

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

فرع : علوم التسيير

تخصص : ادارة أعمال المؤسسات



كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم : علوم التسيير

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر مهني

إعداد الطالبة : سهام قادري

تحت عنوان

رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي

دراسة حالة بلدية مقرة - المسيلة -

لجنة المناقشة:

الصفة	الهيئة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	شعبان بعبطيش
مشرفا و مقررا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	مصطفى حوحو
مشرفا مساعدا	دائرة مقرة	مهندس دولة في الإعلام الآلي	قندوز عبد الغاني
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ-	عبد الرحمان القري

السنة الجامعية: 2019/2018.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي وفقني الى انجاز هذه الدراسة أحمده وأشكره واستعين به .

اتقدم بالشكر الجزيل الى الدكتور المشرف **حوحو مصطفى** على ما قدمه لي من توجيهات

ومساعدات ونصائح وارشادات قيمة أفادني بها أثناء انجاز هذا العمل.

دون أن أنسى تقديم الشكر الجزيل الى **رئيس دائرة مقرة** على التسهيلات الممنوحة من قبله لمواصلة تعليمي

وكذا السيد **لحسن بن ناصر** رئيس المجلس الشعبي لبلدية مقرة وجميع موظفي البلدية

الذين مدوا لي يد المساعدة لإنجاز الجانب التطبيقي من المذكرة .

كما لا يفوتني أن اتقدم بالشكر الجزيل الى الدكتور **منير عزوز** قسم علوم التسيير جامعة المسيلة

الذي ساعدني في تحليل الجانب التطبيقي ولم ييخل علي بنصائحه وتوجيهاته .

وأقدم بعظيم الشكر والامتنان الى لجنة المناقشة الدكتورين **شعبان بعيطيش**، **عبد الرحمان القري**

التي سيكون لها دورا في تقييم هذه الرسالة

وفي الاخير أتقدم بالشكر الى كل من ساهم من قريب أو بعيد في اتمام هذه الرسالة.

**قائمة
المحتويات**

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	اهداء
II	كلمة شكر
III	فهرس المحتويات
IV	فهرس الأشكال
V	فهرس الجداول
V	فهرس المحتويات
أ - ح	مقدمة عامة
الفصل الأول : الاطار النظري للدراسة .	
10	تمهيد
المبحث الأول: التوجه نحو تطبيق الادارة الالكترونية	
12	المطلب الأول: عموميات حول الادارة الالكترونية
15	المطلب الثاني: مبادئ، أهمية، أهداف الادارة الالكترونية
16	المطلب الثالث: وظائف، مزايا، معيقات الادارة الالكترونية
المبحث الثاني مدخل عام حول الرضا الوظيفي	
20	المطلب الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي
22	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تحقيق الرضا الوظيفي
24	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي
المبحث الثالث: دور رقمته الإدارة الالكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي في الإدارة العمومية.	
27	المطلب الأول : متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية
29	المطلب الثاني: تأثير الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي.
30	المطلب الثالث: تأثير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي والعمليات الإدارية
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الجانب التطبيقي دراسة حالة بلدية مقرة	
34	تمهيد
المبحث الأول: تقديم عام لبلدية مقرة	
34	المطلب الأول: التعريف ببلدية مقرة.
35	المطلب الثاني: الهيكل البشري والتنظيمي لبلدية مقرة
المبحث الثاني : التحليل الاحصائي.	
38	المطلب الأول: المنهج المستخدم في الدراسة.

38	المطلب الثاني : طريقة منهجية الدراسة
40	المطلب الثالث: تحليل مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في بلدية مقرة.
المبحث الثاني : اختبار الفرضيات.	
51	المطلب الأول : العلاقة بين متغيرات الادارة الالكترونية ومتغيرات الرضا الوظيفي
52	المطلب الثاني: تقدير النموذج واختبار الفرضيات.
53	المطلب الثالث: التفسير الاقتصادي لنتائج اختبار الفرضيات.
55	خلاصة الفصل
57	خاتمة عامة
62	قائمة المراجع
64	الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
ب	نموذج الدراسة	01
36	المهيكل التنظيمي المكون لبلدية مقررة	02
44	الدائرة النسبية لأفراد العينة	03

فهرس الجداول

الصفحة	الشكل	الرقم
36	عدد الرتب والأسلاك لموظفي بلدية مقررة	01
41	عينة الدراسة	02
41	معاملات ثبات متغيرات الدراسة	03
42	معامل ارتباط بيرسون على أبعاد الادارة الالكترونية	04
43	معامل ارتباط بيرسون بين الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي	05
43	اختبار طبيعة البيانات	06
44	تعداد الموظفين عينة الدراسة	07
44	توزيع افراد العينة حسب البيانات الشخصية	08
47	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء أجهزة الاعلام الالي	09
48	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء شبكة الاتصال	10
49	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء القوى البشرية	11
49	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الرضا الوظيفي	12
52	حساب معامل الارتباط	13
52	تقدير النموذج	14
53	معادلة الانحدار	15

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
62	استبانة الدراسة	01

مقدمة

عامّة

توطئة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات تقنية متسارعة أثرت على ميادين الحياة المتعددة، فظهر الاقتصاد الرقمي الذي غير في مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات العمومية، حيث تعتمد هذه الأخيرة في جميع أنحاء العالم على مدى فعالية التطورات التي تحدث في حقل تقنية المعلومات والاتصالات لتطوير الآليات المتبعة في تقديم الخدمات، وسعيها منها لإرضاء المواطنين نحو الاداء الحكومي بالإضافة الى اكتساب ميزة تنافسية عالية مقارنة بالدول الأخرى خاصة فيما يتعلق بجذب الاستثمار.

وهذا ما دفع بالهيئات الحكومية الى تبني الاستراتيجيات والمداخل الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام لتقديم خدمات أكثر جودة والعمل بكل شفافية وكذا ربط المواطن والمؤسسات العمومية ضمن نسق الكتروني، حيث نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة عمل النظم الإدارية والتي طالت الخدمات العمومية وجعلتها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود.

فرقمنة الإدارة تعد من الثمار التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصال الى التفكير من قبل الحكومة في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية لتقديم خدمات عمومية للمواطن بطريقة الكترونية، بهدف حل العديد من المشاكل ودعم التواصل بين الادارة الحكومية وفروعها من جهة، وبين المواطن من جهة اخرى. فهي تعد وسيلة لتحسين الاداء الحكومي ليصبح فعالا وذو كفاءة عالية. كما انها تتيح للمواطن الحصول على المعلومات من مصادرها مما يجعل الحكومة أكثر مصداقية، فالإدارة الالكترونية تعد نمطا جديدا ومتطورا يتم من خلاله رفع مستوى الاداء والكفاءة الادارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها المؤسسات العمومية للمواطنين.

الجزائر على غرار باقي الدول توجهت لمواكبة التطورات الحاصلة وهذا لترقية وظائف المؤسسات العمومية ومنظمات الخدمة العامة، والتي تبنت إحداث سلسلة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية بغية التحسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الالكترونية، وهو ما ظهر في التعديلات التي عرفتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية، لتلبية حاجات المواطن.

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مدخلا يعبر عن تغير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث تعد الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر حيث يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد وجعله رقمي، إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة اتخاذ القرار وهو ما انعكس بشكل جزئي في الخدمات الالكترونية والتي تقدمها وزارة الداخلية والجماعات المحلية

فقد أثبتت بعض التجارب والدراسات أن الكثير من المؤسسات المتطورة والناجحة سبب تفوقها راجع الى وجود ادارة متطورة تهتم بمصالح الموظفين ومشاكلهم وتستعمل أحدث التقنيات، الأساليب البارزة في هذا الميدان من أجل تحسين رضا الموظفين والرفع من ادائهم، وتولي أهمية كبيرة لتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل ليفهم من هذا أن حدود الرضا هي تجعل من الفرد الغير راض عن العمل لا يتحرك الا في حدود هذا الرضا.

ان الاداء المقبول والمرضي الذي يتوصل اليه الموظف والمبرهن على الكفاءة العالية الناتجة عن مجموعة من المحفزات وهنا تزداد أهمية قيمة العمل، وان الاهتمام والتركيز على اداء كل موظف هو السبيل لتحسين وزيادة نجاح المؤسسة لان التركيز على الموظف في حد ذاته ينعكس مباشرة على اداء المؤسسة .

ان ظهور الادارة الالكترونية كثمرة من ثمار التطور التقني أدى الى تغيير أساليب العمل، من خلال تطوير التنظيمات الادارية داخليا لكي تتلاءم مع تغيرات البيئة الخارجية ولبلوغ اداء فعال يبقى مطمح كل مؤسسة والذي لا يتم الا برضا الموظفين، هي النقاط التي أردناها أن تكون محور بحثنا هذا تحت عنوان رقمه الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة .

1- اشكالية الدراسة: ان موضوع رقمه الادارة العمومية والرضا الوظيفي اصبح يستحوذان على اهتمام مختلف المستويات الادارية في المؤسسات وذلك لأهميتهما في تطوير تلك المؤسسات، لهذا جاء هذا البحث للتعرف على رقمه الادارة العمومية واثرها على الرضا الوظيفي لموظفي بلدية مقرة، وتأسيسا على ما تقدم نبرز اشكالية دراستنا، والتي يمكن صياغتها على النحو

التالي: ما أثر رقمه الادارة العمومية على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة ؟

وفي ضوء الاشكالية السابقة يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- ما مستوى تطبيق رقمه الادارة العمومية في بلدية مقرة ؟.
- ما مستوى الرضا الوظيفي لموظفي بلدية مقرة ؟ .
- هل تطبيق رقمه الادارة العمومية له أثر على الرضا الوظيفي لموظفي بلدية مقرة ؟ .

2- فرضيات الدراسة: يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للبحث على النحو التالي:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية لرقمه الادارة العمومية على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرة.

وتتجزأ هذه الفرضية الى فرضيات فرعية كما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأجهزة الاعلام الالي ولواحقه على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لشبكة الاتصال على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقوى البشرية على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرة.

3- نموذج الدراسة: عنوان الشكل رقم (01): نموذج الدراسة

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

المتغير المستقل: الادارة الالكترونية



4- الدراسات السابقة:

➤ الدراسات المحلية:

1- دراسة بوسليماني صليحة 2018 بعنوان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر

دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية جامعة الجزائر 03.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية

- إبراز مدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مصالح الحالة المدنية.

- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر انطلاقا من إبراز إيجابياتها وسلبياتها والمعوقات التي تواجهها.

وتم استخدام المنهج الوصفي لتبيان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الامكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج؛

- ضرورة توفير خدمة الانترنت لكافة الإدارات والأقسام في المؤسسات والمراكز الحكومية مما يسهل عمل الإدارة الإلكترونية.

- ضرورة وجود التشريعات والنصوص القانونية مع توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية للمؤسسات الخدمية.

- العمل على إزالة غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عقد الندوات واللقاءات لإزالة المخاوف لدى بعض المتعاملين؛

- العمل على رفع المستوى التعليمي ونشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية؛

- ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر وتوصيل الشبكة عبر كل أنحاء ومناطق الوطن المختلفة، مع العمل على خفض من تكاليف

استخدام شبكة الانترنت لتعميم استخدامها لكل فئات المجتمع؛

- زيادة تفعيل التحول إلى ممارسة الإدارة الإلكترونية من خلال تشجيع العاملين المتميزين في استخدامها بالحوافز المادية والمعنوية.

- العمل على تدريس هذه التقنية في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.

2- دراسة يتوجي سامية بعنوان " أطر رقمته الادارة العمومية" دراسة على مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 جامعة البويرة

2015

تهدف هذه الدراسة الى:

- معالجة العديد من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية البيروقراطية، التي أصبحت أرضا خصبة للفساد الاداري،

المالي، نقص الرقابة الحكومية والمراجعة الدورية بما يسمح للموظفين باستغلال سلطتهم في تقديم المعاملة التفضيلية، قبول

الرشاوي، تأخير الخدمات، اجبار المواطن على المشاركة في الفساد والتحايل على القوانين.

- تحديث الممارسة الادارية عن طريق تطبيق نماذج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الهياكل الادارية، وربطها فيما بينها

ومع المواطن ضمن نظام شبكي.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- ضرورة تهيئة وتطوير البنية الأساسية لنجاح الادارة الإلكترونية في اداء أعمالها، من خلال التحديث المستمر والدائم لنقل

البيانات والمعلومات وتدفعها من والى المؤسسات الادارية والمواطنين .

- ترشيد وتعديل القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية اللازمة، والقبول للوثائق والمعاملات الادارية الالكترونية بما يتلاءم مع بيئة العمل الاداري الالكتروني.

- ضرورة رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية، والتي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو الادارة الالكترونية.

- ضرورة عمل الدولة على حماية أمن المعلومات من حيث أن ثقة المواطن بالإدارة الالكترونية.

3- دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي 2011 بعنوان : **مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي** دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، الجزائر مجلة الباحث العدد 09. تهدف هذه الدراسة الى :

- توضيح مفهوم الادارة الالكترونية وما يتعلق بها من مفاهيم نظرية.

- تحديد أثر استخدام الادارة الالكترونية على العمليات الادارية.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- ان استخدام الادارة الالكترونية يؤدي الى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، امن المعلومات حواجز المكان والزمان.

- ان تطبيق الادارة الالكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة اداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال المساهمة الجادة في رفع انتاجية العاملين، توفير وقت وجهد العاملين، تقليل التكاليف.

- ان لتطبيق الادارة الالكترونية في أي مؤسسة يستلزم توفر مجموعة من المتطلبات (تقنية، ادارية، بشرية، مالية، أمنية).

4- دراسة شامي صليحة، تحت عنوان "**المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين**" دراسة حالة جامعة احمد بوقرة بومرداس مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، الجزائر 2010/2009.

حيث سعت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والاداء الوظيفي للعاملين، وقد توصلت الى وجود تأثير مرتفع جدا بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءات الاداء الوظيفي للعاملين سواء كانوا موظفين اداريين أم أساتذة.

5- دراسة محمودية شهيرة تحت عنوان "**الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي**" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية علم النفس وعلوم التربية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر 2000.

حيث سعت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي، وأهم العوامل المؤثرة فيه، وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي وقد توصلت الى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الرضا والأجر، المكانة الاجتماعية، فرص الترقية الاشراف، محتوى العمل، الظروف الفيزيائية، وهذا ما يؤكد أن لهذه العوامل تأثير كبير على رضا المعلم عن مهنة التعليم .

➤ **دراسات أجنبية**

1- دراسة الدكتور Khaled Adnan Bataineh بعنوان:

The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance

Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash

Governorate Journal of Management and Strategy Vol. 8, No. 5; 2017

تهدف هذه الدراسة الى :

- دراسة تأثير الأجهزة والبرامج على تحسين أداء العاملين في الدوائر العامة في Jerash.
- دراسة تأثير الشبكات على تحسين أداء العاملين في الدوائر العامة في Jerash.
- دراسة تأثير قواعد البيانات على تحسين أداء العاملين في الدوائر العامة في Jerash.
- تقديم الاقتراحات والتوصيات بناءً على نتائج الدراسة التي تساعد على التحول نحو الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات للمواطنين في الدوائر العامة في Jerash.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- تأثر الادارة الالكترونية تأثيراً مهماً من الناحية الإحصائية للإدارة الإلكترونية بكل أبعادها (الأجهزة والبرامج، قواعد البيانات ، شبكات الأعمال ، خبراء تكنولوجيا المعلومات) على أداء الموظفين ، وهذا يتفق مع رواش (2014)
- تساعد الإدارة الإلكترونية بكل أبعادها المؤسسة في أداء جميع المهام الإدارية مثل التخطيط والتحكم واتخاذ القرارات .
- تساعد أيضاً في إزالة بعض المشكلات التي تعوق العمليات ، مثل المشكلات المتعلقة بالوقت وأمان المعلومات .
- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى زيادة فعالية وكفاءة الموظفين من خلال المشاركة في زيادة إنتاجية العمال ، وتوفير الوقت والجهد والوقت ، وخفض التكلفة.

- تتفق النتائج أيضاً مع الدراسة التي أجراها (الرصاصي: 2016) : أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى الأدوات التي تساعد في سرعة ومرونة الاتصال التي تسهل اتخاذ القرار الصحيح .

- تحديث الإدارة الإلكترونية بكل ما فيها المكونات والبعد لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من التوصيات من أبرزها:

- المتابعة المستمرة لتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة والخاصة والخدمية من أجل مواكبة التحديات والتطورات في ضوء إمكانية الوصول والعولمة ، وتوفير الخدمات اللازمة في إطار شامل نموذج لإرضاء أكبر عدد من الناس في أقل وقت والتكلفة.

- التحقق المستمر من المعلومات على المستويين الداخلي والخارجي لاكتشاف المخاطر والتعامل معها من أجل الابتكار في الاستجابة لمتطلبات ومتطلبات العملاء مما سيخلق الرضا للإدارة والعملاء.

- التركيز على أداء وسلوكيات الموظفين لخلق روح الابتكار وتطوير الإدارة الإلكترونية من خلال توظيف الخبرة المناسبة وعقد التدريبات ومواكبة التطورات من أجل التطوير والتوسع نحو مستقبل أفضل.

- توفير بنك معلومات لتحديد الهوية والتشخيص والقدرة على التنبؤ بالتحديات والتطورات المستقبلية وتحليلها باستخدام نظم معلومات دقيقة ومتطورة.

- توفير صندوق للإدارة الإلكترونية لتسهيل الإجراءات وتنظيم العمل للوصول إلى السرعة في توفير الخدمات اللازمة التي تتناسب مع أقل تكلفة.

2- دراسة قيس زهير عبد الكريم جعفر 2014 بعنوان : أثر الادارة الالكترونية في ادارة الجودة الشاملة دراسة حالة في

دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم والتكنولوجيا مجلة الادارة والاقتصاد بغداد العدد 37.

تهدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على واقع حال الوزارة ومدى تطبيقها للإدارة الالكترونية من أجل تسهيل عملية تبادل البيانات والمعلومات الكترونياً بالشكل الذي يوفر الوقت والجهد.

- محاولة إثارة اهتمام الوزارة المبحوثة الى أهمية الادارة الالكترونية ودورها في تعزيز تطبيق ادارة الجودة الشاملة بما يؤمن للوزارة تحقيق موقع تنافسي لها.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- الادارة العليا تدعم تطبيق الادارة الالكترونية، عن طريق خلق بيئة مناسبة للتطبيق وتشجيع الأفراد العاملين وتنمية مهاراتهم.
- توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية، من خلال اعتماد أجهزة متطورة وبرمجيات جاهزة وبناء مركز معلومات.

- ادخال تحسينات مستمرة للخدمة المقدمة وتطوير أساليب العمل المستخدمة، بما يتلاءم مع التغييرات التكنولوجية الحادثة وادخال الافراد العاملين لديها في دورات تدريبية لرفع مستواهم وتطوير مهاراتهم.

