

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية

مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب : شريف ميلود

تحت عنوان

**دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي
دراسة ميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريرج**

لجنة المناقشة :

رئيسا

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

الدكتور: رداوي عبد المالك

مشرفا

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

الدكتور: زايدى عبد العزيز

مناقشا

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

الأستاذ: دومي النوري

السنة الجامعية : 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى من كانا سببا في وجودي وسهرا عل تربيتي والدتي ووالدي أطال الله في عمرهما
إلى عائلتي الكريمة وأخص بالذكر الإخوة سمير، عبد الحليم، أيمن، والأخت العزيزة حدة

إلى الزوجة الغالية هاجر

إلى زملائي بالدفة حين جمعنا نور العلم

إلى كل من يعرفني من قريب أو من بعيد راجين من المولى التوفيق والسداد

وإلى كل من يسعهم القلب ويعرف قدرهم ولا تسعهم المناسبة لذكرهم

لكل هؤلاء اهدي عملي هذا المتواضع راجيا من الله القبول

الشكر و التقدير

أتقدم بالشكر والتقدير الجزيلين إلى كل من :

❖ الدكتور المشرف زايد عبد العزيز علي كل المساعدات المقدمة وعلى
كرم فضله وعظيم جهده

❖ أساتذتي الذين ساهموا في تكويني وسمرروا علي تعليمي في مختلف
الأطوار، أدعوا الله من خالص قلبي أن يسد خطاهم ويبارك ويزكي
أعمالهم بما ينفع به أمتنا الحبيبة.

❖ الذين وقفوا بجانبني وسمرروا علي مساعدتي بجامعة محمد بوضياف
بالمسيلة و في بلدية العنصر.

❖ الذين أمانوني من قريب أو من بعيد بالكتابة و التصحيح أو حتى التوجيه و
النصيحة

إلى كل هؤلاء خالص التقدير والاحترام، متمنيا لهم التوفيق و السداد.

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية

طبقا للقرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها لاسميا المواد (07، 35، 36، 37، 38).

أنا الممضي أدناه الطالب:

الاسم واللقب:

بشير بيلال

تاريخ الميلاد:

14/10/1986 ب:

الحامل لـ (بطاقة التعريف الوطنية، رخصة السياقة) رقم: 1917 آ. 54. 17 ص 17

الصادرة بتاريخ:

30/05/17

عن: السيد البشير

المسجل بكلية الحقوق والعلوم السياسية بقسم الحقوق تحت رقم:

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر تخصص:

إدارة وعلية

بعنوان:

دور الإدارة والاقتصاد في اقتصاد الجزائر

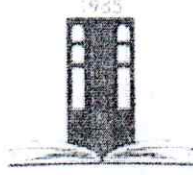
تحت إشراف:

السيد عبد العال

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور.

مصادقة البلدية

بشور وصادق على توقيع
السيد (بشير) بيلال
المسجل بكلية الحقوق والعلوم السياسية
بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
التاريخ: 2019
عن المكلّف بتمثيل شؤون البلدية
وبتفويض منه المحض المكلّف
بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة
بيلال بشير



إذن بالطبع و الإيداع

الأستاذ

زأبي عبد العزيز

و بعد الاطلاع على مذكرة الطالب

سريث ملود

المعنونة بـ دور الادارة الالكترونية و حقوق الرها الواسع

المقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة مطبع

تأكدنا من توفر الشروط العلمية الموضوعية و الشكلية، وأذنا له بطبع المذكرة و إيداعها قصد مناقشتها.

التاريخ: 14/06/2019

الأستاذ المشرف

مقدمة

➤ مقدمة

مع بداية القرن الحادي والعشرين وظهور الثورة المعلوماتية شهد العالم تقدماً هائلاً في مجال التكنولوجيا عامة، وتكنولوجيا المعلومات والحاسب و الاتصالات خاصة، إذ مازال هذا التقدم مستمراً وبشكل أسرع من ذي قبل، إذ نتج عن هذا التقدم ظهور العديد من آليات تصنيع المعرفة، والمزيد من الوسائل التكنولوجية الحديثة التي جعلت من العالم قرية صغيرة.

