ويحمده أثناء وأطراف النهار هو العلي القهار، الأول والأخر والظاهر والباطن، الذي أغرقنا بنعمته التي لاتحصى، وأغرقنا علينا برزقه الذي لايفنى وأنار دروبنا، فله جزيل الحمد والثناء، العظيم، هو الذي أنعم علينا إذ أرسل فينا عبده ورسوله " محمد بن عبد الله " أزكى الصلوات وأطهر السلام أرسله بقرانه المبين، فعلمنا ما لم نعلم، وحثنا على طلب العلم أينما وجد

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف " بن عبيد عبد الباسط " الذي رافقنا طيلة هذا البحث وأمدنا بالمعلومات والنصائح القيمة راجين من الله عز وجل أن يسدد خطاه ويحقق مناه فجزاه الله عنا كل خير

كما نشكر جميع الأساتذة الذين حكموا استمارة الاستبيان وتقييمها ونشكر كل موظفين بلدية تيميمون لما أيده من مساعدة واهتمام في تعبئة الإستبانة وأخيرا لايفوتنا أن نعبر عن بالغ تحياتنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث المتواضع

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية
The role of electronic management in achieving organizational flexibility

تحت إشراف الأستاذ: د. بن عبيد عبد الباسط

من إعداد: خالدي مديكة / أوقروتى فتيحة

Aougrouti Fatiha/ khelledi Malika

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية من وجهة نظر موظفي بلدية تيميمون في الدراسة تم انتهاز المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم إستبانة مكونة (21) فقرة تم توزيعها على موظفي بلدية تيميمون لاستخلاص النتائج وتحليل البيانات، حيث تم توزيع (41) استمارة الاستبيان وتم استرجاع (31) استمارة، وتم استعمال الأساليب الإحصائية التي تضمنت الوسط الحسابي و الانحراف المعياري وتحليل الارتباط وتحليل التباين الأحادي، وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، وأظهرت النتائج البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة إتجاه الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية في البلديات من وجهة نظر موظفي بلدية أدرار، تعزي لمتغيرات البيانات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية؛ المرونة التنظيمية

Abstract:

This study aimed to identify the role of electronic management in achieving organizational flexibility from the point of view of the Timimoun municipality employees, In the study, the descriptive analytical method was used, A questionnaire consisting of (21) items was designed and distributed to Timimoun municipality employees to extract results and analyze data, Where (41) questionnaire forms were distributed and (31) forms were returned, Statistical methods were used that included mean, standard deviation, correlation analysis, and one-way analysis of variance by using the statistical program (SPSS).

The results of the research showed that there were statistically significant differences at the significance level of 5% between the responses of the study community members towards electronic management in achieving organizational flexibility in municipalities from the point of view of Adrar municipality employees, It is attributed to the personal data variables (age, educational level, occupational level, experience).

Keywords: electronic management; organizational flexibility.

جدول المحتويات Table of Contents

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	كلمة شكر
	الملخص
I-III	جدول المحتويات
I-V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الاختصارات
	قائمة الملاحق
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية	
05	تمهيد الفصل الاول
06	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
06	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
06	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
06	الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية
08-07	الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية
08	المطلب الثاني: مفهوم المرونة التنظيمية
09-08	الفرع الأول: تعريف المرونة التنظيمية
10-09	الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

10	الفرع الثالث: أبعاد الإدارة الإلكترونية
11	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
13-11	المطلب الأول: الدراسات الوطنية
16-13	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
17	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
19	تمهيد الفصل الثاني
20	المبحث الأول: نموذج الدراسة وأدواتها
20	المطلب الأول: طريقة إجراء الدراسة
20	الفرع الأول: نموذج الدراسة
20	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
21	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
22-21	الفرع الأول: خطوات بناء أداة الدراسة
29-22	الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة
30	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
30	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة
34-30	الفرع الأول: تحليل الوصفي للمعلومات الشخصية
39-34	الفرع الثاني: تحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان
39	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة
41-39	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
46-41	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج
47	خلاصة الفصل

هـ-ز	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

List of Tables قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول يوضح عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة في البلدية	21
02	جدول يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي	21
03	جدول يوضح مجال المتوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات مقياس ليكرت الخماسي	22
04	جدول يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "التقنيات" ودرجة الكلية للمحور	23
05	جدول يوضح الاتساق الداخلي بين عبارة من عبارات محور "الموارد البشرية" والدرجة الكلية للمحور	24
06	جدول يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "الأنظمة" ودرجة الكلية للمحور	24-25
07	جدول يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة الإستراتيجية" ودرجة الكلية للمحور	25-26
08	يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة التشغيلية" ودرجة الكلية للمحور	26
09	جدول يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة التكتيكية" ودرجة الكلية للمحور	27
10	جدول يوضح معاملات الارتباط لمحور الإدارة الإلكترونية	27-28
11	جدول يوضح معاملات الارتباط لمحور المرونة التنظيمية	28
12	جدول يوضح	29
13	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	30
14	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر	31
15	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	32
16	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	33
17	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	33-34

35-34	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور "التقنيات" حسب المتوسطات	18
36-35	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور "الموارد البشرية" حسب متوسطات	19
37-36	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور " الأنظمة" حسب المتوسطات	20
37	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور "المرونة الإستراتيجية" حسب متوسطات	21
38	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور "المرونة التشغيلية" حسب متوسطات	22
39	جدول يوضح ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور " المرونة التكتيكية" حسب متوسطات	23
40	جدول يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لـKolmogorov-Sminov	24
42-41	جدول يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي للإدارة الإلكترونية والمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)	25
45-44	جدول يوضح نتائج اختبار التباين الأحادي للمرونة التنظيمية والمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)	26

List of Graphs قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	العنوان	الرقم
20	شكل يوضح نموذج الدراسة	01
30	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس من خلال الدائرة النسبية	02
31	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر من خلال الدائرة النسبية	03
32	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي من خلال الدائرة النسبية	04
33	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي من خلال الدائرة النسبية	05
34	شكل يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة من خلال الدائرة النسبية	06

List of The abbreviations قائمة الاختصارات

الدلالة	الاختصارات
Statistical Package For Social Sciences الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية	SPSS

List of Appendices قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملاحق
1	قائمة الأساتذة المحكمين
2	أداة الدراسة

مقدمة

توطئة:

يشهد العالم في الوقت الحاضر جملة من التحولات والتغيرات وحقبة جديدة من التقدم العلمي نتيجة للتطورات التقنية الهائلة في كافة المجالات ومن أهمها مجال الشبكات والاتصالات، وقد صاحب كل هذه التغيرات ثورة علمية وتكنولوجية كبيرة أدت بإدخال وسائل الإعلام والاتصال الحديثة في كل مجالات الحياة، وأحدثت الثورة العلمية والتكنولوجية تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية، على مستوى القطاع العام والخاص، وهو ما أثمر اتجاهها معاصرا لرفع مستوى أداء الإدارة العامة، من خلال استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وتعتبر التغيرات المتسارعة في عالمنا اليوم من القواعد الرئيسية التي تحتم على المؤسسات التغيير واعتماد وسائل وطرق غير تقليدية، أجبرت جميع المنظمات على استخدام أساليب إدارية جديدة تواكب هذا التطور التقني، ومن بين هذه الأساليب ما يعرف بالإدارة الإلكترونية وهي الوجه الأخر للإدارة التقليدية وتؤدي ذات المهام لكنها تتمركز في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلومات، وتتميز بتبادل الوثائق وإجراء مختلف التعاملات الإلكترونية بدلا من الإدارة التقليدية التي تتميز بكثرة الأوراق والروتين والتعقيدات البيروقراطية.

وكذلك تقوم الإدارة الإلكترونية على الاستثمار الفعال لتقنيات المعلومات والاتصالات في أداء الوظائف الرئيسية للإدارة على كافة المستويات التنظيمية في المنظمة، في عالم يتصف بسرعة التغيير المفاجئ لتصبح سمة المرونة في منظمة الأعمال ذات مردود وتأثير كبير لا يمكن الاستغناء عنها، فان المنظمات التي تتمتع بالمرونة هي المنظمات التي تستطيع النجاة لتصبح جزءا رئيسيا من الاقتصاد الحديث.

ونظرا لأهمية الإدارة الإلكترونية فإننا سنحاول من خلال دراستنا التطرق إلى معرفة بعض العناصر التي توضح لنا الغموض الذي قد يتشكل في أذهاننا بالإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية .

الإشكالية:

انطلاقا من خلفيات هذه الدراسة نطرح إشكالية البحث والمتمثلة في :

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية في بلدية تيميمون؟

الأسئلة الفرعية :

1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5% ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5% ؟

الفرضيات :

بناء على ما سبق تم صياغة الفرضيات على النحو التالي :

1- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.

ويندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية صيغت على النحو التالي:

1-2- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

2-2- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

3-2- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

4-2- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.

ويندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية صيغت على النحو التالي:

1-3- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

2-3- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

3-3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

4-3- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

أهمية البحث :

تبرز أهمية البحث بما يمكن أن تساهم به من توضيح الإطار النظري لكلا المتغيرين (الإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية) من جهة وكذا أهمية تناول الدراسة الميدانية لمحل الدراسة .

أهداف البحث:

إن الهدف الأساسي لهذا البحث هو الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الإشكالية، وبالخصوص سؤالها الجوهرية، وتم بلورة هذا الهدف الرئيسي في أهداف فرعية :

- إزالة الغموض وإعطاء نظرة واضحة حول الإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية.
- الرغبة الذاتية في اكتشاف الموضوع.
- تقديم إضافة علمية للجامعة.

دوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار موضوع البحث نظرا لعدة أسباب أهمها:

- الرغبة في تناول هذا الموضوع.
- أهمية الموضوع من الناحية العلمية.
- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع التخصص المدروس، كون الموضوع من المواضيع ذات الأهمية في المجال الإداري.

حدود الدراسة :

شملت الدراسة مجموعة من الحدود وهي كما يلي :

- **الحدود الموضوعية :** اقتصرت الدراسة على رصد آراء موظفي البلدية حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية .
- **الحدود المكانية :** وقع الاختيار على بلدية تيميمون للدراسة الميدانية للموضوع البحث .
- **الحدود الزمانية:** انطلقت الدراسة النظرية في 7 جانفي، وتم الشروع في الدراسة التطبيقية في 24 فيفري.
- **الحدود البشرية :** طبقت الدراسة على مجتمع الدراسة الذي يتمثل في جميع الموظفين في بلدية تيميمون.