2-دراسة مناحي عبد الله السبيعي (2004) بعنوان: "امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها" قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، اكااديمية نايف العربية للعلوم الأمنية (الرياض).
تهدف هذه الدراسة الى :

- التعرف على الامكانيات المادية والبشرية والادارية المتوفرة لتطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للمرور ومعوقات ذلك التطبيق.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب المسح الاجتماعي مستخدما الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد خلصت هذه الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها:

- توافر الامكانيات المادية لتطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للمرور بدرجة متوسطة، وتوافر الامكانيات البشرية بدرجة قليلة، وتوافر المتطلبات الادارية بدرجة متوسطة.

- هناك معوقات تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للمرور أهمها:(اختلاف الاجراءات الادارية داخل أقسام الادارة العامة للمرور، غياب الحافز المادي الدافع نحو التحول، عدم وجود بنية تحتية متكاملة، عدم مشاركة المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات الخاصة باستخدام الادارة الالكترونية في تفعيل اجراءات العمل).
أهم التوصيات:

- ربط كافة ادارت الادارة العامة للمرور المنتشرة في كافة المناطق من خلال شبكة الكترونية عالية الدقة والأمان، ويجاد الالية المناسبة للقيام بالأعمال من أي مكان وفي أي زمان.

- توفير الدعم المالي المناسب لمشاريع تطبيق وتشغيل الادارة الالكترونية وصيانة أجهزتها وشبكاتهما، وتخصيص بند في الميزانية بشكل سنوي لهذا الغرض.

- الاستعانة بالمتخصصين في مجالات الحاسب الالي والشبكات للاستفادة من خبراتهم في تطبيق الادارة الالكترونية والاستفادة من الأنظمة الالكترونية المتاحة والمعمول بها في بعض المنظمات التي سبق أن تحولت الى العمل الالكتروني، والعمل على تطويرها بما يفي بمتطلبات واحتياج العمل الالكتروني في الادارة العامة للمرور.

وعليه نقول اننا نتفق مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الادارة الالكترونية وتأثيراتها على الرضا الوظيفي، أما الاختلاف بين دراستنا وهذه الدراسات من ناحية الحدود الزمانية والمكانية المدروسة، بالإضافة الى المنهج المستخدم وكذلك مجتمع وعينة الدراسة، وقد استفدنا من هذه الدراسات في اثناء الجانب النظري، ونختلف عنها في الاطار التطبيقي كونها ستدرس رقمته الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقررة والتي ستسمح لنا بمعرفة طبيعة الأثر لهذه المتغيرات.

5- أهمية الدراسة:

- يعتبر موضوع رقبته الإدارة العمومية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري الحديث لأهميته في مساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها بأقل جهد وتكلفة.
- تكمن في الاسهام في اثراء الدراسات المتعلقة برقبته الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي.
 - أهمية رقبته الإدارة العمومية وولوجها في العالم الافتراضي والاستفادة من تطبيقاتها.
 - تستمد هذه الدراسة أهميتها من أنها تقدم تحليلا لواقع تطبيق رقبته الإدارة العمومية في بلدية مقررة باعتبارها من المؤسسات العمومية.
 - مساهمة هذه الدراسة في التوصل لفهم طبيعة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي.

6- أهداف الدراسة:

- ان أي بحث علمي يسعى لتحقيق أهداف معينة سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي ودراستنا هذه تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:
- معرفة مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية مقررة.
 - معرفة مستوى الرضا الوظيفي في بلدية مقررة.
 - التعرف على أثر الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي في بلدية مقررة.

7- منهج الدراسة:

- اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يمكن من خلاله جمع البيانات وتبويبها وتحليلها، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام أسلوبين رئيسيين في جمع البيانات والمعلومات هما:
- الأسلوب الوصفي:** من خلاله تم جمع البيانات الثانوية للبحث وذلك بالاعتماد على العديد من الكتب والرسائل الجامعية والمجلات بغية توضيح مفهوم المتغيرين محل الدراسة.
- الأسلوب التحليلي:** من خلاله تم جمع بيانات، وذلك بتوزيع الاستبانة على جميع مفردات الدراسة والبالغ عددهم (70)، وهذا بهدف معرفة تصوراتهم حول محاور الدراسة.
- الاسلوب الاحصائي:** تم الحصول عليه من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج "spss statistical package for social sciences" الاحصائي v25 واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة ، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

8- حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود البشرية:** تم اجراء الدراسة على الموظفين الاداريين لبلدية مقررة.
- الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة داخل بلدية مقررة.
- الحدود الزمانية:** قامت الباحثة بتطبيق الدراسة على مفردات الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من شهر مارس الى غاية شهر ماي 2019.

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحديد أثر الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي في بلدية مقررة.

9- دوافع اختيار الموضوع:

دوافع ذاتية:

المنصب الذي يشغله الباحث وكذا الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع، اعلام المؤسسات الجزائرية بأهمية الادارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية من تسهيلات وانجاز في المعاملات للمواطنين.

دوافع موضوعية:

- التخصص العلمي المدرس الذي يتماشى مع الموضوع.
- التعرف أكثر على الموضوع لأهميته في الوقت المعاصر.
- اقتناعنا بأن الادارة الالكترونية لها أثر على الرضا الوظيفي.
- الارتباط الوثيق بين متغيري الدراسة ومجال تخصصنا
- أهمية المورد البشري داخل المؤسسة.

10- هيكل الدراسة:

من أجل الاجابة على الاشكالية المطروحة واختبار الفرضيات تم تقسيم بحثنا هذا الى فصلين:

الفصل الأول: جاء بعنوان الاطار النظري لمتغيرات الدراسة مقسما الى ثلاث مباحث، حيث سنتطرق في المبحث الأول الى الاطار النظري للإدارة الالكترونية، وفي المبحث الثاني سنتطرق الى الرضا الوظيفي، اما المبحث الثالث سنتطرق فيه الى دور الادارة الالكترونية في تحسين الرضا الوظيفي.

أما الفصل الثاني: فخصص لدراسة حالة بلدية مقرة ولاية المسيلة، وتضمن بدوره الى ثلاث مباحث، حيث سنتطرق في المبحث الاول الى تقديم لبلدية مقرة، وفي المبحث الثاني سنتطرق الى تحليل وتفسير النتائج، اما المبحث الثالث سنتطرق فيه الى اختبار الفرضيات.

الفصل

الاول

تمهيد الفصل

تعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق، لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال؛ من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية الى الالكترونية. والإدارات أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير، وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق، ما جعلها تدخل في مشاكل: كالبيروقراطية وانعدام الشفافية. ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديث هيكلها والانتقال إلى الإدارة الالكترونية، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات الالكترونية.

سيتم في هذا الفصل التطرق الى:

- المبحث الاول: التوجه نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.
- المطلب الاول : عموميات حول الادارة الالكترونية.
- المطلب الثاني: مبادئ ، أهمية ، أهداف الادارة الالكترونية.
- المطلب الثالث: وظائف ، مزايا ، معيقات الادارة الالكترونية.
- المبحث الثاني : مدخل الى الرضا الوظيفي.
- المطلب الاول: عموميات عام حول الرضا الوظيفي.
- المطلب الثاني : العوامل المؤثرة على تحقيق الرضا الوظيفي.
- المطلب الثالث: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي.
- المبحث الثالث: دور رقمنة الادارة الالكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي في الادارة العمومية.
- المطلب الأول: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية .
- المطلب الثاني: تأثير الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي.
- المطلب الثالث: تأثير متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي والعمليات الادارية.

المبحث الأول: التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية

في ظل التحولات المتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والثورة المعلوماتية، وتوفر شبكات الاتصالات، كان على الدول والمؤسسات الحكومية الاستفادة من خدمات هذه التقنية، وذلك من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، من خلال تطوير وتحديث الإدارة العمومية لضمان نوعية الخدمات المقدمة.

حيث تسعى مختلف المؤسسات والشركات في إنجاز أنشطتها ومختلف تعاملاتها إلكترونيا وذلك بهدف ربح الوقت والجهد والتقليل من الوقت الضائع والتكاليف الزائدة التي تتحملها هذه الشركات باتباعها الأساليب القديمة لتصريف أعمالها، فالربط الإلكتروني يسمح بتسهيل تدفق المعلومات وإيصال الملفات إلى مختلف الشركاء في أحسن الظروف، ويساهم في تخفيض تكاليف الإجراءات والعمليات الإدارية وربح الوقت.

المطلب الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية. يرتبط تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التقنية المعلوماتية في المعاملات الداخلية والخارجية للدولة، من أجل تفعيل العمل الإداري، وتمكين المواطنين من تلقي الخدمة الحكومية العامة في أسرع وقت ممكن، وبكل سلاسة ويسر. بدل تكديس المواطنين في طوابير انتظار طويلة تقربا لوصول الموظف المكلف بتقديمها.

وعلى الرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية، إلا أن جهودا بحثية معتبرة بذلت لوضع إطاره المفاهيمي، لأنه يعد بشكل أو بآخر المدخل الأساسي لمصطلحات مترادفة مثل: الحكومة الرقمية والتسويق الرقمي والأعمال الإلكترونية وغيرها، لذلك اختلفت الآراء حول تعريف الإدارة الإلكترونية¹

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة، فهناك من أراد ربط الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية، حيث يرى الباحث **سعيد بن العمري** بأن الإدارة الإلكترونية "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة، عن طريق ترسيخ قيم الخدمة العامة. ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة"².

كما يتعدى مفهومها هدف التمييز في "تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة"³.

كما تعرف أيضا على أنها: "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا"⁴.

في حين نجد أن الدكتور **سعد غالب إبراهيم** قدم تعريفا للإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبعض المصطلحات المرادفة لها مثل: الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة، وبنية

1 يتوحي سامية، "أطر رقصه الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، العدد 18 جوان 2015، ص 4.

2 محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الطبعة الأولى، 2009 ص 42.

3 عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيح الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق جامعة متوري قسنطينة، 2009/2010، ص 13.

4 نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر، الرياض السعودية بدون طبعة 2004، ص 127.

وظيفية وتقنية مفتوحة بأنها "إطار يشمل كل من الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للإعمال، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة"¹.

ويمكن تعريف الإدارة الالكترونية تعريفاً إجرائياً (التعريف الاجرائي يكون اخر تعريف) بأنها : "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التخطيط والتوجيه والرقابة من خلال الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف"².

الفرع الثاني دوافع التحول للإدارة الالكترونية: ان هذا التحول ليس عملية سهلة، وإنما هو واقع فرضته التغيرات العالمية، حيث نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو الى التحول نحو الإدارة الالكترونية على حساب دوافع أخرى حسب وضع الدولة الاقتصادي والسياسي، وأهم هذه الدوافع نجد مايلي³:

1- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به: ان تمكين المجتمع من الحصول على فوائد كثيرة، تتمثل في تحسين اداء المؤسسات واتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا، يسهل الحياة ويمكن من الاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: حيث اعتبرت دافعا للدول لتحسين خدماتها وارضاء المواطن من ناحية أخرى، ومنه يمكن مقارنة ما تقدمه الدولة من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

3- التحولات الديمقراطية: وما رافقتها من إصلاحات إدارية لمواكبة التطورات.

4- تزايد الضغط من طرف المواطنين: من أجل الحصول على أفضل وأسرع وأسهل الخدمات، وكذلك مشاركة المواطنين في النقاش في القضايا التي تمهمهم من أجل خلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.

5- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي: وذلك من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

6- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل، وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة تبسيط الإجراءات، وهذا يؤدي الى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعادة الفرصة للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

7- التسويق: ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز الحكومة حوله وبالتالي أهمية كمواطن له حقوقه كما له واجبات.

8- تقديم خدمات جديدة ومنتطورة: ان تقدم الخدمات بصورة أفضل هي أهم الدوافع الالكترونية، حيث تركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات، ويمكن تحسين هاته الأخيرة باستخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة المقدمة.

1 عمار بوحوش، "نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين"، دار الغرب الاسلامي بيروت بدون طبعة 2006، ص 182.

2 ياسين سعد غالب، "الإدارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الادارة العامة، الرياض 2005، ص 21.

3 مينة عمرو، "الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية"، مذكرة ليل شهادة الماستر علوم سياسية جامعة المسيلة 2016/2017، ص 16.

9 - اللامركزية: وهو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد، مع أنه من الصعب على الحكومة الالكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت البيروقراطية لفترة طويلة.

10 - السيطرة الادارية: ان التقنية المستخدمة في مشروع الادارة الالكترونية، تساعد على مضاعفة الرقابة الادارية المستمرة والمباشرة وتوقع الخلل وتنبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقرارا أكبر.

11 - الشفافية: لأن الادارة الالكترونية تقلل من البيروقراطية بمختلف أشكالها وتزيد من الشفافية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

الفرع الثالث: عناصر الإدارة الالكترونية

مما تقدم نرى أن على الجهة المعنية؛ إن أرادت تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها أو تعاملات هيكلها التنظيمي أن تدرك تلك العناصر والمكونات التي تقوم عليها الإدارات الالكترونية والتي ينبغي أن تكون نصب أعين المسؤولين والقائمين على شؤون الإدارات بوصفها إمكانات ينبغي توافرها أولا قبل الخوض في تلك التجربة ومن تلك العناصر¹:

1 - الحواسيب وملحقاتها: ينبغي على الادارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الادارية التابعة لها.

2 - البرامج: تختار كل ادارة الى قائمة من البرامج التي تناسبها من بين الاف البرامج الحاسوبية، وربما تعتمد بعض الجهات الى تكليف مبرمجها أو بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج اليه بحكم طبيعة عملها.

3 - الشبكة الالكترونية: وهي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج لشبكات الانترنت والانترانت والاكسترنات. وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة.

4 - القوى البشرية: يشكل العنصر البشري المؤهل والتخصص في مجالات تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري في عمل الحكومة الالكترونية، مما يضيف تحديات تنافسية جديدة للقطاع العام مع القطاع الخاص في الحصول على تلك الافراد.

5 - المجتمع: وهناك ما ينبغي أن تراعيه الإدارة، حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة، مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته، فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارستها الادارية، لأن ذلك سيدفع المجتمع الى أن يرفض وجود تلك الادارة وربما يجارحها فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها ومن بين تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الادارة مراعاتها الدين القانون ثقافة المجتمع وتقاليده.

6 - الأنظمة والتشريعات: تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها الادارة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك الادارة ويتوقف عليه ايضا نجاحها؛ والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارستها الادارية وكذلك تضمن أنظمة الادارة وتشريعاتها التي ترسيها الادارة والحرص من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

1-حسن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، عمان الاردن مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 2009، ص 73-74.

7 - الأنظمة الداعمة: ويقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الادارة الالكترونية نفسه والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها صلاحيته واستمراريته.

وتشمل النشطة القاعدية، الأنظمة السياسية، والأنشطة الاجتماعية، والأنشطة الاقتصادية وتعد بمثابة محددات لنمط الادارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها.

ولا يمكن للإدارة أن تبدأ عملاً تأمل فيه النجاح أو تراهن عليه قبل أن تستقر على تلك الأنظمة، وتختار ما يلائمها مع طبيعة عملها فمن شروط البقاء أن تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما، والتي يستمد منها أسباب بقائه وتطوره وانطلاق إدارة ما الى تعميم تطبيقاتها التقنية على دوائرها دون انجاز هذه الأسس والتوافق عليه ان يعد ضرباً من العمل الارتجالي الذي لن تخرج منه الإدارة الا بمزيد من الأخطاء والجهد والوقت الضائع.

الفرع الرابع مراحل الإدارة الالكترونية: يمكن حصرها فيما يلي¹

المرحلة الأولى الظهور: في هذه المرحلة تقوم الوزارات بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الانترنت، وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون ورجال الأعمال وتسمى كذلك بمرحلة الاتصال أحادي الجانب، وترتبط بإتاحة النماذج وإمكانية طباعتها واعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات، وفي أسلوب ثاني يمكن نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف ولكن بصورة صوتية، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت، أو استخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها اما بشبكة الانترنت أو باستخدام اسطوانات مسجل عليها نفس البيانات.

المرحلة الثانية التعزيز: في هذه المرحلة تكون المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية، أي أن الدوائر والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم هذه المواقع باستقبال استفسارات المواطنين، حيث يستطيع المواطن أن يرسل معلومات مثل تغيير عنوان الشخص بدل الكتابة بالإضافة إلى تلقي الإجابات عن أسئلة من قبل الدوائر المختصة مما يتيح للأفراد التفاعل مع الحكومة ويتم هذا التفاعل عبر التواصل المستمر من خلال المعلومات (التغذية الرجعية)، والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض، وبهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستخدام وتلقى قبولا من المواطنين لان الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الانترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الالكترونية.

المرحلة الثالثة التفاعل: وذلك بتنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الانترنت والهدف من هذه المرحلة هو إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الانترنت أو شبكة الهاتف أو أكشاك الخدمات.

ففي الحالة الأولى يجب الاتفاق أولاً مع جهات تأدية الخدمات على قبول تلك الطريقة في إنهاء المعاملات واستصدار القوانين التي تيسر ذلك، ثم يتم الإنفاق على المستوى المطلوب لكل خدمة وتطوير النظم التي توفر تلك الإمكانيات مع ضرورة التأكيد على إتاحة القدر الملائم للسرية والخصوصية.

أما في الحالة الثانية فيمكن إنهاء بعض الخدمات من خلال الهاتف مباشرة وهي الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية في إنهاءها مثل العمليات المصرفية المختلفة.

1 محمد الطعمية، طارق العلو، "الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، القاهرة منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية 2004، ص 3

أما في الحالة الثالثة والتي يمكن اعتبارها خصخصة للخدمات الحكومية، فيقوم العاملون باستلام مستندات ورسوم تأدية الخدمة من المواطن والقيام بإنائها في الجهة الحكومية نيابة عن المواطن .

المرحلة الرابعة المعاملات الإجرائية: تقوم المواقع الالكترونية للدوائر والمؤسسات الحكومية وبطريقة رسمية بتبادل المعلومات والاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين وقطاع الأعمال، حيث يستطيع المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية مثل خدمات التراخيص للأعمال أو التسجيل للانضمام إلى برنامج تعليمي في مؤسسة تعليمية.

وهي مرحلة التكامل الرأسي حيث يستطيع طالب الخدمة إنهاء كافة معاملاته مع جهة واحدة بالرغم من تعدد وحداتها، والاستفادة من المعلومات بشكل أكثر عمقا وفي أكثر من مرحلة، وذلك يجعل الموقع يسمح للمتعاملين بإجراء معاملاتهم في أي وقت.