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية أو الالكترونية كان لابد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الالكترونية وكذا في مجال الإدارة الالكترونية والإدارة الحكومية، حيث تسعى الدول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية على كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية.

وعموماً يمكن الجزم بأن إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما أحدثته من تغيير في أسلوب العمل الإداري، وبالتالي فإن الإدارة الالكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيق المعلوماتية، بما فيها شبكة الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات من أجل إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، بحيث تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني تترتب عنه فوائد كالسرعة في إنجاز الأعمال إضافة إلى أنه يؤدي إلى خلق جو ملائم للعمل لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ودفعهم إلى بذل أقصى طاقاتهم إلى تحقيق أهداف الإدارة كما يخلق جو خال من الصراعات التي قد تحول بين المؤسسة وتحقيق أهدافها، فنجاح الإدارة يعتمد بشكل أساسي على مدى فاعلية أداء الأفراد العاملين بها لمهامهم وواجباتهم ومدى رضاهم عن العمل المنوط لهم.

➤ أهمية الدراسة

يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري الحديث لأهميته في مساعدة الإدارات في تحقيق أهدافها وكيف أثرت على الأفراد العاملين بها.

تكمن في أهمية الإدارة الالكترونية والاستفادة من تطبيقاتها

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أنها تقدم تحليلاً لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العناصر ومدى رضا العاملين على مستوى مصالحتها

➤ أهداف الدراسة

يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية

- إزالة الغموض و التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية
- التعريف بالرضا الوظيفي و إزالة الغموض عنه
- معرفة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العناصر ولاية برج بوعريريج
- معرفة مدى رضا الموظفين من أثر استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية

➤ مبررات اختيار الموضوع

مبررات ذاتية:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع إلى الرغبة الشخصية في البحث في مجال الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على المورد البشري من خلال تأدية وظيفته ومدى رضاه عنها.

مبررات موضوعية:

وتنبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية، والأبحاث التي تعنى بها وهو ما يشجع و يفتح أمام الدارسين مزيداً من الاجتهاد ومحاولة إثراء موضوع الإدارة الإلكترونية والذي يبقى موضوعاً مهماً يستحق البحث في جوانبه النظرية والتطبيقية.

➤ إشكالية الدراسة

على ضوء ما سبق ذكره في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية البحث والتي يمكن بلورتها في التساؤل

الجوهري التالي:

ما مدى تأثير الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي على العاملين في بلدية العناصر، ولاية برج

بوعربريج؟

لمعالجة وتحليل الإشكالية نقوم بطرح و الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مفهوم الإدارة الالكترونية؟
- 2- ما مفهوم الرضا الوظيفي؟
- 3- ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية العناصر ولاية برج بوعربريج؟
- 4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي؟
- 5- هل توجد فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر ولاية برج بوعربريج نحو أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟

➤ فرضيات الدراسة

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إنجازها كالتالي:

- 1- هناك درجة عالية لاستخدام الإدارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي.
- 3- لا توجد فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية .

➤ أدبيات الدراسة:

ورد في هذا الموضوع جملة من الأدبيات و الدراسات، و من بين تلك الدراسات يمكن أن نذكر ما يلي:

المصدر النظري:

- 1- رسالة ماجستير للطالب عاشور عبد الرحمان بعنوان تطبيقات الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، و التي كانت تهدف هذه الدراسة من أجل إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية، إضافة إلى ذلك متطلباتها ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

2- دراسة عبد الجليل رحمانى و سميرة معزوزة، رسالة ماستر، فعالية الإدارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية و تحسين أداء العاملين بالمؤسسة دراسة تحليلية ميدانية لمؤسسة بنك الجزائر الخارجي وكالة خميس مليانة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية الإدارة الالكترونية في تحسين ادارة الموارد البشرية من خلال التركيز على دور الإدارة الالكترونية في تحقيق كفاءة و فعالية الأداء للمؤسسات، أيضا الدور الكبير في التوجه نحو استخدام التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية وتنميتها.

