مدى توفر متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسة
(دراسة ميدانية بمركب الحديد و الصلب عنابة)

The availability of the transformation requirements to electronic management(e-management) in the institution (case study of iron and steel complex in Annaba)

باسي إلهام، جامعة باجي مختار عنابة مخبر LARIEF، ilhembaci@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/03/23 تاريخ القبول: 2021/05/16 تاريخ النشر: 2023/12/31

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في مركب الحديد و الصلب بعنابة. و لتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و تم توزيع 100 استبيان على إطارات و مسؤولين بالمركب، و تمت المعالجة الاحصائية ببرنامج *spssv 25*

و قد توصلت الدراسة إلى أن المركب يتوفر على متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية، غير أنه يركز على بعض من المتطلبات دون الأخرى. وأوصت الدراسة بضرورة وضع إستراتيجية واضحة قائمة على التكافؤ في توفير مستلزمات التحول .

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية؛ متطلبات التحول؛ مركب الحديد و الصلب.

تصنيف JEL : *M15، M10*

Abstract This study aims to determine the requirements for transformation to
E- management in iron and steel complex in Annaba. To achieve this goal, 100 questionnaires were distributed, and the $SPSS_{v\ 25}$ was used for the treatment.

The study concluded that the complex focuses on some of the requirements without the other. This study recommended a clear equitable strategy for providing transformation requirements

.**keyword**: **E-management**; **The Transformation Requirements**; **Information Technology**; **Iron and Steel Complex**.

JEL classification code : *M15 ،M10*

المؤلف المرسل: إلهام باسي،

الإيميل: ilhembaci@gmail.com

1. مقدمة:

تحتوي المقدمة على العناصر التالية: الإشكالية، التساؤل الرئيسي، الأسئلة

يعتبر بقاء المؤسسات و ازدهارها في العصر الراهن أمام اشتداد المنافسة و الخوصصة من الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، و قصد تحقيق ذلك و جب على هذه الأخيرة الابتكار و التغيير في نمط تسييرها و تعاملاها من الشكل الورقي التقليدي إلى شكل إلكتروني يتميز بالدقة ،السرعة و الفاعلية و الفعالية يعتمد بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة.

فتنامي استخدام التكنولوجيا في المؤسسات بمختلف أشكالها و أنواعها، جعل منها مركز اهتمامها و أساس تنافسها، و ذلك نظرا للدور الفعال الذي تلعبه في بيئة الأعمال. و هذا مع العلم أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لا يقتصر على احدى وظائف المؤسسة بل يمتد ليشمل جل وظائفها قصد تحسينها و الارتقاء بأدائها.

إن إدخال تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى ممارسات تسييرية حديثة يعبر عنها بالإدارة الإلكترونية. و في ظل هذه التحديات أصبح الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية و سلاح فتاك لمواجهة متطلبات العولمة .

إن الإدارة الإلكترونية ليست طراز جديد أو خيار معروض أمام المؤسسات، بل هي نمط تسييري حديث لا يكتفي باقتناء التكنولوجيا لاعتبار أن المؤسسة تنتهجه،بل يعتمد التحول و الانتقال الفعال اليه على استراتيجية ومجموعة من المستلزمات التي يتوقف عليها نجاح هذا الأسلوب.

فمن هذا المنطلق تتبلور معالم **الاشكالية** في السؤال المحوري التالي:

ما مدى توفر متطلبات الانتقال الفعال إلى الإدارة الإلكترونية في مركب الحديد و الصلب الحجار عنابة؟

قصد تحقيق غاية هذه الدراسة تم تفكيك السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

-هل تمتلك المؤسسة محل الدراسة مستلزمات و استراتيجية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ؟

- هل المؤسسة محل الدراسة تولي نفس درجة الأهمية لكل متطلب من متطلبات الانتقال؟

على أساس اشكالية الدراسة يمكن وضع **الفرضية** التالية:

– **الفرضية الصفرية:** لا يستوفي مركب الحديد و الصلب على جميع متطلبات الانتقال و التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

- الفرضية البديلة: يستوفي مركب الحديد و الصلب على جميع متطلبات الانتقال و التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

يمكن تحديد أهداف الدراسة فيمايلي:

– التعرف على مدى اعتماد المؤسسات المدروسة على تكنولوجيا المعلومات في سير أعمالها و تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية بها؛

–التعرف على استراتيجية التحول من النمط التقليدي إلى الإلكتروني؛

–التطرق إلى مستلزمات الإدارة الإلكترونية و مدى اعتمادها في المؤسسات.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الأهمية البالغة التي اكتسبها موضوع الإدارة الإلكترونية في العصر الراهن و هذا نظرا لدور التقنيات الحديثة الفعال في التأثير على مكانة المؤسسات . تكمن أيضا أهمية الدراسة في الاهتمام باتجاهات المستخدمين في المؤسسات المدروسة حول الانتقال إلى هذا النمط. و كذلك في مواكبة آخر التطورات العلمية وتسخيرها بما يخدم مجتمعنا.