المرحلة الخامسة التكامل: في هذه المرحلة يتم تصميم الموقع أو ما يسمى بالواجهة الذي يعمل على تكامل الخدمات الحكومية الالكترونية، معتمدا على حاجة الشخص واختصاصه وهي مرحلة التكامل الأفقي وهي مرحلة معقدة تتطلب قواعد بيانات عملاقة عن كافة الأفراد والمؤسسات حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول على خدماته من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعدد الجهات التي يتعامل معها وهو ما يطلق عليه " نقطة واحدة للحصول على كافة الخدمات " وتحتاج هذه المرحلة الى تكلفة عالية جدا و يواجهها حتى الان عقبات إدارية وتكنولوجية عديدة. والهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الالكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية وإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط، استكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات والمصالح التي تقدم خدمات جماهيرية على أن تتوفر لتلك القواعد إمكانية التحدث عن بعضها البعض وأيضا وجود شبكات اتصالات على أعلى درجة من الاستقرار بما يضمن السرعة والسرية والأمانة في نقل المعلومات.

المطلب الثاني مبادئ - أهمية - أهداف الإدارة الالكترونية:

يمكن تحديد مبادئ، أهمية، أهداف الإدارة الالكترونية في ما يلي:

الفرع الاول مبادئ الإدارة الالكترونية: يرى الدكتور عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الالكترونية الحكومية في¹:

1 - تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة لكل مشكلة.

2 - التركيز على النتائج: نقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة العامة الالكترونية ينصب على تحويل الأفكار الى 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.

3 - سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي أن تقنيات الحكومة الالكترونية متاحة للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الالكترونية، كما يقوم هذا النظام على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين المواطنين والإدارات العمومية بسهولة وإتمام الإجراءات ببساطة.

1 عمار بوحوش، "تطور النظريات والأنظمة السياسية" الشركة الوطنية للنشر والتوزيع الجزائر 1977، ص 189 - 191 .

4- تخفيض التكاليف: وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف ورفع مستوى الاداء.

5- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الاداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن (المواطن)، او بقصد التفوق في التنافس.

الفرع الثاني أهمية الإدارة الالكترونية : وتكمن أهمية الإدارة الالكترونية فيما يلي¹:

. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا يعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم الى الموظفين كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.

. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

. الدقة والموضوعية في العمليات داخل المنظمة.

. تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات معتمدة.

. التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.

الفرع الثالث أهداف الإدارة الالكترونية :

تعمل أغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، الى العمل الالكتروني لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي²:

- محاولة إعادة هيكلة الإدارات العمومية التقليدية لتحسين الاداء المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الالكترونية.

- تحسين جودة اداء العمل الإداري باستخدام أساليب الكترونية تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة. إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للإدارات العمومية.

- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، اذ لا حاجة الى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها.

- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة.

المطلب الثالث وظائف - مزايا - معيقات الإدارة الالكترونية:

الفرع الأول وظائف الادارة الالكترونية : تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية في إصلاح الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف³:

1 يوسف محمد يوسف أبو أمونة، "واقع الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية"، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الاسلامية غزة فلسطين 2009، ص34.

2 حماد مختار، "تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية"، مذكرة لنيل شهادة للماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي جامعة الجزائر 3، 2007 ص 17.

3حسن محمد الحسن، مرجع سابق ص 81.

التخطيط الإلكتروني ان التخطيط الالكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بحيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثورة الالكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، ونظم الخبرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل. بالرغم أن كلتا الإدارتين يشتركان في ميزة واحدة وهي اعتمادها على التخطيط، الا أن هناك ثلاث سمات رئيسية تميز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي وهي:

أ. ان التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة ومتطورة ومتحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والآنية قصيرة الأمد القابلة للتجديد والتطوير المستمر.

ب. ان التخطيط الإلكتروني ليس اجراء أو نمط بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.

ج. ان التخطيط الإلكتروني يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

من خلال هذه المميزات يحسم الأمر لصالح الإدارة الالكترونية، التي تتفوق بجدارة، ويرجع الفضل في ذلك بسبب استعمالها أساليب التخطيط الجديدة التي تعتمد عليها تلك الإدارة.

1 التنظيم الإلكتروني: ان التنظيم الإلكتروني هو الإطار الواسع لتوزيع السلطة، والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الآني من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية، الى منظمة التركيز على الهدف.

كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة، العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي تتمثل أهمها في:

- إدارة قواعد البيانات، المعلومات والمعرفة الكترونيا.

- إدارة الدعم التقني للمستفيد.

- إدارة علاقات العملاء الكترونيا.

2 التوجيه الإلكتروني: ان التوجيه الإلكتروني للمنظمات المعاصرة، يعتمد على وجود القيادات الالكترونية التي تسعى الى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم، لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة الى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعد على سرعة الاستجابة، ولهذا فان قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها¹:

- القدرة على تحفيز أنفسهم، وابقاء التركيز على إنجاز المهام.

1 سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية، مكة المكرمة المملكة العربية السعودية 2010، ص31.

- فهم المنظمة ومساهماتها، والرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.
- البراعة، المهارة والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة، علاوة على ذلك يتأكد على القياديين والمدبرين في هذا العصر، متابعة كل جديد في حقل التقنيات الالكترونية، وان يتحلوا بثقافة الإبداع، والانفتاح والمرونة والتي تعد من ضروريات هذا العصر، لكي يتمكنوا من التخطيط السليم والجيد للدخول الى عصر الثورة الرقمية، والاستفادة من إمكانية لتطوير المنظمات، ورفع كفاءتها الإنتاجية.
- 3 الرقابة الالكترونية:** " ان الرقابة الالكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات، والمسائلة الرسمية. وهذا يغير الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الالكترونية، والولاء الالكتروني بين العاملين والإدارة، مما جعل الرقابة كرسيد الى الرقابة كعملية، وتدفع مستمر. وهناك العديد من المزايا للرقابة الالكترونية هي¹ :
 - انها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
 - تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي، وفي الآن الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.
 - الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، فلا شيء يتفاجم داخل المنظمة دون معرفته اولاً.
 - الرقابة تحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
 - تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات، أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج.
 - تساعد على انخراط الجميع لمعرفة ماذا يوجد في المنظمة الى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة، والحد من المفاجآت، والأزمات في المنظمة.
- الفرع الثاني مزايا الإدارة الالكترونية:** يمكن ان تلخيصها في² :
 - 1- السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.
 - 2- المساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.
 - 3- خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الاداء.
 - 4- تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني.
 - 5- معالجة البيروقراطية والرشوة.
 - 6- تطوير الية العمل ومواكبة التطورات.
 - 7- التخطيط للمشاريع المستقبلية.
 - 8- تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة .
 - 9- رفع كفاءة العاملين في الإدارة.

1 سميرة مطر السعودى مرجع سابق ص33

2 فارس كرم، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر"، رسالة ماجستير ادارة اعمال 2008، ص 20.

الفرع الثالث معيقات التحول للإدارة الالكترونية:

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية هو حتمية تفرضها المتغيرات العالمية، وهي بالدرجة الأولى قضية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تدعم هذا التطور، وتحقق رغبات المستفيد مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، كما يمثل عامل الوقت والجوانب النفسية عناصر أساسية للإدارة الالكترونية، وأن هذا التحول ليس عملية بسيطة وتحتاج إلى بيئة مناسبة ومواتية لطبيعة عملها وهذا يستلزم توفير عدة متطلبات.

على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي تعمم التطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية إلى خوض هذه التجربة، إلا أن هذا المشروع الحضاري قد يعترضه عدد من المعوقات، وعلى مختلف الأصعدة نذكر أهمها¹:

1. عدم الاستقرار السياسي حيث يمكن أن يؤدي التخبط السياسي الى مقاطعة مبادرة الادارة الالكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الادارة الالكترونية.
2. قلة توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الادارة الالكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
3. التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الاطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الالكترونية.
4. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي يمكنها أن تعطل البنية التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الالكترونية.
5. مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الإدارية.
6. ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الالكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت، نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.
7. نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية.

1 نجم عبود نجم، "الإدارة الالكترونية الاستراتيجية والطائف والمشكلات"، دار الميخ للنشر، الرياض السعودية بدون طبعة 2004، ص 216.

المبحث الثاني : مدخل عام حول الرضا الوظيفي.

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في الادارة والاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى، فظهرت الكثير من الدراسات والبحوث، للإجابة على الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الموظف عن عمله أو عدم رضاه، ومع ضخامة تلك الدراسات المتعلقة به. ومن خلال هذا المبحث سنحاول تسليط الضوء على الرضا الوظيفي من حيث مفهومه وقياسه والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي

اتخذت تعريفات الرضا الوظيفي اتجاهات مختلفة جعلت الاتفاق على تعريف واحد أمرا صعبا نظرا لاختلاف النظرة للرضا عن العمل، التي تعود الى اختلاف الظروف والبيئة والقيم والمعتقدات وطبيعة الاتجاه الذي يركز أحيانا على الطبيعة الشخصية للموظف، وأحيانا على الموقف البيئي للعمل.

الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي

يعرفه **Stone** "بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها"¹.

كما يعرفها **louler** "أن حصول الفرد على مزيد كما كان يتوقع، يجعله أكثر قناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي الى ان الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل"².

أما **Middlemist et Hitt 1988** فيرون أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين³.

وهناك من يعتقد أن الرضا الوظيفي والاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الايجابية وغير الايجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون⁴.

ويظهر من خلال التعاريف السابقة للرضا الوظيفي، مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر التي تم من خلالها النظر الى هذا المصطلح فهناك من ينظر له من جهة اشباع الحاجات الفردية، واخرون يعتقدون أنه مدى تقبل الفرد لوظيفته ومن هم يرون بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها، وعليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية:

- حالة ارتياح والقبول عن اشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة، وبيئة العمل وبعبارة أدق حالة اشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للمنظمة.

- ردود الفعل الايجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد.

- الرضا الوظيفي حكم وادراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة وبالتالي يمكن التأثير فيه الى حد ما.

- الرضا الوظيفي يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

1 محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية 2004، ص196.

2 أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 1983، ص53.

3 محمد سعيد سلطان، المرجع السابق، ص 195.

4 مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل) إزاء للنشر والتوزيع، الأردن 2001، ص 354.

الفرع الثاني: نظريات الرضا الوظيفي لقد قدمت نظريات عدة لتفسير الرضا الوظيفي عند الفرد من أشهرها¹:

1- نظرية الحركة والوقت: ركز فريدريك تايلور سنة 1911 م ، على أهمية الحوافز المادية اذ أن العاملين كسالى ولا يمكن تحفيزهم الا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط، وللوصول الى نظام عادل للرواتب والحوافز، اقترح تايلور بتجزئة العمل أو الوظيفة الى أجزاء صغيرة ومن ثم دراسة هذه الأجزاء، لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها وتنفيذها، واخيرا دمج هذه الأجزاء مرة أخرى بشكل فعال، وهذه العملية كانت تسمى "دراسة الحركة والوقت"

2- نظرية العلاقات الإنسانية: في العشرينيات من القرن الماضي، ظهرت حركة جديدة تسمى حركة العلاقات الإنسانية التي تركز على أهمية تحسن العلاقات في بيئة العمل، مثل تحسين الاتصال بين العاملين والمشرفين عليهم، وإتاحة مجال أكبر للتداول وإبداء الآراء، اذ أن هذه النظرية مبنية على دراسة أظهرت في نتائجها زيادة بمقدار 30 بالمائة في الانتاجية بعد تطبيق التغييرات المذكورة، الا أن هذه النظرية انتقدت لأنها ركزت على طريقة واحدة فقط كطريقة مثلى للتحفيز. ففي عام 1924 أجرى والتون مايو وهورثون دراسة كإحدى الدراسات الرئيسية في هذا المذهب، ففي مصنع Hawthorne التابع لشركة Electric Westre تم عزل مجموعة من

النساء ووضعهن في غرفة خاصة لإنتاج أدوات كهربائية، لكن في ظروف عمل جديدة وقام الباحثون بتقديم وجبات غذاء مجانية وساعات عمل أقل وفترات راحة أكثر، وسمح للموظفين بالقيام بالعمل على شكل مجموعات صغيرة، واجري تغيير في نظام الحوافز المالية، وتغييرات في نظام الادارة، فأصبح المشرفون اجتماعيين وأكثر تفهما، ولاحظ الدارسون أن الانتاجية قد زادت بعد هذه التغييرات، وكان الاستنتاج الأولي أن التغييرات المادية هي السبب لكن بعد عمل تغييرات سلبية كتقليل الإضاءة او زيادة درجة حرارة الغرفة لدرجة يصعب العمل فيها، ظلت الإنتاجية في ارتفاع، فاستنتج الباحثون أن سبب زيادة الانتاجية ليست التغييرات في بيئة العمل وانما في طريقة ادارة العاملين، فكلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين زادت انتاجيته.

3- نظرية ماسلو للحاجات: وهي من أشهر نظريات التحفيز، فبعد عقدتين من حركة العلاقات الانسانية حدد ابراهام ماسلو هرمًا للحاجات الانسانية يتكون من خمس مستويات وهي:

(1) فيسيولوجي: الحاجات البيولوجية الأساسية المهمة للبقاء.

(2) الأمن: الحاجة للحماية ضد خطر ما .

(3) اجتماعي : الحاجة للحب، الصداقة، القبول، الانتماء للجماعة.

(4) التقدير : تقدير الذات، الثقة، الانجازات، احترام الآخرين، الاحترام من الآخرين،

(5) تحقيق الذات: الابتكار، حل المشاكل، تقبل الحقائق.

اعتقد ماسلو أنه عند اشباع أي مستوى من الحاجات لا يعود هذا المستوى محفزاً للفرد، ويتطلب اشباع الحاجات التي في المستوى الأعلى، وسيضل الأفراد محفزين دائماً، اذا اشبع رغبتهم في المستوى تلو الاخر حتى يصلوا الى المستوى الأخير " ادراك الذات" ولذلك حتى يتمكن المدراء من تحفيز موظفيهم يجب عليهم أولاً أن يجددوا المستوى الذي يحتاجه الفرد، ومن ثم اشباعه والارتقاء حتى الوصول الى اخر مستوى.

2 يوسف حسن ادم بشير، أثر الرضا الوظيفي على اداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2015 ، ص 19 - 21.

4- نظرية الإدارة بالأهداف: في عام 1979 أسس كل من لينام ولوك نظرية أسمياها "نظرية الإدارة بالأهداف" ومحورها يدور حول مشاركة العاملين في وضع الأهداف، فان كان للموظفين أهداف محددة قاموا بالمشاركة في وضعها فان ذلك يحفزهم للعمل. وزيادة على ذلك فان وجود تغذية رجعية مستمرة لأداء يساعد في بقاء العامل في المسار الصحيح.

ان الهدف الأساسي لأي إدارة هو تعظيم الفائدة للمنظمة واستمرارية وجودها وتقديم أفضل النتائج لها وذلك عن طريق رفع وتفعيل أداء الأفراد فيها، وهذا يتطلب توجيه سلوكهم لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة عالية ولتحقيق هذا الهدف لا بد للإدارة من فهم العنصر البشري وطبيعة سلوكه، وأسبابه ودوافعه وأهدافه.

الفرع الثالث أهمية الرضا الوظيفي: يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع تتمثل فيما يلي¹:

أ- أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي الى :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.

- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن... وحاجات غير مادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي... مشبعة بشكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطرق مميزة.

- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

- الرضا عن الحياة، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

ب- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة فيما يلي:

- ارتفاع في مستوى الفعالية فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.

- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الانجاز وتحسين الأداء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي... الخ

- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية والمعنوية يزيد تعلقه بمؤسسته.

ج- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في ما يلي:

- ارتفاع معدلات الانتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

المطلب الثاني العوامل المؤثرة على تحقيق الرضا الوظيفي:

الفرع الأول الأجر وفرص الترقية:

1- العلاقة بين الأجر والرضا والوظيفي: هناك علاقة طردية بين الأجر والرضا عن العمل فكلما زاد الأفراد الذين يتقاضون رواتب

أكثر، كانوا راضين عن أجورهم على عكس الذين لا يعيرون اهتماما للحياة المعيشة كانوا أقل رضا عن رواتبهم².

1 نور الدين شنوفي، "تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2005، ص 191 - 192.

2 من اعداد الطالبة بالاعتماد على دروس سابقة

2- العلاقة بين الترقية والرضا الوظيفي: العامل المحدد لأثر الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح أو توقعات الفرد لفرص الترقية، حيث أن رضا العامل يقل كلما كانت الفرص المتاحة له للترقية أقل من طموحاته، بمعنى كلما لم تحقق له مؤسسته أغلب طموحاته وتوقعاته للترقية كلما قل رضاه، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل عما هو متاح له فعلا كلما زاد رضاه وبناء على عليه فإن أثر الترقية الفعلية يتوقف على مدى توقع الموظف لها، ويلاحظ أن طموح الفرد غالبا ما يكون كبيرا لذا يجب على المنظمة أن تعمل دوما على تحقيق فرص للترقية، وأن تسعى لجعل طموح الموظفين واقعيا، حتى يتمكن من تحقيق رضاهم¹.

الفرع الثاني العوامل الاجتماعية والشخصية: يمكن حصرها فيما يلي²

1- العوامل الاجتماعية: يمكن أن نلخصها في العوامل التالية:

أ. جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد، بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلا للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله. وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توترا لديه، أو يعوق اشباعه لحاجاته، أو وصوله لأهدافه، كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد عن عمله. كما أن أثر الجماعة على الرضا يتوقف أيضا على مدى قوة الحاجة الى الانتماء لدى الفرد.

ب. الثقافة العمالية: يقصد بها تقديم خدمات تتمثل في مجموعة من الأعمال التي تهدف الى اىصال قدر من المعارف والمعطيات والمفاهيم الى العمال من أجل تزويدهم بالوعي الضروري والمهارات اللازمة لحياهم اليومية.

ج. الاتصال التنظيمي (الاتصالات في العمل): ويقصد بها نقل الأوامر والمعلومات من الإدارة الى العمال أو العكس. حيث أن التفاعل بين العمال والإدارة يعتمد على عامل الاتصال، باعتباره أداة لنقل المعلومات والأفكار، وبالخصوص نقل المشاعر من فرد لآخر فكلما كان الاتصال سهلا كلما دل على تماسك أعضاء التنظيم وخلق جو من المودة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات الهامة خاصة اذا كان بين الإدارة وبالتالي يساهم في رفع رضا العمال عن أعمالهم، في حين غيابه يؤدي الى تشتت جماعة العمل وهذا ما يخلق مشاعر الاستياء اتجاه عملهم وعدم الرضا.

