



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.

في علم الاجتماع التنظيم والعمل بالموسومة ب:

الإدارة الإلكترونية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

تحت إشراف:

أ. عربات منير

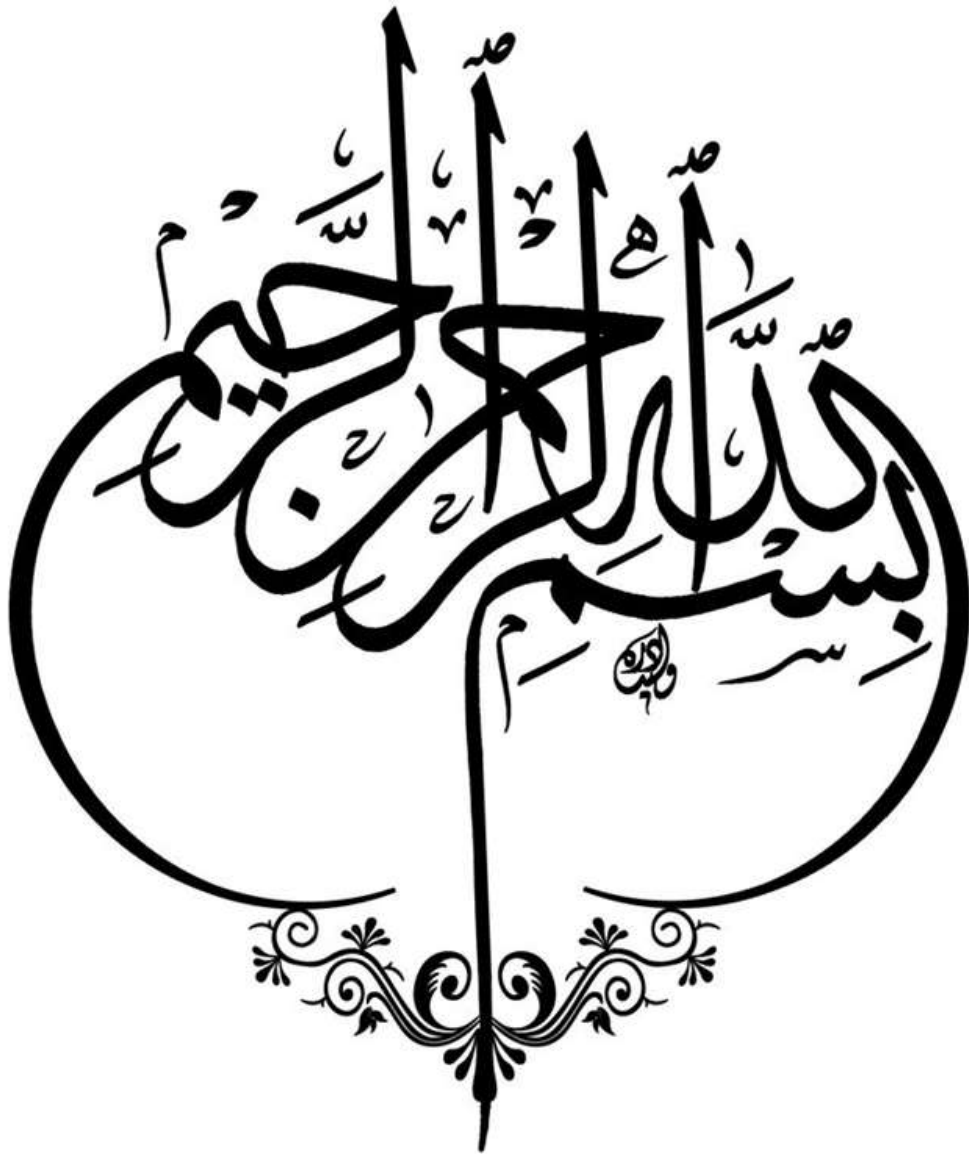
من إعداد الطالبين:

- بن سعيد كريمة

- نرزيو تركية

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ
رئيس	محاضر أ	د. بونخلة فريد
مشرفا ومقررا	محاضر - أ	د. عربات منير
مناقش	محاضر - ب	د. أم الرثم نورالدين



شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

«يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ»

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله تتحقق الامنيات وتنير البدايات وأكمل النهايات وبلغت الغايات وصل اللهم على سيدنا محمد نبي الرحمة ونور العالمين، ها قد إنطوت صفحة من صفحات الحياة، صفحة كان فيها الجد والاجتهاد رفيقا على الدوام رافعين فيها قبعات الإحترام.

ومن هذا المقام أتقدم بالشكر الجزيل للوالدين الكريمين حفظهما الله

كما أوجه شكري وامتناني إلى أستاذنا ومرشدنا " عربات منير " على كل ما أبداه من صبر ونصح وإرشاد.

كما أتقدم بتحياتي الخالصة إلى جميع أساتذة قسم علم الإجتماع على كل النصائح والتوجيهات.

كما أخص الشكر لأخي وأخواتي الأعمام على الدعم والمساعدة طيلة فترة دراستي.

إلى كل من كان له الفضل في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

إلى كل من أرشدنا إلى الطريق الصحيح وشجعنا ولو بكلمة وخاصة بالدعاء.

إلى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم ﴿يرفع الله الذين آمنوا والذين أتوا العلم درجات﴾ .
الحمد لله رافع السماء بلا عمد وباسط الأرض وجاعل الجبال فيها وتدا وأحمد الله حق حمده على ما انا فيه
ومن قال أنا لها نالها

وانا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها، إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي

إلى من رسمولي المستقبل بخطوط الثقة والحب إليكم عائلتي.

إلى تلك الإنسانية العظيمة التي طالما تمننت أن تقر عينها برؤيتي في هذا اليوم هكذا

إلى أمي حبيبة قلبي رفيقة دربي، التي تستقبلني

كل يوم بإبتسامه، وتودعني بدعوة غالية، دعواتك التي تحفظني دعواتك التي سهلت لي طريق العلم،

بفضلك "أمي" وصلت اليوم

إلى هذه المرتبة أهديك اليوم نجاحي إلى من حملت إسمه بكل فخر أبي الغالي .

إلى أخوتي "رحمة بشرى" و"نعمة" و"فتيحة" و"يسرى" إلى من رأيت منهم الوفاء وتعلمت منهم الكثير

إلى من كانوا سندي في الضراء وشاركوني في السراء...

إلى كل الزميلات في قسم علم الاجتماع إلى من نسيتهن ذاكرتي ولم ينساهم قلبي ..

إلى أستاذي الكريم الذي أشرف على هذا العمل وساعد على إخراجه إلى النور...

الإهداء

إلى من مدني بالأمان وسندي في كل زمان ومكان والذي يشرب من مر الزمان ولم يجعلني نعش الأحزان أبي الغالي
حفظك الله ورعاك

إلى من تحت قدميه الجنان ورضاهها و من رضى الرحمان ومنيع الحنان وبر الأمان ... أمي الغالية والداي لكم مني
الحب والإحترام أطنان

إلى من تحدث الظروف وأزالت من قاموسها الفشل والخوف إلى نفسي هنيئا لك بالصمود.

إلى أخي سندي وقرّة عيني نصر الدين

إلى أخواتي العزيزات انتن نور حياتي وبهجتها إكرام ورقية وإلى كل عائلة بن سعيد

إلى أستاذ وأخ والمشرف الذي ساندنا وأرشدنا لإتمام هذا العمل عربات منير

إلى كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية خاصة أساتذة علم الإجتماع تنظيم والعمل

إلى صديقاتي اللواتي قضيت معهن أربع سنوات دراسية تركية، شيماء، رزيقة.

إلى روح عمي الغالية الذي بفضلله، أتممت مشواري الدراسي رحمه الله وأدخله فسيح جنانه الشكر الموصول لأعضاء

لجنة المناقشة على قبول مناقشة مذكرتي إلى كل من يحبني ويفرح لنجاحي.

كرمة

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	كلمة شكر وعرهان
	الإهداء
ز	قائمة الجداول
د	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة	
4	أولاً: أسباب إختيار الموضوع
4	ثانياً: أهمية الموضوع
4	ثالثاً: اهداف الدراسة
5	رابعاً: إشكالية الدراسة
6	خامساً: فرضيات الدراسة
7	سادساً: مفاهيم الدراسة
8	سابعاً: الدراسات السابقة
10	ثامناً: صعوبات الدراسة
الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية	
	تمهيد
13	أولاً: المداخل النظرية الإدارة الالكترونية
14	ثانياً: التطور التاريخي للإدارة الالكترونية
15	ثالثاً: عناصر إدارة الإلكترونية
16	رابعاً: خصائص الإدارة الإلكترونية
17	خامساً: فوائد الإدارة الإلكترونية
18	سادساً: أهمية الإدارة الإلكترونية
19	سابعاً: دواعي الإنتقال الإدارة الإلكترونية
20	ثامناً: وظائف الإدارة الإلكترونية
21	تاسعاً: معوقات الإدارة الإلكترونية
22	عشرراً: مجالات الادارة الإلكترونية

23	إحدى عشر: تجارب الإدارة الإلكترونية في الدول العربية والعالم
24	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: التغيير التنظيمي	
26	تمهيد
27	أولاً: المقاربات النظرية للتغيير التنظيمي
28	ثانياً: استراتيجيات التغيير التنظيمي
29	ثالثاً: خصائص التغيير التنظيمي
31	رابعاً: مصادر التغيير التنظيمي
32	خامساً: مجالات التغيير التنظيمي
34	سادساً: مراحل التغيير التنظيمي
35	سابعاً: نماذج التغيير التنظيمي
37	ثامناً: مداخل التغيير التنظيمي
40	تاسعاً: أنواع التغيير التنظيمي
41	عاشراً: أهمية التغيير التنظيمي
42	حادي عشر: أهداف التغيير التنظيمي
خلاصة الفصل	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية	
	تمهيد
44	أولاً: المجالات الدراسية
47	ثانياً: منهج الدراسة
50	ثالثاً: طريقة إختيار العينة
52	رابعاً: الخصائص العامة للعينة
53	خامساً: أدوات جمع البيانات
	الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة

26	أولا: عرض وتحليل بيانات شخصية
27	ثانيا: عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الأولى
28	ثالثا: عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الثانية
29	رابعا: عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الثالثة
31	خامسا: تقييم النتائج العامة للدراسة
32	سادسا: تقييم النتائج العامة للدراسة في ضوء الفرضيات الفرعية
34	سابعاً: تقييم النتائج العامة للدراسة في ضوء الفرضية العامة
35	ثامنا: تقييم نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
37	خاتمة
40	قائمة المصادر والمراجع
41	قائمة الملاحق
42	ملخص الدراسة
	ملخص الدراسة بالإنجليزية

قائمة الجداول:

رقم الجدول:	عناوين الجداول	الصفحة
الجدول رقم (01)	يوضح خصائص العينة حسب متغير الجنس	61
الجدول رقم (02)	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير السن.	61
الجدول رقم (04)	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	62
الجدول رقم (03)	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	62
الجدول رقم (05)	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية	63
الجدول رقم (06)	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	64
الجدول رقم (07):	يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير طبيعة عقد العمل	65
الجدول رقم (08)	يوضح مصطلح الإدارة الإلكترونية	66
الجدول رقم (09)	توفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أجهزة ووسائل تكنولوجية لأداء الأعمال	66
الجدول رقم (10)	يوضح الوسائل الأكثر استخداماً في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	67
الجدول رقم (11)	يبين مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهداف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	68
الجدول رقم (12)	يوضح سعي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لحماية المعلومات والبيانات	69
الجدول رقم (13)	يوضح اما إذا كانت بعض الأعمال لا تزال تنجز ورقياً الكلية	70

71	يوضح الصعوبات التي يواجهها العمل في إستخدام الحاسوب وتطبيقات أخرى للقيام بواجباتهم	الجدول رقم (14)
72	مساهمة دخول الإدارة الإلكترونية في تقسيم المهام لكل مصلحة.	الجدول رقم (15)
73	يوضح طبيعة العلاقة بين المدير والموظفين	الجدول رقم (16)
74	يوضح تقدم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية منح مادية	الجدول رقم (17)
75	يوضح مراعات المدير لقدرات ومؤهلات الموظفين عند توزيع المهام	الجدول رقم (18)
76	يوضح تطبيق المدير مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب بعد دخول التكنولوجيا الجديدة للكلية.	الجدول رقم (19)
77	يوضح مساعدة التكنولوجيا الرقمية في تغيير السلوكيات لدى العمال	الجدول رقم (20)
78	يوضح إشراك المدير للموظفين في اتخاذ القرارات التي تخص العمل وأثر ذلك عليهم	الجدول رقم (21)
79	يوضح قيام الإدارة بإلزام الموظفين على تغيير سلوكياتهم بعد إدخال التكنولوجيا الجديدة للكلية.	الجدول رقم (22)
80	يوضح وجود ثقة بين المدير والموظفين	جدول رقم (23)
81	يوضح إتهاج المبحوثين عادات وأنماط سلوكية تحدد طريقة تصرفاتهم في ظل التغيير الذي أحدثته الرقمنة	الجدول رقم (24)
82	يوضح وجود مصلحة متخصصة تقوم بتقييم أداء العمال	جدول رقم (25)
82	يوضح حصول العاملين على المكافآت والتشجيعات على الأداء المبذول	جدول رقم (26)
83	يوضح العمل بمعنويات مرتفعة والشعور بالراحة النفسية	الجدول رقم (27)
83	يوضح مراعاة المدير للظروف الاجتماعية للعمال	الجدول رقم (28)
84	يوضح وجود الدعم والتعاون بين العاملين داخل مكان العمل	الجدول رقم (29)
84	يوضح وجود أشخاص مؤهلين ومتخصصين في تقنيات الإعلام والإتصال في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية.	الجدول رقم (30)
85	يوضح إحتياج كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ليد عاملة مؤهلة.	الجدول رقم (31)
85	يوضح سعي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية إلى تطوير أساليب جديدة تدعم العمل بنظام إلكتروني	الجدول رقم (32)
86	يوضح دخول التكنولوجيا الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ساهم في تغيير في أساليب العمل	الجدول رقم (33)
86	يوضح وجود إتصال بين الموظفين والمدير	الجدول رقم (34)
87	يوضح التغيير الذي أحدثته دخول تكنولوجيا الرقمية للكلية على مستوى الهيكل التنظيمي	الجدول رقم (36)
88	يوضح مساهمة دخول الإدارة الإلكترونية في تماسك العلاقة الوظيفية بين المدير والمرؤوسين	الجدول رقم (35)
88	يوضح حرية المدير في اختيار الطريقة المناسبة في إشرافه على الموظفين	الجدول رقم (37)
89	يوضح تأثيرات الرقابة الصارمة من طرف المدير على الإستقرار في العمل	الجدول رقم (38)

90	يوضح ما إذا كانت الرقمنة قد أدت في إحداث تغييرات في بعض وظائف العمال	الجدول رقم (40)
90	يوضح وجود نظام تشيير فعال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	الجدول رقم (41)
91	يوضح القوانين التي تفرضها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على الموظفين	الجدول رقم (42)
92	يوضح المشاكل والصعوبات التي يعاني منها الموظفون بالكلية بعد دخول الرقمنة	الجدول رقم (43)
93	يوضح توفير كلية العلوم الانسانية والاجتماعية للاجهزة ووسائل تكنولوجيا لاداء الاعمال وهذا ساهم في تقسيم المهام لكل مصلحة	الجدول رقم (44)
94	يوضح تلقي الدعم والتعاون من الزملاء داخل مكان العمل وهذا راجع للتكنولوجيا الرقمية التي ساعدت على تغير سلوكيات العمال	الجدول رقم 45
94	يوضح حدوث تغيير في الهيكل التنظيمي بعد دخول التكنولوجيا الرقمية للكلية التي ادت إلى تغيير بعض وظائف العمال	الجدول رقم (64)

قائمة الأشكال:

ص	العنوان	الرقم
28	تطور الفكر الإداري	01
30	عناصر الإدارة الإلكترونية	02
45	خصائص التغيير التنظيمي	03
47	مجالات التغيير التنظيمي	04
48	مراحل التغيير التنظيمي	05
49	نموذج همس للتغيير التنظيمي	06
50	نموذج Makinsky	07

مقدمة

مقدمة:

يتميز عالم اليوم بالكثير من التطورات الحديثة التي غيرت الوجود الإنساني، في جميع الاتجاهات ومختلف المجالات بمعدلات سريعة ومتلاحقة، ولعل أهم أشكال هذا التطور استخدام التقنيات الإلكترونية، والتي أصبحنا نلمسها في كل جزئيات حياتنا اليومية. في هذا الصدد ليس غريبا أن تنتقل كل هذه التطورات إلى منظمات الأعمال، بل غدت تمثل ثروة هائلة لها وركيزة مهمة لإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ذلك ما إنعكس إيجابيا على الإدارات في تلك المنظمات وعلى إعتبار هذه الاخيرة عجلت التسيير الحقيقية لتلك التنظيمات وبالتالي يتوجب على البنى التنظيمية الحالية أن تكيف إدارتها على توطين التقنية الحديثة والإستفادة منها من خلال حسن إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

تبعاً لذلك فالإدارة الإلكترونية أساسها التنظيم وسرعة إنجاز الأعمال، إضافة إلى أنها تهدف إلى تطوير وتحسين أداء الخدمات الإدارية، الأمر الذي يحتم على الإدارة في المنظمات تطوير نظم المعلومات المتكاملة بإستخدام الحواسيب وتكنولوجيا الإتصال، لهذا أصبح من الضروري على كل المؤسسات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، لأنها تعتبر أداة لترقية الأنشطة والمهام في جميع مجالات التسيير وهي آلية أساسية لسرعة إنجاز المهام الإدارية، إضافة إلى ذلك أنها تدفع من مستوى خدمات الإتصال بما يتيح درجة عالية من فعالية أداء الأعمال، كما أنها تحقق أهداف ونجاحات المنظمات وتصل بها إلى ما يسمى بالنهج الإداري، عدا عن تسهيل العلاقة بين الموظفين في المؤسسة.

إن كل هذه العوامل تساهم في إحداث تغيير سريع في نمط سير الإدارة، ذلك أنها غيرت من إجراءات وأساليب العمل، كما أنها غيرت في مهام بعض الموظفين، لأن مطلب التغيير في المؤسسة متعلق أساساً بمقدراً القيمة التي تحققها ولطبيعة الأفراد العاملين بها، ذلك ما يدفع أيضاً وجوب الإهتمام بأهداف الفرد والبحث عن الدوافع لديه لبذل المزيد من الجهد والمساهمة في نجاح عملية التغيير، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

لذلك تبنت الدراسة الراهنة منهجية محددة تتمثل في كل من الإطار النظري لعناصر الدراسة وإجراءات الدراسة الميدانية لقد تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول نظرية وفصلان للجانب التطبيقي.

–الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة:

وذلك بتحديد الإشكالية مع تحديد الفرضيات المراد التحقق من صحتها وتوضيح أهمية الموضوع وأهدافه والأسباب الدافعة لإختياره، ثم قمنا بإستعراض بعض الدراسات التي تطرقت بشكل أو آخر لموضوع الدراسة إلى جانب المفاهيم الإجرائية.

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية:

تطرقنا فيه لماهية الإدارة الإلكترونية والتطور التاريخي لها بنوع من التفصيل كما قمنا بعرض عناصره وخصائصها وأهم الفوائد والأهداف ودوعي الإنتقال للإدارة الحديثة، إضافة إلى الوظائف والمجالات والمعوقات وتجارب الإدارة في دول العالم.

الفصل الثالث: التغيير التنظيمي:

تطرقنا في بداية الامر إلى خصائص وإستراتيجيات التغيير التنظيمي، إضافة إلى مصادره ومجالاته ومراحل التغيير ونماذجه ومدخله، كما تطرقنا إلى أنواعه وأهميته وأهدافه.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

بتوضيح المجال المكاني الذي يتطرق إلى التعريف بمؤسسة الدراسة ثم المجال الزمني بعدها الإشارة إلى المنهج المتبع لإجراء الدراسة وكذا الادوات المستخدمة وإختيار العينة وخصائصها.

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

قد قمنا بعرض البيانات ومعالجتها إحصائيا ثم إستخلاص النتائج والتعليق عنها ومناقشتها وتحليلها في ضوء صدق الفرضيات الدراسة ومقارنتها بنتائج دراسات سابقة لنضع في الأخير خاتمة إستنتاجية.

الفصل الأول: الإطار النظري والتصوري للدراسة

أولاً: أسباب إختيار الموضوع

ثانياً: أهمية الموضوع

ثالثاً: اهداف الدراسة

رابعاً: إشكالية الدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

سادساً: مفاهيم الدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: صعوبات الدراسة

1. أسباب اختيار الموضوع

1.1 الأسباب الذاتية:

1. الميل الشخصي والرغبة في إكتشاف هذا المفهوم الجديد.
2. لتوسيع معرفتنا العلمية حول مفهوم الإدارة الإلكترونية.
3. التطلع في إكتساب من المعارف وغايات هذ الموضوع الفريد.

2.1 أسباب موضوعية:

1. الصعوبة في إيجاد الدراسات السابقة وقلتها.
 2. معرفة مدى تطابق الموضوع مع الواقع.
 3. معرفة إنعكاسات الإدارة الإلكترونية على سلوك الأفراد.
 4. معرفة مستوى الخدمات العامة والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على اهم الأسباب التي دفعت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتبني تطبيق الإدارة الإلكترونية.

موضوع الدراسة الحالية من المواضيع الحديثة وقليل التداول.

2. أهمية الموضوع:

إن موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على التغيير التنظيمي في ترشيد الخدمات العامة وذلك من خلال:

1. حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية بإعتبارها أحد اهم إستراتيجيات الإدارة الحديثة.
2. كون الإدارة الإلكترونية الحل الأنسب والمناسب لتحقيق التنمية.
3. الإدارة الإلكترونية تسعى لتقديم أفضل الخدمات وذلك تجنباً للمنازعات اليومية بين المواطنين والموظفين.
4. تقوم الإدارة الإلكترونية بتنظيم أدورا الموظفين داخل المؤسسة كما تقوم بتنظيم ترتيب الموظفين.
5. الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات داخل المنظمات.
6. تقليل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر على عمل المنظمة.
7. تخفيض تكاليف الخدمة وجودتها.
8. سرعة الوصول إلى الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت وأي مكان.
9. تسهيل إجراء الإتصال بين المصالح المختلفة بين المنظمات وذلك مع المنظمات الاخرى.

3. أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة للوصول إلى مجموعة من الأهداف والتي تتمثل في:
- 1- التمكن من الوصول إلى الحقائق الدقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية.
 - 2- معرفة أهمية وفوائد الإدارة الإلكترونية في الدراسة.
 - 3- إثراء الرصيد العلمي والمعرفي من خلال النتائج المتوصل إليها وإزالة الغموض عنها.
 - 4- معرفة مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارة بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - 5- الوقوف على أهم التحديات ومعرفة تطبيق الإدارة الإلكترونية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
 - 6- توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تلبية الخدمات والقضاء على الأساليب القديمة المعتمد عليها.
 - 7- تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - 8- محاولة الوصول إلى مجموعة النتائج والتوصيات التي يمكن العمل بها لتحقيق الخدمات المقدمة.
 - 9- محاولة معرفة أهم التغيرات التي أحدثتها الإدارة الإلكترونية على الهيكل التنظيمي وعلى سلوك الأفراد ووظائفهم.
 - 10- معرفة المستوى الذي وصلت له كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية والرقمنة.

4. إشكالية الدراسة:

يشهد العالم تحولات عميقة وتطورات جديدة وسريع عرفت بالانفتاح المعرفي أو ما يسمى بالاقتصاد المعرفة الذي انعكس على قطاع الأعمال، كل هاته الأمور استدعت دخول الإدارة الإلكترونية في مجال الأعمال اليومية في كل المؤسسات والتي تعتبر من التطورات الحديثة التي طرأت على الفكر الإنساني في مجال الإدارة والمجتمع:

لقد أدى ذلك إلى إحداث تغييرات جديدة على مختلف المنظمات فرضت عليها كسر الطرق التقليدية واللجوء إلى الطرق الحديثة مثل: الإدارة الإلكترونية التي ساعدت في إحداث التغيير في المنظمة كمثل: التغييرات في الأجهزة الإلكترونية وشبكات الأنترنت في استخدام طبقات حديثة وتغييرات في طر التسيير والأساليب الروتينية التقليدية في إطار إدارة الأعمال لمواجهة كافة التغييرات وذلك من أجل تحسين قدرتها على حل المشكلات والتكيف مع مختلف التغييرات الداخلية والخارجية.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية من الطرق الحديثة لتحديد منظومة عمل المؤسسة حيث لا تقتصر على بعدها التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية والبرمجيات المتطورة وتطور أجهزة الإعلام الآلي والتطبيقات الجديدة بل أيضا في بعدها البشري الذي يتجسد في الكفاءة ودرجة التحكم في الأجهزة والمهارة والإبداع والتسيير المهني بالإضافة إلى بعدها التنظيمي المتمثل في طريقة التسيير وطريقة الاتصال وانسياب المعلومات ومنظومة القوانين والتطوير التنظيمي وتحقيق الأهداف وخلق تحديات جديدة ولقد طبقت هذه التقنية في دول العالم وذلك لسهولة استعمالها وتوزيعها حيث أدى ذلك إلى تغيير في مجالات الاتصالات في استخدام الأجهزة الإلكترونية وبالتالي تفادي العديد من المشاكل من أجل تقديم الخدمات إلى عملائها بطريقة حديثة وأيضاً تفادي بقاء انسياب المعلومات الإدارية وكسر الروتين التقليدي مثل هذه العوامل أدت إلى تغيير تنظيمي بالكامل والتوجه من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة وعليه فلقد أصبحت الإدارة التقليدية غير قادرة على مواكبة التطورات والتغييرات للزيادة السريع في الأعمال الإدارية وبالتالي يتحتم على كافة المنظمات في بعض العناصر التي تتكون منها المنظمة تسمى بالجوانب الهيكلية (أي التغيير في النشاط والعلاقات والأدوار والإشهارات) وأيضاً تغييرات فنية (كالتغيير في المعارف والابتكار والاتصالات) بالإضافة إلى تغييرات سلوكية (مثل تغيير ظروف العمل والأدوار) وأيضاً تغييرات وظيفية وأيضاً تغييرات وظيفية (كتوزيع الوظائف بين العاملين) إن هذه التغييرات تعتبر بمثابة تطور وتقدم يمس الأفراد ويهدف إلى الاستمرار والنجاح في عملية التغيير وبهذا فقد يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي التوجه نحو أكثر فعالية للتغيير التنظيمي لكونه يبقى

العملية الجديدة والمتجددة خاضعة لظروف العمل المعلومات في ظل التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة كثيرة التغيير ولذلك المنظمات التي لا تسعى لمواكبة هذا التطور ولا تستطيع التأقلم مع الواقع التنظيمي الرهن وهي التي تدفع المؤسسات الجزائرية إلى الاستغناء على الطريقة التقليدية في المعاملات والتوجه إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل أحداث تغيير على مستوى الهياكل التنظيمية وعليه من هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة من أجل محاولة لإجابة على التساؤل الآتي:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في إحداث التغيير التنظيمي؟

ولقد تمحور التساؤل الرئيسي على جملة من التساؤلات الفرعية وهي

- 1- كيف يساهم البعد التكنولوجي في إحداث التغيير وظيفية؟
- 2- كيف يساهم البعد البشري في إحداث التغيير على المستوى السلوكي؟
- 3- كيف يساهم البعد التنظيمي في إحداث التغيير على المستوى الهيكلي التنظيمي؟

5. الفرضيات:

1.5 الفرضية الرئيسية:

- تساهم الإدارة الإلكترونية في من خلال تركيزها على عناصر التنظيم بحسب *livitt* في إحداث التغيير التنظيمي.

2.5 الفرضيات الفرعية:

- 1- يساهم البعد التكنولوجي في إحداث التغييرات وظيفية.
- 2- يساهم البعد البشري في إحداث التغيير على المستوى السلوكي.
- 3- يساهم البعد التنظيمي في إحداث التغيير على المستوى الهيكلي التنظيمي.

6. مفاهيم الدراسة:

أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي كالاتصالات، ومنه تتعرف على واقع التغيير التنظيمي الذي يحدث داخل المؤسسات لتحقيق أهداف وفوائد عديدة، سرعة الانجاز كالاتقان في الخدمة كدقة الفعالية وغيرها.

- تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية: تعرف بأنها " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية والتقليدية والاجراءات الطويلة والمعقدة واستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تمثل بسرعة عالية ودقة متناهية"، وعليه فالإدارة

الإلكترونية تعني تحويل الدورة المستندة الورقية في المنظمة إلى دورة إلكترونية هذا ما يطلق عليه العمل الإلكتروني أو إدارة بلا أوراق.

- يمكننا القول بأنها تحول جديد وعصري مس الإدارة التقليدية، كما أنها تعتبر منظومة حديثة متطورة تعتمد على التكنولوجيا الإلكترونية تهدف إلى تحسين مستوى الإدارة التقليدية وتخلص من الطرق الروتينية القديمة وذلك باستخدام الحاسوب وتطبيقاته التي تتضمن الاتصال الرقمي، ورسائل البريد الإلكتروني.¹

2- مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة واجراءات عمل مؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية والخارجية وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة لتخطيط وتنفيذ وكتابة وتقييم وتحفيز.

- أصبحت الإدارة الإلكترونية أمراً ضروريا لأية مؤسسة لديها التوجه نحو تلبية الإحتياجات الحالية والمستقبلية لمواطنيها فهي تلعب دوراً مهماً في تسهيل معيشة الحياة.²

3- إدارة بلا ورق: فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق، لكن لا نستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية. بمعنى أن الغدارة الغلترونية أعطت قفزة نوعية في مجال الإتصالات والمعلومات وفجت آفاق جديدة على مستوى الإدارة، مما سهلت الكثير من الخدمات والمعاملات في تلبية طلبات المواطنين، وذلك ساعد بالنهوض بثورة علمية جديدة.³

التعريف الإجرائي: تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها توجه المنظمة نحو تحويل العمليات الغدارية ذات الطبيعة الإلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة أي الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

تحديد مفهوم التغيير التنظيمي: مجموعة من العمليات والغجرات التي تهدف غلى تجديد وغصلاح كل ماينشأ من تفاعل الإنسان المحيطة به يهدف تحقيق أعلى مستويات الغتقان ما من شأنه الرقي في تحقيق

¹ محمد رسلان الجبوسي وجميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، ط3، دارا لمسيرة، عمان، الأردن، د.س، ص17.

² رأفت رضوان، الأداة الإلكترونية، ط1، مركز المعلومات ودعم إتخاذ قرار القاهرة 2004، ص 10.

³ بشار الوليد، المفاهيم الغدارية الحديثة، ط1، دار الرياء، الأردن 2009، ص 145.

الاهداف الكمرجوة وتحسين قدرة أي نظام على القيام بمهامه من خلال زيادة قدرته على التكيف و التجديد.⁴

2- هو إنتقال موجه ومقصود هادف يسعى لتحقيق التكيف البيئي بما تضمن الإنتقال إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشاكل كما يمكن القول أن التغيير التنظيمي يشير إلى التحول الملموس في نمط سلوك العاملين وإحداث تغيير جذري في السلوك التنظيمي ليتوافق مع متطلبات مناخ والبيئة التنظيمية الداخلية والخارجية.

هو عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين وإحداث تغير جذري في السلوك التنظيمي ليتوافق مع متطلبات ومناخ بيئة التنظيم الداخلية بهدف تعديل أوضاع.⁵

3- التغيير هو الحول من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة توازن مستهدفة ويعني ذلك الإنتقال من حالة إلى حالة أخرى في المكان والزمان.

- التغيير التنظيمي هو عملية تغيير هيكل المنظمة وثقافتها وسلوكها، غالبا ما يهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية المنظمة، لذلك لا بد من وضع خطة تنظيمية تضمن نجاح التحول الجديد ومن ثم تنفيذها ومتابعتها.⁶

التعريف الإجرائي: يمكن القول على أنه عملية حتمية تتطلب الإعداد المسبق، تظافر الجهود وتسخير الإمكانيات لتقليص الفجوة بين الوضع الحالي أي الواقع والوضع المستهدف أو المؤول وبالتالي غحداث تقدم في الجوانب البشرية التكنولوجية بدل تقادمها.

- تعرف بأنها عملية جديدة تهدف إلى تحسين مستوى العمل إلى منظمات لذا يمكن إعتبرها أحد الأعمال الأساسية الإدارية التي تصب لصالح تطوير العمل وضمان إستمرار النجاح.