منهجية الدراسة:

قصد تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها. كما تم الاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية من أجل التحليل الإحصائي.و بغية الاجابة على اشكالية الدراسة ارتأينا تقسيم الدراسة إلى جزئين جزء نظري يتناول الادارة الإلكترونية، دواعي و متطلبات التحول اليها و جزء ميداني بمركب الحديد و الصلب بعنابة.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. مدخل إلى الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية هي مدخل يقوم على استخدام المعرفة و المعلومات نظم البرامج المتطورة و الاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية و إنجاز الأعمال التنفيذية، و اعتماد الأنترنت

و الشبكات الأخرى في تقديم الخدمات و السلع بصورة الكترونية (*Marziq, & Qawadri, 2012,p10*).وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال(*Abu Habib, 2009,p8*)

و تعد الإدارة الإلكترونية ضرورة إدارية و تنظيمية لإنجاز الأعمال و إتمام التعاملات على نحو أسرع ، وما يحققه ذلك من اقتصاد للنفقات و تعظيم الاستفادة بعنصر الوقت. أي أن يكون المطلوب استخدام التقنيات الحديثة في تبادل البيانات و المعلومات و إنهاء التعاملات جزءا متكاملا في استراتيجية المؤسسة لتطوير الإدارة الإلكترونية (*Abdel Khaleq, 2008,p84*) .و لقد تعددت تعاريف الإدارة الإلكترونية نظرا لأهميتها و هذا بالرغم من حداثة هذا المصطلح. فالإدارة الإلكترونية مصطلح يتكون من مصطلحين إدارة و إلكترونية، إذ تعتبر الإدارة عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها و ذلك لتحقيق الأهداف المحددة ، وتتمثل وظائفها الأساسية في التخطيط،التنظيم، السيطرة و اتخاذ القرارات(*Al-Salmi, 2009,p19*). كما تعبر الإدارة عن نشاط إنجاز الأعمال و المعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة. بينما تعني الإلكترونية عملية الالتقاء بين الحاسوب شبكات الاتصال و إلكترونيات المستهلك. ويقصد بها كذلك نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط و هذا من خلال استعمال الوسائل و الوسائط الإلكترونية المختلفة. *(Abdel Raouf, 2007,p28)* وعلى هذا الأساس يمكن تحديد بعض التعاريف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية حيث عرفت بأنها" استغلال الادارة لتكنولوجيا المعلومات لتدبير، تحسين و تطوير العمليات الادارية المختلفة داخل المؤسسات.

كذلك اعتبرت بأنها منهج إداري جديد يقوم على الاستيعاب و الاستخدام الواعي لتكنولوجيا المعلومات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة و تقديم الخدمات و الأنشطة في منظمات عصر العولمة و التغيير المستمر.*(Hilali& al, 2010,p75)* .أيضا عرفت بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات و التقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية و تقديم الخدمات إلكترونيا في أي مكان و زمان ، مما يؤدي إلى زيادة جودة الاداء و سرعة التنفيذ و خفض التكلفة ،و الدقة و السرعة في تقديم الخدمات و تطوير التنظيم الاداري و تبسيط الاجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة و سرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة و مباشرة.

(Zarzar, 2013,p30). و قد أشير كذلك أن الإدارة الإلكترونية تعد مجموعة سيرورات (تخطيط، تنظيم، رقابة..) تتغذى بنظام معلومات قائم على تكنولوجيا المعلومات (Bendiabdellah, & Benabou, 2005 ,p73)

من خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أن الإدارة الإلكترونية عملية و منهجية إدارية عصرية تعتمد على الانتقال من التعامل و التسيير الورقي إلى الإلكتروني الذي يقوم على تكنولوجيا المعلومات قصد تحقيق الهدف المنشود . حيث تتكون من برمجيات، مكونات مادية، شبكات، وصناع المعرفة تعمل على تقليص الوقت و الجهد و الاستفادة المثلى من المعلومات، تشجع على السلوك الابتكاري، كونها تتميز بالقدرة على تخليق المعرفة و تطوير البنية المعلوماتية للمؤسسة.

إن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية يعكس رغبة المؤسسة الصادقة في تحقيق أهدافها بنجاعة، و هذا التحول له عدة مزايا يمكن تحديدها في الآتي:

-تحسين مستوى أداء الخدمات؛

-تخفيض التكاليف و التعقيدات الإدارية وذلك لاعتبار أن تقنية المعلومات كفيلة بتوفير المعلومات بسرعة فائقة و سهولة و اختصار إنجاز المعاملات في ظرف زمني قصير؛

-تحقيق أقصى درجات الاستفادة لعملاء الإدارة؛(Ibrahim, 2010,pages68-71)

-الاستعمال الحقيقي و الأمثل للإدارة الإلكترونية يحقق الميزة التنافسية (Benchimol, 2001,p153)