د. نمط الاشراف: ان أسلوب الاشراف والعلاقة القائمة بين المشرف والعمال تلعب الدور الكبير في خلق الرضا عن العمل أو الاستياء، بحيث تشير الدراسات التي اجريت على نمط الاشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه الى وجود علاقة بين الإشراف والرضا الوظيفي فالاهتمام الشخصي بهم وتحسين العلاقة بينه وبين العمال وتفهم المشرف بكل قضايا ومشاكل العمال خاصة عند صدور الأخطاء في الاداء يخلق نوعا من الولاء بين الرئيس ومرؤوسيه.

في حين اذا كان المشرف يقصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه فقط ، اذ يعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات إنتاج لا غير، فان هذا ينقص رضاهم، ويولد الاستياء نحو العمل . لذلك فان المشرف لا يستطيع أن يكسب ولاء ورضا مرؤوسيه الا عندما يقف عند معرفة حاجاتهم ومشاعرهم في العمل.

2- العوامل الشخصية: هناك عدة أسباب شخصية تتعلق بالسمات الفردية للموظف تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي أو عدمه لدى الفرد يمكن إيجازها في :

1 من اعداد الطالبة بالاعتماد على افكار سابقة.

2 زويش سامية ، "محددات الرضا الوظيفي واثرها على اداء الموظفين في المؤسسة"، مآكرة تخرج ليل شهادة الماستر في علوم التسيير جامعة البويرة 2013/2014، ص 56..

- أ. السن: يزداد الرضا الوظيفي بزيادة العمر، وبالتالي الأكثر استياء من عملهم هم العمال الأصغر سناً.
- ب. الجنس: ان الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي في علاقته بالجنس تعد متناسقة الى حد ما، حيث تبين أن الفرق بين الجنسين يعود الى طبيعة التعليم والراتب ومدة الخدمة، وتبين أن الرجال أكثر رضا ماعدا في الأجر نجد أن النساء أكثر رضا.
- ج. المستوى التعليمي: ان العمال الذين أتموا تعليمهم الجامعي أقل رضا عن مرتبهم من الذين لم يدرسوا اطلاقاً، وهذا راجع لمستوى الطموح لدى فئة الجامعيين. وهذا التباين بين الحقيقة وما يطمحون اليه ينتج عنه عدم الرضا والاستياء.
- د. الأقدمية في العمل والمنطقة السكنية: حيث أن عامل الخبرة مثلاً يجعل الفرد يتكيف مع عمله ويرتبط به نفسياً، أما عن المنطقة السكنية فيمكن القول أن التعود على العمل في منطقة ما يزيد من نسبة الولاء لها، ويجعل الفرد أكثر رضا.
- 3- العوامل المرتبطة بالعمل:** والتي لها الدور في تحديد الرضا عن العمل لدى العامل ويمكن حصرها في:

أ. ساعات العمل: كلما توفر للفرد حرية استخدام وقت الراحة كلما زاد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة، وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل فأوقات الراحة تكون ذات فاعلية عندما يكون هذا الوقت يحقق فيه الفرد منافع واحتياجات مرتبطة بحياته العامة.

ب. محتوى العمل: ان المتغيرات ذات الصلة بمحتوى العمل كفرض الانجاز، الترقية، طبيعة أنشطة العمل، تقدير الآخرين لأداء الفرد لها تأثير على رضا الأفراد. كما يضيف سالم تيسير عوامل اخرى تؤثر على تحقيق الرضا الوظيفي تتمثل في :

عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة، ودرجة اثرائها، وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة رأسياً وعمق الوظيفة ومدى اشباعها للحاجات العليا، وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط، الرقابة، التنفيذ) والنظرة الاجتماعية لشاغلها، ومدى شعور الفرد بالإنجاز، واستغلال قدرته في وظيفته ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، والمستوى الإداري للوظيفة¹.

المطلب الثالث مؤشرات قياس الرضا الوظيفي :

تتجسد حالة الرضا من عدمه لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض الشكاوي. إضافة إلى الغياب ودوران العمل، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات، تؤدي إلى انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر (تدريب وتأهيل الأفراد الجدد)².

إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين:

- ارتفاع التكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحصل اثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي الى ارتفاع التكاليف.
- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير واجراءات محددة للتقليل من هذه السلوكيات، وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الافراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الامر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها

1 سالم تيسير الشرايدة، "الرضا الوظيفي - أطر نظرية وتطبيقات عملية" - دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان 2008 ، ص 99.

2 زين الدين ضيفان، "السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي"، مذكرّة مقدمة ليل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم جامعة قسنطينة الجزائر 2000 ص 77.

وللحد من تراكم التكاليف الخفية، وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في:

- الوصول المتأخر والمتكرر الى مكان العمل.

- تدهور الإنتاجية.

- التمارض لتسهيل عملية الغياب.

- اتخاذ القرار بشأن عملية المغادرة النهائية في المؤسسة

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدا، وإبراز درجة التكامل بينهما، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا للفرد.

1- التمارض: ان حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راضي عنه يلجأ الى

الحالات المرضية المقنعة، للابتعاد عن محيط العمل تحريا من الواقع المعاش، أو التقليل من الانعكاسات السلبية كي يواجهها أثناء عمله.

2- الإصابات: ان الحوادث الاصطناعية والاصابات، هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد وبالتالي انعدام الدافع على اداء العمل

بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا الأساس يميل الباحثون الى افتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات

الحوادث والاصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا نجده أقرب الى الإصابة، اذ أن

ذلك هو سبيله الى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يجبه. غير أن هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الكتاب.

3- التظلمات والشكاوي وعدم الاهتمام: هي في نفس الوقت مؤشر على عدم الرضا ووسيلة للتقليل منه، والمظالم تمثل مواقف

يشعر فيها العاملون بعدم العدالة، فهي في هذه الحالة تعتبر مؤشرا لانخفاض الروح المعنوية، كما يدخل في هذا الاطار حالات الاهمال

واللامبالاة اللذان يؤديان بدورهما الى قيام العامل بتخريب أدوات الانتاج أو حتى الحاق الضرر بالمنتج ذاته.

4- الاضراب: مما لاشك فيه أن حدوث الاضراب يعكس بالفعل تواجد الاحتلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات

الإنسانية) لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة يعبر عن

وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم وهو لا يعني العنف، ولكن يتعلق بالقوة. كما أنه من الغياب.

أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة، فنجد العمال في حالة اضراب اذا كانت الاجور منخفضة مثلا فهذا يعكس لنا

عدم الرضا على مستوى الأجور فالعامل يلجأ الى ذلك التصرف للتعبير عن ما يعانيه من تأزم وتوتر، يعتقد ان الادارة هي المسؤولة عن

ذلك والاضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات.

وهناك نوعين من الأساليب لقياس الرضا الوظيفي¹:

(1) المقاييس الموضوعية: وتشمل

الغياب وهناك طريقة لقياس الغياب.

معدل الغياب خلال فترة معينة = مجموع الغياب للفرد/ متوسط عدد الأفراد العاملين × عدد أيام العمل × 100.

1 دراسات تنبؤية حول موضوع الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بأدائهم الوظيفي، منى رسول سلمان تدريسية للمدرسة العامة للتربية في الرصافة 3 العدد 15 تموز

ترك العمل أو الخدمة: معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة = عدد حالات ترك الخدمة / إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة × 100.

2) المقاييس الذاتية:

أ. تقسيم الحاجات حسب نظرية ماسلو.

ب. تقسيم الحوافز مثل الأجر، ظروف العمل، الإشراف، الترفيات، ساعات العمل، جماعات العمل. (عاشور 1986) (الديلمي وآخرون 2009، 139).

المبحث الثالث : دور رقمته الإدارة الالكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي في الإدارة العمومية.

تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المنظمة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الالكترونية من عوامل تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الكفاءة لدى العاملين كما تعمل الإدارة الالكترونية من خلال تطبيقاتها على حسن إدارة الوثائق وتوفير البرمجيات المختلفة لحمايتها والحفاظة على سريتها. حيث رسمت الحكومة الجزائرية استراتيجية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنولوجي، من خلال تبني مخطط عمل متناسق وصارم بهدف تعزيز كفاءات الاقتصاد الوطني والمؤسسات والإدارات العمومية للارتقاء إلى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال التكنولوجيا، حيث أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في أواخر سنة 2013 مشروع "المواطن الالكتروني"، والذي يعد خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الالكترونية، التي تعتبر كأحد أهم الاستراتيجيات المتبعة قصد تحسين الخدمة العمومية وتقريب المواطن أكثر من الإدارة، وذلك من خلال رد الاعتبار للمرافق العمومية عبر تحديثها والاستمرار في مكافحة البيروقراطية الإدارية.

المطلب الأول متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية :

يعني التحول الالكتروني من النموذج التقليدي الإداري إلى نموذج افتراضي يستند إلى أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الانترنت والعناصر البشرية المؤهلة للتعامل مع هذه التقنيات، فان تلك يتطلب إجراء تغيير في مكونات وأنشطة أعمال المنظمة، ونقل الارتباطات المادية التقليدية للمنظمة إلى وصلات رقمية تعمل على أساس تكنولوجيا الاتصالات، وكل ذلك يفرض مجموعة من المتطلبات التي تتمثل فيما يلي:

1) **المتطلبات الإدارية:** تحتاج الإدارة الالكترونية لكي تحقق للمؤسسات الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير، وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية مع ضرورة وجود قيادات على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة وهناك مجموعة من المتطلبات الإدارية اللازمة للتحول الى الإدارة الالكترونية وهي كما يلي¹:

- إعادة تشكيل الهرم الإداري وبناء حدود السلطات والمسئوليات والواجبات.
- تغيير شكل الإجراءات الإدارية لتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية.
- الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.
- إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.
- تحديد درجة المساهمة في كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

2) **المتطلبات البشرية:** يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، اذ بدونها لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة من

1 منى عطية البشري، معوقات الإدارة الالكترونية في أدوات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس في الجامعة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى الرياض السعودية 2009 ، ص46.

خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لمواكبة التطور الفني، ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية هناك جملة من المتطلبات البشرية حددها البعض فيما يلي¹:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم.

- التمكن الإداري للإفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية

3) **المتطلبات التقنية:** تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة ومجهزة للاستخدام، واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في ان واحد.

ولكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفوري أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن وعلى العموم فان البنية التقنية تنقسم الى²:

أ. **البنية التحتية الصلبة للأعمال الالكترونية:** وتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية وتبادل البيانات الكترونياً.

ب. **البنية الناعمة للأعمال الالكترونية:** وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية.

ج. **شبكات الاتصال:** ومن أهمها

شبكة الانترنت (Interne): وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم وترتبط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة، تمكن مستخدميها من الوصول الى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

الشبكة الداخلية أو الانترانت (Intranet): هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول اليها.

الشبكة الخارجية أو الاكسترننت (Extranet): وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.

4) **متطلبات مالية:** يعد تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية من المشاريع الضخمة التي تحتاج الى أموال طائلة لكي يتحقق له الاستمرارية والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، فتوفير البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الالكترونية وتحديثها من وقت لآخر واعداد البرامج التدريبية والتأهيلية للعناصر البشرية يحتاج الى تكلفة مالية عالية، لذلك لابد من توفير التمويل

1 سعود محمد النمر، الإدارة العامة الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية الرياض المملكة السعودية ط 6 ، 2006 ، ص432 .

2 موسى عبد الناصر محمد قريشي، "مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"، كلية العلوم والتكنولوجيا مجلة الباحث جامعة بسكرة العدد 09 الجزائر 2011 ، ص91.

الكافي للتحويل نحو الادارة الالكترونية تحول يمكن من الانطلاق نحو تحقيق الأهداف المرجوة بالكفاءة التي تسمح باستمرارها وتأييد المتعاملين معها¹.

(5) **المتطلبات الأمنية:** لقد أصبحت الحاجة الماسة لتوفير أساليب واجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق في ضوء الثورة التقنية، وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات خاصة بعد انتشار العديد من المحاولات الرامية الى اختراق منظومات الحواسيب بغرض السرقة أو تدمير. وهذا ما دفع الى طرح العديد من البرامج الامنية لاتخاذ الاجراءات الدفاعية والوقائية لحماية وتأمين خصوصية المنظمات والافراد، ومن ثم فان تطبيق الادارة الالكترونية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق وذلك للمحافظة على سرية المعلومات والبيانات المدرسية وعدم التلاعب ببياناتها².

المطلب الثاني تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي:

ان الإدارة الالكترونية هي عبارة عن نمط جديد ترك اثاره الواسعة على المنظمات ووظائفها، والواقع ان التأثيرات لا تعود فقط الى البعد التكنولوجي والمتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وانما أيضا الى البعد الاداري المتمثل بتطور المفاهيم الادارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الادارية، وهذا العدد من التغيرات في الثورة الرقمية نلمسه فيما يلي³:

- الانتقال من ادارة الاشياء الى ادارة الرقميات.
- الانتقال من ادارة النشاط المادي الى النشاط الافتراضي.
- الانتقال من الاداة المباشرة وجها لوجه الى الادارة عن بعد.
- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر الى التنظيم الشبكي.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على العاملين الى القيادة المرتكزة على مزيج تكنولوجيا الزبون.
- الانتقال من الرقابة بمفهوم مقارنة الاداء الفعلي مع المخطط الى الرقابة المباشرة الانية.
- الانتقال من الزمن الاداري الى زمن الانترنت.

وان هذه التغيرات أوجدت اتجاهين واضحين في تقييم اثار هذه المتغيرات على الادارة ووظائفها:

الأول: يرى أن الانترنت والثورة الرقمية يمكن أن تؤدي الى نهاية المؤسسات واعادة توزيع مهام الادارة فتطارت نظم الادارة التقليدية ودخلت عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط هو الادارة الالكترونية.

الثاني: يرى أن الادارة بنفس القوة، وبالتالي فان الادارة ووظائفها رغم تأثيرها العميق واعادة النظر في ابعادها، تظل تمثل القلب النابض لمؤسسات متطورة، وانه بتخطيط وتنظيم الأعمال والرقابة عليها تظل هي وظائف الإدارة الالكترونية الجديدة.

1 نائل عبد الحافظ والعواملة، "نوعية الإدارة والحكومة الالكترونية في العالم الرقمي"، دراسة استطلاعية مجلد 15 مجلة الملك سعود المملكة العربية السعودية 2003، ص269.

2 محمد بن سعيد محمد العريشي، "امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم"، مذكرة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط قسم الادارة التربوية والتخطيط كلية التربية جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية 2008، ص47.

3 نجم عبود نجم، "الإدارة الالكترونية - الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"، مرجع سابق ص 235-236.

المطلب الثالث تأثير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي والعمليات الإدارية:

ان الإدارة الالكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى وظائفها بحيث تعتبر خطوة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها عنصرا لضمان نجاح عمل المنظمة في عصرنا الحالي، وأصبحت الإدارة الالكترونية من عوامل تحسين وزيادة الكفاءة لدي العاملين، وتحقيق الرضا الوظيفي كما تعمل الإدارة الالكترونية من متطلباتها وهذا ما سنتطرق إليه:

الفرع 1: دور المتطلبات في تحسين الرضا الوظيفي:

1 دور المتطلبات الإدارية في تحسين الرضا الوظيفي: مع التغييرات الناشئة في الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية، وكذا تحديد درجة المساهمة لتحقيق الأهداف حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال وتبادل المعلومات والسير الجيد لها في الوقت المناسب، وهذا ما يعكس بالإيجاب رضا العاملين عن عملهم.

2 دور المتطلبات التقنية في تحسين الرضا الوظيفي من خلال ربط جميع الأقسام بشبكة الانترنت والتبادل الالكتروني، نلاحظ تبادل المعلومة بدقة بين الموظفين وكذا تجنب الأخطاء، وبالتالي كسب ثقة المسئول، هذا كله يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي.

3 دور المتطلبات البشرية في تحسين الرضا الوظيفي: عند توفر الموارد البشرية الفعالة بالمؤسسة، فان هذا يساهم في إتاحة الفرصة أمامهم لتقديم خدماتهم بأعلى المستويات، مما ينتج عنه تسهيل سير عمل المؤسسة وهذا ما يعكس على موظفيها من حيث تقسيم الأعمال والتعاون فيما بينهم وهذا ما يعكس على رضاهم.

4 دور المتطلبات المالية في تحسين الرضا الوظيفي: لابد من توفير أموال طائلة لتحقيق الأهداف المسطرة، وتدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة، والاستعانة بالخواص، والاعتماد على نظام التحفيز لكسب رضا العاملين واقتناء أجهزة حديثة وبرامج، كل هذا يساعد على تقدم الإدارة الالكترونية، مما يعكس رضا العاملين.

5 دور المتطلبات الأمنية في تحسين الرضا الوظيفي: تؤثر المتطلبات الأمنية على الرضا الوظيفي من خلال تنفيذ سياسة الخصوصية وحماية المعلومات، للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية، وكذا الحرص على نفسية العاملين وهذا ما يكسب الموظف ثقة المسئول من خلال إنجازاته.

الفرع 2: دور المتطلبات في تحسين الأداء الوظيفي والعمليات الإدارية :

يعبر مفهوم الاداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد، التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور أو المهام. وبالتالي يشير الى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

1 دور المتطلبات الإدارية في تحسين الاداء الوظيفي: بنشوء علاقة بين مختلف الإدارات والأقسام وتحسين الاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الادارية، من خلال تقديم الدعم الاداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال وظائفهم، والدعم في كل العمليات الادارية وذلك قصد تحقيق الاهداف المطلوبة.

ومن هذا نستنتج أن المتطلبات الادارية في حال تطبيقها تساهم في التخلص من قيود التنظيم مثل هرمية الاتصالات وسلسلة الأوامر حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال في الوقت المناسب، وتبادل المعلومات بسهولة فائقة وهذا يعكس بالإيجاب على اداء

موظفيها من حيث تحسين علاقاتهم ببعض تلقي المعلومات في نفس الوقت، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يولد روح الانتماء لديهم ورضاهم على وظائفهم يساهم في تأدية مهامهم بجودة واتقان وانضباط.

2 دور المتطلبات التقنية في تحسين الاداء الوظيفي: من خلال توفير العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي والعدد الكافي من الطابعات وأجهزة الخادم... وربط جميع الأقسام بشبكة الانترنت، والتبادل الالكتروني عن طريق شبكة الانترنت والتواصل بين مختلف فروع المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الاكسترانت، هذا كله يساهم في التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض الاداء من خلال تقليل الأخطاء، تحقيق السرعة المطلوبة في انجاز الوظائف، توفير الجهد والوقت، وتحسين فعالية الأداء الوظيفي من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة.

