

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ميدان علم وتسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية

دراسة حالة البلديات (ادرار ، تيمي ، تمنطيط)

من الفترة 2017/10/03 الى غاية 2018/04/10

تحت إشراف:
بن عبيد عبد الباسط

إعداد الطالبتان:
لكبير كريمة
عثماني يمينة

لجنة المناقشة

مشرفاً	أبن عبيد عبد الباسط
رئيساً	أ.هلالى أحمد
مناقشاً	أ.جدادي عبد الغاني

السنة الجامعية: 2017 / 2018



إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين أهدي هذا

العمل المتواضع إلى:

إلى من أحمل اسمه الآن بكل فخر وعلمي العطاء بدون انتظار إلى روح أبي الغالي رحمه الله وأدخله فسيح جناته وإلى نبع الحب والحنان أمي الغالية " فاطمة " وإلى أجمل هدية قدماها لي: إخوتي الأعزاء كل واحد باسمه (كريمة ، احمد ، فتيحة ، عبدالمجيد ، عائشة ، سمية) كما هدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى رفيق دربي " احمد " وإلى صديقاتي كل واحدة باسمها (زينب ، جميلة ، مختارية ، رقية ، رشيدة ، لطيفة ، مباركة ، امينة ، سعاد ، دليلة ، خديجة ، ام الخير ، فاطيمة ، ايمان ، رشيدة ، هاجر) وإلى كتاكت البيت حفظهم الله ورعاهم لنا (فاطمة الزهراء ، لين ، رضوان ، هناء ، سلمى ، روميصة ، رؤى ، سناء سيد علي ، وليد ، سيد احمد) وإلى اعز رفيقة وصديقة كريمة وإلى كل من شاركني في هذا العمل المتواضع من قريب او بعيد وإلى كل فاه وقلب دعا لي دعوة نجاح.

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين أهدي
هذا العمل المتواضع إلى:

الذين اشترط الله مرضاته برضاها.

وأودع الرحمة والحب فيهما:

والديَّ الكريمين، أعز ما أملك في الوجود، الذين كان لهما الفضل وكل
الفضل في تربيتي وتعليمي .

إلى أجمل هدية قدماها لي: إخوتي الأعزاء
إلى كل صديقاتي .

إلى كل فاه وقلب دعا لي دعوة نجاح .

الشكر والعرفان

على اثر إنهائنا لهذا العمل أقدم شكري وعظيم امتناني للمولى العلي القدير أولاً وأخراً على توفيقه بإتمام هذه الدراسة فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء مصداقاً لقوله "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

كما نتوجه بالشكر الجزيل الخالص و الخاص للأستاذ المشرف " بن عبید عبد الباسط " الذي أشرف عن هذا العمل ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة.

نتقدم بالشكر والامتنان الى كل الأساتذة وأساتذة قسم علوم التسيير بالخاص الكرام الذين علمونا وأعطونا من وقتهم وتفضلوا عنا بعلمهم لقد أناروا دروبنا أنار الله طريقهم وسدد خطاهم الى ما فيه الخير.

ونتقدم بالشكر كذلك الى مسؤولين وموظفي البلديات (ادرار - اولاد احمد تيمي -تمنيط)على مساعدتهم لنا على انجاز هذا العمل .

والى جميع من ساهم معنا بإعطاء فكرة او معلومة من قريب او بعيد.

الفهرس

الصفحة	المحتويات
	إهداء
	شكر وعرافان
I	الفهرس العام
II	فهرس الجداول والأشكال
III	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة عامة
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول اتجاهات الأفراد والإدارة الالكترونية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: مفهوم اتجاهات الأفراد في التنظيم
09	المطلب الأول: مفهوم الاتجاهات وعناصرها
09	الفرع الأول: تعريف الاتجاهات
10	الفرع الثاني: عناصر الاتجاهات
10	المطلب الثاني: تكوين الاتجاهات وطرق تغييرها
11	الفرع الأول: تكوين الاتجاهات
11	الفرع الثاني: طرق تغيير الاتجاه

12	المبحث الثاني: أهم الاتجاهات في التنظيم
12	المطلب الأول: الالتزام التنظيمي وأهميته
12	الفرع الأول: تعريف الالتزام التنظيمي
13	الفرع الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي
14	المطلب الثاني: تعريف الالتزام التنظيمي وأهميته
14	الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي
14	الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي
15	المبحث الثالث: مفهوم الإدارة الالكترونية
15	المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية وتميزها عن مفاهيم مشابهة
16	الفرع الأول: تعريف الإدارة الالكترونية
16	الفرع الثاني: تمييز الإدارة الالكترونية عن مفاهيم مشابهة
19	المطلب الثاني: أهمية الإدارة الالكترونية وأهدافها
19	الفرع الأول: أهمية الإدارة الالكترونية
20	الفرع الثاني: أهداف الإدارة الالكترونية
22	خلاصة
الفصل الثاني: دعائم التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية	
24	تمهيد:

25	المبحث الأول: متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية
25	المطلب الأول: المتطلبات التنظيمية وبشرية
25	الفرع الأول: المتطلبات التنظيمية
25	الفرع الثاني: المتطلبات البشرية
26	المطلب الثاني: المتطلبات تقنية وتشريعية
26	الفرع الأول : المتطلبات التقنية
28	الفرع الثاني: المتطلبات التشريعية
29	المبحث الثاني: مراحل التحول للإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما
29	المطلب الأول: مراحل وأسباب التحول للإدارة الإلكترونية
29	الفرع الأول: مراحل التحول للإدارة الإلكترونية
30	الفرع الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية
30	المطلب الثاني: معوقات الإدارة الإلكترونية
31	الفرع الأول: معوقات ادارية
31	الفرع الثاني: معوقات تقنية
32	المبحث الثالث: تقييم الإدارة الإلكترونية وعوامل نجاحها
32	المطلب الأول: ايجابيات الإدارة الإلكترونية وسلبياتها
32	الفرع الأول: إيجابيات الإدارة الإلكترونية

32	الفرع الثاني:سليات الإدارة الإلكترونية
34	المطلب الثاني: عوامل النجاح في الإدارة الالكترونية وعناصرها
34	الفرع الأول:عوامل النجاح في الإدارة الالكترونية
35	الفرع الثاني:عناصر الإدارة الالكترونية
36	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة حالة في البلديات	
38	تمهيد
39	المبحث الاول: تقديم المؤسسات محل الدراسة
39	المطلب الأول:التعريف بالمؤسسات محل الدراسة
40	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي الإداري للبلدية
41	المطلب الثالث: التعريف بالمصلحة محل الدراسة
42	المبحث الثاني:التحليل الوصفي لأراء العينة
42	المطلب الاول: التحليل الوصفي لخصائص العينة
46	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة
51	المبحث الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة
51	المطلب الاول: اختبار صحة الفرضيات الفرعية
48	المطلب الثاني : اختبار صحة الفرضية الرئيسية
52	خلاصة

٥- ز	خاتمة عامة
58	قائمة المراجع والمصادر
	الملاحق

قائمة الأشكال والهيكل

الصفحة	الشكل	الرقم
10	العناصر الأساسية للاتجاهات	1-1
18	علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة	2-1
27	علاقة الانترنت بشبكات الاتصالات الأخرى ودوره افي تشكيل معمار تطبيقات الإدارة الإلكترونية	1-2
28	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	2-2
41	الهيكل التنظيمي لبلدية -أدرار-	1-3

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
43	درجة مقياس ليكرت الخماسي	(1-3)
43	سلم تصنيف في الفقرات باستخدام المتوسطات	(2-3)
43	توزيع افراد العينة حسب الجنس	(3-3)
44	توزيع افراد العينة حسب العمر	(4-3)
44	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(5-3)
44	توزيع أفراد العينة حسب سلك الرتبة	(6-3)
45	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الاقدمية	(7-3)
45	توزيع أفراد العينة حسب البلدية	(8-3)
46	التحليل الإحصائي لاتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية	(9-3)
49	تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير الجنس.	(10-3)

49	تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير سنوات الاقدمية	(11-3)
50	تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير سلك الرتبة	(12-3)
51	تحليل التباين الأحادي ANOVA للمتغيرات الثلاث	(13-3)

قائمة الملاحق

ص	الملحق	الرقم
	نسب وتكرارات متغير الجنس	1
	نسب وتكرارات متغير الفئة العمرية	2
	نسب وتكرارات حسب المستوى التعليمي	3
	نسب وتكرارات سنوات الاقدمية	4
	نسب وتكرارات حسب البلدية	5
	نتائج متغير الفقرة الاولى	6
	نتائج متغير الفقرة الثانية	7
	نتائج متغير الفقرة الثالثة	8
	نتائج الفقرة الرابعة	9
	نتائج الفقرة الخامسة	10
	نتائج الفقرة السادسة	11
	نتائج الفقرة السابعة	12
	نتائج الفقرة الثامنة	13
	نتائج الفقرة التاسعة	14
	نتائج الفقرة العاشرة	15
	نتائج الفقرة الحادي عشر	16
	نتائج الفقرة الثاني عشر	17
	نتائج الفقرة الثالث عشر	18
	نتائج الفقرة الرابع عشر	19
	نتائج الفقرة الخامس عشر	20
	نتائج الفقرة السادس عشر	21
	نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للجزء الثاني لفقرات الاستبيان	22
	نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغير الجنس	23
	نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغيرات سنوات الاقدمية	24
	نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغير سلك الرتبة	25
	نتائج التحليل التباين الأحادي للمتغيرات الثلاث، الجنس، سلك	26

	الرتبة ،سنوات الاقدمية	
	قيمة الفا كرونياج	27

المقدمة

المقدمة:

تمهيد

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتطورات تقنية وحديثة عديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما أدى إلى إحداث تطور كبير في مجال قدرة الإنسان على تخزين المعلومات.

فانتشار الاتصالات والأقمار الصناعية وشبكة الانترنت وغيرها من التقنيات الحديثة ساعدت على دخول العالم في عصر المعلوماتية، مما ترتب عليه اهتمام المؤسسات بالموارد البشرية وذلك من خلال تنميته وتدريبه على هذه التكنولوجيا.

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية والالكترونية ، مما جعل دول العالم تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما فيها المجال الإداري، حيث تهدف الدول الى تطبيق الإدارة الالكترونية على كافة تعاملاتها من اجل التخلص والتقليل من الإدارة التقليدية لخلق جهاز إداري فعال يرتقي بوظائفه وتقديم خدماته بفعالية أكثر، واتخاذ قرارات صائبة مبنية على معطيات وبيانات تقنية ،وبذلك أضحت التكنولوجيا الأمر الأهم والخيار الأول للقيام بمختلف المهام والأنشطة.

الإشكالية الرئيسية للدراسة:

فيما تتمثل اتجاهات موظفي بلديات ادرار نحو تطبيق الإدارة الالكترونية؟

الإشكاليات الفرعية:

- ما المقصود بالاتجاه؟

- كيف يتكون؟

- ما المقصود بالإدارة الالكترونية؟

- ما يميزها عن غيرها من المصطلحات المرادفة لها؟

- ما هي أهم المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الإدارة الالكترونية ؟
 - ما هي المعوقات التي تقف في وجه تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
 - هل يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$
 - هل يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سلك الرتبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$
 - هل يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سنوات الاقدمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$
- فرضيات الدراسة:**

- يعرف الاتجاه بأنه احد العوامل النفسية التي تحدد سلوك الفرد
- تعتبر الخبرة العامل الوحيد الذي يحدد اتجاهات الأفراد
- يقصد بالإدارة الالكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا زمان
- تتميز الإدارة الالكترونية عن غيرها بأنها جزء من الكل يعتبر
- توفير البنية التحتية من أهم المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الإدارة الالكتروني

الفرضية الرئيسية:

- لا توجد اختلافات بين اراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية بتطبيق الإدارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، سنوات الاقدمية ،سلك الرتبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq \alpha)$

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية الى :

1- الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية العامة

- لا يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$)

2-الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية العامة :

- لا يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سلك الرتبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$).

3- الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية العامة :

- لا يوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سنوات الاقدمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$)

حدود الدراسة : تتكون من الآتي :

-الحدود البشرية: الأفراد العاملون في البلديات الثلاث لدائرة ادرار

- الحدود المكانية: البلديات الثلاث(ادرار، أولاد احمد تيمي ، تمنظيط)

-الحدود الزمنية:الفترة الزمنية المستغرقة لانجاز الدراسة من

10/04/2018

-الحدود الموضوعية: اشتملت هذه الدراسة على تداول موضوع اتجاهات الموظفين من مختلف

جوانبه ومعرفة مدى رغبتهم في تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال تقديم استمارة استبيان

موجهة للموظفين في البلديات الثلاث المذكورة أعلاه.

أهداف الدراسة :

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة العلمية إلى تحقيق جملة من أهداف أهمها :

- تهدف الدراسة الى التعرف على توجه موظفي البلديات الثلاث نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.

- التعرف على وضوح أهمية الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث لدى مستويات الإدارات المختلفة

في بلديات الثلاث بدائرة ادرار .

- التعرف على مدى تقبل واستجابة الموظفين نحو التحول الجديد أو مقاومته.
 - الخروج بتوصيات حول مدى تطبيق الموظفين لتكنولوجيا المعلومات الالكترونية
أهميه الدراسة :

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- ازدياد اهتمام الحكومات العربية بموضوع الإدارة الالكترونية والإدارة حيث عقدة عدة مؤتمرات عربية بهذا الخصوص في القاهرة، والأردن 2008 وفلسطين 2009 وغيرها
 - أهمية عامل التكنولوجيا في التأثير على كفاءة وأداء الموظفين وتطورها بشكل عام
 - تعد الإدارة الالكترونية وتطبيقها من أكثر المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا في عديد
 الميادين

- تسخير آخر التطورات العلمية ومواكبتها بما يخدم مجتمعنا المحلي ومحاولة تعميمها
 بين الإدارات المختلفة وتطبيقها بشكل الكتروني على كافة المؤسسات المجتمع

دوافع اختيار الموضوع:

هناك عدة مبررات ودوافع دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع أهمها الدوافع العلمية التالية :
 باعتبارنا أول دفعة تخصص إدارة الأعمال في جامعة ادرار ورغبت منا في دراسة الموضوع
 نظرا لأهميته البالغة، جلب انتباهنا هذا الموضوع بحكم حداثة وقلة الباحثين والدارسين له.

المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لوصف وتفسير مفهوم الإدارة
 الالكترونية واتجاهاتها المختلفة لأخذ تصور نظري للمفهوم ومحاولة التعرف على واقع تطبيقه
 في بعض بلديات الثلاث لدائرة ادرار (بلدية ادرار ،بلدية أولاد احمد تيمي ،بلدية تمنظيط)، من
 خلال دراسة الحالة لهذه البلديات العمومية .

الدراسات السابقة:

تناولت هذه الدراسة نوعين من الدراسات النوع الأول الدراسات خاصة بالإدارة الالكترونية والنوع الثاني دراسات خاصة باتجاهات الموظفين.

الدراسة الأولى:مذكرة الطالبة إيناس سيف الدين الأموي بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة التأمينية. وتمثلت مشكلة الدراسة في تحديد مدى مساهمة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة التأمينية، كما هدفت الدراسة الى تحديد مدى الاختلاف في توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات التأمينية في القطاعين العام والخاص . وتوصلت نتائج الدراسة الى توفير أجهزة الحاسوب المتطورة وإنشاء الموقع الالكتروني للمؤسسات واستخدام التقنيات الحديثة والعمل على استقدام الكفاءات البشرية القادرة على التعامل مع هذه التقنيات.