و تتميز هذه الإدارة ببعض الخصائص التي تميزها عن غيرها من الأنماط إضافة إلى السرعة والوضوح، عدم التقيد بالزمان والمكان، إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها، المرونة، السرية والخصوصية، الرقابة المباشرة والصادقة،و التي يمكن عرضها فيمايلي:

(Abu Habib, 2009,p11)، (Ibrahim, 2010,pp57-59)،
(Abdel Raouf, 2007,p30)،(Bellon &al, 2005,p5)،
(Moussa & qureshi, 2011,p89)، (Jodi & Youssef, 2012,p328)،
(Khaled, 2019)

-إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت؛

-إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية؛

-إنجاز الأعمال عبر وسيط الكتروني؛

-تحقق التفاعل الجمعي و الموازي بين فرد او جماعة من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية؛

-أصبحت السلطة في هذا النمط في يد من يمتلك القدرة على استعمال المعلومات و ليس كالسابق في التحكم فيها و بالتالي خلق المعرفة و حسن استغلال و هذا ما يمكن من تغيير العلاقات الاجتماعية و التصاميم التنظيم في المؤسسة؛

-تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.كذلك تعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال؛

-أيضا تعتمد الإدارة الإلكترونية أساسا على استخدام خليط من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيام بجميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما، وذلك بهدف تحسين أداءها وتعزيز مركزها التنافسي؛

-أضافت الإدارة الإلكترونية وظائف جديدة إليها لم تكن معروفة في السابق و تتمثل في تمكين المؤسسة من الدراسة عن الموارد الخارجية و تشكيل العلاقات التعاضدية مع رأس المال الفكري و موارد إدارة المعرفة؛

-تعتبر الحركية،الديناميكية و الفورية من أسس فلسفة الإدارة الإلكترونية، حيث تقبل التغيير و تتعامل مع المتغيرات فور حدوثها، كما تقوم بالتنبؤ به و الإعداد له و كذلك تقوم بصنع التغيير و السبق في التأثير على الأحداث؛

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛

-أصبحت تمثل ميزة تنافسية مستدامة لاعتبارها مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.

فالهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية إذن هو تقليص التكاليف، إرضاء الزبائن عبر توفير احتياجاتهم في أقرب الآجال.

2.2. متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

لقد أثبتت الدراسات أن التحول بالرغم من قيامه على الشبكات و المعدات إلا أنه لا يعتمد بالدرجة الأولى عليها بل أنه قضية إدارية قبل كل شيء يعتمد على فكر إداري متطور و قيادات إدارية واعية بأهمية التحول تستهدف التطوير و التحسين المستمر و تحقيق أهداف المؤسسة على أحسن وجه(*Al-Salmi& Al-Sulaiti, 2009,p59*) .

إذ لا يعني أن المؤسسة الإلكترونية هي التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الشبكات أو التي لها موقع، بل تلك التي تعيد أسلوب التفكير في عملية تسييرها و أداء أعمالها و التي لها القدرة على ذلك ،أي التغيير في نمط و أسلوب العمل ،التنظيم، التسيير، القيادة و كل ما يندرج في سياق قيام المؤسسة و يحقق لها غاياتها (*Abdel Raouf, 2007,p29*) .

فهذا التحول ليس بالشيء الهين بل هو عملية صعبة، تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة. و هذا انطلاقا من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة، تقدم الخدمات للراغبين فيها في الوقت و المكان و ووفق المواصفات المطلوبة *(Al-Salmi& Al-Sulaiti, 2009,p59).*

يقتضي التحول مجموعة من المتطلبات يمكن ذكر أهمها:

(Moussa &qureshi, 2011,p90)،(Benchimol, 2001,pp190-192) ، (Ziadi, 2002,pp32-33)،(Bakhsha, 2008,p154)

2. 2. 1 .متطلبات البنية التحتية:

-إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة و المعدات؛

-توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية و مواكبة مستجداتها؛

-توفير العناصر البشرية المؤهلة في مجال التكنولوجيا؛

-التخطيط المالي الرشيد و رصد المخصصات المالية الكافية لإجراء التحول المطلوب؛

- بناء نظام معلومات متطور و تحديثه وفقا للمتغيرات.

2. 2. 2 متطلبات وضع استراتيجيات و خطط التأسيس:

-تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية و هذا لاعتبار أن التحول يستدعي قيام الهيئات الاستشارية وخلية التنسيق، الفريق التشغيلي و فرق المشروع و لجنة التطوير لمتابعة سيرها و مناقشته بصفة دورية؛

-وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية؛

-التكامل و التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية؛

-تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية.

2. 2. 3 المتطلبات الإدارية:

-تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة؛

-استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام و جعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية؛

-إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية؛

-توفير القدر الكاف من المرونة للنظام و تحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه؛

-يتوجب على كل الإدارات التخلص من الإجراءات الروتينية المملة و المعيقة للتطور؛

-تحويل المؤسسة إلى مركز للتكوين؛

-ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب،بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها ، و إعادة الإجراءات و العمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

2. 2. 4 المتطلبات البشرية:

-الموارد البشرية الكفؤة: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها في المؤسسة، لتحقيق النجاح في أي مشروع، و له أهمية مميزة في الإدارة الإلكترونية كونه المنشأ لها، فهم الذي أنشأها و طورها.

