

واقع الإدارة الالكترونية والمعوقات التي تقلل من تطبيقها

دراسة حالة: مؤسسة الاسمنت تبسة – الجزائر

صالح محرز* توفيق حناشي ، فارس قاطر

جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر

The reality of the electronic management and the handicaps that stand against its application Case study: the Cement Factory Tebessa – Algeria

Toufik HANNACHI & Salah MAHREZ & Fares Gater

University of Tebessa – Algeria

تاريخ الاستلام: 2018/11/25 تاريخ القبول: 2019/04/14 تاريخ النشر: 2019/12/31

ملخص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة واقع الإدارة الالكترونية بالمؤسسة والمعوقات التي تؤدي الى عدم تطبيقها. ومن أجل جمع البيانات وتبويبها تم الاعتماد على الملاحظة واستخدام أداة الاستبيان موجه إلى عينة مكونة من (64) عامل من مختلف المستويات الإدارية، ولتحليل هذه البيانات تم استخدام مختلف أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي باستخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical package (SPSS V22 بـ For Social Sciences)، بالإضافة إلى برنامج EXCEL 2013 وتوصلت الى مجموعة من النتائج انضح منها ان المؤسسة تملك بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن ابرزها: الحواسيب، البرمجيات المتنوعة، شبكات الانترنت والانترانت، وأجهزة الحماية والمراقبة وأجهزة الحضور. وتبين وجود أنه يوجد افتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية وأن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقاتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الكترونية، معوقات، مؤسسة الاسمنت تبسة.

الترميز الاقتصادي (JEL): M15

Abstract:

The present study aims at explaining the reality of the electronic management within the company and the difficulties that have led to the non implementation in order to collect data and to classify them; we have used observation and the tool of data by sending a sample of 64 workers from different levels of management and analyzing those data through using different methods of analysis of descriptive statistics opting for programming statistical sets of the social sciences (statistical package for social sciences) SPSS V22 B in addition to the program EXCEL 2013. The obtained results show that the company has infrastructures for technology of information and communication and control and different tools. The study shows there is a lack of proper planning for the transfer into electronic management and the current organizing structures are not in harmony with the implementation.

Key words: Electronic management, handicaps, cement factory Tebessa.

Jel Classification Codes : M15

I- تمهيد:

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية، تؤسس إلى نهاية الإدارة التقليدية، فتمودج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقله نوعية. إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجها عالميا. فبعد دخول الانترنت وانتشارها في العالم أصبحنا نسمع بمصطلحات، مثل: الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والنقود الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني وغير ذلك من المفاهيم.

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز النتائج الإدارية الحديثة التي ظهرت بسبب ثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة، وعلى ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيات الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية أحد المطالب الضرورية نحو تحسين الأداء ورفع كفاءة المؤسسات.

1. مشكلة الدراسة: مما سبق تتمحور مشكلة هذه الدراسة في أهمية الوقوف على واقع الإدارة الإلكترونية الذي أفرزته تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المؤسسة، ومعرفة المعوقات والتحديات التي تقلل من الاستفادة من هذه التكنولوجيا. وعليه سوف يكون التساؤل الرئيسي كما يلي: **ما هو واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات والتحديات التي تقلل من تطبيقها بمؤسسة الاسمنت بتبسة الجزائر؟**

وللإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي تتبثق عدة أسئلة فرعية، هي:

- ♦ ماهي تحديات تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسة؟
- ♦ في ماذا تتمثل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة؟
- ♦ ماهي المعوقات التي تقف عائقا امام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة؟
- ♦ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغيرات شخصية ووظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)؟

2. فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

- ♦ **الفرضية الصفيرية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
- ♦ **الفرضية الصفيرية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير العمر.
- ♦ **الفرضية الصفيرية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير المستوى العلمي.
- ♦ **الفرضية الصفيرية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير الخبرة.

3. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ◆ مواكبة التحول نحو الاتجاهات الإدارية الحديثة القائمة على التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات والاتصالات، والاستفادة منها في تيسير العملية الإدارية ووظائفها المختلفة، ومواجهة مشكلات المركزية والروتين وتحسين مناخ العمل.
- ◆ الإدارة الالكترونية تؤدي إلى تمكين العاملين وهذا من خلال حرية التصرف وامتلاك المعلومات وتصحيح الانحرافات، ونشر وتوزيع المعرفة بين العاملين وتنمية مهاراتهم.
- ◆ تؤدي الإدارة الالكترونية إلى تغيير الوظائف التقليدية إلى الوظائف الالكترونية وتبسيط وتسهيل العمل وتخفيض التكاليف.
- ◆ إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية مع إحداث تغيير تحويلي وليس مجرد إحداث تغييرات وقتية أو بسيطة على هياكل الأعمال القائمة بالفعل.

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة من خلال مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- ◆ المساهمة في تسليط الضوء على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة المبحوثة.
- ◆ محاولة إلقاء الضوء على مدى إدراك العاملين في المؤسسة لأهمية التحول نحو الإدارة الالكترونية.
- ◆ محاولة التعرف على العوامل والمعوقات التي تحول بين تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسة من خلال المعوقات الإدارية، الفنية، البشرية والمالية.

5. الإطار النظري للدراسة:

1.5. مفهوم الإدارة الالكترونية:

تعد الإدارة الالكترونية إحدى مفاهيم الإدارة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، والمفهوم الحقيقي للإدارة الالكترونية التي تحاول الكثير من الدول أن تقوم به هو استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

عرفت الإدارة الالكترونية من قبل العديد من المفكرين والباحثين بالعديد من التعريفات، نذكر منها: أنها تعتبر "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الالكترونية، مثل: البريد الالكتروني (Email)، التحويلات الالكترونية للأموال (Electronic Funds Trans Ferceft) والتبادل الالكتروني للمستندات (Electric Data Intere change/EDI)، أو الفاكس والنشرات الالكترونية" (حسن، 2011).

وهناك من عرفها على أنها: "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة". (الحمادي والحميصي، 2004).

وعرفت بأنها: " أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من اجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء" (غنيم، 2004).

وعرفت أيضا: " بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في الإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسات المعاصرة" (السلمي، 2002)

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج ما يلي: بأن الإدارة الالكترونية هي استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها. من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن. وليست بديلا عن إنهاء إدارة بلا ورق إلا أنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية.

2.5. خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتصف الإدارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية، وتنعكس هذه الخصائص على المؤسسات التي تمارس الأعمال الإدارية الكترونيا، ومن هذه الخصائص:

- ♦ **السرعة والوضوح في تحقيق الأهداف:** يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى إمكان تحقيق أهداف المؤسسة بصورة عالية من خلال الاعتماد على الوسائل الالكترونية الحديثة، وما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من دعم ومساندة تساهم في وصول السريع للأهداف ومتابعة هذه الأهداف. (Turrerleslie,2009)
- ♦ **عدم التقيد بالزمان والمكان:** إمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت ويقوم الحاسوب بالإجابة على أسئلة المراجع ويتلقى منه معاملاته بيسر عبر قائمة من الخيارات والأوامر التي يتيحها للمراجع. (الحسن، 2009)
- ♦ **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من انجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية. (زيدان، حمو، 2015)
- ♦ **المرونة:** وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية. (عروبة وآخرون، 2014)
- ♦ **الرقابة المباشرة والصادقة:** وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها. (غنيم، 2004)
- ♦ **السرية والخصوصية:** وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وإتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للانتقال إلى تلك المعلومة أي أن المعلومات لا يمكن الاطلاع عليها الا من قبل أشخاص مصرح لهم. (بن عمارة وآخرن، 2018)

3.5. أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات المقدمة إلى المواطن والشركات كزبائن يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، ولإدارة الإلكترونية أهداف تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع الزبون، ومن هذه الأهداف ما يلي: (السالمي، 2005) و(حجازي، 2003)

- ♦ محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- ♦ توفير البيانات والمعلومات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع محتوى العملية الرقابية.
- ♦ تحسين مستوى الخدمات.
- ♦ والتقليل من التعقيدات الإدارية.
- ♦ تخفيض التكاليف.
- ♦ تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- ♦ تواصل أكثر وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات أفضل، وكذلك إمكانية متابعة كل وحدات المنظمة وكأنها وحدة رمزية.
- ♦ تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة وتجهيزها للمستفيدين بصورة فورية مما يسهل ويقلص من معوقات عملية اتخاذ القرار مع تركيزها (عملية اتخاذ القرار) في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراجعتها.