3 دور المتطلبات البشرية في تحسين الاداء الوظيفي: عند توفر الموارد البشرية الفعالة في المؤسسة هذا يساهم بدوره في دعم فكرة الادارة الالكترونية، ومدى مساهمتها في تسهيل سير الوظائف والعمليات وهذا ما يعكس على موظفيها من حيث إعطائهم فكرة على كيفية تطبيق هذه الفلسفة من خلال (التعليم، التدريب) مما يساهم في زيادة قدراتهم وكسبهم مهارات أكثر وهذا ما يعكس على ادائهم.

4 دور المتطلبات المالية في تحسين الاداء الوظيفي: فمن خلال توفير الموارد المالية اللازمة للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة، وزيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق الية العمل الالكتروني، ووضع نظام حوافز جيد للمتميزين في مجال العمل الالكتروني وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات، هذا ما يساعد على تقدم مشاريع التحول الالكتروني وذلك قصد مواكبة التغيرات التكنولوجية وهذا بالضرورة يعكس على موظفيها لمسايرة أساليب عملهم.

5 دور المتطلبات الأمنية في تحسين الاداء الوظيفي: تؤثر المتطلبات الأمنية على الاداء الوظيفي من خلال وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ومنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية، وضرورة زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الالكترونية وذلك بزيادة التدريب والعمل على زيادة الوعي بمزايا الإدارة الالكترونية، وتوفير نظام أمني فعال لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين والمتعاملين مع المؤسسة واستخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات أو محاولة سرقتها أو تزويرها، ففي حالة عدم التخوف من التكنولوجيات وكيفية تطبيقها تزداد ثقة العامل بوظيفته وعدم التخوف من كيفية تأديتها مما يولد له الشعور بالراحة مما يعكس هذا على ادائه.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى الإدارة الالكترونية وما تحتويه من خصائص ومبادئ ومتطلبات وأهداف الى غير ذلك من معلومات متنوعة، فنستنتج أن الإدارة الالكترونية ماهي الاعملية الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فهذا أصبحت لها أهمية بالغة، وتظهر أهميتها على مدى تطبيقاتها في جميع وظائف المؤسسة، وكافة المعاملات التي تقوم بها والمزايا التي تحققها، وذلك بالاعتماد على عناصر تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في أجهزة وبرامج وشبكات التي تشكل عنصرا أساسيا في الإدارة التكنولوجية وكذا الموارد البشرية ثم تطرقنا الى الرضا الوظيفي، فمن خلاله قدمنا تعاريف متباينة للرضا الوظيفي حسب وجهات نظر مختلفة، حيث بينت أن الرضا الوظيفي العام للموظف يتحقق بتحقيق الرضا الوظيفي الجزئي له، وتطرقنا كذلك الى العوامل المؤثرة عليه وكيفية قياسه الرضا الوظيفي ودور الادارة الالكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي، في نهاية الفصل تطرقنا الى أنه ل يتم تطبيق الإدارة الالكترونية لابد من توفر مجموعة من المتطلبات المتنوعة من متطلبات ادارية وبشرية ومالية وأمنية وتقنية، وتعرفنا على تأثير الادارة الالكترونية على العملية الادارية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة في الإدارة الالكترونية. ثم أخيرا تطرقنا الى أثر متطلبات الإدارة الالكترونية على الرضا والأداء الوظيفي.

الفصل

الثاني

تمهيد

بعد التعرض والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية حول "تأثير الإدارة الالكترونية على الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة" سنحاول في هذا الجزء ابراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف الادوات المستخدمة وذلك باستعمال البرنامج الاحصائي SPSS، وكذلك من خلال عرض نتائج الوصف الاحصائي.

سيتم في هذا الفصل التطرق الى:

المبحث الأول : تقديم عام لبلدية مقرة

المطلب الأول : التعريف ببلدية مقرة.

المطلب الثاني : الهيكل البشري والتنظيمي لبلدية مقرة

المبحث الثاني : التحليل الاحصائي للدراسة.

المطلب الأول : المنهج المستخدم في الدراسة.

المطلب الثاني : طريقة منهجية الدراسة

المطلب الثالث : تحليل مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في بلدية مقرة.

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات.

المطلب الأول : العلاقة بين متغيرات الادارة الالكترونية ومتغيرات الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني : تقدير النموذج واختبار الفرضيات.

المطلب الثالث : التفسير الاقتصادي لنتائج اختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية مقرة

نتناول في هذا المبحث تقديم عام لبلدية مقرة من حيث النشأة، الموقع، التضاريس، المساحة والكثافة السكانية، المناخ، الهيكل التنظيمي والبشري لموظفي بلدية مقرة.

المطلب الأول: التعريف بالبلدية

أنشئت بلدية مقرة في : 1957/01/01 بعد فصلها عن البلدية المختلطة ولاية الأوراس سابقا، وفي سنة 1974 أصبحت تابعة إداريا وإقليميا لولاية المسيلة.

1- التضاريس والموقع: تقع بلدية مقرة في الجهة الشمالية الشرقية من حوض شط الحضنة، تحيط بها مرتفعات شبكة مقرة وبوشعرة التي تنتمي إلى السلسلة الجبلية المعروفة باسم " الحضنة " يبلغ ارتفاعها من 800 إلى 1000م.

2- الموقع الإداري: تقع بلدية مقرة في الحدود الشرقية لولاية المسيلة على مسافة 55 كلم وتبعد عن ولاية سطيف مركز 75 كلم وعن ولاية باتنة مركز 120 كلم يحدها:

- من الشمال بلديات: بوطالب، أولاد تّبان، الرصفة (ولاية سطيف).

- من الجنوب بلدية عزيل عبد القادر (ولاية باتنة).

- من الشرق بلدية بلعائبة.

- من الغرب البلديات: برهوم، الدهاهنة، عين الخضراء.

3- عدد السكان والمساحة: يبلغ عدد سكان بلدية مقرة 39250 نسمة، مع مساحة اجمالية تقدر بـ: 66.234 كلم².

4- المناخ: تتأثر بلدية مقرة بمناخ البحر الأبيض المتوسط مناخها شبه قاري، حار جاف صيفا، بارد ممطر شتاء، يبلغ ارتفاعها عن سطح البحر بنحو 600م. منسوب الأمطار الشهري يصل إلى أقصى نسبة ما بين شهري نوفمبر ومارس أين تصل إلى 50% من المجموع العام للتساقط (415 مم).

5- الناحية الصناعية: من المؤكد ان مدينة مقرة تحوي عدة مصانع منها مصانع صناعة البلاط البالغ عددها حوالي 18مصنع يلبون حاجيات السوق المحلي والوطني، أيضا بها مصنع إنتاج المشروبات الغازية، مصنع صناعة الآجر، مصنع صناعة البلاستيك مصنع الحبوب، مصنع تحويل المعادن، شركات استيراد الحديد والحبوب والعجلات المطاطية وقطع الغيار، وكذا صناعة عوارض الاسمنت (الطوب).... الخ.

المطلب الثاني الهيكل التنظيمي والبشري

1- الهيكل التنظيمي لبلدية مقرة: يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية مقرة من عدة مصالح كل مصلحة تتفرع الى مكاتب

نلخصها في الشكل التالي:

03	كاتب ادارة
01	وثائقي أمين محفوظات
01	مهندس رئيسي للإدارة الاقليمية في التسيير التقني والحضري
01	مساعد مهندس
04	تقني سامي في الاعلام الالي
04	تقني سامي في الاعلام الالي للإدارة الاقليمية
04	مهندس معماري
01	عون تقني للإدارة الاقليمية في التسيير التقني
02	مهندس دولة للإدارة الاقليمية في التسيير التقني والحضري
02	مساعد مهندس للإدارة الاقليمية في التسيير التقني والحضري
01	مفتش رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة
12	عون رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية
23	عون للنظافة والنقاوة العمومية
02	عامل مهني صنف أول
01	عامل مهني صنف ثان
116	المجموع

ملحق للجدول 01

التعداد حسب نوع العقد				مناصب الشغل
عقد غير محدد المدة		عقد محدد المدة		
توقيت جزئي	توقيت كامل	توقيت جزئي	توقيت كامل	
00	02	00	20	عامل مهني مستوى اول
00	00	00	04	عامل مهني مستوى ثان
00	09	00	98	حارس
00	02	00	08	سائق سيارة مستوى اول
00	00	00	01	سائق سيارة مستوى ثان
00	00	00	02	عون وقاية مستوى اول
00	13	00	133	المجموع
262				اجمالي الموظفين

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مصلحة المستخدمين لبلدية مقرة.

- من الجدول رقم (01) نلاحظ أن بلدية مقرة تملك عدد كبير من الموظفين الاداريين القادرين على تسيير شؤونها، السهر على السير الحسن لهذا المرفق العام ، ويمكن تقسيم تركيبة المستخدمين الى ثلاث أصناف :
- اعوان تنفيذ: وهم الاعوان الذين يمارسون نشاطات جزئية لا تتطلب أي كفاءة في بعض الاحيان (مهن على المدى القصير).
 - اعوان التحكم: وهم الموظفين المؤهلين الحاملين لدرجات المعاونين الاداريين (كتاب اداريين، تقنيين ساميين).

- الاطارات: وهم جملة الموظفين الحاملين لشهادات جامعية عالية او ما يعادلها، من شهادات الكفاءة والذين لهم القدرة على التطوير وفهم النصوص وتفسيرها.
- التقنيين: وهم مجموعة من المهندسين ومساعدى المهندسين المشرفين على تطبيق الادارة الالكترونية .

المبحث الثاني: التحليل الاحصائي للدراسة

يعد هذا العرض المفصل للإجراءات المنهجية المتبعة خلال الدراسة، نحاول أن أحدد طريقة الدراسة المتبعة ثم نطبق هذه الخطوات والاجراءات من خلال جمع المعطيات التي تحصلنا عليها وتفريغها في جداول تعبر عن اجابات المبحوثين وآرائهم المختلفة حول مختلف المحاور المتضمنة في الاستمارة، لأقوم فيما بعد بتحليل هاته البيانات وتفسيرها للوقوف على التوصيات، وفيما يأتي سأعرض مختلف البيانات والمعطيات المحصل عليها.

المطلب الأول: المنهج المستخدم ومجتمع الدراسة

من أجل استكمال الدراسة النظرية قمنا ببناء استبيان اعتمادا على ما ورد في الاطار النظري والدراسات السابقة، أعد خصيصا لقياس اتجاهات المبحوثين، وفق المحاور الرئيسية للدراسة من أجل اختبار اشكالية الدراسة، وفرضياتها حول وجود أثر للإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي.

سنتناول فيما يلي الاطار المنهجي للدراسة ويتضمن أساليب جمع البيانات والمعلومات، اداة الدراسة بالإضافة الى الدراسة الميدانية، التي تتضمن الاطار الوصفي لمجتمع الدراسة، أساليب المعالجة الاحصائية المستخدمة.

- المصادر الرئيسية: من خلال جمع البيانات الاولية عن طريق استمارة الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.

- المصادر الثانوية: والتي استعملناها في معالجة الاطار النظري للبحث والتي تتمثل في الكتب، والرسائل الجامعية والمجلات المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة، والهدف منها تقديم اطار مفاهيمي نظري للمتغيرين ومحاولة الاحاطة بالموضوع. يمكن ايجاز أداة ومجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

الفرع 01: تقديم اداة الدراسة تتمثل في

أ - تحديد متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار مجموعة من متطلبات الادارة الالكترونية كمتغير مستقل وتأثيرها على الرضا الوظيفي كمتغير تابع ويمكن توضيحها فيما يلي:

- المتغير المستقل: الادارة الالكترونية

يتمثل المتغير المستقل في دراسة الادارة الالكترونية (مدى استخدام الأجهزة ولواحقها، شبكة الاتصال، القوى البشرية) باعتبارها أحد العوامل التي تؤثر في تطبيق الادارة الالكترونية.

- المتغير التابع: الرضا الوظيفي

يتمثل المتغير التابع في الدراسة معرفة تأثير الادارة الالكترونية على الرضا الوظيفي.

ب- الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية.

- الاستبيان

حيث خصص الاستبيان بالاعتماد على ما ورد في الاطار النظري والدراسات السابقة، أعد خصيصا لقياس الاتجاهات وفق المحاور الرئيسية للدراسة.

الجزء الأول : يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المنصب الاداري مدى معرفتهم بالإدارة الالكترونية، التحكم في جهاز الاعلام الالي.

الجزء الثاني يتعلق بالإدارة الالكترونية ويحتوي على 26 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي ويحتوي على 32 عبارة .

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان، تم الاعتماد على مقياس "ليكارت" ذي 05 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الموظفين اعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

- | | |
|---|----------------------------------|
| 1 | غير موافق بشدة : تعطي لها درجة. |
| 2 | غير موافق : تعطي لها درجتين. |
| 3 | محايد : تعطي لها ثلاث درجات. |
| 4 | موافق : تعطي لها أربع درجات. |
| 5 | موافق بشدة : تعطي لها خمس درجات. |

وحسب الدراسات السابقة التي اعتمدت في تحليلها على مقياس ليكارت الخماسي يمكن توضيحه كما يلي:

الخيار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

الفرع 2: مجتمع وعينة الدراسة .

أ- مجتمع الدراسة:

بما أن محل الدراسة قطاع خدماتي ، وموضوع الدراسة يخدم هذا القطاع، تم تطبيق هذه الدراسة على بلدية مقرة، وذلك عن طريق دراسة رقمته الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي.

ب- عينة الدراسة:

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات، فقد توصلنا الى تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع واجراء الاستبيان عليها، بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية ، وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة، ولكونها ميسرة بالنسبة للقائم بالبحث. ونظرا لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة أخرى.

استهدف الاستبيان الموظفين الاداريين لبلدية مقرة، والبالغ عددهم 267 موظف، واعتمدنا أسلوب الحصر الشامل في طريقتنا، بمعنى اخضاع جميع مفردات المجتمع للدراسة، من خلال اختبار المكاتب التي تعتمد في استخداماتها على الادارة الالكترونية وقد تم توزيع 70 استمارة على الموظفين وتم استرجاعها.

عنوان الجدول رقم (02) : عينة الدراسة

عدد الموظفين	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة
267	70	70	% 26.21

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع 3 : الادوات الاحصائية المستخدمة .

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات بالاستعانة ببرنامج SPSS النسخة 25، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الاحصائية وذلك على النحو التالي:

1 استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

2 استخدام المتوسطات الحسابية.

3 استخدام الانحراف المعياري.

4 استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA .

5 استخدام معامل الثبات والارتباط.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة .

يهدف هذا المطلب لقياس مستوى الابعاد الثلاثة لتطبيق الادارة الالكترونية في بلدية مقررة.

1- **الصدق الظاهري:** لغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الاستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم، أكثر وضوحاً، بساطة لتظهر في شكلها النهائي.

2- **ثبات أداة الدراسة:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha deCronbach حيث طبقت المعادلة على العينة لقياس الصدق البنائي والجدول التالي يوضح معاملات ثبات متغيرات الدراسة.

عنوان الجدول رقم (05): معاملات ثبات متغيرات الدراسة

معامل الصدق*	معامل الثبات	عدد العبارات	متغيرات الدراسة
0.924	0,855	26	المتغير الاول: الادارة الالكترونية
0.882	0,778	9	أجهزة الاعلام الالي ولواحقه
0.811	0,659	12	شبكة الاتصال
0.861	0,743	05	القوى البشرية
0.935	0,875	32	المتغير الثاني: الرضا الوظيفي
0.950	0,904	58	الصدق والثبات العام للاستبيان

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

ملاحظة: * يتم حساب معامل الصدق عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات (α كرونباخ).

3- الصدق البنائي (الخارجي).

المقصود بصدق الاستبيان التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه، من خلال صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه العبارة كما توضحه الجداول التالية

عنوان الجدول رقم (03) : معامل ارتباط بيرسون بين عبارات أبعاد الادارة الالكترونية

الدلالة الاحصائية sig	معامل الارتباط Pearson	رقم العبارة	ابعاد الادارة الالكترونية
0,000	0,775**	01	اجهزة الاعلام الالي ولواحقه
0,000	0,512**	02	
0,036	0,251*	03	
0,000	0,564**	04	
0,039	0,247*	05	
0,023	0,271*	06	
0,024	0,270*	07	
0,000	0,429**	08	
0,000	0,815**	09	
0,000	0,787**	10	
0,618	0,061	11	
0,071	0,217	12	
0,011	0,301*	13	
0,083	0,209	14	
0,169	0,166	15	
0,006	0,328**	16	
0,007	-0,319**	17	
0,077	0,212	18	
0,441	0,094	19	
0,112	0,191	20	
0,327	0,119	21	القوى البشرية
0,000	0,581**	22	
0,000	0,444**	23	
0,000	0,473**	24	
0,000	0,496**	25	
0,000	0,850**	26	

0,000	0,615**	بعد أجهزة الاعلام الالي
0,047	0,238*	بعد شبكة الاتصال
0,000	0,696**	بعد القوى البشرية
** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل		
* دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل		

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتضح من الجدول رقم (03) وجود ارتباط بين المحور الاول والابعاد، حيث نلاحظ بأن العلاقات الارتباطية جيدة ولها دلالة عند مستويات ايجابية بين ابعاد المتغير المستقل الادارة الالكترونية والمتغير التابع الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقررة، في حين وجدنا أن بعدين من ابعاد الادارة الالكترونية يؤثران على الرضا الوظيفي هما: بعد أجهزة الاعلام الالي ولواحقه بنسبة 61.5 % ومستوى دلالة 0.00 وهو أقل من 0.05 ، وبعد شبكة القوى البشرية بنسبة 23.8 % ذو دلالة 0.00 وهو اقل من 0.05 ، في حين نجد بعد شبكة الاتصال يؤثر على الرضا الوظيفي بنسبة 23.8 % عند مستوى دلالة 0.04، وبالتالي يجب على البلدية أن تستغل وتنمي بشكل أكبر هذا البعد لدى الأفراد العاملين، وهذا دال على أن موظفي البلدية راضين على اجهزة الاعلام الالي المستخدمة والقوى البشرية وهي قيمة ايجابية في حين نجد تأثير بعد شبكة الاتصال ضعيف نوعا ما وذلك بسبب ضعف تدفق شبكة الانترنت وعلى البلدية العمل على تحسين هاته الخدمة. وفي الاخير نستنتج ان ابعاد المحور تتصف بالاتساق الخارجي (البنائي) وهي صالحة للدراسة والتحليل .

عنوان الجدول رقم: (04) : معاملات ارتباط بيرسون بين الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي

رقم العبارة	معامل الارتباط Pearson	الدلالة الاحصائية sig
الرضا الوظيفي	0,321**	0,007

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتضح من الجدول رقم (04) وجود ارتباط بين البعد الكلي للمحور الاول والبعد الكلي للمحور الثاني قدره 32.1 % مع هامش خطأ يقدر بـ: 0.007 أي أقل من 0.05.

