

## نحو تعزيز ممارسات التطوير التنظيمي لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة ميدانية: الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجلفة (CNAS)

strengthening organizational development practices for the application of  
electronic management A field study: The National Social Security Fund in Djelfa  
(CNAS)

خالدي محمد<sup>1</sup>، هزري طارق\*<sup>2</sup>، حيرش امينة<sup>3</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجلفة، khaldi.mohamed@univ-djelfa.dz

<sup>2</sup> جامعة الجلفة، t.hazerchi@univ-djelfa.dz

<sup>3</sup> جامعة الجلفة، samira.walid1@gmail.com

تاريخ النشر: 2021-12-16

تاريخ القبول: 2021-12-02

تاريخ الاستلام: 2021-09-15

**ملخص:** هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تعزيز ممارسات التطوير التنظيمي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجلفة، و لقياس التطوير التنظيمي تم الاعتماد على مداخله الثلاث (الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا والجانب السلوكي) كمتغير مستقل، والإدارة الإلكترونية كمتغير تابع، ومن خلال الدراسات السابقة حول الموضوع، قمنا بتصميم استبانة خاصة ببناء على أنموذج الدراسة المعتمد، بعدها قمنا بتوزيعها على عينة عشوائية بلغ عددها 32 موظف، وبعد إجراء عدة اختبارات إحصائية وتحليلها بالاعتماد على برنامج *SPSS*، تم التوصل إلى نتيجة مفادها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطوير التنظيمي على الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل البحث.

الكلمات المفتاحية: التطوير التنظيمي، الإدارة الإلكترونية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا.

تصنيف JEL : O39 ; M15 ; L16 ; C61.

**Abstract:** The study aimed to know the extent to which organizational development practices enhance the application of electronic management at the National Social Security Fund in Djelfa, and to measure organizational development, its three approaches (organizational structure, technology and behavioral aspect) were relied upon as an independent variable, and electronic management as a dependent variable, and through previous studies on the subject We designed a special questionnaire based on the approved study model, then we distributed it to a random sample of 32 employees, and after conducting several statistical tests and analyzing them based on the *SPSS* program, the conclusion was reached that there is a statistically significant effect at the level of morale (0.05) for organizational development on the electronic management of the institution in question.

**Keywords:** organizational development, electronic management, organizational structure, technology.

**JEL Classification Codes :** O39 ; M15 ; L16 ; C61.

## 1. مقدمة

إن إدراك المنظمات اليوم أن بقائها في ظل البيئة المتجددة باستمرار لم يعد يعتمد على الإدارة التقليدية فالإدارة في بيئة الأعمال اليوم أصبحت هي الحجر الأساس لمنظمات الرائدة بل وحتى تمييز بين الدول المتقدمة المتخلفة، ومن أبرز نتائج الثورة المعلوماتية على عمل الإدارات ما يعرف بالإدارة الالكترونية، حيث أصبح من الضروري التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية لما توفره من مزايا عديدة من تحقيق أداء دقيق ومرن وبأقل تكلفة وجهد لتنفيذ كافة الأعمال والمعاملات المختلفة في المنظمة وتجدر الإشارة هنا إلى إن التحول نحو هاته الإدارة له العديد من المتطلبات الإدارية والتقنية والتي تتطلب من جميع إدارات المنظمة القيام بموجبها لتوفير هاته المتطلبات، حيث إن الإدارة المعنية بتعزيز ممارسات التطوير التنظيمي في الجهاز الإداري هي التي تقوم بدورها في دعم هاته المستلزمات من أجل تبني تطبيق الإدارة الالكترونية واعتبارها مدخلا لتحسين الأداء وتطوير العمل الإداري بما يتوافق مع التنافس الشديد في المجال التكنولوجي.

أولا: الإطار المنهجي للدراسة

### 1.1 الإشكالية

انطلاقا من كون التطوير التنظيمي مطلب لرفع مستوى المنظمة وأساس لتحقيق بقائها واستمرارها وداعما لتطبيق الإدارة الالكترونية فإن فكرة موضوع دراستنا يتمحور حول الإجابة على الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة تعزيز ممارسات التطوير التنظيمي لتطبيق الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة؟

### 2.1 تساؤلات الدراسة:

1. ما هو مفهوم التطوير التنظيمي؟ وما أهم مداخله وأساليبه؟
2. ما هو مفهوم الإدارة الالكترونية؟ وما هي أهم عناصرها؟
3. وهل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد التطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة؟
4. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات المستجوبين بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة نحو التطوير التنظيمي والإدارة والالكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة)؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة يمكننا تحديد الفرضيات على النحو التالي:  
الفرضية الرئيسية الاولى: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة".

#### 4.1 أهمية البحث:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع والمتغيرات التي عنيت بمعالجتها، فموضوع التطوير التنظيمي من المواضيع الرائدة في بيئة الأعمال اليوم التي تهتم بالارتقاء بالمنظمة إلى مستويات أفضل عن طريق تبني أساليب ممارسات التطوير التنظيمي وكذا تنسيق الجهود التنظيمية لتحقيق الأهداف والرؤى المستقبلية عن طريق مداخل التطوير التنظيمي "بالهيكل التنظيمي، التكنولوجيا والجوانب السلوكية"، وسير نحو هاته الممارسات يعد من ضروريات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية التي تسهم في تطور العمل بأقل تكلفة وجهد، كما أن هذه الدراسة تعد كأحد الموضوعات البحثية الرائجة التي لازالت قيد التطور.

#### 5.1 أهداف الدراسة:

- من أهداف الدراسة محاولة التعرف على أي بعد من أبعاد التطوير التنظيمي الأكثر إتباعا في المنظمة محل الدراسة بالجلفة.
- التعرف على مدى تأثير أبعاد التطوير التنظيمي في الإدارة الالكترونية بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية الجلفة.