1.6 تحديد المفاهيم الثانوية:

1- البعد التكنولوجي *Dimension technologique* يتعلق بالوسائل الفنية المستخدمة في تحول المدخلات إلى مخرجات، وقد تتعرض بعض المؤسسات المباشر لتقدم التكنولوجيا التي تستخدمها بمقرانة بما يستخدمه المنافسون حيث ينعكس ذلك في انخفاض جودة ماتقدمه من سلع وخدمات وارتفاع تكلفته في

⁴ جمال جمعة عبد المنعم النيابي، إدارة التغيير في ظل الجودة والإعتماد الأكاديمي جامعة نجران، ص 10.

⁵ عيات سيدي محمد، محاضرات مقياس إدارات التغيير التنظيميين جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، وعلوم تسيير، 2019-2020، ص

5.

⁶ زيد منير عيوي، إدارة التغيير والتطوير، دار الكنوز المصرفية، 2007، ص 21.

حين أن المؤسسات التي تعتمد على مستوى أعلى من التكنولوجيا يكون لديها فرصة لجني ثمار ما تقدمه التكنولوجيا.⁷

2- **البعد البشري:** يشار عادة إلى البعد البشري بعدد العمال الذين توظفهم المؤسسة ومستوى التأهيل والكفاءات التي يجوزتهم، وهو العنصر المسؤول عن أهم عمليات التنظيم خاصة منها تلك المتعلقة بالإتصال واتخاذ القرارات التي قد تحدد لوحدها فعالية التنظيم ككل وهو ما يفسر الإهتمام المتزايد به.⁸

3- **البعد التنظيمي:** تعني توفير كافة إحتياجات المجتمع من سلع وخدمات، كما تساعد على التغلب على المشاكل والصعوبات التي تواجهه أي كل ما يتعلق بالمؤسسة التنظيمية.⁹

التغير:

يفيد التغير بصفة عامة تحول الشيء من حال إلى حال بشكل مفاجئ وقاطعن وتترتب نتائجه على مدى ماسوف يحالفه من ظروف محيطته به، فهو يدل على التغير والتحول المفاجئ في أحوال شيء معين، وهو مظهر واضح جدا يظهر على شيء وقد يحدث لكافة شؤون الحياة.

التغيير:

يفيد التحول القائم على فكر وتدبر مسبق ونتائج تكون محسوبة بالقدر المستطاع والخلل في هذا التحول يكون في مساحة ضيقة يسهل السيطرة ويعرف أيضا: فاعلية الآلية الشعورية الرامية إلى إحداث تغيير محدد في البيئة الإجتماعية، أو في جانب منها، أو عدة جوانب أخرى.¹⁰

الفرق بين التغير والتغيير:

جرت العادة على ارتباط إصلاح التغير بمضاف واحد محدد هو المجتمع فمان إصلاح المركب الناشئ التغير الإجتماعي هو الإصطلاح الأكثر شيوعا واستخداما أنماط التغير في مختلف المجالات والميادين ويرجع ارتباط بإصلاح التغير إلى أن التغير الإجتماعي للتغيرات التي تجري في مختلف الميادين الأخرى وهذا يعني أن المجتمع

⁷ يوسف المشعراوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار الهومة، الجزائر، 2013، 32.

⁸ عبد الكريم بوحفص التكوين الإستراتيجي لتكوين الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010 ص 22.

⁹ مرابط عياش عزوز، تنمية الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلوماتن النشر الجامعي الجديد، الجزائر، 2020، ص 13-14.

¹⁰ عزت سيد أحمد، القيم بين التغير والتغيير، والخصائص والمفاهيم والآليات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 2، 2011،

التي ينعكس عليها أو فيها كل التغيرات التي تحدث في الميادين الأخرى: الأخلاق والنفسية والسياسية والإقتصادية الأخرى.

أما التغيير فهو إحداث لأمر ما يريده الفاعل وذلك من الضروري أن يكون التغيير متجها نحو الإيجابية أو الصواب فقد تكون إرادة الفاعل متجهة نحو إحداث خلل ما، أو تكريس السلوك، أو معتقد أو قيمة، تخدم مصالحه هو بغض النظر عما يكون لهذا التغيير من أصر على المجتمع في الأمرين القريب أو البعيد¹¹

7. الدراسات السابقة:

قمنا في بحثنا هذا بوضع مجموعة من الدراسات المشابهة والمقاربة:

أولا الدراسات المشابهة:

1.7 دراسة بوزكري الجيلالي: (الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية -الواقع والأفاق) أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015).

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية، وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، كدراسة حالة للوصول إلى صورة لما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من تغييرات على الإدارة في مختلف المؤسسات، بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الإلكترونية في بلادنا.

عليه طرح البحث التساؤل التالي: إلى أي مدى المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وماهي التطلعات التي تسعى لتحقيقها؟.

وتفرعت منها أسئلة فرعية كالتالي:

- إلى أي مدى بلغ تطور الإدارة الإلكترونية؟

- ماهي الأساسيات التحول من الإدارة التقليدية إلى إلكترونية؟

- كيف تعاملت المؤسسات الجزائرية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية؟

الفرضيات:

- يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة إلا أنه لاقى رواجاً كبيراً.

¹¹ www.dmqscusuniversity.edu.sy/may/humain/ir_634.pdf

- التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يمر بمراحل محددة تخضع لها أغلب المؤسسات والإدارات الراغبة في التحول إليها.

- تسعى المؤسسات الجزائرية لإحلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية محل التطبيقات القديمة.

- وللإجابة على الإشكالية الرئيسية وإختبار مدى صدق الفرضيات وإعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي فجمعنا المعلومات اللازمة من مختلف الهيئات الوطنية والدولية إضافة إلى الاستبيان اعتمدنا على واستخدامنا الأدوات الإحصائية في التحليل والمناقشة وذلك بالاعتماد على برنامج **spss** ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان خصيصاً لذلك ووزعناه على العينة المكونة من أفراد بالمؤسسات الجزائرية.

نتائج البحث :

بعد دراسة موضوع هذا البحث ومحاولة الإحاطة بمختلف جوانبه وعالجنا الفرضيات قد حصلنا على النتائج التالية:

نتائج الفرضية الأولى: يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة إلا أنه لاقي رواجاً كبير هذه افرضية تعتبر صحيحة وهذا ما دل عليه المضمون النظري الذي إشمتمل عليه الفصل الأول، فالإدارة الإلكترونية بعد مسميات الإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط بين الإتصالات والعالم.

نتائج الفرضية الثانية: والتي تسعى إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بمراحل محددة تخضع لها أغلب المؤسسات الراغبة في التحول لها.

إن مايمحمله الفصل الثاني من تفسيرات مكننا من التأكد من صحة الفرضية المقدمة حيث أجمعت جل المراجع على أن هناك أربع مراحل تمكن جل المؤسسات من الحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

نتائج الدراسة:

إن واقع تكنولوجيا المعلومات والإتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية لا تحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الجزائرية نظراً لعدة معوقات منها معوقات تنظيمية ومعوقات إقتصادية.

التعقيب على الدراسة:

إن ما يعاب على هذه الدراسة وتركيزها على تطبيق الإدارة الإلكترونية دون مراعاة التغيرات التي تحدثها على الهيكل التنظيمي وعلى سلوكيات الأفراد ووظائفهم.

2.7Jihane CHAANOUN, Ali RAHMOUNI, Majda ALAOUI, Le changement organisationnel et la transformation digitale : Quelle relation?, Inernanomal

Journal of Acomntong, Fitunes, Auditing Management & Econs, Volume 3, Issue 5-1 (2022), pp.63-80

في عالم يعاني من اضطراب كامل، أصبح التحول الرقمي مصدر قلق كبير للمؤسسات، على الصعيدين الوطني والدولي. ولكي يتمكنوا من استغلال إمكانات هذه التقنيات الجديدة، يجب عليهم تغيير نموذجهم الحالي للتكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة، وذلك من خلال اتباع طريق التحول الرقمي، وتحقيقا لهذه الغاية فإننا نعتبر التحول الرقمي عملية تغيير معقدة وصعبة التنفيذ، وهي بالفعل قضية الساعة وضرورة ملحة، مما يتطلب اقتراح المشكلة.

السؤال البحثي التالي: إلى أي مدى يمكن لنماذج التغيير التنظيمي تمكين التحول الرقمي؟

نظرا للمشكلة التي يثيرها هذا المقال، فإننا نسعى أولا إلى إقامة صلة بين نماذج إدارة التغيير من الأدبيات المتعلقة بالتغيير التنظيمي وإدارة التحول الرقمي.

التحقق من صحة الفرضيتين التاليتين وهما:

الفرضية الأولى: التحول الرقمي يؤدي إلى التغيير التنظيمي.

الفرضية الثانية: نماذج إدارة التغيير تجعل من الممكن دفع التحول الرقمي.

المنهج: المنهج التحليلي لإدارة التغيير المختلفة، بالإضافة إلى تحديد قدرتها على دفع التحول الرقمي.

يتكون عرض هذه المقالة من ثلاثة أجزاء. في الجزء الأول، سنقدم أحدث التطورات حول مفهوم التحول الرقمي وحالته الحالية ولحمة عامة عن الفرص والتحديات التي يطرحها.

أما الجزء الثاني فسيركز على التغيير التنظيمي بدءاً من تعريفه وأنواعه وارتباطه بالتحول الرقمي. وأخيرا، سيتم تخصيص الجزء الثالث للعرض والتحليل.

ثانياً، من خلال هذا المقال، يساهم في البحث حول نماذج إدارة التغيير في سياق يتسم بالتوجه القوي للمؤسسات نحو التحول الرقمي، وذلك من خلال تحديد مجموعة من العوامل بناءً على النماذج الموجودة، والتي يمكن استخدامها لدفع التحول الرقمي، وتظهر النتائج التي كشفت عنها هذه الدراسة أن التحول الرقمي يؤدي إلى التغيير التنظيمي، ستكون هذه النتائج بمثابة معيار للتفكير من خلال الدراسة في مساهمة علمية مستقبلية ما إذا كانت نماذج التغيير التنظيمي تجعل من الممكن دفع التحول الرقمي في البداية.

التعقيب: في وجود نموذج واحد للتغيير التنظيمي يجعل من الممكن قيادة التحول الرقمي، ولكنه غير موحد، ومن هنا تأتي أهمية اختبار هذه العوامل الرئيسية في سياق عملي للتحقق مما إذا كانت النماذج الحديثة للتغيير التنظيمي في السياق الرقمي قد أخذت في الاعتبار الدروس التي تقدمها النظرية. إضافة إلى ذلك محاولة تطبيق التغيير دون مراعاة الظروف والمعوقات.

ثانيا: الدراسات المقارنة

3.7. دراسة: بن عبد الرحمان حمزة، (دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ أخلاقيات العمل بالمؤسسة- دراسة ميدانية ببلدية أدرار)، أطروحة لنيل الدكتوراه، علم الاجتماع المنظمات والمناجمت، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 2- أبو القاسم، الجزائر، (2020/2019).

تناولت هذه الدراسة موضوع دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ أخلاقيات العمل بالمؤسسة دراسة ميدانية في بلدية أدرار، عن طريق تقويم أخلاقيات العمال باعتبار إن الأخلاقيات تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة وتجسيد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مختلف وظائف المؤسسة يكون حسب طبيعة الخدمات والأداء بما في ذلك دور الموارد البشرية فيها، وعليه تمحور سؤال الإشكالية كالتالي: ماهو دور وسائط الإدارة الإلكترونية كوحدة من الآليات الحديثة المستعملة في ترسيخ أخلاقيات العمل للعمال. ومنه تفرعت أسئلة فرعية:

ما مدى توفر الإدارة ببلدية أدرار على وسائط وتجهيزات الإدارة الإلكترونية وطبيعة تجسيدها في مصالح البلدية. ما مدى مساهمة وفعالية تجسيد الإدارة الإلكترونية في رفع من كفاءة الموارد البشرية مما يحقق أهداف المؤسسة

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في ترسيخ أخلاقيات العمل داخل المؤسسة مما يخدم أهدافها.

الفرضيات الفرعية:

تجسد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من البرمجيات والشبكات لما لها من دور فعال في تسيير مصالح مما يحقق أهداف المؤسسة.

تطبيقات وممارسات الإدارة الإلكترونية مساهمة فعالة في الرفع من كفاءة العمال مما يحقق أهداف المؤسسة.

-وقد إعتد الباحث على المنهج الذي يتوافق مع طبيعة الموضوع الذي هو بصدد دراسته لتشخيص دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أخلاقيات العمل مستعملا بذلك المنهج الوصفي الذي يهتم بجمع الحقائق عن مشكلة البحث والوقوف على أهم الدلالات.

كذلك المنهج الإحصائي الكمي الذي يعرف بأنه تقنية مباشرة للتقصي العلمي المطبقة في المواد والوثائق المتعلقة بالأفراد والجماعات.

مجتمع البحث:

نظرا لصعوبة إجراء البحوث الميدانية على مجتمع البحث يصعب تحديد أفراد المجتمع الأصلي مما يصعب الحصول على فرص متساوية وإقتصرت الدراسة على الإطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ يعملون في المصالح التي تتوفر على تطبيقات الإدارة الإلكترونية الذي بلغ عددها 85 مفردة، بعد عملية المسح الشامل وتم توزيع 80 إستمارة عليهم.

نتائج الدراسة:

تحليل وتفسير النتائج الهادفة لدراسة المعطيات الإحصائية المتعلقة بالدراسة حيث قامت بعملية تحليل وصفي للمتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة ثم عرضنا التحليل الوصفي لإستجابات الباحثين، وبعدها تناولنا دراسة الإحصائيات الخاصة بفرضيات الدراسة، من خلال إختيار مدى صحتها، خلصنا من خلال هذه الدراسة إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترسيخ أخلاقيات العمل العمال بلدية أدرار.

والتي تعكس مدى كيفية تجسيد هذه التطبيقية من خلال التجهيزات والعتاد الإلكتروني في مصالح البلدية، وكذا معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءات اداء العمال، ومدى مساهمة الوسائط الإلكترونية في تعزيز الممارسات الاخلاقية للعمال، بحيث تبين أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا فعالا لتعزيز وترسيخ أخلاقيات العمل من خلال الوسائط الإلكترونية المتاحة، الرقابة الإلكترونية، المتابعة والإشراف.

أدوات جمع البيانات:

الملاحظة المباشرة ، والمقابلة والإستبيان.

التعقيب على الدراسة

ما يعاب على هذه الدراسة أنها دراسة محدودة ركزت على الجانب الأخلاقي للعمال فقط، دون التركيز على أدائهم وكفائتهم والفاعلية التنظيمية.

4.7 دراسة بوداود فاطيمة الزهراء: (التغيير والتطوير وتأثير على سلوك وأداء الأفراد في المنظمة- دراسة حالة وحدة عمليات الإتصالات الأغواط، رسالة ماجستير، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية، أمحمد بوقرة بومرداس، 2006/2007).

التغيير التنظيمي ليس شيئاً جديداً في حد ذاته فمنذ أن بدأ الإنسان ينظم العلاقات في العمل الإنتاج، التوزيع والإبداع كان دائماً يبحث عن طرق وتقنيات جديدة وأكثر فعالية، وعند إلقاء نظرة على نظريات التنظيم يتبين لنا جلياً أن مواقف المنظرين قد تطورت وأن موضوع التغيير لم يبرز كمشكل مستقل إلا مؤخراً في التفكير الأكاديمي وبالأخص عندما بدأ الاهتمام بالموارد البشرية ودورها الأساسي في تطوير وبناء مستقبل المنظمات خاصة بعد الخروج من دائرة النظريات الكلاسيكية والدخول إلى عالم السلوك التنظيمي وبالضرورة التغيير والتطوير في الهياكل والتقنيات وطرق وأساليب العمل وأدواته، يتبعه حدوث التغيير في سلوك الأفراد في المنظمة، ومن هنا يتمحور سؤال الإشكالية كالتالي:

ما هو أثر التغيير والتطوير التنظيمي على سلوك أداء الأفراد في المنظمة؟
الأسئلة الفرعية:

ماهي العوامل والأسباب التي تدفع المنظمة للتغيير؟

إلى أي مدى يقاوم الأفراد التغيير وماهي أهم الطرق والأدوات للحد من هذه المقاومة؟
ماهي أساليب التأثير على سلوك الأفراد؟

الفرضيات :

قصد الإجابة عن هذه الأسئلة يمكن تحديد الفرضيات التالية كمنطلق للبحث:

- هناك علاقة بين التغييرات والتطورات في البيئة المحيطة بالمنظمة وبين المدخل التغيير الذي يحقق لها أهدافها.
- مقاومة التغيير والتطوير نتيجة لعدم توفر معلومات وحالة عدم التأكد.
- للتطوير التنظيمي دور في إرتقاء مستوى أداء الأفراد على وجه الخصوص والمنظمة بشكل عام.

منهج الدراسة:

من أجل معالجة حيثيات الموضوع تتخلل بحثنا بإستخدام منهجين المستخدمين في الدراسات الإقتصادية عموماً. الإستنباط من خلال الأسلوب الوصفي في بعض أجزاء البحث لتكوين القاعدة النظرية المستقاة من مختلف المراجع ويغير الأسلوب الوصفي الأسلوب الأنسب لتقرير الحقائق وتعريف مختلف المفاهيم ذات صلة بالموضوع. المنهج الإستقرائي من خلال الأسلوب التحليلي الواقع التغيير في المنظمة المختارة في إطار دراسة حالة.

مجتمع وعينة الدراسة:

إن مجتمع الدراسة هم أفراد الذين يعملون في وحدة الإتصال بالأغواط بلغ عددهم 271 عاملاً، إدارات، عون تنسيق، أعوان التنفيذ شمل إستقصاء فئات الإطارات وأعوان التنسيق وتم إستثناء أعوان التنفيذ نظراً

لصعوبة الموضوع و المصطلحات كما إستثنى الافراد الجدد الذين لم يعاصروا التغير كان شرط أن يكون تاريخ الإلتحاق بالمؤسسة 5 سنوات فأكثر وبعد حذف هذه الفئات تمثل عدد المستقصون 80 شخصا من الإدارة العليا والوسطى تم الإعتماد على الإستبيان كأداة من أدوات جمه البيانات.

نتائج الدراسة:

بعد الدراسة الميدانية التي تمت بوحدة العمليات الإتصالات بالأغواط يمكن التأكد من قوة العلاقة والتطابق بين الجانب النظري والواقع حيث تأكد لنا مدى الإهتمام والوعي والإطارات والمسؤولين في المنظمة بضرورة وحتمية التغير من أجل التقدم نحو الامام وذلك لعلمه بطبيعة القطاع الذين يعملون فيه الذي يتمتع بالتطور الكبير في بلادنا.

التعقيب على هذه الدراسة:

رغم تركيز هذه الدراسة على التغير سلوك وثقافة الأفراد دون إهتمام لتكوين الأفراد وتحفيز والقيادة والإتصال والسوق والمنافسة الخارجية ومعوقات والظروف وجميع التحديات الناجمة.

5.7. دراسة بوديب دنيا: (الثقافة التنظيمية كمدخل لإحداث التغير التنظيمي - دراسة حالة شركة بيبسي الجزائر- رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013/2014).

تناولت هذه الدراسة موضوع الثقافة التنظيمية كمدخل لإحداث التغير التنظيمي، هادفة إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية في إحداث التغير التنظيمي، لذلك ركزنا على اهم الابعاد الثقافية التي لها دور في تحديد موقف الفرد إتجاه عملية التغير، وسؤال الإشكالية يتمحور كالتالي:

كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تكون قاعدة تعتمد عليها أي منظمة في إنجاح التغير التنظيمي؟

الأسئلة الفرعية:

- ❖ ما المقصود بالتغير التنظيمي؟
- ❖ ما هي ادوافع والمسببات التي تجعل الفرد أكثر مقاومة للتغير التنظيمي؟
- ❖ ماهي الأليات التي يمكن إعتمادها حتى يكون الفرد مسائرا لمتطلبات التغير ومساهما في تحقيقها؟

الفرضية العامة:

- أصبح التغير التنظيمي أمر مفروض وحتمي على كل منظمة في كل التحديات التي تواجهها؟
- تعتبر مقاومة الافراد للتغير كنتيجة لعدم التقبل المبدئي لمستجدات التي تضمنتها عملية التغير التنظيمي؟
- الثقافة التنظيمية هي منهاج المنظمة وسياستها الفكرية؟

مجتمع الدراسة :

يتكون من أفراد يعملون في شركة "بيسي" الموجود بالمنظمة الصناعية روية-الجزائرالعاصمة حيث تم استطلاع آرائهم من خلال توزيع الإستبيان عليهم لمعرفة إتجاهاتهم حول وضعية الثقافة التنظيمية في الشركة وكذا موقفهم إتجاه عملية التغيير وتم إختيار عينة عشوائية.

منهج الدراسة:

في هذه الدراسة تم الدمج بين المنهجين لوصفي والتحليلي.

نتائج الدراسة:

1. يتأثر موقف الفرد إتجاه عملية التغيير بالثقافة التنظيمية.
2. إن الثقافة التنظيمية في السائدة في المنظمة ليست العامل الوحيد المحدد لموقف الفرد في تجاه عملية التغيير.
3. ضمان ولاء الفرد وتقبله لبرنامج التغيير التنظيمي يرتبط إلى حد كبير بمدى مشاركته في طرح الافكار ومناقشتها وإتخاذ القرار بشأن هذه العملية.
4. الثقافة التنظيمية في شركة بيبي الجزائر هي الثقافة الدائمة والمشجعة لإدخال التغيير التنظيمي.

التعليق على الدراسة:

ما يعاب على هذه الدراسة هو تركيزها على الثقافة التنظيمية كعنصر أساسي في عملية التغيير التنظيمي في الثقافة التنظيمية ليست العامل الوحيد الذي يحدد إتجاه الفرد نحو التغيير فحسب بل أهدافه ومصالحه الشخصية هي التي تحدد إتجاهه نحو التغيير.

- 6.7. دراسة بن علي عبد الوهاب: (مشروع التغيير وعلاقته بتحقيق فعالية التنظيم - دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للزجاج **alver**بوهران- رسالة ماجستير في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2014/2015).

يتناول هذا البحث دراسة موضوع الفعالية التنظيمية وعلاقتها بمختلف مشاريع التغيير التي تتبناها المؤسسة، وهي في الأساس مشاريع تنظيمية يقصد بها بطريقة أو بأخرى تحقيق أكبر قدر من الفعالية بعض النظر عن مفاهيمها المختلفة، وقد وجد الباحث أثناء شروعه بالدراسة الاستطلاعية في مؤسسة **ALVER** لإنتاج الزجاج مثالا حيا و مطابقا لمجال الموضوع الذي اعتمده، حين شرعت هاته المؤسسة في تطبيق إستراتيجية تغيير تنظيمي حقيقي، استدعتها الحاجة الكبيرة إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.

و قد كانت إشكالية البحث.

في حين كانت الفرضية العامة للدراسة كالتالي :

الفرضية العامة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة اتجاهات أفراد التنظيم نحو مشروع التغيير و قدرة المؤسسة على تحقيق الفعالية التنظيمية.

منهج الدراسة:

وبالنظر إلى طبيعة الموضوع لجأنا إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع أكبر قدر من البيانات وتحليلها ليعطي وصفا واضحا عن الظاهرة محل الدراسة كما تم الاعتماد في صياغة أداة الدراسة على بعض الدراسات والأبحاث السابقة التي اهتمت بموضوع الفعالية كدراستي كمبال وستيرس، خاصة المحور الرابع من الإستمارة والذي يتناول أهم المعايير المستخدمة من قبل الباحثين في عملية تشخيص الفعالية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال المؤسسة المذكورة والذي يبلغ عددها 571 عامل بين إداري وتنفيذي تم توزيع الإستبيانات على 135 عامل إختيروا بطريقة عشوائية حسب طبيعة الموضوع أعيد من مجمل الإستبيانات 122 إستبيان تضمن إثنين غير صالحتين للتحليل الإحصائي وبالتالي أصبح مجموع العينة 120 مفردة.

أدوات جمع البيانات:

الاستبيان.

النتائج:

نتائج الفرضية الأولى:

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد المؤسسة بين أهداف مشروع التغيير وإتجاهاتهم ونحو قدرة المؤسسة على تحقيق الفعالية التنظيمية.

نتائج الفرضية الثانية:

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات أفراد المؤسسة نحو حجم الغمكانيات والوسائل التي توفرها المؤسسة من أجل الوصول إلى مختلف الاهداف المسطرة وإتجاهاتهم نحو قدرة المؤسسة على تحقيق الفعالية المطلوبة.

نتائج الفرضية الثالثة:

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العمال والبرامج والإستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسة في إطار مشروع التغيير وقدرة المؤسسة على تحقيق الفاعلية المطلوبة.

التعقيب على الدراسة:

ما يعاب على هذه الدراسة تركيزها على التغيير ودوره في تحقيق الفاعلية التنظيمية دون مراعاة العوامل والصعوبات والعوائق.

7.7. دراسة رحمانى سناء: (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة كوندور-برج بوغريج- أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2016/2017).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، غطى الجزء النظري الإطار العام للإدارة الإلكترونية، وأبعادها التكنولوجية، وتسيير المؤسسة في ظل الإدارة الإلكترونية، وكذا الوظائف الإلكترونية للمؤسسة، وأجريت دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة كوندور الإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بـبرج بوغريج، وتم الاعتماد في جمع البيانات على كل من الملاحظة والمقابلة، كما تم توزيع استبيان لتحديد مستوى توفر الإدارة الإلكترونية، ومدى مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة، وتمحورت الإشكالية الرئيسية حول:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور؟

وتفرعت عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية منها:

1. ما هو مستوى توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الإلكترونية التقنية والبشرية؟

2. ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

❖ توفر مؤسسة كوندور عناصر الإدارة الإلكترونية بمستوى مقبول.

في هذا الفصل إسقاط الدراسة على واحدة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهي مؤسسة كوندور لإنتاج

الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بـبرج بوغريج، لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية فيتحسن تسيير هذه المؤسسة.

وقد تم الاعتماد في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على كل من الملاحظة، وإجراء مقابلات مع بعض الإطارات في المؤسسة، كما تم توزيع استمارات استبيان على الموظفين الإداريين العاملين في المؤسسة، لدراسة مستوى توفر الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، ومدى مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة محل الدراسة.

وينقسم هذا الفصل إلى أربع مباحث، يتناول المبحث الأول منهجية البحث ووصف خصائص العينة، أما المبحث الثاني فيتضمن التعريف بمؤسسة كوندور، في حين تم تخصيص كل من المبحث الثالث والرابع لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها.

وأظهرت النتائج أن توفر عناصر الإدارة الإلكترونية في مؤسسة كوندور يرقى إلى المستوى المقبول، وأن مستوى توفر العنصر التقني أعلى من العنصر البشري، إلا أن شبكات الاتصال في المؤسسة تحتاج إلى مزيد من التطوير، كما تبين أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين تسيير مؤسسة كوندور، بحيث أن الرقابة كانت أكثر وظيفة ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسينها، تلاها كل من التنظيم والقيادة على التوالي، في حين حل التخطيط في المرتبة الرابعة، وقد كانت درجة مساهمة العنصر البشري في تحسين تسيير المؤسسة أكبر من مساهمة العنصر التقني.

8.7. دراسة هدار رانيا: (دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر)، أطروحة دكتوراه، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، باتنة، 2018/2017).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل عن الإدارة الإلكترونية يستفاد منه علميا و عمليا، ويكون هذا الإطار نقطة الانطلاق نحو بحث إمكانية تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر بصفة عامة و مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة بصفة خاصة، من

الإشكالية: إلى أي مدى يمكن أن يشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية وما علاقتها بترشيد الخدمة العمومية؟.

ماهي الإجراءات التي اتخذتها والتدابير التي نفذتها الجزائر لتحسيد مشروع الإدارة الإلكترونية؟

ما هو واقع تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية بالقطاعات الحكومية الخدمية؟.

- ما هي المعوقات والتحديات التي تحول دون تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟.

الفرضيات:

من أجل الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية، ارتأينا وضع الفرضيات التالية: الفرضية الأولى نباح تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و وجود مورد بشري يتمتع بقدرات ومهارات تقنية عالية للتعامل معها.

الفرضية الثانية: تسعى الجزائر إلى إحلال النمط الإداري الإلكتروني محل النمط التقليدي لكونه يسهم في ترشيد الخدمات العمومية وجعلها سهلة سريعة، شفافة و دقيقة.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودرجة إسهامها في ترشيد الخدمة العمومية.

الفرضية الرابعة: بطء التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر هو نتيجة جملة من المعوقات والتحديات.

منهج البحث:

منهج المسح الاجتماعي: يظهر الاعتماد على هذا المنهج في مرحلة جمع المعلومات من عينة الدراسة الميدانية المتمثلة في المبحوثين من الموظفين العاملين على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و المواطنين المستفيدين من خدماتها عن طريق توزيع استبيان باعتباره من أكثر الأدوات التي تناسب موضوع الدراسة وطبيعة البيانات المراد جمعها، كما تناسب الوقت المسموح به والإمكانات المادية المتوفرة، حيث ساعدتنا على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي دعمت المعلومات النظرية التي تم جمعها من مختلف المراجع والمصادر والوثائق الرسمية.

عينة الدراسة:

25 موظف من المؤسسة فيهم: 10 تابعين للأمانة العامة، و 15 مهندس في الإعلام.

النتائج:

مشروع الجزائر الإلكتروني من المرتكزات الأساسية التي تعول عليها الحكومة الجزائرية لتحديث وعصرنة الإدارات العمومية و تقريبها من المواطن، إلا أنه رغم انقضاء المدة المحددة لتطبيقه لم تتضح ملامحه الكبرى على أرض الواقع ولم تصل فكرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى الصيغة الكاملة، إذ ما تم تنفيذه من هذا المشروع لا يتعدى كونه تطبيقات أولية تمثلت في أتمتة الوظائف الإدارية ومحدودية الخدمات الإلكترونية التي تمخضت عنها في بعض

القطاعات الحكومية والتي تعبر عن ضعف مؤشر التقدم في المشروع الذي لا يزال في مهده، و يتقدم بخطوات متناقلة، ويسير ببطء مقارنة بما كان مبرجما، وهذا دليل على عدم فعالية و كفاية الجهود المبذولة من طرف الدولة، و على وجود جملة من المعوقات التي تحول دون تجسيد المشروع بشكل ناجح وفعال.

التعقيب على الدراسة:

في ضوء الدراسات التي اطلعنا عليها، يتضح أن أغلب الدراسات أشارت إلى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية أو بعض جوانبها في المنظمات لما تحققه من تسهيلات وآثار إيجابية للمنظمة، وما يميز هذه الدراسة أنها تركز على تفعيل عملية الاتصال الإداري في المنظمات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية كأحد الجوانب الرئيسة في إتمام أعمال المنظمة.

ما يميز هذه الدراسة أنها تركز على تفعيل عملية الإتصال فب المنظمات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية كأحد الجوانب الرئيسية في إتمام أعمال المنظمة لكنها أهملت آثار الإدارة ونتائجها.

صعوبات الدراسة:

على مستوى الدراسة النظرية:

- من المعروف ان عن اي بحث يواجه فيه الباحث عدة عوائق وصعوبات ومن بين الصعوبات التي واجهناها :
-قلة الدراسات السابقة.

-إتساع الموضوع الإدارة الإلكترونية والتغيير التنظيمي الذي يحتاج إلى وقت كافي ودراسة معمقة.

-تنوع المفاهيم لكلا المفهومين.

-على مستوى الدراسة التطبيقية:

-رفض بعض المؤسسات لطلب إجراء الدراسة الميدانية.

- صعوبة الحصول على المعلومات اللازمة للدراسة الميدانية.

-عدم تجاوب العمال معنا لعدة مرات نظرا لضغوط العمل داخل المديرية مما عرقل عملية تحديد حجم العينة وتوزيع الإستمارات.

-نظرا لتوزيع المبحوثين على مساحة جغرافية كبيرة صادفتنا مشكلة طول الوقت والجهد والتكلفة.

ونظرا لعدم تعاون عمال مديرية التربية لولاية تيارت معنا ونظرا لصعوبات الميدانية والمادية والبشرية والزمنية وأخيرا تم التوجه إلى كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لإجراء الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية

تمهيد الإدارة الإلكترونية

أولاً: المداخل النظرية لإدارة الإلكترونيّة

ثانياً: التطور التاريخي لإدارة الإلكترونيّ

ثالثاً: عناصر إدارة الإلكترونيّة

رابعاً: خصائص الإدارة الإلكترونيّة

خامساً: فوائد الإدارة الإلكترونيّة

سادساً: أهمية الإدارة الإلكترونيّة

ثامناً: دواعي الانتقال لإدارة الإلكترونيّة

تاسعاً: وظائف الإدارة الإلكترونيّة

عاشراً: معوقات الإدارة الإلكترونيّة

إحدى عشر: مجالات الإدارة الإلكترونيّة

إثنا عشر: تجارب الإدارة الإلكترونيّة في الدول العربيّة والعالم

خلاصة الفصل

تمهيد:

في ظل التقدم التقني وثورة الإتصالات وتطور نظم المعلومات أخذت الأنشطة الإدارية تعمل تدريجيًا من الأنشطة عادية إلى الأنشطة الإلكترونية للإستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما يطلق عليه بالادارة الإلكترونية لزيادة كفاءة عمل الإدارات والمنظمات وتفعيل استخدام التقنية للخدمة للمواطنين وأصبح من أهم سمات منظمات المعاصرة أن أنشطتها تستند إلى معرفة معلوماتية وأنها منظمات رقمية أن الإلكترونية تقدم خدماتها للمواطنين والمؤسسات وسائر المستفيدين منها دون اعتماد على الأنشطة الورقية.