4- اختبار طبيعة البيانات يتوجب علينا اتباع اختبار Smirnov^a Kolmogorov *

عنوان الجدول رقم: (06): اختبار طبيعة البيانات

الابعاد	اختبار Kolmogorov	الدلالة الاحصائية sig
الادارة الالكترونية	0,329	0,000
أجهزة الاعلام الالي	0,324	0,000
شبكة الاتصال	0,263	0,000
القوى البشرية	0,254	0,000
الرضا الوظيفي	0,231	0,000

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

* بما أن عدد أفراد العينة تفوق 50 فرد فانه يتوجب اتباع اختبار Smirnov^a Kolmogorov وليس اختبار Shapiro-Wilk.

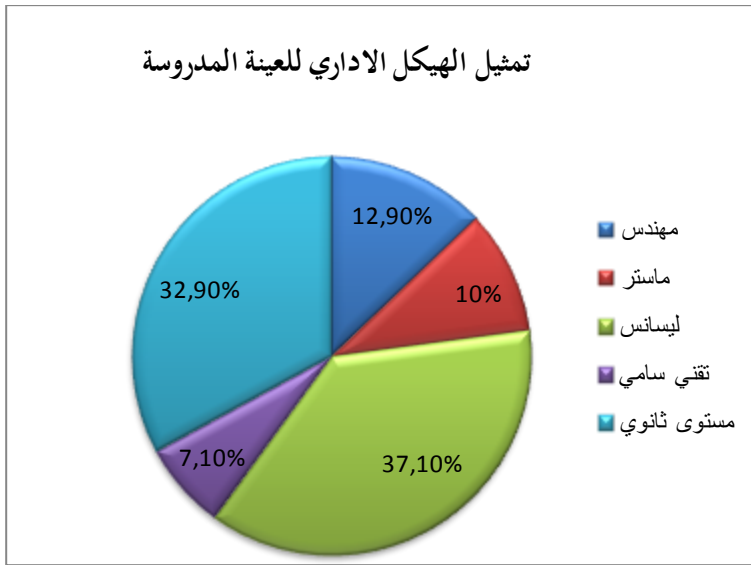
نلاحظ من الجدول (06) أن قيمة الدلالة الاحصائية sig لكل من المتغيرات: الادارة الالكترونية، الرضا الوظيفي، وابعاد الادارة الالكترونية أجهزة الاعلام الالي، شبكة الاتصال، القوى البشرية أكبر من القيمة الاحصائية 0.05 فهذا يعني ان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي .

الفرع 1 : عرض وتحليل البيانات الشخصية.

يتمثل مجتمع البحث الحالي في العمال الاداريين الذي يزاولون مهامهم باستخدام أجهزة الاعلام الالي ببلدية مقرة، تم توزيع الاستبيانات عليهم جميعا وذلك عبر زيارات ميدانية، وستتطرق فيما يلي خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

عنوان الشكل 03 الدائرة النسبية لأفراد العينة

عنوان الجدول رقم 07 تعداد الموظفين عينة الدراسة



المؤهل العلمي	العدد	النسبة
مستوى ثانوي	23	32.9%
تقني سامي	05	7.1%
ليسانس	26	37.1%
مهندس	09	12.9%
ماستر	07	10%
المجموع	70	100%

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

1 - تحليل البيانات الشخصية.

يهدف هذا المحور لمعرفة كل ما يتعلق بالبيانات الشخصية المتعلقة بالمجيب

أ- توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية.

عنوان الجدول رقم 08 توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	47	67.1
	اناث	23	32.9
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	6	8,6
	من 30 سنة الى أقل 40 سنة	37	52,9
	من 40 سنة الى أقل 50 سنة	25	35,7

2,9	2	من 50 سنة فأكثر	
32,9	23	مستوى ثانوي	المؤهل العلمي
7,1	5	تقني سامي	
37,1	26	ليسانس	
12,9	9	مهندس	
10	7	ماستر	
14,3	10	أقل من 05 سنوات	
52,9	37	من 05 سنوات الى 10 سنوات.	
22,9	16	من 10 سنوات الى 15 سنوات.	
10	7	من 15 سنوات فأكثر	
20	14	متصرف	المنصب الاداري
1,4	1	مفتش	
12,9	9	ملحق للإدارة	
11,4	8	مهندس	
35,7	25	عون ادارة	
5,7	4	مساعد مهندس	
4,3	3	كاتب	
8,6	6	تقني سامي	
4,3	3	ضعيفة	معرفةهم بالإدارة الالكترونية
62,9	44	متوسطة	
32,9	23	جيدة	
1,4	1	ضعيفة	التحكم في جهاز الاعلام الالي
42,9	30	متوسطة	
55,7	39	جيدة	

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

- 1- توضح البيانات الواردة في الجدول رقم (08) أن عدد الذكور أكبر تكرارا من المجموع الكلي ب: 47 ذكر بنسبة 67.1 % بينما عدد الاناث 23 أنثى بنسبة 32.9 % ، ويمكن أن تفسر ذلك أن المصلحة تركز على الذكور في عملية التوظيف، وهذا حسب طبيعة سكان المنطقة الذين لا يسمحون لبناتهم بالعمل في الادارات العمومية.
- 2- توضح المعطيات المدونة في الجدول رقم (08) أن معظم أفراد العينة ينتمون الى الفئة [30-40] سنة، اذ بلغ عددهم 37 تكرار بنسبة 52.9 % ، أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من [40-50] سنة ، فكان عددها 25 تكرار بنسبة 35.7 % وتأتي فئة الاقل من 30 سنة حيث بلغ عددها 06 تكرارات بنسبة 8.6 %، وتأتي في الاخير فئة الأكثر من 50 سنة حيث بلغ عددها 02 بنسبة 2.9 % وهم الموظفين القريبين لسن التقاعد، كون أن الموظفين لجأوا الى التقاعد المسبق، كما نلاحظ أن

أغلب العاملين شباب وكهول، إذ يمكننا القول أن الموظف في هذا السن يستطيع أن يعطي أكثر من أجل تقديم خدمة للمواطن في أحسن صورة من جهد وتفكير ومثابرة في سبيل هذا القطاع، فالإدارة تسعى إلى توظيف فئة الشباب أي الاستعانة بالكفاءات الشبابية مع عدم التحلي عن موظفيها القدماء.

3- من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن أغلبية الموظفين هم من المستوى الجامعي بنسبة 37.1 % وعدددهم 26 موظف أما ذوي المستوى الثانوي فيمثلون 32.9 % وعدددهم 23 موظف، ثم تليهم المهندسين بنسبة 12.9 % حيث بلغ عددهم 09 مهندسين ثم المتحصلين على شهادة الماستر البالغ عددهم 07 موظفين بنسبة 10 %، ثم التقنيين السامين البالغ عددهم 05 بنسبة 7.1 %. وعليه فإن هذا التوزيع يوضح أن أغلبية أفراد العينة من المستوى الجامعي، الذين يكتسبون خبرة في التعامل مع التقنيات والآلات والمعدات الموجودة في المصلحة، لأن هذه الأخيرة تركز على الجانب التقني، ولأن من متطلبات الإدارة الالكترونية هو توفر المعلومات والكفاءة التقنية في موظفي الإدارة الالكترونية التي تحسن استعمال الحاسوب.

4- من الجدول رقم (08) نلاحظ أن أغلب العاملين خبرتهم تتراوح ما بين 05 سنوات الى 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 52.9 % أي 37 موظف، في حين أن عدد سنوات الفئة الثانية تتراوح ما بين 10 سنوات الى 15 سنة، حيث بلغت نسبتهم 22.9 % أي 16 موظف، كذلك بالنسبة للموظفين الذين تقل خبرتهم عن 05 سنوات فقد بلغت نسبتهم 14.3 % أي 10 موظفين وأخيرا بلغت نسبة الموظفين الذين يملكون خبرة من 15 سنة فأكثر 10 % أي 07 موظفين. نلاحظ أن فريق العمل هو مزيج بين التخصص والخبرة في العمل الإداري وبالتالي تبادل الخبرات بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين أداء الخدمات المقدمة، ويعود هذا إلى قرار وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية والذي استوجب ضرورة توظيف خبرات ذو مستويات جامعية.

5- نلاحظ من الجدول رقم (08) أن عدد أعوان الإدارة 25 عون بنسبة 35.7 % والمتصرفين 14 بنسبة 20 %، وكذلك الملحقين بلغ عددهم 09 بنسبة 12.9 %، في حين بلغ عدد المهندسين 08 بنسبة 11.4 %، وبلغ عدد الكتاب 03 والتقنيين بنسب مئوية على التوالي: 4.3 % و 8.6 % . حيث أن كل موظف يؤدي وظيفة معينة يتم التنسيق بين كل الوظائف لاستخراج الوثيقة النهائية.

6- نلاحظ من الجدول رقم (08) أن 44 موظف معرفتهم بالإدارة الالكترونية متوسطة أي بنسبة 62.9 %، في حين نجد أن 23 موظف معرفتهم بالإدارة الالكترونية جيدة أي بنسبة 32.9 %، وأخيرا نجد 03 موظفين بنسبة 4.3 % معرفتهم بالإدارة الالكترونية ضعيفة. وهذا مؤشر على أن جل الموظفين يتمتعون بخبرة في مجال الإدارة الالكترونية نتيجة للجهود المبذولة من قبل الوزارة من خلال تكوين الموظفين والتقنيين المكلفين بالوثائق الالكترونية.

7- نلاحظ من الجدول رقم (08) أن عدد 39 موظف قدرتهم على التحكم بجهاز الاعلام الالي بنسبة 55.7 %، وان 30 موظف قدرتهم على التحكم بجهاز الاعلام الالي بنسبة 42.9 % متوسطة، وأن 01 موظف قدرته ضعيفة في التحكم بجهاز الاعلام الالي بنسبة 1.4 %، وهنا يمكن القول أن مستوى التحكم في جهاز الاعلام الالي ما بين الجيد والمتوسط وذلك راجع إلى أن معظم الموظفين شباب وخريجي جامعات، إضافة إلى الدور الذي تلعبه الوزارة في هذا المجال عن طريق توفير أجهزة اعلام الالي حديثة وكذا عملية الرسكلة في المعاهد التقنية لموظفي الجماعات المحلية.

فرع 2: التحليل الوصفي لمتغير الإدارة الالكترونية - حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية -

بما أنه تم الاعتماد على برنامج ليكارت الخماسي فإن طول الفئة يكون كالتالي: $5 - 4 = 0.8$ وعليه فإن الفئات تكون على النحو الآتي :

المدى	مجال التوجه العام
[1 ، 1.8]	غير موافق بشدة
[1.8 ، 2.6]	غير موافق
[2.6 ، 3.4]	محايد
[3.4 ، 4.2]	موافق
[4.2 ، 5]	موافق بشدة

1 - تحليل فقرات المحور الأول : سنتناول في تحليل هذا المحور حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية فضلا عن تحديد المتوسط العام لكل بعد حسب ما يوضحه الجدول رقم (07) عنوان الجدول رقم: (09): حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد أجهزة الاعلام الالي .

التوجه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0,81447	3,9429	توفر البلدية أجهزة إعلام آلي حديثة لمختلف المكاتب والفروع.
موافق	0,70857	4,0714	توفر البلدية على العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والفروع
موافق	0,80642	4,0429	توفر البلدية على العدد الكافي من المسحات الضوئية (Scanners)
موافق	1,12012	3,8571	توفر البلدية على العدد الكافي من المسحات الضوئية (الخاص بالبصمة)
موافق	0,85623	4,1857	توفر البلدية على العدد الكافي من جهاز الإضاء الالكتروني.
موافق بشدة	0,77071	4,4143	توفر البلدية على العدد الكافي من الكاميرات الرقمية.
موافق	0,79387	3,9143	أجهزة الخادم المتوفرة حاليا بالبلدية تعتبر كافية عمليا لتطبيق الإدارة الالكترونية.
موافق	0,74503	4,1000	يتوفر لدى البلدية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية.
موافق	0,88990	4,0714	يتوفر لدى البلدية أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها.
موافق	0,67830	4.0071	البعد الاول : أجهزة الاعلام الالي ولواحقه

من الجدول رقم (09) نلاحظ أن:

أجهزة الاعلام الالي ولواحقه: نلاحظ أن بعد أجهزة الاعلام الالي ولواحقه جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.0071) بانحراف معياري (0.67830) وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول "موافق" كما نلاحظ أن اجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد تشكل قبول "موافق" ايضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.8571 ، 4.4143) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.70857 ، 1.12012)، هذا ما يدل على أن البلدية توفر أجهزة اعلام الالي ولواحقه المطلوبة مثل الطابعات، المسحات، الكاميرات الرقمية... الخ

عنوان الجدول رقم: (10): حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده شبكة الاتصال

التوجه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير موافق	1,30146	2,2429	يوجد في البلدية شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين.
موافق	0,89269	4,0143	يتوفر لدى الوزارة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الالكترونية.
موافق بشدة	0,58075	4,4429	يتوفر لدى البلدية مضادات حماية الأجهزة من التيار العالي (نظام الحماية مأخذ أرضي، مولد الطاقة، منظم التيار...)
موافق بشدة	0,52985	4,2571	يتوفر لدى البلدية مضادات الفيروسات (لحماية المعلومات من التلف)
موافق بشدة	0,72518	4,2857	تسعى الوزارة للحصول على أحدث البرمجيات لتطبيق الإدارة الالكترونية.
موافق بشدة	0,54298	4,2286	تقوم الوزارة بتكوين المهندسين في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية.
غير موافق	1,05942	2,5286	اتصال الانترنت المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الالكترونية.
موافق بشدة	0,77500	4,5286	هناك ربط الكتروني بين البلدية والدائرة والولاية ومختلف ولايات الوطن.
محايد	1,06914	3,0429	البلدية لديها خط أنترنت ذو سرعة عالية. (DSL)
موافق	0,74781	4,1857	يوجد بالبلدية جهاز فاكس يسهل إنجاز الأعمال والمهام بكفاءة عالية.
موافق	0,83913	4,1857	يوجد بالبلدية جهاز البريد الالكتروني يسهل تحويل العمل المطلوب بدقة وسرعة فائقة.
موافق بشدة	0,80885	4,5714	يملك كل موظف مكلف بالإدارة الالكترونية حسابا يحمل رقم سري خاص به للقيام بالعمليات الإدارية.
موافق	0,56010	3.4071	البعده الثاني : شبكة الاتصال

من الجدول رقم (10) نلاحظ أن:

- **شبكة الاتصال**: نلاحظ أن بعد شبكة الاتصال جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.4071) بانحراف معياري (0.56010)، وفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير الى نسبة قبول "موافق"، كما نلاحظ أن اجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد تشكل قبول " موافق" أيضا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.2429 ، 4.2286) هذا ما يدل على أن هناك ربط الكتروني بين البلدية ومختلف المؤسسات المتعاملة معها، وكذا نلاحظ أن كل موظف يملك حساب الكتروني خاص به لتسهيل سير العمليات الادارية، والوزارة تسعى لتطبيق أحدث البرمجيات وتكوين المهندسين في مجال الادارة الالكترونية

عنوان الجدول رقم: (11): حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء القوى البشرية.

التوجه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	0,57213	4,1857	تملك البلدية التقنيين القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية.
موافق بشدة	0,71308	4,3143	يتوفر لدى البلدية المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات.
موافق بشدة	0,56172	4,6571	يتوفر بالبلدية مسعول البيانات مهمته الأساسية حفظ وتعريف البيانات والاتصال بكل أقسام البلدية وتزويدهم بالبيانات المطلوبة.
موافق بشدة	0,56172	4,6571	لدى البلدية المحررين الذين يقومون بإدخال وإخراج البيانات والمعلومات.
موافق	0,88278	4,0571	تقوم الوزارة بدورات تدريبية للموظفين في مجال الإدارة الالكترونية.
موافق	0,54131	4,1214	البعء الثالث : القوى البشرية

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول رقم (11) نلاحظ أن:

القوى البشرية: نلاحظ ان بعء القوى البشرية جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، اذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.1214) بانحراف معياري (0.54131)، وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول "موافق"، كما نلاحظ أن اجابات مفردات الدراسة على عبارات هذا البعد تشكل قبول "موافق" أيضا حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.0571 ، 4.6571)، وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.56172 ، 0.88278) وهذا ما يدل على توفر المبرمجين والتقنيين القادرين على استخدام الادارة الالكترونية، وامتلاكها لعدد كبير من المحررين لإدخال واخراج المعلومات.

وبناء على ما تقدم يتضح أن مستوى الادارة الالكترونية لدى الموظفين الاداريين ببلدية مقرة جاء مقبولا وفقا لمقياس الدراسة اذ بلغ متوسط اجابات المحوثين على أبعاد الادارة الالكترونية (4.0000) وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول "موافق" بانحراف معياري (0.62554). وهذا ما يدل على وجود تجانس بين اجابات افراد العينة .

الفرع 3: التحليل الوصفي لمتغير الرضا الوظيفي : سنتناول في تحليل هذا المحور حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل لبعء الرضا الوظيفي فضلا عن تحديد المتوسط العام للرضا الوظيفي حسب ما يوضحه الجدول رقم (11)

عنوان الجدول رقم: (12): حساب المتوسط الحسابي الانحراف المعياري لمتغير الرضا الوظيفي

التوجه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
موافق	1,04792	3,9429	أنت تعمل في مجال تخصصك.
محايد	1,12895	3,1714	توزيع الموارد البشرية (العاملين) ملائم للاحتياجات التدريبية.
محايد	1,26172	3,1286	مساحة مكان العمل مناسبة.
محايد	1,11836	3,1000	عدد الموظفين في مكان العمل مناسب.
موافق	1,12381	3,4286	تهوية الأماكن وإضاءتها جيدة.