#### 6.1 حدود الدراسة:

- للقيام بالدراسة ومعالجة الإشكالية قمنا بوضع حدود وأبعاد للدراسة، موضحة كما يلي:
- 1- الحدود المكانية: قمنا بإجراء الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية الجلفة.
  - 2- الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبانة على مجموعة من العمال الذين اخترناهم عشوائيا من مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية الجلفة والعاملين بمختلف المستويات الإدارية.
  - 3- الحدود الزمنية: قمنا بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة ابتداء من تاريخ: 2017/03/14 وقمنا باسترجاعها بنفس التاريخ.

#### 7.1 المنهج المتبع:

لقد اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، ففي الجانب النظري سمح لنا المنهج الوصفي باستعراض وتحليل المفاهيم الخاصة بالتطوير التنظيمي والإدارة والالكترونية ومحاولة فهم العلاقة بين مختلف أبعاد التطوير التنظيمي وعناصر الإدارة الالكترونية، أما في الجانب التطبيقي فقد

اعتمدنا على المنهج التحليلي من اجل إسقاط الدراسة النظرية على واقع المنظمة الاقتصادية الجزائرية متخذين كنموذج لذلك مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية الجلفة.

### 8.1 الدراسات السابقة:

#### 1. دراسة عماري سمير (2013):

جاءت الدراسة بعنوان "دور التطوير التنظيمي في إنجاح عملية التغيير بالمنظمة" دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة "ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة المسيلة، وكانت الإشكالية كالتالي: كيف يمكن للتطوير التنظيمي أن يساهم في إحداث التغيير المنشود بالمنظمة؟

منهجية الدراسة: كان مجتمع الدراسة يتكون من 577 موظف، وتم اختيار عينة عشوائيا حيث بلغت 90 فردا، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الملاحظة والوثائق والسجلات الإدارية بالإضافة إلى الاستبانة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ يؤكد موظفي ملبنة الحضنة على أهمية التطوير التنظيمي بالنسبة لمؤسستهم من أجل التحديد الواضح لمسؤوليات ونشاطات مختلف أقسامها الإدارية، والتي تمارس في إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- ✓ يؤكد موظفي ملبنة الحضنة على ضرورة إحداث التطوير التنظيمي بمؤسستهم من أجل تطوير أساليب العمل بالملبنة، وتبسيط إجراءات إنجازها لتحقيق الأداء المطلوب؛
- ✓ يعتبر موظفي ملبنة الحضنة وبدرجة كبيرة أن توعية جميع العاملين بحاجة المنظمة للتطوير التنظيمي لمواجهة التحديات المستقبلية يعتبر من أهم المقومات الرئيسية لنجاحه.

#### 2. دراسة عالية جواد محمد علي وسيف الدين عماد أحمد (2013):

جاءت الدراسة بعنوان "أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36، بغداد، وكانت الإشكالية كالتالي: هل تدرك إدارة المنظمة المبحوثة أهمية ودرجة العلاقة بين تمكين العاملين والتطوير التنظيمي؟

منهجية الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من 40 شخص من العاملين بشركة، واعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين والتطوير التنظيمي في الشركة المبحوثة؛
- ✓ وجود تأثير معنوي لعملية تمكين العاملين على التطوير التنظيمي في الشركة المبحوثة؛
- ✓ تبين ان هناك اختلاف كبير بين إدارة الشركة من حيث تبنيها للنماذج العلمية المتعلقة بالتطوير التنظيمي.

#### 3. دراسة بوزكري جيلالي (2016):

جاءت الدراسة بعنوان "الإدارية الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق" ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،

جامعة الجزائر3، وكانت الإشكالية كالتالي: على أي مدى استجابت المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وما هي التطلعات التي تسعى لتحقيقها؟

منهجية الدراسة: مجتمع الدراسة بعض المؤسسات الجزائرية حيث بلغ عددها 74 مؤسسة متمثلة في المؤسسات العمومية من ولاية المدية، وتم اختيار العينة عشوائيا حيث تم اختيار خمس أفراد من كل مؤسسة، واستخدم الباحث المنهج الاستقرائي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في الممارسات الإدارية السابقة للمؤسسات، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الإدارة والمؤسسات المختلفة أثناء تأدية خدماتها؛
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي ليست مجرد تحويل وأنظمة العمل والخدمات إلى أنظمة إلكترونية فقط، وإنما هي منظومة متشابكة ومعقدة إدارية تقنية تحتاج إلى دراسات واعية لكافة عناصر المنظومة؛
- ✓ تتطلب الإدارة الإلكترونية العمل على تخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات، وخاصة أثناء التنفيذ لمشاريع الإدارة الإلكترونية، لان مقاومة التغيير من قبل العالمين في الجهاز البيروقراطي، من شأنه أن يجعل الإدارة الإلكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية.

#### 4. دراسة حمدان صالح عيد الجهني(2016):

جاءت الدراسة بعنوان "تطبيقات الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير إجراءات العمل الإداري في وزارة الثقافة والإعلام" ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، وكانت الإشكالية كالتالي: ما علاقة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بتطوير إجراءات العمل الإداري في وزارة الثقافة والإعلام بالمملكة العربية السعودية؟

منهجية الدراسة: مجتمع الدراسة يتكون من جميع منسوبي وزارة الثقافة والإعلام بمدينة الرياض، حيث بلغ عددهم 730 موظف، وتم اختيار العينة عشوائيا حيث بلغ عددها 252 موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته والاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الجهد والوقت لتنفيذ إجراءات العمل الإداري؛
- ✓ أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تعزيز الثقة في التعاملات الإلكترونية بدل من الورقية؛
- ✓ أن الإدارة الإلكترونية تقلل من التكلفة اللازمة لتنفيذ إجراءات العمل الإداري.