المنهج المتبع:

للإجابة على أسئلة الرئيسية والفرعية ولإختبار مدى صحة الفرضيات الخاصة بهذه الدراسة سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث استخدمنا المنهج الوصفي من أجل وصف الوقائع المرتبطة بموضوع الدراسة في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي استعملنا المنهج التحليلي في "دراسة حالة" لإسقاط ماتم الوصول إليه نظريا من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية المعتمدة في برنامج Spss.

صعوبات البحث:

من الطبيعي في البحث العلمي أن تكتسيه بعض الصعوبات، ولعل من أبرز الصعوبات التي واجهتنا خلال إنجاز هذه الدراسة في ما يلي :

- قلة المراجع المتعلقة بالمتغير التابع " المرونة التنظيمية " والدراسات التي تناولت ربط المتغيرين الدراسة.
- صعوبة التعامل مع برنامج Spss.

تقسيم البحث :

من أجل بلوغ الغاية من هذه الدراسة، تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة وفصلين وخاتمة على النحو التالي:

الفصل الأول: في المبحث الأول تطرقنا إلى الأدبيات النظرية التي تضمنت المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى الأدبيات التطبيقية تم من خلاله عرض الدراسات الوطنية والدراسات الأجنبية للمتغير التابع والمتغير المستقل.

أما الفصل الثاني: عنوانه بالدراسة الميدانية وتم فيه عرض نموذج الدراسة وأدواتها في المبحث الأول لنصل بذلك إلى اختبار فرضيات ومناقشة نتائج الدراسة في المبحث الثاني.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

في ظل المجتمع المعاصر ظهرت اتجاهات فكرية جديدة وتطبيقات إدارية تواكب التغير الحاصل في بيئة الأعمال والمؤسسات والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى شكل الإلكتروني من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني من أجل استغلال الأمثل للوقت والمال والجهد، وكذلك لسد الفجوة الحاصلة في التغيرات المسارعة في بيئة العمل للمنظمات من خلال تطبيق أساليب متطورة متمثلة بالإدارة الإلكترونية مما انعكس على سرعة استجاباتها لهذه المتغيرات وتنفيذ أعمالها ببسر ودقة كما أدى إلى جعل هذه المنظمات تتصف بالمرونة على كافة الأصعدة.

وسوف نتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية .

✓المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية .

✓المطلب الثاني: مفهوم المرونة التنظيمية.

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

✓المطلب الأول: الدراسات الوطنية.

✓المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.

- خلاصة الفصل .

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

لقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية بالاهتمام الواسع و الذي انعكس إيجابيا في تعدد التعريفات المقدمة لهذا المفهوم من بينها:

يعني تحويل كافة الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليها إدارة بلا أوراق ¹.paperless management

هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال و الإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.²

عرفها (سالمي) بأنها عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل غدارة جاهزة لربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا .³

نستنتج من التعاريف السابقة بأن " الإدارة الإلكترونية " هي الإدارة التي تقوم بمزج مجموعة من الموارد البشرية والمعلوماتية والتكنولوجيا والآلية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها وتقديم المنتجات للعملاء بالجودة المطلوبة وتكلفة أقل.

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية وأهدافها

أولا: أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة.⁴

وأشار عامر طارق عبد الرؤوف إلى أن أهمية الإدارة الإلكترونية تتلخص فيما يلي⁵:

- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها، وتسهيل الحصول

عليها من (Intranet) وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال تواجها على الشبكة الداخلية ووسائل البحث

¹ - مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، 2011، ص54.

² - محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص44.

³ - جلال فاروق احمد الأسناوي، ابراهيم جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2020، ص29.

⁴ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، 2009، ص16.

⁵ - ضنبري أميرة، بديار مولود، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021، ص10.

الآلي المتوفرة .

- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه .
- سهولة عقد اجتماعات (Videoconfercing) بين الإدارات المتابعة عن بعد جغرافيا.
- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين والزبائن والمراجعين .
- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى.
- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث .

ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها منها ¹ :

- تكامل أفراد التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- تطوير عملياتها تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.
- إيجاد البيئة والمناخ الملائم لبحث والتطور الإداري الشامل والمتواصل.

الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية

ينبغي على المنظمات الهادفة التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن تدرك عناصرها ومكوناتها التي تم جمعها وتلخيصها في النقاط التالية و العمل على توفيرها قبل الخوض في التجربة² :

¹ - بلحليح شهنيز، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة (التجربة الجزائرية)، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماستر، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة المسيلة، 2012-2013، ص14.

² - عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد10، 2013، ص (58، 59، 60).

(1) التقنيات

تتمثل في ثلاثة عناصر تقنية مهمة وهي كالتالي :

* عتاد الحاسوب (Hardware): يتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

البرامج (Software): وينقسم إلى قسمين:

- برامج النظام: مثل نظم التشغيل، ونظم إدارة الشبكة، مترجمات لغة البرمجة وغيرها.

- برامج التطبيقات: وتنقسم إلى:

1- برامج التطبيقات العامة: مثل مستعرضات الويب، و البريد الإلكتروني، وقواعد البيانات وغيرها.

2- برامج التطبيقات الخاصة : تتنوع حسب الخدمة التي تؤديها ومنها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، وبرامج إدارة المشاريع وغيرها.

* شبكات الاتصالات (Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت (Internat)، والإكسترانت (Extranet)، والإنترنت (Internat).

(2) الموارد البشرية

تعتبر العنصر الأهم في المنظومة الإلكترونية وتشمل صناع المعرفة Knowledge Workers

من القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة بالإضافة إلى الكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في التطبيقات التقنية وكيفية تعظيم قيمتها والاستفادة من إمكانيتها.

(3) الأنظمة

* الأنظمة والتشريعات: هي الضوابط اللازمة لتنفيذ أعمال الإدارة الإلكترونية، و السيطرة على التجاوزات غير المرغوبة.
* الأنظمة الداعمة: ويقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية ، و الضوابط التي تحكم هذا المشروع ويستمد منها صلاحيته واستمرار يته، وتشمل الأنظمة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، وتعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها.

المطلب الثاني : مفهوم المرونة التنظيمية

الفرع الاول : تعريف المرونة التنظيمية

المرونة مفهوم متعدد الأبعاد ومن الصعوبة تحديده أو تعريفه كونه يطبق في مجالات عديدة في المنظمة، وتعرف المرونة عموماً بأنها تغيير أي شيء في الأوقات الصعبة.

تعرف المرونة التنظيمية بأنها قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية والتحرر من الأفكار النمطية، وتعديلها، وتصور إمكانيات أخرى بديلة لها، وإنتاج أكبر عدد من الأفكار المتنوعة، أي أنها الانتقال بين الأفكار بسهولة لتوليد حلول مرنة.¹

المرونة التنظيمية تعني القدرة على القيام بالعمل بشكل مختلف عما كان مخطط في البداية لتحقيق أداء بشكل فعال في بيئة الأعمال التنافسية الديناميكية.²

عرفت المرونة التنظيمية بأنها الدرجة التي تمتلك فيها المنظمة مجموعة من القدرات الإدارية المتنوعة، والسرعة التي يمكن تفعيلها لزيادة القدرة والسيطرة على إدارة وتحسين التحكم في المنظمة، بالإضافة إلى قدرتها على التكيف مع الاضطرابات واستغلال الفرص غير المتوقعة.³

نستنتج من التعاريف السابقة بأن المرونة هي بمثابة أداة لإدارة حالات التغيير السريع والقدرة على مواجهة المواقف الحرجة والاستجابة لها، وكذلك قدرتها تغيير الأوضاع داخل بيئة المنظمة، ومواكبة التطورات الحديثة.

الفرع الثاني : أهمية المرونة التنظيمية

تكمن أهمية المرونة التنظيمية في النقاط التالية⁴ :

- المرونة التنظيمية شرط لزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية الهامة و السريعة بكفاءة وفعالية وتمكنها من إدارة نشاطاتها في ظل هذه الظروف .
- تعمل المرونة التنظيمية على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع إستراتيجيات تتكيف مع التغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة .
- تعزز المرونة التنظيمية قابلية المنظمة وقدرتها على الإستجابة في التغيرات الطارئة .
- جمود عملية التخطيط يمكن أن يسبب على مستوى المتوسط أو البعيد أعطالا للمنظمة، وعليه فإن المرونة التنظيمية تعمل على إكساب المنظمات صفة المطاوعة لتغلب على الجمود مما يساعدها على المنافسة .
- الإدارة الواعية المرنة صاحبة الأفكار تتسم بتجديد وتتجه دوما نحو الابتكار و الإبداع، حيث أنها تتخذ من التغيير منهجا لها، ما ينعكس على كفاءة إنتاجيتها وجودته .

¹- عبد الكاظم محسن كوين ، حميد سالم الكعبي ، دور التفاعلي للمهارات في تعزيز الريادة الإستراتيجية عبر المرونة التنظيمية ، مجلة الدراسات محاسبية ومالية، المجلد12، العدد40، الفصل3، 2017، ص208.

²- محمد عبد الرزاق حمو خليل، زيد غوزي أيوب الشيخ، دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإدارة الإلكترونية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية الإقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، الجزء2، 2019، ص144.

³- زين حسين البشتاوي، رقية قاسم البدارين، دور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 2012:22301) واحتواء الأزمات، مجلة جدار الدراسات والبحوث، جامعة جدار، المجلد6، ص102.

⁴- محمد حمدي زكي، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، المعهد التكنولوجي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، المعهد التكنولوجي العالي، 2019، ص، ص، ص624، 625.

- تساهم المرونة التنظيمية في تطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل في المنظمة، إذ تعمل على تعديل الإجراءات واللوائح التنظيمية في المنظمة وفقا لمتغيرات البيئة الداخلية و الخارجية.
- تعد المرونة التنظيمية في عملية التخطيط مصدرا هاما لمواكبة الخطط الإستراتيجية للبيئة ضمن سياق التغيرات الديناميكية المعاصرة (الاجتماعية، والاقتصادية، والتكنولوجية، والتقنية) مما يستلزم أن تكون الخطط متوافقة مع ذلك التطور حتى تحصل المنظمة على بعض الميزات التنافسية.