4.5. مبادئ ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

1.4.5. مبادئ تطبيق الإدارة الإلكترونية: يمكن إيجاز مبادئ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة من خلال النقاط الآتية: (بوحوش، 2003)

- ♦ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقترح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
- ♦ التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة).
- ♦ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

2.4.5. معوقات تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية: من أهمها مايلي: (عامر، 2007)

- ♦ التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي إلى إدارة حديثة الكترونية التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة لا يعني بالضرورة إلغاء كل النظم اليدوية والعودة إلى نقطة البداية؛
- ♦ تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للأقدم على التغيير أو الانتقال؛
- ♦ الخوف من التغيير وضعف التنسيق وغياب التشريعات المناسبة؛
- ♦ عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة وفي استمرارية عملها، وعدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئـة المجاور؛
- ♦ قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة، وغياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة؛
- ♦ النماذج الحالية القائمة على الحاسوب متغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الالكتروني.

5.5. التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

أصبح التحول إلى الإدارة الالكترونية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التحول والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي التقني المطالبة المستمرة بجودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كل هذه الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية. وهناك عدة دوافع للتحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية أبرزها: (حسن، 2011) عامل الزمن وقفزة الحاسوب والإجماع على التقنيات الحديثة بالإضافة إلى تطور الاتصالات وأزمات القطاع العام أضف على ذلك الحوار والتواصل والعوامل السياسية. كل هذه العوامل وأخرى ساعدت على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وتبنيها في معظم المؤسسات.

إن الإدارة الالكترونية تعد امتدادا للإدارة التقليدية وتطويرا لأساليبها ووسائلها، فبعد أن كانت تؤدي يدويا مما كان له تأثير على الوقت وكانت أكثر عرضة للخطأ والنقص، وتحتاج إلى جهود مضيئة، ومحصورة داخل نطاق ضيق، أضحت تؤدي آليا في لحظات يسيرة ويمكن أن تقدم خدماتها في كل زمان وفي كل مكان وتوفر الوقت والجهد الذي كان يهدر. (الزبيدي، خليل، 2015) حيث حولت هذا الجهد والوقت لصالح الزبون مما ينعكس إيجابا على كفاءتها وفعاليتها، والجدول الآتي يبرز الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية من خلال الجدول رقم 01.

1.5.5. متطلبات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الالكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي ومن أهم هذه المتطلبات مايلي:

♦ المتطلبات الإدارية: وتتمثل في ما يلي:

♦ القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منهما، إذ أن دعم الإدارة وقدراتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمراً ضرورياً لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كلفة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. (عروبة وآخرون، 2014)

♦ وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة. (الزبيدي، خليل، 2015)

♦ الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الأكثر هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية مع مراعاة أن يتم ذلك في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

♦ تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية أحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

♦ وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقاً لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية، يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

♦ المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي

اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها. لذلك، فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري، فهم الخبراء والمختصون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة.

♦ **المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في أن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن. (البشري، 2008)

2.5.5. **آثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية:** إن لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة مضامين مختلفة ومتنوعة، تتمثل أهمها في النقاط الآتية: (Stone et al., 2004)

♦ **آثار اقتصادية ومالية:** إن تنفيذ متطلبات التحول الإلكتروني يستدعي رصد مخصصات مالية ضخمة لبناء نظم المعلومات وشراء التكنولوجيا بشقيها المادي والبرامجي، ونظم التشغيل وتدريب الكوادر البشرية كما يتطلب أمن شبكات المعلومات نفقات هائلة.

♦ **آثار إدارية وتنظيمية:** وتشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها أي البعد الأكاديمي، كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، التنظيمية، البشرية، الإجرائية والتشريعية أي البعد العملي للإدارة.