أولاً: المداخل النظرية للإدارة الإلكترونية:

تعريف النظرية: هي مجموعة من الافتراضات التي تلعب دوراً أساسياً في العلم لأنها تساعد في تحديد وتوضيح ما يتم تأكيد عليه في الواقع المدروس وبالتالي تمنح الإنسجام للميدان المعرفي بفضل ما تقترحه من تفسيرات تحتمل أن تظل محل الإختيار دائم على محك الوقائع هذا هو التوقع الجيد لسرورة الإستنتاج والإستنباط.¹

نظرية النسق (نظرية النظم): تعتبر من النظريات الحديثة في عالم الإدارة، ظهرت في الستينيات من القرن 20 تعتبر النظام الإداري نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع الوحدات الأخرى في مجتمع، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها المعلومات والطاقة والموارد والقوى البشرية فالنظام الإداري يتكون من مجموعة من عناصر مترابطة مع بعضها بعض فنظام يتألف من مجموعة من المدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية العكسية وعليه كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية هي عبارة عن نسق مفتوح تأخذ مدخلات من البيئة الخارجية وتصدر مخرجاتها ومن أهم مدخلاتها تكنولوجيا المعلومات ونظم الإدارة الإلكترونية ومن مخرجاتها تقديم خدمات.² وأبناء القطاع.

2. الحتمية التكنولوجية: تعد النظرية التكنولوجية لوسائل الإعلام والاتصال من بين النظريات الحديثة التي تتحدث عن دور وسائل الإعلام وطبيعة تأثيرها على مختلف المجتمعات ويعتبر مارشال ماكلوهان من مؤسسي هذه النظرية وهو من بين المثقفين والباحثين نصف الثاني من القرن العشرين.³

- **حتمية:** هي فرضية فلسفية تقول على أن كل حدث في الكون بما في ذلك إدراك الإنسان وتصرفاته وفق تسلسل زمني منطقي محدد سلفاً ضمن السلسلة من الحوادث التي يؤدي بعضها إلى بعض وفق قوانين.

- **التكنولوجيا:** هي استعمال للكمبيوتر والأجهزة الحديثة بمعنى إستخدام المعارف والمهارات والمعلومات بهدف الوصول إلى نتائج الإشباع حاجة الإنسان وزيادة قدراته.⁴

- **حتمية التكنولوجيا عند ماكلوهان:** كان متخصص في علم الإتصال قام بتتبع مهارات تطور الإتصال ما بين عصر الطباعة الذي أضاف للفردية للحضارة أوربية ثم الراديو ثم التلفزيون الذي جاء كما يقول ما يشبه التبشير بتحويلات أعادت البشر إلى ما يتببه جماعية الأسرية أو تجمع القبلي حيث أصبح العالم قرية إلكترونية.¹

¹ موريس انجريس، منهجية البحث العلمي في علوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار قصبية، لنشر الجزائر، 2004، ص54.

² د.حكيمة جاب الله، مطبوعة محاضرات نظريات التنظيم، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم الإتصال، 2020، ص85.

³ نواتي نور الدين، ماكلوهان مارشال قراءة في نظريات بين الأمس واليوم، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، عدد 10 مارس، جامعة الجزائر، ص 183.

⁴ رشيد بن راشد، حلبية بالحاج، مقارنة حتمية التكنولوجية (دراسة تاريخية تحليلية)، مجلة الحكمة لدراسات التاريخية، مجلد 7 عدد 4، 2019، ص 44.

مراحل تطور التواصل الإنساني:

يقيم ماكلوهان في رأيه تطور تاريخ الإنساني إلى 4 مراحل:

1. مرحلة الشفوية : تعتمد كلية على الاتصال الشفهي، مرحلة ما قبل التعلم مرحلة قبلية وقد استغرقت معظم التاريخ البشري.
2. مرحلة كتابة النسخ: التي ظهرت بعد هومر في يونان وإستمرت ألفي عام.
3. مرحلة الطباعة: من سنة 1500 الى 1900 تقريبا.

- عصر رسائل الإعلام الإلكترونية: من 1900 إلى وقتنا الحالي²

في النسق الإجتماعي الفني:

- يعد مدخل النسق الإجتماعي الفني مدخلا نظريا يقف موقف وسطا بين الحتمية والتكنولوجية والحتمية الاجتماعية ويؤكد على أن كل من القوى الثقافية والاجتماعية والتكنولوجيا له أهميته ويؤثر بدرجات متفاوتة على عملية العمل، وقد صاغ معهد تافستوك مصطلح النسق الإجتماعي الفني لتجنب الإفتراحات الحتمية التكنولوجية بأن أسلوب الفني في الواقع العملي هو محدد الرئيس لنظم وعلاقات الإجتماعية بإعتبار شق الإنتاج يتطلب تنظيما تكنولوجيا مثل (المحددات - تخطيط للعمل وتنفيذه).³

ثاني: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

قد يبدو للبعض أن الإدارة الإلكترونية بدأت مع اتساع استخدام الأنترنت وتوظيفها في المجالات التجارية وإتاحتها العامة الناس في منتصف التسعينات من القرن الماضي، غير ان الواقع معاكس لذلك تماما، فحتى وإن كان مصطلح الإدارة الإلكترونية حديث نسبيا ولم يعوق إلا في العقدين الأخيرين فيها، إلا أن إدخال التكنولوجيا إلى عالم الإدارة أقدم من ذلك بكثير.⁴

- الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة فتطور التكنولوجي إتجه منذ البدء إلى إحلال لآلة محل العامل ثم تطور حتى توصيل الى الأنترنت وشبكات الأعمال.

ويفسر نجم (2004م) إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري إدارية والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للمدارس و تجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لنفور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من زمان إبتداءاً بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية وبعدها توالي ظهور العديد من المدارس الإدارية في منتصف التسعينات توجهت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.⁵

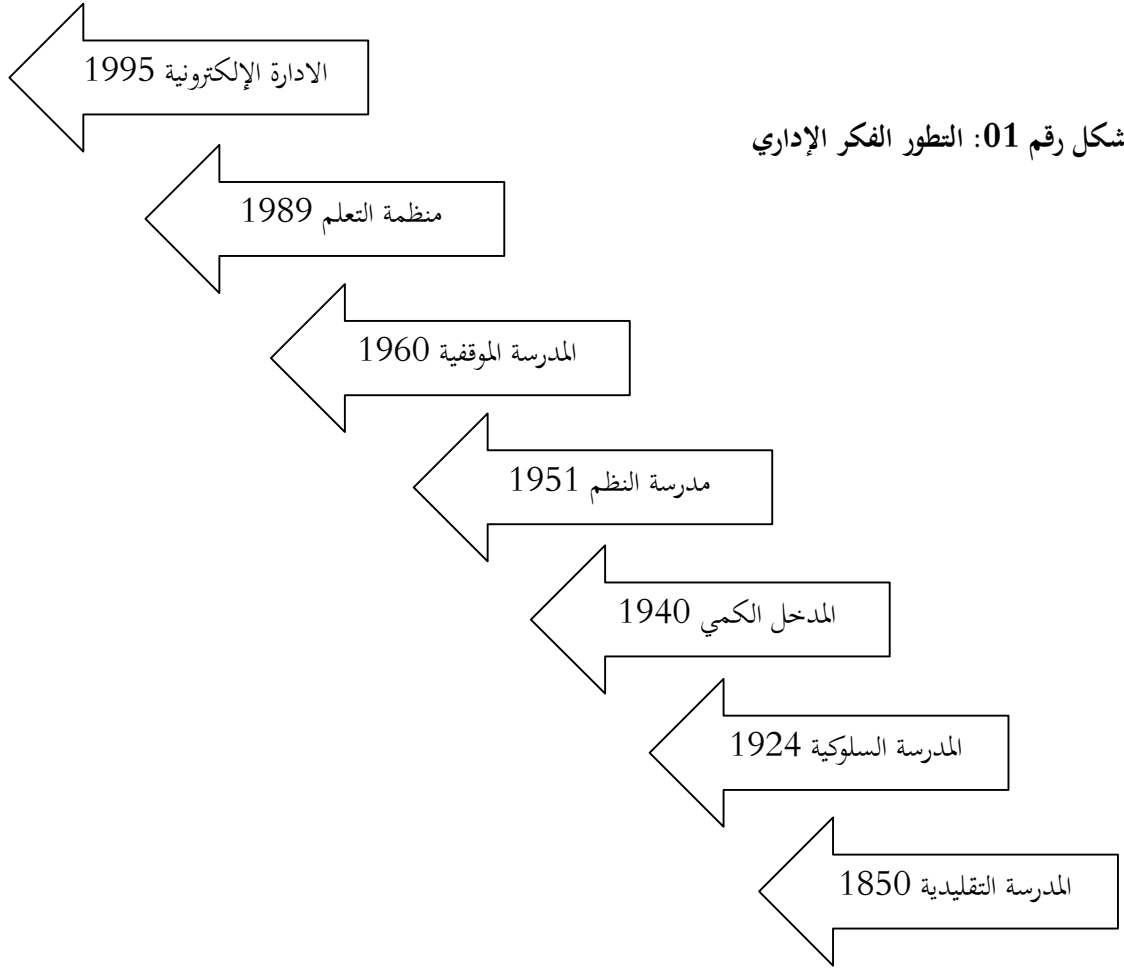
¹ سويقات لبني وعبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية دراسات إستعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات مجلد 9، العدد 2، جامعة أحمد بن بلة، وهران 2019، ص 878.

² سويقات لبني وعبد الإله عبد القادر، المرجع السابق، ص 877.

³ د.طلعت إبراهيم لطفى، علم الاجتماع التنظيم، دار الغريب لنشر الطباعة، القاهرة، 1993، ص117.

⁴ د. جمال عبد الرحيم درير، الإدارة الإلكترونية منظومة الفنية وبشرية متكاملة، الطبعة الأولى، دار أسامة، عمان 2012، ص33.

⁵ عبد العزيز بيض، الإدارة الإلكترونية متطلبات تطبيقها في المؤسسات الجمركية، دار حميثرا، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، القاهرة، 2020، ص24.



فويدكورتل، آسيا نيش إسماعيل، الإدارة الإلكترونية، رمز ناشرون وموزعون، ط1، عمان.¹

ثالثًا: عناصر الإدارة الإلكترونية: - تتمثل فيمايلي:

1. الإدارة بلا ورق: تضم أرشيف الالكتروني ويريد الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية ورسائل صوتية ونعم تطبيقا المتابعة الآلية.
2. الإدارة للامكان: لا تنقيد الإدارة الإلكترونية للحدود المكانية للمنظمة بل تؤدي عملها عن بعد من خلال مؤسسات الافتراضية عبر الأنترنت والتي توفر إمكانات التفاعل والعمل في كل مكان عبر العالم يسر وسهولة وبتكلفة إتصال محدودة جدا وهذا بإستعمال الهاتف المحمول والأجهزة الإلكترونية.
3. إدارة لآزمان: يتغير الوقت العمل في الإدارة الإلكترونية بإعتبار الليل والنهار والصيف والشتاء وبينما الإدارة الإلكترونية تعمل 24 ساعة متواصلة وهذا بفضل شبكة الأنترنت التي توفر للعاملين التفاعل المباشر وفي الوقت الحقيقي الآلي.

¹ بن عبد الرحمن حمزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ خلفيات العمل بالمؤسسة، دراسة ميدانية ببلدية أدرار، أطروحة الدكتوراه في علم الاجتماع المنظمات والمناجنت، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 03، 2019، ص 48.

4. إدارة للأنظمة جامدة: تعمل من خلال مؤسسات الشبكية المؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة فهي في ديناميكية مستمرة.¹

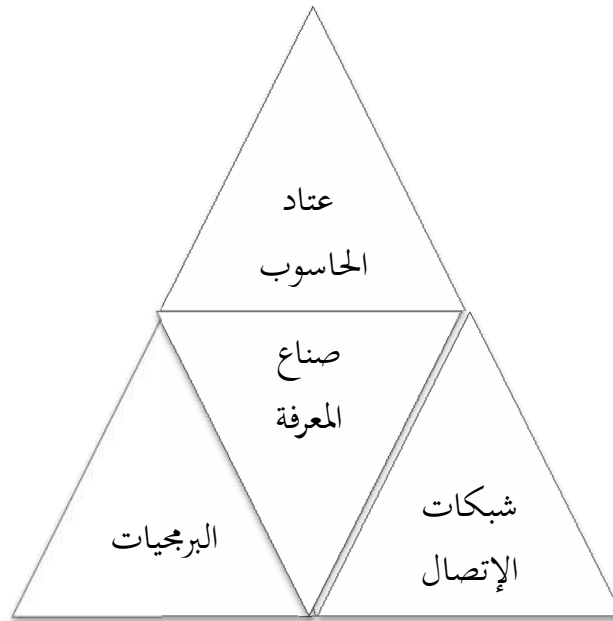
وعناصر أخرى منها :

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

2- البرمجيات (software): الفني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل: برامج البريد الإلكتروني وقواعد البيانات.

3- شبكات الاتصالات (communication Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة إتصالي شبكات الإنترنت Intranet الأكسترنات Extranet وشبكة الأنترنت التي تمثل الشبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية.

4- صناعات المعرفة (Knowledge Workers): يتكون من القيادات الرقمية للمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة.²



الشكل (02): يبين عناصر الإدارة الإلكترونية.³

¹ أم الخير، الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33، مارس 2018، ص 762.

² أم الخير قوارح مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، ص 165.

³ نفس المرجع السابق، ص 166.

4- خصائص الإدارة الإلكترونية:

تميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من خصائص يمكن سردها على النحو التالي:

1. **السرعة والوضوح:** إن الكثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز الليوقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعمل قوانينها وظروف أعمالها الورقية وإنجاز المعاملات.
2. **عدم التقيد بالزمان والمكان:** مع الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة تختفى فكرة العطل وأوقات الراحة للموظفين والفصول بحيث تعمل الإدارة الافتراضية على مدار السنة وعلى مدار 24 ساعة.
3. **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** وذلك عبر توفير برامج للمواقع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها و آزرارها وتنسيقها له بدرجة شبه تعليمية.¹
4. **المرونة:** وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متحد به بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الإتصال.
5. **الرقابة المباشرة والصادقة:** وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل مواقع الإدارية وكل منافذها وأجهز لها التي يتعامل معها الجمهور.
6. **السرعة والخصوصية:** وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها الا بذوي الصلاحية للذين يملكون كلمة المرور لنفاذ " تلك المعلومات".²
7. **عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.**
8. **عدم وجود وثائق ورقية ووجود وثائق إلكترونية.**
9. **التفاعل الجمعي أو المتوازي.**³

خامساً: - فوائد الإدارة الإلكترونية:

- إن إهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات الإدارية لم يأتي من فراغ بل وجد فوائد كبيرة حصلت ولذلك بدأ الدول تنسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها ومن أهم فوائد هي:
1. تبسيط الإجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما يكون نوع الخدمات أكثر جودة.
 2. إختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
 3. الدقة والموضوع في العمليات الانجازية المختلفة داخل المؤسسة.⁴

¹ محمد أمين عسول، الإدارة الإلكترونية في الجزائر الواقع والانتكالية تطبيق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021، ص93.

² أنورة قنيقة، سمية بخنة، للدارة الالكترونية بين نظافة التنظيم ومتطلبات التغيير، مجلة مقدمة لدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 1، جوان 2023، أم البواقي الجزائر، ص13-16.

³ دياشارا يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، الاردن، عمان، 2009م-1430هـ ص148.

⁴ علاء عبد الرزاق السالمي، ود.خالد إبراهيم السلطي، الإدارة الالكترونية، **C.management**، دار وائل بشير، الأردن، عمان، 2008، ص37.

4. تسهيل إجراء الإتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.¹
5. التخلص من الإدارة التقليدية وتسيفا الإجراءات واختصار الخطوات وتقليل الجهد المبذول.
6. تقديم أفضل وأسرع الخدمات بين دوائر المؤسسة وسرعتها هما يرتض بالأمد داخل الإدارة.
7. لا لحد من أعباء الإدارة في الإعتماد على الورق وتخفيض التكاليف.²

سادسا: - أهمية الإدارة الإلكترونية:

- تتجسد أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للقطاع الخاص:

- 1- إنخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية للمؤسسة: فإدارة الإلكترونية تؤدي الى تخفيض التكاليف الخاصة بالبناء وتشغيل المتاجر واستخدام ال يد عاملة أقل وبالتالي رواتب أقل كما تقلل من مخاطر تراكم المخزون السلعي.
- 2- إتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها مؤسسة: حيث أن إدارة الإلكترونية تمكن المؤسسات من اقتحام اسواق جديدة على المستويين المحلي والعالمي بقدرتها على تخطي حواجز الزمن والقيود الجغرافية.
2. أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للقطاع العام:

- 1- القضاء على البيروقراطية : للأخذ بإدارة الإلكترونية يحقق للعمل إداري للمزايا التالية: رفع كفاءة الأداء الإداري ويتم ذلك عن توفير أحدث وأشمل المعلومات المطلوبة مع تيسير الحصول على أي منها بعد تصنيفها إلكترونياً وكذلك تسهيل تبادل المعلومات وسبل الإتصالات الإلكترونية بين إدارات المحلية.
 - 2- الحد من الفساد الإداري: توفر الإدارة الإلكترونية للمواطن أمرين في غاية الأهمية وهما المال بإجراءات تصبح أكثر سيرا وأقل تكلفة من هنا تظهر دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد المالي والإداري.³
- وتتلخص أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي:
- 1- تحسين فاعلية الأحاد وإتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات أردادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفر.
 - 2- مرونة عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه حيث أصبح المكتب بإستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.¹

¹ يوسف الشعراوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر 2013 ، ص 522.

² مبنو عبد الله عثمان الطائش، علاقة الإدارة الإلكترونية وثقافة التنظيمية بأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة مولانا إبراهيم الإسلامية حكومية بها كلية دراسات عليا، 2016، ص 25.

³ سناء رحمانى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، تخصص علوم تسيير، أطروحة دكتور جامعة محمد، خيضر بسكرة، الجزائر، الإفتتاحية والتجارية وعلوم التسيير 2016-2017، ص 35-37.

سابعاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن أهداف للإدارة الإلكترونية عديدة ومنها:

1. تقويم الادارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تصوير العمل الإداري وبالتالي رفع الكفاءة وإنتاجية للموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقييمات.
2. محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
3. توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بسرعة وفي الوقت مناسب ورفع من مستوى العملية الرقابية.²
4. تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
5. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين وشركات ومؤسسات.
6. إستعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إلا أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تنقى معدودة لضغوطهم في الكثير من الأحيان إلى إنتظار في صفوف طويلة.³
7. تسمح الإدارة الإلكترونية لتحقيق الفعالية من يمكن من الربع في إنتاجية المؤسسة الإدارية.
8. تحسين جودة الخدمة المقدمة من خلال توفير مختلف الخدمات التي تدرج ضمن إحتياجات الأفراد وتحسينها.
9. تساعد على إستعادة الثقة في الإدارة التي تعد شرط من شروط حوكمة الرشيدة.⁴

ثامناً: دواعي الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية:

- يمكن توضيح أبرز دوافع التحول فيما يلي :

(1)- عامل الزمن:

كثيرا ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالمياً أو محلياً بعد تقديم مناجاتها وتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل التسابق متنافسين إلى تقديم منتج جيد أيضا فقيمة عنصر آخر للمعادلة غالبا ما منافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات ألا وهو الزمن.

(2)- تطور الحاسب الآلي وتطبيقاته:

¹ د.أحمد الفتحي الحيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية Principles of Elocetric mangement ، ط 1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2015، ص28.

² د.مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، منشورات القاء الطبعة أولى، قسنطينة، الجزائر، 2019، ص43.

³ د.فارس كريم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت دراسة استكمال متطلبات نيل درجة ماجستير في إدارة الاعمال وجامعة إفتراضية الدولية، برنامج ماجستير إدارة أعمال، 2008، ص28.

⁴ عفيوي سميرة، عيساوي نادية، الإدارة الإلكترونية كأداة لتعيين خدمة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المدرسة التحضيرية في العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 14، قسنطينة، الجزائر 2007، ص274.

بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسب الآلي في خمسينيات القرن الماضي يقدر ما تلاشت تلك الذهنية سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، فلم يكن يمر عقد زمني إلا ويشهد جيل من الأجيال الحاسب الآلي حتى شهدت ثمانينيات الميلادية من القرن الماضي ولادة جيل الرابع من الحواسيب للذي عرف بالحاسب الشخصي متناول أيدي الأفراد ومهد إنتشار سريعاً.¹

- إضافة إلى مجموعة من أسباب أخرى ومنها:

1. تراجع أداء المنظمات الحكومية وفق أشكال النظم الإدارية المختلفة.
2. إضفاء الشفافية وزرع المصداقية في العمل والخدمات الحكومية ووضوح الخدمة العمومية تحدد رفع الكفاءة في تقديم الخدمات العامة والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات.²
3. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5. توجه نحو التوظيف باستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.³

تاسعا وظائف الإدارة الإلكترونية:

تتمثل وظائف الإدارة الإلكترونية في:

(أ) التخطيط الإلكتروني

(ب) تنظيم الإلكتروني

(ج) الرقابة الإلكترونية

(د) القيادة الإلكترونية

(أ) التخطيط الإلكتروني:

- يعتمد التخطيط الإلكتروني على التركيز على الإستخدام التخطيط الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها شمولية الخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها ولهذا فإن التخطيط الإلكتروني يختلف على التخطيط التقليدي.⁴

(ب) التنظيم الإلكتروني:

¹ بدر محمد السيد القزاز، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، الطبعة 1، الإسكندرية 2010، ص 26-28.

² قمره النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد إداري والتنمية الإدارة، مجلة باحث لدراسات أكاديمية، مجلد 7، العدد 1، جامعة مسيلة الجزائر، 2020، 1038.

³ د.فريد كورتال وآسبايش لسليمان، الإدارة الإلكترونية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2015، ص 36.

⁴ د.قرشي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، محاضرات جامعة لمين دباغين، سطيف 2، كلية الحقوق وعلوم السياسية 2019 - 2021، ص 19.

يعتبر التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى الواقع قابل للتنفيذ وفي ظل التغيرات والتطورات الكبيرة في مجال الاستخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح عملية التنظيم تتم بشكل أكثر فعالية وكفاءة وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح للتنظيم لهذا الشكل يعرف بالتنظيم الإلكتروني.¹

ج) الرقابة والتقويم الإلكتروني:

إن من أهم الخصائص التي تتميز بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي حيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ وتمثل الوقاية مقابلة بين التخطيط والتنفيذ ومن ثم تحديد الإنحراف وأسبابه وإتخاذ القرار الإجراءات للتصحيح.²

د) القيادة الإلكترونية:

تعرف القيادة بأنها عملية تأثير في الأفراد وتشجيعهم بدفعهم نحو الإنجاز أهداف معينة أما القيادة الإلكترونية فتعتمد على استخدام التكنولوجيا.

- حيث يكون قائد قادر على إتخاذ القرارات السريعة وفورية لما هو مطلوب منه في أي وقت ومن أي مكان.³

عاشراً معوقات الإدارة الإلكترونية:

يعود ضعف التعامل بالإدارة الإلكترونية في الدول النامية إلى عدة أسباب أهمها:

1. انخفاض مستوى دخل الفرد.
2. عدم وجود وعي لا يمكن أن توفره تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية والإفتقار إلى ثقافة مؤسسات أعمال متفتحة على التغيير والشفافية.
3. عدم كفاية البنية التحتية للإتصالات اللاسلكية والوصول بشبكة الإنترنت أو إرتفاع كلفة الوصول إلى شبكة الإنترنت.⁴
4. إختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
5. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحصائهم بأهم جزء من عملية التحول والنجاح.
6. صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
7. عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية إضافة إلى ذلك هناك مجموعة من معوقات تتمثل في:¹

¹ رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في جزائر أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة LMD، جامعة باتنة، كلية حقوق والعلوم السياسية 2017 - 2018م، ص43، إدارة عامة وتنمية المحلية.

² خليفة مصطفى أبو عاشور وديانة جميل النمري، تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين مجلية الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 2، العدد 2، 2013، ص 201.

³ أحمد سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة جبل القريبي، كلية العلوم بالزنتان ليبيا، رسالة ماجستير، جامعة مولايا مالك الإبراهيم الإسلامية للحكومية، كلية الدراسات العليا قسم إدارة التربية الإسلامية، 2011، ص27.

⁴ د.دعاء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص 85.

1- المعوقات البشرية والمادية:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالجامعة.
- قلة الموارد المالية المتخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

2- معوقات إدارية وأمنية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على المستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
- عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الإختراقات المتعددة.²

الحادى عشر: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لاشك أن المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية عديدة:

1. تقديم الخدمات الإلكترونية إلى مواطن إلكترونيا: وذلك من خلال منفذ واحد بحيث يسهل لهم الدخول على موقع المنظمة وطلب الخدمة.

2. تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بين القطاع العام والقطاع الخاص إلكترونيا: فالحكومة تقوم بدعم القطاع الخاص وحمائته ويقوم القطاع الخاص لتقديم العديد من الخدمات لصالح القطاع العام في نشاطاته الإدارية والتجارية.

3. تبادل الخدمات والمعلومات بين القطاعات الحكومية إلكترونيا: ليكون ذلك وفقا لنوع العلاقة أو الإرتباط أو نوع النشاط من حيث التشابه والتكامل مما يلزم ضرورة توحيد المعايير التي تشمل توحيد النماذج الطلبات والبرمجيات ووسائل الإتصال.³

- أيضا شملت مجالات أخرى منها:

1- مجال الأعمال الإدارية، مثل:

- تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة وتعليمات الإلكترونيا.

- تسجيل كافة أعمال الإتصالات الإدارية من صادر ووارد المعاملات وتصويرها رقميا بشكل منظم ومفهرس ومبوب.

2- مجال الأعمال المالية، مثل:

- وضع نظام الأعمال المالية على قاعدة البيانات مرتبطة لموقع أو شبكة المؤسسة .

¹ ط. عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور الإدارة الإلكترونية في إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية قامت هذه الرسالة استكاملات لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، تسليمة إدارة الأعمال، قسم الإدارة الرياضي 1429، 2008، ص27.

² أ.د. مكيد علي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 19(2) جامعة ريان، عاشور بالجلفة، ص227.

³ شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة للإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 2006، ص 23.

- إجراء كافة المعاملات اليومية من توثيق وتعاهد وصرف وغيرها عن طريق الشبكة.

3- مجال الاعمال الميزانية، مثل:

- تخطيط لميزانية وإعدادها ومناقشتها إلكترونياً.

- عمل العمر والإرتباط على الميزانية الكترونياً.¹

3- معوقات تشريعية وتنظيمية:

- إنعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا البرامج الإدارية الإلكترونية وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.

- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصدقيتها.²

تجارب الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العربية والعالم:

1- تجربة عالمية تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

ان تحول الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حوسبة المهام قديمة جداً منذ إختراع الحاسوب في هذا البلد حيث بدأت بحوسبة النشاطات البسيطة إلى إن وصلت إلى ما وصلت إليه في إقامة إدارات إلكترونية موحدة متكاملة لإدارة الدولة الأمريكية بحيث جعلت الخدمة متوفرة للمواطن الأمريكي وإلى إدارات الحكومية فيما بينها وإلى القطاع الخاص على مدار الساعة وفي متناول اليد من خلال الأنترنت والمراكز والأكشاك الخاصة لهف الإدارات حيث تسعى لتحقيق الآتي:³

1. تقديم الخدمات المباشرة للمواطن.

2. الإبتعاد عن الإجراءات المعقدة.

3. الإعتماد اللامركزية في إنجاز المعاملات.

4. تقليل كلف العمل التقليدي بإستخدام الإدارات الإلكترونية.

(2)- تجربة المملكة العربية السعودية للإدارة الإلكترونية:

يرى أبو عيادة (2004م) أن مملكة حالياً تخطو خطوات كبيرة لتحسين وتطوير بنيتها التحتية حيث أن من أهم عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية وجود بنية تحتية متينة.

كما يشعر "السلمي والسليطي (2008م) أن أهم ما يميز المملكة العربية السعودية وجود بعض الأنظمة الحديثة منها نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني الذي يعتبر مهماً لأمن معلومات للحكومة الإلكترونية.

¹ بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية الواقع والآفات، أطروحة دكتوراة في العلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، 2015-2016، ص147.

² مكيد علي، نفس المرجع السابق، ص229.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيلة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2009، ص 302 .

ويرى محمد سمير (2009م) أن ما يميز الحكومة إلا الإلكترونية في مملكة العربية السعودية وجود بعض الأنظمة الحديثة منها نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني معهدا لأمن معلومات الحكومة الإلكترونية.¹ وهناك عقد وقع (2003م) بين الحكومة وبين مجلس الفرق للتجارب صناعية والذي يقدم خدمة التصديق والتوثيق الإلكتروني للمتسبين عن بعد دون الحاجة لمكاتب الفرق وقد تم تجهيز النظام وجميع ما يلزم لإطلاق النظام لـ 20 غرفة تجارية والذي يستخدم مواطن.

- تجربة محلية: للإدارة الإلكترونية في الجزائر:

عرفت العديد من قطاعات في الجزائر قفزة نوعية في تقديم خدماتها وذلك من خلال التحول إلى تقديم خدمات الإلكترونية بدلا من خدمات الكلاسيكية ويعد مشروع للجزائر كالألكترونية 2013 من مشاريع الكبرى والمهمة التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بداية من 2009 ومن بين الوزارات التي تجاوزت هذا المشروع نجد:

(1)- وزارة الداخلية:

- صدور مرسوم يتضمن إعفاء مواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية وهذا في إجراءات متعلقة بإدارة الإلكترونية.
- تحول كبير فيما يتعلق بجواز سفر بيومتري وبطاقة للتعريف بيومترية.
- تمكين الجالية الجزائرية مقيمة بالخارج من تقديم طلب الحصول على الشهادة ميلاد خاصة مباشرة من أنترنت أو من ممثلة دبلوماسية.

(2)- وزارة العدل: عرفت العديد من تغيرات منها:²

- إقرار نظام المحاكمة عن بعد بدلا من محاكمة حضورية.
- إمكانية استخراج شهادة السوابق القضائية عن بعد دون عناء.
- إلزام كل تجار لتغيير سجلاتهم أين سجلات الإلكترونية.

(3)- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

جائحة كورونا ساهمت في تغير نمط التدريس حيث توجهت جل جامعات إلى إقرار تعليم عن بعد.
- سماح بمناقشة رسائل الدكتوراة عن بعد.
- تقديم ملفات الترشيح لرتبة أستاذ جامعي الإلكترونيا.³

¹ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص 45.

² رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة، جامعة باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017-2018، ص128، إدارة عامة.

³ عمار بريق، الإدارة الإلكترونية في الجزائر الواقع واشكالية تطبيق، جامعة محمد التبسي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، سوق أهراس، 2021، ص80.

خلاصة الفصل:

تأسيسا على ما سبق لم يكن القول أن مفهوم الإدارة الإلكترونية من بين المفاهيم الحديثة التي كانت محل إهتمام العديد من الباحثين و علماء في مجال الإدارة لحيث تعرف هعت الأخيرة على أنها إدخال لوكولوجيا الإعلام والاتصال للإدارة ولهذا الشكل فهي تتنا. احقصار الوقت وريادة الكفاءة والعالية ومحاولة تغيير من الأساليب الروسية المعتمدة عليها سابقا, كما اننا وضحنا في هذا الفصل مراحل تطور الإدارة الإلكترونية وأهم عناصرها ومنها لإدارة بلا درق وبلازمكان كوا كما قمنا بتسليط العنود على أبرز وظا نفها ومحركاتها دون أن ننسى في ذلك أسباب التي ادت الى التحول إليها إضافة الى بعض تجارب بعض دول العربية والعالم لها ماذاه الموضوع وضوحا وبى

الفصل الثالث:

التغيير التنظيمي

تمهيد:

أولاً: المقاربات النظرية للتغيير التنظيمي.

ثانياً: التغيير التنظيمي.

ثالثاً: خصائص التغيير التنظيمي.