الفرع الثالث: أبعاد المرونة التنظيمية

تشير أغلب الدراسات إلى أن للمرونة التنظيمية ثلاثة أبعاد وهي كما يلي :

المرونة الإستراتيجية:Stratgic flexibility

تهتم المرونة الإستراتيجية بالتخيل والتصور المستقبلي ودعم الآخرين نحو إيجاد التغيير الاستراتيجي الضروري المطلوب في المؤسسة، وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات المؤسسية الموضوعية ووفقا للمعايير المتفق عليها، هناك علاقة إيجابية وتبادلية بين تبني القيادة الإستراتيجية وتنفيذ أعمال المؤسسة و أهدافها، وبناء ثقافة تنظيمية فعالة تتميز بالمرونة والقدرة على مواجهة التغيير وإدارته لتحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق واستدامة الجودة الشاملة في المؤسسة ومشاركة الجميع في المساهمة في تقدمها .¹

المرونة التشغيلية : Operational flexibility

توفر المرونة التشغيلية الإستجابة السريعة لتغيرات، والهدف منها تحقيق أقصى قدر من الكفاءة وتقليل المخاطر في السوق المتقلبة، وتشير إلى الأجهزة والآلات والمعدات والبرمجيات المعروفة المستخدمة في تحويل المدخلات إلى المخرجات .

المرونة التكتيكية:Tactical flexibility

تدعم المرونة التكتيكية التكيف في الهيكل التنظيمي وعمليات إتخاذ القرارات، والاتصال المناسب مع الظروف المتغيرة بطريقة متطورة .²

¹- أمل محمد حسن البدوي، نوف علي محمد القحطاني، واقع ممارسة قائدات مدار التعليم العام بمدينة أبها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية واليات تطوره، مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد198، الجزء3،2021،ص314.

²- لمياء السعيد السلنتي، منى إبراهيم دكروري، أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي، جامعة دمياط، المجلد9، العدد2018، ص83.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

نحاول في هذا المبحث عرض بعض الدراسات السابقة (الوطنية والأجنبية) والتي عالجت موضوع الدراسة .

المطلب الأول : الدراسات الوطنية

تنقسم الدراسات السابقة إلى دراسات وطنية وأجنبية على النحو التالي:

أولاً: الدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية

1- دراسة بوزكري جيلالي (2016) بعنوان : الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق.¹

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر و المستقبل، ودراسة عملية تحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ولقد أجريت هذه الدراسة لتصميم استبيان وتوزيعه على العينة من أفراد بالمؤسسات الجزائرية على اختلاف أهدافها، نشاطاتها وأحجامها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات اللازمة من مختلف الهيئات الوطنية والدولية، واستخدام الإحصائية الهيئات الوطنية والدولية، واستخدام الإحصائية في تحليل والمناقشة وذلك بالاعتماد على برنامج SpSS، ومن أهم النتائج التي تم الوصول إليها:

- أن واقع التكنولوجيا المعلومات و الاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة لاتحفز تطبيق الغدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية.

- وأن المؤسسات الجزائرية مازالت متأخرة في تطبيق الغدارة الإلكترونية رغم وعي موظفيها لفوائد تطبيقها.

2- دراسة أمير مولاي، قادة يزيد(2021) بعنوان: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا.²

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا، وتم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وأجريت هذه الدراسة على مستوى مديرية الإدارة المحلية بولاية سعيدة من خلال توزيع استبيان على جميع موظفيها.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن مديرية الإدارة المحلية بسعيدة تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وأن 76,90% من التباين في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية الإدارة المحلية بسعيدة يغزى إلى شبكات الاتصال، و72% يغزى إلى عتاد الحاسوب، و59,8% يغزى إلى البرمجيات، و17,90% يغزى إلى صناعات المعرفة.

¹- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة الجزائر 2016، 3.

²- أمير مولاي، قادة يزيد، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة سعيدة، المجلد 04، العدد 01، 2021، ص 689.

3- دراسة وهيبة حارش (2021) بعنوان: الإدارة الإلكترونية وخدمة المواطن.¹

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للمواطنين ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي تبلغ عددها (30) مفردة، وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تخلص المواطنين من حيث التعقيدات البيروقراطية وتسهل لهم معاملاتهم الإدارية وأن الإدارة الإلكترونية تخدم المواطنين من حيث تقليص الوقت والجهد.

ثانيا: الدراسات السابقة عن المرونة التنظيمية

1- دراسة عبد النوري فتيحة (2019) بعنوان: أثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية.²

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التعلم التنظيمي بأبعاده (التعلم الفردي، التعلم الجماعي، التعلم المنظمي) في تحقيق المرونة التنظيمية بمختلف أبعادها (المرونة التشغيلية، مرونة الموارد البشرية، المرونة الإستراتيجية، مرونة الهيكل التنظيمي)، حيث أجريت هذه الدراسة في مؤسسات الاتصال للهواتف النقالة لوكالتي (موبيليس، نجمة) بأب البواقي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي لدراسة، واستخدام الاستبيان كأداة لدراسة، حيث وزع 50 استبيان واسترجاع 40 منه، وتم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي Spss لإجراء التحليلات.

وخلصت الدراسة على نتائج من أهمها:

- لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لكل من التعلم الفردي والتعلم الجماعي على المرونة التنظيمية.

- أن التعلم المنظمي له أثر معنوي على المرونة التنظيمية.

2- دراسة سعيد علي النعاس - بن عودة مصطفى (2020) بعنوان : أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات

المواطنة التنظيمية.³

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد تم الاعتماد على المقاربة الكمية من خلال تحديد حجم العينة مقدرة ب(84) بالاعتماد على معادلة هربرت أركن، وتم الاستعانة بالإستبانة وتم توزيعها على موظفي مديعة الهضاب العليا بالجلفة. وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- وجود مستوى إدراك مرتفع لكل من المرونة التنظيمية وسلوكيات المواطنة لدى العاملين لدى المؤسسة.

- وجود علاقة تأثير بين كل من أبعاد المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة.

¹ - وهيبة حارش، الإدارة الإلكترونية وخدمة المواطن، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة باتنة، المجلد 10، العدد 1، 2021، ص 234.

² - عبد النوري فتيحة، أثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية، دراسة حالة بمؤسستي الاتصال للهاتف النقالة (موبيليس، نجمة)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2019.

³ - سعيد علي النعاس، بن عودة مصطفى، أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة مجاميع الجزائر، المجلد 6، العدد 2، 2020، ص 564.

3- دراسة مريم بوخضرة - الشريف بوفاس (2020) بعنوان : أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية سوق أهراس.¹

سعت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير إعادة هندسة الأعمال كأسلوب من أساليب التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها في تحقيق المرونة التنظيمية تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للدراسة وكذا منهج دراسة الحالة، وتم استخدام الإستبانة كأداة لتحليل والاستعانة بالبرنامج الإحصائي Spss، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود تأثير إيجابي لإعادة هندسة الأعمال في اكتساب المرونة التنظيمية للمؤسسات المعنية بالدراسة ودعم قدرتها على الإستجابة للتغيرات والتطورات التي تفرضها بيئة الأعمال وظروف المنافسة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

أولاً: الدراسات السابقة عن الإدارة الإلكترونية

1- دراسة منير عبد الله - عثمان الطائش (2016) بعنوان: علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية.²

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الأسباب التي تدعو إلى تحسين الأداء الوظيفي في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة بناء المجتمع، ثم التعرف على الأساليب الإدارية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في ظل تفعيل الثقافة التنظيمية ثم دراسة عناصر الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية وعلاقتهم بالأداء الوظيفي تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المطبق على عينة مكونة (112) من الإداريين والأكاديميين واستخدام المنهج الوصفي التحليلي و الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات ومنها: معامل الارتباط بيرسون، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

خلصت الدراسة على نتائج من أهمها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لذا الموظفين بناء المجتمع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية معاً والأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة بناء المجتمع.

¹ - مريم بوخضرة، الشريف بوفاس، أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية الناشطة بولاية سوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، المجلد7، العدد2، 2020، ص602.

² - منير عبد الله، عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية، دراسة حالة مؤسسة بناء المجتمع رسالة ماجستير، قسم الإدارة الإسلامية، جامعة مولانا ملك إبراهيم، 2016.

2) دراسة عبد الكريم سعيد عبده قاسم الدعيس، ناصر سعيد علي محسن (2018) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية.¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لدراسة، واستبانة تكونت من (34) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي (المتطلبات التشريعية- المتطلبات البشرية- المتطلبات التقنية- المتطلبات المالية). وذلك لغرض جمع البيانات، وتم توزيعها على عينة المجتمع والتي بلغ عددها (70) من القيادات الأكاديمية والإداريين، وقد خلصت الدراسة إلى أن:

درجة الموافقة على المتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية كانت عالية جداً، على مستوى الأداة ككل وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة، كما كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وذلك على مستوى الدرجة الكلية للإدارة وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة.

3- دراسة أمل بنت عبد الله الخنيفر (2018) بعنوان: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.²

سعت هذه الدراسة إلى تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة وتقديم سبل التغلب على هذه المعوقات، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الإستبانة على عينة عشوائية من الموظفين الإداريات بالإدارة العامة للتعليم بلغ عددهن (75) بما يشكل نسبة 12% من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- إن أفراد عينة الدراسة موافقات على وجود معوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم.

- أبرز المعوقات الإدارية: غياب الخطط الإجرائية للتحويل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- أبرز المعوقات التشريعية و الأمنية : الافتقار على وجود إجراءات للاعتماد الإلكتروني في التعامل بين الإدارات.

ثانياً: الدراسات السابقة عن المرونة التنظيمية

1- دراسة طارق محمد العميرين(2014) بعنوان: مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي.³

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء الوظيفي وأجريت هذه الدراسة في شركات الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة الأردنية، تم تصميم إستبانة لغرض جمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من مجموع المدراء العاملين في الشركات (120) مديراً، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Spss.16).

- عبد الكريم سعيد عبده قاسم الدعيس، ناصر سعيد علي محسن، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية¹

مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد08، 2018، ص103.

² - أمل بنت عبد الله الخنيفر، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد178، الجزء1، ص180.

³ - طارق محمد العميرين، مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي، دراسة حالة شركات الهواتف المتنقلة في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2014.