#### 5. دراسة نايف بن محمد القاسم (2016) :

جاءت بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بمدينة الرياض" ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية

العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، وكانت الإشكالية كالتالي: ما دور الإدارة الالكترونية في التطوير الإداري للإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بمدينة الرياض؟  
منهجية الدراسة: مجتمع الدراسة يتكون من جميع الموظفين للإدارة العامة للخدمات الطبية بالرياض، حيث بلغ عددهم 179 موظف، باعتماد المسح الشامل وتم استرجاع 113 استبانة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

✓ أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أهمية الإدارة الالكترونية بإدارة التطوير الإداري في إدارة الخدمات الطبية ؛

✓ أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على واحد من ملاح أهمية الإدارة الالكترونية بإدارة التطوير الإداري في إدارة الخدمات الطبية تتمثل في "التقليل من الوقت والجهد والتكلفة"؛

✓ أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على اثني عشر من ملاح أهمية الإدارة الالكترونية بإدارة التطوير الإداري في إدارة الخدمات الطبية.

وكتعليق على الدراسات السابقة فإننا نرى أن هذه الدراسات تناولت كل من المتغيرين على حدا حيث تناولت التطوير التنظيمي وأهم العوامل التي يمكن أن تساعد على إحداثه في المنظمة، بينما الإدارة الالكترونية فمعظم الدراسات كانت تتناول واقع الإدارة الالكترونية وأهم التحديات والمعوقات التي تحول دون تطبيقها، من هذا بدر لنا أن نصقل هذه الدراسات بالنظر إلى ممارسات التطوير التنظيمي ومدى تعزيزها لتطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات اليوم، آخذين كنموذج لدراستنا مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجلفة.

## 2. الإطار النظري للدراسة

وفيما يلي استعراض الإطار النظري لكلا من التطوير التنظيمي والإدارة الالكترونية :

### 2.1 تعريف التطوير التنظيمي.

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين الباحثين لتطوير التنظيمي وفيما يلي جملة من التعاريف:  
- يعرفه ريتشارد بكها ريد **Richard Bechard** "بأنه جهد مخطط، واعي على مستوى المؤسسة ويدر من قبل السلطة العليا، بغية زيادة فعالية المؤسسة وسلامتها من خلال التغيير المخطط في عمليات المؤسسة وذلك باستخدام المعارف التي تقدمها العلوم السلوكية" (السميع، طيبة، 2010).  
- ويرى فيليب ميكش (**Philbin Mikush**): "هو العملية التي من خلالها تطور المؤسسة قدراتها الداخلية، لتكون أكثر فاعلية في تطبيق رسالتها، وتستمر على المدى الطويل" (philbin, mirash, 2002).  
- ويرى علي السلمي: "أن التطوير التنظيمي هو الوظيفة الإدارية المستمرة والمتكاملة مع باقي وظائف الإدارة الأخرى والهادفة إلى إحداث زيادات مستمرة في الكفاءة التنظيمية من خلال دراسة شاملة لجميع جوانبه وابتكار أنماط تنظيمية جديدة ومتناسقة على مستوى المنظمة ككل" (السلمي، 2000).

-أما عبد الباري الدرة: "فيرى أن التطوير التنظيمي يسعى إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية عن طريق المؤسسات الإدارية وتطويرها ودعم القيادة العليا والعمل على إيجاد المناخ التنظيمي المناسب وترسيخ دعائم الديمقراطية" (الصيرفي، 2008).

من خلال التعريف سابقة الذكر يمكن استنتاج هذا التعريف الإجرائي:

"هو عملية مستمرة مخطط لها مسبقاً، تهدف إلى تغيير وتحسين في بعض جوانب المؤسسة أو جميعها، من أفراد، مهام، تكنولوجيا والهيكل التنظيمي، وذلك لزيادة كفاءتها وحل مشاكلها من أجل التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيط".

## 2.2 مداخل التطوير التنظيمي.

توجد ثلاث مداخل متفق عليها من قبل الباحثين لبرامج التطوير التنظيمي تتمثل في الآتي (عماري، 2013):

### 1. مدخل الهيكل التنظيمي:

تعنى الهياكل التنظيمية الترتيب المنطقي لعلاقات الوظائف والسلطة لتحقيق أهداف تنظيم بكفاءة، ولكل لا يمكن لهياكل الجيدة لوحدها أن تضمن الأداء الجيد. وذلك في وقت نفسه فإن الهياكل السيئة الرديئة تجعل الأداء الجيد أمراً مستحيلاً مهما بلغت درجة كفاءة وإخلاص العاملين، لذلك تخلص تقنيات التطوير التنظيمي على اهتمام بالهياكل التنظيمية بما فيها من وظائف وسلطات وعلاقات.

ما ينصب التركيز الأساسي في عملية تغيير الهياكل التنظيمية على مفهوم اللامركزية، والتي تعني نقل عمليات صنع واتخاذ القرارات للمستويات الدنيا في التنظيم، وكذلك على إعادة المسؤوليات الوظيفية لذلك لا بد على المؤسسة السعي بشكل جاد لإعادة تصميم هياكلها التنظيمية وتطويرها من أجل إحداث التغييرات التالية: (الصيرفي، 2009).

-توضيح الأقسام والوحدات دخل المؤسسة أي مختلف المستويات الإدارية واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى بالإضافة إلى توضيح خطوط الاتصال والتنسيق بينها، كذلك إعادة تصميم الوظائف بما يسمح بدرجة أكبر من الإثراء الوظيفي بهدف جعل الوظيفة أكثر تحدياً وإمتاعاً؛

-تغيير الأساس الذي يقوم عليه الهيكل التنظيمي، مثل التقسيم وفقاً للوظائف الإدارية بدلاً من التقسيم وفقاً للمنتجات؛

-إبراز مبدأ التخصص وتقسيم العمل، وتقليل الازدواجية في الوظائف وتعديل نطاق المسؤولية في المؤسسة، وبذلك يتغير عدد العاملين الذين يشرف عليهم كل مدير أو مسؤول (بيرنج، بارون، 2004).