رابعاً: مصادر التغيير التنظيمي.

خامساً: مجالات التغيير التنظيمي.

سادساً: التغيير التنظيمي.

سابعاً: نماذج التغيير التنظيمي.

ثامناً: مداخل التغيير التنظيمي.

تاسعاً: أنواع التغيير التنظيمي.

عاشراً: أهمية أهداف التغيير التنظيمي.

حادي عشر: التغيير التنظيمي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

قد حاز مفهوم التغيير التنظيمي على اهتمام الكثير من الباحثين كل حسب وحدة نظره. ويبقى الأساس القائم في هذا الموضوع عن تغييرات التي أحدثتها الإدارة الالكترونية وعليه فما هي أهم التغييرات التي طرأت على المديرية بعد دخول الإدارة الإلكترونية؟ والإجابة عن هذا الطرح قد تناولنا مجموعة من المقاربات السوسولوجية التي حاولت تفسير التغيير التنظيمي كما تطرقنا أيضا الى أهم خصائصه ومجالات ومصادره دون أن ننسى في ذلك أهم الأسباب التي أدت لإحداث التغيير.

أولاً: المقاربات النظرية لتغيير التنظيمي:

مقاربات النظرية لتغيير التنظيمي:

إن عملية التغيير التنظيمي هي عملية تعيشها المنظمة بشكل مستمر نتيجة لتغيرات الداخلية والخارجية التي تتعرض لها. وهناك مجموعة من المقاربات النظرية التي فسرت عملية التغيير ومنها:

1- نظريات النمو:

من روادها (*haire panrase*) يرى هؤلاء ان النمو حالة طبيعية في حياة المؤسسات وهو ناتج عن انشغال المسير بين الدائم بتنظيم الأرباح ويرتكز عن توفير مواد التسيير كما يفسر على أساس الزيادة من تعديلات في الهيكل التنظيمي.¹

نظرية دورة الحياة للمنظمات: من أهم روادها white & moor إهتمت بتطور الهيكل التنظيمي بإعتباره كائنا حيا فالمنظمة حسب هذه النظرية كائن حي والنمو كظاهرة طبيعية يلائم منطقتها الداخلي، حيث أن المنظمة تتدرج في التعقد إذ تمر من مرحلة المقاومة (المنظمة الصغير والمركزية) إن مرحلة النضج أين تمتاز بالتنوع ولا مركزية، إذ يشير حسين محمود رحيم إلى أن الخبراء يلعبون دورا يختلف من مرحلة إلى أخرى ويزدهر دورهم خلال مرحلة النمو حيث تتحقق اللامركزية وتفرض ضرورة تفويض السلطة.

3-مقاربة التطور التنظيمي: يعتبر تيار مهم لدراسة التغيرات ويرتكز تحليلها على البعد الإنساني. ترى أن أسلوب الإدارة التشاركي يسمح بتخفيض مقاومات التغيير ويعتمد التغيير الناجح على معايير المرافقة مثل سياسات الإعلام والاتصال نظام المكافأة ونظام التشاور. أي أن التوافق هو محور المقاربة إذ يعتبر التطور التنظيمي للمؤسسة أنها نظام عاطفي (*systeme effets*) وينظر إلى التغيير على أنه فرصة لتعيين أداء المؤسسة من خلال تنمية الأفراد.²

-إستراتيجيات التغيير التنظيمي:

التغيير التنظيمي له مجموعة من الإستراتيجيات من بينها:

¹ كتاف الروقي، العولمة وإدارة التغيير التنظيمي ألفا للوثائق قسنطينة، الجزائر، 2020، ص75.
² آسيا منصور، إدارة التغيير في مؤسسات تعليم العالي، دراسة نظام LMD، أطروحة دكتورة علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر3- إبراهيم سلطان شيبوط، 2017-2018، ص 17.

- 1- إستراتيجية التثقيف والتوعية الموجهة: تفترض هذه الإستراتيجية أن الحافز الرئيسي أمام التغيير ليس نقص المعلومات أو عدم توفرها بل هو عدم اقتناع القادة في منظمات الأعمال بضرورة التغيير وعدم الرغبة أو اخوف منه، وقد يكون التغيير تهديد للمصالح الشخصية أو تضارب للقيم ومعتقدات التي إعتادت المنظمات عليها.¹
- 2- إستراتيجية العقلانية الميدانية: إن هذه الإستراتيجية مبنية على محاربة الجهل والخرافات موجودة بين العمال وبالتالي فإن العلم والمتقف وهو الحور الرئيسي لعملية التغيير في منظمة هذا يجعلها تتبع أساليب العملية لترسيخ المعرفة ولا يكون هذا إلا بتدريب وتكوين العمال.²
- 3- إستراتيجية القوة القسرية: تقوم على إفتراض أن الكوادر العاملة هم أقل سلطة وسيخضعون منهم أكثر سلطة ويتم التغلب على أشكال ومظاهر المقاومة بإستخدام العقوبات والإجراءات لكل من يخالف التغيير وعليه فإن هذه الإستراتيجية أكثر فاعلية.³
- 4- الإستراتيجية المشاركة: في هذه الإستراتيجية يكون فيها التفاهم والإشتراك هو أساس للتغيير بحيث أن الإدارة عندما تقوم بتحديد مشكل فإنها تقوم بإقتحام العمال والتشاور معهم في إيجاد الحلول التي من شأنها أن تقوم بتسهيل التغيير في المنظمة.⁴

خصائص التغيير التنظيمي:

- 1- التغيير التنظيمي نشاط هادف: لا يحدث التغيير بصورة إرتجالية أو عشوائية ينطلق من أهداف محددة ثم وضعها وتحديد سلفا وبالتالي فإدارة تغيير تسعى إلى غاية معلومة ومتفق عليها من جميع أطراف التغيير كإمتصاص الضغوط السلبية الناجمة عن عدم الرغبة في التغيير من جانب بعض القوى التي تتمتع بأوضاع ومكتسبات معينة وأيضا قد تسعى المنظمة إلى إقتناء بعض المرونة على المنظمة لتصبح قادرة على إستيعاب عمليات التغيير المطلوبة بصورة سليمة ومن ثم الإستجابة لمتطلبات التغيير.⁵

¹ عياد سيدي محمد، محاضرات في مقياس إدارة التغيير التنظيمي، جامعة أبي بكر تلمسان، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020، ص54.

² أفنان عبد علي الأسدي، قياس أثر متغيرات تطبيق التطوير التنظيمي في إحداث عملية التغيير دراسة تطبيقية لأراء عينة من العاملين في مصروف الرافدين الغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية عدد7سابع عشر ص206.

³ عياد سيدي محمد، المرجع نفس، ص55.

⁴ أفنان عبد علي الأسدي، المرجع نفسه، ص55.

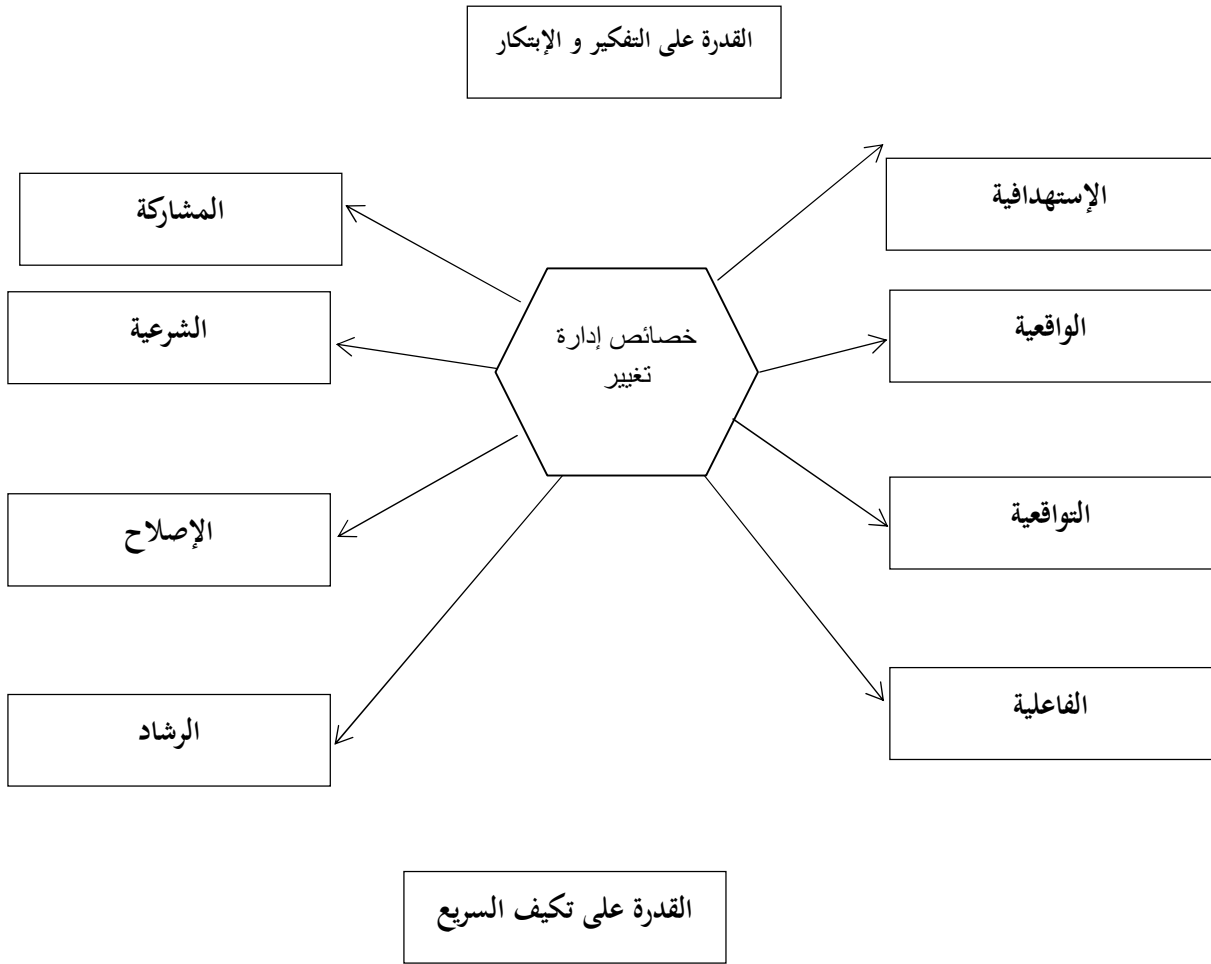
⁵ حسن التهامي، لسلوك التنظيمي في الإدارة، التفكير الإبداعي وسيكولوجية القيادة وتعامل مع آخرين في العملية الإدارية، دار كتاب الحديث، القاهرة، ط4، 2013، ص143.

- 2-الإرتباط التغيير بالواقع: من الضروري أن يرتبط التغيير المنشود بالواقع العملي داخل المنظمة وفي إطار الظروف وإمكانيات المنظمة بالموارد المتاحة لها وألا يبحث عن المثاليات.
- 3-الإستهدافية: يعتبر التغيير حركة للتفاعل الذكي لا يحصل بشكل غير منظم أو بشكل إرتحالي بل يتم من خلال إطار حركة تكون منظمة تتجه إلى هدف المعلومة والمواقف عليها أومقبولة من قوى التغيير.
- 4-الواقعية: يجب أن يكون هناك إرتباط بين إدارة التغيير بالواقع الحقيقي الذي تعيش فيه المنظمة، وأن يكون هناك ضمن إمكانياتها ومواردها والظروف التي تمر بها.
- 5-التوافقية: يجب أن يكون هناك قدر ملائم من التوافق بين عملية التغيير وبين الرغبات والتطلعات القوى المتنوعة لعملية التغيير.¹
- 6-الشرعية: أن يتم التغيير في إطار الشرعية والأخلاقية.
- 7-الرشادة : وهو مستوى الإدراك لما سينجز عن عملية التغيير من مكاسب المنظمة وليس الخسائر.²

¹ الطيفي خبضر مصباح، إدارة التغيير التحديات والإستراتيجيات للمدراء المعاصرين، الأردن، 2010، ص 65.

² نمديلي أسماء، مطبوعة بيداغوجية بعنوان إدارة التغيير، إدارة الأعمال المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، 2020/2019، ص30.

الشكل رقم (1) خصائص التغيير التنظيمي:



المصدر: خضير حسن أحمد، إدارة تغيير مدخل إقتصادي سيكولوجية للإدارة للتعامل مع متغيرات الحاضر لتحقيق التفوق الباهر في المستقبل للمشروعات، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، ط1، 2003، ص15.

مصادر التغيير التنظيمي:

هناك عدة مصادر يستمد منها التغيير التنظيمي فاعليته ومنها:

أولاً: مصادر الخارجية للتغيير:

1- تغييرات الاقتصادية وتغيير: هذه التغييرات السوقية تكون في الغالب بسبب العملاء والمنافسين في هذه الأسواق مما يلزم هذه المنظمة بمواكبة هذه التغييرات.

2- التطورات التكنولوجية: التبديل في التكنولوجيا من فترة لأخرى لجعل بعضها متقدما على الأخر مما يستلزم التغيير.¹

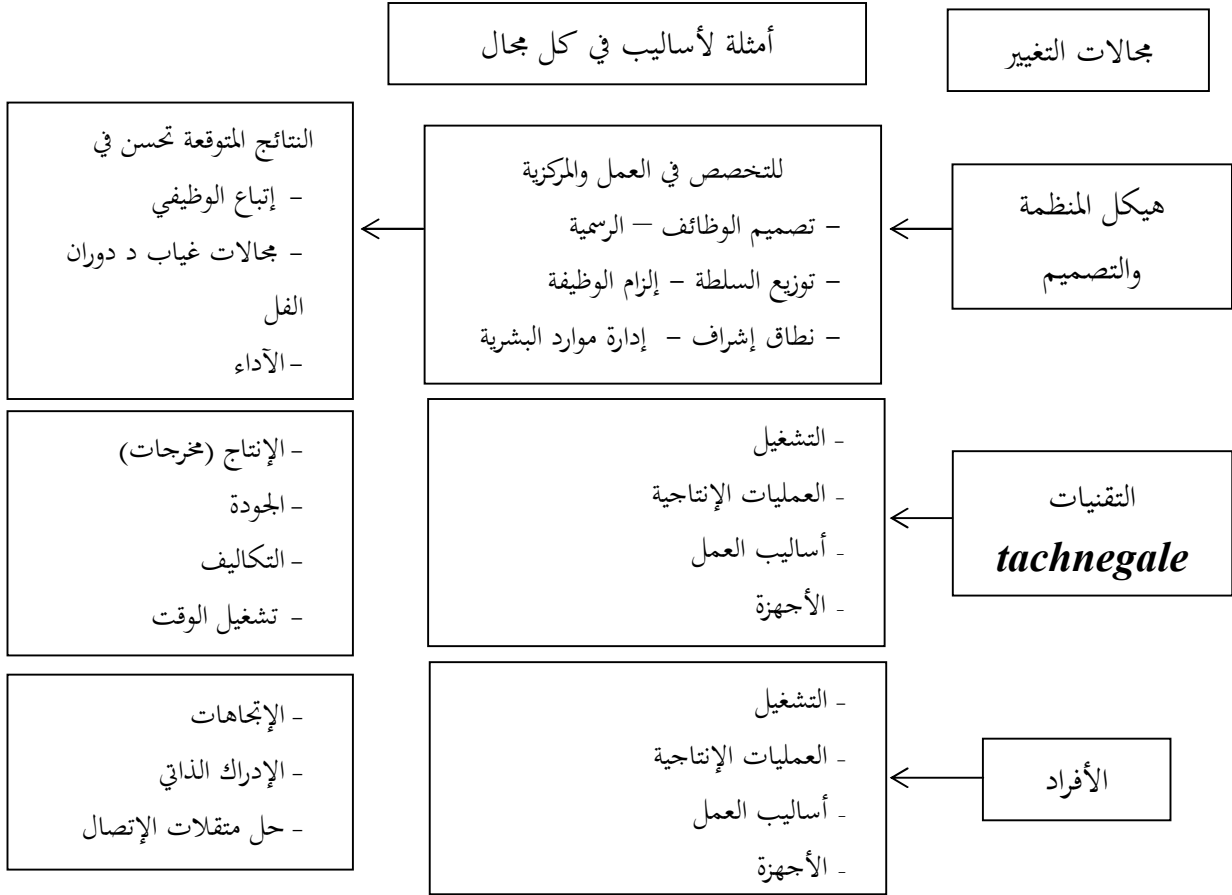
¹ حسن محمداحمد المختار، إدارة التغيير التنظيمي للشركة العربية المتحدة، التسويق والتوريدات، 2010، ص67.

ثانيا: مصادر الداخلية للتغيير:

- 1- تبني أهداف جديدة: قد تقوم المنظمة برسم مجموعة من أهداف الجديدة مثل زيادة وحدات إنتاجية، أو إضافة منتج جديد أو قد تقوم بتغيير أهدافها كلها.
- 2- تغيير توجهات القادة: عند تغيير القادة أولتبتينهم لأسلوب قيادة بأهداف ذلك ما بين أن القائد يكون ذا طموح عال وبأفكار حديثة ويسعى دوما لتحسين أداء المنظمة.
- 3- كبر حجم المنظمة: يتطلب مجموعة من التبعات منها زيادة عدد العمال وذلك ناتج عن زيادة عدد المهام وزيادة الوحدات الإنتاجية والمكاتب إضافية مما يؤثر على الهيكل التنظيمي.
- 4- مجالات التغيير التنظيمي: من ممكن ان يشمل التعبير التنظيمي واحدا وأكثر من مجالات التالية، هيكل منظمة وتعميمه، التقنيات الأفراد، ويلخص الشكل التالي بعض المفردات المهمة التي يمكن أن تكون عرضة لتغيير مخطط أو المفاجيء متى مجالات الفلاتة المذكور:¹

¹ سماتي حاتم، واقع مقاومة التغيير التنظيمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام LMD من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين، أطروحة دكتوراه، علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2018/2017، ص

الشكل (3.2) مجالات التغيير التنظيمي



مصدر: صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي داري جامعة الإسكندرية مصر، 2005، ص 342.¹

مراحل التغيير التنظيمي: (*unfreezing*)

- مرحلة إجابة الجليد: تكون إحالة للقيم القديمة والعادات والتقاليد الهيكلية التي تقوم عليها المنظمة، كما يتم في هذا المرحلة لعدد الجهود التي تبدل في المنظمة لكي يجعل الأفراد العاملين بها يتفاعلون مع عملية التغيير وقبولها. ومن الممارسات التي يجب إستخدامها الإذابة الجليد في هذه المرحلة الضغوط لتخلص من سلوكيات الحالية. ويؤكد *Lalalin* at على ضرورة إذابة الجليد أي الوضع القائم من خلال التخلص من قيم والإنتاجات والسلوك الحالي تم على إدارة العمل على إيجاد الدافعية والرغبة للعمل.²

¹ بويب ديب، الثقافة التنظيمية كمدخل الاحداث تغيير التنظيمي دراسة حالة الشركة بيبسي الجزائر رسالة ماجستير في علوم التسير جامعة الجزائر 3، كلية العلوم تجارية وعلوم تسير، 2013، 2014، ص 11.

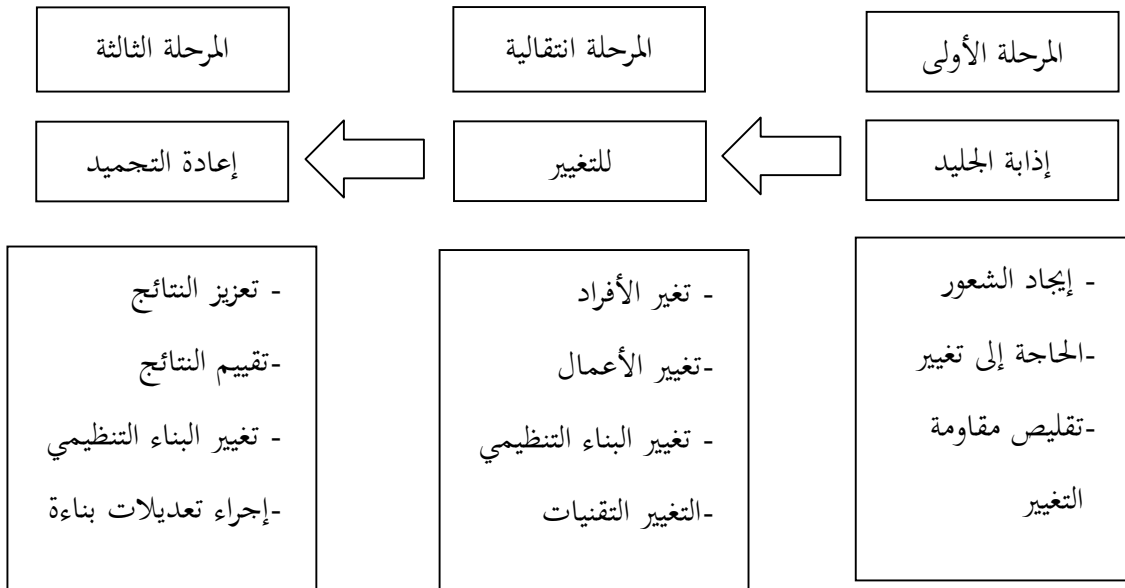
² يونس سلام، مقاومة التغيير التنظيمي وعلاقته بولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراة تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة مولود معمري تيزي وزو، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2019-2020، ص 53.

- مرحلة التغيير (Change): في هذه المرحلة يتم إدخال تغييرات اللازمة داخل النظام وتطبيقها أو تحقيقها في الواقع وهذه المرحلة التي يجب على المسيرين الوصول على ملامسة الأهداف التنظيمية والموارد البشرية قيم المنظمة تكنولوجيا والهياكل التنظيمية وكل عملية التغيير تقوم لتشخيص دقيق لمشكل وبعدها لك تقوم بعملية تحليل دقيق لكل الإحتمالات الممكنة للحل ومؤثرة على نتائج هذا التغيير.¹

- مرحلة إعادة التجميد: كما بدأت مراحل التغيير لضرورة إذابة موقف ثم إنتقل الأمر التي تدخل بتغييرات مطلوبة يكون من الازم وبعد التوصل إلى النتائج.

إن يتم تجسيدها ثم التوصل إليه بحيث تتم هذه مرحلة بحماية التعيير الذي تم التوصل إليه ومحافظة على مكاسب والمرايا التي تم تحقيقها من التعيير.²

الشكل 3: مراحل التغيير التنظيمي



نماذج التغيير التنظيمي:

¹ بوداود فاطيمة الزهراء، التعيير والتطوير التنظيمي وتأثيره على لسلوك الأفراد في المنظمة، ماجيستر، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2006-2007، ص15.

² نور الهدى بوطبة، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نموذج مقترح لنفوذ الاصلاحات جامعية، أطروحة دكتوراه، الكلية علوم الإقتصادية والتجارية، شعبة علوم تسيير، جامعة باتنة، 2015-2016 ص 63.

الأطار النظري والتصوري للدراسة

يعتبر كيرت ليوين من أوائل الذين كتبوا حول نماذج التغيير التنظيمي لهذا نموذجة الثلاثي يعتبر منطلقاً لأغلب النماذج الأخرى جاءت بعده حيث قدم سنة 1951م النماذج للإحداث ولقي هذا النموذج إهتمام كبير بحيث تغير أن كل محاولة تغيير هي محاولة الإعطاء التوازن الديناميكي لقوى العمل في جمات مختلفة، يعمل بعضها على تحريك موقف نحو الإتجاه المقصود.¹

- نموذج همس النقل: huse

شكل(4):²

الإستكشاف: (وسيط التغيير والعمليل يقوم بعملية الإستكشاف)
الدخول: (وضع عقد تبادلي والتوقعات المتبادلة)
التشخيص: (التعرف على أهداف محدد لتحسين)
التخطيط: (التعرف على العمل المطلوب والخطوات الممكنة لمواجهة التغيير)
خطة العمل: (وسيط التغيير والعمل المطلوب والخطوات الممكنة لمواجهة مقاومة التغيير)
الثبيت والتقييم: (تقييم بتجديد مدى نجاح التغيير والحاجة إلى مزيد من العمل أو إنهاء العمل)
إنهاء العمل: (ترك للنظام أو وفق أحد المشروعات وبدئ بمشروع آخر).

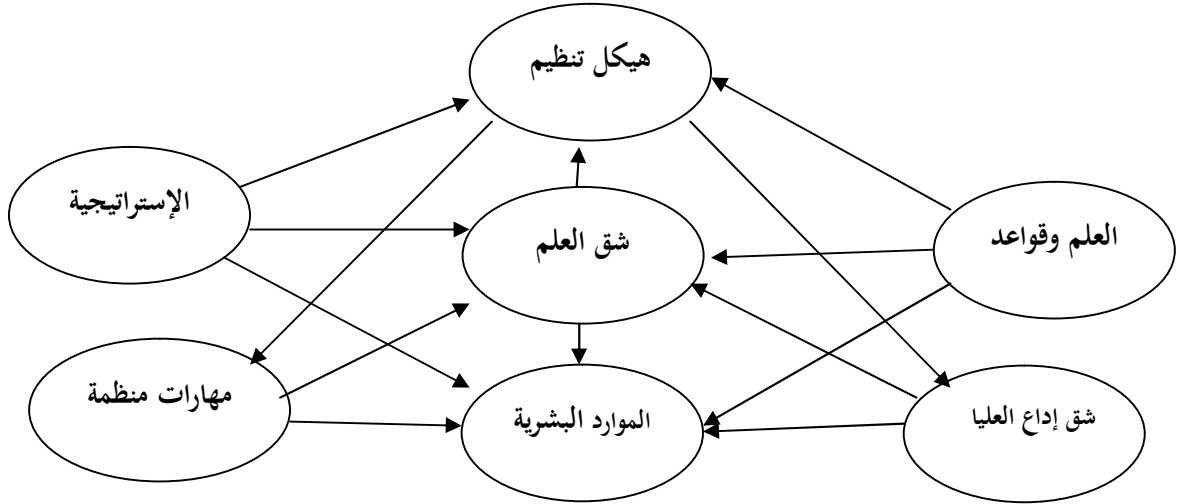
- النموذج MAKINSR

يعد من النماذج الهامة التي تأخذنا لمفهوم المتكامل لتغيير تنظيمي ويتكون هذا النموذج من سبع متغيرات وهي الإستراتيجية وهيكل التنظيمي للنظم والقواعد لنمط القيادة العليا، الموارد البشرية والمهارات لنسق القيم، وقد إستخدم هذا النموذج في دراسة وتقييم في شركتين أولى وثانية وثالثة أمريكية، وكل من شركتين تمكنت من تحقيق نجاح ملحوظ مع إختلاف المتغيرات.

¹ سماتي حاتم، نفس مرجع السابق، ص 63.

² سيدي محمد عياد، المرجع السابق، ص 29.

الشكل نموذج **MAKINSR** لتفاعل المتغيرات سبعة.



مداخل التغيير التنظيمي:

التغيير التنظيمي له عدة مداخل من بينها:

1. مداخل تغيير الهياكل التنظيمية: تؤثر الهياكل التنظيمية الرديئة على جودة حياة للعمل بشكل سلبي مهما بلغت كفاءة عاملين وتفاهمهم في العمل ولذلك نحرص الإستراتيجيات التغيير التنظيمي على الإهتمام بالهياكل التنظيمية لتحسين كفاءة التعليم التنظيم من خلال أسلوب اللامركزية عن طريق نقل عمليات إتخاذ القرار والتفويض لسلطات دنيا في التنظيم وإعادة تحديد مسؤوليات الوظيفية.¹

2. المدخل الوظيفي: يهتم بفلسفة ورسالة وأهداف وإستراتيجية المنظمة، ويفقده بفلسفة ما تتمتع به المنظمة من قيم عامة لها خصوصيتها و تميزها عن غيرها من المنشآت للأخرى وتمثل ثوابتها وحركة العاملين فيها.²

3. المدخل السلوكي: يلعب السلوك الإنساني في المنظمة دورًا بارزًا في عملية التغيير التنظيمي وعليه يركز المدخل على إحداث تغيير من خلال المجالات التالية :

- الإحلال: إستغناء عن عاملين حاليين وإستبدالهم بالأفراد أكثر كفاءة.

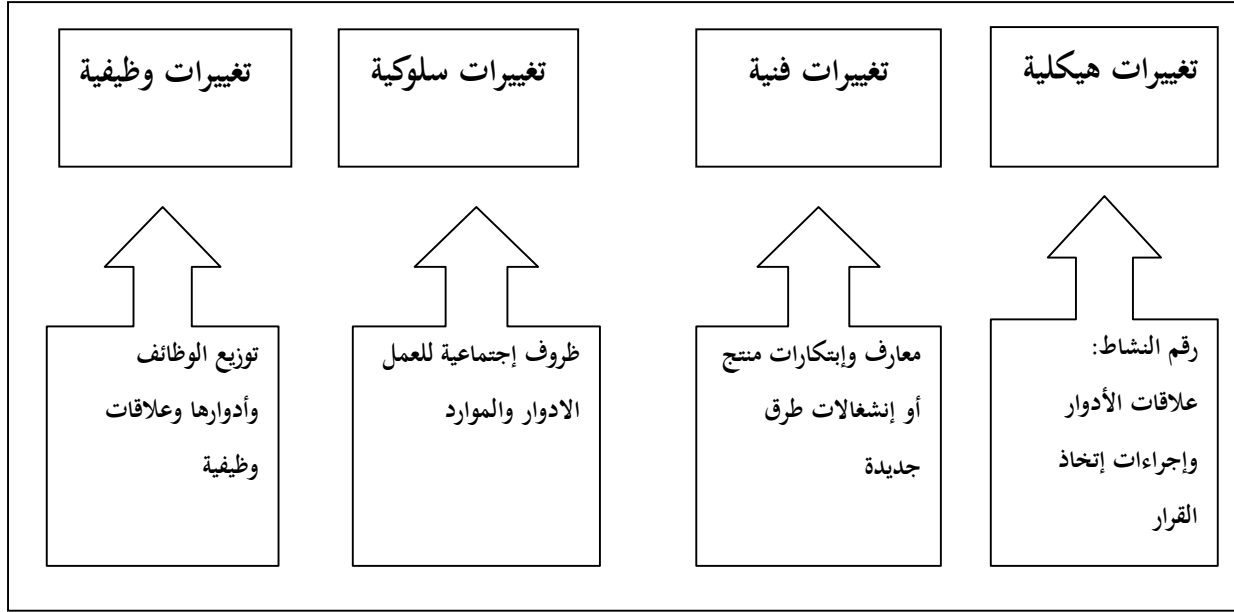
- تحديث تدريجي للعاملين وضع شروط ومعايير جديدة الغختيار مؤهلات وخبرات.

¹ مقعد فيحان الدروش، مهارات الإبداعية للقائد الأمني ودورها في التغيير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في صفقة المدينة المنورة، ماجيستر للعلوم الإدارية، جامعة نايت العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 1431، ص 41.

² جمال محمد عبد الله، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، الطبعة الأولى، دار المعتر لنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010،

- تحسين العاملين الموجودين على رأس العمل، بهدف تعيين أدائهم و إكسابهم مهارات عمل جيد.¹

الشكل (6): مداخل تغييرا التنظيمي



المصدر: جمال محمد عبد الله، المرجع نفسه، ص 67

أهمية التغيير التنظيمي:

- 1- المحافظة على الحيوية الفعالة.
- 2- تنمية القدرة على الإبتكار.
- 3- إشباع الرغبة في التطوير.²
- 4- تحقيق توازن المنظمة المستمر والتكيف المراد إنسجامه مع مختلف الفعاليات والنشاطات المطلوبة كما أن المتغيرات البيئية الخارجية السائدة تعمل بإستمرار على تغيير الأهداف العامة والخاصة في المؤسسة وتطويرها.
- 5- الإستجابة لمقتضياته والتكيف الملائم كي تضمن إستمراريتها وبقائها في الأسواق وتحقق الثبات والإستقرار في ظل متغيرات المنافسة الحادة في ظروف الحالية.³
- 6- الوصول لأفضل المعايير في الممارسة العملية في المنظمة.

¹ أفنان عبد علي الأسدي، قياس متطلبات تطبيق التقييم التنظيمي في إحداث عملية التغيير دراسة تحليلية لأراء عينة من عاملين في مصرف الوافدين، الغربي للعلوم الإقتصادية والإدارية، العدد السابع عشر، ص 203.

² اللوزي موسى، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، الأردن 1999، ص

³ محمد يوسف النمران المعطيات، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير.

7- التركيز على جودة الإنتاج أكثر من التركيز على كميته.

8- مواكبة لكل ما هو جديد في مجال المعرفة والتقدم التكنولوجي وتحسين الأداء وزيادة الجودة ومساعدة الأفراد في الاندماج وإنتاج أجيال قادرة على حل المشكلات بشكل الإبداعي والتكيف مع متطلبات المستقبل.¹

أنواع التغيير التنظيمي:

يتطلب نجاح عمليات التغيير فهما الطبيعة أنواعه فهناك عدة أنواع للتغيير حسب المعايير المستخدمة التصنيف.