الدراسة الثانية : مذكرة الطالبة عزلا بنت محمد مطلق ألعامدي بعنوان واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري ، وتمثلت مشكلة الدراسة في ما درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ، وما درجة مساهمتها في العمل الإداري من وجهة نظر مديرو المدارس ووكلائها، تمثلت أهداف هذه الدراسة في التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مدرسة التعليم البنين من وجهة نظر المديرين والوكلاء .بحيث توصلت الدراسة الى ان درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في هذه المدارس جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر المديرين والوكلاء في جميع مجالات الإدارة الالكترونية التي تم اعتمادها في هذه الدراسة .

الدراسة الثالثة : مذكرة الطالبة بوساحة عبلة بعنوان اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z بعناية . تمثلت إشكالية الدراسة في ما هي اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو تطبيق النموذج الثقافي التنظيمي للنظرية Z.هدفت هذه الدراسة مدى حاجة

الأستاذ الى نموذج ثقافي تنظيمي يتناسب وأفكاره ومستواه الثقافي ،وتوصلت الى النتائج من أهمها ان الأساتذة الجامعين يحملون اتجاهات موجبة نحو تطبيق النموذج الثقافي لنظرية .

الدراسة الرابعة: مذكرة الطالب خليل احمد خضر خليل ، بعنوان اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، تمثلت مشكلة الدراسة في ما العوامل التي تؤثر على اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية، وهدفت الدراسة الى التعرف الى اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية الى كما توصلت الى مجالات الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي وقد حصلت على نسبة مئوية قدرها 70% وهذا يشير الى أهمية التغيير التكنولوجي في المؤسسات والمنظمات .

خطة وهيكل البحث:

يكتمل موضوع البحث وضوحا حين تكون هناك خطة تبين هيكل ومضمون البحث،ومن اجل الوقوف عند ذلك تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، كل فصل ينقسم الى ثلاثة مباحث وكل مبحث تتدرج تحته مطلبين، سبقتهم مقدمة وتلتهم خاتمة.

حيث تناول الفصل الأول المعنون بـ"مفاهيم أساسية حول اتجاهات الأفراد والإدارة الالكترونية" وتم التطرق إلى مفهوم اتجاهات وتكوينها وطرق تغييرها وجوانبها المختلفة ضف الى ذلك مفهوم الإدارة الالكترونية وتميزها عن مفاهيم مشابهة بالإضافة الى أهميتها وأهدافها في المبحث الثالث.في حين تناول الفصل الثاني الذي جاء بعنوان "دعائم التحول للإدارة الالكترونية"

بحيث يضم متطلبات ومراحل التحول الى الإدارة الالكترونية بالإضافة الى أهم معوقاتها كما تم التطرق الى ايجابيات الإدارة الالكترونية وكذا سلبياتها في المبحث الثالث.

إما فيما يخص الفصل الثالث الذي يحمل عنوان "دراسة حالة بلدية ولاية ادرار، أولاد حمد تيمي، تمنطيط" فقد تناول التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي، هذا إضافة إلى محاولة معرفة اتجاه الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الثلاث عن طريق استبيان يحدد ويتناول اتجاهات بعض الموظفين بالبلدية، ثم تحليل النتائج.

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول اتجاهات

الأفراد والإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: مفهوم اتجاهات الأفراد في التنظيم

المبحث الثاني: أهم الاتجاهات في التنظيم

المبحث الثالث: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تمهيد

لم يحظى أي موضوع من موضوعات علم النفس الاجتماعي بذلك الاهتمام والدراسة والبحث الذي ناله موضوع الاتجاهات النفسية، باعتبارها المحور الأساس لهذا العلم، لأنها تمثل عنصر هام في بناء شخصية الفرد وتحدد سلوكه.

لذلك الاتجاه كان ومزال مجالاً خصياً لدراسات والبحوث على جميع المستويات، لان له من الأهمية التطبيقية ماله من الأهمية النظرية البحث.

كما انه سيتم التطرق الى اهم الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع، بما فيها أهم الاتجاهات في التنظيم (الرضا -الالتزام) بالإضافة الى بعض المفاهيم الأساسية للإدارة الالكترونية.

المبحث الأول: مفهوم اتجاهات الأفراد في التنظيم

تمثل الاتجاهات احد المفاهيم التي ابتدعتها علماء النفس في محاولاتهم التعرف على حقيقة ما يدور داخل المخ الإنساني، والذي ينتج عنه تلك الأشكال والأنماط المتباينة من السلوك والاتجاهات من العناصر المهمة المؤثرة في سلوك الفرد ودوافعه، وبالتالي تعتبر معرفة اتجاهات العاملين في المؤسسة من الأمور الضرورية، لان الأفراد العاملين تكون لهم اتجاهات معينة نحو العمل ونحو رؤسائهم ونحو فلسفة وسياسة المنظمة في تنفيذ مهامها.

المطلب الأول: مفهوم الاتجاهات وعناصرها**الفرع الأول: تعريف الاتجاهات**

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الاتجاه، ويمكن ان نذكر بعضها :

- "يعتبر الاتجاه كعامل نفسي يتكون للفرد من بيئته الاجتماعية، إذ تعبر الاتجاهات عن مواقف فعلية أو جسدية إزاء ظاهرة معينة، حيث تعطي الاتجاهات معلومات عن حالة الغضب أو الاكتئاب أو الخوف أو أي سلوك قد يسلكه الفرد نحو شيء معين، أي أن الاتجاهات تبين كيفية تعامل الموظف مع الظاهرة التي تصادفه".¹

- "هي تنظيم متناغم من المفاهيم والمعتقدات والعادات والدوافع بالنسبة لشيء محدد وهو ميل أو تأهب نفسي مكتئب يتميز بالثبات النسبي، يوجه مشاعر الفرد وسلوكه نحو المثيرات من حوله من أشياء أو أفراد أو موضوعات تستدعي الاستجابة، ويعبر عنها بالحب أو الكراهية أو القبول أو الرفض، فهي تحمل طابع أيجابيا أو سلبيا تجاه الأشياء المختلفة".²

- "هي مشاعر الفرد اتجاه الأشياء، أو الحوادث أو الأشخاص أو الأنشطة وقد تكون هذه المشاعر أيجابية أو سلبية نتيجة عملية التعلم على مدى فترة من الزمن، وإذا ماتم نمو الاتجاهات فإنها تبقى داخلية وخاصة بالفرد".³

إذا الاتجاهات هي المحرك لدوافع الأفراد في المنظمة وتلعب الاتجاهات دورا بارزا في دراسة السلوك الإنساني وتفسره من اجل تعزيز السلوك المرغوب .

¹سوفي نبيل، دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجوائز، 2010، ص66

²علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة، مصر، ص154

³كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس: سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، الأردن، الطبعة 2010، ص 4، ص 139

وبناء عليه لابد لإدارة من التعرف على الاتجاهات المختلفة التي يكونها الأفراد عن المؤسسة التي يعملون بها، اذ يوجد نوعان من الاتجاهات سلبية وإيجابية ، بحيث يكمن دور الإدارة في تعزيز الاتجاهات الإيجابية وتمثل في المحبة والصدقة والولاء. أما الاتجاهات السلبية تتمثل في الأنانية والكراهية والإساءة للآخرين وغيرها من الصفات السلبية التي تؤدي الى الإحباط والصراع داخل المؤسسة¹.

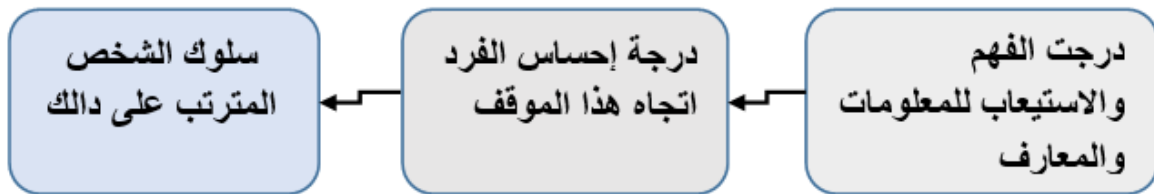
من خلال التعريف السابقة نستنتج ان الاتجاهات تتميز بأنها :

- 1- عبارة عن مشاعر أو عوامل نفسية
- 2- أنها مؤقتة قد تتغير من فترة لأخرى
- 3- موجهة للسلوك وقد تؤثر فيه

الفرع الثاني: عناصر الاتجاهات

ان الاتجاهات تتضمن مفاهيم ذات أبعاد متعددة بسبب تفاعل عدة عوامل مع بعضها في ان واحد، وقد حدد فيها ثلاث عناصر ويمكن توضيح هذه العناصر في الشكل التالي:

الشكل رقم(1-1): العناصر الأساسية للاتجاهات



المصدر: سوفي نبيل، مرجع سابق، ص 66

وردت هذه العناصر على شكل مراحل حيث ترتب وفق تسلسل زمني بدايته فهو واستيعاب الموقف من خلال الرصيد المعرفي الذي بحوزة الفرد، ليتحول الى شعور وإحساس تجاه هذا الموقف وينتهي بسلوك معين. مع الإشارة الى انه ليست كل الأحاسيس والمشاعر يتم ترجمتها الى تصرفات وسلوكيات نتيجة قيود تمنع الفرد.

المطلب الثاني: تكوين الاتجاهات وطرق تغييرها

ان الاتجاهات متغيرة تتكون لدى الأفراد نتيجة عوامل مختلفة كما يمكن تغييرها نتيجة أسباب مختلفة، ونبين ذلك في العناصر التالية :

¹محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، الطبعة الثالثة ، 2005، ص89 .

الفرع الأول: تكوين الاتجاهات

نتيجة لتعرض الفرد لمنبهات ومثيرات في البيئة الخارجية ستؤثر عليه من خلال عملية التنبؤ لاتجاه

معين. هناك مجموعة من الأمور الهامة التي تؤدي الى تكوين الاتجاهات لدى الأفراد تتمثل في:¹

1-إشباع الحاجات والرغبات : هي العملية التي يسعى الفرد من خلالها الى إشباع حاجة معينة من مكان معين فتكرار هذه العملية يؤدي الى تكوين اتجاه معين لذلك المكان الذي أدى الى إشباع حاجته ويكون هذا الاتجاه أيجابي إذا تم إشباع الحاجة ويكون سلبي اذا حدث العكس.

2-خبرات شخصية: تعتبر من الأمور التي تساعد على تكوين الاتجاهات لدى الأفراد، فتعرض الفرد الى مواقف عملية كثيرة فانه يتولد لديه اتجاه معين حيال تلك المواقف .

3-العوامل الشخصية: توجد هناك فروق كثيرة في عوامل فردية منها مدى الاستجابة الى القوة المؤثرة في تغيير الاتجاه ، واهم هذه العوامل نوع شخصية الفرد، فإذا كانت هذه الشخصية تتميز بمرونة في الرأي وعدم التصلب فيه فانه سيكون قادر على تكوين اتجاهات.

4-المجتمع والأسرة وجماعات الزمالة: ان حياة الفرد الأسرية تساعده في تشكيل اتجاهات معينة تجاه موقف معين. وتكون هذه الاتجاهات مكونة لدى أفراد أسرة متأثرة بالوالدين وزملائه في العمل ، فهم يؤثرون على تكوين لاتجاهات من خلال اعتناق الأفراد لقيم ومبادئ الجماعة حتى يكونوا مقبولين فيها.

الفرع الثاني: طرق تغيير الاتجاهات

يمكن تغيير الاتجاه بصورة سهلة عند ضعف ذلك الاتجاه أو عدم رسوخه، أو عندما يكون هناك عدم وضوح في معلومات الفرد، أو في حال وجود اتجاهات متوازنة أو متساوية في قوتها، في حين يصعب تغيير الاتجاه اذا تميز بالشدّة والرسوخ وزيادة درجة الوضوح فيه لدى الفرد، وأيضا عند ما يتميز بالجمود الفكري وصلابة الرأي، كما يصعب تغيير الاتجاه عندما يصاب ذلك التغيير تهديدا للذات او كان ضد مصلحة الفرد بصورة مباشرة، وعليه ثمة نوعان من التغيير في الاتجاهات:²

1- التغيير المعاكس: وهو التغيير الذي يتجه في عكس الوجهة الأصلية للاتجاه ، حيث يتم التغيير من حالة السلب الى حالة الإيجاب أو العكس، وقد يكون التغيير في حالة الرفض او المعارضة الى حالة التأييد او بالعكس .

¹محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص91-90 .

²حسين التهامي، التفكير الخلاق، دار الكتاب، مصر، الطبعة الأولى، 2013، ص 106-107.

- ب- **التغيير في شدة الاتجاه:** وهو التغيير في اتجاه الوجهة الأصلية للاتجاه، حيث يسايره في السلبية أو الإيجابية بالرفض أو القبول، ولكن يزيد من شدته ، وبالنسبة للمنظمات هناك ضرورة لتغيير في بعض الاتجاهات السلبية والتي تعمل الإدارة لديها على تحويلها الى اتجاهات إيجابية للأسباب التالية:
- 1- أهمية التوجه نحو التكنولوجيا ومهارات التعامل بها
 - 2- أهمية تنمية وعي أفراد المنظمة بالأحداث الجارية ومدى تأثيراتها على المنظمة
 - 3- أهمية تعديل الاتجاهات التي تتصل بمعتقدات مختلفة يمكن ان تكون سبب في التخلف الإداري وضعف الإنتاجية وخفض معدلات الأداء.

المبحث الثاني: أهم الاتجاهات في التنظيم

توجد العديد من الاتجاهات للأفراد في بيئة العمل وقد حظيت بالدراسة والبحث، ولعل أهمها

الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي

المطلب الأول: تعريف الالتزام التنظيمي وأهميته

نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في نجاح المنظمات واستمرارها؛ خاصة في ظل البيئة الحالية التي تتميز بالمنافسة الشديدة؛ وبالتالي لا توجد هناك منظمة قادرة على الأداء المتميز إلا إذا كان أفرادها ملتزمين بأهدافها نظرا لأهميته البالغة.

الفرع الأول: تعريف الالتزام التنظيمي

تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب وقد اجتهدوا في تعريفاتهم للوقوف على حقيقة مفهومه؛ فكل باحث عرفه حسب طبيعة دراسته وزمنها وكذلك وجهة نظره ، فيرى بعض الباحثين أن الالتزام التنظيمي .

- عبارة عن حالة نفسية تصف علاقات العامل بالمنظمة؛ وتقلل احتمالات قيام العامل بترك العمل لديها¹

-الالتزام الوظيفي هو حالة من المشاركة الفكرية، والعاطفية داخل مجموعة او منظمة²

-هو رغبة الفرد القوية في البقاء كعضو في المنظمة؛ والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهود؛ وإيمان عميق؛ وقبول تام لقيم وأهداف المنظمة³

¹ حسين حريم، إدارة الموارد البشرية إطار متكامل؛ دار حامد ؛ الاردن؛ 2013؛ ص390

² رولا نايف المعاينة وصالح سامي الحموري، إدارة الموارد البشرية، كنوز المعرفة، الاردن، الطبعة الأولى 2013، ص 140

³ يونس أحمد إسماعيل الشوابكة حسن الطعاني؛ الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكاتب الجامعية الأردنية؛ مجلة

دراسات العلوم التربوية؛ المجلد 40؛ العدد 1؛ الأردن؛ 2013؛ ص؛ 184

- هو اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بحيث يبدي الموظفون رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير على الرغم من حصولهم على مردود اقل¹.

ونستنتج من التعاريف السابقة ان الالتزام التنظيمي هو ارتباط وظيفي يربط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها مما يدفعه الى الاندماج والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهود ، وإيمان عميق ، وقبول تام لقيمه وأهداف المنظمة والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف؛ وتجسيد تلك القيم في المنظمة.