-إعادة هندسة الموارد البشرية و بالتالي الاستغناء عن الموارد غير المناسبة ذات المهارات التي تشكل عائقا اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات،

-التكوين المستمر و تبني مدخل الجودة الشاملة،

كذلك هناك بعض المواصفات للمدير الالكتروني(القائم بالإدارة الإلكترونية) ،اذ يجب أن يكون قبل كل شيء راغب في تطوير و تطبيق مختلف أشكال التكنولوجيا ، أن يكون منشط واستراتيجي التفكير يتنبأ بالتغيرات و المشاكل، يركز على المستقبل و ليس الحاضر.

2. 2. 5 المتطلبات السياسية:

تترجم في وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني و مساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق العون المادي و المعنوي.

2. 2. 6 المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية:

تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية بالاستعانة بوسائل الاعلام،القيام بالندوات و الملتقيات التحسيسية لفائدة الإدارة الإلكترونية، و برمجة حصص تدريبية لاستعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية(ثقافة تكنولوجية). إضافة إلى هذا تتمثل متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية أو عوامل نجاحها في:*(Masadawi, 2013,p539)* ، *(Ahmed, 2009,p70)*

-خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية؛

-إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في معلومات إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة و أجهزة في الإدارة الحكومية؛

-التطوير المستمر لإجراءات العمل و محاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابه؛

-التدريب و التأهيل و تأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه؛

-تحقيق مبدأ الشفافية و التطبيق الأمثل للواقعية؛

-تأمين سرية المعلومات؛

-الاستفادة من التجارب السابقة و عدم تكرار الأخطاء؛

-التعاون الإيجابي بين الأفراد و الإدارة داخل المنشأة و ترك الاعتبارات الشخصية.

فمن خلال ما سبق يبدو جليا أن نجاح التحول إلى الإدارة الإلكترونية يتوقف على ضرورة تكامل و توفر هذه المتطلبات.

3. منهجية الدراسة:

بعد التطرق للإطار النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونية و متطلبات التحول الفعال إليها، تم إسقاط ذلك على مركب الحديد و الصلب بولاية عنابة لمعرفة مدى اعتماده و استجابته لمتطلبات التحول و الانتقال الفعال إلى الإدارة الإلكترونية

1.3. منهج الدراسة:

قصد تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض النتائج ثم تحليلها وتفسيرها،حيث تم تصميم استبيان كونه أداة رئيسية للبحث لتجميع البيانات اللازمة و الملمة بموضوع الدراسة. و تم الاعتماد على نظام الحزمة الإحصائية (الرزمة الاحصائية)**SPSS** v25 من خلال مقياس الإحصاء الوصفي لوصف خصائص العينة المدروسة و الإجابة عن أسئلة الدراسة اعتمادا على المتوسطات الحسابية و الانحرافات.

3. 2 عينة الدراسة:

تم توزيع 100 استبيان على عينة مستهدفة من القائمين على تطبيق الإدارة الإلكترونية بمركب الحديد و الصلب– الحجار–، تضمنت العينة إطارات و مسؤولين في ذات المجال،إلا أنه تم تحصيل 51 استبيان أي ما نسبته 51 %من العينة. ووفقا للإجابات المحصل عليها تمت المعالجة الإحصائية.

3. 3 أداة الدراسة و ثباتها:

بغية تحقيق غاية الدراسة تم الاعتماد إضافة إلى المصادر الأولية و الثانوية لجمع المعلومات على كل من الملاحظة، المقابلة و الإستبيان. حيث اشتمل **الإستبيان** على جزئين؛الجزء الأول يدور حول الخصائص/ المتغيرات الشخصية للعينة المدروسة .و الجزء الثاني اشتمل على ثلاثين عبارة على المبحوث وصغ علامة أمام الاجابة المناسبة حول متطلبات استراتيجية الإدارة الإلكترونية و أهميتها في المؤسسة .إذ تم إعطاء لكل إجابة وزنا من سلم ليكارت(أتفق تماما، أتفق، حيادي، لا أتفق، لاأتفق تماما) (5،4،3،2،1)

– تم حساب قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفاكرونباخ ،حيث اتضح أن الأداة تتمتع بقيمة عالية تقدر بـ 0.9008 و هي تتجاوز 0.6 و تقترب من الواحد، أي أنه لو أعيد توزيعه على نفس العينة لأعطي نفس النتيجة.