3- دراسة محمودية شهيرة تحت عنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، حيث هدفت الدراسة لإزالة الغموض والتعرف على عناصر الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي.

المصدر التطبيقي:

✓ ويشمل على الاستبيان الموجه إلى موظفي بلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

✓ المقابلة الشخصية مع موظفي المؤسسة محل الدراسة

➤ منهج الدراسة:

المنهج الوصفي: حيث يهدف للوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية قصد الوصول إلى لب الموضوع

المنهج التاريخي: من خلال رصد أهم التطورات التي مرت بها الإدارة إلى غاية الوصول إلى الإدارة الالكترونية

منهج دراسة الحالة: يشمل إسقاط الموضوع من خلال جمع المعطيات والبيانات في شكل استمارة أسئلة موجهة إلى موظفي بلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

➤ حدود الدراسة:

الحدود البشرية: تم إجراء الدراسة على عينة من موظفي بلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة داخل بلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة من خلال الفترة الممتدة من شهر مارس 2019 إلى غاية شهر ماي 2019

➤ هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الموضوع إلى ثلاثة فصول:

خصصنا **الفصل الأول** إلى الجانب النظري للإدارة الإلكترونية و الذي يتضمن ثلاث مباحث في المبحث الأول عالجنا فيه ماهية الإدارة الإلكترونية من خلال عرض مفهومها و نشأتها، خصائصها وعناصرها، مبادئها وأهدافها، أما في المبحث الثاني عالجنا فيه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات من خلال عرض أسباب التحول، مجالات و متطلبات وخطوات تطبيقها، أما في المبحث الثالث تناولنا فيه معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال دراسة المعوقات الإدارية و السياسية والقانونية و المالية والتقنية و البشرية.

أما **الفصل الثاني** إلى الجانب النظري للرضا الوظيفي و الذي يتضمن ثلاث مباحث في المبحث الأول عالجنا فيه ماهية الرضا الوظيفي من خلال عرض مفهومه، عناصره وعوامله، أنواعه ومظاهره، أما في المبحث الثاني عالجنا فيه نظريات الرضا الوظيفي، مؤشرات و طرق قياسه، أما في المبحث الثالث تناولنا فيه ميكانيزمات تطبيق الرضا الوظيفي من خلال دراسة البرامج الداعمة و مسبباته و نتائجه.

وختاما **الفصل الثالث** خصص من أجل إسقاط الجانب النظري حيث تم دراسة حالة داخل إدارة محلية وهي بلدية العناصر لولاية برج بوعرييج وذلك لمعرفة أثر الإدارة الإلكترونية على رضا الموظفين من خلال جمع البيانات والمعطيات وتحليلها و تقييم نتائج الدراسة.

وفي الأخير **الخاتمة** التي تم من خلالها الإجابة على الإشكالية وما تقدم من فرضيات بشكل مبسط وتقديم بعض النتائج والتوصيات المستخلصة من هذا الموضوع.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة

الإلكترونية

تمهيد

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة و الثورة المعلوماتية و توفر شبكة الانترنت و شبكات الاتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء و الإنتاج وتطوير أساليب العمل، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، باعتبارها القوة الدافعة، لمختلف التحولات السياسية والاقتصادية و الاجتماعية على المستوى العالمي.

وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية و ما تحققه من فوائد جمة في جميع المجالات وقد تناولنا في هذا الفصل الحديث عن الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة حيث نالت اهتماما كبيرا من طرف باحثي هذا المجال كونه أسلوب من الأساليب الإدارية الحديثة سارعت الدول إلى انتهاجها، حيث يعتبر العنصر البشري عنصرا فعالا فيها ساهم في جلب تقنيات جديدة تسهل من سيرورة العمليات الإدارية و تقلل من مختلف الأعباء.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات و الاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما أصطلح عليه بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومات الإلكترونية أو الإدارة الالكترونية بذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الالكترونية و انتشار شبكة الانترنت.¹

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميم استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والسياسية و الاجتماعية.²

فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقة المواطن و المؤسسات، وربط الإدارات العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها.³

لقد كانت الإدارة التقليدية تعتمد على أساليب بسيطة في حين أن الإدارة الالكترونية تعتمد على أساليب متطورة و حديثة كأجهزة الحاسوب و مختلف الأجهزة الرقمية، هذه الأخيرة التي ساعدت على إنجاز مختلف المهام و تنفيذها على الوجه الأمثل

¹ - ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقها العربية (المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005)، ص3.

² - عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية (جامعة منتوري قسنطينة: قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2009-2010)، ص12

³ - ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص 238.

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية حديث النشأة، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ونذكر منها.

المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.¹

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانية المتميزة للانترنت و شبكات الأعمال وتخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على القدرات و الموارد الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.²

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات و المعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.³

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية " تبادل الأعمال و المعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر".⁴

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب و الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات و الاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة و التغيير المستمر".⁵

وانطلاقاً من مختلف التعاريف المقدمة للإدارة الإلكترونية يمكن القول بأنه بديل جديد تقوم به المؤسسة باستخدام الوسائل الإلكترونية في إجراء معاملاتهما، وذلك بهدف تيسير إجراء و تنفيذ الأعمال الإدارية بأقل جهد وتكلفة.

1 - نجم نجم عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات (دار المريخ للنشر، الرياض: 2004) ص 127.

2 - السالمي علاء عبد الرزاق ، الإدارة الإلكترونية(دار وائل للنشر، الأردن: 2008)، ص 32 .

3 - عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية (ط 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر: 2007) ص 28.

4 - مها وليد علي الفاضل، "الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات" (مجلة رسالة المكتبة، العدد الثاني، الأردن: 2012) ص 20 .

5 - علي السلمي، خواطر في إدارة المعاصرة(دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، مصر: 2001) ص 323.

المطلب الثالث: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية

أولاً/ خصائص الإدارة الإلكترونية

- لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة إلكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من الخصائص يمكن إجمالها في الأتي:¹
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها
 - توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين و الإدارة العليا
 - للطلبات، والدقة و الوضوح التام في إنجاز المعاملات
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فكرية.²
- إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها إلكترونيًا ومتداولًا بين الأجهزة و المستويات الإدارية المختلفة، وإذ يميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بسمات عديدة منها، السرعة و الفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على البريد الإلكتروني و الرسائل الصوتية، ونظم المتابعة بخلاف الإدارة التقليدية التي تعتمد على الورق، كما لها صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، كما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة و الخاصة حتى طبيعة الخدمات.
- مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية:
- **زيادة الإتقان:** أي الدقة و الوضوح في إنجاز المعاملات.

¹ - رأفت رضوان، " الإدارة الإلكترونية - الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة-"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات و اتخاذ القرار، 2004، ص4.

² - يونس تارقي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي (جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016-2017) ص5.

- **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.
 - **تبسيط الإجراءات:** أمام الحاجة للتحديث و العصرية الإدارية، عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.
 - **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.¹
 - **ثانيا/ عناصر الإدارة الإلكترونية**
- تشتمل عناصر الإدارة الإلكترونية أربع مكونات أساسية وهي كالتالي:
- 1- **عتاد الحاسوب:** ويعرف أيضا بالمكونات المادية الصلبة أو الأجزاء الملموسة من الحاسوب و قد كانت الأجهزة الجزء الأساس و الأهم في بداية ظهور الحاسوب في العالم و يمكن أن نقسمها كالآتي:
 - أجهزة الإدخال:** وتتمثل في أجهزة إدخال البيانات مثل لوحة المفاتيح و الماسح.
 - أجهزة الإخراج:** وهي الأجزاء الصلبة المستخدمة لاسترجاع البيانات مثل الطابعة.