موافق	1,12895	3,8286	هناك أماكن مخصصة لحفظ الوثائق خزائن جداريات رفوف.
محايد	1,23853	3,2714	المكاتب والكراسي المستخدمة جيدة وصالحة للاستعمال.
موافق	1,20978	3,9857	وجود وسائل اتصال متاحة للربط بين الإدارات (تلفون، فاكس، مسنجر)
محايد	1,13380	2,3000	توجد وسائل كافية للأمن والسلامة.
موافق	0,97261	3,8429	تتميز علاقاتك مع زملائك بالتعاون والايجابية.
موافق	0,79803	3,9714	هناك وجود للتعاون بينك وبين الإدارات المختلفة.
موافق	0,91514	3,7857	أنت راضي عن علاقتك برؤسائك المباشرين الحاليين.
موافق	0,73101	3,9571	علاقتك مع المديرين الفرعيين ورؤساء المصالح التقنيين تتميز بالتفاهم وحسن المعاملة.
محايد	1,22297	2,8000	هناك مصادقية للإدارة في تنفيذ القرارات.
موافق	1,01704	3,7429	يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها.
موافق بشدة	0,60638	4,4571	كل موظف ملزم بتنفيذ قرارات العمل الصادرة من الإدارة العليا.
موافق	1,14398	4,1000	عملية تنفيذ القرارات تكون بإشراف الأمين العام.
موافق	0,92145	3,8143	يوجد تحديد واضح لاختصاصاتك ومسؤولياتك.
موافق	1,08481	3,8000	تملك صلاحيات لتنفيذ ما تراه ضروريا لإتمام العمل.
محايد	1,17214	2,4000	توجد معايير معلنة لاختيار القيادات الإدارية.
محايد	1,11827	2,2857	تتنصف هذه المعايير بالموضوعية والشفافية.
محايد	1,08672	2,4857	تناسب هذه المعايير مع تخصصات وكفاءات الإداريين الموجودة.
محايد	1,15515	3,3571	توجد معايير واضحة وعادلة وتتميز بالمصادقية لتقييم أداء العاملين.
محايد	0,90043	2,0286	تستخدم البلدية وسائل مبتكرة لتقييم العاملين.
موافق	1,18138	3,9000	هناك سياسة واضحة للشواب والعقاب.
محايد	1,19705	3,2429	يتم ربط الحوافز بالأداء.
محايد	1,07907	2,7714	يوجد تمييز في توزيع المكافآت والحوافز.
محايد	1,24453	2,7571	مرتبتك الوظيفي يتماشى مع الرتبة التي تشغلها.
محايد	0,92537	2,1143	أعباء العمل مناسبة مع الراتب الذي تتقاضاه.
محايد	1,32534	3,2000	يوجد دعم مادي أو معنوي من قبل الرئيس على عمل قمت به.
موافق	1,31404	3,4286	تمنح الهدايا للموظفين والعمال من قبل البلدية في المناسبات الوطنية او الدينية.
موافق	1,04446	4,1571	لا يتم الخصم من الراتب الشهري في حالة طلبات الغياب.
موافق	0.75733	4,0500	الاجمالي

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

بناء على الجدول رقم (12) نستنتج أن مستوى الرضا الوظيفي ببلدية مقرة جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة ، اذ بلغ متوسط اجابات المبحوثين عن الرضا الوظيفي (4.0500) وهذا وفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير الى نسبة قبول "موافق" بانحراف معياري (0.75733)، هذا ما يدل على وجود تجانس في اجابات افراد العينة وأن المبحوثين ببلدية مقرة يتمتعون بسلوك وظيفي ايجابي يتصف بالقدرة على الابتكار، ملزمون بتطبيق القرارات الصادرة من الادارة العليا، تحت اشراف الامين العام للبلدية، انجاز العمل بشكل سليم، اقامة اتصالات فعالة مع الاخرين الى جانب التعامل بالحكمة والالتزان. جدير بالذكر أنه يتوجب على مسؤولي البلدية الالتفات لأهم النقائص لتحقيق افضل اداء وذلك عن طريق:

- توزيع المورد البشري حسب اختصاصه حتى يتسنى للموظف تقديم أحسن اداء.
- توفير التجهيزات الجيدة للاستعمال اليومي (كراسي، مكاتب) حفاظا على صحة وسلامة الموظف .
- على المسؤول تجنب المحسوبية في تنفيذ القرارات، واختيار الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ضرورة الاعلان على المعايير المستخدمة والعمل على تقييم اداء الموظفين بوسائل تتنافى واستخدام الادارة الالكترونية.
- اتباع سياسة التحفيز المادي أو المعنوي للموظفين للرفع من ادائهم وكسب ولائهم.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.

سنتناول في هذا المبحث اختبار الفرضيات لأبعاد الادارة الالكترونية وأثرها على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة من خلال تحليل اجابات المبحوثين .

المطلب الاول: العلاقة بين متغيرات الادارة الالكترونية ومتغير الرضا الوظيفي .

من خلال ما تم التطرق له في هذا البحث سيتم عرض النتائج المتعلقة بعلاقة ابعاد الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي.

حساب معامل الارتباط سيرمان ^{*}Spearman

عنوان الجدول (13) حساب معامل الارتباط

القوى البشرية	شبكة الاتصال	اجهزة الاعلام ولواحقه	
0,157	-0,001	0,271*	الرضا الوظيفي
0,195	0,994	0,023	الدلالة الاحصائية sig

المصدر : من اعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS .V25

يتضح من الجدول رقم (13) ما يلي:

- توجد علاقة ضعيفة تقترب من المتوسطة بين اجهزة الاعلام الالي و الرضا الوظيفي تقدر بـ : 0.271 أي 27.1 % ذو دلالة احصائية تقدر بـ: 0.023 أي أقل من 0.05 وعليه فإنه يوجد ارتباط طردي بين أجهزة الاعلام الالي والرضا الوظيفي .
- لا توجد علاقة بين شبكة الاتصال و القوى البشرية مع الرضا الوظيفي ذلك لان قيمة الدلالة الاحصائية تفوق 0.05 يقدر بـ (0.001 -) بالنسبة ل شبكة الاتصال و 0.157 بالنسبة الى القوى البشرية أي تفوق 0.05 وهذا راجع الى :
- ضعف تدفق شبكة الانترنت وتعطلها في اغلب الاحيان.
- نقص المهندسين في مجالات صيانة وتشغيل اجهزة الاعلام الالي خاصة وان عدد سكان بلدية مقرة يبلغ 40 الف نسمة.
- غياب شبكة داخلية تربط الموظفين بالإدارة.
- نقص في الدورات التكوينية على البرامج المستحدثة.
- مختلف المصالح الادارية تجهد صعوبات لتقلص خدمات ترضي المواطنين.
- عدم فهم الموظف للإدارة الالكترونية وقلة خبرته وهذا ما يعيق الاداء الحسن للموظفين.
- فقدان ثقة الموظف للإدارة الالكترونية وذلك لمعرفتهم المحدودة لها لذلك نحتاج بعض الوقت لتقبل هذا النوع من الخدمات.

المطلب الثاني: تقدير النموذج واختبار الفرضيات :

سنقوم بتحليل مستوى الارتباط والمقدرة التفسيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع وصولا الى تحليل فرضيات البحث.

1: تقدير النموذج :

عنوان الجدول (14): تقدير النموذج (معامل الارتباط والمقدرة التفسيرية، معامل التباين ANOVA^a)

النموذج	الدلالة الاحصائية	اختبار فيشر	المقدرة التفسيرية R-deux	معامل الارتباط بين الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي
القيمة	0,002 ^b	5,514	0,200	0,448 ^a
a. Variable dépendante : Y				
b. Prédicteurs : (Constante), X3, X2, X1				

المصدر : من اعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS .V25

* تم الاعتماد عليه لان البيانات لا تتبع توزيع طبيعي.

يقدر معامل الارتباط بين الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي بـ: 44.8% ، بمقدرة تفسيرية 20% من التغيرات التي تحدث لمتغير الرضا الوظيفي سببها الادارة الالكترونية و 80% سببها متغيرات أخرى.

بالنسبة لمعامل ANOVA نلاحظ ان الدلالة الاحصائية لأبعاد الادارة الالكترونية والرضا الوظيفي أقل من 0.05 معناه ان تباين البيانات ذو دلالة احصائية .

2- اختبار الفرضيات: من خلال ما تم التطرق له في هذه الدراسة سنقوم بتحليل فرضيات كالتالي

عنوان الجدول (15): حساب معادلة الانحدار

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	معامل ستيودنت	الدلالة الاحصائية
	B	الخطأ	معامل béta		
Y الثابت	2,156	0,789		2,733	0,008
X ₁ اجهزة الاعلام الالي	0,486	0,135	0,435	3,597	0,001
X ₂ شبكة الاتصال	-0,257	0,162	-0,190	-1,586	0,118
X ₃ القوى البشرية	0,200	0,159	0,143	1,256	0,214

a. Variable dépendante : Y

المصدر : من اعداد الطالبة على أساس مخرجات SPSS .V25

وعليه فان معادلة الانحدار تكون:

$$Y=2.156+0.486x_1-0.257x_2+0.2x_3$$

تحليل الفرضية الاولى :

من الجدول رقم (15) نلاحظ ان قيمة الدلالة الاحصائية لمتغير اجهزة الاعلام الالي يوجد له أثر ذو دلالة احصائية، حيث تقدر بـ: 0.001 ، وهي أقل من القيمة المعيارية ألفا (0.05)، معناه انه كلما تغير بعد اجهزة الاعلام الالي ولواحقه بوحدة واحدة يتغير الرضا الوظيفي بـ: 0.486 وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند (الفا = 0.05) ل بعد اجهزة الاعلام الالي على تحقيق الرضا الوظيفي".

تحليل الفرضية الثانية :

من الجدول رقم (15) نلاحظ ان قيمة الدلالة الاحصائية لشبكة الاتصال يقدر بـ: 0.118 وهي أكبر من القيمة المعيارية ألفا (0.05) ، أي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية، لشبكة الاتصال على تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية اي : "لا يوجد أثر ل بعد شبكة الاتصال على تحقيق الرضا الوظيفي".

تحليل الفرضية الثالثة :

من الجدول رقم (15) نلاحظ ان قيمة الدلالة الاحصائية لمتغير القوى البشرية يقدر بـ: 0.214 وهي أكبر من القيمة المعيارية ألفا (0.05) أي لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقوى البشرية على تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة أي "لا يوجد أثر ل بعد القوى البشرية على تحقيق الرضا الوظيفي".

المطلب الثالث: التحليل الاقتصادي لنتائج اختبار الفرضيات .

بعد التعرض المفصل لتحليل بيانات الاستبانة وتفسيرها وبناء على أن هناك مستوى عال لتطبيق الادارة الالكترونية في البلدية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الادارة الالكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الاجمالي الذي كانت قيمته (4.0000) وهو مستوى عال وعليه سنتطرق الى مختلف الاسباب للوصول الى مجموعة من النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات ، وفيما يأتي سأعرض مختلف البيانات والمعطيات المحصل عليها لاختبار الفرضيات .

1- بالنسبة للفرضية الاولى: أثبتت الدراسة الى "وجود أثر لبعدها أجهزة الاعلام الالي ولواحقه على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة" وبالتالي يوجد أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لبعدها أجهزة الاعلام الالي ولواحقه على الرضا الوظيفي وذلك للأسباب التالية:

- توفر البلدية على مجموعة من عناصر مكونات الادارة الالكترونية (اجهزة اعلام الي، حاسبات، طابعات، ماسحات... الخ. وهذا ما يؤثر بالإيجاب على اداء الموظفين من خلال انجاز الاعمال بأسرع وقت ممكن.
- توفر البلدية على أنظمة حماية الية لحماية بياناتها مما أدى الى تخفيض الأخطاء الى أقل ما يمكن فالنظام الالكتروني أقل عرضة للأخطاء وهذا ما يؤدي الى السير الجيد لهذا المرفق وتحقيق افضل اداء.
- نقل الوثائق الالكترونية بأكثر فعالية ادى الى تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الأعمال والقضاء على البيروقراطية وتحقيق الرضا الوظيفي.

- سرعة اداء الخدمات للمواطنين مع الحفاظ على جودتها .
 - توفر البلدية على قاعدة بيانات تضمن توفير الأمان وسرية المعلومات .
- 2- بالنسبة للفرضية الثانية :** أثبتت الدراسة الى نفي صحة الفرضية اي: "لا يوجد أثر لبعدها شبكة الاتصال على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة" وذلك للأسباب التالية:

- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
- الشروط المالية والتقنية لاتزال غير كافية لتطبيق الادارة الالكترونية في بلدية مقرة.
- ضعف الوعي بمزايا تطبيق الادارة الالكترونية وضعف التوعية الاعلامية لها.
- بالرغم من توفر أجهزة الاعلام الالي ولواحقه على مستوى بلدية مقرة وفروعها الا أن شبكة الاتصال تؤثر سلبا على الرضا الوظيفي بسبب النقص المسجل على تدفق مستوى الانترنت .
- تأخر انجاز المعاملات وتحويلها في الوقت المحدد لها .

- 3- بالنسبة للفرضية الثالثة:** أثبتت الدراسة الى نفي صحة الفرضية اي: "لا يوجد أثر لبعدها القوى البشرية على الرضا الوظيفي في بلدية مقرة" وذلك للأسباب التالية:

- توفر البلدية على مبرمجين متخصصين في برمجة الاجهزة بصفة دورية الا أن هناك تأخر في أداء الخدمة.
- عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الادارة الالكترونية يعيق تطبيقها.
- بالرغم من توفر أجهزة الاعلام الالي ولواحقه على مستوى بلدية مقرة وفروعها الا أن القوى البشرية تؤثر سلبا على الرضا الوظيفي بسبب الكثافة السكانية للبلدية واقبالهم على مصالح البلدية كمصلحة رخص السياقة، جوازات السفر، بطاقة التعريف الوطنية.

-
- ممارسة معظم سكان البلدية تجارة بيع المركبات بكل أنواعها مما يؤدي الى اقبال عدد كبير من مواطني المناطق الاخرى لإجراء معاملات البيع على مستوى شبائيك البلدية وهذا ما يشكل عجز المهندسين على القيام بعمليات التحويل الالكتروني وكذا التقنيين المكلفين بالشباك مما يؤدي الى تراكم الاعمال والتأخر في إنجازها مما يؤدي الى تعب الموظف وارهاقه وهذا ما يؤثر سلبا على رضا الموظف عن وظيفته.
- علاقة الموظف بمؤوسيه وعامل المحسوبية والانتقادات الموجهة له تؤثر سلبا على ادائه.

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على بلدية مقررة، ولقد اعتمدنا على الاستبانة التي وزعناها على الموظفين الإداريين العاملين في المجال التي تستخدم الإدارة الإلكترونية والتي تحتوي على محورين رئيسيين هما الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي وهدفنا الإجابة على إشكالية دراستنا هذه، وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، توصلنا إلى عدة نتائج أهمها: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية مقررة جاء موافق أيضاً مستوى الرضا الوظيفي في البلدية ذاتها جاء كذلك موافق وتوصلنا كذلك إلى أنه هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي في بلدية مقررة وعند بحث أثر كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية على نحو مستقل على الرضا الوظيفي لدى مفردات الدراسة، وجدنا أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (الفا = 0.05) لبعدها أجهزة الإعلام الإلكتروني ولواحقه على الرضا الوظيفي. وفي الأخير تأكدنا من عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي شبكة الاتصال والقوى البشرية على الرضا الوظيفي.

خاتمة

خاتمة

في ختام دراستنا نخلص الى أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية، خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات، سواء الخاصة أو حتى العمومية. سعت الدول الى توفير جميع الامكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل انجاح هذا التغيير وتسريع عمل هذه التكنولوجيا عبر توفير بنى تحتية واعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة لمثل هذه التقنيات. ونرى بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الادارة من التقليدية الى الادارة الالكترونية اجتازت مرحلة اللحاق بركب الدول المتطورة، وذلك بتطبيق الادارة الالكترونية على أرض الواقع، انعكس هذا على الادارة العمومية باعتبارها الالية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، ولذلك تسعى الدولة منذ نشأتها الى يومنا هذا الى إيجاد أفضل الاليات لتحسين الخدمة العمومية، وتعتبر الادارة الالكترونية أسلوبا حديثا وأداة لترقية الخدمات العمومية، مرحلة ضرورية في عصر التقنية المعلوماتية والانفتاح على المجتمع العالمي، وهو ما يفرضه فعلا التطوير الحقيقي لخدمة المرافق العمومية فهي بديل يكسر العديد من المبادئ الانسانية كالشفافية، روح المسؤولية، الرقابة، ويمنع الرشوة والمحسوبية في ظل التعامل الافتراضي، كما لها العديد من المزايا على الموظف يمكن اختصارها في تحقيق الدقة والسرعة وتبسيط الاجراءات وتخفيض التكاليف، من خلال الياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية، بمعنى أن لها دور أساسي في تحسين الخدمة وبلوغها مستويات الجودة والتفوق، ويقتضي ذلك تطوير كافة الأنشطة والاجراءات والمعاملات الادارية وتبسيطها ونقلها من الاطر اليدوية الى الأطر الالكترونية، فهي فرصة لكسب رضا الموظفين وكذا الارتقاء بأداء المرافق العامة وتحسين مستوى خدماتها بتقليل نسبة الاخطاء والاهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات وكسب ثقة المواطنين من خلال نهج علمي متطور لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الخدمات المطلوبة للمواطنين بسهولة ويسر وبأسلوب راق وحضاري وهذا ما يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ويقلل من الصورة السلبية نحو الادارة الناجمة عن تعقيدات الهيكل التنظيمي وتزايد المستويات التنظيمية في شكلها التقليدي.

والجزائر كباقي دول العالم عرفت عدة تغيرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الادارية، فأسلوب الادارة الالكترونية الذي تتبناه الادارات العمومية يعتبر نقطة انطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ويتطلب ذلك توفر العديد من الامكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق اداء مناسب لمنظمات الادارة العامة، كالبنية التحتية توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، توفر الوسائل الالكترونية اللازمة لهذا التحول، توفير السرية الالكترونية، وجود التشريعات والقوانين التي تسهل عمل الادارة الالكترونية، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة، وجود ارادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال ورغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال ارساء وتجسيد

خاتمة

متطلبات الادارة الالكترونية الا أن هذا التحول مازال في مراحله الاولى، لان هناك عدة معوقات تحول دون تطبيقها، كضعف الجاهزية وضعف التجاوب مع الادارة الالكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الاداري والتقني والتشريعي والامني، هذه المعوقات لا تبرر الوضع التقليدي فالإدارة الالكترونية ليست مطلبا ظرفيا اذ لا بد من اعادة بعث مشروع الادارة الالكترونية وايجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس التحول الناجح، وبالتالي تحقق النجاح المراد الوصول اليه دون خسارة للوقت والمال والجهد لهذا التحول، فالتجربة الجزائرية تحتاج الى جهد ودعم للوصول الى الادارة الالكترونية في المؤسسات الخدمائية من خلال وضع رؤية استراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الايجابي من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ومن ثم تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين ورفع من مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتم تقسيم أهم النتائج المتوصل اليها الى قسمين أساسيين:

أ. النتائج النظرية:

- ان تفعيل الادارة الالكترونية في مرافق الدولة كلها هو جزء من السعي الى الولوج في عالم المعلومات والاتصالات الحديثة من أوسع الأبواب، وجزا لا يتجزأ من العمل على بناء الدولة.
- ان التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية يمثل تحدي حقيقي أمام الحكومات القائمة فيلزم التعامل معها بحذر شديد في اطار تفعيل الايجابيات وتفادي السلبيات أو حتى معالجة اثارها.
- ان التغيرات الواضحة والتطورات المتلاحقة في البرامج التطويرية لسير العمل في الوزارات والدوائر الحكومية، هو دافع قوي للتقدم بتطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر، ومواكبة هذا الأسلوب الجديد يجب أن نغفل عن العنصر البشري الذي يمكنها من نشر الوعي التقني داخل قطاعاتها وتحسين هذه التقنية من أي اختراقات قد تعترضها، وهذا ما يمنحها امتياز تقديم الخدمة بجودة وسرعة فائقة.
- ان الادارة الالكترونية هي أسلوب جديد يتطلب رؤية ودقة في التخطيط ويحتاج موارد تقنية، معلوماتية، مادية، بشرية، كما يتطلب التزام حكومي على أعلى المستويات ودعم ومتابعة صارمة من القيادة السياسية والحكومية العليا، وينبغي أن ينشأ في اطار استراتيجية وطنية شاملة للتنمية واستراتيجية واضحة لإعادة هيكلة وتفعيل الجهاز الاداري للدولة.
- وضوح الرؤية الاستراتيجية لمفهوم الادارة الالكترونية والاستيعاب الشامل للمفهوم.