الفرع الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

تتجلى أهمية الالتزام التنظيمي في النقاط نذكر منها:²

-يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة معدلات الأداء والإنتاجية ويساهم في تخفيض المشاكل التي تحصل بين الإدارة والعمال.

-يمثل الالتزام التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية لتقدير العديد من النواحي السلوكية؛ خاصة معدل دوران العمل؛ فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين يكونون أطول بقاء بالمنظمة؛ وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة.

-يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة تحمل العاملين للمسؤولية في المنظمة ويعمل على تحسين العلاقات الاجتماعية بين العمال.

-يحقق الالتزام التنظيمي الرضا الوظيفي لدى العاملين.

-يمثل عنصر هام في الربط بين المنظمة والعاملين في الأوقات التي لا تستطيع المنظمات أن تقدم فيها الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء العاملين للعمل و تحقيق مستويات عالية من الأداء

-يعد مجال جذب كلا من المديرين و علماء السلوك الإنساني نظرا لكونه سلوكا مرغوب فيه من قبل المنظمات.

¹ فادية إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي قواعد نظرية والممارسات التطبيقية ، أكاديميون للنشر ، الطبعة الأولى ، الاردن، 2014 ص78

² موسى احمد خير الدين؛ محمود احمد النجار؛ تأثير البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية؛ دراسة ميدانية؛ جامعة البتراء؛ الأردن؛ 2010؛ ص12

المطلب الثاني: تعريف الرضا الوظيفي وأهميته**الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي**

ان الرضا عن الحياة والعمل شيء هام لدى الإنسان وهو ما يجعله سعيدا في مختلف جوانب حياته، وبالتالي تزداد إنتاجيته الوظيفية والاجتماعية. وقد أشار الباحثون الى مجموعة من التعاريف المختلفة للرضا برغم من اشتراكها في معنى واحد.

لغة: الرضا عند ابن منظور هو ضد السخط، وارتضاء رآه له أهلا ورضي عنه أحبه وأقبل عليه
إصلاحا: هو مجموعة العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضي عن عمله.¹
يقصد بالرضا الوظيفي مجموعة الاتجاهات التي يحملها العاملين نحو وظائفهم في المؤسسة.²
كما يعرف على انه حالة نفسية وشعور الفرد نحو وظيفته وهذ الشعور يحدث نتيجة لتفاعل عدد من المتغيرات بعضها يتعلق بالفرد نفسه كالعمر والجنس، والبعض الآخر يتعلق بطبيعة العمل والزملاء وفرص التقدم الوظيفي وأسلوب الإشراف والراتب³

الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي

أن الرضا الوظيفي يقتضى أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة وحتى للعامل أو الموظف ، فهو يعبر عن الحالة الشعورية التي يجب أن يحس بها العامل اثنا عمله حتى يقدم إنتاجا كبير، فبدونه لا يمكن للموظف أن يقوم بتقديم مردودا جيدا في عمله .ويمكن أجمل أهمية الرضا الوظيفي في نقاط التالية:⁴

- يقوم على أساس نظريات عملية مدروسة لا من العدم.
- يزيد الرضا من درجة إحساس الفرد بملائمة المهنة لقدرته الخاصة⁵
- يمكن الفرد من تحقيق أقصى قدر ممكن من إمكاناته وقدراته وطاقته الكامنة
- يساعد الفرد في لعب الدور الذي يرغب فيه في الحياة
- يدفع الموظف الى قمة الإبداع التي يرد ان يحققها في عمله في عمله.

¹دميثان عباس الخفاف، الذكاء الانفعالي، دار المناهج، الأردن، 2016، ص369.

²سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة، الأردن، ص 94-95.

³محفوظ احمد جودة، إدارة الموارد البشرية، وائل للنشر ، الطبعة الأولى، الاردن، 2010، ص 246-247.

⁴محمد سمير عبد الفتاح وآخرون - موضوعات في علم النفس الصناعي، دار وائل، ص،168.

⁵ فاروق عبده فلييه والسيد محمد عبد المجيد ، ا لسلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، الأردن ، الطبعة الاولى والطبعة الثانية، 2005-2009، ص 260.

المبحث الثالث: مفهوم الإدارة الالكترونية

يشهد عالم اليوم حركة نشطة لاستثمار كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المؤسسات وتحويلها الى مؤسسات الكترونية تستخدم شبكة الانترنت والتطبيقات المتطورة للحاسبات الآلية في انجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية. لذلك باتت مؤسسات اليوم تعتمد على هذه التقنيات المتطورة في القيام بمهامها .

المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية وتميزها عن مفاهيم مشابهة

أصبح التوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات لتحقيق السبق والريادة في استثمار التقنية الالكترونية حيث تحقق الإدارة التحسين في الأداء ، وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين على مدار الساعة ومن أي مكان بسهولة وشفافية، باعتبارها مستثمرة للوقت والجهد والمال.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الالكترونية

عرفت الإدارة الالكترونية من قبل مجموعة من الباحثين بالعديد من التعارف ومنها ما يلي:

- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة التقنيات المعلومات وصولاً الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق والقضاء على الروتين، والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.¹
- هي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية.²
- تعرف على أنها أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء، وهي عبارة عن تبادل غير ورقي للمعلومات والعمليات، وذلك باستخدام التبادل الالكتروني للبيانات.³
- هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة.⁴

¹سالمي علاء عبد الرزاق، نظم دعم القرارات، دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 235.

²احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل المكتبة العصرية، مصر، 2004، ص31.

³عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، مصر، دار السحاب، 2007، ص25

⁴نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية إستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص 127

نستخلص مما ورد من تعاريف بلن الإدارة الالكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها من تقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر وتكلفة أقل لتحقيق رضا الجمهور المتعامل معها، لتعزيز روح المنافسة لديها .

الفرع الثاني: تمييز الإدارة الالكترونية عن مصطلحات مشابهة

ولتوضيح الفرق بين هذه المصطلحات نتطرق الى:

1- تمييز الإدارة الالكترونية عن الحكومة الالكترونية

- تعرف بأنها عملية استعمال المعلومات العريضة والانترنت والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تنفيذ وتحويل العلاقات المواطنين رجال الأعمال ومختلف المؤسسات¹

- تعرف على أنها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الالكترونية لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية وإنجاز الأعمال والخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل العلاقة بين الحكومة والحكومة، والعلاقة بين الحكومة والإفراد، والحكومة والشركات، والعلاقة بين الحكومة والموظف.²

- وتعرف الحكومة الالكترونية حسب بعض الباحثين بأنها قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال من جهة أخرى ، وذلك بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر شبكة الانترنت، مع ضمان سرية وامن المعلومات المتناقلة في أي وقت واي مكان.³

إذا الفرق بينهما ان الحكومة الالكترونية ترتبط بلادارة الالكترونية للقطاع العام للحكومة، من اجل تقديم الخدمات العمومية، أما الإدارة الالكترونية فهي أوسع تشمل جميع القطاعات العامة والخاصة .

2- تمييز الإدارة الالكترونية عن التجارة الالكترونية

تعرف بأنها تجارة مبنية على استخدام وسائل الكترونية وبالأخص الانترنت، لتمكين عملية التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات، تعمل على خلق علاقة قوية بين الزبون والمستهلك والشركات، تكاد تكون هذه العلاقة مستحيلة بدون هذه التكنولوجيا.¹

¹ كامل كاظم الكنانى، " استثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الالكترونية وفعاليتهم " مجلة التخطيط والتنمية، بغداد، 2011، العدد 24، ص03

² عمر احمد أبو هاشم الشريف، واخزون ، الإدارة الالكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية ،دار المناهج، الأردن ، الطبعة الأولى، 2013، ص66

³ عمار بوحوش، نظريات إدارة الحديثة في القرن 21، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى، 2006، ص181.

كما تعرف بأنها تنفيذ وإدارة الأنشطة التجارية المتعلقة بالبضاعة والخدمات بواسطة تحويل المعطيات عبر شبكة الانترنت أو الأنظمة التقنية الشبيهة.²

و عرفت أيضا بأنها نشاط تجاري يختص بعلاقة البائع بالمشتري أو تنفيذ عمليات البيع والشراء عبر شبكة الانترنت سواء كانت تلك المبيعات عبارة عن سلع أو منتجات أو خدمات ككثب وسيارات وغيرها أو شراء خدمات من خلال التسوق عبر مواقع الاستضافة على شبكة الانترنت وجميع العمليات التجارية التبادلية تتم باستعمال الوسائل الإلكترونية.³

تعرف على أنها عملية البيع والشراء والتبادل للمنتجات والخدمات والمعلومات عبر شبكات الحاسوبية بما فيها الانترنت وهي عبارة شاملة تستخدم لتعبير عن مجموعة من التقنيات المتاحة لنقل المعلومات الكترونيا بهدف التجارة.⁴

- أما في ما يخص الإدارة الإلكترونية فقد تم إعطائها قدراها من المفاهيم في ما سبق ويرى بعض الخبراء المعلوماتية ان الإدارة الإلكترونية هي باختصار الأعمال الإلكترونية على مستوى المؤسسات الخاصة، وهي منظومة وبنية وظائف وأنشطة تجب كل العمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والإعمال الحكومية الإلكترونية من جهة⁵

¹ يوسف محمد أبو امونة، رسالة ماجستير إدارة إعمال، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا e- HRM في الجامعات الفلسطينية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة، 2009 ص 28.

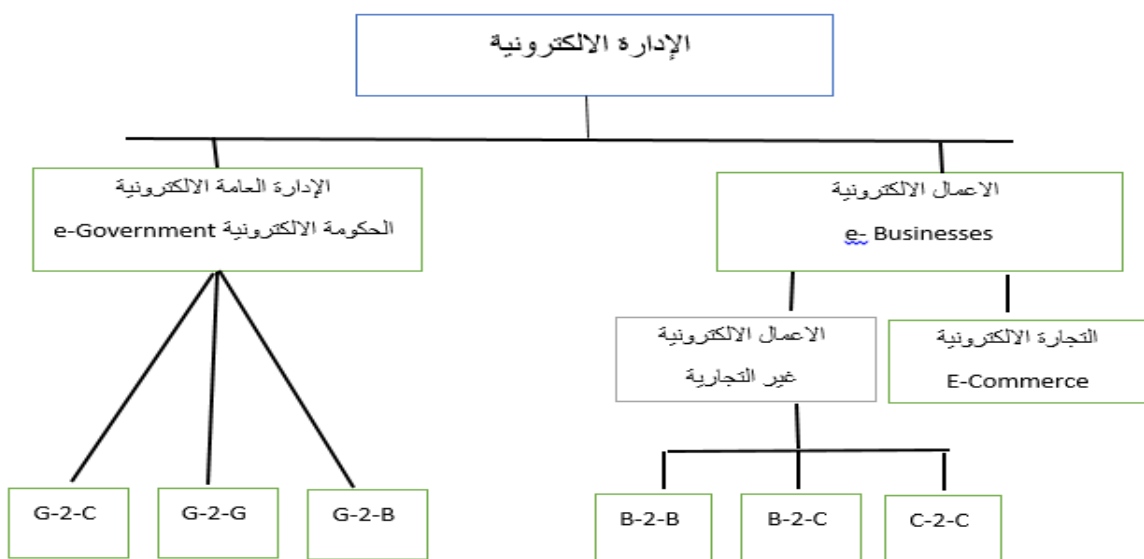
² عامر محمد محمود، التجارة الإلكترونية، مكتبة المجتمع العربي، الاردن، الطبعة الأولى، 2006، ص 13.

³ عمراحمند أبو هاشم الشريف، وآخرون، مرجع سابق، ص 131.

⁴ محمد خليل أبو زلطة وزياد عبد الكريم القاضي، مدخل الى التجارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، الاردن، 2009، ص 65

⁵ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، الاردن، 2000، ص 11

الشكل رقم (1-3): يوضح علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 19

وكما هو واضح ان الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسين الأعمال لإلكترونية والحكومة الإلكترونية، والأعمال للإلكترونية بدورها تصنف الى التجارة الإلكترونية والأعمال لإلكترونية غير التجارية مثل سلسلة التوريد أو التجهيز، التسويق الإلكتروني، إدارة الشبكات الانترنت والاكسترنانت وما يرتبط بها . أما فيما يتعلق بالتجارة الإلكترونية تضم:¹

1/ Business-to- Consumer /B2C التجارة من الشركات الى الزبائن الأفراد.

2/ Business-to -Business /B2B التجارة من الشركات الى الشركات.

3/ Consumer -to-Consumer /C2C التجارة الإلكترونية البينية بين لأفراد.

البعد الآخر للإدارة الإلكترونية هو الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للقطاع العام او بين مؤسسات الدولة عبر استخدام منظومة الإلكترونية وتتنوع أنشطة الحكومة الإلكترونية على ثلاث مجالات مهمة هي :

1/ G2C علاقة الحكومة بالمواطنين

2/ G2G علاقة الحكومة بالحكومة

3/ G2B علاقة الحكومة بالأعمال

¹ سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، الاردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 20

ومما سبق نستنتج ما يلي:

- 1- الإدارة الالكترونية هي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات باستخدام شبكات الاتصالات الالكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الالكترونية والحكومة الالكترونية.
- 2- الحكومة الالكترونية هي إدارة الشؤون العامة والقيام بالوظائف والخدمات الحكومية بالوسائل الكترونية للجمهور المتعامل معها لتحقيق أهداف مزدوجة.
- 3- التجارة الالكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الالكترونية ولبتالي تكون العلاقة بينهم علاقة الكل بالجزء.
- 4- القاسم المشترك بين المفاهيم هو استخدامها واعتمادها على التقانة باعتبار التكنولوجيا الخيار الأول لها وبدونها لن تصل الى ما تطمح له.

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الالكترونية وأهدافها

تعد الإدارة الالكترونية ذات أهمية بالغة من حيث تطبيقها واستخدامها، حيث أصبح من خلالها الربط بين جميع الإدارات وجعلها إدارة واحدة وبذلك تحقق هدف رئيسي وهو مساعدة المواطنين من عناء التنقل بين الإدارات وتسهيل مهامهم.

الفرع الأول: أهمية الإدارة الالكترونية

- قد أشار دميثان وعبد المنعم بصفة عامة إلى أهمية الإدارة الالكترونية للمؤسسات المعاصرة من خلال تحديد العديد من الفرص والمزايا التي توافرها الإدارة لهذه المنظمة وتتمثل بصفة أساسية فيما يلي:¹
- تحسين مستوى أداء الم مؤسسة فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يبسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها الم مؤسسة لعملائها ويحقق التواصل بين الم مؤسسة وهؤلاء المتعاملين معها، كما تمكن الإدارة الالكترونية الم مؤسسة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدمات لجمهورها بصورة أفضل لتسهيل حركة التعامل مع العاملين بالمؤسسة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة مما يساعد على إزالة الكثير من الشكوك والمعوقات .
 - تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة، حيث يختلف شكل المؤسسة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة الى أشكال الكترونية الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافيا محددة، الأمر الذي يؤدي بدوره الى انخفاض التكاليف والوقت ويقلل النفقات.

¹دميثان المجالي وأسامة عبد المنعم، التجارة الالكترونية، دار وائل، الأردن، ط الأولى، 2013، ص 10-11.

- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة ، حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية لشبكة الاتصالات الإلكترونية ، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.

- توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء، إذ يوفر العمل وفقا لأسلوب الإدارة الإلكترونية معلومة دقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء ففي ضوء هذة المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات العملاء

- تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات العملاء و ذلك فيما يتعلق بتشكيل المنتجات المطلوبة وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها ،مما يرفع من درجتها التنافسية

- تلافي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بدل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والفقد والضياع.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

تطرق اغلب الكتاب والباحثين لأهداف الإدارة الإلكترونية ويمكن ذكر أهم هـ ذه الأهداف على النحو التالي:¹

- اختصار الوقت وجهد تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والأجهزة بما ينعكس جابيا على مستوى جودة الخدمات التي تقدم الى المواطنين
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسات المختلفة وكذلك مع المؤسسات والأجهزة الأخرى .
- الدقة والوضوح في تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسات.
- معالجة مشكلات الحفظ والتوثيق للأوراق في المنظمات مما يوفر أماكن للحفظ وتخزين الأوراق للاستفادة منها في أمور أخرى.
- تقليل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابا على الإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات
- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة الى أيادي عاملة لها دور أساسي في العمل الإداري.²

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة لإلكترونية، دار صفاء،الأردن، 2012 ، ص 16-17.

² هيثم حمود شبلي ومروان محمد نسور، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 422

- استيعاب اكبر عدد من الزبائن واطمام معاملاتهم بسهولة ويسر مبنية على أسس من الشفافية والمساواة
- التخفيف من العلاقة المباشرة بين العملاء والإداريين ما يتيح تقليص الى حد كبير تأثير العلاقات الشخصية في الحصول على الخدمات.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم استعراضه في هذا الفصل يمكن القول ان الاتجاه احد العوامل النفسية التي لها اثر على الفرد وكذا المؤسسة التي يعيش فيها سواء كان هذا الاتجاه سلبي او ايجابي فهو كيفما كان يعكس رأي الفرد وميولاته الشخصية نحو حدث معين ، فالاتجاه ينشأ او يتشكل من عدة عوامل فقد يتشكل من أسرة الفرد او المجتمع الذي يعيش فيه او من خبرات الشخصية للفرد او من عوامل خاصة بالفرد وغيرها ، كما ان الاتجاه يمكن تغييره بعدة طرق في حالة ضعف هذا الاتجاه او عدم رسوخه للفرد او في حالة عدم وضوح او فهم هذا الاتجاه ، ويكون هذا التغيير اما معاكسا اي انه يكون عكس الوجهة الأصلية للاتجاه و اما يكون في شدة الاتجاه اي انه يكون في نفس الوجهة الأصلية للاتجاه .

كما تطرقنا الى أهم الاتجاهات في التنظيم المتمثلة في الرضا والالتزام الوظيفي ، فهذه الاتجاهات لها اثر كبير على المؤسسة وإنتاجيتها، فاذا كانت هذه الاتجاهات بصورة ايجابية هذا يكون في صالح المؤسسة اما اذا كان العكس فهذا يكون ليس في صالحها فقد يؤدي ذلك الى الضياع والفساد اذا ما تسرعت المؤسسة في التعامل مع الأمر بجدية .

واستهدفنا في المبحث الثالث الى مفهوم الإدارة الالكترونية التي تعني في مفهومها الواسع بأنها التخلي عن الإدارة التقليدية بالأوراق والتوجه نحو مشروع الإدارة الحديثة بالتقنيات، وتضمن هذا المبحث كذلك اهم المرادفات الإدارة الالكترونية (الحكومة الالكترونية، التجارة الالكترونية) وما يميزها عنهم من مميزات، كما اشتمل هذا المبحث كذلك على أهمية الإدارة الالكترونية واهم أهدافها.

الفصل الثاني: دعائم التحول نحو تطبيق

الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: مراحل التحول لإدارة الإلكترونية ومعوقاته.

المبحث الثالث: تقييم الإدارة الإلكترونية وعوامل نجاحها.

تمهيد

في ظل التقدم العلمي والتطور التقني الذي يشهده عالم اليوم وظهور ما يعرف بالتقنية الرقمية كان لابد للمؤسسات من الاعتماد على هذه التقنيات للاستفادة من خدماتها باعتبارها عنصر أساسي ومهم في المؤسسات.

وتعد الإدارة الالكترونية إحدى ثمار التطور التقني، وفي هذا المجال تسعى الدول الى تطبيق الإدارة الالكترونية في تعاملاتها للتخلص من الإدارة التقليدية لتسهيل الخدمات التي تقدمها وتحسين الأداء، والقضاء على إهدار الوقت والجهد والتكلفة.

ورغم الأهمية والمزايا الكثيرة التي تكتسبها الإدارة الالكترونية إلا أنها لا تخلو من سلبيات ومعوقات التي تعرقل مهامها ومشروع التحول لتطبيقها.

المبحث الأول: متطلبات التحول للإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والهيكل التي تقوم عليها لذلك لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع ومن أهم هذه المتطلبات .

المطلب الأول: متطلبات تنظيمية وبشرية

أن أهم ما تتطلب الإدارة الإلكترونية لتحول هو وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة بالإضافة إلى موارد بشرية قادرة على استخدام التكنولوجيا والتقنية الحديثة، فبدون المورد البشري لا يمكن التحول مهما امتلكت من الوسائل والمعدات الضخمة.

الفرع الأول: متطلبات التنظيمية

تتخصر هذه المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المتطلبات التنظيمية

التالية:¹

- تحديد درجة مساهمة كل عملية او وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة
- استيعاب العمليات الغير ضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية
- إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول للإعمال الإلكترونية
- توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه
- يتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة بالمنظمات .

الفرع الثاني: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يتم استثمارها لتحقيق النجاح في اي مشروع وفي اي منظمة ,إذا من دون هذا المورد لنتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة

¹ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة لطباعة، الجزائر، الطبعة الثانية، 2014، ص 537-538.

لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة باعتباره الاستثمار الحقيقي في بيئة الأعمال.

وهناك مجموعة من المتطلبات البشرية ننجزها فيما يلي ¹:

- تحديد احتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات.
- الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم .
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة إمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

المطلب الثاني: المتطلبات التقنية والتشريعية

تتطلب المؤسسات للتحول الى الإدارة الإلكترونية هو وجود وتوفير بنية تحتية قوية لخوض التجربة، وتلزم إمكانيات مادية معينة من شراء أجهزتها او إنتاجها ان كان في مقدورها

الفرع الاول: المتطلبات التقنية

وفيما يأتي عرض لأهم العناصر والمكونات التي تمثل البنية التحتية اللازمة لبناء الإدارة الإلكترونية²

- أ- *الحواسيب: وهي الأجهزة الإلكترونية التي تحمل البيانات عليها وتخزينها ومطالعتها وطباعتها وقت الحاجة وأيضا نقلها الى ذاكرة جهاز اخر عن طريق شرائح وقراص.
- وقد كان لظهور الحاسوب اثر فعال في زيادة فعالية الأعمال الإدارية، وهو اول ما ظهر من أجهزة التقنية ومنذ ذلك أصبحت الإدارة تتوجه اليه ومعتمدة على قدراته في انجاز الكثير من العمليات المعقدة في وقت قياسي، وأصبح الحاسوب خيار البديل عنه للإدارات باعتباره اهم مكون في البنية التحتية للإدارات الإلكترونية .

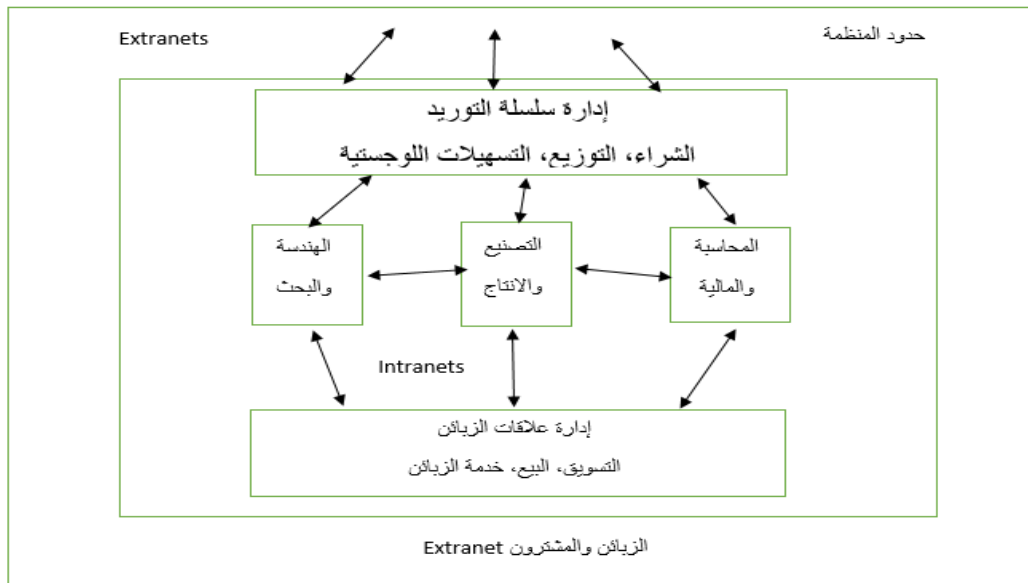
- ب- *الشبكات: الشبكة الإلكترونية هي توصيل مجموعة من الحواسيب بعضها مع بعض بشكل مباشر بواسطة سلك او عن طريق خيوط الهاتف السلكية وللأسلكية ،او عن طريق الأقمار الصناعية بغرض

¹العلاق بشير عباس، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الامرات للدراسات والبحوث الاستشارية، ابوظبي، الطبعة الأولى، 2005، ص217.

²العلاق بشير عباس، نفس المرجع أعلاه، ص217.

الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين الحاسوب ،وتصبح بمثابة مخزن معلومات عام يستطيع الأشخاص الدخول اليها وتبادل معلومات وتناقلها،ولكن لايعني انها متوفرة للجميع،فالمسألة مقننة وفق برنامج عام محكم يجعل لكل فرد صلاحية الدخول في حدود معينة ،وعليه فأن تلك الشبكات الإلكترونية الحاسوبية باتت تمثل سوق المستقبل لان التطبيقات الإلكترونية لا يمكن تنفيذها وجني فوائدها من دون تلك الشبكات .

الشكل(1-2): يوضح علاقة الانترنت بشبكات الاتصالات الأخرى ودور هذه الشبكات في تشكيل معمار تطبيقات الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين وبشير عباس العلق، مرجع سابق الذكر، دار المناهج، الاردن، ط الأولى،2014، ص 141.

ج-وسائل الاتصال: لقد كان لوسائل الاتصال التي كان بعضها سابقا على الحواسيب والشبكات، ودورها المبكر في إمكانية التواصل. ووسائل الاتصال أجهزة وظيفتها الربط بين موقعين او أكثر وهي الأصل في بناء الشبكات، فعبها يتم الربط بين الحواسيب المختلفة ، وتقوم وسائل الاتصال بدور الناقل للبيانات الإلكترونية بين أجهزة الحاسوب على مستوى العالم، وكان ظهورها حافز على انتشار أسلوب الإدارة الإلكترونية للارتباط الوثيق بين الاتصالات والشبكات وتقنية الحاسوب.

ويتطلب نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق اعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية ضرورة توافر بنية أساسية

لشبكات المعلومات والاتصالات الإلكترونية، ويتطلب ذلك بالتبعية ضرورة تحقيق مايلي:¹

¹ احمد محمد غنيم ،مرجع سابق الذكر،المكتبة العصرية،مصر، 2004 ص 346 .

- أ- ضرورة تحسين مستوى الخدمات التكنولوجية وتوفيرها في جميع أنحاء الدولة ووصولها الى كافة المناطق، هذا بالإضافة الى ضرورة زيادة السرعات الاتصالات المحلية والعالمية لتوفير المدى الترددي اللازم .
- ب- انشاء وتطوير الشبكة الفقارية الرقمية لخدمات الانترنت والعمل على خفض تكاليف استخدامها وربط جميع مراكز المعلومات والمعرفة.
- د- توفير تقنيات وسائل السداد الإلكترونية وتحقيق الثقة في استخدامها.

الفرع الثاني: المتطلبات التشريعية

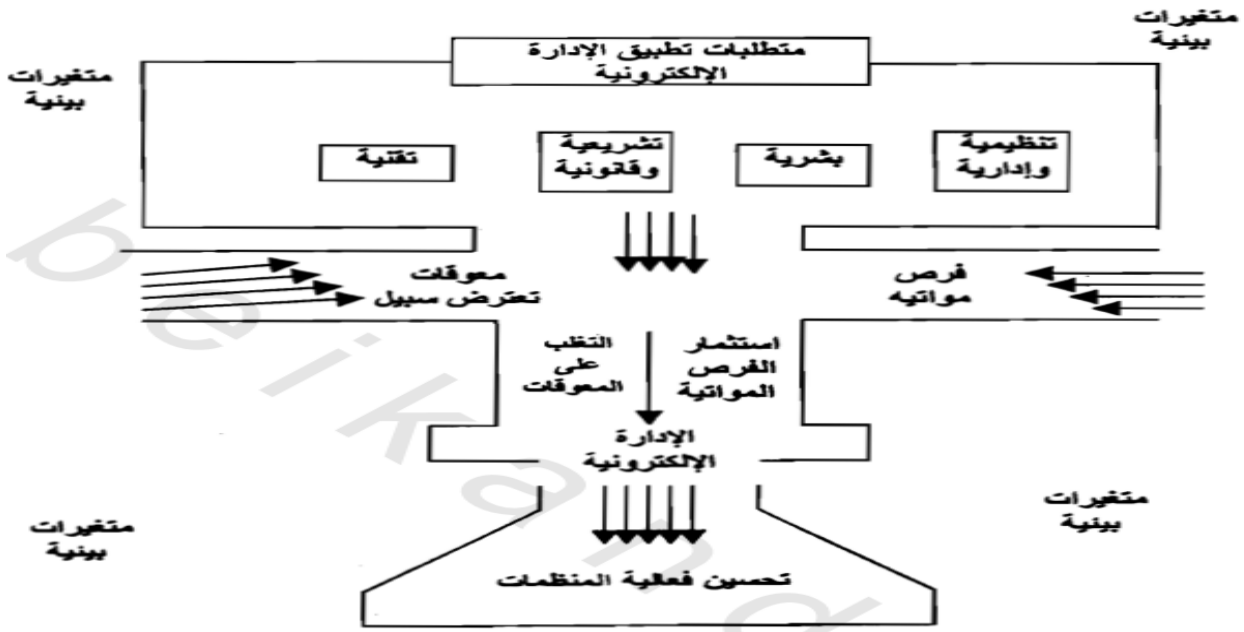
ان تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج الى استعداد تشريعي متكامل حيث يقتضي هذا الأخير تدريب القضاة وأعوانهم على أداء هذا النظام الإلكتروني الجديد ومن بين هذه المتطلبات القانونية للعمل:¹

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الإسرار.
 - تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
 - تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني .
 - تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- وأخيرا يمكن تصور العلاقة التكاملية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والفرص المواتية لتفعيل تلك المتطلبات، والمعوقات التي تعترض سبيل الأخذ بها من ناحية ومدى المساهمة في تحسين فعالية المنظمات من ناحية أخرى، وذلك يبينه الشكل التالي:²

الشكل (2-2): توضيح متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

¹ حريشة ليلي، مذكرة مقدمة لنيل شاهدة الماستر، الإدارة الإلكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر ،قسم علوم سياسية ،كلية الحقوق ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص12،(غير منشورة) نقلا عن عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني للحماية الإلكترونية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2003 ص180.

² حسين مصطفى هلال واخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب ، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2010، ص97-98.



المصدر: حسين مصطفى هلال وآخرون، مرجع سابق، ص 98.