1. من حيث التخطيط: يمكن تقسم التغيير من حيث درجة التخطيط إلى نوعين:

1- التغيير العشوائي: وهو التغيير الذي يحدث تلقائياً وبصفة عشوائية أي بدون أي إعداد مسبق وبالتالي قد تكون آثاره ونتائجه سلبية على المنظمة.

2- التغيير المخطط: وهو الذي يتم تنفيذه بعد إعداد دقيق ودراسة متأنية لظروف التغيير ومتطلباته وبرايمه ويكون نتيجة جهود واعية من قبل مخططي التغيير.

2- من حيث وقت التنفيذ:

التغيير السريع والتغيير التدريجي: يمكن تقسيم آخر لأنواع التغيير حسب السرعة وهو يشمل التغيير البطيء والسريع على الرغم من أنه التغيير التدريجي البطيء يكون عادة أكثر رسوخاً من التغيير السريع المفاجئ أن إختيار السرعة المناسبة لإحداث التغيير يعتمد على طبيعة الظروف.²

3- حسب مدى التغطية: (تطوير كلي التطوير التنظيمي استمّل نظام بكامله منظمة ادارة أو مصنع أو أفراد) وتكون باللجوء إلى (الخصصة أو الاندماج أو أ جودة الشاملة) تطوير جزئي التغيير التنظيمي يشمل عناصر أو أجزاء في أحد الأنظمة أو بعض الأنظمة مثل محاولة تدريب العاملين في أحد الأقسام، أو اجراء حركة تنقلات داخل إدارة، أو تحديث التكنولوجيا في أحد الإدارات).

4- حسب درجة الهيكلة: تطوير ميكلي خطة رسمية محددة الخطوات) مجدد النتائج مجرد التدخلات لها جداول زمنية، وميزانيات الصرف.

¹ فيلة فاروق السيد محمد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان الأردن ، 2005.

² زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، دار الكنوز، عمان، ط 1، 2006.

تطوير عفوي (يحدث دون تدخل يذكر وبشكل غير رسمي تقريبا) يحدث من داخل المنظمة ولتحمس بعض المسؤولين وهو تطور بسبب النشوء والارتقاء والهمو الطبيعي للأشياء.¹

أهداف التغيير التنظيمي:

إلى جانب الأهداف المعلنة لأي تغيير تنظيمي والتي تتمثل عادة في الربح والزيادة في الإنتاج والإنتاجية، هناك هدفين آخرين وهما:

- 1- التغيير في الطريقة التي تتكيف التنظيمات بموجبها مع المحيط الخارجي.
 - 2- تغييرات أنماط سلوكيات العمال حتى تتكيف مع الظروف المستجدة.
- إن عدم قدرة التنظيمات التحكم في محيطها الخارجي يحتم عليها اجراء تغييرات تنظيمية حتى تتمكن من مواجهة التحديات التكنولوجية والمنافسة الحادة وخاصة في الدول الرأسمالية، كما تساعدها ذلك على مواجهة الإجراءات والقوانين الحكومية، وحاجة المجتمع ومتطلباته.
- يمكن للتغيير أن يكون في شكلين، فهو أما تغيير إستجابي، أي استجابة العوامل محيطية، فاضطرت التنظيمات الى الاستجابة لها أو أن التغيير أي أنه يسبق الأحداث استعداد لها لهدف التأثير على مجرياتها.²
- 3- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتطوير الثقة بينهم.
 - 4- تساعد على إيجاد نظام ذاتي للتطوير والتغيير
 - 5- تحسين على ايجاد نظام للحوافز والمكافآت).³
 - 6- خلق اتجاهات الميحابية نحو الوظيفة خاصة العمومية منها تنمية الولاء لدى العاملين.
 - 7- يجب أن يستند البرنامج على الافتراض بأن مستوى الفعالية التنظيمية والأداء الفردي يرتقان بالقدر الذي يتبع تحقيق التكامل تحقيق الأثل بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية.
 - 8- تطوير أساليب المنظمة في علاجها لمشاكل التي تواجهها و بناء مناخ إيجابي لتغيير وتطوير و الابداع.⁴

خلاصة:

¹ مقعد فيجان الدرويش، مهارات إبداعية للقناة أمني ودورها في بوث لخبير التنظيم، من وجهة نظر العاملين في جوازات صفقة مدينة المنورة، ماجيستر علوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، رياض، 1431هـ، ص43.

² بوقلجة عيات، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2016، ص

³ جمال محمد عبد الله، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار المعتر، عمان الاردن، ط1، 2015، ص61.

⁴ أحمد فواتيح محمد الأمين، إدارة التغيير التنظيمي، علم النفس العمل والتنظيم وتسير موارد البشرية جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان،

بعد عرضنا لهذا الفصل تم التوصل إلى أن التغييرات التي حدثت في جميع جوانب الحياة جعلت أغلب مؤسسات في العالم تدرك ضرورة مواكبة التطور الجديد وتعامل معه ومن أهم هذه التحولات إيجاد نوع من تفكير يترجمه في الإعتراف بالمعرفة والكفاءات والتكنولوجيا الحديثة لتحقيق للتغيير وعليه يمكن القول أن عملية التغيير لما للآثر بارز على المورد البشري، وعلى مصالح للإدارة لأنه يغير من تصرفات العمال ويزيد من سرعة للعمليات الإدارية وبعد نجاح أو فشل الإدارة.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية

المجالات الدراسية أولاً

مجال المكاني

مجال الزمني

مجال البشري

مجتمع البحث

ثانياً: منهج الدراسة

- منهج الوصفي

- طريقة إختيار العينة.

الخصائص العامة للعينة

رابعاً: أدوات جمع البيانات

- ملاحظة

- الاستمارة

- خطوات تصميم الإستمارة

تمهيد:

بعد عرضنا في الفصول السابقة الإطار النظري للدراسة حيث تم التطرق لأهم التساؤلات التي تستلزم إختباراً ميدانياً، وبناءً على ما تم طرحه في الإشكالية وإختيار أهداف الدراسة وفروضها.

وقد تناولنا في هذا الفصل دراسة ميدانية تبحث في الإدارة الإلكترونية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لولاية تيارت محتواها الوقوف على جوانب الموضوع وتحويلها إلى وقائع ملموسة بإعتماد على منهجية متكاملة النظم، مجالات الدراسة المتمثلة في مجال المكاني والمجال الزماني إضافة إليه مجال البشري هذا من جهة ومن جهة أخرى تحديد منهج البحث ووصف الأدوات الأساسية والمتمثلة في الملاحظة والمقابلة والإستمارة إضافة الى العينة وطريقة إختيارها وصولاً إلى النتائج ومناقشتها وتحليلها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وربطها بالجانب النظري الذي إنطلقت منه.

أولاً: مجالات الدراسة:

من المعروف أن لكل دراسة لابد ان تتوفر بالضرورة على مجالات وحدود معينة ترسم معالم أساسية لها وهذه الحدود تدور في مجملها بين المجال الجغرافي والمكاني والمجال البشري والمجال الزمني.

المجال المكاني:

يعتبر المجال المكاني الحيز الجغرافي للدراسة الميدانية ودراستنا كانت بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

المجال المكاني:

لمحة عن جامعة ابن خلدون:

شهد قطاع التعليم العالي بولاية تيارت أول انطلاقة له في عام 1980 , وذلك بإنشاء المركز الجامعي بتيارت في أولى تسجيلاته أكثر من 1200 في الموسم الجامعي 1985/1984 ثم حل بالمركز معاهدين وطنيين للتعليم العالي.

وبعد القفزة النوعية التي عرفها قطاع التعليم العالي بمدينة تيارت سنة 2001 بصدر المرسوم التنفيذي 01-271 المؤرخ في 18/09/2001 , المتضمن تحويل المركز الجامعي إلى جامعة تحوي ثلاثة كليات : (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, كلية العلوم والهندسة, كلية العلوم الزراعية والبيطرة) . وفي سنة 2010 صدر المرسوم التنفيذي 37-10 المؤرخ في 25/10/2010 الذي إنشق عنه خلق ستة كليات جديدة ومعهد، وفي سنة 2013 تم إعادة هيكلة الجامعة طبقا لمرسوم التنفيذي 201-13 المؤرخ في 14/03/2013، المتضمن إنشاء جامعة تيارت.¹

التعريف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية :

تقع هذه الكلية شرق مدينة تيارت (كارمان) , تم إنشاؤها سنة 2010, تتوفر على 3000 مقعد بيداغوجي، تقدر مساحتها حوالي 42 هكتار، يتمدرس بها أزيد من 7000 طالب يؤطّرهم أزيد من 160 أستاذ و 143 موظف وعامل متعاقد يتوزع الطلبة على 05 أقسام:

1/ قسم العلوم الإنسانية :

قسم فيه: تخصص علم المكتبات, تخصص إعلام وإتصال.

قسم فيه: تخصص تاريخ قديم, تاريخ معاصر (طور الماستر).

قسم فيه: تاريخ الغرب الإسلامي, الحضارات القديمة, تكنولوجيا وهندسة المعلومات.

2/ قسم العلوم الاجتماعية:

قسم فيه: علم الاجتماع (تخصص الإتصال, العمل والتنظيم, والحضري) .

¹ جامعة ابن خلدون - تيارت- <http://www.a-onec.com> إطلع عليه يوم 09/04/2023. الساعة: 09:51.

قسم فيه: الفلسفة (غربية, عربية).

قسم فيه: علم النفس (العيادي, المدرسي, العمل والتنظيم).

وتم افتتاح تخصصات في طور الدكتوراه في أغلب التخصصات.¹

- المجال الزمني:

- يعني به أن على الباحث تحديد كل مرحلة من مراحل الدراسة بتوقيت زمني يراعي عند وضعه متطلبات

الدراسة وظروفها أي تحديد المجال الزمني للدراسة يجعلنا ننتهي من إجراءاتها وكتابة تقريرها في فترة معقولة وحتى لا

تصبح نتائج غير ذات قيمة إذا طال عليها الزمن بين فترة تنفيذ خطوات البحث وكتابة تقرير نهائي.²

المرحلة الأولى: خصصت للجانب النظري:

دامت 05 أشهر من شهر أكتوبر إلى شهر فيفري

- مرحلة إختيار موضوع وتحديد العنوان والتي إستغرقت حوالي أسبوعين.

- مرحلة الإنطلاق في موضوع الدراسة وقد إحتوت على عملية جمع المراجع حول الموضوع.

- بحث عن الدراسات السابقة وتحديد المفاهيم دراسة وبناء الإشكالية.

- جمع معلومات وعناصر وترتيبها وكتابتها.

المرحلة الثانية: تضمنت جانب الميداني

من مارس إلى ماي شرعنا في الدراسة الميدانية بنزلنا للميدان وهو كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لولاية

تيارت وقد تمت هذه الدراسة وفق مراحل زمنية كانت وفق التسلسل الزمني التالي:

- تم الدخول إلى كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لولاية تيارت بإلتماس من إدارة الجامعة ابن خلدون والكلية

العلوم الإجتماعية بحيث قمنا بدراسة الإستطلاعية:

- شرعنا في عملية جمع المعلومات حول المؤسسة.

- التعريف بالمؤسسة.

- النشأة تطرق للهيكال التنظيمي وتحليله التعريف وتعرف على أقسامه ومصالحه كل هذه المعلومات أخذت

من هيكل مصلحة المستخدمين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قمنا بتحديد مجالات الدراسة ومنهج والعينة

¹ جامعة ابن خلدون - تيارت- <http://www.a-onec.com> إطلع عليه يوم 2023/04/09 الساعة: 09:51.

² غريبي عبد الكريم، البحث العلمي، دار الكتب، طبعة 2، الإسكندرية، ص43.

وإستعملنا أداة الإستمارة لجمع معلومات لكن عند توزيعها صادفتنا عطلا الرعيية وهذا كان سبب لتأجيل توزيع الإستمارة على المبعوثين.

- المجال البشري:

- يمثل الركيزة الأساسية في البحوث العلمية وهو مجموع أشخاص للأفراد لهم صلة مباشرة يا لموضوع وهم كل عمال وموظفي مديرية للتربية الذين يعتمدون على الإدارة الإلكترونية لإنجاز الواجبات والمهام، حيث تعتبر مديرية التربية من أهم وأضخم القطاعات الدولة، نظرًا لأهميتها وما تقدمه من نفع للفرد والمجتمع.

- مجتمع الدراسة:

- يشير مصطلح (مجتمع البحث) في الكثير من أدبيات البحث العلمي إلى مجموع الوحدات التي يمكن أن يتعامل معها الباحث في سبيل جمع بياناته العنية وهو بذلك تعبير عن كتلة ليس محصور ومحددة بالضرورة من حيث العدد أو أسماء وحداتها لكنها محددة من حيث توفرها على سمات ومعايير عامة ومشاركة يركز عليها الباحث في بناء المقاييس أولية الإطار المعاينة.¹

منهج الدراسة:

إن أي دراسة ميدانية تتطلب إستخدام منهج علمي معين يضمن تأطير البحث الإمبريقي بأساليب ووسائل وأدوات التي يقرها العلم ويعترف يصدقها، فيعرف المنهج لغة: بأنه الطريقة او المسلك، أما في الإصطلاح هذه وردت له معاني ومفاهيم عديدة ومتنوعة، فيعرفه محمد بدوي بأنه: " مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتغيير ظاهرة معينة بهدف الوصول الى حقيقة العلمية."²

علم الاجتماع كغيره من العلوم الأخرى يناقش عدة مواضيع على اختلافها فهو بذلك يستخدم عدة مناهج لتفسير الظواهر التي يدرسها من أجل الوصول الى نتائج متوقعة، ونحن في دراستنا إعتدنا على المنهج الوصفي: هو من بين المناهج التي يعتمد عليها في علم الاجتماع من أجل ومن الظواهر وقد يكون هذا الوصف كفيًا أو يعبر عنه كميًا.³

¹ سعد الحاج بن جخدل، العينة والمعاينة، ط 1، دار البداية الناشر والموزعون، عمان، 2019، ص 17.

² بوحوش محمد، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية مركز ديمقراطي العربي لدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص 14.

³ عمار بوحوش ود/محمد محمود الديبات، مناهج البحث العلمي وطرح إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 4،

- أدوات جمع البيانات:

- تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم الأدوات التي يلجأ إليها الباحث في علم الاجتماع خاصة في الدراسات الميدانية وذلك لتفسير النتائج بإضافة إلى أنه بواسطتها يمكن معرفة حجم العينة التي قمنا باختيارها إن إحصاء موضوع يدخل في صميم تخصص الاجتماع وواقع أن الباحث الاجتماعي المتخصص في علوم الإجتماعية يلجأ في الكثير من الأحيان الى استخدام أرقام التي تلخص ويعرض بها مجموعة من مشاهدات التي تتعلق بظاهرة المدروسة.¹

وعليه فقه استخدمنا في دراستنا مجموعة من أدوات بحثية من أجل للحصول على بيانات ومعلومات دقيقة وعلمية بغية الوصول الى إجابة حول الأسئلة المطروحة.

الإستمارة: تعد الإستمارة أداة من الأدوات جمع البيانات المتعلقة بمشكلة البحث، وقد تم الاعتماد على الاستمارة بشكل كبير و نظرا لما لها من أهمية كبيرة في عملية جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، فالاستمارة هي دليل مرشد الذي يمكن الباحث الاجتماعي من الإستجواب أفراد العينة بطريقة صحيحة وسليمة وهادفة أن موصلة إلى الحقائق الموضوعية صحيحة فهي عبارة عن أسئلة تتمحور حول الأسئلة موضوع معين يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وتعد هذه الأسئلة بشكل واضح بحيث لا نحتاج إلى شرح إضافي وتجمع معاني شكل استمارة.²

وتم تقسيم الاستمارة الى ثلاثة محار وهي:

المحور الاول: يضم البيانات الشخصية ومن خلالها أسئلة تتم من خلالها التعرف على خصائصه عينة البحث ويضم الجنس، الحالة المدينة، المستوى التعليمي، والوظيفي، والخبرة المهنية والأقدمية في

المحور الثاني: يضم البيانات حول مساهمة البعد التكنولوجي في إحداث التغييرات الوظيفية لتبدأ الأسئلة من 08 إلى 19.

المحور الثالث: يضم البيانات حول مساهمة إلى إحداث تغييرات وتنحصر أسئلته من 28 إلى 31.

المحور الرابع، يضم البيانات حول مساهمة البعد التنظيمي في احداث تغييرات على مستوى الهيكل التنظيمي وتنحصر أسئلته من 32 الى 43.

¹ ظاهر حمو الزبياري، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع معد المؤسسة جامعية لدراسات والنشر، طبعة 1، بيروت، لبنان، 2011، 129.

² أحمد عباد مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، أبو بكر بلعابد، تلمسان، ص121.

ملاحظة: يستعمل الباحث أداة الملاحظة لجمع المعلومات والبيانات من الميدان هي وسيلة من وسائل البحث التي يلاحظ الباحث من خلالها بعض الظواهر المفترضة سلفا كرد فعل للمشتريين في المعروضات والعلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال ونشاطات العمال وقت العمل وراحة العمال بدلا من إستجواب مباشرة كما هو موجود في مقابلة وهدف من ملاحظة جمع وتصنيف، تحليل الحقائق والمعلومات التي يشقها الباحث من حقل الاجتماعي بعد فحصه وملاحظته وتحليل جوانب مختلفة.

وفي دراستنا هذه، قد استعملنا الملاحظة البسيطة للحصول على البيانات المتعلقة بمظروف العمل، وملاحظة الجو السانن في المؤسسة في الأقسام ومختلف المصالح حيث سمحت هذه التقنية بالتعرف على مختلف الأقسام المؤسسة والوحدات التنظيمية، ومعرفة مدى تجاوب الموظفين مع أهداف البحث ومتطلباته وفي مقابل تم رصد بعض ردود الأفعال للإيجابية فيها بعض التعاون للإعداد هذه الدراسة وهذا راجع لأعباء العمل.¹

الأساليب الإحصائية: تم تفرغ بيانات الاستمارة وتصميمها توجه باستخدام أسلوب الإحصائي عن طريق الجداول البسيطة و المركبة ولنسب مئوية وفي دراستنا هذه سنستخدم أسلوبين :

❖ **أسلوب الكمي:** نهدف لقياس الظاهرة التي تكون موضوع للدراسة وفي تكون هذه الدراسات من الطراز الترتيبي أو العددي، وذلك باستعمال الحساب والنسب ومتوسطات الحسابية.

❖ **أسلوب الكيفي:** نهدف لفهم الظاهرة موضوع الدراسة وعليه، يتطلب الاهتمام أكثر على حصر الأقوال وملاحظات المختلفة.²

عينة الدراسة: تعد العينة أساس من أساسيات البحث السيلوجي فهي مجموعة جزئية من مجتمع البحث تتوفر فيها صفات وخصائص المجتمع الأصلي كافة ويتم إختيارها بطريقة معينة للإجراء البحث عليها وتعميم نتائجها على مجتمع للبحث كاملا:

– **طريقة إختيار عينة الدراسة:** لقد إعتمدت الدراسة الراهنة على العينة عشوائية.³

العينة العشوائية: وهي تعبر عن مصطلح علمي يعكس عدم التحيز الباحث في إختيار عينة بحثه من جهة ومن جهة أخرى عدم قدرة أحد من العينة على التأثير في الباحث ليكون ضمن العينة هذا يعني أنه أسلوب يوفر لكل

¹ إحصان محمد للحسن، المنهجية العلمية في البحث الاجتماعي، ط1، دار الطليعة لطباعة والنشر، 2008، ص 208.

² موريس أنجلوس، المرجع السابق، ص 258.

³ عمر طالب الريماوي، العينات في البحوث العلمية، دار المعتز، عمان، 2018، ص 41.

فرد من أفراد المجتمع الأصلي الفرضة المتكافئة لتمثيل المجتمع الأصلي دون أي تحيز من قبل الباحث أو التأثير عليه.¹

العدد الإجمالي عمال الإدارة الكلية هو: 85

عينة الدراسة: 43

85 ← 100%

$$50\% = \% \frac{100 \times 43}{85} = \% = \%x \leftarrow 43$$

خصائص العينة:

تمثل خصائص العينة مدخلا ملائما لفهم مكونات وعناصر مجتمع الدراسة وذلك من خلال التحديد الكمي لخصائصها والذي يمكننا من تحليل المعطيات التي تم جمعها حول فرضيات الدراسة وتوضح خصائص العينة من خلال المحور الذي يتكون من 7 أسئلة حول البيانات الشخصية للمبحوثين.

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): يوضح خصائص العينة حسب متغير الجنس

النسب المئوية	التكرار	العينة الإحتمالات
47%	20	ذكر
53%	29	أنثى
100%	43	المجموع

تشير الشواهد الإحصائية أن نسبة الإناث قدرت بـ 53% مقابل عدد الذكور والذي قدرت نسبة بـ 47% من إجمالي عدد العينة الإجمالي.

تدل البيانات الإحصائية جدول أعلاه أن زيادة التمثيل الأنثوي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون بتيارت سببه ملائمة العمل الإداري لخصائص السوسيو مهنية للمرأة العاملة في الجزائر، وهذا ما يبين لنا أن المرأة أكثر ملائمة للأعمال الإدارية.

لأن الأسر الجزائرية تعتبر محافظة فهي تؤيد عمل المرأة في الإدارة أكثر من العمل في مجالات أخرى.

مما يساعد المرأة على التوفيق بين عملها وإلتزاماتها ومسؤوليتها الأسرية.

¹ وائل عبد الرحمن التل، البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الحامد، ط2، الأردن- عمان، 2007، ص41.

الجدول رقم (02): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير السن.

النسب المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
13.95%	06	30-25 سنة
20.93%	09	36-31 سنة
39.53%	14	42-37 سنة
11.63%	05	48-42 سنة
11.63%	05	54-49 سنة
2.33%	01	60-55 سنة
100%	43	المجموع

من خلال الجدول أعلاه لمتغير السن يتضح لنا أن معظم أفراد العينة محل الدراسة تتراوح أعمارهم قدرت نسبتهم بـ 74.41% من عينة مجتمع البحث.

تبين البيانات الإحصائية للجدول أعلاه أن أغلب العمال في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية من فئة الشباب فهم أكثر ديناميكية وقوة ولدهم دافعية للعمل والقوة على تحمل المسؤولية هم الأساس للكلية ومحور نجاحها وتقدمها مقارنة بالفئة العمرية الأخرى التي تعتبر نسبتهم قليلة مقارنة بفئة الشباب.

الجدول رقم (03): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الحالة الإجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
34.88%	15	أعزب
62.75%	27	متزوج
2.33%	01	مطلق
100%	43	المجموع

يتبين من خلال البيانات الإحصائية ان نسبة المتزوجين تقدر بـ 62.73% وتمثل غالبية مفردات عينة البحث. أما فئة العزاب فكانت ثاني فئة من حيث الحجم قدرت بي 43.83% .

من خلال معطيات الحالة الإجتماعية يتضح لنا أن مفردات العينة المدروسة من فئة المتزوجيين من فئة المتزوجين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت فهم فئة لديهم إلتزامتا أسرية بحكم مسؤولياتهم

المادية إتجاه أسرهم وهذا ناتج عن الإستقرار في العمل. من خلال معطيات الحالة الإجتماعية يتضح أن مفردات العينة المدروسة من فئة المتزوجين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت فهم لديهم إلتزامات أسرية بحكم مسؤولياتهم المادية إتجاه أسرهم وهذا ناتج عن الأستقرار في العمل فهو يمثل من الإستقرار النفسي والإجتماعي بالنسبة للموظفين، بينما فئة العزاب فهم يسعون إلى تحقيق الإستقرار المهني والأسري الذي بدوره يحقق الإستقرار النفسي والإجتماعي ومنه يلي الحاجات الأسرية.

الجدول رقم (04): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
13.95%	06	ثانوي
86.05%	37	جامعي
100%	43	المجموع

يبين الإستعراض بيانات متغير المستوى التعليمي بحيث نجد ان أعلا نسبة أعلى نسبة تقدر بـ 86.05% للشهادات الجامعية.

وتليها النسبة التي قدرت بـ 13.95% يمثلها أصحاب التعليم الثانوي من عينة مجتمع البحث الكلي. تبين معطيات الجدول أعلاه أن الكلية تعتمد على أصحاب الشهادات الجامعية في مجال العمل الإداري. لتحسين مستوى الأداء من أجل مواكبة التطور الحاصل في مجال الأعمال الإدارية خاصة التطورات الجديدة كذلك تقوم الكلية بترقية أصحاب الشهادات العليا لمستويات وظيفية أعلى.

الجدول رقم (05): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة السوسيو مهنية

النسب المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
18.60%	08	الإطارات
23.26%	10	أعوان التحكم
25.58%	11	أعوان التنفيذ
32.56%	14	أعوان الإدارة
100%	43	المجموع

حسب معطيات الجدول فإن الفئة السوسيو مهنية الأولى الخاصة بأعوان الإدارة التي تقدر بـ 32.56% تعتبر من بين غالبية عمال الكلية تليها نسبة أعوان التنفيذ قدرت بـ 25.58% بالمقابل نجد النسبة الخاصة بأعوان التحكم 23.26% أخيرا فئة من عينة مجتمع البحث.

يتضح من خلال البيانات الإحصائية أعلاه أن العمل الإداري على مستوى الكلية يخضع للسلطة الهرمية فالإطارات يؤطرون سير العمل اليومي من خلال توزيع المهام على الفئات السوسيو مهنية الأسفل منها وعليه يتولى أعوان التحكم مراقبة سير العمل والإشراف على تنفيذه أعوان التحكم وأعوان الإدارة.

الجدول رقم (06): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

النسب المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
23.26%	10	أقل من 5 سنوات
27.31%	12	من 5 إلى 9 سنوات
34.23%	15	من 10 إلى 14 سنة
18.60%	08	من 15 سنة فما فوق
100%	43	المجموع

يظهر الجدول أعلاه أن النسبة الأعلى لمغير الأقدمية في العمل والتي تتراوح ما بين 10-14 سنة والتي نسبتها قدرت بـ 34.23%، بينما نجد الفئة الثانية من 5 إلى 9 سنوات والتي قدرت نسبتها بـ 27.31% تليها الفئة الثالثة الأقل من 5 سنوات قدرت بـ 23.26% والفئة الأخيرة التي تتراوح من 15 سنة فما فوق قدرت بـ 18.60%.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة من فئة الشباب بإعتبارهم الأكثر ديناميكية وذلك راجع إلى توجه الكلية نحو تجديد طاقتها البشرية وذلك أن الأقدمية لا ترتبط بالشهادات الجامعية بل ترتبط بالخبرة والكفاءة المهنية وبمستوى معرفة خبايا التنظيم ومستوى النظام الذي تسير به الكلية في المقابل نجد أشخاص ذوي الأقدمية أيضا لديهم تكوين عال وخبرة كبيرة فهم يساعدون الشباب في أغلب أعمالهم من أجل الإرتقاء بمستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت.

الجدول رقم (07): يوضح خصائص أفراد العينة حسب متغير طبيعة عقد العمل

النسب المئوية	التكرارات	العينة الإحتمالات
%97.67	42	دائم
%2.33	01	مؤقت
%100	43	المجموع

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن أعلى نسبة تقدر بـ %97.67 للذين لديهم عقود عمل

دائمة.

تبين معطيات الجدول أعلاه أن للموظفين ذوي الخبرة والكفاءة أهمية في المؤسسة وجودة عملهم وادائهم للتوظيف لذلك تلجأ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية منهم عقود عمل دائمة الإستعداد من خبراتهم المهنية ورفع من المستوى التنظيمي لمواكبة التطورات التكنولوجية الخاصة في المجتمعات.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل النتائج

1. عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة
 - 1.1 عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الاولى.
 - 2.1 عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الثانية.
 - 3.1 عرض وتحليل بيانات ونتائج الفرضية الثالثة.
2. تقييم نتائج الدراسة
 - 1.2 تقييم نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات الفرعية.
 - 2.2 تقييم نتائج الدراسة في ضوء ادراسات السابقة.

لا شك أن الإطار النظري للدراسة الراهنة كان مجالاً لطرح إشكالية البحث من خلال مجموعة من التصورات والأطر النظرية والميدانية التي تناولت كلا متغيري الدراسة، في حين سنحاول في هذا الفصل أن نضع أيدينا على مدى الصدق الإمبريقي لفرضيات الدراسة ثم مناقشة النتائج المتوصل إليها إنطلاقاً من بعض الدراسات السابقة التي أفادتنا في البحث.

1. عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1.1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الأولى:

المحور الثاني: يساهم البعد التكنولوجي في إحداث التغييرات على مستوى الهيكل التنظيمي

الجدول (08): يوضح مصطلح الإدارة الإلكترونية

العبارة	التكرارات	النسب المئوية
إدارة بلا أوراق	17	37.78%
نموذج إداري جديد	14	31.11%
منظومة تقنية متكاملة	14	31.11%
المجموع	45	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 37.78% تمثل إجابات المبحوثين اللذين صرحوا أن مصطلح الإدارة الإلكترونية يعني إدارة بلا ورق، بينما نسبة 31.11% للذين صرحوا أن مصطلح الإدارة الإلكترونية نموذج إداري جديد ونفس النسبة للمبحوثين اللذين اعتبروا الإدارة الإلكترونية منظومة تقنية متكاملة.

يرى أغلبية أفراد عينة الدراسة أن مصطلح الإدارة الإلكترونية هو عبارة عن تحول من النظام الورقي التقليدي إلى النظام الرقمي الإلكتروني، بحيث أن هذه الأخيرة كانت نتيجة لمجموعة من التطورات التكنولوجية والاجتماعية والإقتصادية. فالإدارة الإلكترونية دخلت جميع القطاعات بما في ذلك قطاع التعليم العالي حيث اتضح لنا من خلال إجابات بعض المبحوثين أن فكرتهم العامة حول الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا ورق، وهذا بالنسبة لهم أمر إيجابي لأنها أدت إلى التخلص من الأوراق، فهذا التحول أصبح أمراً حتمياً، حيث ترى نظرية الحتمية التكنولوجية أن التطور التكنولوجي الذي شهده العالم أصبح من التحديات التي تطرح نفسها بقوة في جميع القطاعات، فإستخدامات هذه الأخيرة للوسائل التكنولوجية أصبح ضرورة حتمية وليس أمراً إختيارياً، في حين

يرى آخرون أنها نموذج إداري جديد يتوافق مع متطلبات العصر إضافة إلى أنها منظومة تقنية متكاملة تسعى للتقليل من الوقت والجهد وتحقيق الأفضل.

الجدول (09): توفر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أجهزة ووسائل تكنولوجيا لأداء الأعمال

النسب المئوية	التكرار	العينة			الإحتمالات
		النسبة المئوية	التكرار	البدائل	
% 76	33	% 60	30	حاسوب	نعم
		% 18	9	برمجيات جديدة	
		% 22	11	وسائل تكنولوجية جديدة	
% 23.26	10	لا			لا
% 100	43	% 100	*50	المجموع	

* إن إجمالي المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة، بل يمثل إجمالي عدد إجابات الباحثين، كون السؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط، وهذا ما أدى إلى تضخم حجم العينة.

توضح معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 76% تمثل عدد الباحثين الذين أقرروا أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية توفر أجهزة ووسائل تكنولوجيا لأداء الأعمال، بحيث نجد أن نسبة 60% من خلال الإجابة على البدائل المختلفة الذين صرحوا أن الحاسوب هو من أكثر الوسائل التي توفرها الكلية، وتليها نسبة 22% التي توضح إجابات الباحثين الذين صرحوا بالبديل الثالث وسائل تكنولوجيا جديدة، أما الخيار الأخير المتمثل في برمجيات جديدة نسبته قدرت 18% بالمقابل نجد نسبة 23.26% تمثل نسبة الباحثين الذين أجابوا أن الكلية لا توفر أجهزة ووسائل لأداء الأعمال.

نستخلص من خلال ما سبق أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تسعى لتوفير أجهزة ووسائل تكنولوجيا لأداء الأعمال، وذلك من خلال توفيرها للعديد من أجهزة الحاسوب من أجل تسهيل الخدمة المقدمة للموظفين وتحقيق الفعالية والجودة، وذلك من أجل توفير الوسائل الحديثة والجديدة وتسهيل عملية تدفق المعلومات ومرونتها وحتى المهام الإدارية بطرق حديثة من أجل ضمان حفظ المعلومات والبيانات، كما عملت على تطوير البرمجيات

وشبكات الأنترنت، وكما أشارت إليها دراسة "بن عبد الرحمان حمزة" تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ أخلاقيات العمل في المؤسسة التي قامت بتحسيد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من برمجيات وشبكات لما لها من دور فعال في تسيير المصالح مما يحقق أهداف المؤسسة للإستفادة من بعض البرمجيات الحديثة وحسن إستغلال الأنترنت.