♦ **آثار تكنولوجية:** من أهم الآثار في هذا الجانب زيادة الطلب الكلي على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين، كما يشمل ذلك تحدياً لمنتجات التكنولوجيا، لإحداث مزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا.

♦ **آثار بيئية:** يؤثر التحول الإلكتروني في كافة الجوانب الطبيعية والإنسانية حيث تتأثر البيئة الطبيعية ببعض المخاطر مثل: التلوث، استنزاف مصادر الطاقة والمواد الخام، كما يؤثر التحول التكنولوجي على كثير من الجوانب الإنسانية مثل: القيم والعادات والسلوك الإنساني عموماً.

II - الطريقة والأدوات:

1. منهجية الدراسة:

بعد ما تطرقنا في الجزء النظري إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات التحول نحوها والمعوقات التي يمكن أن تحول بينها، سيتم محاولة إسقاط هذه الدراسة النظرية على المؤسسة الصناعية مؤسسة الاسمنت بتبسة - الجزائر، ولجمع المعلومات الضرورية تم الاعتماد على الملاحظة حيث تم ملاحظة الأجهزة والمعدات الموجودة في المؤسسة مثل: الحواسيب، شبكات الانترنت والانترانت، وجهاز البصمة الإلكترونية. وتم كذلك الاستعانة بالاستمارة وتسمى أيضاً ب (استبيان، استقصاء، استفتاء أو استطلاع الآراء). وقد تضمنت الاستمارة متغيرات الدراسة والمتمثلة في واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تحول نحو الإدارة الإلكترونية، وتم تقسيمها إلى محورين بمجموع 27 فقرة، تم توزيعها كما يلي:

♦ المحور الأول: واقع الإدارة الإلكترونية،

♦ المحور الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية.

كما تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي لأنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداما وهذا لسهولة فهمه وتوازن درجاته، كما ستقابل كل فقرة من الفقرات المدرجة في محاور الاستمارة بقائمة تحمل الاستجابات الموضحة في الجدول بالإضافة إلى وجوب إعطاء لكل استجابة من الاستجابات درجات ليتم معالجتها وفقا لهذا المقياس وقد كانت على النحو التالي كما هو مبين في الجدول رقم 2:

حيث تم توزيع الاستمارات على عينة هي 69 عامل من أصل 333 عامل، والجدول رقم 3 توزيع الاستمارات عينة الدراسة واسترجاعها، إذ يتضح من الجدول رقم 3 العدد الإجمالي للاستمارات الموزعة (69 استمارة)، تم استرجاع منه 67 استمارة، وعند مراجعة إجابات أفراد العينة تبين أن (03 استمارات) غير صالحة للتحليل، حيث بقيت 64 استمارة قابلة لتحليل والاختبار.

2. أساليب التحليل الإحصائي في الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها ولاختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج Excele2013 وبرنامج "SPSS.v22" لتحليل البيانات من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة.

وبالنظر إلى نموذج الدراسة فإن أنسب المقاييس التي تتطلبها الدراسة هي: التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف والمنوال، اختبار ألفا كرونباخ، اختبار One sample t test، ونماذج الانحدار، معامل التحديد R^2

1.2. معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha):

وذلك لقياس ثبات أداة البحث، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج حتى لو تم إعادة توزيع الاستمارة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum vi}{vt} \right]$$

N : يمثل عدد الأسئلة. Vi : يمثل التباين لأسئلة المحور. Vt : يمثل التباين في مجموع محاور الاستمارة.

وقد تم التحقق من ثبات الاستمارة من خلال الاعتماد على اختبار ألفا كرونباخ، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم 4، إذ يتضح من الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ للمحورين أكبر من نسبة 60% حيث بلغت (91.3%) و(87.3%) مما يدل على أنه إذا أعيد توزيع الاستمارات على نفس العينة فإن نسبة إجاباتهم ستكون نفس الإجابة الأولى، ومما يدل على أن أداة القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات موثوقة وصحيحة نسبة معامل الصدق حيث بلغت 95% و93.4% نتيجة عن الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ.