المبحث الثاني: مراحل التحول للإدارة الإلكترونية ومعوقاته

ان أفضل سيناريو للوصول الى تطبيق سليم للإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول الى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، طبعاً على ان يتم ذلك بعد القيام بإصلاح أداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، وان تقسيم الخطة الى مراحل من شأنه ان يؤدي الى اندماج المجتمع بشكل كلي في هذه الخطة بتأقلمه معها وتطوره بتطورها، على عكس ما اذا تم تطبيقها دفعة واحدة فيؤدي ذلك الى رفضها ومقاومتها من طرف المجتمع في حينه.

المطلب الأول: مراحل وأسباب التحول الى الإدارة الإلكترونية

ان الإدارة الإلكترونية لم تصل الى ما هي عليه الا بعد انتقالها من مراحل وازمنة عبر عصور لتصل الى ما هي عليه الان من تطور وتسارع في مستوى لخدمة وذلك لوجود أسباب ودوافع للتحول والانتقال وعلى العموم فان هذه المراحل هي:

الفرع الاول: مراحل التحول الى الإدارة الإلكترونية

تتمثل هذه المراحل فيما يلي:¹

1/مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في نفس وقت البدء في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين او مماطلة

2/مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

تعتبر هذه المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل وبدون أي مشاكل، وفي هذه المرحلة يكون قسم اكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المتعاملين انجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الالكترونية لأنه هنا يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط وتكون التكلفة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس ، لذلك فان المسيرين وما فوقهم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا

3/مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد ان يكون عند المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل الى مستوى عال وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي او بواسطة الاكشاك او في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمالها لانجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وقل جهد وقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الراي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعل معها.

¹ محمود صبحي، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، الأردن، الطبعة الأولى 2009، ص112-113.

الفرع الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

لقد فرض التقدم العلمي والتقني المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر في تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:¹

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- حتمية تحقيق لاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

المطلب الثاني: معوقات الإدارة الإلكترونية

عند التفكير في تطبيق أي مشروع فيجب على المصمم ان يضع في حسابه ان هناك بعض العراقيل والمعوقات التي قد تقف في طريقه وتواجه مشروعه ، ونفس الأمر بالنسبة لمشروع الإدارة الإلكترونية تواجهه مجموعة من العراقيل او المعوقات ومن أبرزها.

الفرع الأول: المعوقات الإدارية

ان أهم المعوقات التي تقف في سبيل الانتقال الى البيئة الإلكترونية هي الإدارة الضعيفة لمعظم مشاريع تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي حيث تشير إحدى الدراسات الى ان بعض المشاريع في القطاع العام تفشل لأنها تفتقر الى الإدارات الكفؤة ومن ابرز المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تقف في سبيل النجاح وفعالية العمل في البيئة الإلكترونية هي لظلالها:

- عدم نضوج واستعداد الأجهزة الحكومية للدخول الى عصر التقنية الحديثة.

¹علاء عبد الرزاق السالمي، وخالد إبراهيم أسليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص39.

- عدم مرونة الإجراءات الإدارية في الكثير من المؤسسات.
- ضعف التنسيق واختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- عدم اقتناء إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته .
- صعوبة الوصول الى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل المؤسسة.

الفرع الثاني: المعوقات التقنية

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدماً واضحاً في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها وعن طريق هذه التقنية يمكن وضع المنظمات في موقع تنافسي في إدارتها ومؤسساتها وبالمقابل يلاحظ على الدول النامية لا تستطيع الاستفادة من هذه الإمكانيات التقنية وذلك لوجود معوقات تقنية تتمثل في مايلي:¹

- ✓ عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.
- ✓ عدم وجود وعي ما يمكن ان توفره هذه التكنولوجيا.
- ✓ عدم كفاية البنية التحتية للاتصالات اللاسلكية والوصل بشبكة الانترنت .
- ✓ عدم الالتزام بمقاييس ومحددات الحاسبات الآلية.
- ✓ الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها .
- ✓ معوق اللغة، خاصة وان معظم المواد والمعلومات الموجود على الشبكة هي باللغة الإنجليزية، يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.

المبحث الثالث: تقييم الإدارة الالكترونية وعوامل نجاحها

يتم تقييم الإدارة الإلكترونية وفق الإيجابيات والمزايا التي تجعل استخدامها استخدام فعال وموجب وكذلك تقييم السلبيات التي تعيق العمل الإداري وتعرقل الأمور الإدارية، بالإضافة الى عوامل تساعد في نجاح مشروع الإدارة الالكترونية .

المطلب الأول: ايجابيات الإدارة الالكترونية وسلبياتها

ان تطبيق الإدارة الالكترونية ينتج عنه مجموعة من الإيجابيات والسلبيات ونتطرق فيما يلي لها.

¹مى عطية البشري، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009 ، ص68-70.

الفرع الأول: ايجابيات الإدارة الالكترونية

- مما لا شك فيه ان تطبيق الإدارة الالكترونية سوف يكون له اثر ايجابي على الجميع و يمكن تلخيص هذه الايجابيات في النقاط التالية:¹
- تسريع الخدمات للعاملين .
 - نقل الوثائق الكترونيا بشكل أكثر فعالية .
 - تقليل التكلفة و اقل عرضة للخطر .
 - معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور .
 - تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها في ظل سهولة ويسر النظام المستخدم ودقته
 - توضيح الوثائق المطلوبة من المواطنين بطريق سهلة وبسيطة.
 - تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الأعمال .

وقد أكدت الدراسة التي أجراها سعيد العمري بعنوان المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية الآثار الايجابية لتطبيقها والتي من أبرزها تقليل معدلات الأخطاء وتقليل الازدحام في الجهات والدوائر الحكومية وتقليل التكلفة.

الفرع الثاني: سلبيات الإدارة الالكترونية.

قد يعتقد البعض انه وعند تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية ستزول كافة المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعملائية، لكن الواقع يشير الى أمر مختلف كلما كانت هناك إيجابيات لابد وان تكون هناك سلبيات وهي بشكل عام ثلاثة سلبيات رئيسية وهي:²

- 1- **التجسس الالكتروني:** فمصدر الخطورة لا يأتي من تطبيق الإدارة الالكترونية كي لا يفهم البعض اننا ننادي الى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وانما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية فإهمال هذا الناحية يؤدي الى كارثة وطنية يحدثها التجسس ، ومصدر هذا التجسس يأتي غالبا من ثلاثة فئات وهي:
- الفئة الأولى: الأفراد العاديون.

¹ هيثم حمود شبلي ومروان محمد نسور، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء ، الطبعة الأولى الأردن، 2009، ص 440.

² محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 253.

الفئة الثانية: هي الهاكرز (القراصنة).

الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع وإعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فخطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل الى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق الإدارات والأفراد وما الى ذلك مما يشكل تهديدا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية.¹

2- زيادة التبعية للخارج: من المعلوم ان الدول العربية ليست رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا برغم من وجود عدد كبير من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا. من أصل عربي، وعلى العموم بما ان الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها ان لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فان ذلك يعني انه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ماله انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية .

3- شلل الإدارة: ان التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة الى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه ان يؤدي الى شلل في وظائف الإدارة، لان وقتها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية ، وذلك من شأنه ان يؤدي الى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة او إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني او العودة الى النظام التقليدي بعد خسارة كل شي وه ذا ما لا يجوز ان يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية

وقد أشار محمود بشكل عام ل ثلاث سلبيات للإدارة الإلكترونية والمتمثلة في:²

1 -انقطاع التيار الكهربائي، او توقف البطاريات الاحتياطية المساندة .

2 - رداءة البرامج المطورة أو ضعف الصيانة البرمجية.

¹ فناء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية، الطبعة الأولى ، الأردن، 2012، ص 94-93

²محمود القدوة، المرجع أعلاه، ص20.

3 - عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية .

المطلب الثاني: عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية وعناصرها

الفرع الأول: عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية

على المسؤولين في المؤسسة، الحكومة، أو الأهلية الذين يرغبون التحول للإدارة الإلكترونية ان يأخذوا في الحسبان عدة عوامل لتحقيق النجاح أهمها.¹

1/ وضوح الرؤيا الإستراتيجية المسؤولين في الم رشأة والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ انتاج وتشغيل وتطوير كم نلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية وجود إعلانات كبيرة لتوضيح الرؤيا والرسالة .

2/ الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.

3/ التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابه ا وفهم أهدافها مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها .

4/ التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.

5/ التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال .

6/ تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية .

7/ تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.

8/ الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.

9/ التعاون الايجابي بين الافراد والإدارة داخل المنشأة وترك الاعتبارات الشخصية .

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

وتتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية في ما يلي:²

* تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة او غير معتدل المزاج

* تهيئة فرص ميسرة لتقديم خدمات لطلابها من خلال الحاسب الالي

* الإدارة الإلكترونية ليست بديل للحكومة العادية ولا تنتهي دورها بل وسيلة لرفع الأداء وكفاءة الحكومة

¹ محمد سامي احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الأردن، طبعة الأولى ، 2009، ص71.

² زيد منير عوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار دجلة، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 202

* إدارة بلا أوراق حيث تتكون من البريد الالكتروني والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

* إدارة بلا مكان تتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

* إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة ففي فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء ليس لها مكان في العالم الجديد حتى تتمكن من قضاء المصالح.

* إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة

خلاصة الفصل

ونستنتج في الأخير كخلاصة لهذا الفصل الذي تدور دراسته حول دعائم التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلباتها ما يتماشى مع دراستنا وهي المتطلبات التنظيمية التي تحتاجها المؤسسة لتسيير وظائفها ونشاطها الإداري ، بالإضافة الى المتطلبات البشرية والمتمثلة في اليد العاملة والتي تمثل المورد الرئيسي والهام لأي مؤسسة يتم استثماره لتحقيق النجاح في أي مشروع فبدونه لا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم الآلات وحدثت المعدات ، وإضافة الى ذلك هناك متطلبات تقنية وهي البنية التحتية للمؤسسة ومنها الحواسيب ، الشبكات ، وسائل الاتصال وغيرها، ثم تطرقنا مباشرة الى اهم المراحل التحول للإدارة الالكترونية المتمثلة في ثلاثة مراحل أساسية وهي المرحلة الإدارية التقليدية الفاعلة ففي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها وفي نفس الوقت يتم البدء في مشروع الإدارة الالكترونية ثم تليها مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل ويتم فيها تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن وخدمة معقولة التكلفة يستفاد منه بشكل سهل وبدون إي مشاكل .ثم تأتي بعدها المرحلة النهائية مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة وفيها يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد ان يكون ع دد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل الى مستوى عالي وتوفرت التقنيات اللازمة. وينتظر في الأخير الى تقييم الإدارة الالكترونية أي عرض الإيجابيات والسلبيات الإدارية الالكترونية وتتمثل الإيجابيات في نقاط أهمها تسريع الخدمات وتقليل التكلفة ومعرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور ونقل الوثائق الكترونيا بشكل اكثر فعالية ، ثم تأتي أخيرا بعدها اهم السلبيات المحتمل وقوعها عند تطبيق هـ ذا المشروع والتي تتمثل في الت جرس الالكترونية وزيادة التبعية للخارج وأخيرا شلل الإدارة ال ذي ينتج عن الانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة الى الإدارة

الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال ، إضافة الى توضيح اهم العوامل التي تساهم في نجاح الإدارة الإلكترونية منها التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنشأة.

الفصل الثالث: دراسة حالة في بلديات

(ادرار ، أولاد احمد ، تمنظيط)

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأراء العينة

المبحث الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة

تمهيد

تم في الفصلين السابقين تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي لاتجاهات الموظفين والإدارة الالكترونية، وذلك في الإطار النظري وفي فصل دراسة الاستبيانين سنحاول معرفة اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية .

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استمارة استبيان تتضمن محورين ،المحور الأول يتضمن البيانات الشخصية .والمحور الثاني يتضمن اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ،وتم توزيع الاستمارة على موظفي البلديات الثلاث بنسبة متساوية .ويعد جمع المعلومات المطلوبة تم إجراء تحليل نتائج الاستبيان والتعليق عليها والتأكد من صدق الاستبيان واختبار الفرضيات وذلك باستخدام برنامج spss23.

المبحث الأول: تقديم المؤسسات محل الدراسة

تعتبر البلدية وحدة لا مركزية أساسية ومنحها الشخصية المعنوية باعتبارها مرفق عمومي لها حقوق كما عليها التزامات مما يجعلها متميزة عن الأفراد المسيرين لها من جهة ولها زمة خاصة من جهة أخرى إي أنها تتمتع باستقلال مالي عن الأشخاص المسيرين لها وكذا باعتبار ان الاستقلال المالي من خصائص الشخصية المعنوية.

المطلب الأول: تعريف بالمؤسسات محل الدراسة

أولا: التعريف بالبلدية ادرار

تقع بلدية ادرار بالجنوب الغربي من الجزائر وتترجع على مساحة تقدر ب 633 كلم مربع ، أنشأت نتيجة التقسيم الإداري تبعا للمرسوم رقم 866/58 بتاريخ 1958/08/20 يحدها من الشمال بلدية سبع يحدها جنوبا بلدية تيمي أما شرقا بلدية تمنطيط وغربا بلدية بودة .

ويبلغ عدد سكانها 64781 نسمة وكذلك تبلغ كثافتها السكانية 10233 نسمة /كلم مربع ، وتضم 174 حي وثمانية قصور كالتالي : بربع -أوقديم -ادغا -أولاد اوشن -أولاد علي -تيليلان -مراقن **ثانيا**
:التعريف ببلدية تمنطيط :

ان بلدية تمنطيط انطبقت عن القسم الإداري لسنة 1934 وذلك طبقا للقانون رقم 84-09 بتاريخ 1984/12/04 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد تقع بلدية تمنطيط جنوب مدينة ادرار حيث تبعد عنها حوالي 12 كلم تمتاز بالطابع الفلاحي يحدها من الشمال :بلدية ادرار - سبع يحدها من الجنوب: بلدية فنوغيل بلدية تمقطن ويحدها من الشرق: بلدية -سبع بلدية- اوقروت يحدها من الغرب : بلدية تمي .
تبلغ مساحتها 13700 كلم مربع، ويبلغ عدد سكانها 9578 حسب إحصائيات الرسمية سنة 2008 يبلغ عدد قصورها 9 قصور وهي كالتالي:

تمنيط 7 قصبات ،قصر أولاد سيدي وعلي 4 قصبات ، قصر أولاد الحاج مأمون قصبه وحدة ،قصر توكي 1 قصبه وحدة ،قصر بوفادي 4قصبات ،قصر ابنكور 01 قصبه ،قصر نومناس 01 قصبه ،قصر سيدي وعلي الصغرى 01 قصبه ،قصر بالحاج 01 قصبه

ثالثا: التعريف ببلدية أولاد احمد تيمي

هي بلديه من بلديات ولاية ادرار تقع في منطقة تيمي ضمن إقليم التواتي الكبير وقد تم ادراجها كبلدية في التقسيم الإداري لسنة 1984 وزاولت نشاطها كبلدية جانفي 1985 وتتواجد في الناحية الشمالية للاقليم، يمتاز سكانها بالنشاط الفلاحي تبلغ مساحتها 4650 كلم مربع ،يصل عدد سكانها حسب آخر إحصائيات 13547 نسمة ومعدل الكثافة السكانية 3 نسمة لكل كيلو متر مربع الواحد، تضم 23قصر (اولا براهيم-اولاد حمد -تريدالت-اولاد عيسى-اولاد اعروسة ،المنصور بوكان ،باعبد الله ،المنصورية ، اولاد بوحفص ،مهديه ، بني تامر ،زاوية سيد البكري ،واينة ،ملوكة ، ميمون ،كوسام بوزان قصبه مولاي علي ،حي 5 جويلية ،حي باموسى ، تيمليحة ،تزايا) .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي الإداري للبلدية

لقد وجدنا ان جميع البلديات الثلاث لها هيكل تنظيمي متشابه تقريبا ونظرا لتقيدنا بعدد صفحات في الدراسة قمنا بوضع هيكل تنظيمي مشترك واحد وهو كما يلي:

ويضم ما يلي:

1- مكتب الرئيس: وهي السلطة الإدارية الأعلى داخل البلدية فترجع الكلمة الأولى والأخيرة له فيها، ومن مهامه اتخاذ جميع القرارات المهمة داخل البلدية وذلك بمساعدة النواب وتقع بقرب مكتب الرئيس كل من ديوان الرئيس (لجان المجلس الشعبي البلدي) وأمانة الرئيس التي تنظم العلاقة مع المواطنين لمقابلة الرئيس.