الجدول رقم (10): يوضح الوسائل الأكثر إستخداما في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

العبارة	التكرارات	النسب المئوية
البريد الإلكتروني	32	60.38 %
الرقمنة	18	33.96 %
برمجيات جديدة	3	5.66 %
المجموع	*53	100 %

ان مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجمالي عدد إجابات الباحثين كون السؤال لا يمتثل إجابة واحدة فقط وهذا ما أدى العينة إلى تخضع حجم .

تمثل الشواهد الكمية للجدول الذي يمثل الوسائل الأكثر إستخداما بالكلية بحيث نجد أعلى نسبة تقدر بـ 60,38% تمثل عدد الباحثين الذين يرون أن أكثر الوسائل إستخداما هو البريد الإلكتروني، تليها نسبة 33.96 % تمثل إجابات الباحثين الذين يستخدمون الرقمنة بشكل كبير، وآخر نسبة قدرت بـ 5.66% تمثل عدد الباحثين الذين يعتمدون على برمجيات الجديدة كوسيلة أكثر إستخداما.

نستنتج من خلال ما سبق أن كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تعتمد على العديد من التطبيقات لتسهيل العمل الاداري وهذا ما لاحظناه خلال عملية توزيع الاستمارات أن مكتب مصلحة المستخدمين يعمل بالبريد الإلكتروني بشكل كبير كما لاحظنا وجود ضغط كبير على عمال هذه المصلحة كما عملت الكلية على توظيف برمجيات جديدة للتواصل مع الطلبة وفتح آفاق جديد مثل منصة Moodle، إضافة إلى دخول الرقمنة الحديثة التي كانت نتيجة للعديد من التطورات، وهذا ما أشارت إليه دراسة رحمانى سناء تحت عنوان دور الادارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة بحيث تمحورت هذه الدراسة حول عناصر الادارة الإلكترونية.

الجدول(11): مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهداف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

النسب المئوية	التكرار	العينة			الإحتمالات
		النسبة المئوية	التكرار	البدائل	
% 88.37	38	% 28	21	التقليل من الوقت والجهد	نعم
		% 21.33	16	زيادة التواصل والتفاعل	
		%38.67	29	تحسين جودة أداء العمل	
		%12	09	التقليل من الآثار السلبية للبيروقراطية	
		%14.29	1	التخلي عن بعض العمال	
%11.63	5	%57.14	4	إلزامية إنهاء الأعمال الإدارية	لا
		%28.57	2	إلزامية الحضور في الوقت المحدد	
		%100	43	المجموع	

التحليل:

المجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل اجابات المبحوثين كون سؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط مما أدى إلى تضخم حجم عينة

تبين البيانات الكمية الواردة في جدول أعلاه والمتمثلة في مساهمة تكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهداف الكلية فينصح لنا أن أعلى نسبة تقدر ب % 88,37 من عينة مجتمع البحث موزعة على النسب التالية:

نجد اعلى نسبة تقدر ب 38.67% تمثل عدد المبحوثين على البديل الثالث تحسین جودة العمل بينما نجد نسبة تليها نسبة 191 تمثل اسطن نسبة 28% البديل الأول لتقليل من الوقت والجهد، تليها نسبة 21.33% تمثل إيجابيات المبحوثين على زيادة التواصل والتفاعل في حين نجد نسبة 12% التقليل من آثار سلبية للبيروقراطية أما الإجابة على الخيار الثاني فكانت نسبته 14.29% من عينة مجتمع البحث موزعة على النسب التالية: فنجد أعلى 57.14% نسبة تقدر و هي الإجابة الزامية إنهاء الأعمال الإدارية، تليها نسبة 28.57% للبديل الثالث الزامية الحضور في وقت المحدد، بينما نجد آخر نسبة تقدر ب 14.29% للإجابة التخلي عن بعض العمال.

إن التكنولوجيا الحديثة التي ساهمت في تحقيق أهداف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بحيث أدت الرقمنة إلى التقليل من الوقت والجهد، ساعد ذلك في زيادة التواصل بين الموظفين في أداء الأعمال بشكل سريع وسليم ذلك أن التكنولوجيا قامت بتحسين جودة العمل وأداء العمال مما قلل من الآثار السلبية البيروقراطية.

الجدول رقم (12): يوضح سعي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لحماية المعلومات والبيانات

النسب المئوية	التكرار	العينة			
		الإحتمالات		البدائل	
		النسبة المئوية	التكرار		
% 88.37	38	% 78.57	33	الشبكة الداخلية	نعم
		% 21.43	9	الشبكة الخارجية	
% 11.63	5	لا			
% 100	43	% 100	*42	المجموع	

تبرز المعطيات الكمية الواردة في الجدول أن أغلبية المبحوثين يقرون بأن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تسعى لحماية المعطيات والبيانات بنسبة تقدر ب 88,37% فنجد أعلى نسبة التي قدرت 78,57% مثلت إجابات المبحوثين على بديل الشبكة الداخلية، في حين نجد الإجابة الثانية والمتمثلة في الشبكة الخارجية ونسبتها قدرت ب 21,43%.

نستخلص من خلال معطيات الجدول أعلاه أن إستعمال الكلية برامج حماية المعلومات أمر ضروري ولا بد منه فهو يساعد في الحفاظ على كيانها وتجنب خروجها أو ضياعها، وهذا راجع للمجهودات التي بذلها المسيرين

والاداريين في الكلية عن طريق شبكة داخلية والخارجية لضمان حفظ وحماية المعلومات الخاصة بالطلبة والموظفين والأساتذة وهذا يعتبر مجهود فعال عملت عليه الادارة لضمان نجاحها واستقرارها.

الجدول رقم (13): يوضح كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ما إذا كانت بعض الأعمال لا تزال تنجز ورقيا.

النسب المئوية	التكرار	الإحتمالات			
		العينة		البدائل	
% 93.02	40	النسبة المئوية	التكرار		
		% 12.20	5	الفاكس	نعم
		% 87.80	36	الحاسوب	
6.98	3	لا			
%100	43	%100	41	المجموع	

تبرز معطيات الجدول أعلاه نسبة تتمثل في 93.02% تمثل إجابات عدد الباحثين الذين صرحوا أن بعض الأعمال لازالت تنجز ورقيا بالكلية فتجد نسبة 87,80% الذين أقرروا بالبدل الثالث المتمثل في الحاسوب، تليها نسبة 12,20% للذين أقرروا بالبدل الثاني المتمثل في الفاكس.

على غرار ذلك بعد نسبة 6.98% تمثل اجابات الباحثين الذين صرحوا بلا أي عكس ذلك.

نستخلص من خلال الجدول أعلاه أن بعض الأعمال لازالت تنجز ورقيا على مستوى كلية العلوم الانسانية والاجتماعية مثل الفاكس لايزال يستعمل في المكاتب الادارية ولكن بنسبة قليلة، أما بالنسبة للحاسوب فهو يستعمل بنسبة كبيرة، إضافة لأن الحاسوب يخفف من ضغط الأعمال الإدارية وفي نفس وقت تقليل من استخدام الأوراق.

الجدول رقم (14): يوضح الصعوبات التي يواجهها العمل في استخدام الحاسوب وتطبيقات أخرى للقيام بواجباتهم

النسب المئوية	التكرار	الإحتمالات			
		العينة		البدائل	
%32.56	14	النسب المئوية	التكرار		
		%20	4	نقص الخبرة	نعم

		20%	4	نقص الكفاءة
		60%	4	نقص المهارة والتكوين
67.44%	29	لا		
100%	43	100%	20	المجموع

تبرز المعطيات الكمية الواردة في الجدول أن نسبة 67.44% تمثل مجموع المبحوثين الذين صرحوا أنهم لا يواجهون صعوبات في استخدام الحاسوب تطبيقات الأخرى للقيام بواجباتهم، بالمقابل نجد نسبة 32.56% تمثل إجابات المبحوثين الذين صرحوا أنهم يواجهون صعوبات في استخدام الحاسوب وتطبيقات أخرى للقيام بواجباتهم المختلفة آرائهم فتجد نسبة 60% للذين صرحوا بنقص المهارة والتكوين لدى العمال وتليها نسبة 20% من الذين أقرروا بنقص الكفاءة ونفس النسبة 20% للذين أقرروا بنقص الخبرة.

وعليه يتضح لنا أن هناك نسبة متقاربة عند الإداريين بكلية ومتمثل في نقص المهارة ودقة لديهم، بسبب قلة دورات التكوينية لموظف على استخدام للتكنولوجيا الحديثة، كذلك عدم تمكين المستخدمين من القيام بتربصات عليها، إضافة إلى عدم القدرة على استعمال التكنولوجيا الجديدة لقلة الخبرة والكفاءة خاصة التحكم في الحاسوب الآلي، مع العلم أن أجهزة الحاسوب المتوفرة بكلية وهي أجهزة قديمة أغلبها لا تعمل هذا ما صرح به العديد من الموظفين خلال حديثنا معهم، ولتفادي كل من الصعوبات والمشاكل قد تلجأ كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لتخصيص برامج التدريب على الحاسوب وكل البرامج والتطبيقات الجديدة كنظام "البروغراس" ووضع ميزانية خاصة لتوفير الأجهزة اللازمة لأداء المهام المطلوبة، فبعض الموظفين قد يلجأون لتوطيد علاقاتهم على الأخرى لمساعدتهم على تجاوز مشاكل في العمل، خاصة متخصصيين في الإعلام آلي والبرمجيات وهذا من أجل الحفاظ على الوظيفة.

الجدول رقم (15): مساهمة دخول الإدارة الإلكترونية في تقسيم المهام لكل مصلحة.

النسب المئوية	التكرار	العينة			الإحتمالات
		النسب المئوية	التكرار	البدائل	
81.40%	32	5.36%	3	تحديد نطاق الإشراف	نعم
		16.07%	9	مرونة وتدقيق المعلومات	
		50%	28	توزيع المهام	

		28.57%	16	السرعة في حل المشكلات
18.60%	8	لا		
100%	43	100%	56*	المجموع

* إن مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجابات المبحوثين كون السؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط مما أدى إلى تضخم حجم العينة.

تبين المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 81.40% من أفراد البيئة بأنهم يقرون أن دخول للإدارة الإلكترونية ساهم في تقسيم المهام لكل مصلحة مختلفة وأرائهم، فنسبة 50% للمنحوتير الذين كدوا بتوزيع الهام، تليها نسبة 28.57%.

أكدوا بأنها ساهمت في حل المشكلات، في حين نجد نسبة 16.07% الذين أقررو بتدفق ومرونة المعلومات، أما نسبة 5.36% للمبحوثين الذين صرحوا بتحديد نطاق الإشراف، بالمقابل نجد نسبة 18.60% أقرروا عكس ذلك.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن دخول الإدارة الإلكترونية ساهم في تقسيم المهام لكل مصلحة وذلك بتحديد نطاق الاشراف، مما سهل المرونة في تدفق معلومات، كما ساعدت في حل مشكلات، فالإدارة الإلكترونية سهلت الكثير من المهام الإدارية والأعمال الروتينية كما وزعت المهام لكل موظف ولكل مصلحة

الجدول رقم (16): يوضح طبيعة العلاقة بين المدير والموظفين

العلاقة	التكرار	النسب المئوية
تعاون إنسجام	22	44.90%
علاقات عمل	24	48.98%
لا تفاهم	3	6.12%
المجموع	49*	100%

* أن مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجمالي إجابات الباحثين كون سؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط هذا ما أدى إلى تضخم للعينة.

توضح معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 48,98% تمثل مجموع الباحثين الذين أجابو بأن طبيعة العلاقة بين المدير والموظفين علاقة العمل تليها نسبة 40.90% والتي تمثل مجموع الباحثين الذين أقررو بأنها علاقة تعاون وانسجام، ونسبة الأخيرة والتي قدرت بـ 6.12% الذين أجابو بلا تفاهم.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن طبيعة الاشراف السائدة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية يؤثر على طريقة عمل الموظفين، فالعلاقة التي تربط المدير بالموظفين في مواقف العمل تؤثر على اتجاهاتهم نحو العمل مما ينعكس على أدائهم واستقرارهم فأفراد العينة المختارة الذين أكدوا بأن طبيعة العلاقة التي تربطهم بالمدير العمل علاقات عمل وهذا لاحظناه أثناء عملية توزيع الإستمارات على الباحثين، حيث أكدوا لنا أن العلاقة علاقة عمل مبنية على الاحترام وتفاهم المتبادل، بينما يرى آخرون أن علاقتهم مع مدير علاقة تعاون وانسجام بحيث يساعدهم في حل مشكلات التي يواجهونها أثناء أداء المهام الموجهة لهم مما يؤدي إلى تجاوز العديد من صعوبات التي تعرقل السير الجيد للعمل، وكذلك بالتعاون يتم الوصول إلى للأهداف المسطرة من أجل الاستقرار الوظيفي للعمال اضافة إلى وضوح مهام وزيادة الرغبة على العمل، وهذا ما أشارت إليه نظرية النسق (النظم) التي ترى بأن نظام الاداري يتكون من مجموعة من عناصر مترابطة مع بعضها البعض.

لجدول رقم (17): يوضح تقديم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية منح مادية

العبرة	التكرار	النسب المئوية
نعم	08	18.60%
لا	35	81.40%
المجموع	43	100%

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 81.40% منأفراد العينة يؤكدون أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لا تقدم منح مادية على غرار ذلك نجد نسبة 18.60% يقرون أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تقدم منح مادية.

إن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حسب إجابات الباحثين لا تقدم منح مادية للموظفين وهذا ما أكده لنا أغلب الباحثين عند إجراءنا لأداة الإستمارة بالمقابلة، وهذا راجع لعدة أسباب تتعلق بالكلية، في حين صرح آخرون عكس ذلك بأن الكلية تقدم منح وإمميزات كالذهاب للعمرة والسفر خارج الوطن.

الجدول رقم (18): يوضح مراعات المدير لقدرات ومؤهلات الموظفين عند توزيع المهام

النسب المئوية	التكرار	الإحتمالات			
		العينة	التكرار	النسب المئوية	البدائل
%69.77	30		13	%33.33	مشاركتهم في اتخاذ القرارات بخصوص توزيع المهام.
					مراعات أعباء العمل
					مقابلات فردية مع كل موظف
					نعم
%30.23	13				لا
%100	43	%100	39		المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه أن أعلى نسبة تقدر ب 69,77% تمثل عدد المبحوثين الذين أكدوا أن المدير يراعي المؤهلات والقدرات عند توزيع المهام بحيث نجد نسبة 41,03% تمثل إجابات المبحوثين على الخيار الثاني المتمثل في مراعاة أعباء العمل بينما نجد نسبة 33.33% للمبحوثين الذين يقرون بإجابة مشاركتهم في اتخاذ القرارات بخصوص توزيع المهام، أما الخيار الثالث والمتمثل في المقابلات الفردية مع كل موظف قدرت نسبته ب 25.64% في حين نجد نسبة 23.30% من المبحوثين الذين صرحوا ان المدير لم يراعي القدرات والمؤهلات عند توزيع المهام.

ومنه نستخلص أن المدير يفتح المجال أمام الموظفين بطريقة تسعى لتحقيق العمل الجيد، فهو يحتاج لمجموعة من الخطط ليحقق بها التوازن بين القدرات و مؤهلات الموظفين وبين حاجاتهم ورغباتهم وبين متطلبات العمل، وهذا وما التمسناه من خلال إجابات المبحوثين أن المدير عند توزيعه للمهام يراعي القدرات والمؤهلات مع وضع اعتبار لأعباء العمل، خاصة في فترات ضغط على الإدارة بمعنى في فترات مسابقات والامتحانات وهذا ما لاحظناه في الكلية، في حين صادفتنا اجابات أخرى تتمثل في مشاركتهم في اتخاذ القرارات عند توزيع المهام ويكون من خلال مشاركة الجامعة حيث تحترم فيها كل آراء وهذا ما يساعد في نجاح واستقرار العاملين، فعملية توزيع المهام تكون من خلال المرافقة والتنسيق الفعال الذي يترك مجالاً للحرية من أجل أداء الأعمال المطلوبة، فمشاركة العامل في اتخاذ القرار كونه طرف مهم في الكلية.

الجدول رقم (19): يوضح تطبيق المدير مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب بعد دخول التكنولوجيا الجديدة للكلية.

النسب المئوية	التكرار	العينة			
		الإحتمالات		البدائل	
%72.09	31	النسب المئوية	التكرار		
		%29.79	14	الشهادة	نعم
		%31.91	15	الكفاءة	
%38.30	18	الخبرة			
		%100	47	المجموع	
% 21.91	12	%45.45	5	نقص الموارد البشرية	لا
		%54.55	6	التخطيط والتنسيق	
%100	43	%100	11	المجموع	

تبين معطيات الجدول أعلاه والمتمثلة في تطبيق المدير مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب بعد دخول التكنولوجيا الجديدة للكلية، يتضح أن إجابات الباحثين أغلبها كانت بنعم بنسبة %72.09 من عينة البحث، والتي سوف يتم تحليلها وفق البدائل وكانت النسب على النحو التالي: نسبة %30.38 تؤكد على أساس الخبرة، ونسبة %31.91 تؤكد على الكفاءة، أما بنسبة %29.79 تقرر على أساس الشهادة، أما الإجابة على الخيار الثاني بلا فكانت نسبته %21.91 من عينة الدراسة موزعة على النسب التالية:

نسبة %45.45 تؤكد على التخطيط والتنسيق، بينما نسبة %45.45 ترى بأن هناك نقص للموارد البشرية داخل الكلية، يمكن القول أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تطبق مبدأ الشخص المناسب في المكان بناء على أسس موضوعية وهذا ما لاحظناه داخل الكلية والمكاتب، بحيث تعتبر الخبرة للمهنية معيار أساسي نظرا لدراية الموظفين لخبايا الكلية، وطريقة التسيير لمختلف الوظائف مع ضمان إشرافهم على العمال الجدد والمساعدة برامج التخطيط والتدريب، كذلك تعد الكفاءة الأساس والوسيلة التي تضمن التسيير الفعال للمورد البشري، وتحقيق التناسق بين مؤهلات الفرد وما تتطلبه الوظيفة، في حين أكد بعض الباحثين أن الشهادة هي معيار اختيار كل موظف وهذا ما يبين اعتماد الكلية على حاملي الشهادات في المناصب الهامة بغرض تحقيق التوافق بين كفاءات العمال والوظائف التي يشغلونها من أجل التطورات الطارئة عليها، أما بالنسبة للخيار الثاني فيرجع أغلب

العمال حسب إجاباتهم إلى نقص الموارد البشرية المؤهلة ذات كفاءة عالية، إضافة إلى ضعف التخطيط والتنسيق بين الوظائف، ونظرا للضغوطات الموجودة داخل الكلية ومن خلال ما شاهدناه إتضح لنا بأنه يوجد تطبيق الرجل المناسب في المكان المناسب، وهذا ما يؤدي لتفادي العديد من المشاكل في العمل.

المحور الثالث: الفرضية الجزئية الثانية

جدول رقم (20): يوضح مساعدة التكنولوجيا الرقمية في تغيير السلوكات لدى العمال

النسبة المئوية	تكرارات	الإحتمالات			
		العينة	تكرارات	البدائل	
%76.74	33	النسبة المئوية			
		% 39.22	20	تطبيق طرق جديدة للعمل	نعم
		%23.53	12	دعم أفكار جديدة	
		%37.25	19	إكتساب معارف جديدة	
%23.26	10	لا			
% 100	43	100%	51	المجموع	

تبين الشواهد الإحصائية أن نسبة 76.74% من أفراد العينة يقرون بأن التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تغيير السلوكات لدى العمال فنسبة 39.22% أكدوا على تطبيق طرق جديدة للعمل، تليها لنسبة 37.25% أقرروا بإكتساب معارف جديدة. بينما نسبة 23.53% صرحوا بدعم أفكار جديدة. بالمقابل نجد نسبة 23.24% من عينة مجتمع البحث يقرون بأن التكنولوجيا الرقمية لم تساعد في تغيير سلوكات لدى العمال.

إن دخول التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تغيير السلوكات لدى العمال، مما أدى إلى تطبيق طرق جديدة للعمل أي تغيير في اجراءات العمل، إضافة إلى دعم أفكار جديدة أي التطوير من الأفكار، وبالتالي اكتساب معارف جديدة. ودعمها من خلال اكتساب معارف جديدة وبالتالي يؤدي إلى الإبتكار والابداع الاداري، وهذا ما جعل الموظفين يطرحون أفكار جديدة لتنمية العمل بشكل سليم وسريع، هذا يعني أن التكنولوجيا الرقمية قد قامت بمساعدة الموظفين في جميع المهام الإدارية.

الجدول رقم (21): يوضح إشراك المدير للموظفين في اتخاذ القرارات التي تخص العمل وأثر ذلك عليهم

النسبة المئوية	تكرارات	الإحتمالات	
		العينة	

النسبة المئوية	تكرارات	البدائل	
		الإنضباط	مداومة على العمل
60.47%	62	9	بذل جهد كبير
28.125%	13	لا	نعم
31.25%	10	لا	نعم
39.53%	17	لا	نعم
100%	43	32	المجموع

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 60.47% تمثل مجموع عدد المبحوثين الذين أجابوا أن المدير يقوم بإشراكهم في إتخاذ قرارات تخص العمل، فنجد نسبة 40,625% هي نسبة مبحوثين الذين أقروا أن مشاركتهم تساعدهم على مقاومة العمل، وتليها نسبة 28.125% الذين صرحوا أن هذا الأمر يؤدي بهم أكثر جهد أكثر، أما النسبة 31.25% فتمثل مجموع المبحوثين الذين صرحوا أن مشاركتهم تؤدي إلى الإنضباط، بالمقابل نجد نسبة 39.53% تمثل مجموع المبحوثين الذين صرحوا أن المدير لا يقوم بإشراكهم في إتخاذ قرارات تخص العمل.

إن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية يقوم مديرها بإشراك الموظفين في إتخاذ القرارات التي تخص الكلية وذلك من خلال تفويضهم للسلطة والتشاور معهم في كل الأمور التي تخص الكلية، من خلال وضع الثقة فيهم وتبادل أطراف الحوار معهم بالإضافة الى الأخذ بأرائهم وإقتراحاتهم. وهذا ما يؤدي إلى الإلتزام والإنضباط الذي يتحلى به العمال عند آدائهم للعمل، وهذا ما نتج عنه وُوح معنوية مرتفعة، كذلك يدفع لبذل جهد أكثر، والإقبال على الإبداع والابتكار.

الجدول رقم (22): يوضح قيام الإدارة بإلزام الموظفين على تغيير سلوكياتهم بعد إدخال التكنولوجيا الجديدة للكلية.

النسبة المئوية	تكرارات	العينة
		الإحتمالات

55.81%	24	النسبة المئوية	تكرارات	البدائل	نعم
		22.73%	11	تحقيق الأهداف	
		21.62%	8	الإستمرارية	
		48.65%	18	النجاح والتطور	
44.19%	19	لا			
100%	43	100%	37	المجموع	

تبرز معطيات الجدول أعلاه أن أعلى نسبة تمثل في 55.81% من المبحوثين الذين أكدوا بأن الإدارة تقوم بإلزام موظفين عن تغيير سلوكياتهم بعد إدخال التكنولوجيا الحديثة للكلية فنجد نسبة 48.65% تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا على البديل الثالث المتمثل في النجاح والتطور في حين نجد نسبة 29,73% تمثل المبحوثين الذين أجابوا على البديل الأول وهو تحقيق الأهداف وانسبة الأخيرة التي قدرت بـ 21.62% تمثل المبحوثين الذي أجابوا على البديل الثاني الاستمرارية على غرار ذلك نجد نسبة 41.19% تمثل إجابات المبحوثين الذين أقرروا بـ "لا".

إن إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وبعد إدخالها للنظام الجديد للمعروف بنظام البروغراس والذي بدوره أحدث عدة تغييرات سواء على مستوى الهيكل أو على مستوى سلوك العمال وأدائهم، هذا الأخير الذي دفع الإدارة لإلزام الموظفين بتغيير من سلوكياتهم من تحقيق أهداف ورفع من مستوى الأداء والارتقاء للأحسن وكذلك ضمان الاستمرارية والنجاح لبلوغ الإزدهار أما النجاح والتطور فهو مرتبط بمدى قدرة مواكبة العمال للتغيير الحاصل لتجاوز العديد من التحديات وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة بوداود فاطمة الزهراء تحت عنوان التغيير والتطوير وتأثيره على سلوك وأداء الأفراد في المنطقة من حيث أسئلة الإشكالية الفرعية والفرضيات والنتائج المتمثلة في حرص الإطارات والمسؤولين في المنظمة بضرورة وحتمية التغيير من تقدم نحو الأمام في حين صرح آخرون أن التغيير كان أمر عادي بالنسبة لهم نظرا لمؤهلاتهم وقدراتهم العالية.

جدول رقم (23): يوضح وجود ثقة بين المدير والموظفين

العبارة	تكرار	نسبة مئوية
نعم	33	76.74%
لا	10	23.26%

المجموع	43	%100
---------	----	------

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 76.74% من أفراد العينة يؤكدون بوجود الثقة بين المدير والموظفين، على غرار ذلك نجد نسبة 23.26% يقرون بأنه لا يوجد ثقة بين المدير والموظفين. وعليه يتضح لنا وجود ثقة بين المدير والموظفين حسب إجابات المبحوثين، وذلك من خلال تبادل أفكار بينهما والتعاون المتبادل، وأيضاً أداء الأعمال وبروح المسؤولية مع مراعاة مواعيد العمل هذا ما صرح به بعض المبحوثين خلال تطبيقنا للإستمارة بالمقابلة. كذلك مشاركة العامل في إتخاذ القرارات مع التحلي بالشفافية، إضافة إلى توكيل العمال بمهام خاصة ويكون ذلك حسب الخبرة المهنية لكل موظف أيضاً إحلال موظف مكان مسؤول وقت غيابه في حين صرح بعض المبحوثين بأنه لا توجد ثقة وهذا راجع لأسباب مختلفة.

الجدول رقم (24):

النسبة المئوية	تكرارات	الإحتمالات		
		العينة	تكرارات	النسبة المئوية
48.84%	21	البدائل		
		38.10%	8	شعورك لبأنك غير جاهز للتغيير
		28.57 %	6	الخوف من فقدان الوظيفة
		33.33%	07	عدم توافق التغيير مع مصالحك الشخصية
51.16%	22	لا		
% 100	43	100%	21	المجموع

كشفت الشواهد الاحصائية اعلاه أن نسبة الممتثلة في 51.16% من عدد مبحوثين أن التغيير الذي أحدثته الرقمنة لم يجعلهم ينتهجون عادات وسلوكيات تحدد طريقة تصرفاتهم بالمقابل بعد نسبة 48.84% تمثل إجابات عدد المبحوثين الذين أكدوا ذلك من خلال الإجابة على البدائل المختلفة فالبدليل الأول نسبته 38.10% فكانت اجابته حول شعورك أنك غير جاهز للتغيير عليها نسبة 33,33% تمثل إجابات المبحوثين الذين صرحو بنا بعدم توافق تغيير مع مصالح شخصية، وآخر نسبة قدرت ب 28.57% كانت اجاباتهم على البدليل الثاني الخوف من فقدان الوظيفة.

تلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن التغيير الذي أحدثته الرقمنة لم يجعل الموظفين ينتهجون عادات وسلوكيات تحدد طريقة تصرفاتهم بل هذا تغيير كان مناسب لهم ولعملهم وذلك لتمكنهم من إنجاز أعمالهم الإدارية لم يشكل لهم أي عائق في حين نجد أن بعض الموظفين، قد شكل لهم التغيير الذي أحدثته التكنولوجيا الرقمية صعوبات فبينهم أنهم غير جاهزين لهذا التعبير وأنهم غير تغادرين على تأقلم مع هذا التطور، وكذلك قد يعيق لا يتوافق مع مصالحهم الشخصية إضافة إلى خوفهم من فقدان الوظيفة وقد إتفقت الدراسة الحالية مع دراسة بوديب دنيا تحت عنوان الثقافة التنظيمية كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي من حيث الفرضيات والمنهج فوجد الفرضية تعتبر مقاومة التغيير كنتيجة لعدم تقبل المبدئي للمستجدات التي أحدثتها عملية التغيير التنظيمي بحيث إعتمدت على المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج.

جدول رقم (25): يوضح وجود مصلحة متخصصة تقوم بتقييم أداء العمال

النسبة المئوية	تكرارات	الإحتمالات				
		النسبة المئوية	تكرارات	البدائل		
65.12%	28	6.25%	2	يومية		
				15.625%	أسبوعيا	
					شهريا	
				سنويا		
		%31.25	10			
34.88%	51	لا				
% 100	43	100%	32	المجموع		

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 65.12% من أفراد القنة أكدوا لنا أنه توجد مصلحة متخصصة تقوم بتقييم أداء العمال مختلفة آراءهم حوله فنجد نسبة 76.87% للمبحوثين الذين أقروا بأن المصلحة تقوم بتقييم الأداء شهريا، تليها نسبة 31.20% للمبحوثين الذين صرحوا بأنها تقوم بتقييم الأداء سنويا أما نسبة 15.62% تمثل المبحوثين الذين أقروا بأسبوعيا ونسبة 6.25% الذين صرحوا بيوميا بالمقابل نجد نسبة 34.88% و 428 المبحوثين الذين أكدوا عكس ذلك.

إن كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لها مصلحة متخصصة تقوم بتقييم أداء العمال، وهذا ما التمسناه من خلال حديثنا مع الموظفين، فعملية التقييم تكون منظمة وبشكل قانوني وفق النظام الداخلي للكلية. فالمدبر أو المسؤول قد يقوم بتقييم أداء العمال كل شهر بشكل نظامي وحسب مواد قانونية، كما أن المدير في بعض

الأحيان قد يغير طريقة تقييمه للعمل من أجل إختبار انضباط العمال فيقوم بتقييمهم يوميا وبشكل مفاجئ وهذا ما يسبب الضغط لبعض العمال خاصة أولئك الذين يتهبون من مسؤولياتهم ومن أداء المهام الموجهة لهم، مما يدفعهم للوقوع في العديد من المشاكل وقد يكلفهم هذا التهاون لفقدان الوظيفة، مع العلم أن نصف الباحثين ليس لديهم أي معلومات على وجود هذه المصلحة لأن وظائفهم في قاعدة أسفل البناء التنظيمي.

جدول رقم (26): يوضح حصول العاملين على المكافآت والتشجيعات على الأداء المبذول

النسبة المئوية	تكرارات	الإحتمالات		
		العينة	تكرارات	البدائل
30.23%	13	النسبة المئوية	تكرارات	البدائل
		13.33%	2	علاوات ومنح فقط
		60%	9	تقديرات معنوية فقط
		26.67%	4	كلاهما معا
69.77%	30	لا		
100%	43	100%	15	المجموع

توضح معطيات الجدول أعلاه أن أكبر نسبة للباحثين الذين صرحوا بأنهم لا يحصلون على مكافآت وتشجيعات على الأداء المبذول والتي قدرت بـ 67.77%، في المقابل نجد أن نسبة 30.2% يمثل مجموع الباحثين الذين صرحوا بأنهم يتحصلون على مكافآت وتشجيعات مقابل الأداء المبذول فأول نسبة كانت للباحثين الذين يتحصلون على تقديرات معنوية فقط وتقدر بـ 60%، تليها نسبة 67% تمثل الباحثين الذين يحصلون عليها مع والنسبة الأخيرة والتي تقدر بـ 19.53% للذين أجابوا بعلاوات ومنح فقط.

إن دلالة هذه الإحصائيات تشير إلى أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تقدم مكافآت متنوعة مقابل جهد مبذول لمختلف الفئات السوسيو المهنية باعتبار نظام مكافآت يؤثر على شعور الفرد بحيث تعد الحوافز نتيجة للأداء المبذول. وهذا ما تبين لنا من خلال حديثنا مع بعض الموظفين أنهم قد تحصلوا على الإمتيازات منحتها لهم الكلية كسفر للخارج وذهاب للعمرة. في حين صرح آخرون أن هذه الإمتيازات بمجرد حديث فقط.

الجدول رقم (27): يوضح العمل بمعنويات مرتفعة والشعور بالراحة النفسية

النسب المئوية	التكرار	العينة	
		الإحتمالات	

		البدائل	
		النسب المئوية	التكرار
%69.77	30	%27.69	18
		%33.85	22
		%21.54	14
		%16.92	11
%30.23	13	لا	
100	43	%100	*65
		المجموع	

إن المجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجمالي عدد اجابات المبحوثين كون السؤال لا يحتمل الإجابة واحدة فقط، وهذا ما أدى إلى تضخم العينة.

تشير الشواهد الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن أعلى نسبة %69.77 يمثلها عدد المبحوثين الذين يشعرون بالراحة نفسية في العمل بمعنويات مرتفعة، فنجد نسبة %33.85 تمثل المبحوثين الذين يصرحون بوجود فريق عمل متضامن بمقابل %27.69 من الذين يقرون بوجود فريق عمل بنسبة %21.94 يصرحون بوضوح المهام المطلوبة وأخيرا نجد نسبة %12.92 من يصرحون بوجود حرية في تأدية المهام.