2.2. معامل ارتباط بيرسون:

استخدم من أجل تحديد مدى الارتباط بين المحورين مع بعضها البعض ومدى ارتباط كل فقرة من فقرات المحورين. والجدول رقم 5 يبين معاملات ارتباط العبارات مع المحور الأول الذي تنتمي إليه ومستوى المعنوية للاستمارة، أما الجدول رقم 6 يوضح معاملات ارتباط العبارات مع المحور الثاني الذي تنتمي إليه ومستوى المعنوية للاستمارة.

من خلال الجدولين 5 و6 تظهر معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحورين (واقع الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية) بإشارة موجبة وهي علاقة طردية، و بمستوى دلالة أقل من 0.01 بظهور الإشارة (***) مما يدل على هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه. يتضح من عبارات كل محور من المحورين أن جميع العبارات داخل كل محور عند مستوى 0.01 ذات دلالة إحصائياً، وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الاستبيان.

III- النتائج ومناقشتها:

1. تحليل إجابات أفراد العينة:

في الجدول رقم 7 نتائج تحليل إجابات أفراد العينة المدروسة بالمؤسسة محل الدراسة نحو متغير معوقات ومتطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية الذي يوضح المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل عبارة من عبارات المحور

من خلال الجدول رقم 7 نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية هو (3.40)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقراته ما بين (2.53-4.29)، بانحراف معياري إجمالي (88.0) ومعامل اختلاف (26.09) مما يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد عن الوسط الحسابي، وبما أن الوسط الفرضي 3، هذا يعني أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك عدة معوقات بالمؤسسة قد ساهمت في عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة،

حيث جاءت مخرجات برنامج الإحصائي لهذه المعوقات إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعده المعوقات الإدارية (3.86) وهذا يدل على أن إجابات أفراد العينة يوافقون على أنه يوجد افتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية و أن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقاتها.

أما بالنسبة للمعوقات البشرية فإن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة بلغ (3.92) مما يدل على أن هناك قلة في الدورات التدريبية للعمال لاستخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويعتبر كذلك ضعف التحكم في اللغات عائق نحو التحول للإدارة الإلكترونية والعائق الكبير حسب رأي العينة المستجوبة أن هناك قلة الثقة لدى الإدارات بالتعاملات الإلكترونية. ويعتبر ارتفاع أسعار البرامج الإلكترونية والأجهزة أحد المعوقات المالية لتحول نحو التحول للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وهذا مما دلت عليه نتائج العبارتين الأخيرتين (26، 27).

2. اختبار فرضيات الدراسة:

بالاعتماد على اختبار الفرضية التالية أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس، العمر، المستوى العلمي، الخبرة في العمل و المستوى الوظيفي)"، على عامل تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، كما تم الاستناد إلى مستوى الدلالة 5%، وفي ما يلي عرض لنتائج الاختبار من خلال ما يلي:

1.1. الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.

H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس.
 بالاعتماد على الجدول رقم 8 اتضح بأن قيمة الاحتمال p.value تساوي 0.175 أي (17.5%) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرض العدمي، هذا يعني أنه لا توجد فروق بين إجابات عينة الدراسة من حيث الجنس حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة محل الدراسة.
2.2. الفرضية الفرعية الثانية:

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير العمر".
H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير العمر".
 يتضح من الجدول رقم 9 أن قيمة الاحتمال p.value تساوي 244.0 أي (24.4%) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرض العدمي الذي يدل على أنه لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة من حيث العمر حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة محل الدراسة.
3.2. الفرضية الفرعية الثالثة:

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير المستوى العلمي".
H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير المستوى العلمي".
 يتضح من الجدول رقم 10 أن قيمة الاحتمال p.value تساوي 229.0 أي (22.9%) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرض العدمي بمعنى أنه لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة من حيث المستوى العلمي حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة محل الدراسة.
4.2. الفرضية الفرعية الرابعة:

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير الخبرة.
H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة تعزى إلى متغير الخبرة.
 يتضح من الجدول رقم 11 أن قيمة الاحتمال p.value تساوي 227.0 أي (22.7%) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نقبل الفرض العدمي بمعنى أنه لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة من حيث الخبرة حول واقع الإدارة الإلكترونية والمعيقات بالمؤسسة.