### II. مدخل التكنولوجيا:

يشير (اللوزي، 2002) بأن التكنولوجيا العمل تلعب دوراً هاماً في تطوير المنظمات من خلال ما توفره من معلومات تسهل العمل الإداري، حيث ساهم التقدم في أنظمة الحاسبات الالكترونية والبرمجيات في تسهيل عمليات الحفظ التخزين ومعالجة البيانات بشكل يلاءم احتياجات بيئة العمل واحتياجات الأفراد، كذلك يسهل عمل لدراسات والبحوث والاستشارات (اللوزي، 2002).

ويرى (ماهر، 2007) أن المؤسسة قد تحتاج من خلال التطوير التنظيمي أن تغير التكنولوجيا التي يستخدمها فقد تود المنظمة تحديث الماكينات والأجهزة والأدوات، كما قد تود تغيير نظم الاندماج والعمليات إن مثل هذه التغييرات تحتاج إلى التدخل المستمر بأساليب التطوير التنظيمي: مثل الإحلال الفني للآلات والتكنولوجيا، استخدام شبكات المعلومات ونظم المعلومات الحديثة، المنظمة المتعلمة، التوافق بين الأفراد والتكنولوجيا (ماهر، 2007).

### III. مدخل الجانب السلوكي:

يرى الكثير من الباحثين انه من الصعب إحداث تغييرات في أي مؤسسة ما لم يتم تغيير الأفراد فيها، لأنهم جوهر العمل في المؤسسات وأهم عناصرها على الإطلاق، حيث يفترض أن تغيير التنظيم يبدأ بتغيير سلوك العاملين فيه من خلال تنمية روح التعاون الجماعية بينهم وتطوير مهاراتهم الإدارية، كذا زيادة درجة التفاعل والالتزام لديهم حيث تحاول هذه الاستراتيجية تطوير المؤسسة من خلال (الطجم، 2000) :

- تطوير الفرد وتغيير مستوى الدوافع والقدرات لديه؛
- تطوير العلاقة بين الأفراد وزياد المهارات والقدرات القيادية؛
- تطوير العمل الجماعي والعمل على تحسين العلاقات بين الأفراد المجموعة؛
- تطوير التفاعل بين مجموعات، والعمل على زيادة التنسيق والتعاون بينها.

### 3.2 أساليب التطوير التنظيمي.

فيما يأتي عرض لأهم هذه التقنيات وأكثرها انتشارا.

#### ● بناء فريق العمل:

تهدف هذه الطريقة إلى زيادة فاعلية الجماعات عن طريق تحسين علاقات العمل وتوضيح الأهداف والأدوار العاملين. ويمكن لهذه الطريقة أن تأخذ شكل مجموعات الزملاء في العمل أو أي جماعة أخرى، التي لا تشكل بالضرورة من الزملاء في العمل، كوحدة أو جماعة تتلقى تدريب ويكون التركيز هنا على الجماعة، وزيادة فاعليتها كوحدة انطلاقا من حاجة الفرد لان يكون عضوا في جماعة وإدراكا لتأثير سلوك الجماعة على سلوك الفرد، ولقدرة الجماعة على الوصول لحلول أفضل بسبب تبادل الأفكار ووجهات النظر المتعددة التي يمكن من خلالها رؤية المشاكل (الصقية، 2004).

#### ● الإثراء الوظيفي:

يقصد بالإثراء الوظيفي توفير الرغبة والتحفيز لدى الفرد بالوظيفة التي يشغلها، وجعلها غنية بمسؤولياتها ومستوعبة لطاقته ومهاراته، حيث لا يكون عمله سطحيا أو هامشيا أو مجرد نشاط يمكن لأي فرد القيام به، ولذلك تهتم هذه الطريقة بزيادة مسؤوليات العاملين في عمليات التخطيط والتصميم وتقويم الأداء أي إسناد مهام إشرافية إلى الموظفين الذين لا يعملون في مناصب إشرافية لزيادة حماسهم ودافعهم تجاه العمل وتجاوبهم مع التأثيرات الواجب إحداثها (مرزوق، 2006).



### • لعب الأدوار:

تقوم هذه الطريقة على مساعدة المتدربين على تفهم كافة المؤثرات على القرارات التي يتخذها فرد ما، عن طريق تمثيل المواقف التي تعبر عن مشكلات عملية، مما ينتج عنه زيادة الوعي بأدوار الآخرين ومحدداتها كالعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، كذلك يؤدي ذلك إلى مساهمة في تحديد المشكلات والتعريف بأسلوب علاجها، وتقليل حدة الصراع، وتوفير مناخ أفضل من الثقة بين العاملين من خلال الفصل بين الفرد كإنسان وبينه كموظف (العويسات، 2002).

### • إدارة الجودة الشاملة:

تعد إدارة الجودة الشاملة أحد مداخل التطوير التنظيمي الحديثة، والتي تهدف إلى إرضاء الزبائن وتحقيق منافع لجميع الأفراد العاملين والمجتمع، ومشاركة كل أفراد المؤسسة في التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات باستخدام الأدوات العلمية بهدف النجاح في المدى الطويل (عياصرة وأحمد، 2008)

### الإدارة بالأهداف :

تعد الإدارة بالأهداف من أوائل الوسائل التي استخدمت في التطوير التنظيمي، وقد ظهرت كطريقة حديثة من طرق الإدارة في بداية النصف الثاني من القرن العشرين، وهي من أكثر وسائل التطوير التنظيمي قدرة على علاج المشكلات الإدارية التي تواجه التنظيم (المربع، 2003).

### 4.2 تعريف الإدارة الإلكترونية.

-يعرفها شاكر " على أنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا عبر الشبكة " ( شاكر، 2015).

-ويعرفها محمد الصيرفي: "بأنها تلك الوسيلة التي يستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلبية متطلبات جامدة وتعتمد أساسا على عمال المعرفة " (الصيرفي، 2007).