2-الأمين العام ومصالحة المستخدمين : ويأتيان في نفس المستوى الإداري فهما يهتمان بانشغالات الموظفين ومشاكلهم ومحاولة مساعدتهم في حلها.

3 -المصالحة التقنية ومكتب التحصيل ومكتب العمران : ويأتي في نفس المستوى الإداري حيث تهتم المصالحة التقنية بتنظيم العلاقات بين مصالحها، ثم يأتي مكتب التحصيل الذي يقوم بتحصيل مختلف

إيرادات من الأفراد ثم يليها مكتب العمران الذي يقوم بكل ما يخص السكن والتعمير من تصميم مشاريع وغيرها، فهذه المكاتب والمصالح ترتبط مع بعضها البعض من أجل إنجاز مختلف الأعمال الموكلة لهم.

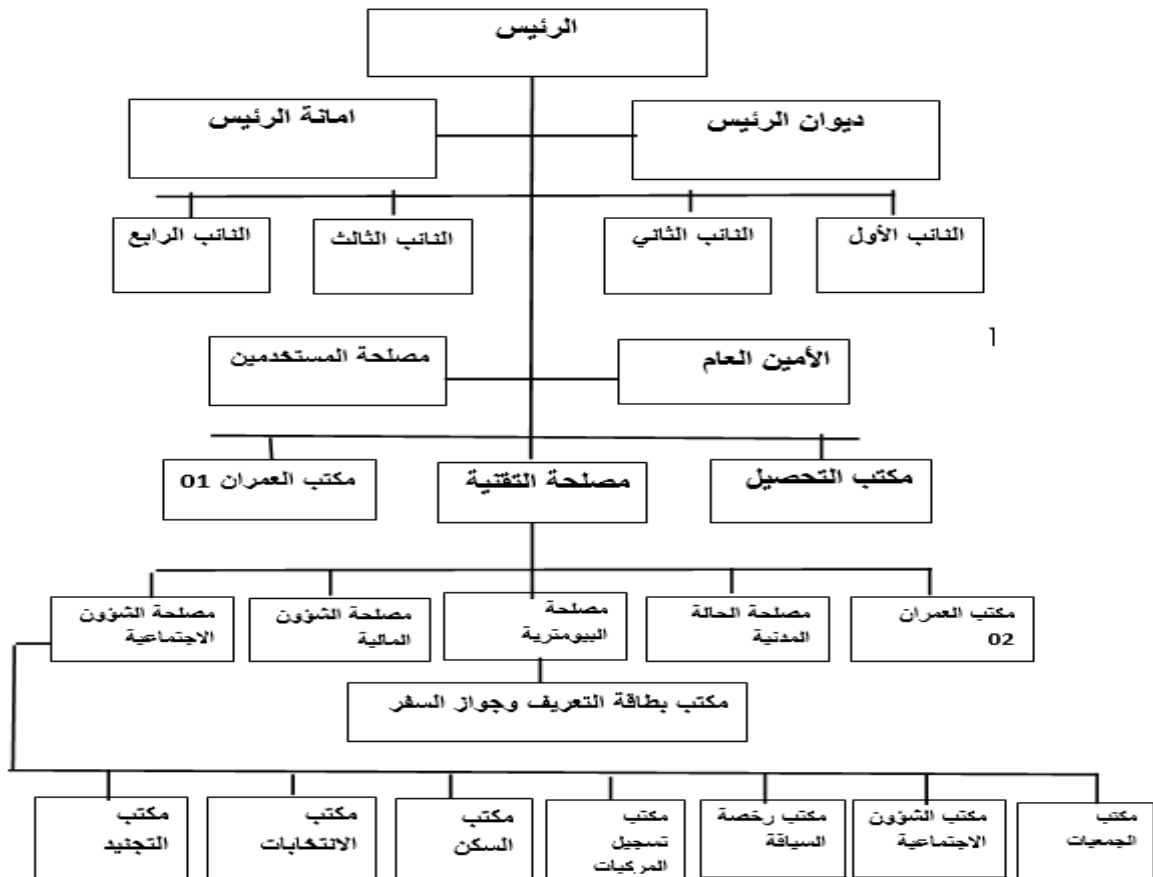
4- **مصلحة الحالة المدنية:** وتضم هذه المصلحة مختلف المهام والأنشطة التي تخص المواطنين من شهادات خاصة ووثائق مدنية.

5- **مصلحة البيومترية:** وهي مصلحة خاصة بانجاز البطاقات البيومترية وجواز السفر البيومتري حالياً وغيرها من الوثائق البيومترية مستقبلاً .

6- **المصلحة المالية:** وهي المصلحة التي تضم كل من مكتب النفقات ومكتب الميزانية والسجلات والملحقات.

7- **مصلحة الشؤون الاجتماعية:** وتضم هذه المصلحة كل من المكاتب التالية (مكتب التجنيد ، مكتب الانتخابات ، مكتب الجمعيات ، مكتب الشؤون الاجتماعية ، مكتب تسجيل المركبات ، مكتب السكن ، مكتب رخصة السياقة) فلكل مكتب من المكاتب مهام خاصة به

الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لبلديات ادرار



المصدر: من أعداد الطالبتان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الثالث: التعريف بالمصلحة محل الدراسة

القسم التقني هو الخيط الناظم والرابط لجل التدخلات الإدارية المحلية في المجالات التي توطر الحياة اليومية في المصالح التابعة للقسم داخل البلدية فهذا القسم يعد مرصدا حقيقيا لتجميع المعطيات الميدانية واستباق الاختلالات المحتملة عبر برمجة المشاريع الهيكلية العمل على هيكله القسم التقني هيكله محكمة، وعقلانية و تفاعلية تسمح بالاستجابة السريعة والفعالة لمتطلبات الواقع الميداني والعمل على الانسجام التام بين المصالح وإنشاء إستراتيجية تواصلية شفافة عموديا وافقيا .

ومن أهم المهام التي تقوم بها هذه المصلحة وتشارك بين البلديات الثلاث هي مايلي :

✓ بيع وإعداد دفتر الشروط

✓ إعداد البطاقات التقنية للمشاريع المقترحة

✓ المتابعة التقنية للمشاريع :وتضم

*الزيارات الميدانية

* الإشراف على استلام المشاريع

*متابعة الملفات على مستوى المراقبة

المبحث الثاني : التحليل الوصفي لأراء العينة

من خلال ماتم التطرق إليه في الجانب النظري حول موضوع الدراسة ،سنحاول في هذا المبحث إجراء دراسة ميدانية لهذا الموضوع ،وذلك من خلال استخدام استبيان يحتوي على السائلة متنوعة خاصة بمجال اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ، وتم إجراء هذه الدراسة بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الموظفين في البلديات الثلاث لولاية ادرار

المطلب الأول : التحليل الوصفي لخصائص العينة

أولا : أداة الدراسة

بناء على المراجعات الأدبية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وبعد الدراسة الميدانية وجد ضرورة إلى تطرق هذا الموضوع باللجوء إلى تصميم استبيان لجمع المعلومات المناسبة عن أفراد العينة حول اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، لذلك تم الاطلاع على مجموعة من الاستبيانات السابقة

نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الثلاث لولاية ادرار بهدف معرفة ماهو توجه موظفي البلديات نحو مشروع الإدارة الالكترونية ، وعلى أساس ذلك خصصنا (21) فقرة موزعة على جزئين رئيسيين والمتمثلة في:

-الجزء الأول متعلق بالبيانات الشخصية (الجنس العمر ،المستوى التعليمي ،سلك الرتبة ،عدد سنوات الاقدمية).

-الجزء الثاني متعلق باتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية حيث تضمن هذا الاستبيان (16) فقرة تم التطرق فيها لمعلومات حول اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ،من الفقرة (01)الى الفقرة (16) وقد تم تحليل هذا الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي اعتمدت عليه الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي .

الجدول(3-1): يوضح درجة مقياس ليكرت الخماسي

التقدير	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر :من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تم توزيع 60 استبيانه على موظفي البلديات الثلاث (ادرار -أولاد حمد تمي -تمنيط) الذين يمثلون العينة المدروسة وتم استرجاع (52) استبيانه أي بنسبة 86.7% أما الغير مسترجعة كانت (08) استبيانه أي بنسبة 13.33%.

وبعد جمع الاستبيان تم وضع إجابيات العينة حسب مقياس ليكرت وقد بلغ معدل مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) نسب 84.7% وهذا ما يدل على مصداقية وثبات النتائج وهو ما يساعد على التحليل (يتم الرجوع للملحق رقم 27) ويتم الاعتماد على السلم التالي لاختبار الاتجاه.

جدول (3-2): يوضح سلم تصنيف في الفقرات باستخدام المتوسطات

الفيئات	الدرجة

من 1 الى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.80 الى 2.60	غير موافق
من 2.60 الى 3.40	غير متأكد
من 3.40 الى 4.20	موافق
من 4.20 الى 5	موافق بشدة

1/ توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول (3-3): يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	ذكر	أنثى
التكرار	27	25
النسبة	%50.9	%47.2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يلاحظ من الجدول (3-3) -أعلاه ان نسبة الذكور بلغت (%50.9) من نسبة العينة المدروسة ،في حين بلغت نسبة الإناث (%47.2) من نسبة هذه العينة المدروسة ،وعليه يلاحظ ان نسبة الذكور مرتفعة من نسبة الإناث بفارق (%3.7) من نسبة العينة المدروسة .بالرجوع الى الملحق رقم(1)

2/ توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول (3-4): يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر

العمر	اقل من 30 سنة	من 30الى39سنة	من40الى49 سنة	من 50 فأكثر
العدد	13	29	07	03
النسبة	%24.5	%54.7	%13.2	%5.7

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يلاحظ من خلال الجدول (3-4) أعلاه ان اغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 الى 39 سنة بنسبة 29% وهذا يدل على ان اغلب موظفي البلدية من فئة الشباب وتليها الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم اقل من 30 سنة بنسبة 24.5% وهذا ما يؤكد ان أغلبية الموظفين شباب ثم تليها الفئة من 40 الى 49 بنسبة 13.2%، وفي الأخير تليها فئة العمرية التي تزيد عن 50 سنة من إجمالي أفراد العينة المدروسة بنسبة 5.7% وتعتبر هاه الأخرية اقل أفراد تواجد في البلدية . بالرجوع الى الملحق رقم(2)

الجدول (3-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
التكرار	01	03	16	31
النسبة	1.9%	5.7%	30.2%	58.5%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول (3-5) أعلاه ان أغلبية أفراد العينة هم من حملت شهادة جامعية أي بنسبة 58.5% من إجمالي العينة المدروسة، تليها نسبة 30.2% التي تعبر عن الأفراد الذين لهم مستوى ثانوي ثم تأتي نسبة 5.7% التي تعبر عن الأفراد ذوي مستوى متوسط ، ثم تأتي بعدها اقل نسبة 1.9% وهي تعبر عن الفئة الأقل للأفراد الذين ليس لهم مستوى . بالرجوع الى الملحق رقم(3)

الجدول (3-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سلك الرتبة

سلك الرتبة	كاتب	عون	تقني	ملحق	متصرف	مهندس
التكرار	5	11	06	12	12	06
النسبة	9.4%	20.8%	11.3%	22.6%	22.6%	11.3%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول (3-6) أعلاه ان اغلب الموظفين كانوا ضمن سلك رتبة ملحق ومتصرف بنسبة متساوية قدرت ب 22.6%، ثم تأتي بعدها نسبة 20.8% من موظفي عينة الدراسة هم أعوان ادرين ، وتليها فئة المهندسين والتقنيين بنسبة متعادلة تقدر ب 11.3% ، وأخيرا تأتي رتبة الكتاب بنسبة 9.4% وهي الأقل عدد.

الجدول (3-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الاقدمية

سنوات الاقدمية	اقل من 5 سنوات	من 05 الى 09 سنة	من 10 الى 15 سنة	أكثر من 15 سنة
التكرار	16	25	07	04
النسبة	30.2%	47.2%	13.2%	7.5%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول (3-7) أعلاه ان اغلب أفراد العينة لديهم اقدمية من 05 سنوات الى 09 بنسبة 47.2% وهذا ما يدل على ان أكثر الموظفين الذين تتوفر لديهم خبرة محصورين في هذا المجال ، ثم تأتي نسبة 30.2% للموظفين ذو اقدمية وخبرة اقل من 05 سنوات ، وتليها نسبة 13.2% من الموظفين الذين لديهم اقدمية في فئة 10 الى 15 سنة ، وأخيرا نسبة الموظفين 7.5% من الموظفين الذين يمتلكون خبرة أكثر من 15 سنة . بالرجوع الى الملحق رقم(4)

الجدول (3-8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب البلدية

البلدية	ادرار	أولاد احمد تيمي	تمنيط
التكرار	13	20	19
النسبة	24.5%	37.7%	35.8%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول (3-8) أعلاه ان اغلب أفراد العينة المدروسة كانت ضمن بلدية أولاد احمد تيمي بنسبة 37.7% ، ثم تليها بلدية تمنيط ب 35.8% من الاستبيانة المسترجعة ، وتأتي أخيرا بلدية ادرار بأقل نسبة

قدرت بـ 24.5% من مجموع الاستثمارات الذي يمثل 20 استثمارة في كل بلدية من البلديات الثلاث . بالرجوع الى الملحق رقم (5)

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

يتم في هذا المبحث عرض وتحليل الاستبيان والتأكد من صحتها للهدف الذي صممت من أجله، من خلال معامل الصدق والثبات (ألفا كرونباخ)، وعرض نتائج التحليل الوصفي لايجابيات أفراد العينة المبحوثة ومتغيرات الدراسة.