IV- الخلاصة:

لقد أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطوير أساليب العمل الإداري في السنوات الأخيرة كما أتاح الفرصة لتحسين وسائل الاتصال الإداري والتي من شأنها أن توفر المناخ الإداري الفعال الذي يساعد على اختصار الوقت والجهد، كل ذلك فرض على المؤسسات التحول من الأساليب التقليدية في انجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية. مما استحوذ على اهتمام مختلف الوظائف والمستويات الإدارية في المؤسسات والدول، وذلك لأهميته في تطوير تلك المؤسسات. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها:

♦ أن تكنولوجيات المعلومات والاتصال تساهم في نقل المعلومات من وسيط إلى آخر مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال.

♦ أن تكنولوجيات المعلومات والاتصال تتميز بالتدفق السريع والكثيف للمعلومات مما يسمح للفرد بتتمية قدراته.

♦ اتضح من خلال الدراسة ان المؤسسة تملك بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومن ابرزها: الحواسيب، البرمجيات المتنوعة، شبكات الانترنت والانترنت، وأجهزة الحماية والمراقبة وأجهزة الحضور.

♦ ومن خلال تحليل نتائج الدراسة تبين وجود أنه يوجد افتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وأن الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقاتها.

♦ أما بالنسبة للمعوقات البشرية مما يدل على أن هناك قلة في الدورات التدريبية للعمال لاستخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال.

♦ ويعتبر كذلك ضعف التحكم في اللغات يعتبر عائق نحو التحول للإدارة الإلكترونية والعائق الكبير حسب رأي العينة المستجوبة أن هناك قلة الثقة لدى الإدارات بالتعاملات الإلكترونية.

♦ ويعتبر ارتفاع أسعار البرامج الإلكترونية والأجهزة أحد المعوقات المالية لتحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- الاحالات والمراجع:

- 1 . حسين محمد حسن، (2011)، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، طبعة الأولى، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص: 41.
- 2 . غنيم أحمد محمد، (2004)، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة المصرية.
- 3 . السلمي، علي، (2002)، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- 4 . زيدان، محمد. حمو، محمد (2015)، أمن المعلومات المصرفية كمتطلب لتبني التسويق الإلكتروني في البنوك الجزائرية، جامعة الوادي: مجلة رؤى الاقتصادية، 05(08).
- 5 . عروبة، رشيد علي بدران. محسن، عبد الرضا ناصر. (2014)، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها- دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، العراق: جامعة البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد السابع والثلاثون، المجلد العاشر، تشرين الثاني.
- 6 . بن عمارة، الطاهر. رجم، خالد. عطية، العربي. (2018)، أثر نظام الحماية الإلكتروني في الحد من مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصال: دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات، جامعة الوادي: مجلة رؤى الاقتصادية، 08(02)، ص: 138. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/77661>.
- 7 . السالمي، علاء. (2003)، شبكات الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر، ص: 57. وأيضاً حجازي عبد الفتاح بيومي، (2005)، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 8 . بوحوش، عمار. (2006)، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت: دار العرب الإسلامي.
- 9 . عامر، طارق عبد الرؤوف. (2007)، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، مصر: در السحاب للنشر والتوزيع.

- 10 . الزيدي، ناظم جواد. خليل، عبد زينب مصطفى. (2015). تأهيل الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية- دراسة حالة في وزارة العلوم والتكنولوجيا، العراق: جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 86.
- 11 . البشري، منى عطية. (2008م، 1430هـ)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر إداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى، كلية التربية، ص:48.
- 12 . الحسن حسين بن محمد، (4-1 نوفمبر 2009)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية: الرياض.
- 13 . حسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحميصي، (16-17 مارس 2004)، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق، جدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي الندوة الدورية العاشرة، الرياض: معهد الإدارة العامة.
14. Stone Dianna L ;Eugene F. Stone, Romero. and Kimberly Lukaszewski. (2004), **Factors affecting the acceptance and effectiveness of electronic human resource systems**, Human Resource Management Review, Vol.16, (2006).
15. Bland Vikki, **e-management where it delivers most**, Management, nov.
16. Turrerleslie, Weickgenant Andrew. (2009) Accounting Information Systems, USA , Prentice, Johan Wiley and Sons, INC.