-ويعرفها محمود عبد الفتاح رضوان: " على أنها احد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية، خاصة بعد انتشار الانترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال. فقد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع العولمة. وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية والمرتقبة، والانطلاق إلى خارج الحدود." (محمود، 2014).

وعلى أساس هذا الطرح يمكن استخلاص تعريف إجرائي للإدارة الإلكترونية "هي جهود إدارة منظمة تعتمد أساسا على نظم المعلوماتية، بحيث تهدف إلى التحول من الإدارة اليدوية إلى الإدارة الإلكترونية لتساعد على اتخاذ القرارات بأسرع وقت وأقل تكلفة وجهد " .

### 5.2 خصائص الإدارة الإلكترونية

وتشمل خصائص الإدارة الالكترونية ما يلي (عامر، 2007):

\*إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني ولأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية؛

\*إدارة بلا مكان: وتتمثل في التلفون المحمول الدولي الجديد والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن البعد من خلال المؤسسات التخيلية، مواقع الإدارة المتاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض الأجهزة الحاسوب وملتقاته؛

\*إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا؛

\*إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي على صناعة المعرفة؛ بالإضافة إلى خصائص السابقة يمكن أن نكر ما يلي (المعاني وآخرون، 2011):

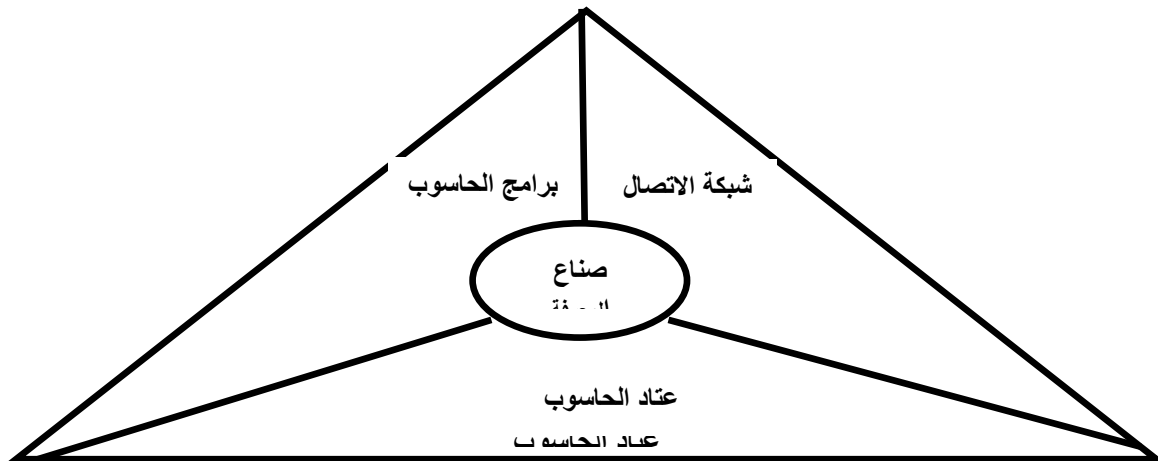
\*السرعة والوضوح: إن كثيرا من العيقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت سنوات على حواجز البيروقراطية يمكن إن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية، في ظل الإدارة الالكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل ليس إنجازها فحسب، بل نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي سببت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات ومرات في وقوع خطأ ما وربما البدء من جديد في الحال ضياع تلك الأوراق وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائما عاجزة عن تبديل شيء من هذا الواقع ؛

\*السرية والخصوصية: توفر الإدارة الالكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة لما تمكنه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاد تلك المعلومات، فعلى رغم من الوضوح والشفافية الذي تتمتع بهما الإدارات الالكترونية إلا انه لا ينطبق على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الالكترونية على الإدارة التقليدية، إذ أن قدرتها على إخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراع، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة بالأمر بالغ الصعوبة؛

## 5.2 عناصر الإدارة الالكترونية

حسب (ياسين، 2010) تتكون الإدارة الالكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي عتاد الحاسوب، البرمجيات، وشبكة الاتصالات ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية. ويوضح الشكل رقم(1) المكونات الأساسية للإدارة الالكترونية :

## الشكل 1: عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر: (سعد، 2010، ص:31)

إن الإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب، البرمجيات، وشبكات الاتصالات. وعلى مدى نصف القرن المنصرم ارتقت هذه التكنولوجيا الثلاثية لتتوالى إلى أجيالها ويتسارع معدل ظهورها وانقراضها حتى جاز لبعض مؤرخي تكنولوجيا المعلومات ذات الخمسين ربيعا إن يتحدث عن عصورها الحجرية و حفريات الرمزية وهم يشيرون بذلك إلى الوسائط البدائية لتبادل المعلومات وعناصر العتاد العتيقة. كذلك إلى الأساليب المتخلفة للبرمجة الموسومة بالقطيعة والخطية وعدم المرونة، إضافة إلى النظم التقليدية لمعمارية عتاد الكومبيوتر ذات الطابع المركزي التلاحق (والتتابع) الذي حد كثيرا من سرعة الآلة وحدة ذكائه الآلي. وبعد هذا التاريخ الحافل يمكن للمرء إن يتحدث عن نظم المعلومات المحسوبة الذكية وعن نظم إدارة قواعد المعرفة التي بإمكانها التعامل مع أكثر معطيات التفكير الإنساني تعقيدا و تركيبيا.

على أية حال، يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه و شبكاته وملحقاته. أما البرامج فتعنى بالشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتنوع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات كما هو واضح في الشكل رقم (1) تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات. أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون يحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة، برامج إدارة المشروعات وغيرها.

فما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيد من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج. من هذه البرامج: نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب CASE.

أما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الاكسترنانت، الشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الالكترونية.