وتوصلت الدراسة إلى:

- أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول المرونة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة حول هذا المتغير.
 - أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء التنظيمي في شركات الهواتف المتنقلة جاءت بدرجة مرتفعة حول هذا المتغير من الدراسة.
 - ضرورة الاهتمام بتطبيق المرونة التنظيمية لما لها من تأثير واضح في تحسين الأداء التنظيمي لهذه الشركات.
- 2- دراسة ناظم جواد الزايدي (2016) بعنوان: دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الإستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي.¹

تناولت الدراسة قياس مدى تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها في تحقيق الإستجابة لمتطلبات الأداء العالي بأبعاده، ولقد أجريت الدراسة في مديرية البلديات العامة ولغرض قياس ذلك تم إختيار عينة مؤلفة من (88) فرد من مجتمع الدراسة للإجابة عن الإستبانة وتم استخدام وسائل الإحصائية وصفية تحليلية منها الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي البسيط لغرض تحليل البيانات واستخلاص النتائج. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود ارتباط وتأثير معنوي للإجراءات الشكلية على الأداء العالي.
- أن المتغيرات التوضيحية كانت متباينة عكس مظهر بنتائج المتغير المعتمد وهذا ما يؤكد سعي المنظمة المبحوثة باتجاه متطلبات الأداء العالي .
- وجود علاقة طردية ضعيفة جدا بين بعد التسلطية و الأداء العالي.

- دراسة عراك عبود عمير (2019) بعنوان: دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي.²

التشغيلية، والمرونة الإستراتيجية)، في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاد (الرشاقة الإستراتيجية، رأس المال الفكري، الإبداع، والميزة التنافسية)، ولقد أجريت الدراسة في عدد من شركات الاتصالات الخلوية العراقية، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. وتم اختيار عينة مكونة من (85) فردا من مجتمع البحث، وتم تصميم إستبانة لاستخلاص النتائج وتحليل البيانات، وتم استعمال الأساليب الإحصائية التي تضمنت الوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط، وأظهرت النتائج البحث، وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير إيجابية معنوية بين المرونة التنظيمية بأبعادها في الازدهار التنظيمي للمنظمات المبحوثة .

¹- ناظم جواد الزايدي، دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الإستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، المجلد 22، العدد 2016، 94، ص 50.

²- عراك عبود عمير، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي، مجلة الاقتصاد، جامعة الانبار، المجلد 25، العدد 144، 2019، ص 130.

من خلال استعراض الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية فقد تم عرض (12) دراسة منها (6) وطنية و (6) أجنبية تناولت الإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية، ويمكن التمييز بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة على النحو التالي:

- تحاول هذه الدراسة معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية الذي تسعى إليه جل المؤسسات، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي اختلفت في ربط هذين المتغيرين ببعضهما، وتم ربط أحد المتغيرين بمتغيرات أخرى .

- أن الدراسة الحالية تم دراستها في بلدية تيميمون على غرار الدراسات السابقة التي تم دراستها في مؤسسات أخرى . كما استفدنا من الدراسات السابقة مايلي:

✚ أخذ فكرة عن الدراسة.

✚ تحديد الأساليب الإحصائية.

✚ بناء الإستبانة وصياغة الفقرات وتطويرها.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى مفهوم الإدارة الالكترونية والمرونة التنظيمية، وذلك من خلال توضيح الإطار النظري للإدارة الالكترونية لمالها من أهمية في تحسين الخدمات للمواطنين والسرعة في انجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد والتكلفة، ولنجاح المنظمات يجب عليها مراعاة العناصر التالية (التقنيات، الموارد البشرية، الأنظمة).
وعرجنا كذلك الى مفهوم المرونة التنظيمية والتي تضمنت مجموعة من الأبعاد (المرونة التشغيلية، المرونة التكتيكية، المرونة الإستراتيجية) والتي تعتبر ضرورة لتعزيز قدرة المنظمة على راد الفعل اتجاه تصرفات المنافسين والتكيف مع اضطرابات المحيط.

ساعدتنا الدراسات السابقة على أخذ فكرة أولية عن موضوع الدراسة وإيضاح المفاهيم المتعلقة بالموضوع وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية وصياغة أسئلة الإستبانة.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية

تمهيد

- بعد أن تم التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة، سنحاول من خلال هذا الفصل التطبيقي إسقاط ما تم دراسته نظريا على ميدان الدراسة والمتمثلة في بلدية تميمون.
- حيث نخصص هذا الفصل التطبيقي لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية وبهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات وعلى هذا الأساس تلخصت محاور هذا الفصل في النقاط التالية:
- المبحث الأول: نموذج الدراسة وأدواتها.
 - المطلب الأول: نموذج وعينة الدراسة.
 - المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
 - المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.
 - المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة.
 - المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.
 - خلاصة الفصل.

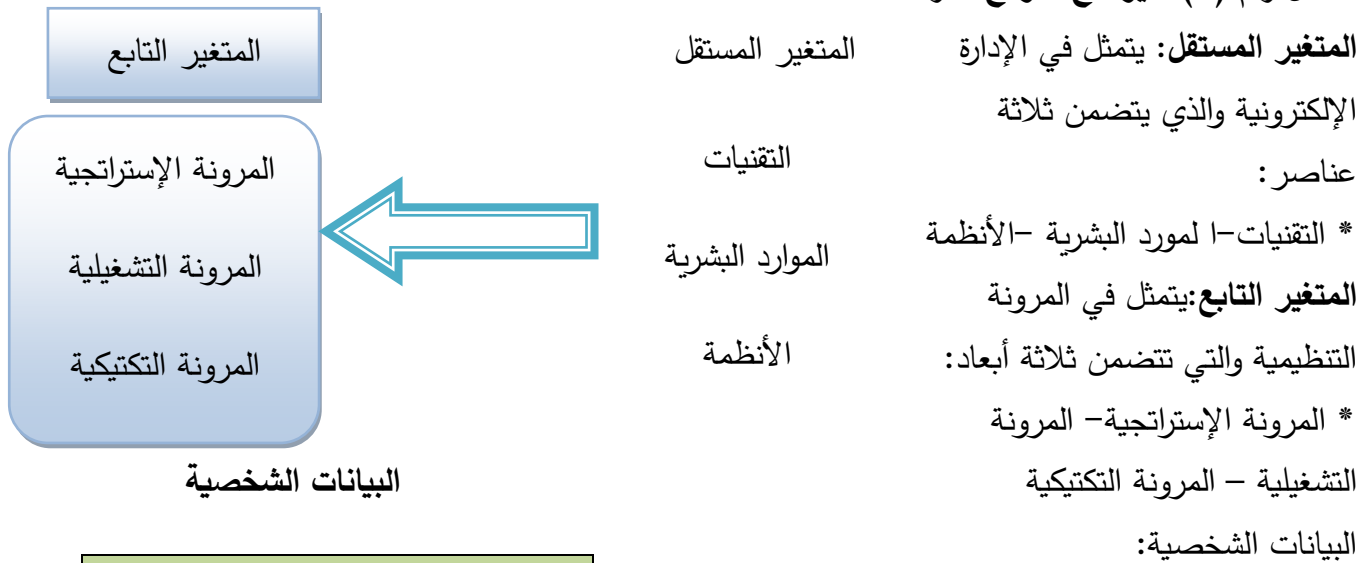
المبحث الأول: نموذج الدراسة وأدواتها

نستعرض في هذا المبحث إلى الطرق والأدوات الإحصائية المستخدمة في إنجاز هذه الدراسة، حيث سنتطرق إلى نموذج الدراسة، مجتمع الدراسة، وكذلك الأداة المستخدمة ومختلف الطرق الإحصائية المتبعة لمعالجة وتحليل بيانات أداة الدراسة، ومدى صدق وثباتها وهي على النحو التالي:

المطلب الأول: طريقة إجراء الدراسة

الفرع الأول: نموذج الدراسة

الشكل رقم (1) : يوضح نموذج الدراسة



البيانات الشخصية

الجنس
العمر
المستوى التعليمي
المستوى الوظيفي
الخبرة

* الجنس

* العمر

* المستوى التعليمي

* المستوى الوظيفي

* الخبرة

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: تم تطبيق الدراسة على موظفي بلدية تيميمون.

ثانياً: عينة الدراسة:

لقد تم اختيار مجتمع الدراسة حسب متغيرات محل الدراسة، لذا اعتمد على موظفي بلدية تيميمون كعينة مناسبة لدراسة، ولتحديد عينة الدراسة تم استخدام عينة عشوائية وهي أسلوب يستخدمه الباحث في اختيار عينة بحثه، بحيث تم توزيع 41 استبيان في بلدية واسترداد 31 إستبانة بنسبة 75,60% كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(1): عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة في بلدية تميمون

المؤسسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الغير المسترجعة	الاستبيانات المقبولة
البلدية	41	31	10	31
النسبة المئوية	100	75,60	24,93	75,60

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا للمعلومات السابقة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: خطوات بناء أداة الدراسة

أولا: أداة الدراسة:

تم إعداد إستبانه حول " دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية" - دراسة حالة بلدية تميمون, حيث تتكون من ثلاث أجزاء رئيسية وهي كالتالي:

الجزء الأول: عبارة عن المعلومات الشخصية عن المستجوبين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) .

الجزء الثاني: عبارة عن المتغير المستقل بالنسبة للإدارة الإلكترونية، يتكون 12 عبارة موزعة على 3 محاور وهي "التقنيات، الموارد البشرية، الأنظمة " وكل محور يشمل 4 عبارات.

الجزء الثالث: وهو المتغير التابع بالنسبة للمرونة التنظيمية، متكون من 9 عبارات موزعة على 3 محاور وهي: " المرونة الإستراتيجية، المرونة التشغيلية، المرونة التكتيكية " وكل محور يشمل 3 عبارات.

وللإجابة على أجزاء الاستبيان تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابة	أوفق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الدراسات السابقة

بهدف الحصول على المتوسط المرجح حسب مقياس ليكرت الخماسي, تم تحديد أصغر قيمة وأكبر قيمة، وذلك من أجل حساب المدى عن طريق (5-1=4)، وبعد ذلك قسمة المدى على عدد درجات المقياس (0,8=4/5)، بعدها يتم إضافة الدرجة الدنيا للمقياس (1)، لنحصل على الدرجات وهي موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (3): مجال المتوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	نوع الموافقة	مجال المتوسط المرجح
منخفض جدا	لا أوافق بشدة	من 1 إلى 1.80
منخفضة	لا أوافق	من 1.80 إلى 2.60
متوسطة	غير متأكد	من 2.60 إلى 3.40
مرتفعة	أوافق	من 3.40 إلى 4.20
مرتفعة جدا	أوافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانيا: خطوات بناء الاستبيان :

قبل إعداد الإستبانة تم مراجعة أدبيات الموضوع من مراجع وكتب و أبحاث متخصصة ومقالات ودراسات سابقة التي لها علاقة وطيدة بالموضوع الدراسة الحالية لهذا تم إتباع الخطوات التي تساعد في بناء الاستبيان وهي كالتالي:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين الدراسة (التابع والمستقل)، والاستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.
2. مراجعة الفرضيات والأسئلة الخاصة بالدراسة.
3. تحديد العبارات التي تقع تحت كل محور.
4. ثم إعداد الاستبيان في صورته الأولية.
5. ثم مراجعة الاستبيان من قبل الأستاذ المشرف.
6. عرض الاستبيان على عدد من المحكمين.
7. ثم تعديل الاستبيان من قبل آراء المحكمين من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبيان مدى قدرته على تحقيق مصداقية عبارات الاستبيان، وهناك عدة اختبارات في صدق الاستبيان من أشهرها الصدق الظاهري والصدق الداخلي والصدق البنائي الذين تم اختيارهم والاعتماد عليهم أيضا لهذه الدراسة.