- الملاحق:

الجدول رقم 1: المقارنة بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل	- الاتصالات المباشرة - المراسلات الورقية	- شبكات الاتصال الإلكترونية
العلاقة	- غالباً مباشرة - نادراً غير مباشرة (الهاتف، الرسائل)	- عدم وجود العلاقة المباشرة - شبكات الاتصال الإلكترونية هي الوسيط الدائم
التفاعل	- يحتاج إلى وقت كافٍ حتى يتم بالشكل المرجو - تكرار الرسالة بعدد من ترسل لهم	- إرسال الرسالة لعدد لانتهائي في نفس الوقت ولمرة واحدة فقط - التفاعل الجماعي
الوثائق المستخدمة	- الورقية	- الإلكترونية
إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية	- يصعب في وسائل الاتصال التقليدية	- يمكن من خلال الشبكات الإلكترونية
خدمة الزبائن	- خمسة أيام في الأسبوع - وقت الدوام ثمان ساعات تقريباً - في مقر المنظمة أو بالهاتف أو بالفاكس أو البريد المعتاد	- سبعة أيام في الأسبوع - أربع وعشرون ساعة في اليوم - موقع الشبكة العالمية (الانترنت)، البريد الإلكتروني، الهاتف، الفاكس
مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية	تعتمد على وجود استغلال أمثل للإمكانات المادية والبشرية كي تحقق الأهداف	استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي، والتقليل من الأول المادية والبشرية

المصدر: ناظم جواد عبد الزيدي، زينب مصطفى خليل، تأهيل الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية- دراسة حالة في وزارة العلوم والتكنولوجيا، العراق، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 86، 2015، ص: 186.

الجدول رقم 2: درجات مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجات	(1) درجة

الجدول رقم 3: توزيع الاستثمارات عينة الدراسة واسترجاعها

مؤسسة الاسمنت	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات غير الصالحة	الاستثمارات الصالحة
69	67	03	64	

المصدر: بالاعتماد على الاستثمارات المسترجعة من عينة الدراسة.

الجدول رقم 4 : معامل ثبات أداة الدراسة "الفاكترونيخ"

المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل الفاكترونيخ Alpha de Cronbach	معامل الصدق Validity
1	واقع الإدارة الالكترونية	15	0.913	0.95
2	معوقات تحول نحو الإدارة الالكترونية	12	0.873	0.934

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV22

الجدول رقم 5 : معاملات ارتباط العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه ومستوى المعنوية للاستثمار

عبارات المحور الأول: واقع الإدارة الالكترونية	الاتساق مع المحور	مستوى المعنوية
يتوفر في المؤسسة أجهزة حاسوب خاصة بإدارة الموارد البشرية	**0.832	0.000
توجد شبكة داخلية مناسبة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة	**0.663	0.000
يوجد للمؤسسة موقع الكتروني	0.910**	0.000
يوجد للمؤسسة حسابات خاصة على موقع التواصل الاجتماعي (فايس بوك ، تويتر..)	0.587**	0.000
يتوفر في إدارة الموارد البشرية أجهزة إدخال مثل: السكائر.	0.651**	0.000
يتوفر في إدارة الموارد البشرية أجهزة إخراج مثل: الطابعات.	0.786**	0.000
يتوفر في إدارة الموارد البشرية أجهزة الحضور والانصراف	0.890**	0.000
تتوفر خدمة بث الفيديو عبر الانترنت	0.461**	0.000
يتوفر في المؤسسة الكوادر البشرية القادرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.578**	0.000
توجد شبكة ربط الكترونية بين جميع أقسام المؤسسة وفروعها وإدارة الموارد البشرية	0.755**	0.000
توجد برامج الكترونية لدى إدارة الموارد البشرية في جميع الأقسام التابعة لها	0.636**	0.000
تقوم المؤسسة التي تعمل بها: بتطوير وتحديث الأجهزة والأنظمة بشكل دوري	0.850**	0.000
أجهزة الحاسوب الموجودة في إدارة الموارد البشرية مناسبة	0.881**	0.000
الحوادم الموجودة في إدارة الموارد البشرية مناسبة	0.788**	0.000
مستوى الحماية الخاص بالأجهزة متطور جدا	0.882**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS v22