ب. النتائج التطبيقية (الميدانية)

- أظهرت الدراسة أن بلدية مقرة تؤمن حواسيب الية حديثة تساهم في تطوير العمل .

خاتمة

- أظهرت الدراسة أن البرمجيات تساهم في تطوير العمل ببلدية مقرّة
- أظهرت الدراسة أن شبكات الاتصال تساهم في تطوير العمل ببلدية مقرّة
- أظهرت الدراسة أن القوى البشرية تساهم في تطوير العمل ببلدية مقرّة
- أظهرت الدراسة أن بلدية مقرّة تحقق الربط الالكتروني بين جميع البلديات، الدوائر، ولايات الوطن.
- أظهرت الدراسة أن بلدية مقرّة تمتلك المبرمجين والفنيين في مجال الأجهزة الالكترونية.
- أظهرت الدراسة أن بلدية مقرّة تلتزم بأبعاد الادارة الالكترونية التي تمت دراستها بمستوى "مقبولا" وفقا لتصورات المبحوثين ويمكننا ترتيبها وفقا لأهميتها النسبية كما يلي : أجهزة الاعلام الالي ولواحقه، شبكة الاتصال، القوى البشرية.
- أظهرت الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي في بلدية مقرّة جاء "مقبولا" وفقا لمقياس الدراسة، وهذا راجع الى قدرة الموظفين على ابتكار طرق جديدة لتبسيط اجراءات العمل والسرعة في انجازه وتنفيذه بشكل سليم... الخ.
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية بوجود أثر ذو دلالة احصائية لرقمنه الادارة العمومية على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرّة عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) وفقا لمقياس الدراسة.
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الاولى "يوجد أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لبعء أجهزة الاعلام ولواحقه على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرّة" عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) وفقا لمقياس الدراسة.
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الثانية "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء شبكة الاتصال على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرّة" عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) وفقا لمقياس الدراسة.
- أشارت نتائج اختبار الفرضية الثالثة "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء القوى البشرية على الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية مقرّة" عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) وفقا لمقياس الدراسة.
- أوضحت نتائج الدراسة أن متغير الادارة الالكترونية يفسر ما نسبته (44.8 %) من الارتباط الحاصل في المتغير التابع للرضا الوظيفي بمقدرة تفسيرية (20%) وهي نسبة منخفضة نسبيا مما يدل على وجود دور معنوي بين ابعاد الادارة الالكترونية مجتمعة على الرضا الوظيفي.

ومن خلال دراستنا توصلنا الى بعض التوصيات التي يمكن أن تفيد المؤسسة في ذاتها ومنها:

خاتمة

- تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من اجل تحسين الخدمة العمومية.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الادارة الالكترونية للموظفين محل الدراسة.
- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن، سلامة تبادل الوثائق والمعلومات، وضع المعايير التي تحكم التوثيق الاجرائي للتعاملات الالكترونية.
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الالكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الادارة الالكترونية واهميتها وذلك بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة.
- تخصيص ميزانية لمشاريع الادارة الالكترونية.
- اعادة بناء الهياكل التنظيمية والاجراءات الادارية بما يتوافق مع متطلبات الادارة الالكترونية.
- ان يتم التحول على مراحل مخطط لها تخطيطا جيدا، وان يكون وفق معايير موضوعية مجردة لا معايير شخصية ضيقة، ولضمان نجاح التحول لا يكفي النقل الحرفي لأنظمة تم تطبيقها في مجتمعات اخرى بل لابد من مراعاة خصوصية البيئة التي تطبق فيها الادارة الالكترونية.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام اجهزة الحاسوب المتطورة.

آفاق الدراسة:

- للبحوث والدراسات المستقبلية يمكن انجازها فيما بعد لأن المذكرة تعتبر فاتحة للمذكرات التي ستتناول موضوع رقمنة الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي، واثراء وزيادة البحث في هذا الموضوع والاهتمام بكل جوانبه وذلك من خلال التطرق لأهم النقاط نذكر منها:
- دور رقمنة الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية
 - واقع الخدمات الالكترونية في الادارات العمومية الجزائرية.
 - متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في الادارات العمومية الجزائرية
 - أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الموظفين في القطاع العمومي.

قائمة

المراجع

الكتب

1. أحمد صقر عاشور، "إدارة الموارد البشرية العامة"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 1983 .
2. حسن محمد الحسن "الإدارة الالكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات عمان الاردن" مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 2009.
3. مؤيد سعيد السالم، "إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)" إثراء للنشر والتوزيع، الأردن 2001 .
4. محمد الطعمانة، طارق العلوش "الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي" القاهرة منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية 2004 .
5. محمد سعيد سلطان، "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية 2004 .
6. محمد سمير أحمد "الإدارة الالكترونية" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الطبعة الاولى، 2009 .
7. ياسين سعد غالب "الإدارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية" معهد الادارة العامة، الرياض 2005 .
8. نجم عبود نجم "الإدارة الالكترونية الاستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر، الرياض السعودية بدون طبعة 2004 .
9. سالم تيسير الشرايدة، "الرضا الوظيفي - أطر نظرية وتطبيقات عملية-" دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان 2008.
10. سميرة مطر السعودي "معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية" مكة المكرمة المملكة العربية السعودية 2010 .
11. سعود محمد النمر، "الإدارة العامة الأسس والوظائف"، مطابع الغرزدق التجارية الرياض المملكة السعودية ط6 2006
12. عمار بوحوش "نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين"، دار الغرب الاسلامي بيروت بدون طبعة 2006
13. عمار بوحوش "تطور النظريات والأنظمة السياسية" الشركة الوطنية للنشر والتوزيع الجزائر 1977.

المجلات:

1. يتوجي سامية "أطر رقمته الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013" مجلة معارف قسم العلوم القانونية جامعة البويرة العدد 18 جوان 2015 .
2. دراسة بوسليماني صليحة 2018 بعنوان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية جامعة الجزائر 03.
3. مناحي عبد الله السبيعي (2004) بعنوان: "امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها" قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية (الرياض).
4. موسى عبد الناصر محمد قريشي "مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"، كليه العلوم والتكنولوجيا مجلة الباحث جامعة بسكرة العدد 09 الجزائر 2011 .
5. منى رسول سلمان دراسات تربوية حول موضوع الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بأدائهم الوظيفي، المديرية العامة للتربية في الرصافة 3 العدد 15 تموز 2011 .

6. نائل عبد الحافظ والعوامل، نوعية الإدارة والحكومة الالكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية مجلد 15 مجلة الملك سعود المملكة العربية السعودية 2003 .
7. قبس زهير عبد الكريم جعفر 2014 بعنوان : أثر الادارة الالكترونية في ادارة الجودة الشاملة دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم والتكنولوجيا مجلة الادارة والاقتصاد بغداد العدد 37.
8. شامي صليحة، تحت عنوان " المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين" دراسة حالة جامعة محمد بوقرة بومرداس مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، الجزائر 2010/2009.
9. دراسة الدكتور Khaled Adnan Bataineh بعنوان:

The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance
Field Study on the Public Organizations and Governance in Jerash Governorate
Journal of Management and Strategy Vol. 8, No. 5; 2017

المذكرات:

1. يمينة عمرون "الادارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم سياسية جامعة المسيلة 2017/2016 .
2. يوسف محمد يوسف أبو أمونة "واقع الموارد البشرية الكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية"، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الاسلامية غزة فلسطين 2009 .
3. حماد مختار "تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي جامعة الجزائر 3، 2007 .
4. زويش سامية "محددات الرضا الوظيفي واثرها على اداء الموظفين في المؤسسة" مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير جامعة البويرة 2014/2013 .
5. زين الدين ضياف "السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم جامعة قسنطينة الجزائر 2000 .
6. منى عطية البشري "معوقات الإدارة الالكترونية في أدوات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس في الجامعة"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى الرياض السعودية 2009 .
7. محمد بن سعيد محمد العريشي "امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم" مذكرة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط قسم الادارة التربوية والتخطيط كلية التربية جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية 2008 ص.
8. نور الدين شنوبي "تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2005 .

9. عبد الكريم عاشور دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009 .
10. فارس كريم "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر" رسالة ماجستير ادارة اعمال 2008 .

قائمة

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم التسيير (مجال LMD)

السنة الثانية ماستر مهني

إدارة أعمال المؤسسات.

جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير.

استمارة الاستبانة

اخي الفاضل ... اختي الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين أيديكم هاته الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة، للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول

على شهادة الماستر مهني تخصص إدارة أعمال المؤسسات بعنوان " رقمته الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة - بلدية مقرة - " .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي ببلدية مقرة، ونظرا لأهمية

رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة

إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

كما أحيطكم علما زملائي أن جميع إجاباتكم ستحفظ بشكل سري، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شكرا مسبقا لحسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق عبارات التقدير والاحترام

سهام قادري.

القسم الأول: البيانات الشخصية.

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي بلدية مقررة، بغرض تحليل النتائج فيما بعد. لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

- (1) الجنس: ذكر أنثى
- (2) العمر: أقل من 30 سنة من 30 الى أقل من 40 سنة
من 40 الى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر.
- (3) المؤهل العلمي: مستوى ثانوي تقني سامي
ليسانس مهندس
ماستر
- (4) سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
من 10 إلى 15 سنة من 15 سنة فأكثر
- (5) المنصب الذي تشغله: متصرف مفتش
ملحق للإدارة مهندس
عون للإدارة مساعد مهندس
كاتب تقني سامي
- (6) مدى معرفتك بالإدارة الالكترونية: ضعيفة متوسطة جيدة
- (7) التحكم في جهاز الإعلام الآلي: ضعيف متوسط جيد

القسم الثاني: محاور الاستبانة.

المحور الأول: الإدارة الالكترونية. فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية مقررة، والرجاء تحديد درجة موافقتك من عدمها وذلك بوضع العلامة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد الإدارة الالكترونية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ - أجهزة الإعلام الآلي ولواحقه.						
01	توفر البلدية أجهزة إعلام آلي حديثة لمختلف المكاتب والفروع .					
02	توفر البلدية على العدد الكافي من الطابعات لمختلف المكاتب والفروع .					
03	توفر البلدية على العدد الكافي من المساحات الضوئية (Scanners).					

الرقم	أبعاد الإدارة الالكترونية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
04	توفر البلدية على العدد الكافي من المساحات الضوئية (الخاص بالبصمة)					
05	توفر البلدية على العدد الكافي من جهاز الإمضاء الالكتروني.					
06	توفر البلدية على العدد الكافي من الكاميرات الرقمية .					
07	أجهزة الخادم المتوفرة حاليا بالبلدية تعتبر كافية عمليا لتطبيق الإدارة الالكترونية.					
08	يتوفر لدى البلدية البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإدارية.					
09	يتوفر لدى البلدية أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتها.					
ب: شبكة الاتصال						
10	يوجد في البلدية شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظفين.					
11	يتوفر لدى الوزارة البرامج الخاصة بالاتصالات الإدارية الالكترونية.					
12	يتوفر لدى البلدية مضادات حماية الأجهزة من التيار العالي (نظام الحماية مأخذ أرضي، مولد الطاقة، منظم التيار ...					
13	يتوفر لدى البلدية مضادات الفيروسات (لحماية المعلومات من التلف).					
14	تسعى الوزارة للحصول على أحدث البرمجيات لتطبيق الإدارة الالكترونية.					
15	تقوم الوزارة بتكوين المهندسين في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية.					
16	اتصال الانترنت المتوفر حاليا يعتبر كافيا عمليا لتطبيق الإدارة الالكترونية.					
17	هناك ربط الكتروني بين البلدية ومختلف بلديات ولايات الوطن.					
18	البلدية لديها خط انترنت (DSL) ذو سرعة عالية.					
19	يوجد بالبلدية جهاز فاكس يسهل انجاز الأعمال والمهام بكفاءة عالية.					
20	يوجد بالبلدية جهاز البريد الالكتروني يسهل تحويل العمل المطلوب بدقة وسرعة فائقة.					
21	يملك كل موظف مكلف بالإدارة الالكترونية حسابا يحمل رقم سري خاص به للقيام بالعمليات الإدارية.					
ج : القوى البشرية						
22	تملك البلدية التقنيين بالعدد الكافي القادرين على تشغيل وصيانة الأجهزة الالكترونية.					
23	يتوفر لدى البلدية المبرمجين في مجالات الحاسوب والاتصالات.					
24	يتوفر بالبلدية مسئول البيانات مهمته الأساسية حفظ وتعريف البيانات والاتصال بكل أقسام البلدية وتزويدهم بالبيانات المطلوبة .					
25	لدى البلدية المحررين الذين يقومون بإدخال وإخراج البيانات والمعلومات.					
26	تقوم الوزارة بدورات تدريبية للموظفين في مجال الإدارة الالكترونية.					

المحور الثاني: الرضا الوظيفي. فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس درجة الرضا الوظيفي في بلدية مقرة المسيلة، والرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدمها وذلك بوضع العلامة (X) أمام العبارة التي تناسب اختيارك

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	أنت تعمل في مجال تخصصك.					
02	توزيع الموارد البشرية (العاملين) ملائم للاحتياجات التدريبية.					
03	مساحة مكان العمل مناسبة .					
04	عدد الموظفين في مكان العمل مناسب .					
05	تهوية الأماكن وإضاءةها جيدة .					
06	هناك أماكن مخصصة لحفظ الوثائق خزائن جداريات رفوف .					
07	المكاتب والكراسي المستخدمة جيدة وصالحة للاستعمال .					
08	وجود وسائل اتصال متاحة للربط بين الإدارات (تلفون، فاكس، مسنجر).					
09	توجد وسائل كافية للأمن والسلامة .					
10	تتميز علاقاتك مع زملائك بالتعاون والايجابية .					
11	هناك وجود للتعاون بينك وبين الإدارات المختلفة .					
12	أنت راضي عن علاقتك برؤسائك المباشرين الحاليين .					
13	علاقتك مع المديرين الفرعيين ورؤساء المصالح التقنيين تتميز بالفهم وحسن المعاملة.					
14	هناك مصداقية للإدارة في تنفيذ القرارات.					
15	يتم عمل اجتماعات دورية مع الإدارة للوقوف على أهم المشكلات ومحاولة حلها.					
16	كل موظف ملزم بتنفيذ قرارات العمل الصادرة من الإدارة العليا.					
17	عملية تنفيذ القرارات تكون بإشراف الأمين العام.					
18	يوجد تحديد واضح لاختصاصاتك ومسؤولياتك .					
19	تملك صلاحيات لتنفيذ ما تراه ضروريا لإتمام العمل .					
20	توجد معايير معلنة لاختيار القيادات الإدارية .					
21	تتصف هذه المعايير بالموضوعية والشفافية .					
22	تناسب هذه المعايير مع تخصصات وكفاءات الإداريين الموجودة.					
23	توجد معايير واضحة وعادلة وتميز بالمصداقية لتقييم أداء العاملين .					
24	تستخدم البلدية وسائل مبتكرة لتقييم العاملين .					
25	هناك سياسة واضحة للشوَاب والعقاب .					
26	يتم ربط الحوافز بالاداء .					
27	يوجد تمييز في توزيع المكافآت والحوافز .					
28	مرتبتك الوظيفي يتماشى مع الرتبة التي تشغلها.					

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
29	أعباء العمل مناسبة مع الراتب الذي تتقاضاه .					
30	يوجد دعم مادي أو معنوي من قبل الرئيس على عمل قمت به .					
31	تمنح الهدايا (تكريمات) والرحلات (عمرة) للموظفين والعمال من قبل البلدية في المناسبات الوطنية او الدينية.					
32	لا يتم الخصم من الراتب الشهري في حالة طلبات الغياب.					

شكرا لكم.

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تصورات العاملين في بلدية مقرّة نحو رقمته الادارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي، تكون مجتمع الدراسة من الموظفين المستعملين لأجهزة الادارة الالكترونية ببلدية مقرّة والبالغ عددهم 70 موظف ، واستخدم الباحث أسلوب الحصر لمجتمع الدراسة، حيث تم استخدام التحليل الاحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها : مقياس الاحصاء الوصفي، معامل الانحدار، تحليل الانحدار البسيط، تحليل التباين واختبار العينات المستقلة. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها :

- مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في بلدية مقرّة جاء "مقبولا".
- مستوى الرضا الوظيفي في بلدية مقرّة جاء "مقبولا".
- وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لأجهزة الاعلام الالي ولواقعه على تحقيق الرضا الوظيفي لبلدية مقرّة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).

وخلصت الدراسة الى العديد من التوصيات أهمها : تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين، القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الالكتروني للموظفين، تخصيص ميزانية لمشاريع الادارة الالكترونية، اعادة بناء الهياكل التنظيمية والاجراءات الادارية بما يتوافق مع متطلبات الادارة الالكترونية، التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال . وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية ومنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية وتوضيح مدى التأثير الايجابي لاستخدام الادارة الالكترونية في مستوى الاداء الوظيفي وبالتالي الرضا الذي يؤدي اليه هذا الاستخدام.

ABSTRACT

The following study aims t identifying Magra town hall employees' perceptions towards the digitization of the public administrations and its effect on the employees' satisfactory status.

The study sample includes a group of seventy (70) electronic administrative equipments users in Magra town hall. The sample was restricted and included many data statistical analysis as modules for descriptive statistics, regression coeffcency, simple regression analysis and differences analysis within sample total testing. The study outcomes were:

- The extent to which the electronic administration is implemented in Magra town hall is 'acceptable'.
- The extent to which employees are satisfied is 'accepted'
- The existence of a positive effect of statistical significance for the media and its attribution to achieve the functional satisfaction of the municipality for Magra town hall at the level of significance (0.05).
- The study suggests the following recommendations:

Set a comfortable atmosphere for the employees, Spread more awareness about the technological era and digitization to the workers, Make a budget for the electronic management, The continuous update for the information technologies, technique and the means for communication, To establish

a clear and specific policy to protect privacy and to prevent amendments and security violations to increase confidence in electronic transactions and to clarify the positive impact of the use of electronic management in the level of performance and thus the satisfaction resulting from this use.