1. الصدق الظاهري

بعد إنجاز الاستبيان تم عرض الاستبيان على بعض الأساتذة من أجل التحكيم، وبعد الإطلاع على الملاحظات تم إعادة صياغة العبارات وتعديلها حسب الآراء المقترحة من الأساتذة المحكمين.

2. الاتساق الداخلي Internal Validity

حيث تم التحقق من الاتساق الداخلي لكل عبارات الاستبيان مع المحور الذي ينتمي إليه، وقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية لكل محور بهدف التحقق من صدق محاور الاستبيان.

1.2 الاتساق الداخلي لمحاور الإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم (4): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "التقنيات" ودرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل سيبرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
التقنيات			
1	لديك معرفة بمفهوم الإدارة الالكترونية وعنصرها.	0,759**	0,000
2	يتم تحفيزك لاستخدام تقنيات الالكترونية.	0,771**	0,000
3	يشارك موظفو البلدية في دورات تدريبية وتأهيل لاستخدام تقنيات الالكترونية.	0,849**	0,000
4	تستعين البلدية بمدرين مؤهلين لتدريب الموظفين على استخدام تقنيات المعلومات الإدارية.	0,783**	0,000

**الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0,01$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن هناك ارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التقنيات" ودرجة الكلية للمحور، حيث بلغت أدنى قيمة (0,759) مثلتها الفقرة (1) وأعلى قيمة (0,849) مثلتها الفقرة (3) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

الجدول رقم (5): الاتساق الداخلي بين عبارة من عبارات محور " الموارد البشرية" ودرجة الكلية للمحاور

الرقم	العبارات	معامل سييرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
الموارد البشرية			
1	يستخدم موظفو البلدية البريد الالكتروني في أداء مهامهم .	0,732**	0,000
2	هناك عدد كافي من الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في الحاسب الآلي في البلدية.	0,714**	0,000
3	يملك الموظفون مهارة استخدام الحاسب الآلي.	0,730**	0,000
4	يوجد في البلدية فنيون قادرين على صيانة الأجهزة الالكترونية.	0,792**	0,000

**الارتباط دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0,01$

*الارتباط دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0,05$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الموارد البشرية" و الدرجة الكلية للمحور ، حيث بلغت أدنى قيمة له (0,714) مثلتها الفقرة (2) وأعلى قيمة (0,792) مثلتها الفقرة (4) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ و عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (6): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور " الأنظمة" ودرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل سييرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
الأنظمة			
1	يتم تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية	0,822**	0,000

		المحولة الكترونيا.	
0,000	0,744**	يلم موظف البلدية بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإدارية.	2
0,000	0,687**	عدم صلاحية الأنظمة اللوائح المتعلقة بالإدارة التقليدية على تطبيقات الإدارة الالكترونية.	3
0,000	0,695**	قصور التشريعات والقوانين المحددة للمعاملات الالكترونية.	4

** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0,01$

* الارتباط دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0,05$

انطلاقا من الجدول أعلاه يتضح أن هناك ارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأنظمة " والدرجة الكلية للمحور، للمحور حيث بلغت أدنى قيمة له (0,687) مثلتها الفقرة (3) وأعلى قيمة (0,822) مثلتها الفقرة (1) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ وعند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لهذا يعتبر المحور صادقا لما وضع لقياسه.

2 الاتساق الداخلي لمحور المرونة التنظيمية

الجدول رقم (7): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة الإستراتيجية" ودرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل سييرمان للإرتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
المرونة الإستراتيجية			
1	تتمكن الإدارة التحول من إستراتيجية إلي أخرى بأقل وقت ممكن .	0,919**	0,000
2	لدى البلدية قدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.	0,744**	0,000

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

0,000	0,861**	تمتلك البلدية المرونة الكافية التي تمكنها من تطوير برامجها.	3
-------	---------	---	---

**الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0,01$

انطلاقاً من الجدول رقم (07) يوضح الاتساق الداخلي لمحور المرونة التنظيمية يتضح أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "المرونة الإستراتيجية" و الدرجة الكلية للمحور، حيث بلغت أدنى قيمة له (0,744) مثلتها الفقرة (2) وأعلى قيمة (0,919) مثلتها الفقرة (1) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (8): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة التشغيلية" ودرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
المرونة التشغيلية			
1	تعتمد البلدية على تقديم أنماط تشغيلية متقدمة ومتنوعة .	0,634**	0,000
2	تستخدم البلدية أساليب وتقنيات مرنة من اجل تحقيق تكافؤ بين ساعات العمل والزمن المطلوب لأداء الخدمة.	0,864**	0,000
3	لدى الموظفين المرونة الكافية في تقديم واجباتهم ومهامهم في أماكن مختلفة غير المعتادين عليها في البلدية.	0,482**	0,000

**الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0,01$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "المرونة التشغيلية" و الدرجة الكلية للمحور، حيث بلغت ادنى قيمة له (0,482) مثلتها الفقرة (3) وأعلى قيمة (0,864) مثلتها الفقرة (2) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم(9): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور " المرونة التكتيكية" ودرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل سييرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
المرونة التكتيكية			
1	يساعد الهيكل التنظيمي المطبق في البلدية على سهولة اتخاذ القرار .	0,840**	0,000
2	يمتاز الهيكل التنظيمي داخل البلدية بسهولة انتقال المعلومات.	0,633**	0,000
3	يدعم الهيكل التنظيمي عملية إشراك الأفراد في دعم وتطوير أداء البلدية.	0,846**	0,000

** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0,01$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة مع محور " المرونة التكتيكية " و الدرجة الكلية للمحور، حيث بلغت أدنى قيمة له (0,633) مثلتها الفقرة (2) وأعلى قيمة (0,846) مثلتها الفقرة (3) وهذا يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

3.الصدق البنائي :

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الدراسة من أجل معرفة مدى ارتباط كل محور مع محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان، وقد تم هذا على العينة المكونة من 31 مفرد.

الجدول رقم(10): معاملات الارتباط لمحور الإدارة الإلكترونية

المحاور	معامل سييرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
التقنيات	,130	,487
الموارد البشرية	195	,293

الفصل الثاني:الدراسة الميدانية

الأنظمة	,173	,352
---------	------	------

* الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.05$

** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.01$

يبين الجدول التالي أن معاملات الارتباط لمحور الإدارة الإلكترونية دالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وعند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ ذلك باعتبار أن محاور الإدارة الإلكترونية مقبولة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم(11): معاملات الارتباط لمحور المرونة التنظيمية

المحاور	معامل سيبرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
التقنيات	,130	,487
الموارد البشرية	195	,293
الأنظمة	,173	,352

* الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.05$

** الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.01$

يبين الجدول التالي أن معاملات الارتباط لمحور الإدارة الإلكترونية دالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وعند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ ذلك باعتبار أن محاور الإدارة الإلكترونية مقبولة وصادقة لما وضعت لقياسه.

4. ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، وهو أيضا ينص على أن المقياس يعطي قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (12): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي*
الإدارة الالكترونية	12	0,802	0,896
المرونة التنظيمية	9	0,885	0,941
جميع المحاور	29	0,933	0,966

*الصدق الذاتي هو الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss

نلاحظ من الجدول رقم (12) أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ لكافة البيانات الإستمارة (0,933)، وهي نسبة عالية،

أما بالنسبة لقيمة الصدق الذاتي فكانت قيمته مرتفعة لجميع المحاور ،حيث بلغت (0,966) هذا دليل على أن قيمة الثبات محققة.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

ينص في هذا المبحث عرضا لتحليل المعلومات واختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة، من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة والوقوف على المعلومات العامة الشخصية عن المستجيبين التي تمثلت في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفية، سنوات الخبرة)، من أجل عرض النتائج وتحليلها في هذا المبحث.

المطلب الأول : تحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول : التحليل الوصفي للمعلومات الشخصية

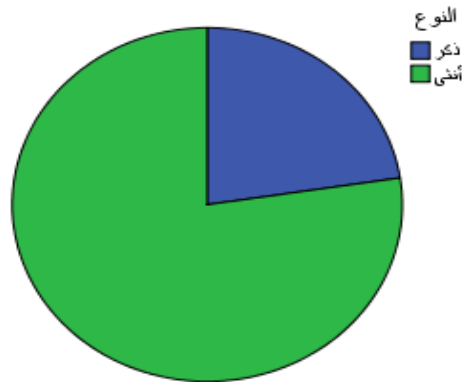
1.توزيع عينة الدراسة حسب الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
الذكر	6	19,35
الأنثى	25	80,65
المجموع	31	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Spss

الشكل رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

يشار من خلال الجدول (12) والشكل رقم (2) أن نسبة الإناث مرتفعة بنسبة % 80,65 عكس نسبة الذكور ب %19,35 في بلدية تميمون، وهذا راجع لانفتاح المجتمع واندماج المرأة في عالم الشغل.