4. نتائج الدراسة:

4. 1 خصائص العينة المدروسة:

أثبتت النتائج أن هناك تفاوت طفيف في متغير الجنس لأفراد العينة المدروسة إذ تقدر نسبة الجنس الذكري بـ 52.9% بأكبر نسبة مقارنة مع الأنثوي الذي يقدر بـ 47.1%، كما يبدو أن العمر الطاغي يقع في الفئة الثالثة (من 40 سنة إلى اقل من 50 سنة) بنسبة

41.2%، و تليه فئة (من 30 إلى أقل من40 سنة) بنسبة 33.3%، ثم فئة (من 50سنة فأكثر) بنسبة 21.6% و أخيرا نسبة 3.9% فيما يخص الفئة(من 20 إلى أقل من 30 سنة). كما يتجلى أن المؤهل العلمي الطاغي هو الجامعي إذ تقدر نسبته بـ66.7% و يليه الثأنوي بنسبة 19.6%، ثم المهني بـ7.8% و 5.9% للمتوسط مع انعدام الابتدائي. كذلك يظهر الجدول أن 51% من المبحوثين تقع خبرتهم في المجال(من 15 سنة فأكثر) و هي النسبة التي تحتل الصدارة، لتليها نسبة 31.4% فيما يخص فئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) و 9.8% للفئة (من 5 إلى أقل من10 سنوات) و اخيرا نسبة 7.8 % لذوي الخبرة أقل من 5 سنوات. فمن خلال هذه النتائج يتضح أن أغلبية المبحوثين ذكور،جامعيين، تتراوح أعمارهم بين 40 إلى أقل من 50 سنة و هذا ما ينعكس بدوره على عدد سنوات الخبرة في المؤسسة.

2.4 نتائج الجزء الثاني من الاستبيان المتعلق بعبارات الإدارة الإلكترونية:

قادنا تحليل النتائج المتعلقة بهذا الجزء إلى أن نسبة الموافقة تمام تقدر بـ19.95% و نسبة الموافقة بـ41.13%، و بالنسبة للفئة الحيادية قدرت بـ14.74% و قدرت نسبة عدم الموافقة بـ18.26% و عدم الموافقة تماما بـ5.89%. فهذه النتائج تدل على نسبة (ميول المبحوثين) الموافقة التي تقدر بـ% 61.08، مقارنة مع عدم الموافقة التي تقدر بـ 24.14% و الحيادية.و بغية الإجابة عن التساؤلات المطروحة قادنا التحليل إلى تقسيم هذا الجانب إلى أبعاد كل بعد اشتمل على فقرات تدور حول مستلزمات إستراتيجية التحول الفعال إلى الإدارة الإلكترونية . و في هذا الإطار تم حساب المدى لتحديد الحدود الدنيا و العليا لمقياس ليكارت الخماسي، حيث يتم حساب المدى بحساب الفرق بين أكبر و أصغر قيمة (5-1=4) و بعدها تقسيم النتيجة على أكبر وزن اي (5/4=0.8) و بهذا تصبح مجالات الموافقة وفق المتوسطات الحسابية كالأتي : من 1 إلى 1.79 غير موافق بشدة- من 1.80 إلى 2.59 غير موافق- من2.60إلى 3.39 موافق نوعا ما-من 3.40 إلى 4.19 موافق- من 4.20 إلى5 موافق بشدة.

الجدول4: المتطلبات المالية و التقنية

العبارات	تتوفر المؤسسة على مخصصات مالية كافية لمواكبة التغيرات و إدخال التقنيات	تتوفر المؤسسة على مخصصات مالية للتكوين المستمر	التجهيز بمعدات الإعلام الآلي كافي لسد احتياجات المؤسسة	تعاني مؤسستكم من كثرة تعطل المعدات و الحواسيب	هناك انقطاعات مستمرة للربط بشبكة الأنترنت في المؤسسة	تتناسب البرمجيات المستخدمة مع مهارات مستخدميها
المتوسط	3.1661	3.2745	3.5882	2.9216	3.2941	3.3529
الانحراف المعياري	1,3714	1,1675	1,1692	1,3393	1,3163	1,1458
	متطلبات مالية		متطلبات تقنية(البنية التحتية)			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان

تظهر نتائج الجدول أن المتطلبات المالية تقع في الفئة من2.60 إلى 3.39 اذ قدر متوسطها بـ 3.2203 ،بالتالي موافقة نوعا ما على توفر المتطلبات المالية لقيام الإدارة الإلكترونية ، حيث تراوحت المتوسطات لكل العبارات بين (3.1661-3.2745) مع وجود تشتت في وجهات نظر المستجوبين.على رأسها العبارة" تتوفر المؤسسة على مخصصات مالية كافية لمواكبة التغيرات و إدخال التقنيات" ب،3.2745 و انحراف معياري قدره 1.3714.

كما توضح النتائج أن متوسطات المتطلبات التقنية تتراوح بين (2.9216-3.5882). حيث حظيت عبارة "التجهيز بمعدات الإعلام الآلي كافي لسد احتياجات المؤسسة" بمتوسط قدر بـ3.5882 و انحراف1.1692 و هي تقع في مجال الموافقة. و كأن متوسط عبارة "تعاني المؤسسة من كثرة تعطل المعدات و الحواسيب" بـ 2.9216 و انحراف 1.3393 و هي تقع مجال الموافقة نوعا ما. وبناءا على هذا قدر المتطلبات التقنية بـ 3.2892 في مجال الموافقة نوعا ما كذلك. فأسفرت هذه النتائج أن كلا من المتطلبات المالية و التقنية تقتربان من مجال الموافقة .