وعليه يتبين أن كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تسعى لتوفير الظروف المناسبة والمتوافقة مع العمال، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديه بالتالي ارتفاع درجة التواصل والتفاعل بين المدير والموظفين مما يزيد من فعالية وسرعة الأداء، مع العلم أن الروح المعنوية المرتفعة تؤدي إلى زيادة تماسك الأفراد وارتفاع مستويات العمل، فالراحة النفسية هي نتيجة لمجموعة من أفعال الفرد داخل الكلية وذلك من خلال مجموعة من العوامل كالأجور وأوقات الراحة والخدمات التي تقدمها الكلية وتوفر الظروف الفيزيائية في العمل، إضافة إلى ذلك فإنها تحقق الترابط والتفاهم بينهم مما يؤدي إلى الإتفاق على رأي واحد وهذا سبب لرفع روح العمال المعنوية، فالعمل عندما يكون لديه أهداف إيجابية يسعى لتحقيقها الموظفون، فهذا دافع آخر لرفع الروح المعنوية إلى ذلك فإن وضوح المهام المطلوبة بين الموظفين يؤدي إلى تجنب الغموض وصراع الأدوار، وما ينتج عن هذا من إحباط من مستويات العمل، كما أن وضوح المهام يؤدي إلى إزالة الحواجز والمعوقات ويؤدي إلى ابتكار طرق جديدة للعمل من خلال التعاون بشكل مستمر مما يخدم أهداف مسطرة للكلية وهذا ما أشارت إليه نظرية النسق الاجتماعي الفني.

الجدول رقم (28): يوضح مراعاة المدير للظروف الإجتماعية للعمال

العبارة	تكرارات	النسبة المئوية
---------	---------	----------------

نعم	28	65.12%
لا	15	34.88%
المجموع	43	100%

تؤكد المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 65.12% من أفراد العينة يؤكدون أن المدير يراعي الظروف الإجتماعية للعمال، بينما نسبة 34.88%، يقرون بأن المدير لا يراعي الظروف الإجتماعية للعمال. وعليه يتضح لنا أن المدير يراعي الظروف الإجتماعية للعمال وهذا ما أكده لنا نصف المبحوثين عند إجرائنا لتطبيق الإستمارة بالمقابلة ويكون ذلك في عدم تجديد المدير على الموظفين في التوقيت مع مراعاة الحالة الإجتماعية لكل موظف دون الدخول في التفاصيل، في حين صرح مبحوثون آخرون عكس ذلك وهذا راجع لأرائهم الشخصية.

الجدول رقم (29): يوضح وجود الدعم والتعاون بين العاملين داخل مكان العمل

النسب المئوية	التكرار	العينة			الإحتمالات
		النسب المئوية	التكرار	البدايل	
90.70%	39	32.76%	19	المساعدة في حل المشكلات	نعم
		32.76%	19	تكوين علاقات عمل جيدة	
		34.48%	20	فريق عمل متكامل	
9.30%	4			لا	
100%	43	100%	*58	المجموع	

إن مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة، بل يمثل إجمالي عدد إجابات المبحوثين كون السؤال لا يحمل إجابة واحدة فقط وهذا ما أدى إلى تضخم حجم العينة، تشير الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 90.70% من أفراد العينة يقرون بأن هناك دعم وتعاون بين العاملين داخل مكان العمل، فتجد نسبة 34.48% أكدوا على أن هناك فريق عمل متكامل، تليها نسبة 32.76% أقرؤا بالمساعدة في حل المشكلات وكذلك تكوين علاقات عمل جيدة بالمقابل نجد نسبة 9.30% من عينة الدراسة يقرون بأنه لا يوجد دعم وتعاون بين العاملين داخل مكان العمل.

نستنتج من خلال ما سبق أن الكلية توفر للموظفين الدعم اللازم لأداء المهام وتحقيق التعاون كون أن العامل يقضي جزءا كبيرا من وقته داخل الكلية، فنجدهم يتصرفون وفق أهداف فريق العمل، بغية الإعتراف بهم كأعضاء

وبالتالي يكون لهم دور مهم، فأهمية ما يسمى بفرق العمل تكمن في مساعدة بعضهم في حل المشكلات داخل مكان العمل، كما أن فريق العمل يلعب دوراً في التأثير على سلوك العامل وهنا يأتي دور الإدارة بمعالجة مشاكل فريق العمل للوصول إلى أهداف مسطرة، بالإضافة إلى تكوين علاقات عمل جيدة من خلال زيادة التماسك بين العاملين ويكون ذلك وفق معايير وأساليب تساعدهم في تحقيق التفاهم والاتفاق المتوازن للكلية والعمل والمهم في تلقي الدعم والتعاون بين الموظفين هو قوة تماسكهم، ما أشارت إليه نظرية التطور التنظيمي التي استفادت من نظرية العلاقات الإنسانية التي تعتبر المشاركة والتفاهم أساس العمل.

فإن بلوغ الهدف يكون بتوفر مهارات فريق العمل ويضعف بضعفها، إضافة إلى ذلك فإن الوعي والإحترام المتبادل بين الموظفين والحوار الموضوعي واحترام وجهات النظر والعمل تزيد من الاستفادة من خبرات وأفكار الجميع والمشاركة الإيجابية والتعاون الجاد، كل هذه العوامل تؤدي إلى تقوية علاقات العمل وبناء فريق عمل متكامل وهذا ما لاحظناه عند توزيعنا الاستمارات على الموظفين فتبين لنا أن علاقاتهم جيدة ومتعاونون مع بعضهم البعض وكذلك لاحظنا إقبالهم على العمل برغبة وشغف إضافة إلى تفاعل ودعم ومساعدة كلها تشكل فريق عمل تساهمك ومتضامن.

الجدول رقم (30): يوضح وجود أشخاص مؤهلين ومتخصصين في تقنيات الإعلام والاتصال في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية.

النسبة المئوية	تكرارات	العينة			الإحتمالات
		النسبة المئوية	تكرارات	البدائل	
%93.02	40	% 50	31	متخصصين في استخدام الحاسوب	نعم
				متخصصين في برمجيات الجديدة	
				متخصصين في عمليات الإتصال	
%6.98	3				لا
% 100	43	100%	*62		المجموع

إن المجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجمالي عدد مبحوثين كون سؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط وهذا ما أدى إلى تضخم العينة.

ترجم الشواهد الكمية للجدول أعلاه أن النسبة الأعلى تمثل %93.42 من عدد المبحوثين الذين أقرروا بوجود أشخاص مؤهلين ومتخصصين في تقنيات الإعلام والاتصال داخل الكلية وكانت اجاباتهم على الخيارات كالتالي نسبة %50 تمثل المبحوثين الذين أجابوا على الخيار متخصصين في استخدام الحاسوب بينما %29.03 تمثل المبحوثين على الخيار متخصصين في البرمجيات الجديدة ونسبة الأخيرة قدرت بـ %20.97 متخصصين في عمليات الاتصال لبعض المبحوثين.

بمقابل نجد نسبة %6.98 وهي نسبة ضعيفة مقارنة على النسبة الأولى. يمثل الجدول أعلاه أن للكلية أشخاص ومؤهلين ومتخصصين في تقنيات والاتصال أي هناك أشخاص متخصصين في استخدام الحاسوب الإلكتروني وهناك أشخاص متخصصين في البرمجيات الحديثة وأيضا هناك أشخاص متخصصين في عمليات الإتصال وهذا راجع إلى المكاتب المتخصصة في التكنولوجيا الرقمية والإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (31): يوضح إحتياج كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ليد عاملة مؤهلة.

العبارة	تكرار	النسبة المئوية
نعم	35	%81.40
لا	8	%18.60
المجموع	43	%100

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة %81.40 من أفراد العينة يؤكدون أن كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، تحتاج إلى يد عاملة مؤهلة، بينما نجد نسبة %18.60 يقرون أن الكلية لا تحتاج إلى يد عاملة. كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية تحتاج إلى موظفين إداريين مؤهلين وهذا إتضح لنا خلال حديثنا مع بعض المبحوثين عند تطبيق الإستمارة بالمقابلة لذلك يجب على الكلية تكثيف برامج التدريب والتكوين للعامل في مجال الإعلام الآلي بهدف تطوير العمل إضافة إلى تحسين أساليب العمل فالموظف الذي تكون له خبرة مهنية عالية يستطيع التأقلم مع كل وظيفة تقدم له.

المحور الرابع: الفرضية الجزئية الثالثة

الجدول رقم (32): يوضح سعي كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية إلى تطوير أساليب جديدة تدعم العمل بنظام إلكتروني

النسبة المئوية	التكرار	العينة	الإحتمالات

نعم	30	النسبة	التكرار	
		%39.22	20	إدخال تقنيات جديدة
		%27.45	14	برامج جديدة
		%33.33	17	أجهزة حديثة
لا	13			
المجموع	43	%100	*51	
				%69.77
				%30.23

ان مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل جمالي إجابات الباحثين كون سؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط هذا ما أدى إلى تضخم للعينة.

نشير الشواهد الكمية للجدول الذي يوضع سعي كلية العلوم الانسانية الاجتماعية الما تطوير أساليب جديدة تدعم عمل النظام الإلكتروني جنسية 77 - 63% من أقوله للعبئة و مختلفة ورائهم، فتجد نسبة 220% و 3 اكواب إدخال تقنيات جديدة تليها نسبة 33-33% ا فورا به اجهزة الحديثة، بينما نسبة 24-450% مر خواب برامج جديدة.

نا المقابل بجد نسبة 30.23% من عينة مجتمع البحث يقرون يأت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لم تسعى لتطوير أساليب جديدة تدعم العمل بنظام الالكتروني.

ان كلية العلوم الانسانية والاجتماعية سعت إلى تطوير أساليب جديدة تدعم العمل بنظام الالكتروني، وذلك عن طريق ادخال تقنيات جديدة لتطوير من الأساليب التقليدية، إضافة إلى توظيف برامج جديدة وتطبيقات حديثة، وبالتالي توفير أجهزة تكنولوجية حديثة تسهل الأعمال الادارية وتخفيف ضغط على الموظفين ن نظام الالكتروني طورت من التواصل وعلاقات بين موظفين.

الجدول رقم (33): يوضح دخول التكنولوجيا الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ساهم في تغيير في أساليب العمل

نعم	32	العينة		الإحتمالات
		النسبة	التكرار	
		% 28.95	11	
		%57.85	22	تغيير في المهام /الوظائف/المسؤوليات
				تغيير في إجراءات العمل
				%74.42

		13.16%	05	تغيير في الأدوار
25.58%	11	لا		
100%	43	100%	38	المجموع

تؤكد الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 74.42% من أفراد العينة بأنهم يقوون أن دخول تكنولوجيا الرقمية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ساهم في التغيير من أساليب العمل فنجد النسبة 25.58% أكدوا لنا التغيير في إجراءات العمل تليها نسبة 28.95% صرحوا بالتغيير في المهام، أما نسبة 13.16% أفروا ب تغيير في الأدوار.

بالمقابل نجد نسبة 25.58% من عينة مجتمع البحث صرحوا بأن دخول التكنولوجيا الرقمية لكلية لم يساهم في تغيير من أساليب العمل لقوسا هم دخول التكنولوجيا الرقمية لكلية في إحداث عدة تغييرات خاصة بلکه تغييرات التي مست إجراءات العمل والتي تمثلت في أساليين والعلاقات بين الموقفين، أما نسبة التغييرات في مهام، فيسبب هذا التغيير الأخيرة تم تغيير وظائف العديد من العمال، وكذا نوعية الشاما الموقف، إضافة إلى التغيير في الأدوار، وعليه فإن كل هذه التغييرات التي كانت نتيجة لرفنة الجديدة كلها تهدف لبلوغ الرقي والتطورت ومن هنا يتضح لنا تشابه الكبير بين الدراسات السابقة ودراسة جيهان شنون علي الرحموني تحت الى عنوان للتغيير التنظيمي والتحول الرقمي - من حيث الانتقالية الفحول الرقمي يؤدي إلى التغيير التنظيمي في حين صرح مبحوثين آخرون ان تكنولوجيا رقمية لم تحدث تغيير في أساليب العمل.

الجدول رقم 34: يوضح وجود إتصال بين الموظفين والمدير

النسبة المئوية	التكرار	العينة			
		الإحتمالات			نعم
81.40%	35	النسبة	التكرار	البدائل	
		35%	14	إتصال رسمي	
		55%	22	إتصال مستمر	
		10%	4	إتصال بقنوات رسمية	
18.60%	8	لا			
100%	43	100%	40	المجموع	

تبين المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 81.40% من أفراد العينة بأنهم يقرون بوجود إتصال بين الموظفين والمدير مختلفة آرائهم فنسبة 55% أكدوا أن هناك إتصال مستمر، تليها نسبة 35% أقرها بأن هناك

إتصال رسمي، بينما نسبة 10% للمبحوثين الذين صرحوا بإتصال بقنوات الرسمية، بالمقابل نسبة 18.60% من عينة الدراسة يقرون بأنه لا يوجد إتصال بين الموظفين والمدير.

وهذا ما يبين لنا أن المدير يستعمل عدة طرق للاتصال والتواصل مع موظفيه لأداء المهام لأنه ليس لديه طريقة ثابتة للإتصال وهذا ما لاحظناه داخل الكلية، حيث يلجأ بعض الأحيان المدير أو العميد أو رئيس القسم للإتصال المستمر والمباشر مع العمال من توجيههم للعمل، ولكن من بعض الأحيان قد يلجأ للإتصال رسمي يتم في أطر رسمية وفق قانون ثابت إضافة إلى الإتصال غير رسمي الغير مباشر الذي يكون بشكل دوري وخارج الكلية كذلك الإتصال بقنوات الرسمية كالبريد الإلكتروني ومواقع التواصل لبلوغ الأهداف المسطرة.

الجدول رقم 35: يوضح مساهمة دخول الإدارة الإلكترونية في تماسك العلاقة الوظيفية بين المدير والمرؤوسين

النسبة المئوية	التكرار	العينة			
		الإحتمالات			
%79.07	34	النسبة	التكرار	البدائل	نعم
		%39.58	19	الإجتماعات الدورية	
		%47.92	23	الإتصال المباشر	
		%12.5	6	الإتصال عن بعد	
%20.93		لا			
%100	43	%100	*48	المجموع	

إن مجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجمالي عدد إجابات المبحوثين كون سؤال لا يشمل اجابة واحدة فقط وهذا ما أدى إلى تضخم العينية

توضح بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 81.40% تمثل ان الذين أكدوا أن دخول الادارة الالكترونية ساهم في تماسك علاقات وظيفية بين المدير و المرؤوسين بحيث كانت إجاباتهم على البدائل المختلفة بحيث بنيسية تتمثل اجابات النحويين بحوار والتواصل بمقابل مركه والحوار وتواصل لين ما بعد نسبة 28 قروا ب إتقان العمل وبذل دهبه بالمقابل نحو نسبة 12.60% من عينة مجتمع البحث صرحوا بأن دخول الإدارة الإلكترونية لم ليا . ما هم في للوظيفة بين المدير المرؤوسين.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن دخول الإدارة الإلكترونية ساهم في تماسك العلاقة الوظيفية بين المدير والمرؤوسين وتمثل في إتقان العمل وكذلك الالتزام به، إضافة إلى نوع من الحوار والتواصل والتفاعل بين

الموظفين في أداء الأعمال، وهذا ما يؤدي إلى بذل جهد أكثر ونهوض بالجامعة للأحسن ورفع مستوى أداء الأعمال وتسهيل جميع الأعمال الادارية، مما يحقق الأهداف المطلوبة.

الجدول رقم (36): يوضح التغيير الذي أحدثته دخول تكنولوجيا الرقمية للكلية على مستوى الهيكل التنظيمي

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات			
		العينة	التكرار	النسبة	البدائل
46.51%	20		07	31.82%	التغيير في رؤساء المكاتب
			11	50%	التغيير في مهام العمال
			4	18.18%	التغيير في أسماء المصالح
53.49%					لا
100%	43	100%	22		المجموع

ترجم البيانات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 53,49 تمثل اعلى المبحوثين الذين صرحوا أنه لم يحدث أي تغيير في الهياكل التنظيمية بعد دخول التكنولوجيا الرقمية للكلية بمقابل نجد نسبة 46,517% تمثل مجموع اجابات المبحوثين بنعم فنجد نسبة 50% للمبحوثين الذين أجابو على البديل التغيير في المهام في حين نجد نسبة 31.22% تمثل الطلاب المبحوثين الذين أقرو بالبديل التغيير في رؤوساء المناصب بينما نجد نسبة 18,18% للبديل التغيير في أسماء المصالح.

فحسب هذه النظرية كائن حي والنمو كظاهرة طبيعية يلائم منطقتها، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وبعد بنيتها لمشروع الرقمة قطرات عدة تغييرات على الهيكل التنعي لم تقوا أي تغييرات على الهيكل التنظيمي لهذا من دمعة، لكن احد ثن تغييرات بسيطة من كل التغيير في مهام العمال وتحويلهم للقيام بمهام أخرى، أيضا هذا تغيير ت مى تغيير اسماء الصالح ابن اسماء اخرى جديدة، كذلك تغيير في وعاء هذه الصالح وفق ما تسير عليه نظام الرقمنة وهذا كله لتفادي المشاكل التي تصادف العمال في العمل، وهذا ما أشارت عليه تقرية دورة حياة اعتظمت من خلال إهتمامها يا لهيكل التنظيمي ففي نوى أن أن هيكل التنظيمي كائن حي في المنظمة وأن المظاهرة طبيعية يلائم منطقتها الداخلي وأن المنظمة تندرج وفق مراحل.

الجدول رقم 37: يوضح حرية المدير في اختيار الطريقة المناسبة في إشرافه على الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات			
		العينة	التكرار	النسبة	البدايل
%79.07	34	النسبة	التكرار	البدايل	نعم
		%39.58	19	الإجتماعات الدورية	
		%47.92	23	الإتصال المباشر	
		%12.5	6	الإتصال عن بعد	
%20.93					لا
%100	43	%100	*48		المجموع

* إن المجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجابات الباحثين كون السؤال لا يحتمل إجابة واحدة فقط وهذا ما أدى تضخم حجم العينة.

تبين معطيات الجدول أعلاه نسبة 79.67% من أفراد العينة بأنهم يقرون أن للمدير الحرية التامة التي تجعله يختار طريقة المناسبة في إشرافه على الموظفين، فنجد نسبة 47.92% أكدوا بوجود اتصال مباشر، تليها نسبة 39.98% أفروا باجتماعات دورية، أما نسبة 12.5% صرحوا بالإتصال عن بعد، بالمقابل نجد نسبة 20.93% من عينة الدراسة يقرون بأن المدير ليست له الحرية التامة التي تجعله يختار طريقة مناسبة في إشرافه على الموظفين.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن للمدير الحرية الشاملة التي تجعله يختار الطريقة المناسبة في الإشراف على العمال، بمعنى أن المدير له سلطة في اختيار نوع الإشراف مثل اجتماعات دورية والاتصال المباشر والاتصال عن بعد هذه الطرق والإجراءات العملية تساعد في التواصل مع الموظفين لمناقشة تفاصيل الأعمال الإدارية وإيجاد الحلول للمشاكل، فالإتصال والاجتماعات تعتبر عملية أساسية ومهمة في العمل.

الجدول رقم (38): يوضح تأثيرات الرقابة الصارمة من طرف المدير على الإستقرار في العمل

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
%51.16	28	نعم

لا	21	%84.84
المجموع	43	%100

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 51.16% من أفراد العينة يؤكدون أن الرقابة الصرامة على إستقرارهم في العمل بينما نسبة 84.84% يقرون بأن الرقابة الصارمة لا تؤثر في إستقرارهم في العمل. وعليه فالرقابة الصارمة من طرف المدير قد تؤدي للضغط على العامل فتجعله لا يشعر بالإرتياح في عمله وأدائه ونشاطه مما يدفعه للعجز عن الإبداع والإبتكار وكذلك تحديد مواعيد الدخول والخروج وهذا ما تبين لنا من خلال حديثنا مع بعض الباحثين عند إجراءنا لتطبيق الإستمارة بالمقابلة إضافة إلى الخصم من الآخر، في حين صرح بعض الباحثين ان الرقابة الصرامة قد تؤدي إلى الإنضباط والمرونة وزيادة المردودية في العمل.

الجدول رقم 40: يوضح ما إذا كانت الرقمنة قد أدت في إحداث تغييرات في بعض وظائف العمال

العبرة	التكرار	النسبة المئوية
التغيير من المناصب	18	%36
التغيير في الأجور	10	%20
التغيير في الصلاحيات	22	%44
المجموع	*50	%100

* إن المجموع المتحصل عليه لا يمثل إجمالي عدد مفردات العينة بل يمثل إجابات الباحثين كون السؤال لا يحتل إجابة واحدة فقط وهذا ما أدى تضخم حجم العينة.

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 44% من إجمالي عينة البحث يقرون بأن إدخال التكنولوجيا الرقمية أدى إلى التغيير في الصلاحيات لدى العمال، تليها نسبة 36% أكدوا بأن دخول الرقمنة أدى إلى التغيير في الأجور، بينما نسبة 20% صرحوا بأن الرقمنة أدت إلى التغيير من المناصب.

إن الرقمنة الحديثة التي دخلت كلية العلوم الانسانية والإجتماعية، أدت إلى تغييرات عديدة منها التغيير في الصلاحيات بمعنى التغيير في السلطة الممنوحة لبعض المسؤولين، أيضا التغيير في بعض المسؤوليات، كذلك تغيير في عدد المناصب لبعض الموظفين والمتمثلة في تبديل بعد الوظائف إلى وظائف أخرى، كذلك رفع المهام إلى مهام أفضل، إضافة إلى التغيير في الأجور والرفع من الحوافز الممنوحة للعمال داخل الكلية.

الجدول رقم (41): يوضح زجود نظام تشيير فعال بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

العبرة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	%37.21

لا	27	62.79%
المجموع	43	100%

تبين المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن نسبة 62.79% من أفراد العينة يؤكدون بأنه لا يوجد نظام تسيير فعال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، على غرار ذلك نجد نسبة 37.21% يقرون بوجود نظام تسيير فعال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وعليه يتضح لنا تفتقد لوجود نظام تسيير فعال وهذا ما صرح به بعض الباحثين عند إجراء تطبيق الإستمارة بالمقابلة، فتبين لنا لنا بأن هذا راجع لعدة أسباب منها نقص برامج التدريب والتعليم لذلك يجب على الكلية توفير بيئة تحفيزية تعليمية وبرامج أكاديمية كذلك زيادة في الحركة للوصول للأداء الجيد للعمل وكل هذه العوامل تؤدي إلى نقص المشاكل الإدارية وهذا يساعد العامل على الانضباط داخل مكان العمل.

الجدول رقم (42): يوضح القوانين التي تفرضها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على الموظفين

النسبة المئوية	تكرارات	العينة			الإحتمالات
		النسبة المئوية	تكرارات	البدائل	
41.86%	18	45%	9	العمل الإلزامي لمدة طويلة	نعم
		25%	5	عدم الابتكار والإبداع	
		30%	6	كلاهما معا	
		58.14%	25	لا	
100%	43	100%	20	المجموع	

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 58.14% منالمبحوثين الذين أكدوا أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لا تقوم بفرض قوانين على الموظفين في المقابل نجد نسبة 41.86% تمثل المبحوثين الذين صرحوا أن الكلية العلوم الانسانية والاجتماعية تقوم بفرض قوانين الموظفين وذلك من خلال الإجابة على البدائل المختلفة فنجد نسبة 45% التي تمثل إجابات المبحوثين على الخيار الأول والمتمثل في العمل الإلزامي لمدة طويلة، بينما نجد نسبة 30% تمثل الذين أقروا بالعمل في ضغط كبير أما الخيار الثالث ومتمثل في عدم الابتكار فنسبته تقدر بـ 25

نستنتج من خلال ما سبق أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لا تقوم بفرض قوانين على الموظفين بل العكس تدعمهم وتترك لهم الحرية التامة لأداء الأعمال اللازمة، وهذا ماتبين على بعض موظفين من خلال التعامل معنا والتفاعل فيما بينهم في حين صرح بعض المبحوثين بأنها تفرض القوانين على العمال. كذلك تجبرهم على العمل لساعات إضافية ولمدة طويلة. وهذا ما يسبب ضغط كبير للعامل وعدم شعوره بالراحة داخل مكان العمل. فقد يشعر بالإحباط وهذا ما يؤدي به لعدم الابتكار والإبداع وعجز على تبني أفكار جديدة.

الجدول 43 بحكم أنك موظف في كلية علوم الإنسانية والاجتماعية ما هي أهم المشاكل والصعوبات التي واجهتك بعد دخول الرقمنة وإحداثها لعدة تغيرات. وبعد قيامنا بتطبيق الإستمارة بالمقابلة تبين لنا أن كلية العلوم الإنسانية تعاني بشكل كبير في نقص في تدفق المعلومات مما يؤدي بالعمال للوقوع في العديد من المشاكل خاصة إنقطاع الأترنيت أثناء أداء المهام الإدارية، أو الاعمال المستعجلة إضافة إلى بعض الموظفين يعانون حتى من نقص أجهزة الكمبيوتر في المكاتب أو موجودة لكن لا تعمل كذلك أكدت تصريحات أن نقص الخبرة والكفاء لدى بعض العمال وهذا راجع لعدم التكوين الجيد على أجهزة الإعلام الآلي، رغم كل هذه المشاكل إلا أن الرقمنة كان لها العديد من الإيجابيات وهذا ما صرح به بعض المبحوثين من خلال أن الرقمنة سهلت الأعمال الإدارية كما أدت في نقص في الوظائف وريح الوقت والجهد وفيما يرتبط بالمشاكل فإن كل من الرئيس والمدير بالكلية يتوجه للسلطات المعنية لإيجاد حلول لهذا.

مناقشة نتائج في ضوء الفرضيات الدراسة:

تقييم نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم (43): يوضح توفير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أجهزة ووسائل تكنولوجية لأداء

الاعمال وهذا ما ساهم في تقسيم المهام في كل مصلحة

المجموع		هل ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تقسيم المهام لكل مصلحة؟				السؤال 15	
		لا		نعم		السؤال 09	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
32	74.42%	18.60%	08	55.81%	24	نعم	توفر كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية أجهزة ووسائل تكنولوجيا لأداء الاعمال
11	25.58%	2.33%	01	23.26%	10	لا	
43	100%	20.93%	09	79.07%	34		المجموع

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 55.81 من أفراد العينة الذين اجابوا بنعم أنهم صرحوا أن كلية العلوم الإنسانية توفر أجهزة ووسائل تكنولوجيا بأداء الأعمال كما أنهم أكدوا بأن التكنولوجيا الرقمية ساعدت بتقسيم المهام لكل مصلحة.

نستنتج من خلال ما سبق أن كلية العلوم الإنسانية الإجتماعية تسعى لتوفير أجهزة ووسائل تكنولوجيا لأداء الأعمال، وذلك من خلال توفيرها للعديد من أجهزة الحاسوب من أجل تحميل الخدمة مقدمة للموظفين، وتحقيق الفعالية والجودة، وذلك من أجل توفير الوسائل الحديثة وتسهيل عملية تدفق المعلومات ومرونتها وحتى المهام الإدارية بطرق حديثة من أجل ضمان حفظ المعلومات كما عملت على تطوير برمجيات وشبكات الأنترنت، وكما أشارت إليها دراسة بن عبد الرحمن حمزة تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في تربية أخلاقيات العمل في المؤسسة التي قامت بتجسيد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من برمجيات وشبكات لما لها من دور فعال في تسير المصالح مما يحقق أهداف المؤسسة للإستفادة من بعض البرمجيات الحديثة فحسن استغلال الأنترنت فدخول الإدارة الإلكترونية ساهمت في تقسيم المهام لكل مصلحة كذلك بتحديد نطاق الإشراف مما سهل المرونة في تدفق المعلومات كما ساعدت في حل المشكلات، فالإدارة الإلكترونية سهلت الكثير من المهام الإدارية والأعمال الروتينية، كما وزعت

مهام لكل مصلحة موظف ولكل مصلحة، ومنه يثبت صدق الفرضية الجزئية الأولى نسبياً والتي مفادها يساهم البعد التكنولوجي في إحداث تغييرات وظيفية

تقييم نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم (44): يوضح تلقي الدعم والتعاون من الزملاء داخل مكان العمل وهذا راجع إلى التكنولوجيا الرقمية التي ساعدت على تغيير سلوكيات العمال

المجموع		هل ساعدت التكنولوجيا الرقمية على تغيير سلوكيات العمال؟				السؤال 20	
		لا		نعم		السؤال 29	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
38	88.37%	20.93%	09	67.44%	29	نعم	يوضح تلقي الدعم والتعاون
5	11.63%	4.65%	02	6.98%	03	لا	من الزملاء داخل مكان العمل
43	100%	25.58%	11	74.42%	32	المجموع	

تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 67.44% من أفراد العينة الذين أجابوا بنعم، يؤكدون أنه يوجد دعم وتعاون بين الزملاء داخل مكان العمل وهذا راجع للتكنولوجيا الرقمية التي ساعدت على تغيير سلوكيات العمال.

نستنتج من خلال ما سبق أن كلية توفر للموظفين الدعم لازم لأداء المهام وتحقيق التعاون كون أن العامل يقضي جزءاً كبيراً من وقته داخل الكلية، فنجدهم يتصرفون وفق أهداف فريق العمل بغية اعتراف بهم كأعضاء وبالتالي يكون لهم دور مهم، فأهمية ما يسمى بفريق العمل تكمن في مساعدة بعضهم في حل مشكلات داخل مكان العمل. كما أن فريق العمل يلعب دوراً في تأثير على سلوك العامل وهنا يأتي دور الإدارة لمعالجة مشاكل فريق العمل للوصول إلى الأهداف المسطرة بإضافة إلى تكوين علاقات عمل جيدة، من خلال زيادة تماسك بين العاملين ويكون ذلك وفق معايير وأساليب تساعدهم في تحقيق التفاهم والإتفاق المتوازن للكلية والعمل والمهم في تلقي الدعم والتعاون بين الموظفين هو قوة تماسكهم هذا ما أشارت إليه نظرية التطور التنظيمي التي استفادت من العلاقات الإنسانية التي تعتبر المشاركة والتفاهم أساس العمل.

- فإن بلوغ الهدف يكون بتوفر مهارات فريق العمل ويضعف بضعفها إضافة إلى ذلك فإن الوعي والإحترام المتبادل بين الموظفين والحوار الموضوعي واحترام وجهات النظر والعمل يزيد من الاستفادة من خبرات وأفكار الجميع ومشاركة الإيجابية وتعاون الجاد كل هذه العوامل تؤدي إلى تقوية علاقات العمل وبناء فريق عمل متكامل، وهذا ما لاحظناه عند توزيعنا الإستثمارات على المبحوثين فتبين لنا أننا علاقاتهم جيدة ومتعاونون مع بعضهم البعض وكذلك لاحظنا إقبالهم على العمل برغبة وشغف، إضافة إلى تفاعل ودعم ومساعدة كل تشكّل عمل متماسك ومتضامن.

ساعدت التكنولوجيا ساعدت التكنولوجيا في تغيير السلوكيات لدى العمال مما أدى إلى تطبيق طرق جديدة للعمل، أي تغيير في إجراءات العمل إضافة إلى دعم أفكار جديدة أي التطوير من الأفكار وبالتالي إكتساب معارف جديدة ودعمها من خلال إكتساب معارف جديدة وبالتالي يؤدي إلى الإبداع والإبتكار الإداري وهذا ما جعل الموظفين يطرحون أفكار جديدة لتنمية العمل بكل سليم وسريع وهذا يعني أن التكنولوجيا الرقمية قد قامت بمساعدة الموظفين في جميع المهام الإدارية.

ومنه يثبت صدق الفرضية الفرعية الثانية نسبياً والتي مفادها يساهم البعد البشري في إحداث تغييرات سلوكية. تبين الشواهد الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة 41.88% من أفراد العينة الذين أجابوا بنعم أي أن هناك تغيير في الهيكل التنظيمي بعد دخول التكنولوجيا الرقمية للكلية كما أنهم صرحوا أيضاً أن الرقمنة الحديثة أدت إلى تغيير بعض وظائف العمال.

نستنتج من خلال ما سبق أن كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لا تفرض قوانين على الموظفين بل العكس تدعمهم وتترك لهم الحرية التامة لأداء الأعمال الإدارية، وهذا ما تبين لنا من خلال إجابات الموظفين عند تعاملنا معها حيث ظهر لنا التفاعل فيما بينهم في حين صرح بعض المبحوثين بأنها تفرض قوانين على العمال كذليلك تجربهم على العمل لساعات إضافية ولمدة طويلة وهذا ما سبب الضغط الكبير للعامل وعدم شعوره بالراحة داخل مكان العمل فقد يشعر بالإحباط وهذا ما يؤدي به لعدم الإبتكار والإبداع والعجز كعن تبني أفكار جديدة.