يتم توضيحها من خلال الجداول التالية التي تبين نتائج التحليل الوصفي لكل محور من محاور الدراسة كما يلي :

الجزء الثاني : فقرات الاستبيان تبين اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية

الجدول (3-9): يوضح نتائج التحليل الإحصائي لاتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
Y1	يؤدي الاعتماد على الإدارة الالكترونية الى زيادة سرعت وكمية العمل المنجز	4.500	0.577
Y2	لدي الرغبة في تنمية قدراتي ومعارفي عن الإدارة الالكترونية لانجاز عملي الالكتروني	4.443	0.669
Y3	يؤدي أداء العمل الكترونيا في البلدية الى تبسيط إجراءات العمل	4.384	0.795

0.973	3.384	تسهم الإدارة الالكترونية في تقليل الحاجة الى العمال بما يؤدي لتخفيض التكاليف	Y4
1.039	3.962	لا تقلل الإدارة الالكترونية من سلطات ومسؤولية المديرين ورؤساء المصالح	Y5
0.828	4.500	من الضروري تنظيم دورات تدريبية مستمرة لاستخدام الوسائل الالكترونية وتنمية قدرات الموظفين	Y6
0.697	4.442	تسهل الوسائل الالكترونية لاتصال بالمكاتب والمصالح	Y7
0.908	4.192	ان الاعتماد على الإدارة الالكترونية يؤدي لزيادة دقة العمل وقللة الأخطاء	Y8
0.908	3.807	تؤدي الإدارة الالكترونية الى زيادة استقلالية الوظائف	Y9
1.010	3.807	يخفض الاعتماد على الإدارة من وقت أداء الأعمال الروتينية	Y10
0.792	4.134	يسهم التحول نحو الإدارة الالكترونية في توفير المعلومات الضرورية لعملية التخطيط	Y11
0.870	4.211	يساعد استخدام الإدارة الالكترونية في سرعة حل مشكلة اتخاذ القرار	Y12
1.006	3.923	ان تطبيق الادارة الالكترونية سيوفر الوقت للتفكير والابداع في العمل	Y13
1.143	3.788	يجب ان يمثل التحكم في التعامل مع الادارة الالكترونية شرطا اساسيا للترقي للمناصب الاعلى	Y14

1.117	4.076	يؤدي تطبيق الادارة الالكترونية الى تسهيل مهمة الرقابة على اعمال المرؤوسين	Y15
1.086	3.730	ان تطبيق الادارة الالكترونية يؤدي الى تسيير عملية تقييم الاداء الوظيفي وعدالتها	Y16

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

من الجدول (3-9) أعلاه يلاحظ ان الأوساط الحسابية لجميع الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (3.000) وهذا ما يدل على وجود اتفاق بين افراد عينة الدراسة حيث تحتل الفقرتين (1 - 6) y المرتبة الاولى بوسط حسابي (4.500) بانحراف معياري (0.577 - 0.828) y، وهذا ما يدل على ان آراء العينة يتفقون بشدة على ان ينبغي الاعتماد على الإدارة الالكترونية يؤدي الى زيادة وسرعة العمل المنجز وتنظيم دورات تدريبية مستمرة لاستخدام الوسائل الالكترونية لتنمية قدرات الموظفين داخل البلدية، تم تليها الفقرتين (2 - 7) y باحتلالهما المرتبة الثانية بوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.669 - 0.697) y، وهذا ما يدل على ان آراء العينة يتفقون تماما ولديهم رغبة قوية في تنمية رغباتهم وقدراتهم العلمية حول الإدارة الالكترونية لانجاز عملهم الكترونيا ويتفقون كذلك على ان استخدام الإدارة الالكترونية يسهل عملية الاتصال بين المكاتب والمصالح، ثم تأتي بعدها الفقرات (3)، (8)، (11)، (12)، (15)، باحتلالهم المرتبة الثالثة بانحراف معياري (0.795)، (0.908)، (0.792)، (0.870)، (1.117)، ومتوسط حسابي (4.384)، (4.192)، (4.134)، (4.211)، (4.076) التي تعبر على ان الموظفين يوافقون بشدة على ان أداء العمل الكترونيا يؤدي الى تبسيط إجراءات العمل في البلدية، ويؤدي أيضا الى زيادة دقة العمل وقلة الأخطاء ويسهم التحول نحو الإدارة الالكترونية الى توفير المعلومات الضرورية التي تساعد على التخطيط، ويساعد أيضا في سرعة حل المشكلة واتخاذ القرار، وتسهيل مهمة الرقابة على أعمال المرؤوسين، ثم تليها الفقرات (5، 9، 10، 13) y باحتلالهم المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.962)، (3.807)، (3.807)، (3.923) على التوالي وبانحراف معياري (1.039)، (0.908)، (1.010)، (1.006) وهذا يدل على ان الموظفين موافقون على ان الإدارة الالكترونية لا تقلل من سلطات ومسؤوليات المديرين ورؤساء المصالح، وان استخدام الإدارة الالكترونية تؤدي الى زيادة استقلالية الوظائف و يخفض من وقت أداء الأعمال الروتينية وسيوفر الوقت للتفكير والإبداع في العمل

وفي الأخير تأتي الفقرات ، (14)،(16) بمتوسط حسابي ، (3.730)، (3.788) وبانحراف معياري ، (1.143)، (1.086) ، وهذا يدل على ان بعض الموظفين لديهم موافقة على ان يمثل التحكم في التعامل مع الإدارة الالكترونية شرطا أساسيا للتقدم للمناصب الأعلى ، بالإضافة الى ان تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي الى تسير عملية تقييم الأداء الوظيفي وعدالتها .

وأخيرا تأتي الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.384) وانحراف معياري (0.973) وهذه النتائج تشير الى ان الموظفين غير متأكدين من مساهمة الإدارة الالكترونية في تقليل الحاجة الى العمال بما يؤدي لتخفيض التكاليف. بالرجوع الى الملحق رقم(22)

المبحث الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة

لاختبار صحة فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها تمت الاستعانة بالأدوات المتوفرة في البرنامج الإحصائي SPSS مثل الوسط الحسابي واختبار التباين الأحادي ANOVA لاثبات صحة او نفي الفرضيات .

المطلب الاول :اختبارات الفرضيات الفرعية

اولا :اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى:

والتي تنص على انه لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية لتطبيق الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$). والنتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول (3-10): يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.423	0.652	0.166	1	0.166	بين المجموعات
		0.255	50	12.729	خارج

					المجموعات
		-	51	12.894	الكلية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول (3-10) أعلاه ان مجموع المربعات بين المجموعات يبلغ (0.166) وقيمة F التي بلغت (0.652) ومستوى معنوية (0.423) وهو يزيد عن (0.05) إي ان النتائج تشير الى انه لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، يعزى لمتغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على انه لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية بتطبيق الإدارة الالكترونية، يعزى لمتغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$). بالرجوع الى الملحق رقم (23)

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على انه لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاه أ لموظفي البلدية نحو التحول الى الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) .

الجدول (3-11): يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير سنوات الاقدمية

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.744	0.414	0.108	3	0.325	بين المجموعات
		0.262	48	12.570	خارج المجموعات
			51	12.894	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول (3-11) أعلاه ان مجموع المربعات بين المجموعات (0.325) وقيمة F التي بلغت (0.414) ومستوى الدلالة (0.744) وهو يزيد عن (0.05) إي ان هذه النتائج تشير الى انه لا توجد

اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية لتحول الى تطبيق الإدارة الالكترونية ،تعزى لمتغير سنوات الخبرة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq \alpha)$.

ومن خلال هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على انه

لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية لتحول الى تطبيق الإدارة الالكترونية ،تعزى

لمتغير سنوات الخبرة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq \alpha)$. بالرجوع الى الملحق رقم(24)

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على انه لا توجد اختلافات

بين آراء العينة بين مدى توجهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، تعزى لمتغير سلك الرتبة

ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq \alpha)$.

والنتائج موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-12): يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA تبعا لمتغير سلك الرتبة

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.634	0.689	0.180	5	0.898	بين المجموعات
		0.261	46	11.996	خارج المجموعات
			51	12.894	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول(3-12) أعلاه ان مجموع المربعات بين المجموعات (0.898) وقيمة F التي بلغت

(0.689) ومستوى الدلالة (0.634) وهو يزيد عن (0.05) إي ان هذه النتائج تشير الى انه لا توجد

اختلافات بين آراء العينة نحو اتجاهات موظفي البلدية لتحول الى تطبيق الإدارة الالكترونية ،تعزى لمتغير

سنوات الخبرة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0.05 \geq \alpha)$.

ومن خلال هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على انه لا توجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية لتحويل الى تطبيق الإدارة الالكترونية، تعزى لمتغير سلك الرتبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$). بالرجوع الى الملحق رقم (25) **المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضية الرئيسية العامة**

اختبار الفرضية الرئيسية ال عامة : التي تنص على انه هل لاتوجد اختلافات بين آراء العينة حول اتجاهات موظفي البلدية بتطبيق الإدارة الالكترونية ، تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ، سنوات الاقدمية ،سلك الرتبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$).

الجدول رقم (3-13): يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للمتغيرات الثلاث

القيمة الاحتمالية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.819	0.054	0.017	1	0.017	الجنس
0.890	0.331	0.105	5	0.527	سلك الرتبة
0.878	0.225	0.072	3	0.215	سنوات الاقدمية
0.490	0.488	0.156	1	0.156	التفاعل
		0.319	28	8.923	الخطأ
			51	12.894	الكلية مصحح

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 23

ومن هنا نستنتج ان التفاعل الكلي للمتغيرات الشخصية (الجنس + سلك الرتبة+سنوات الاقدمية) قدر ب(0.156) وبمتوسط مربعات (0.156). وبلغت قيمة مؤشر f الكلية (0.488) وكذا بلغ مستوى المعنوية الكلي (0.490) وهذا يشير الى انه لاتوجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الثلاث(الجنس + سلك الرتبة+سنوات الاقدمية) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$). ويعني ذلك انه يتم قبول الفرضية الرئيسية العامة التي تنص على انه لا توجد

اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية تعزى للمتغيرات الثلاث ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$. من هذا نستخلص في الاخير ان اتجاهات الموظفين ايجابية نحو تطبيق الادارة الالكترونية وبالتالي هم موافقون على تطبيق الادارة الالكترونية داخل البلدية . بالرجوع الى الملحق رقم(26)

خلاصة الفصل .

وكخلاصة عامة لأهم النتائج بعد الدراسة الاستبائية لواقع اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الثلاث (ادرار ،اولاد احمد، تمنطيط) وتم في المبحث الأول التطرق الى الإطار المفاهيمي للبلدية.

أما المبحث الثاني تمثل في تحليل الاستبائية الذي وزع على موظفي البلديات الثلاث بنسبة متساوية ،بستخدام نظام spss23،من اجل الاجابة على الفرضيات المطروحة.

يستنتج ان موظفي البلديات محل الدراسة لهم توجه واندفاع نحو تطبيق الإدارة الالكترونية فقد كانت آرائهم ايجابية لعملية التطبيق الادارة الالكترونية وتعميمها ، لما لها من اهمية ودرر كبير في تقديم الخدمات بسهولة اكثر على مدار اليوم، بالإضافة الى توحيد الإدارات وعدم الإجهاد في التنقل بينها.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال بحثنا ودراستنا لجوانب هذا الموضوع حاولنا دراسة اتجاهات الموظفين ومدى تطبيقهم للإدارة الالكترونية حيث تعتبر الاتجاهات المحدد النفسي المعبر عنه سلوكيا من طرف موظفي الإدارة ليبين مدى رغبتهم او معارضتهم في استخدام التقنيات الحديثة.

تم تعريف الإدارة الالكترونية على انها إدارة بلا أوراق تعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، وتم التركيز على المميزات التي تميزها عن مفاهيم مشابهة (الحكومة الالكترونية، التجارة الالكترونية) وقد ضمة هذه الدراسة على أهمية الإدارة الالكترونية والتي تبرز في ثلاث ركائز أساسية هي تقليل التكاليف ،والسرعة في الإنجاز، وتوفير الجهد .

كما تم التطرق الى اهم المتطلبات والمراحل التحول الى الادارة الالكترونية ،مرورا بالايجابيات والسلبيات التي تنتج عن تطبيق الإدارة الالكترونية.

جاءت هذه الدراسة كامتداد للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية مع المساهمة في فهم وتحليل آراء واتجاهات الموظفين في البلديات الثلاث في ولاية ادرار.

وعلى ضوء الدراسة النظرية والميدانية التي مكنتنا من إثبات الفرضيات المحددة في سياق الإجابة على الإشكالية المطروحة. نحاول في هذه الخاتمة الوقوف على أهم النتائج المتوصل إليها، مع إبداء بعض التوصيات

1-النتائج : وتنقسم الى جانبين الأول نظري و الآخر تطبيقي

أولا: الجانب النظري

1-يعرف الاتجاه بأنه احد العوامل النفسية التي تحدد سلوك الفرد "تعتبر هذه الفرضية صحيحة وهذا ما دل عليه المضمون النظري الذي اشتمل عليه الفصل الأولى،لان الاتجاه احد موضوعات علم النفس الاجتماعي ، لأنه يعبر عن مواقف فعلية او جسدية اتجاه موضوع معين .

تعتبر الخبرة العامل الوحيد الذي يحدد اتجاهات الأفراد "هذه الفرضية خاطئة وهذا ما أكدته الدراسة في المبحث الثاني في الفصل الأول، حيث توجد هناك مجموعة من العوامل تحدد اتجاهات الافراد منها الأسرة، المجتمعالخ

"يقصد بالإدارة الالكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا زمان" تعتبر هذه الفرضية صحيحة وهذا ما دل عليه المضمون النظري الذي اشتمل عليه الفصل الثاني، لان الادارة الالكترونية تعتمد على التقنية والتكنولوجيا أكثر من استخدامها للأوراق، كما انها تربط وتوحد بين إدارات الحكومية على مدار اليوم .
تميز الإدارة الالكترونية عن غيرها بأنها جزء من الكل "الفرضية خاطئة وهذا ما أكدته الدراسة في المبحث الثالث في الفصل الأول، فالادارة الالكترونية هي الكل والاشمل من غيرها من المصطلحات المشابهة لها.

الفرضية الخامسة: "توفير البنية التحتية من أهم المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الادارة الالكترونية" هذه الفرضية صحيحة وهذا ما دل عله المضمون النظري في المبحث الأول للفصل الثاني . لان عدم توفر اساسيات العمل من تقنيات وموارد لن تتمكن المؤسسات من التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية .

ثانيا: الجانب التطبيقي

- وتستخلص من هذه الدراسة ان أكثر أراء أفراد العينة ذكور في البلديات الثلاث قدر عددهم 27 من 52 موظف اي ما يعادل نسبة 50.9% .

- وتم التوصل ايضا الى ان اغلب الموظفين كانوا في رتبة الملحق والمتصرف بنفس النسبة قدرت ب 22.6%

- نستنتج كذلك ان اغلب الموظفين بنسبة 47.2% لديهم اقدمية محصورة في الفئة (من 5 الى 9 سنوات).
 -الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية العامة التي تنص على انه "لا توجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$)"، وتعتبر هذه الفرضية صحيحة لأنه تم التوصل الى ذلك بمعنى انه ليس لنوع الجنس اثر على اتجاه الفرد نحو تطبيق الإدارة الالكترونية سواء كان ذكر او أنثى .

- الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية العامة التي تنص على "لا توجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية ؛نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سلك الرتبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) ، وتعتبر هذه الفرضية صحيحة لأنه تم التوصل الى ذلك اي ان رتبة الفرد ودرجة وظيفته لا تؤثر على أرائه واتجاهاته نحو الانتقال الى هذا المشروع الجديد محل الدراسة .

- الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية العامة التي تنص على "لا توجد اختلافات في اتجاهات موظفي البلدية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يعزى لمتغير سنوات الاقدمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وتعتبر هذه الفرضية صحيحة لأنه تم التوصل الى ذلك . اي ان الاقدمية ليس لها تأثير على قرارات الأفراد واتجاهاتهم حول تطبيق الإدارة الالكتروني.

نستخلص في الأخير ان اتجاهات الموظفين ايجابية نحو تطبيق الادارة الالكترونية وبالتالي هم موافقون على تطبيق الإدارة الالكترونية داخل البلدية.

- وحسب ما تم التوصل اليه في النتائج السابقة نستنتج ان اغلب الموظفين كان لديهم نفس التوجه بان الاعتماد على الادارة الالكترونية يؤدي الى زيادة سرعة العمل المنجز ان لهم الرغبة في تنظيم دورات تدريبية مستمرة لتنمية قدراتهم على استخدام الوسائل الالكترونية .

2-التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة نقترح عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين فرص تطبيق إدارة الالكترونية في بلديات ادرار .