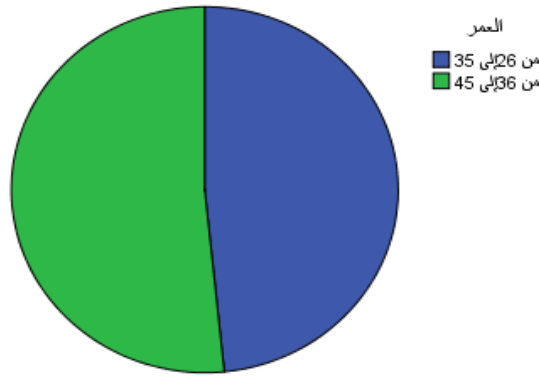
2. توزيع عينة الدراسة حسب العمر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(14): توزيع العينة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 25 سنة	0	00
من 26 إلى 35 سنة	15	48,39
من 36 إلى 45 سنة	16	51,61
أكثر من 45 سنة	0	00
المجموع	31	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Spss

الشكل رقم(3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

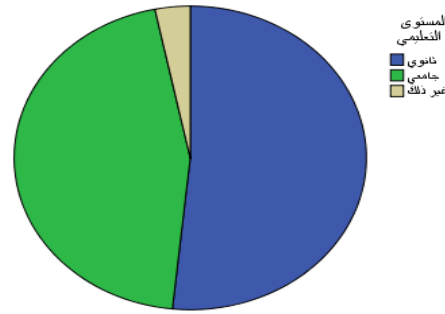
من خلال الجدول (14) والشكل رقم (3) يتبين لنا أن ما نسبته 51,61% من عينة الدراسة التي أعمارهم من (36 إلى 45 سنة) تفوق نسبة 48,39% التي تتراوح أعمارهم من (26 إلى 35 سنة)، ومنه يمكن القول أن معظم الأفراد بالمؤسسة محل الدراسة عمرهم ما بين (36 - 40)، وهذا يعني أن أغلبية موظفين المؤسسة من فئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز العمل.

3. توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم(15): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	العدد	المستوى التعليمي
00	0	أقل من ثانوي
51,61	16	ثانوي
45,16	14	جامعي
3,23	1	غير ذلك
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

الشكل رقم(4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

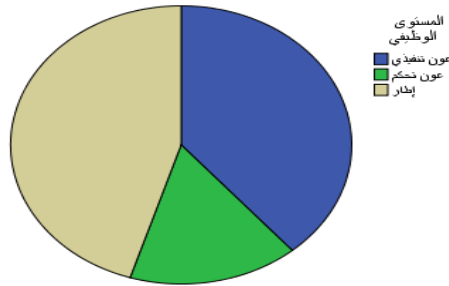
يتضح من الجدول (15) والشكل رقم (4) أن الأفراد في التدرج الثانوي قد تصدر التصنيف حسب المستوى بنسبة 51,61% من إجمالي عينة الدراسة ، تليها نسبة الجامعي ب 45,16% ، لتأتي في ذيل الترتيب ما نسبته 3,23% من عينة الدراسة حسب شهادات أخرى (غير ذلك) نسبة ضعيفة جدا ويتضح أن أغلبية أفراد العينة من مستوى ثانوي.

4. توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي كما هو موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم(16): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	%النسبة المئوية
عون تنفيذي	12	38,71
عون تحكم	5	16,13
إطار	14	45,16
المجموع	31	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

الشكل رقم(5): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

يتضح من الجدول (16) والشكل رقم (5) أن معظم المستجوبين إطار بنسبة 45,16% من عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي بينما احتلت المرتبة الثانية المنصب الذي يشغله عون التنفيذ بنسبة 38,71% في اخر مرتبة عون التحكم بنسبة 16,13%.

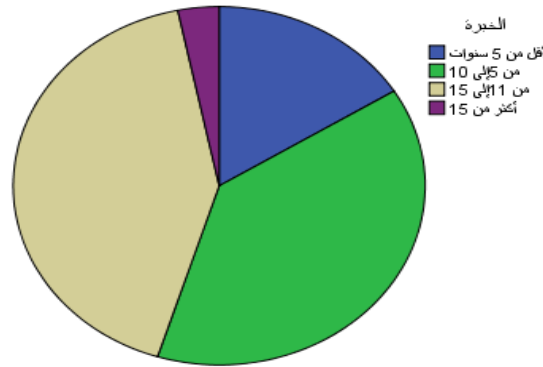
5. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم(17): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	5	16,13
من 5 إلى 10 سنوات	12	38,71

38,71	12	من 11 إلى 15 سنة
6,45	2	أكثر من 15 سنة
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

الشكل رقم(6): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Spss

من خلال الجدول (17) والشكل رقم (6) يتبين لنا من عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، أن أعلى نسبة تمثلت في 38,71% بتساوي مع فئة من 5 إلى 10 سنوات و من 11 إلى 15 سنة، وبلغت نسبتها 6,45% كل هذه الأرقام تبين تراكم الخبرة لدى العاملين في المؤسسة .

الفرع الثاني: تحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان

1. أولاً: تحليل عبارات " الإدارة الالكترونية

❖ تحليل عبارات التقنيات

الجدول رقم (18): العنصر الاول من عناصر الإدارة الالكترونية المتمثل في التقنيات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الإجابة	الرتبة
1	لديك معرفة بمفهوم الإدارة الالكترونية وعناصرها.	2,258	0,893	منخفضة	4
2	يتم تحفيزك لاستخدام التقنيات	2,742	1,341	متوسطة	3

				الالكترونية.	
2	متوسطة	1,340	3,065	يشارك موظفو البلدية في دورات تدريبية وتأهيل لاستخدام التقنيات الالكترونية.	3
1	متوسطة	1,194	3,323	تستعين البلدية بمدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على استخدام تقنيات المعلومات الإدارية.	4
-	متوسطة	0,955	2,847	نتيجة المحور	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يعرض الجدول رقم(18) العنصر الأول من عنصر الإدارة الالكترونية ممثل في التقنيات والذي كانت عدد الأسئلة (4)، حيث جاءت العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,323) وانحراف معياري (1,194) وتأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي(3,065) وانحراف معياري (1,340) وتليها العبارة رقم (2) بمتوسط حسابي (2,742) وانحراف معياري(1,341) وأخيرا العبارة رقم (1) بمتوسط حسابي (2,258) وانحراف معياري (0,893)، حيث بلغ المتوسط الكلي لهذا العنصر (2,847) وانحراف معياري(0,955)، وتدلل هذه النتيجة على وجود حالة عدم التأكد بمستوى إجابة متوسط.

❖ تحليل عبارات الموارد البشرية

الجدول رقم(19) : ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور " الموارد البشرية " حسب

متوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الإجابة	الرتبة
1	يستخدم موظفو البلدية البريد الالكتروني في أداء مهامهم.	2,742	1,264	متوسطة	1
2	هناك عدد كافي من الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في الحساب الآلي	2,516	0,851	منخفضة	3

				في البلدية.	
4	منخفضة	1,179	2,452	يملك الموظفون مهارة استخدام الحساب الآلي.	3
2	متوسطة	1,199	2,645	يوجد في البلدية فنيون قادرين على صيانة الأجهزة الالكترونية.	4
-	منخفضة	0,845	2,589	نتيجة المحور	

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Spss

يعرض الجدول رقم(19) العنصر الثاني من عنصر الإدارة الالكترونية ممثل في الموارد البشرية والذي كانت عدد الأسئلة (4)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2,742) وبانحراف معياري (1,264) وتأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (4) بمتوسط حسابي(2,645) وانحراف معياري (1,199) وتليها العبارة رقم (2) بمتوسط حسابي (2,516) وانحراف معياري(0,851) وأخيرا العبارة رقم (3) في بمتوسط حسابي (2,452) وانحراف معياري (1,179)، حيث بلغ المتوسط الكلي لهذا العنصر(2,589) وبانحراف معياري (0,845)، وتدل هذه النتيجة على موافقة أفراد العينة بدرجة موافقة منخفضة.

❖ تحليل عبارات الأنظمة

الجدول رقم(20): ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات " الأنظمة " حسب متوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الإجابة	الرتبة
1	يتم تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية المحولة الكترونيا.	2,839	1,157	متوسطة	3
2	يلم موظف البلدية بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإدارية.	2,903	1,012	متوسطة	2
3	عدم صلاحية الأنظمة واللوائح المتعلقة بالإدارة التقليدية على تطبيقات الإدارة	3,000	1,095	متوسطة	1

				الإلكترونية.	
2	متوسطة	0,870	2,903	قصور التشريعات والقوانين المحددة للمعاملات الإلكترونية.	4
-	متوسطة	0,853	2,911	نتيجة المحور	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات Spss

يعرض الجدول رقم (20) العنصر الثالث من عناصر الإدارة الإلكترونية ممثل في الأنظمة والذي كانت عدد الأسئلة (4)، حيث جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,000) وانحراف معياري (1,095) وتاليها العبارتين (2-4) بمتوسط حسابي (2,903) وانحراف معياري (1,012-0,870) على التوالي وأخيراً العبارة رقم (1) بمتوسط حسابي (2,839) وانحراف معياري (1,157)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا العنصر (2,911) وانحراف معياري (0,853)، وتدلل هذه النتيجة على حالة عدم التأكد لأفراد العينة بمستوى إجابة متوسط.

2: ثانياً تحليل عبارات " المرونة التنظيمية "

❖ تحليل عبارات المرونة الإستراتيجية

الجدول رقم (21): ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور " المرونة الإستراتيجية" حسب متوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى الإجابة	الرتبة
1	تتمكن الإدارة من التحول من إستراتيجية الى أخرى بأقل وقت ممكن.	2,871	1,284	متوسطة	1
2	لدى البلدية قدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.	2,548	0,995	منخفضة	2

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

3	تمتلك البلدية المرونة الكافية التي تمكنها من تطوير برامجها.	2,871	0,991	متوسطة	1
نتيجة المحور					-
					متوسطة
					-

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SpSS

يعرض الجدول رقم (21) البعد الاول من أبعاد المرونة التنظيمية ممثل في المرونة الإستراتيجية والذي كانت عدد الأسئلة (3)، حيث جاءت العبارتين (1-3) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2.871) وانحراف معياري (1,284)- (0.991) على التوالي وتليها العبارة (2) بمتوسط حسابي (2.548) وانحراف معياري (0,995)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (2,763) بانحراف معياري (0,924)، وتدلل هذه النتيجة على حالة عدم تأكد لأفراد العينة بمستوى إجابة متوسط.

❖ تحليل عبارات المرونة التشغيلية

الجدول رقم (22): ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور " المرونة التشغيلية "

حسب متوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تعتمد البلدية على تقديم أنماط تشغيلية متقدمة ومتنوعة.	2,807	1,167	متوسطة	1
2	تستخدم البلدية أساليب وتقنيات مرنة من اجل تحقيق تكافؤ بين ساعات العمل والزمن المطلوب لأداء الخدمة.	2,613	1,229	متوسطة	2
3	لدى الموظف المرونة الكافية في تقديم واجباتهم ومهامهم في أماكن مختلفة غير المعتاد عليها في البلدية .	2,323	1,045	منخفضة	3
نتيجة المحور					-
					منخفضة
					-

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Spss

يعرض الجدول رقم(22) البعد الثاني من أبعاد المرونة التنظيمية والذي كانت عدد الأسئلة (3)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي(2,807) وانحراف معياري (1,167)، وتاليها العبارة (2) بمتوسط حسابي(2,613) وانحراف معياري (1,229)، وتاليها العبارة (3) بمتوسط حسابي (2,323) وانحراف معياري (1,045)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (2,581) بانحراف معياري (0,789)، بمعنى حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة منخفضة.