الجدول 5:المتطلبات الادارية

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
يتم الاعتماد على الاسلوب الورقي اضافة إلى الاسلوب المحوسب	4.1765	0,8722
تستخدم المؤسسة برمجيات في أداء مهامها	4.1961	0,5664
هناك متابعة و تطوير مستمر للبرمجيات المتخصصة في مجال التسيير	3.8824	1,0324
تسعى المؤسسة لتنفيذ أعمالها عبر تبادل المعلومات و البيانات المحوسبة	3.9216	0,7961
تسهر المؤسسة على تكثيف الاتصالات بين الموظفين من خلال تبنيها للإدارة الإلكترونية	3.8824	0,9726
يتم التواصل بين الإدارة و الموظفين في المؤسسة عن طريق البريد الالكتروني	3.5294	1,5658
تدعم و تشجع الإدارة العليا الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية	3.8824	0,9929
تمكن إدارة المؤسسة الموارد البشرية من حضور ندوات حول الإدارة الإلكترونية	3,2941	1,2376
لدى مؤسستكم نظام معلومات يعمل على اداء وظائف الإدارة بنجاح	2.7451	1,154
نظام المعلومات مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.3529	1,0358
سيؤدي تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية إلى التقليل من عدد موظفي المؤسسة	2,5294	1,0774
ادى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة لتسهيل مهمة الرقابة على أعمال المرؤوسين	3.6078	1,0785
المتطلبات الادارية		

المصدر: *من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الاستبيان*

يبدو من الجدول أن متوسطات عبارات المتطلبات الادارية تراوحت بين (2.2594-4.1961). حيث حظيت العبارة تستخدم المؤسسة البرمجيات في أداء مهامها" بأكبر متوسط قدر بـ 4.1961 و أنحرف 0.5664 و هو ما يدل على تمركز في اجابات المستجوبين. و هي تقع في فئة الموافقة. و كأدنى متوسط العبارة" سيؤدي تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية إلى تقليل عدد الموظفين" قدر ب،2.5294 و انحراف معياري قدر بـ

1.0774 ت و هو يدل على التشتت في الآراء. و عموما قدر متوسط المتطلبات الادارية بـ3.5833 و هو يقع في فئة الموافقة.

الجدول 6:المتطلبات الامنية و البشرية للإدارة الإلكترونية

العبارات	تتوفر المؤسسة على مختصين في الصيانة و الاعلام الآلي	تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية التوظيف إلى وضع شرط التحكم في تكنولوجيا المعلومات	الموارد البشرية مؤهلة لتطبيق استراتيجية المؤسسة في مجال الإدارة الإلكترونية	تتوفر المؤسسة على خطة لاسترجاع ملفاتها الضائعة او التالفة	تمتلك المؤسسة نظاما لتأمين معلوماتها
المتوسط	4,8627	2,9804	3.2353	4.1961	4.3922
الانحراف المعياري	0.8623	1,2322	1,0313	0.7015	0,6657
	متطلبات بشرية			متطلبات أمنية	

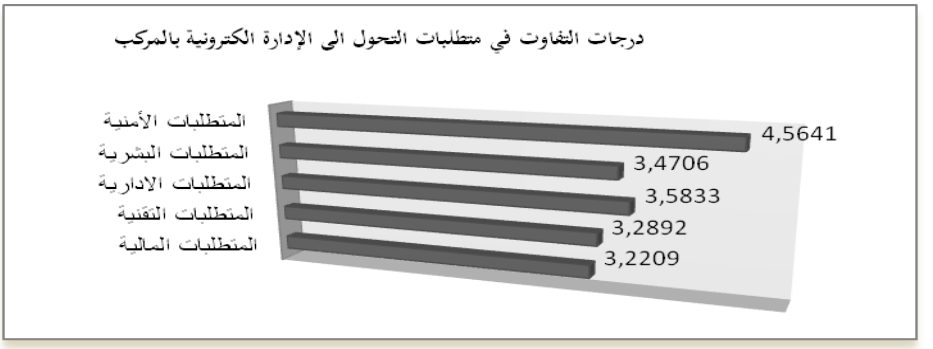
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الإستبيان

من نتائج الجدول يتجلى أن هناك موافقة فيما يخص توفر المتطلبات البشرية حيث يقدر متوسطها ب 3.4706 . حيث تراوحت متوسطات مجمل عباراتها بين (2.9804-3.8627) مع وجود تشتت في الاجابات. إذ قدر أكبر متوسط للعبارة "تتوفر المؤسسة على مختصين في الصيانة و الاعلام الالي "بـ3.8627 و قدر انحرافها المعياري بـ 1.007 و هو ما يدل على التشتت .و أصغر متوسط للعبارة"تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية التوظيف إلى وضع شرط التحكم في تكنولوجيا المعلومات" قدر بـ 2.9804و هو يقع في فئة الموافقة نوعا و انحرافها قدر ب،1.2322 و هو ما يشير إلى تشتت الاجابات .