العنصر الثالث والاهم في منظومة الإدارة الالكترونية هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة لوصول إلى ثقافة المعرفة.

فضلا عن ذلك. فإن جوهر عمل الإدارة الالكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنيوي بين عناصر عتاد الحاسوب، والبرامج، الشبكات الاتصال، وذلك من اجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة والتلقائية في تدفق أنشطة وعمليات المنظمة في الداخل والخارج وخاصة ضمان توفير الاستجابة السريعة لحوافز التغيير المتمثلة بالبيئة التنافسية وظهور التحالفات وأنشطة الأعمال الكونية وانبثاق الشركات الشبكية .The Networked Global Corporation

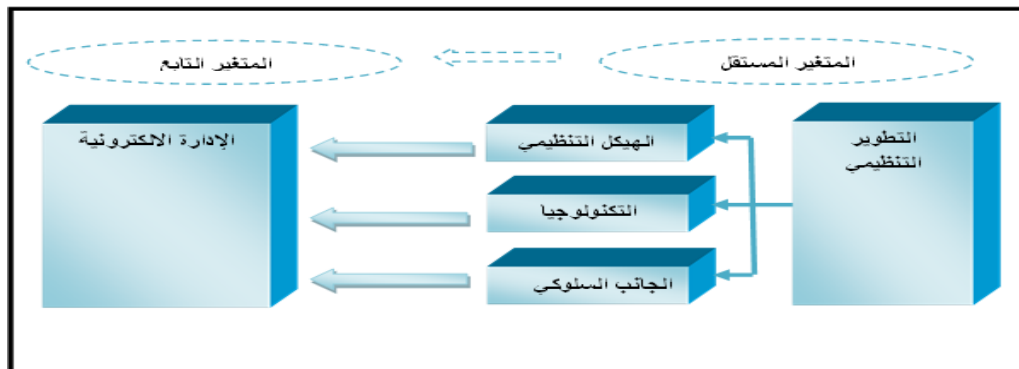
وعليه يمكن القول إن الإدارة الالكترونية هي التي تمارس عناصرها الأساسية بوسائل الالكترونية لضمان السرعة والدقة والتلقائية. أي هي الإدارة التي تمارس عناصرها "البرامج، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة" أو وظائفها: التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني والقيادة الالكترونية "وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات.

### 3. عرض نتائج الجانب لتطبيقي للدراسة ومناقشتها

#### 1.3 أنموذج الدراسة.

دراستنا تتشكل بناء على دراسة الأثر بين المتغيرين "الأول مستقل والثاني تابع"، حيث أن المتغير المستقل المتمثل في التطوير التنظيمي بأبعادها المتمثلة في: "الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الجانب السلوكي"، أما المتغير التابع فهو الإدارة الالكترونية، والشكل الآتي يوضح أنموذج الدراسة المعتمد بشكل تفصيلي:

الشكل 2: يمثل أنموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثين.

### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة.

لقيام بالدراسة الميدانية قمنا باختيار الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجلفة (CNAS) كمجتمع للدراسة والذي يبلغ عدد عماله حوالي 120 عامل، وتتكون عينة الدراسة من 32 فردا تم اختيارهم عشوائيا، أي ما نسبته 26.67% في مختلف المستويات الإدارية في مؤسسة، و في مختلف الوظائف التي يشغلونها إلا أن تركيزنا في العينة كان أكثر على الإداريين وذلك نظرا لأهمية الدراسة وما له من أثر مباشر على هذه الطبقة، فقد قمنا بتوزيع الاستبيان حسب العينة المختارة عن طريق مساعدة قسم الموارد البشرية الذي قام باختيار المسيرين والموظفين الذين يرى فيهم القدرة على الإجابة على أسئلة الاستبيان بحكم درايته بمؤهلات جميع الأفراد العاملين في المؤسسة.

### 1.3 ثبات الدراسة:

يقيس معامل الثبات مدى استقرار الاستبانة وعدم تناقضها، حيث ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حال ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، ولحساب معامل ثبات الدراسة اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ الذي يعد من أفضل الطرق للدلالة على ثبات أداة الدراسة، من خلال الجدول التالي سنوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الدراسة، بالإضافة إلى معامل الثبات المحاور الرئيسية، كذا معامل الثبات لدراسة ككل:

الجدول 1: يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة.

معامل الثبات	عدد الفقرات	أبعاد ومحاور الدراسة
0.760	04	الهيكل التنظيمي
0.860	05	التكنولوجيا
0.912	05	الجانب السلوكي
0.874	14	محور التطوير التنظيمي
0.880	16	محور الإدارة الإلكترونية
0.930	30	الدراسة ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول 1: نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ الإجمالي بلغ (0.930) وهذه نسبة ثبات ممتازة وتدل على ثبات عال جدا تتمتع به الدراسة ككل، وقد تم رصد معامل الثبات لكل محور وكل بعد من أبعاد الدراسة، بحيث كان معامل الثبات للمحور الأول والذي يدرس مدى توافر مداخل التطوير التنظيمي في المؤسسة المبحوثة (0.874) وهذه نسبة عالية تدل على ثبات فقرات وأبعاد هذا المحور، وذلك على غرار معامل ثبات المحور الثاني والذي يدرس عناصر الإدارة الإلكترونية ولقد بلغ (0.880) وهي نسبة عالية وتسمح لنا بإجراء الدراسة.

ولتعرف على اتجاهات وميولات أفراد العينة اتجاه المتغيرات نوضحها في الجدول التالي:

الجدول 2 : يوضح اتجاهات أفراد العينة اتجاه متغيرات.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
متوسطة	0.72	2.67	التطوير التنظيمي
متوسطة	0.67	2.46	الإدارة الالكترونية
متوسطة	0.65	2.56	المجموع

مصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول 2: نلاحظ أن الاتجاه العام نحو الفقرات الدراسة هو درجة متوسطة، وذلك من خلال نتائج المتوسط الحسابي الذي بلغ 2.56 وكذا الانحراف المعياري الذي بلغ 0.65، وهذا إن دل فإن مايدل على موافقة أفراد العينة على جميع فقرات ومتغيرات وأبعاد الدراسة.