-الاستمرار بدعم الجهود الرامية لتطبيق إدارة الالكترونية في مختلف المجالات

- مساندة وتشجيع الإبداعات الخلاقة التي تقوم بالتطوير والسعي للوصول الى مصاف الدول المتطورة في استخدام التقنيات الحديثة

-خلق مراكز تقوم بتدريب وعقد دورات تكوينية للموظفين وتنمية قدراتهم على استخدام جميع التقنيات والوسائل الالكترونية لتمكينهم من التقدم وعدم التخوف من المسائل الحديثة.

-وضع خطط توعوية للجمهور لجعله غير متخوف من التعامل بالتقنيات الحديثة

-كما نوصي اصحاب المصالح بعدم التخلي على الموظفين والاعتماد الكلي على التقنيات وهذا ماتؤكدده اراء الموظفين في الفقرة رقم (y4) .

3أفاق البحث

وفي ختام البحث نقترح مجموعة من المواضيع التي تعتبر كبحوث مستقبلية للمزيد من الإثراء والتجديد ونذكرها:

1-الوقيم بدراسات لقياس تأثير الإدارة الإلكترونية على مختلف الاتجاهات في التنظيم

2-الوقيم بدراسات تخص الأمن الإلكتروني في ظل الإدارة الإلكترونية

3- القيام بدراسة تحت عنوان دور الموظف في تفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية

4- القيام بدراسات قياسية رياضية لحساب العائد، والتكاليف للإدارة الإلكترونية.

هوامش ومراجع:

1. احمد محمد غنيم، الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل المكتبة العصرية، مصر، 2004.
2. حسين مصطفى هلال واخرون ، الإدارة الالكترونية ،دار السحاب ، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2010..
3. حسين التهامي، التفكير الخلاق، دار الكتاب، مصر، الطبعة الأولى، 2013.
4. حسين حريم،إدارة الموارد البشرية إطار متكامل؛ دار حامد ؛ الأردن ؛2013.
5. دميثان المجالي وأسامة عبد المنعم،التجارة الالكترونية ،دار وائل ،الأردن ، ط الأولى، 2013 .
6. دميثان عباس الخفاف،الذكاء الانفعالي، دار المناهج ،الأردن، 2016.
7. ربحي مصطفى عليان، البيئة لإلكترونية، دار صفاء،الأردن، 2012 .
8. رولا نايف المعاينة وصالح سامي الحموري،إدارة الموارد البشرية، كنوز المعرفة ،الأردن ،الطبعة الأولى 2013 .
9. زيد منير عبوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة ،دار دجلة ،الطبعة الأولى ،2007،الأردن .
10. سالمى علاء عبد الرزاق، نظم دعم القرارات، دار وائل، الأردن، الطبعة الأولى، 2005،.
11. سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة، الأردن.
12. سعد غالب ياسين وبشير عباس العلاق، الأعمال الالكترونية، دار المناهج، الأردن، الطبعة الأولى 2014،
13. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري، الأردن، 2000 .
14. عامر طارق عبد الرؤوف،الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة،مصر، دار السحاب، 2007.
15. عامر محمد محمود، التجارة الالكترونية، مكتبة المجتمع العربي،الأردن،الطبعة الأولى، 2006.
16. علاء عبد الرزاق السالمى، وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الالكترونية، دار وائل ،الأردن ،2008.
17. علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة ، مصر.
18. عمار بوحوش،نظريات إدارة الحديثة في القرن 21،دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى،2006.
19. عمر احمد أبو هاشم الشريف ،واخزون ، الإدارة الالكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية ،دار المناهج، الأردن ، الطبعة الأولى،2013 .
20. فادية إبراهيم شهاب، التطوير التنظيمي قواعد نظرية والممارسات التطبيقية ، أكاديميون للنشر ،الطبعة الأولى، الأردن، 2014 .

21. فاروق عبده فليبه والسيد محمد عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، الأردن ، الطبعة الأولى والطبعة الثانية ،2005-2009 .
22. فناء محمود حامد ، الإدارة الالكترونية، دار البداية ، الطبعة الأولى ، الاردن، 2012.
23. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس : سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر،الأردن، الطبعة2010،4 .
24. محفوظ احمد جودة، إدارة الموارد البشرية، وائل للنشر ، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
25. محمد خليل أبو زلطة وزبياد عبد الكريم القاضي، مدخل الى التجارة الالكترونية ، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، الأردن ، 2009.
26. محمد سامي احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، الأردن ، طبعة الأولى ، 2009.
27. محمد سمير عبد الفتاح وآخرون - موضوعات في علم النفس الصناعي ،دار وائل .
28. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة،
29. الأزيد منير عبوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة ،دار دجلة ، الطبعة الأولى ، 2007،الأردن ، الطبعة الأولى، 2012.
30. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، الطبعة الثالثة ، 2005.
31. محمود صبحي، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة ، دار أسامة، الأردن، الطبعة الأولى 2009.
32. نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية لإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ،الرياض، 2004.
33. هيثم حمود شبلي ومروان محمد نسور، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
34. يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة لطباعة،الجزائر، الطبعة الثانية،2014،
35. العلاق بشير عباس، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات ،مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، ابوظبي، الطبعة الأولى ،2005، ص217.

المذكرات

36. حريشة ليلي، مذكرة مقدمة لنيل شاهدة الماستر ، الإدارة الالكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر، قسم علوم سياسية ،كلية الحقوق ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012،(غير منشورة) نقلا عن عبد الفتاح بيومي حجازي ،النظام القانوني للحماية الالكترونية،دار الفكر الجامعي الإسكندرية،2003

37. موسى احمد خير الدين؛ محمود احمد النجار؛ تأثير البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية؛ دراسة ميدانية ؛ جامعة البتراء؛ الأردن؛ 2010.
38. منى عطية البشري، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009 .
39. سوفي نبيل، دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة، قسنطينة، 2010.
40. يوسف محمد أبو امونة، رسالة ماجستير إدارة أعمال، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية - eHRM في الجامعات الفلسطينية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية غزة ، 2009.

المجلات

41. كامل كاظم الكناني، " استثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الالكترونية وفاعليتهم" مجلة التخطيط والتنمية، بغداد، 2011، العدد 24.
42. يونس أحمد إسماعيل الشوابكة حسن الطعاني؛ الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للعاملين في المكاتب الجامعية الأردنية؛ مجلة دراسات العلوم التربوية؛ المجلد 40؛ 2013، الأردن العدد 1.

الملحق 1: يبين الجدول نسب وتكرارات متغير الجنس

		Gen			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذ	27	50.9	51.9	51.9
	أ	25	47.2	48.1	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 2: يبين الجدول نسب وتكرارات الفئة العمرية

		Age			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		التكرار	النسبة المئوية		
Valid	30 من أقل	13	24.5	25.0	25.0
	30 الى 39 من	29	54.7	55.8	80.8
	40 الى 49 من	7	13.2	13.5	94.2
	فاكثر 50 من	3	5.7	5.8	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 3: يبين الجدول نسب وتكرارات حسب المستوى التعليمي

		Ns			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابتدائي	1	1.9	1.9	1.9
	متوسط	3	5.7	5.8	7.7
	ثانوي	16	30.2	30.8	38.5
	جامعي	31	58.5	59.6	98.1
	5.00	1	1.9	1.9	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق4:يبين الجدول نسب وتكرارات سنوات الاقدمية

		Exp			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 من اقل	16	30.2	30.8	30.8
	9 الى 5 من	25	47.2	48.1	78.8
	15 الى 10من	7	13.2	13.5	92.3
	سنة15 من اكثر	4	7.5	7.7	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق5:يبين الجدول نسب وتكرارات حسب نوع البلدية

		Comun			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أدرار	13	24.5	25.0	25.0
	تيمي	20	37.7	38.5	63.5
	تمنطيط	19	35.8	36.5	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق6:يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الاولى

		y1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.8	3.8	3.8
	موافق	22	41.5	42.3	46.2
	بشدة موافق	28	52.8	53.8	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق7:يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الثانية

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	م غ	1	1.9	1.9	1.9
	محايد	2	3.8	3.8	5.8
	موافق	22	41.5	42.3	48.1
	بشدة موافق	27	50.9	51.9	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق8:يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الثالثة

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	م غ	1	1.9	1.9	1.9
	محايد	7	13.2	13.5	15.4
	موافق	15	28.3	28.8	44.2
	بشدة موافق	29	54.7	55.8	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق9:يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الرابعة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	7	13.2	13.5	15.4
	محايد	23	43.4	44.2	59.6
	موافق	13	24.5	25.0	84.6
	بشدة موافق	8	15.1	15.4	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 10: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الخامسة

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	7	13.2	13.5	15.4
	محايد	11	20.8	21.2	36.5
	موافق	21	39.6	40.4	76.9
	بشدة موافق	12	22.6	23.1	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 11: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة السادسة

y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	1	1.9	1.9	3.8
	محايد	2	3.8	3.8	7.7
	موافق	15	28.3	28.8	36.5
	بشدة موافق	33	62.3	63.5	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 12: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة السابعة

y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	م غ	1	1.9	1.9	1.9
	محايد	3	5.7	5.8	7.7
	موافق	20	37.7	38.5	46.2

	بشدة موافق	28	52.8	53.8	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 13: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الثامنة

y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	1	1.9	1.9	3.8
	محايد	8	15.1	15.4	19.2
	موافق	19	35.8	36.5	55.8
	بشدة موافق	23	43.4	44.2	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 14: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة التاسعة

y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	م غ	3	5.7	5.8	5.8
	محايد	18	34.0	34.6	40.4
	موافق	17	32.1	32.7	73.1
	بشدة موافق	14	26.4	26.9	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 15: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة العاشرة

y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	5	9.4	9.6	11.5
	محايد	11	20.8	21.2	32.7
	موافق	21	39.6	40.4	73.1
	بشدة موافق	14	26.4	26.9	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 16: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الحادي عشر

y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	م غ	1	1.9	1.9	1.9
	محايد	10	18.9	19.2	21.2
	موافق	22	41.5	42.3	63.5
	بشدة موافق	19	35.8	36.5	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 17: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الثاني عشر

y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	1	1.9	1.9	3.8
	محايد	6	11.3	11.5	15.4
	موافق	22	41.5	42.3	57.7
	بشدة موافق	22	41.5	42.3	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 18: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الثالث عشر

y13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	1	1.9	1.9	1.9
	م غ	4	7.5	7.7	9.6
	محايد	10	18.9	19.2	28.8
	موافق	20	37.7	38.5	67.3
	بشدة موافق	17	32.1	32.7	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 19: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الرابع عشر

y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	2	3.8	3.8	3.8
	م غ	5	9.4	9.6	13.5
	محايد	13	24.5	25.0	38.5
	موافق	14	26.4	26.9	65.4
	بشدة موافق	18	34.0	34.6	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 20: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة الخامس عشر

y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	2	3.8	3.8	3.8
	م غ	2	3.8	3.8	7.7
	محايد	12	22.6	23.1	30.8
	موافق	10	18.9	19.2	50.0
	بشدة موافق	26	49.1	50.0	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 21: يبين الجدول نتائج متغير الفقرة السادس عشر

		y16			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ب م غ	3	5.7	5.8	5.8
	م غ	1	1.9	1.9	7.7
	محايد	18	34.0	34.6	42.3
	موافق	15	28.3	28.8	71.2
	بشدة موافق	15	28.3	28.8	100.0
	Total	52	98.1	100.0	
Missing	System	1	1.9		
Total		53	100.0		

الملحق 22: يبين الجدول نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للجزء الثاني لفقرات الاستبيان

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y1	52	3.00	5.00	4.5000	.57735
y2	52	2.00	5.00	4.4423	.66902
y3	52	2.00	5.00	4.3846	.79592
y4	52	1.00	5.00	3.3846	.97325
y5	52	1.00	5.00	3.6923	1.03920
y6	52	1.00	5.00	4.5000	.82842
y7	52	2.00	5.00	4.4423	.69771
y8	52	1.00	5.00	4.1923	.90832
y9	52	2.00	5.00	3.8077	.90832
y10	52	1.00	5.00	3.8077	1.01050
y11	52	2.00	5.00	4.1346	.79283
y12	52	1.00	5.00	4.2115	.87080
y13	52	1.00	5.00	3.9231	1.00676
y14	52	1.00	5.00	3.7885	1.14338
y15	52	1.00	5.00	4.0769	1.11753
y16	52	1.00	5.00	3.7308	1.08674
الكل	52	2.94	5.00	4.0637	.50282
Valid N (listwise)	52				

الملحق 23: جدول يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغي الجنس

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.166	1	.166	.652	.423
Within Groups	12.729	50	.255		
Total	12.894	51			

الملحق 24: جدول يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغي سنوات الاقدمية

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.325	3	.108	.414	.744
Within Groups	12.570	48	.262		
Total	12.894	51			

الملحق 25: جدول يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي لمتغي سلك الرتبة

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.898	5	.180	.689	.634
Within Groups	11.996	46	.261		
Total	12.894	51			

الملحق 26: جدول يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي للمتغيرات الثلاث، الجنس، سلك الرتبة، سنوات الإقضية

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: الكل

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	3.972 ^a	23	.173	.542	.931
Intercept	492.596	1	492.596	1545.826	.000
gen	.017	1	.017	.054	.819
nd	.527	5	.105	.331	.890
exp	.215	3	.072	.225	.878
gen * nd	.869	4	.217	.682	.611
gen * exp	.269	1	.269	.846	.366
nd * exp	1.828	6	.305	.956	.472
gen * nd * exp	.156	1	.156	.488	.490
Error	8.923	28	.319		
Total	871.605	52			
Corrected Total	12.894	51			

a. R Squared = .308 (Adjusted R Squared = -.260)

الملحق 27: يبين قيمة الفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	16

مستخلص البحث

هدفت هذه الدراسة الى تقديم إطار نظري حول اتجاهات الموظفين ،وكذا الوقوف على أهم الاتجاهات في التنظيم، كما تضمن هذا الإطار الإدارة الالكترونية و متطلبات التحول إليها، بالإضافة الى التحديات التي تواجهها. وتمثلت إشكالية الدراسة: فيما تتمثل اتجاهات موظفي بلديات ادرار نحو تطبيق الإدارة الالكترونية؟ وتم إسقاط هذه الدراسة على واقع تطبيقها في بلديات ادرار الثلاث (ادرار - أولاد احمد - تمنظيط) كدراسة حالة للوصول الى معرفة اتجاه الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية. ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع (60) استبيان على العينة المدروسة. وقد تم اعتماد (52) استبيانه واعتمدنا على المنهج الوصفي، واستخدامنا الأساليب الإحصائية، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) بالاعتماد على برنامج (SPSS). وتم التوصل الى النتائج من أهمها، انه لا يوجد اختلافات في اتجاهات الموظفين نحو تطبيق الإدارة الالكترونية .

الكلمات المفتاحية : اتجاهات الموظفين ، الادارة الالكترونية ، البلدية .

Abstract

The purpose of this study is to introduce a theoretical framework about employees' views as well as the different organizational processes. This framework tackled the electronic Management and the needs to transfer to it as well as the faced challenges. The study research issue is presented by the following question : what do the employees of Adrar public management think of the applicability of the electronic management ?

The applicability of this study focuses on three public management municipalities (Adrar, Timi and tamantit). In order to do so , we distributed (60) questionnaires over the targeted administration and we used descriptive and analytical methods on 52 questionnaires.

To meet the challenge ,we used the statistical methods ,ANOVA through the usage of SPSS software. The study concludes that there are no different reactions to the applicability of the electronic management among employees.

The employees perspectives – electronic Management –Municipalities.