كذلك أسفرت النتائج عن توفر المتطلبات الأمنية حيث قدر متوسطها ب 4.5641 و هو يقع في فئة الموافقة بشدة ، حيث قدر متوسط العبارة "المؤسسة تمتلك نظاما لتأمين معلوماتها " و "تتوفر المؤسسة على مختصين في الصيانة و الاعلام الآلي " على التوالي بـ (4.3922 و 4.1961) و انحرافهما بـ (0.6657 و 0.8623) و هو ما يدل على تمركز الاجابات. و إجمالا من تحليل اتجاهات المستجوبين نجد أن المركب يتوفر على متطلبات

التحول إلى الإدارة الإلكترونية لكن بدرجات متفاوتة لكل متطلب، كما هو موضح في التمثيل التالي:

الشكل1: درجة التفاوت في متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية بالمركب



المصدر: *من اعداد الباحثة انطلاقا من نتائج الاستبيان*

من خلال التمثيل البياني نلاحظ أن المتطلبات المالية و التقنية تقعا في مجال الموافقة نوعا، المتطلبات الادارية و البشرية في الموافقة، أما الأمنية فتقع في مجال الموافقة بشدة. و قد أثبتت نتائج المقابلة في هذا الصدد أن مختصي المعلوماتية في المؤسسة هم القائمون على وضع نظام معلومات المؤسسة، و برمجياتها، في حالة أي عطب لا يتم الاتصال بمختصين من خارج المركب، لذى نجد أن المتطلبات الأمنية حظيت بأكبر متوسط.

4.4 اختبار فرضية الدراسة:

الجدول 12: جدول T TEST

	فرق المتوسطات	درجة الحرية	قيمة T	مستوى الدلالة
المتطلبات المالية	6.4706	50	20.083	0.000
المتطلبات التقنية	13.1569	50	30.302	0.000
المتطلبات الإدارية	39.7059	50	51.217	0.000
المتطلبات الأمنية	7.7059	50	35.436	0.000
المتطلبات البشرية	10.4118	50	38.515	0.000

مدى توفر متطلبات الانتقال	77.4510	50	55.219	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج الإستبيان

إضافة إلى قيمة متوسطات المتطلبات المحددة سابقا و التي وقعت إجمالا في مجال الموافقة حيث قدر متوسطها الاجمالي بـ 3.6255، تظهر نتائج الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تجاوزت قيمة T الجدولية ، حيث قدرتT المحسوبة ب(55.219) عند مستوى الدلالة 0.000 و هي أقل من 0.05 و بالتالي يتوفر مركب الحديد و الصلب على متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية . و لتأكيد ذلك قمنا بحساب قيمةT لكل متطلب حيث كانت قيمتها للمتطلبات المالية، التقنية، الإدارية، الأمنية و البشرية على التوالي (10.4118،7.7059،39.7059،13.1569،6.4706)عند مستوى معنوية (0.000،0.000،0.000،0.000،0.000) و هي كلها اقل من 0.05 و بالتالي متوفرة في المركب. ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي مفادها **لا يستوفي مركب الحديد و الصلب على جميع متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية**. و نقبل الفرضية البديلة القائلة بأن **مركب الحديد و الصلب يستوفي جميع متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية** متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

5. الخاتمة:

مما سبق يتضح أن الثورة المعلوماتية غيرت من القطاعات و كل وظائف المؤسسة وحولت من نمط تسييرها التقليدي إلى الالكتروني قصد مواجهة المنافسة و تحديات العولمة، حيث أصبح التوجه الى النمط الالكترونية ضرورة حتمية لمجابهة تحديات هذا العصر، و عليه و جب اتباع إستراتيجية و توفير متطلبات معينة لتهيئة الظروف المواتية لهذا الاسلوب. وبغية التعرف على مدى اتباع و توفر هذه المتطلبات قمنا بهذه الدراسة على مستوى مركب الحديد و الصلب بعنابة.