- جاء الاتجاه العام للمتغير المستقل (التطوير التنظيمي) بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره 2.67 وانحراف معياري قدره 0.72، ومن هنا يمكن القول أن مستوى التطوير التنظيمي في الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي جاء متوسط.

- جاء الاتجاه العام للمتغير التابع (الإدارة الالكترونية) بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره 2.46 وانحراف معياري قدره 0.67، ومن هنا يمكن القول أن مستوى الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي جاء متوسط.

### 4.3 اختبار صحة فرضيات الدراسة الميدانية.

نسعى من خلال هذا المطلب إلى معرفة أثر أبعاد المتغير المستقل التطوير التنظيمي على المتغير التابع الإدارة الالكترونية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وذلك من خلال نموذج الانحدار البسيط، ولغرض تحقيقها يمكن تناولها كالاتي :

أولاً: اختبار فرضية الرئيسية الأولى:

والتي كان مفادها:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة".

وتتفرع هذه الفرضية إلى ثلاث فرضيات فرعية على النحو التالي:

• الفرضية الفرعية الأولى:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لهيكل التنظيمي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة".

• الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة".

• الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للجانب السلوكي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة".

من اجل اختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة، والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول 3 : يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية.

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S.E	معامل الانحدار Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
الثابت	0.652	0.327	-	1.993	0.055	-
التطوير التنظيمي (X)	0.678	0.118	0.724	5.751	0.000	يوجد أثر
معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.524						
معامل الارتباط ( $r$ ) = 0.724						
قيمة $F = 33.078$ المعنوية = 0.000						
نموذج الانحدار البسيط: $Y = 0.652 + 0.678x + ei$						

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال معطيات الجدول 3، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، حيث قمنا بإجراء اختبار فيشر وكانت القيمة احتمالية له ( 0.000 ) وهي اقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، ومن خلال الجدول نلاحظ أيضا أن قيمة ( $F = 33.078$ ) المحسوبة أكبر من ( $F = 4.17$ ) المجدولة، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد قدرت ب (52.4%) وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية تتأثر بالتطوير التنظيمي بنسبة 52.4%، وأن النسبة الباقية والتي تبلغ 47.6% تعزى إلى عوامل اخرى.

ونلاحظ أن t سودنت تساوي  $\text{sig} = 0.000$  وهي أقل من (0.05)، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية.

1) اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

من اجل اختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الهيكل التنظيمي على الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة، والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول 4 : يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية .

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S.E	معامل الانحدار Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
الثابت	1.834	0.366	-	5.016	0.000	-
الهيكل التنظيمي (X1)	0.219	0.119	0.317	1.830	0.077	لا يوجد أثر
معامل التحديد (R <sup>2</sup> )=0.100	نموذج الانحدار البسيط :					
معامل الارتباط (r)=0.317	Y=1.834+0.219x1+ ei					
قيمة F =3.349 المعنوية 0.077						

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال معطيات الجدول 4، عدم ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، حيث قمنا بإجراء اختبار فيشر وكانت القيمة الاحتمالية له ( 0.077 ) وهي اكبر من مستوى الدلالة (α=0.05) ، ومن خلال الجدول نلاحظ أيضا أن قيمة (F=3.349) المحسوبة أقل من (F=4.17) الجدولة، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد قدرت بـ (10%) وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية تتأثر بالهيكل التنظيمي بنسبة 10%، وأن النسبة الباقية والتي تبلغ 90% تعزى إلى عوامل أخرى. ونلاحظ أن t سودنت تساوي sig = 0.077 وهي أكبر من (0.05) ، ومنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تقول أن لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الهيكل التنظيمي على الإدارة الالكترونية.

(2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من اجل اختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التكنولوجيا على الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة، والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول 5 : يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التكنولوجيا على الإدارة الالكترونية .

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S.E	معامل الانحدار Be	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
الثابت	1.482	0.296	-	5.006	0.000	-
التكنولوجيا (X2)	0.478	0.135	0.544	3.550	0.001	يوجد أثر
معامل التحديد (R <sup>2</sup> )=0.296	نموذج الانحدار البسيط:					
معامل الارتباط (r)=0.544	Y=1.482+0.478x2+ei					
قيمة F =12.605 المعنوية 0.001						

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال معطيات الجدول رقم (5)، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية ،حيث قمنا بإجراء اختبار فيشر وكانت القيمة الاحتمالية له ( 0.001 ) وهي اق لمن مستوى الدلالة (α=0.05) ،ومن



خلال الجدول نلاحظ أيضا أن قيمة (F=12.605) المحسوبة أكبر من (F=4.17) المجدولة، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد قدرت ب (29.6%) وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية تتأثر بالتكنولوجيا بنسبة 29.6%، وأن النسبة الباقية والتي تبلغ 70.4% تعزى إلى عوامل أخرى.

ونلاحظ أن t سودنت تساوي sig = 0.001 وهي أقل من (0.05)، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التكنولوجيا على الإدارة الالكترونية. (3) اختبار الفريضة الثالثة:

من اجل اختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الجانب السلوكي على الإدارة الالكترونية بالصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة، والجدول الموالي يوضح النتائج:

الجدول 6: يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الجانب السلوكي على الإدارة الالكترونية.