إن كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية وبعد تكبيقها لمشروع الرقمنة قد أتت إلى عدة تغييرات في الهيكل التنظيمي ومن خلال توزيعنا للإستثمارات شاهدنا أن أغلب المبحوثين صرحوا بأن هناك تغيير في رؤساء المكاتب وتغيير في المهام إضافة إلى التغيير في المصالح وهذا راجع إلى دخول إلى التكنولوجيا الرقمية التي قامت بكل هذه التغييرات من أجل تنظيم وترتيب الأدوار والمهام في الكلية كذلك لتفادي المشاكل والعراقيل في العمل، وهذا ما أشرت إليه

نظرية دورة حياة المنظمات التي اهتمت بتطور الهيكل التنظيمي باعتباره كائن حي فالمنظمة حسب هذه النظرية كائن حي والنمو ظاهرة طبيعية يلائم منطلقها الداخلي. ومنه يثبت صدق الفرضية الفرعية الثالثة نسبيا والتي مفادها يساهم البعد التنظيمي في إحداث تغيرات على مستوى الهيكل التنظيمي.

تقييم الفرضية العامة للدراسة:

تأكد صدق الفرضيات الفرعية الثلاث الميداني حيث تفيد الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها يساهم البعد التكنولوجي في إحداث تغييرات وظيفية، بينما تفيد الفرضية الثانية التي كان مفادها يساهم البعد البشري في إحداث تغييرات سلوكية، كذلك الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها يساهم بعد التنظيمي في إحداث تغييرات على مستوى الهيكل التنظيمي ومنه يمكن القول أن الفرضية العامة التي كان مفادها تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال تركيزها على عناصر بحسب Livitt في إحداث التغيير التنظيمي تحققت بدرجة كبيرة وإلى حد كبير وهذا بناء على ما أكدته مختلف الشواهد الإحصائية والقراءات السوسولوجية بحيث أوضحت الشواهد الكمية والنتائج الدراسة على أن الإدارة الإلكترونية قد أحدثت عدة تغييرات منها التغييرات التي مست الهيكل التنظيمي المتمثلة في التغيير في (النشاط والعلاقات والأدوار والإشهارات) كذلك تغييرات فنية كالتغيير في المعارف والإبتكار والاتصالات بالإضافة إلى تغييرات سلوكية مثل تغيير ظروف العمل والأدوار وأيضاً تغييرات وظيفية كتوزيع الوظائف بين العاملين.

وهذا ما تم إثباته كذلك من خلال الإستمارة بالمقابلة وما أكده أغلب المبحوثين خلال رصدتهم أن الإدارة الإلكترونية أحدثت عدة تغييرات.

تقييم الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

إن أي بحث علمي يجب أن تتوفر فيه الدراسات السابقة وذلك من أجل الإستفادة من نتائجها وربطها بمراحل البحث التي مرت بها دراستنا الراهنة، بهدف الكشف عن نقاط الإنفاق والإختلاف بينهما وهذا ما سنحاول توضيحه فيما يلي:

الإدارة الإلكترونية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي:

اتفتقت دراستنا الحالية مع دراسة بوزكري الجليلي تحت عنوان الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية الواقع وآفاق 2015 2016 من حيث الإطار النظري حول الإدارة الإلكترونية والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كذلك أهم التحديات التي تواجه تطبيقها إضافة إلى المنهج ولقد اختلفت الدراستين من حيث وصول إلى أهم التغييرات التي أحدثتها بينما دراسة بوزكري كان هدفها تحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية ومحاوله معرفة أهم التحديات التي تواجهها.

في حين اتفقت مع دراسة بوداود فاطمة الزهراء التغيير والتطوير وتأثيره على سلوك وأداء الأفراد في المنطقة دراسة حالة واحدة عمليات الإتصال الأغواط، رسالة ماجستير تخصص تسيير منظمات كلية العلوم الإقتصادية أم حمد بومرداس / 2007 2008 كونها كونها تبحث عن الطرق وتقنيات جديدة وأكثر فعالية لتغيير التنظيمي. وكما اختلفت هذه الدراسة من حيث موضوع تغيير لم يبرز كمشكل مستقل إلا مؤخرا في التفكير الأكاديمي وبالأخص عندما بدأ الإهتمام بالموارد البشرية.

في حين اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة رحمانى سناء دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور أطروحة في دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2016 2017 هدفت دراسة الى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة.

خاتمة:

من خلال ما تم عرضه في دراستنا التي اهتمت بالادارة الالكترونية ودورها في احداث التغيير التنظيمي، يمكن القول أن الادارة الالكترونية والتي تعتبر من المواضيع العامة في الدراسات والتي جاءت نتيجة التحولات والتطورات التي يشهدها العالم، حيث أن الادارة الالكترونية توسعت في كل المؤسسات والمنظمات مما أحدثت تغيير في المجالات في اطار إدارة الأعمال، ذلك أنها غيرت وطورت الادارة التقليدية إلى إدارة حديثة تقنيات حديثة وطرق جديدة، حيث تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، الهدف من استخدام الادارة الالكترونية يكمن في تحقيق مجموعة من الأهداف هي حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة الكترونياً، وبالتالي يتبع تطبيق الادارة الالكترونية فرصة توفير سبل الاتصال والتفاعل لا يجابي بين الموظفين . فالتطبيق الادارة الالكترونية يعتبر كآلية لتفعيل الإتصال الإداري، يمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائجهايجابية على عمل الأجهزة الإدارية، ويحقق مقدار من المصداقية في عمل المنظمات، إضافة إلى التغيير التنظيمي والذي يعتبر من أهم العمليات الاستراتيجية وأحد مكونات البيئة الداخلية للمنظمة، كما أصبحت المؤسسات أمام حتمية التغيير الشامل كسبيل للنقاء والاستمرارية والنمو وبالتالي مواجهة الضغوطات والصعوبات والقدرة على تجاوزها.

ما يمكن قوله في الأخير أن الدور الهام الذي تؤديه خدمة الإدارة الإلكترونية التواصل والتفاعل به ودورها في إحداث التغيير التنظيمي، في حيث أصبحنا كافة المؤسسات بين موظفيها بشكل سهل ومستمر، وبهذا تحقق جميع الأهداف والغايات ونعوض بمؤسسة في سبيل والإرتقاء ونجاح.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1. أبو حفص عبد الكريم، التكوين الإستراتيجي لتنمية الموارد، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
2. أحمد سمير، محمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2009.
3. أنجوس، موريس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تر بوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
4. بشار، الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، الأردن، 2009.
5. بشار، محمد حسن، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، ط1، الشركة العربية المتحدة، الأردن، 2010.
6. بن جنجل، سعد الحاج، العينة والمعاينة، ط1، دار البداية، الأردن، 2019.
7. بوحوش، عمار، الذنيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية.
8. بوحوش، محمد، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، 2019.
9. التهامي، حسن، السلوك التنظيمي في إدارة التفكير الإبداعي، الكتاب الحديث، القاهرة، 2015.
10. جمال، محمد عبد الله، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار المعتز، الأردن، 2010.
11. الجيوسي، محمد رسلان وجاب الله، جميلة، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة، الأردن، د.س.ن.
12. حامد، فداء، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار الكندي، الأردن، 2015.
13. الحسن، إحسان محمد، الأسس العلمية لمنهجية البحث الاجتماعي، ط3، دار الطليعة، 1470.
14. دريد، جمال عبد الرحيم، الإدارة الإلكترونية منظومة تقنية وبشرية متكاملة، دار أسامة، عمان، 2013.
15. رافت، رضوان، الإدارة الإلكترونية مركز المعلومات ونظم إتخاذ القرارات، القاهرة، 2004.
16. الروفي، الكتاف، العولمة وإدارة التغيير التنظيمي، دار ألفا للوثائق، قسنطينة - الجزائر، 2020.
17. الريماوي، عمر الطالب، العينات في البحوث العلمية، ط1، درا المعتز، 2018.
18. السلمي، عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008.
19. السعداوي مطر سميرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية إدارة الموارد البشرية، بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة.

20. طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، دار الغريب، القاهرة، 1999.
21. طيفي، لخضر مصباح، إدارة التغيير وتحديات وإستراتيجيات المدراء المعاصرين الأردن، 2010.
22. العمران محمد يوسف، إدارة تغيير والتحديات العصرية للمدير، ط3، دار الطليعة، 1470.
23. عياد، أحمد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعية، المطبوعات الجامعية، تلمسان، د.س.ن.
24. عياش، أبوفلحة، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016.
25. عيوي، زيد، إدارة التغيير والتطوير دار كنوز المعرفة، د.ب.ن، 2009.
26. الغيث، أحمد فتحي، مبادئ الإدارة الإلكترونية، ط1، دار حامد، الأردن، 2015.
27. فواتيح، أحمد محمد امين، إدارة التغيير التنظيمي، التغيير التنظيمي، تلمسان.
28. قبلة، فاروق محمد السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، الأردن، 2009.
29. القزاز، بدر محمد السيد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2016.
30. كولار، مصطفى وآخرون، الإدارة الإلكترونية للمورد البشري، ط1، منشورات ألفا، قسنطينة-الجزائر، 2019.
31. اللوزي موسى، التطوير التنظيمي - أساليب ومفاهيم الحديثة، الأردن، 1999.
32. محيص، العزيز، الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيق في المؤسسات الجمركية، دار حميثرا، مصر، 2020.
33. مرابط، عياش، تنمية الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، النشر الجامعي، 2020.
34. المشعراني، يوسف، الأساسيات في إدارة المؤسسات، دار هوم، الجزائر، 2015.
35. مغربي، محمد عبد الكريم، البحث العلمي دار الكتب، مصر، د.س.ن.
36. المنيوي، جمال جمعة عبد المنعم، الإدارة الإلكترونية، في ظل الجودة والإعتماد الأكاديمي، جامعة نجران، دراسة تحليلية.
37. اليباوي حمو طاهر، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، لبنان، 2011.

المجلات:

38. أفنان عبد علي الأسدي، قياس أثر متغلبات تطبيق التطوير التنظيمي في إحداث عملية التغيير دراسة تطبيقية لأراء عينة من العاملين في مصروف الراقدين الغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية عدد7سابع عشر.

39. تواتي نور الدين، ماكلوهان مارشال قراءة في نظريات بين الأمس واليوم، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 10 مارس، جامعة جزائر.
40. خليفة مصطفى أبو عاشور وديانة جميل النمري، تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين محلية الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 2، العدد 2، 2013.
41. رشيد بن راشد، حلبية بالحاج، مقارنة حتمية التكنولوجية (دراسة تاريخية تحليلية)، مجلة الحكمة لدراسات التاريخية، مجلد 7 عدد 4، 2019.
42. سويقات لبني وعبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية دراسات إستعمالات الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات مجلد 9، العدد 2، جامعة أحمد بن بلة، وهران 2019.
43. ط. أم الخير قوارح مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر.
44. ط/أم الخير، الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33، مارس 2018.
45. عزت سيد أحمد، القيم بين التغيير والتغيير، والخصائص والمفاهيم والآليات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 2، 2011.
46. قمره النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد إداري والتنمية الإدارة، مجلة باحث لدراسات أكاديمية، مجلد 7، العدد 1، جامعة مسيلة الجزائر، 2020.
47. محمد أمين عسول، الإدارة الإلكترونية في الجزائر الواقع والاتكالية تطبيق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021.
48. مكيد علي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 19(2) جامعة ريان، عاشور بالجلفة.
49. نورة قنيفة، سمية بخنة، للإدارة الإلكترونية بين نظافة التنظيم ومتطلبات التغيير، مجلة مقدمة لدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 1، جوان 2023، أم البواقي الجزائر.

ثالثا: الرسائل الجامعية

50. بن سعيد عبدال دحوان، دور الإدارة الإلكترونية في إدارة التطوير إداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، جامعة الملك آل سعود كلية، قسم إدارة أعمال، الرياض، 2001.
51. بوداود، فاطيمة الزهراء، التغيير والتطوير التنظيمي-تأثيره على سلوك الافراد في المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2006-2007.
52. بوديب دنيا، الثقافة التنظيمية لمدخل الاحداث التغيير التنظيمي -دراسة حالة بيبسي الجزائر، رسالة ماجستير في التسيير علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم التجارية وعلوم، 2013-2014.
53. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الجزائرية الواقع والآفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015-2016.
54. حمزة عبد الرحمان، دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ أخلاقيات العمل بالمؤسسة، دراسة ميدانية ببلدية-أدرار، أطروحة دكتوراه في علم علم الاجتماع، الاجتماع المنظمات واعنا حملت : كلية علوم الاجتماعية جامعة الجزائر3، 2019.
55. رحمانى، سناء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر-بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016-2017.
56. سالم، سالم أحمد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية جامعة جبل الغري، رسالة ماجستير، جامعة مولاي مالك الإبراهيمية الإسلامية، كلية الدراسات العليا، قسم إدارة التربية،- كلية العلوم بالزنتان ليبيا، 2011.
57. سماتي حاتم، واقع مقاومة التغيير التنظيم في جامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام LMD من وجهة نظر أساتذة جامعيين، أطروحة دكتوراه وعلم النفس العمل والتنظيم جامعة محمد خبقر سعرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2017-2018.
58. الطائفي منير عبد الله عثمان، علاقة الإدارة الإلكترونية و ثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي - رسالة ماجستير، جامعة مولاي إبراهيم الإسلامية حكومية مالانج، كلية دراسات العليا، قسم إدارة الإسلامية، 2016.
59. فارس كريم، متقلبات تطبيقه الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة، ماجستير إدارة أعمال، بدولة قطر، 2008.

60. القحطاني شائع سعد مبارك، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية رسالة ماجستير في علوم الإدارة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية دراسات عليا، 2006.

61. منصورى آسيا، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي دراسية نظام LMD، أطروحة دكتوراه، علوم تيسير جامعة جزائر إبراهيم سلطان جيبوط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017-2018.

62. هدار دانيا، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، وجامعة باتنة1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017.

63. والسبع فتيحة، وسعيدة عونق، دراسة وتصميم وإنجاز قاعدة البيانات المصلحة مستخدمين، كلية العلوم الإدارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010.

64. يونس سلام، مقاومة التغيير التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس عمل، جامعة مولود معمري تيزي وزو، كلية العلوم والاجتماعية، 2019-2020.

رابعاً: المحاضرات

65. د.قرشي إهام، دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر، محاضرات جامعة لمين دباغين، سطيف 2، كلية الحقوق وعلوم السياسية 2019 – 2021.

66. عياد سيدي محمد، محاضرات في مقياس إدارة التغيير التنظيمي، جامعة أبي بكر تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020.

المواقع الإلكترونية:

67. www.dqmqscusuniversity.edu.sy/may/humain/ir
634.pdf

68. أحمد الفتحي الحيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية **Principles of Elocetric** **mangement**، ط 1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2015.

69. جامعة ابن خلدون -تيارت- <http://www.a-onec.com> إطلع عليه
يوم 2023/04/09 الساعة: 09:51.

الملاحق

الملحق رقم (01): يوضح الإستمارة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون-تبارت

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

تخصص: علم الإجتماع التنظيم و التنظيم

السنة الثانية ماستر

إستمارة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

أما بعد

الاخ الفاضل الاخت الفاضلة

نحن طلبة علم الإجتماع السنة الثانية ماستر تخصص عمل وتنظيم نحن بصدد إنجاز مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر تحت عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي يسعدني أن اتقدم إلى سيادتكم بطليبي هذا من أجل التعاون والإجابة على أسئلة الإستمارة المتعلقة بموضوع الدراسة وعليه نرجو منكم قراءة جميع الأسئلة والإجابة بكل موضوعية دون إستثناء بوضع علامة (*) في الخانة المناسبة كما نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم سوف تحاط بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية.

تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير والإحترام

إشراف الأستاذ:

د.عربيات منير

من إعداد الطالبتين:

➤ نرزيو تركية

➤ بن سعيد كريمة

السنة الجامعية: 2023-2024

قائمة الملاحق

المحور الاول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن:
 أقل من 25 سنة
 30-25
 36-31
 42-37
 48-43
 54-49
 60-55
60 سنة فما فوق
3. الحالة الإجتماعية:
 أعزب متزوج مطلق أرمل
4. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
5. الرتبة: إطار عون تحكم عون تنفيذ عون إدارة
6. الأقدمية:
 أقل من 5 سنوات
 من 5 إلى 10 سنوات
 من 10 إلى 15 سنة
 من 15 سنة فما فوق
7. طبيعة عقد العمل: دائم مؤقت

المحور الثاني: الفرضية الجزئية الأولى

8. ما الذي يعنيه لديك مصطلح الإدارة الإلكترونية؟
 إدارة بلا ورق نموذج إداري جديد منظومة تقنية متكاملة
- أخرى

9. هل توفر كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية أجهزة ووسائل تكنولوجية لأداء الأعمال؟

- نعم لا

في حالة الإجابة نعم فهي تتمثل في:

- الحاسوب
 برمجيات حديثة
 وسائل إتصال تكنولوجية حديثة

أخرى تذكر

قائمة الملاحق

10. من بين الوسائل الأكثر استخداما في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

من بين الوسائل الأكثر استخداما في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

- البريد الإلكتروني
- الرقمنة
- برمجيات جديدة

..... أخرى تذكر.

11. هل ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهداف كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم فذلك من خلال :

- التقليل من الوقت والجهد
- زيادة التواصل والتفاعل
- تحسين جودة أداء العمل
- تقليل من أثار السلبية البيروقراطية

..... أخرى تذكر:

في حالة الإجابة بـ لا فقد يؤدي ذلك إلى :

- التخلي عن بعض الاعمال
- إلزامية إنهاء الاعمال الإدارية
- إلزامية الحضور في الوقت المحدد

..... أخرى تذكر :

12. هل تسعى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لحماية المعلومات والبيانات؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم عن طريق

- الشبكة الداخلية
- الشبكة الخارجية

..... نظام خاص أخرى تذكر:

13. هل لازالت بعض الاعمال تنجز ورقيا على مستوى العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم فإن الإدارة:

- التريكس
- الفاكس
- الحاسوب

..... أخرى تذكر:

14. هل يواجه العمال صعوبات في استخدام الحاسوب وتطبيقات أخرى للقيام بواجباتهم؟

قائمة الملاحق

لا نعم

في حالة الإجابة بـ نعم فالسبب يعود إلى:

- نقص الخبرة
- نقص الكفاءة
- نقص المهارة والتكوين
- أخرى تذكر:

15. حسب رأيك هل ساهم دخول الإدارة الإلكترونية في تقسيم المهام لكل مصلحة؟

لا نعم

في حالة الإجابة بـ نعم عن طريق:

- تحديد نطاق الإشراف
- مرونة وتدقيق المعلومات
- توزيع المهام
- السرعة في حل المشكلات

16. ما طبيعة العلاقة بين المدير والموظفين؟

- تعاون وإنسجام
- علاقات العمل
- لا تفاهم

أخرى تذكر:

17. هل تقدم العلوم الإنسانية والاجتماعية منح مادية للموظفين؟

لا نعم

في حالة الإجابة بـ نعم كيف ذلك :

18. هل يراعي المدير قدرات ومؤهلات الموظفين عند توزيع المهام؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم يتجسد ذلك من خلال:

- مشاركتهم في إتخاذ القرار بخصوص توزيع المهام.
- مراعاة اعباء العمل.
- مقابلات فردية مع كل موظف.
- أخرى أذكرها:

19. هل يطبق المدير مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب بعد دخول التكنولوجيا الجديدة للكلية؟

لا نعم

في حالة الإجابة بنعم يكون هذا الاعتبار على أساس:

- الشهادة
- الكفاءة

قائمة الملاحق

- الخبرة المهنية
- أخرى تذكر:
- في حالة الإجابة بـ لا يكون راجع إلى
- نقص الموارد البشرية ضعف
- التخطيط والتنسيق
- أخرى تذكر:

المحور الثالث: الفرضية الجزئية الثانية

20. هل ساعدت التكنولوجيا الرقمية في التغيير السلوكيات لدى العمال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم عن طريق:

- تطبيق طرق جديدة للعمل
- دعم أفكار جديدة
- إكتساب معارف جديدة
- أخرى أذكر

21. هل يقوم المدير بإشراك الموظفين في إتخاذ القرارات التي تخص العمل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم يدفعهم ذلك إلى المزيد من:

- الإنضباط
- المداومة على العمل
- بذل جهد أكثر
- أخرى تذكر:

22. هل تقوم الإدارة بإلزام الموظفين على تغيير سلوكياتهم بعد إدخال تكنولوجيا جديدة للكلية؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم من أجل:

- تحقيق الأهداف
- الإستمرارية
- النجاح والتطور
- أخرى أذكر:

23. هل تتوفر الثقة بين المدير والموظفين؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم كيف ذلك؟

24. هل ترى أن التغيير الذي أحدثته الرقمنة جعلك تنتهج عادات وانماط سلوكية تحدد طريقة تصرفاتك؟

قائمة الملاحق

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم فإن ذلك يتجلى في:

- شعورك بأنك غير جاهز للتغيير
- الخوف من فقدان الوظيفة
- عدم توافق التغيير مع مصالحك الشخصية
- أخرى اذكر:

25. هل توجد مصلحة متخصصة تقوم بتقييم أدائك؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم تكون عملية التقييم

يومية أسبوعياً شهرياً سنوياً

26. هل تحصل على مكافئة وتشجيعات على الاداء المبذول؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم تتمثل في :

- علاوات ومنح فقط
- تقديرات معنوية فقط
- تحصل عليها معا
- أخرى أذكر:

27. هل تشعر براحة نفسية والعمل بمعنويات مرتفعة؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم يعود ذلك إلى:

- جو العمل الملائم
- فريق العمل المتضامن
- وضوح المهام المطلوبة منك
- الحرية في تأدية المهام
- أخرى تذكر:

28. هل يراعي المدير الظروف الإجتماعية للعمال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم كيف ذلك:

29. هل تتلقى الدعم والتعاون من زملائك داخل مكان العمل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم فهذا يؤدي إلى:

- مساعدة في حل المشاكل
- تكوين علاقات عمل جيدة

قائمة الملاحق

▪ بناء فريق عمل متكامل

..... أخرى تذكر:

30. هل يوجد في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أشخاص مؤهلين ومختصين في تقنيات الإعلام والاتصال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم من خلال:

▪ مختصين في استخدام الحاسوب

▪ مختصين في البرمجيات الجديدة

▪ مختصين في عمليات الإتصال

..... أخرى أذكر

31. حسب رأيك هل تحتاج كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية إلى يد عاملة مؤهلة؟

نعم لا

..... في حالة الإجابة بنعم كيف ذلك:

المحور الرابع: الفرضية الجزئية الثالثة

32. حسب رأيك هل تسعى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية إلى تطوير أساليب جديدة تدعم العمل بنظام إلكتروني؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم عن طريق:

▪ إدخال تقنيات جديدة

▪ برامج جديدة

▪ أجهزة حديثة

..... أخرى أذكر

33. هل دخول التكنولوجيا الرقمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ساهم في التغيير في أساليب العمل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم من خلال:

▪ تغيير في المهام

▪ تغيير في إجراءات العمل

▪ تغيير في الأدوار

..... أخرى تذكر:

34. هل هناك إتصال بين الموظفين والمدير؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم يتمثل في:

▪ إتصال رسمي.

▪ إتصال مستمر.

▪ إتصال بالقنوات الرسمية.

قائمة الملاحق

■ أخرى أذكر.

35. هل دخول الإدارة الإلكترونية للكلية ساهم تماسك العلاقة الوظيفية بين المدير والمرؤوسين؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم أدى ذلك إلى:

■ إتقان العمل

■ الحوار والتواصل

■ بذل جهد أكثر

■ أخرى أذكر:

36. هل حدث تغيير في الهيكل التنظيمي بعد دخول التكنولوجيا الرقمية للكلية؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم من خلال:

■ في رؤساء المكاتب

■ تغيير في مهام العمال

■ تغيير في أسماء المصالح

■ أخرى أذكرها:

37. هل للمدير الحرية التامة التي تجعله يختار الطريقة المناسبة في إشرافه على الموظفين؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم فإن ذلك يكون من خلال :

■ الاجتماعات الدورية

■ الإتصال المباشر

■ الإتصال عن بعد

■ أخرى أذكر:

38. هل يستخدم المدير سلطة ممنوحة له للضغط على العمال؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم يظهر ذلك من خلال :

■ إجبار العاملين على عمل ساعات إضافية

■ عدم مراعاة الظروف الإجتماعية

■ إجبارية إحترام

■ إجبارية إحترام مواعيد العمل

39. هل تؤثر الرقابة الصارمة من طرف المدير على إستقرارك في العمل؟

كيف ذلك ؟

40. هل الرقمنة أدت إلى تغيير بعض وظائف العمال؟

قائمة الملاحق

في حالة الإجابة بـ نعم يتمثل ذلك في :

- تغيير في المناصب
- تغيير في الاجور
- تغيير في الصلاحيات
- أخرى أذكرها:.....

41. حسب رأيك هل الكلية تتميز بوجود نمط بتسيير فعال؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم كيف ذلك:.....

42. هل قامت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بفرض قوانين للموظفين؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بـ نعم يتمثل ذلك في:

- العمل الإلزامي بدون رغبة
- عدم الابتكار والإبداع
- العمل تحت ضغط كبير

43. بحكم أنك موظف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ماهي أهم المشاكل والصعوبات التي واجهتك بعد دخول الرقمنة

وإحداثها لعدة تغيرات

.....

.....

.....

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
شعبة الدراسات والبحوث

كلية العلوم والدراسات الإنسانية
قسم علم الاجتماع

إستمارة الإقتراح بطبع المتكثرة

أنا المتصفي أسفله الأستاذ (ة) عوبات منيل

أرجس للطفلة الآتية أسماؤهم بطبع المتكثرة


الإسم و اللقب نرزيو تركيبة

الإسم و اللقب بن سعيد كريمة

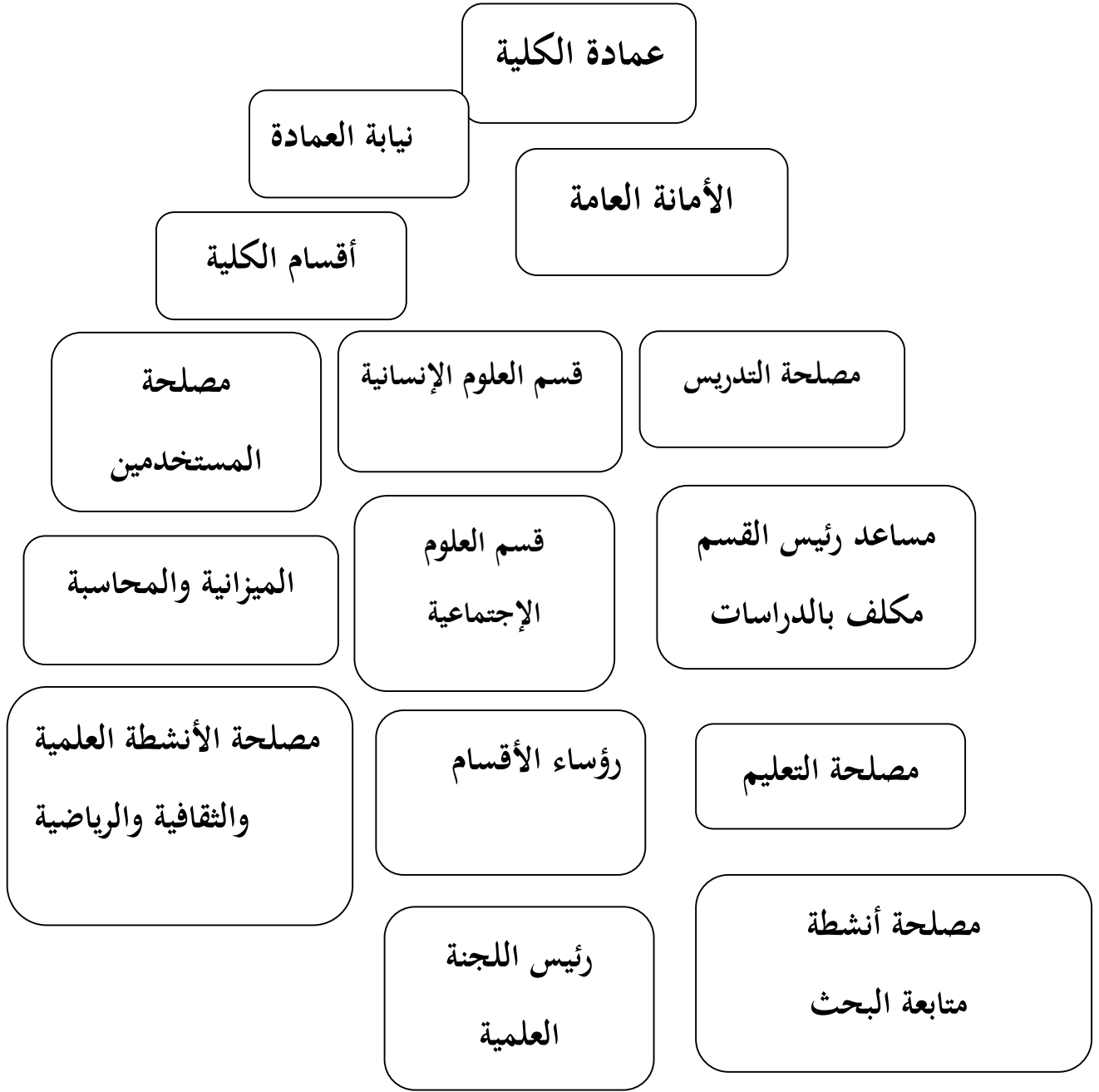
التخصص علم الاجتماع لتنظيم والعمل

عنوان المتكثرة :
الإدارة الإلكترونية ودورها في أحداث
التغيير التنظيمي

تاريخ :

إمضاء الأستاذ (ة) المشرف :


قائمة الملاحق



ملخص الدراسة:

لقد تناولت الدراسة موضوع الإدارة الالكترونية ودورها في الاحداث التغيير لتنظيمي بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية تيارت تمحورت الدراسة حول الشكالية التالية كيف تساهم الادارة الالكترونية في إحداث تغيير التنظيمي من أجل ضبط الاشكالية أكثر والتحكم في أبعادها البحثية تم طرح مجموعة الأسئلة الفرعية من بينها : كيف يساهم البعد التكنولوجي في إحداث تغييرات الوظيفية؟

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي وتطبيق عينة عشوائية حيث بلغت عينة الدراسة مفردة على فئات سوسولوجية الاطارات - أعوان التحكم - أعوان تنفيذ) وكذلك الاعتماد على مجموعة من أدوات من بينها الاستمارة وزعت على المبحوثين احوت محاورها سؤالاً تمثلت محاورها في محور الأول في مساهمة البعد التكنولوجي في احداث تغييرات الوظيفية كما تناول محور الثاني مساهمة البعد البشري في احداث تغييرات السلوكية، أما بالنسبة للمحور الثالث فتطرقتنا فيه المساهمة البعد التنظيمي في الاحداث تغيير على مستوى الهيكل التنظيمي المضافة الاستخدام أداة الملاحظة والمقابلة والاختيار صدق الفرضيات تحقق منها قمنا بدراسة ميدانية وكانت نتائج كالآتي:

- أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تسعى لتوفير أجهزة ووسائل تكنولوجية لأداء الأعمال.
- ساعدت التكنولوجيا ساعدت التكنولوجيا في تغيير السلوكيات لدى العمال مما أدى إلى تطبيق طرق جديدة للعمل.
- إن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وبعد تكبيتها لمشروع الرقمنة قد أت إلى عدة تغييرات في الهيكل التنظيمي.

Study summary:

The study dealt with the topic of e-governance and its role in events change organizational of the Faculty of Humanities and Social Sciences Tiart. The study focused on the following form: How does e-governance contribute to organizational change in order to control the problem more and control its research dimensions.

To achieve the objectives of the study, the descriptive curriculum was relied upon and a random sample was applied. The sample of the study was single on the tyre soulic categories - control agents - executing agents) It also relied on a range of tools, including the form, which was distributed to the investigators. Its focus was on the first axis: the contribution of the technological dimension to functional changes. The second axis also addressed the contribution of the human dimension to behavioural changes. As for the third axis, the contribution of the organizational dimension to the events is a change in the level of organizational structure added the use of the tool of observation, interview and selection The sincerity of hypotheses verified by us.

- The Faculty of Social Humanities seeks to provide technological devices and means for doing business.
- Technology helped change workers' behaviors, leading to new ways of working.
- The Faculty of Humanities and Social Sciences, having completed the digitization project, has led to several changes in the organizational .structure