النتائج:

من خلال هذه الدراسة التي تناولت متطلبات التحول الفعال إلى استراتيجية الإدارة الإلكترونية ،يمكن استخلاص جملة من الاستنتاجات وهي:

– أغلبية المبحوثين ذكور،جامعيين، تتراوح أعمارهم بين 40 إلى أقل من 50 سنة و هذا ما ينعكس بدوره على عدد سنوات الخبرة في المؤسسة؛

– أثبتت نتائج المقابلة أن تعتمد المؤسسة على عدة أدوات في تسييرها ، حيث اتضح أن الأداة الأكثر اعتمادا هي الكمبيوتر و أن أغلبيتهم متحكمين في تكنولوجيا المعلومات؛

–يتم الاعتماد على شبكة الأنترنت و الأنترانت بدرجة كبيرة كونها الاداة و الرابط الذي يتوقف عليه سير نشاط المؤسسة، كما اتضح أن استخدام الأنترنت يقتصر على المدراء و المسؤولين؛

–يتم الاعتماد على الشبكات لتبادل المعلومات و تسهيل الاجراءات أكثر من أي هدف أخر؛

–أن التكنولوجيا المستخدمة تؤثر بدرجة عالية على إجراءات العمل ؛

–تقوم المؤسسة بتدريب مواردها البشرية خاصة في مجال الاعلام الالي نظرا لدرايتها بأهميته في العصر الراهن؛

–هناك وعي بأهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسة خاصة من ناحية السرعة؛

– يتوفر مركب الحجار على متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية ،لكنه لا يوليها نفس درجة الاهتمام، حيث أثبتت النتائج أن المتطلبات الأمنية هي الاكثر توفرا و المالية هي الأقل؛

– أن المؤسسة المدروسة مازالت في بدايات تطبيق الإدارة الإلكترونية لعدم توفرها على جميع مستلزمات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

الاقتراحات :

قادتنا هذه الدراسة إلى وضع الاقتراحات التالية:

– وضع إستراتيجية واضحة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية؛

– ضرورة زيادة التوعية بدور الإدارة الإلكترونية نظرا لأهميتها؛

– اتباع مختلف المراحل و الخطوات للتحول الفعال لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية؛

– توفير متطلبات و مستلزمات التحول الفعال و خصوصا التكافؤ في ذلك دون الاهتمام بناحية دون أخرى.

6. قائمة المراجع:

1. *Abdel Khaleq, A.-S. A. (2008). Electronic Commerce and Globalization. Egypt: Arab Foundation for Administrative Development, Research and Studies.*
2. *Abdel Raouf, A. T. (2007). Electronic Management: Contemporary Models. Cairo-Egypt: Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution.*
3. *Abu Habib, M. S. (2009). Electronic management between reality and application - benefits and drawbacks -. Information Technology Forum 3 - Towards an Information Society, April, 2009,. Gaza,palestine: Faculty of Information Technology, Islamic University,.*
4. *Ahmed, M. S. (2009). Electronic Administration. Amman-Jordan: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.*
5. *Al-Salmi, A. A.-S. (2009). Electronic Administration. Amman-Jordan: Dar Wael for Publishing and Distribution.*
6. *Bakhsha, M. (2008). Training as a strategic bet to activate the role of human resources in the economic institution (reality - challenges - strategies),. National Forum on Activating the Role of Human Resources in the Economic Institution: Reality and Challenges april 29. guelma-algeria: university of 8 may 1945.*
7. *Bellon, B. &. (2005). the missing link between adoption and use of ICT A study on managerial functions dependent on new technologies in the economies of the southern Mediterranean. The missed link between adoption and usage of ICt in the southern medeterian countries, 24 november.*
8. *Benchimol, g. (2001). E-organization – instructions for use – . Paris – France: edition d'organization.*
9. *Bendiabdellah,, a., & Benabou, D. (2005, vol 2, N3, 2005.). E-training as an extension of e-management. review of North African economies.*
10. *Hilali, H. M. (2010). Electronic Administration. Cairo-Egypt: Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution.*
11. *Ibrahim, K. M. (2010). Electronic Administration. Alexandria-Egypt: University House.*
12. *jodi, h. h., & youssef, a. f. (2012, Volume 34, Issue 90). The effect of management by roaming in developing the work of electronic*

administration, an applied study in the General Traffic Directorate. Journal of Management and Economics, pp. 321-338.

13. *Khaled, H. M. (2019, march). The comprehensive concept of applying electronic management . Retrieved from wikibooks: http://ar.wikibooks.org/wiki/9, date of access March 19, 2020.*
14. *Masadawi, Y. (2013). Basics in Institutional Management. Algeria: Dar Houma Printing and Publishing.*
15. *Marziq,, A., & Qawadri, F. (2012). The effects of the shift to the virtual economy on the management of strategic change for human resources. the Fifth International Scientific Forum on the Virtual Economy and its Implications for InternationalEconomics, March 13-14. Ain Defla, Algeria: Khemis Miliana University Center*
16. *Qureshi, A. N. (2011, june volume9, num 9). The contribution of electronic administration to developing administrative work in higher education institutions - a case study of the Faculty of Science and Technology at the University of Biskra - Algeria. Al bahith magazine, pp. 87-100.*
17. *Zarzar, A.-A. (2013, Volume 15, Issue 01). The impact of electronic management on the efficiency of administrative processes,. Al-Qadisiyah Journal of Management and Economic Sciences, pp. 28-41.*
18. *Ziadi, j. (2002). what is the condition for a successful transition from management to E-management? . management and NICT-reality and perspective, proceedings of the first Tunisian conference, April 4-5,. Tunisia.: the e-management research unit.*