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S.E	معامل الانحدار B eta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
الثابت	1.069	0.263	-	4.064	0.000	-
الجانب السلوكي (X3)	0.449	0.080	0.716	5.618	0.000	يوجد أثر
معامل التحديد (R <sup>2</sup> )=0.513						
معامل الارتباط (r)=0.716						
قيمة F=31.557 المعنوية 0.000						
نموذج الانحدار البسيط: Y=1.069+0.449x3+ei						

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال معطيات الجدول 6، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، حيث قمنا بإجراء اختبار فيشر وكانت القيمة احتمالية له ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى الدلالة (α=0.05) ، ومن خلال الجدول نلاحظ أيضا أن قيمة (F=31.557) المحسوبة أكبر من (F=4.17) المجدولة، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد قدرت ب (51.3%) وهذا يعني أن الإدارة الالكترونية تتأثر بالجانب السلوكي بنسبة 51.3%، وأن النسبة الباقية والتي تبلغ 48.7% تعزى إلى عوامل أخرى.

ونلاحظ أن t سودنت تساوي sig = 0.000 وهي أقل من (0.05) ، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الجانب السلوكي على الإدارة الالكترونية.

## 4. النتائج والتوصيات:

### 1.4 النتائج:

- من خلال اختبار صحة الفرضيات تم التوصل إلى النتائج التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطوير التنظيمي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة.
  - ومن اختبار الفرضيات الفرعية لها نجد:
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لهيكل التنظيمي على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة؛
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة؛
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لسلوكي الجانب على الإدارة الالكترونية بصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة.

### 2.4 التوصيات:

- على المؤسسات الجزائرية إقامة دورات تدريبية للتعريف بأهمية القيام بتبني الإدارة الالكترونية، و توضيح ضرورة الانتقال بالمؤسسة الجزائرية من الإدارة التقليدية الروتينية إلى الإدارة الالكترونية التي تتسم بالمرونة وسهولة؛
- ضرورة اطلاع المؤسسات الراغبة في تبني تطبيق الإدارة الالكترونية على التجارب الناجحة في تبنيها ونقل خبرات الخارجية من أجل دعم تطبيقها؛
- يجب على مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بولاية الجلفة أن تختار الأساليب وتقنيات المناسبة لتغيير وتحسين المؤسسة وذلك عند قيامها بعمليات التطوير التنظيمي لمواكبة التقدم العلمي والمعرفي والتكنولوجي الحاصل في البيئة الخارجية؛
- على مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة أن تولي اهتماما أكبر بالهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال توزيع الوظائف حسب المؤهل العلمي للعامل ومحاولة تبسيطه وتقليل المستويات الإدارية فيه؛
- على المؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة الاستعانة بخبراء استشاريين من اجل تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية؛
- ينبغي على مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي بالجلفة توفير البنية التحتية للأعمال الالكترونية من أجهزة الحاسوب وشبكات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية للممارسة وتبادل البيانات الكترونيا.

## قائمة المراجع:

- 1) ابتسام إبراهيم مرزوق، (2006)، فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 2) احمد جاد عبد الوهاب، (2000)، السلوك التنظيمي: دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، ط 1، دار الوفاء، المنصورة.
- 3) احمد ماهر، (2007)، تطوير المنظمات الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- 4) أحمد المعاني وآخرون، (2011)، قضايا إدارة المعاصرة، ط1، دار وائل، عمان.
- 5) بينج جير الدجر وبارون روبرت، (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، الرياض.
- 6) الدوري زكريا وصالح احمد علي، (2009)، إدارة التمكين واقتصادية الثقة في منظمات الألفية 3، دار اليازوري، عمان.
- 7) زاوي عقيلة، (2013)، فعالية شبكة التطوير التنظيمي في إدارة المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- 8) السالمي علاء عبد الرزاق، (2008)، الإدارة الالكترونية، دار وائل، عمان.
- 9) السميع محمد عبد وطيبة احمد، (2010)، أساسيات الإدارة العامة، دار جليس الزمان، عمان.
- 10) شاكر جارالله الخشالي، (2015)، موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- 11) الصقية فهد إبراهيم حمد، (2004)، التطوير التنظيمي ومدى مقاومة العاملين لبرامجه، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، سعودية.
- 12) الصيرفي محمد، (2007)، الإدارة الالكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
- 13) الصيرفي محمد، (2008)، الفساد الإداري بين الإصلاح والتطوير الإداري، ط1، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.
- 14) الصيرفي محمد، (2009)، الموسوعة العلمية للسلوك: التحليل على مستوي المنظمة، الجزء4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 15) الطجم عبد الله عبد الغني، (2000)، التطوير التنظيمي، دار حافظ، الرياض.
- 16) عامر طارق عبد الرؤوف، (2007)، الإدارة الالكترونية، ط1، دار السحاب، القاهرة.
- 17) علي محمد السلمي، (2000)، تطور الفكر الإداري، دار غريب، القاهرة.
- 18) عماري سمير، (2013)، دور التطوير التنظيمي في إنجاح عملية التغيير، رسالة ماجستير في إدارة المنظمات كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة.
- 19) عويسات جمال، (2002)، السلوك التنظيمي والتطور الإداري، دار هومة، الجزائر.
- 20) عياصرة معن محمود وبني أحمد مروان محمد، (2008)، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، ط1، دار الحامد، عمان.
- 21) لوزي موسى، (2002)، التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر.

- 22) محمد سلمان العميان، (2008)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل، عمان.
- 23) المريع صالح بن سعد، (2003)، التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات السفر، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية.
- 24) منصور طاهر محسن والخفاجي نعمة عباس، (2009)، نظرية المنظمة مدخل العمليات، ط1، دار اليازوري، عمان.
- 25) محمود عبد الفتاح رضوان، (2014)، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 26) ياسين سعد غالب، (2010)، الإدارة الالكترونية، طبعة العربية، دار اليازوري، عمان.
- 27) Bahra Nicholas , (2001), competitive knowledge management new York :pal grqve.
- 28) justin Hibbard ,(1998), knowledge and leaning officers find big paydays ,information week.
- 29) Philbin,a and Mirash, (2002), Framework for organizational development the why, what and how of OD work (Electronic version)