❖ تحليل عبارات المرونة التكتيكية

الجدول رقم(23): ترتيب إجابات عينة الدراسة لعبارات محور" المرونة التكتيكية " حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي الإجابة	الرتبة
1	يساعد الهيكل التنظيمي المطبق في البلدية على سهولة اتخاذ القرار.	2,516	0,996	منخفضة	2
2	يمتاز الهيكل التنظيمي داخل البلدية بسهولة انتقال المعلومات.	2,323	1,045	منخفضة	3
3	يدعم الهيكل التنظيمي إشراك الأفراد في دعم وتطوير أداء البلدية.	2,709	1,071	متوسطة	1
نتيجة المحور		2,516	0,859	منخفضة	-

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Spss

يعرض الجدول رقم (23) البعد الثالث والأخير من أبعاد المرونة التنظيمية ممثل في المرونة التكتيكية و الذي كانت عدد الأسئلة كذلك (3)، حيث جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (2,709) وانحراف معياري (1,071) ، وتأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) بمتوسط حسابي (2,516) و انحراف معياري (0,996)، وتاليها العبارة (2) والأخيرة بمتوسط حسابي(2,323) وانحراف معياري(1,045)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد(2,516) بانحراف معياري (0,859)، بمعنى حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة موافقة منخفضة.

المطالب الثاني: اختبار فرضيات ومناقشة نتائج الدراسة

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

من خلال هذا المطلب يتم الاعتماد على اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار فرضيات الدراسة والتي والتأكد من تحققها او عدم تحققها، ثم مناقشة نتائج هذا الاختبار وكذا مناقشة نتائج تحليل محاور الاستبيان.

الفرع الاول : اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، تم استخدام (Sample K-S) كولمجروف- سميرنوف وهو اختبار ضروري في حالة الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون التوزيع البيانات طبيعياً، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار إذا كانت مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر من (0.05<Sig).

الجدول رقم (24): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

ومن خلال الجدول رقم (24) نجد أن نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة حسب معامل

Kolmogorov- Smirnov كانت تقدر ب (0,200) بالنسبة للإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية، وحسب معامل Shapiro-Wilk كانت تقدر (0,287) بالنسبة للإدارة الإلكترونية و(0,586) بالنسبة للمرونة التنظيمية، وهي أكبر من مستوى معنوي 0,05 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiq ue	Ddl	Significati on	Statistiq ue	Ddl	Significati on
الالكترونية الادارة	,106	30	,200*	,959	30	,287
التنظيمية المرونة	,091	30	,200*	,972	30	,586

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

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات Spss

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1) استخدام النسب المئوية والتكرارات (Fréquences&percentages): لوصف عينة الدراسة.
- 2) معامل الارتباط سبيرمان: استعمل هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه (الاتساق الداخلي لأداة الدراسة).
- 3) اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach s Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
- 4) استخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- 5) اختبار كولمجوروف- سميرنوف Kolmogorov- Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

6) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): هو طريقة تؤدي لتقسيم الاختلافات الكلية لمجموعة من المشاهدات التجريبية لعدة أجزاء للتعرف على مصدر الاختلاف بينها.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية على أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي المتغيرات الشخصية

(العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.

لاختبار فرضية الرئيسية الأولى نقوم بتجزئتها للفرضيات الفرعية التالية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة

الإلكترونية تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة

الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة

الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة

الإلكترونية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم (25): نتائج اختبار التباين الأحادي للإدارة الإلكترونية والمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى

التعليمي، المستوى، المستوى الوظيفي، الخبرة)

النتيجة	الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,132	2,398	3,134	1	3,134	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير العمر
				1,307	29	37,910	داخل المجموعات	
				-	30	41,044	الإجمالي	

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,927	0,076	0,111	2	0,222	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي
				1,458	28	40,823	داخل المجموعات	
				-	30	41,044	الإجمالي	
لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,192	1,752	2,283	2	4,565	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي
				1,303	28	36,479	داخل المجموعات	
				-	30	41,044	الإجمالي	
لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,508	0,794	1,109	3	3,328	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً للخبرة
				1,397	27	37,716	داخل المجموعات	
				-	30	41,044	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss

تشير نتائج الجدول رقم (25) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير الإدارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزى لمتغير العمر، أي أن كل الفئات العمرية توحدت آراءهم حول مدى توفر عناصر الإدارة الإلكترونية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (2,398) عند مستوى الدلالة (0,132) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

كما تشير نتائج الجدول كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير الإدارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزى لمتغير المستوى التعليمي، أي أن كل الأفراد بمستوياتهم التعليمية متباينة

توحدت آراءهم حول مدى توفر عناصر الإدارة الإلكترونية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,076) عند مستوى الدلالة (0,927) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

ويشير كذلك نفس الجدول رقم (25) أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير الإدارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزي لمتغير المستوى الوظيفي، أي أن كل الأفراد بمستوياتهم الوظيفية متباينة توحدت آراءهم حول مدى توفر عناصر الإدارة الإلكترونية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1,752) عند مستوى الدلالة (0,192) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

ويشير كذلك نفس الجدول رقم (25) أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير الإدارة الإلكترونية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزي لمتغير الخبرة، أي أن كل الأفراد على إختلاف خبراتهم لم تتوحد آراءهم حول مدى توفر عناصر الإدارة الإلكترونية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,794) عند مستوى الدلالة (0,508) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية على أنه:

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.
لاختبار فرضية الرئيسية الثانية نقوم بتجزئتها للفرضيات الفرعية التالية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الثانية: لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة: لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم (26): نتائج اختبار التبيان الأحادي للمرونة التنظيمية والمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى

التعليمي، المستوى، المستوى الوظيفي، الخبرة).

النتيجة	الدالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
لاتوجد فروق	غير دالة إحصائية	0,942	0,005	0,016	1	0,16	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير العمر
				2,853	28	79,880	داخل المجموعات	
				-	29	97,896	الإجمالي	
لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,828	0,191	0,556	2	1,113	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي
				2,918	27	78,783	داخل المجموعات	
				-	29	79,896	الإجمالي	

الفصل الثاني :.....الدراسة الميدانية

لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,132	2,183	5,561	2	11,121	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي
				2,547	27	68,775	داخل المجموعات	
				-	29	79,896	الإجمالي	
لا توجد فروق	غير دالة إحصائية	0,091	2,401	5,778	3	17,335	بين المجموعات	الإدارة الإلكترونية تبعاً للخبرة
				2,406	26	62,561	داخل المجموعات	
				-	29	79,896	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss

تشير نتائج الجدول رقم (26) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير المرونة التنظيمية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزى لمتغير العمر، أي أن كل الفئات العمرية توحدت آراءهم حول مدى توفر أبعاد المرونة التنظيمية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,005) عند مستوى الدلالة (0,942) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

كما تشير نتائج الجدول كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير المرونة التنظيمية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزى لمتغير المستوى التعليمي، أي أن كل الأفراد بمستوياتهم التعليمية متباينة توحدت آراءهم حول مدى توفر أبعاد المرونة التنظيمية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,191) عند مستوى الدلالة (0,828) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 ما يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

ويشير كذلك نفس الجدول رقم (26) أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير المرونة التنظيمية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزي لمتغير المستوى الوظيفي، أي أن كل الأفراد بمستوياتهم الوظيفية متباينة توحدت آراءهم حول مدى توفر أبعاد الإدارة الإلكترونية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (2,183) عند مستوى الدلالة (0,132) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 مايعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

ويشير كذلك نفس الجدول رقم (26) أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول متغير المرونة التنظيمية عند مستوى الدلالة 0,05 تعزي لمتغير الخبرة، أي أن كل الأفراد بمستوياتهم الوظيفية متباينة توحدت آراءهم حول مدى توفر أبعاد المرونة التنظيمية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (2,401) عند مستوى الدلالة (0,091) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 مايعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية القائلة:

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزي لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية التي تم التطرق إليها في هذا الفصل، تم التعرض إلى تحليل النتائج الدراسة الميدانية وتحليل محاور الاستبيان الخاص بها واختبار فرضياتها بالاعتماد على المعالجة الإحصائية وفق لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان بغية الإجابة على تساؤلات الدراسة Spss برنامج من خلال تأكيد فرضياتها أو نفيها، والوقوف على واقع الإدارة الإلكترونية من خلال عناصرها (التقنيات، الموارد البشرية، الأنظمة) ودورها في تحقيق المرونة التنظيمية في بلدية تميمون.

خاتمة

خاتمة عامة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كل المحورين محور الإدارة الإلكترونية ومحور المرونة التنظيمية، وكذلك عرض النتائج التحليلية الإحصائية لفرضيات الدراسة وقبل التطرق إلى النتائج والتوصيات المتمثلة كالتالي:

أولاً. النتائج: تم التوصل في الدراسة الحالية الى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية

أ. النتائج النظرية: تتمثل في:

❖ إن تبني الإدارة الإلكترونية يتطلب من المؤسسة الاستثمار في العنصر البشري لتجاوز المفهوم التقليدي للإدارة التقليدية.

❖ الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع يشمل عناصر متعددة لها دور كبير في تحسين المرونة التنظيمية في المنظمة المبحوثة وهي (التقنيات، الموارد البشرية، الأنظمة).

ب. النتائج الميدانية: تتمثل في:

بعد أن تمت معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً تمكنا من الوصول إلى النتائج التالية:

1- نتائج تحليل عبارات " الإدارة الإلكترونية "

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر "التقنيات" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (متوسطة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,847).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " تستعين البلدية بمدرّبين مؤهلين لتدريب الموظفين على استخدام تقنيات المعلومات الإدارية" بمتوسط حسابي (3,323) وانحراف معياري (0,955).

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر " الموارد البشرية" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (منخفضة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,589).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " يستخدم موظفو البلدية البريد الإلكتروني في أداء مهامهم" بمتوسط حسابي (2,742) و انحراف معياري (1,264).