الجدول رقم 6 : معاملات ارتباط العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه ومستوى المعنوية للاستثمار

رقم الفقرة	عبارات المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية: تعود إلى:	الاتساق مع المحور	مستوى المعنوية
16	الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	0.839**	0.000
17	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الحديثة	0.851**	0.000
18	الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	0.837**	0.000
19	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	0.843**	0.000
20	سهولة اختراق شبكة الانترنت	0.891**	0.000
21	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة	0.903**	0.000
22	قلة الثقة لدى الإداريين في كافة التعاملات الالكترونية	0.877**	0.000

0.000	0,849**	ضعف التحكم في اللغات الأجنبية	23	المواقف المالية
0.000	0,855**	قلة الدورات التدريبية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	24	
0.000	0,845**	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	25	
0.000	0,869**	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الالكترونية	26	
0.000	0,841**	ارتفاع أسعار البرمجيات الالكترونية	27	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv22

الجدول رقم 7: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل عبارة من عبارات المحور

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم العبارة	
23,37	0,928	3,97	يعود عدم تطبيق الإدارة الالكترونية إلى : الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	16	المواقف الإدارية
22,89	0,854	3,73	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الحديثة	17	
25,98	1,011	3,89	الهيكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	18	
30,66	0,877	2,86	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	19	المواقف التقنية
37,74	0,955	2,53	سهولة اختراق شبكة الانترنت	20	
25,82	0,736	2,85	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة و متكاملة	21	
19,37	0,831	4,29	قلة الثقة لدى الإداريات في كافة التعاملات الالكترونية	22	المواقف البشرية
33,32	1,183	3,55	ضعف التحكم في اللغات الأجنبية	23	
32,54	1,279	3,93	قلة الدورات التدريبية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	24	
43,18	1,205	2,79	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية	25	المواقف المالية
11,03	0,364	3,3	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الالكترونية	26	
14,04	0,451	3,21	ارتفاع أسعار البرمجيات الالكترونية	27	
26,09	0,88	3,40	المحور ككل		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spssv22

الجدول رقم 8: إجابات عينة الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة و الجنس

المحور.	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال (sig)
موضوع الدراسة يعزى الى	الجنس	بين المجموعات	0.222	1	0.222	1.849	0.175
		داخل المجموعات	28.417	63			
		الإجمالي	28.638	64			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSv22

الجدول رقم 9: إجابات عينة الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة والعمر

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال (sig)
موضوع الدراسة يعزى الى	العمر	بين المجموعات	1.577	1	0.526	4.564	0.244
		داخل المجموعات	27.062	63	0.115		
		الإجمالي	28.638	64			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSv22

الجدول رقم 10: إجابات عينة الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة والمستوى العلمي

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال (sig)
موضوع الدراسة يعزى الى	المستوى العلمي	بين المجموعات	0.521	1	0.174	1.451	0.229
		داخل المجموعات	28.117	63	0.120		
		الإجمالي	28.638	64			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv22

الجدول رقم 11: إجابات عينة الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة والخبرة

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الاحتمال (sig)
موضوع الدراسة يعزى الى	الخبرة	بين المجموعات	0.522	1	0.174	1.451	0.227
		داخل المجموعات	28.117	63	0.120	1.455	
		الإجمالي	28.638	64			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv22

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

توفيق حناشي، صالح محرز، فارس قاطر. (2019). واقع الإدارة الإلكترونية والمعوقات التي تقابل من تطبيقها دراسة حالة: مؤسسة الاسمنت تبسة - الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، 09(02)، جامعة الوادي، الجزائر، ص.ص 331-346.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

المصنف - غير تجاري 4.0 رخصة عمومية دولية (CC BY-NC 4.0).



Roa Iktissadia Review is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License. Libraries Resource Directory. We are listed under Research Associations category