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر "الأنظمة" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (متوسطة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,911).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " عدم صلاحية الأنظمة واللوائح المتعلقة بالإدارة التقليدية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية" بمتوسط حسابي (3,000) وانحراف معياري (1,095).

2- نتائج تحليل عبارات " المرونة التنظيمية "

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر "المرونة الإستراتيجية" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (متوسطة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,763).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " تتمكن الإدارة من التحول من إستراتيجية إلى أخرى بأقل وقت ممكن" وكذلك عبارة " تمتلك البلدية المرونة الكافية التي تمكنها من تطوير برامجها" بمتوسط حسابي (2,871) وانحراف معياري (1,284 - 0,991) على التوالي.

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر "المرونة التشغيلية" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (منخفضة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,581).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " تعتمد البلدية على تقديم أنماط تشغيلية متقدمة ومتنوعة" بمتوسط حسابي (2,807) وانحراف معياري (1,167).

• يدل تحليل نتائج بيانات الدراسة على أن الدرجة الكلية لعنصر "المرونة التكتيكية" الواردة في أداء الدراسة، كانت بدرجة (منخفضة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2,516).

وأظهرت نتائج الدراسة أن العبارة الأكثر أهمية هي عبارة " يساعد الهيكل التنظيمي المطبق في البلدية على سهولة إتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (2,516) وانحراف معياري (0,996).

3- كما توصلت الدراسة كذلك فيما يتعلق بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الجغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

3- كما توصلت الدراسة كذلك فيما يتعلق بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى للمتغيرات الجغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى لمتغير العمر عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي عند مستوى معنوية 5%.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول المرونة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى معنوية 5%.

❖ ثانياً: التوصيات:

في جل النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل وتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات. ومن بين أهم التوصيات المقترحة ما يلي:

❖ ضرورة نشر الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية عن طريق إقامة برامج تحسيسية حول إيجابيات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة.

❖ ضرورة الاستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب الموظفين على استخدام تقنيات المعلومات الإدارية.

❖ الزيادة في عدد الدورات التدريبية للكادر البشري في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الأفاق المستقبلية:

بعد التطرق إلى موضوع الدراسة تم استكشاف إمكانية المواصلة فيه بغية فتح آفاق مستقبلية يمكن دراستها و

التعمق فيها أكثر من خلال دراسة المواضيع التالية:

✓ المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ تشخيص معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية.

قائمة المصادر

والمراجع

الكتب:

01- جلال فاروق احمد الأسناوي، جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2020.

02- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، 2009.

03- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون.

04- محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.

الرسائل والأطروحات:

05- بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2016.

06- بلحليح شهيناز، الإدارة الإلكترونية، وترشيد الإدارة العامة (التجربة الجزائرية)، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماستر، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة المسيلة، 2012-2013.

07- ضنبري أميرة، بديار مولود، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2020-2021.

08- طارق محمد العميرين، مدى توافر المرونة التنظيمية وأثرها في الأداء التنظيمي، دراسة حالة شركات الهواتف المتنقلة في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2014.

09- عبد النوري فتيحة، أثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية، دراسة حالة بمؤسستي الاتصال للهاتف النقال (موبيليس، نجمة)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2019.

10- منير عبد الله، عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي دراسة وصفية تحليلية، دراسة حالة مؤسسة بناء المجتمع، رسالة ماجستير، قسم الإدارة الإسلامية، جامعة مولانا عبد ملك إبراهيم، 2016.

المجالات:

11- أمل محمد حسن البدوي، نوف علي محمد القحطاني، واقع ممارسة قائدات مدار التعليم العام بمدينة أبها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية واليات تطوره، مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد193، 2021.

12- أمير مولاي، قادة يزيد، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي خلال جائحة كورونا، مجلة دراسات في الإقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة سعيدة، المجلد04، العدد01، 2021.

13- أمل بنت عبد الله الخنifer، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد178، الجزء1، 2018.

- 14- زين حسين البشتاوي، رقية قاسم البدارين، دور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام الإدارة استمرارية الأعمال (Iso2012:22301) واحتواء الأزمات، مجلة جدار الدراسات والبحوث، جامعة جدار، المجلد6، 2021.
- 15- سعيد علي النعاس، بن عودة مصطفى، أثر المرونة التنظيمية على تفعيل سلوكيات التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة مجاميع، جامعة الجزائر، المجلد6، العدد2، 2020.
- 16- عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد10، 2013.
- 17- عبد الكاظم محسن كوين، حميد سالم الكعبي، دور التفاعلي للمهارات في تعزيز الريادة الإستراتيجية عبر المرونة التنظيمية، مجلة الدراسات محاسبية ومالية، المجلد12، العدد40، الفصل3، 2017.
- 18- عبد الكريم سعيد عبده قاسم الدعيس، ناصر سعيد علي محسن، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد08، 2018.
- 19- عراك عبود عمير، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي، مجلة الإقتصاد، جامعة الانبار، المجلد25، العدد114، 2019.
- 20- لمياء السعيد السلنتي، منى إبراهيم دكروري، أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي، جامعة دمياط، المجلد9، العدد03، 2018.
- 21- محمد عبد الرزاق حمو خليل، زيد غوزي أيوب الشيخ، دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإدارة الإلكترونية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية الإقتصادية، جامعة تكريت، المجلد45، جزء2، 2019.
- 22- محمد حمدي زكي، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد التكنولوجي العالي، 2019.
- 23- مريم بوخضرة، الشريف بوفاس، أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية الناشطة بولاية سوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد7، العدد2، 2020.
- 24- ناظم جواد الزايدي، دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الإستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة بغداد، المجلد22، العدد94، 2016.
- 25- وهيبة حارش، الإدارة الإلكترونية وخدمة المواطن، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة باتنة، المجلد10، العدد01، 2021.

الملاحق

الملحق رقم (1)

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين لاستبيان:

الاسم	الرقم
الدكتور/ بن عبید عبد الباسط	1
الدكتورة/ عیاد لیلى	2
الدكتور حدادی عبد القادر	3

جامعة أحمد دراية-أدرار



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الملحق رقم (2)

استمارة بحث

أخي الموظف/ أختي الموظفة. ببلدية تيميمون

نضع بين أيديكم هذه الإستبانة الخاصة ببحث ميداني يمثل جزء من استكمال انجاز مذكرة ماستر في إدارة الأعمال حول " دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية".

نرجو من سيادتكم التكرم بدقائق بسيطة من وقتكم الثمين في تعبئة هذا الاستبيان بعد قراءة كل عبارة من عباراته، وكلنا ثقة في تعاونكم معنا من خلال اختيار الإجابات التي تعبر عن رأيكم , وكلنا أمل في إجاباتكم عن جميع فقرات الاستبيان بدقة وموضوعية وذلك للوصول الى نتائج صحيحة ودقيقة وصادقة. علما أن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم .

الإدارة الإلكترونية: هي التحول من فكرة إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات بالطريقة اليدوية إلى تقديمها بشكل إلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد, أي الاستغناء عن المعاملات الورقية, وإحلال المكتب الإلكتروني.

المرونة التنظيمية: هي القدرة التي تمكن المنظمات من مواجهة التغيرات البيئية لأنها تجعل المنظمة أكثر استجابة لتغيير .

الملاحق:

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

الغرض من هذا المحور هو معرفة بعض المعلومات الشخصية والوظيفية الخاصة بكم، فالرجاء وضع العلامة X في المكان الذي يناسبك.

1- النوع : ذكر أنثى

2- العمر: أقل من 25 سنة من 26 إلى 35 سنة من 36 إلى 45 سنة أكثر من 45 سنة

3 - المستوى التعليمي : أقل من ثانوي ثانوي جامعي غير ذلك

4- المستوى الوظيفي : عون تنفيذي عون تحكم إطار

5- الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الثاني : الإدارة الإلكترونية.

الرجاء وضع العلامة (X) في خانة واحدة فقط من الخانات أمام الإجابة الأكثر تعبيراً عن رأيك.
أولاً- التقنيات.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لديك معرفة بمفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها.					
2	يتم تحفيزك لاستخدام التقنيات الإلكترونية.					
3	يشارك موظفو البلدية في دورات تدريبية وتأهيل لاستخدام التقنيات الإلكترونية.					
4	تستعين البلدية بمدرسين مؤهلين لتدريب الموظفين على استخدام التقنيات المعلومات الإدارية.					

ثانيا- الموارد البشرية:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					يستخدم موظفو البلدية البريد الإلكتروني في أداء مهامهم البريد الإلكتروني e-mail.	5
					هناك عدد كافي من الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في الحاسب الآلي في البلدية.	6
					يملك الموظفون مهارة استخدام الحاسب الآلي .	7
					يوجد في البلدية فنيون قادرون على صيانة الأجهزة الإلكترونية.	8

ثالثا- الأنظمة:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					يتم تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية المحولة إلكترونيا.	9
					يلم موظفو البلدية بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإدارية.	10
					عدم صلاحية الأنظمة اللوائح المتعلقة بالإدارة التقليدية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	11
					قصور التشريعات والقوانين المحددة للمعاملات الإلكترونية.	12

هل لديك إضافات أخرى.....

.....

.....

.....

.....

المحور الثالث: المرونة التنظيمية:

الرجاء وضع العلامة (X) في خانة واحدة فقط من الخانات أمام الإجابة الأكثر تعبيراً عن رأيك.
أولاً- المرونة الإستراتيجية.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					تتمكن الإدارة التحول من إستراتيجية إلى أخرى بأقل وقت ممكن.	1
					لدى البلدية قدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.	2
					تمتلك البلدية المرونة الكافية التي تمكنها من تطوير برامجها.	3

ثانياً- المرونة التشغيلية:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					تعتمد البلدية على تقديم أنماط تشغيلية متقدمة ومتنوعة.	4
					تستخدم البلدية أساليب وتقنيات مرنة من أجل تحقيق تكافؤ بين ساعات العمل والزمن المطلوب لأداء الخدمة.	5
					لدى الموظفين المرونة الكافية في تقديم واجباتهم ومهامهم في أماكن مختلفة غير المعتادين عليها في البلدية.	6

ثالثاً- المرونة التكتيكية:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم
					يساعد الهيكل التنظيمي المطبق في البلدية على سهولة إتخاذ القرار.	7
					يمتاز الهيكل التنظيمي داخل البلدية بسهولة انتقال المعلومات.	8
					يدعم الهيكل التنظيمي علمية إشراك الأفراد في دعم وتطوير أداء البلدية.	9

هل لديك إضافات أخرى

.....