وحدة المعالجة المركزية: الجزء الأساسي في الحاسوب ويتم فيه تخزين البيانات والمعلومات في حين تعد الأجزاء الأخرى مكملة وحدات والوسائط التخزينية المكملة مثل الأقراص، الأشرطة.²
 - 2- **البرمجيات و الشبكات:** وتشمل برامج نظام التشغيل ونظم إدارة الشبكة، والجداول الإلكترونية وأدوات التدقيق و البرمجة، كما يضم أيضا التطبيقات مثل، برامج البريد الإلكتروني قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات، الانترنت، الإكسترنات و الانترنت.
 - 3- **صناع المعرفة:** هو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية و المديرين و المحللون للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة

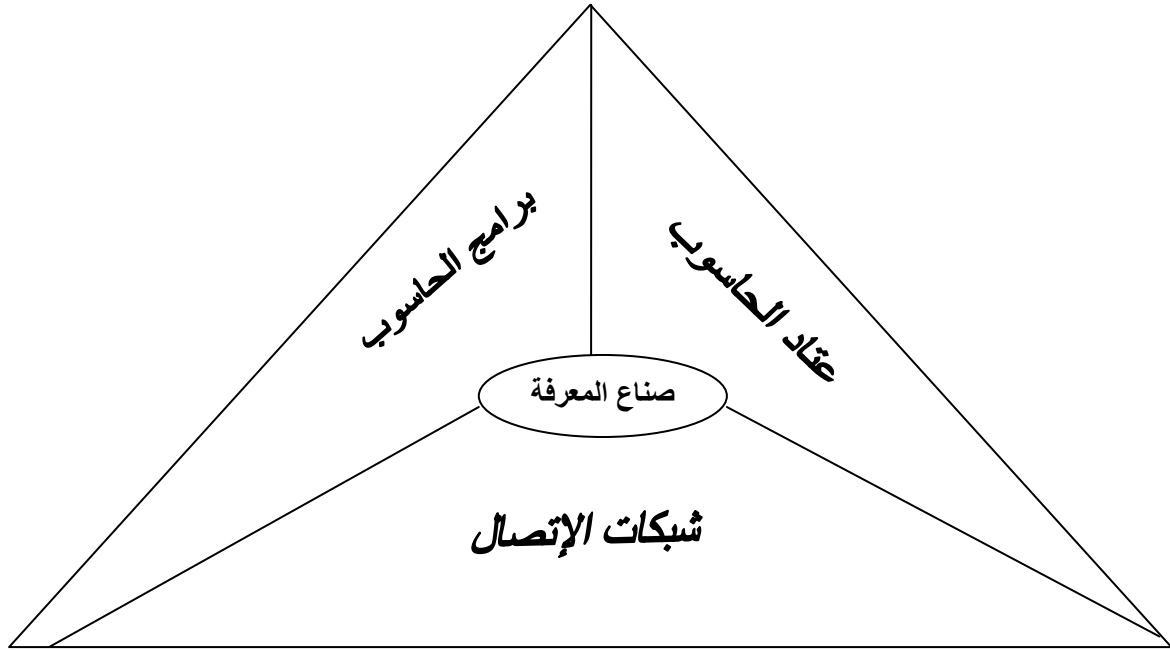
¹ - نور الدين برمان، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق (جامعة زيان عاشور: كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017) ص 13-14.

² - إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزغي، نظم المعلومات الإدارية، (ط1، دار الصفاء، الأردن: 2004) ص 192 .

التعاقد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.¹

كما يجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي للإدارة الإلكترونية عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحدد من خلالها أنظمة معلومات، ومناهج العمل، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه إلى شبك واحد.

الشكل رقم (01) عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص24

المطلب الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ و الأهداف، والتي سيتم تناولها كالاتي:

أولاً: المبادئ: حيث يرى الأستاذ عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية ما يلي:

¹ - شريهان لخذاري، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015-2016) ص29

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات و الكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2- التركيز على النتائج

حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، و إن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثل: دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.

3- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع

أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل و العمل و المدارس و المكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.¹

4- تخفيض التكاليف

ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف

5- التغيير المستمر

وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

ثانيا: الأهداف:

¹ - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين (دار الغرب الإسلامي، لبنان: 2006) ص 189-191

- إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي مؤسسة يتم في بداية المشروع، فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في المؤسسة في نهاية المشروع و يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية و في خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع، بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
 - صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
 - تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل، وبتكلفة مالية مناسبة
 - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني
 - تعميم مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية
 - الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار.
 - الحفاظ على سرية المعلومات، و تقليل مخاطر فقدانها.¹

وبالتالي تعتبر الإدارة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات وتعزيز دور المشاركة والرقابة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة، إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات، وربطها بدوائر صنع القرار.²

ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ للإدارة الإلكترونية، على عمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على الروتين، والزيادة في مدى فاعلية الأجهزة الإدارية، إلا انه أهمل بعض الجوانب التي

¹ - ملين علوطي، " الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، بحوث اقتصادية عربية (المركز الجامعي يحيى فارس بالمدية: العدد 42، ديسمبر 2008) ص 148-149

² - عبد الكريم، عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 16

تؤثر بالسلب على الخدمات المقدمة أبرزها مخاطر الجرائم الإلكترونية كالقرصنة و نشر مختلف الفيروسات المعلوماتية.

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

- هناك الكثير من المبررات التي جعلت كثير من الدول و المنظمات تتسارع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها واهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الإدارة الإلكترونية هي كما يلي:
- تسارع التقدم التكنولوجي و الثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدى ذلك إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.
 - توجيهات العولمة و ترابط المجتمعات الإنسانية.
 - الاستجابة و التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، فانتشار مفهوم و أساليب الإدارة الإلكترونية و تطبيقه في كثير من المنظمات و المجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة و التخلف عن مواكبة عصر السرعة و المعلوماتية.
 - زيادة وعي المواطنين نتيجة تحسن المستويات التعليمية و المعيشية و زيادة عدد السكان
 - اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية و كثرة الإجراءات الواجب المرور بها لانحاز المعاملات.

و يضاف إلى ذلك عدد من المبررات التي دعت الدول إلى البحث عن أفضل الطرق للتكيف سواء على مستوى الهياكل التنظيمية أو الأدوار، أو الممارسات لمواجهة الوقائع العالمية المتجددة ومنها:

- الانترنت كشبكة عالمية جعلت العالم كقرية صغيرة متجانسة

- العولمة حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول، لتحسين خدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى.¹

إن هذه المبررات جميعها كانت دافعا ضروريا للمؤسسات لتبني نموذج الإدارة الإلكترونية لكي يتسنى لها التخلص من مختلف القيود، كالبيروقراطية و الإجراءات الروتينية.

المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في المنظمات على اختلافها، حيث أن تأثير تكنولوجيا المعلومات على المنظمات و المجتمعات يزداد بتطور التكنولوجيا وانتشارها.

فالتعاون والترابط بين الإنسان والآلة ينمو بسرعة ليشمل معظم النشاطات، كما يؤكد بان تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان و الأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب و الاتصالات وفي الواقع تعد تقنية المعلومات كما أشار سيرشت وآخرون طريقا واسعا يوصل إلى مجالات ناشئة حديثة للقدرات و الإبداعات التقنية، فاليوم تعتبر تقنية المعلومات جزء لا يتجزأ من السياسات الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية، بما يدفع جميع الدول إلى السعي نحو تحديد انصب الاستراتيجيات التي تلائم الأنواع الجديدة من الابتكارات التقنية.²

ما يمكن أن استنتجه، أرى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة المجالات الإدارية لجمع المنظمات دون استثناء، وذلك بعد وضع كافة الأنظمة الإدارية التي تحكم تعاملات تلك المنظمات و الخدمات، على شبكة محلية أو شبكة الانترنت على موقع موحد وذلك عبر وضعها قاعدة بيانات مترابطة تسهل تنفيذ المعاملات.

¹ عبد الجليل رحمان، سميرة، معزوزة، فعالية الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية و تحسين أداء العاملين بالمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، (جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة: كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2014-2015) ص 38-39

² - عبد الجليل رحمان و سميرة معزوزة، مرجع سبق ذكره، ص 40

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

- 1- **المتطلبات الإدارية:** تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:
 - **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط و المتابعة و التنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم و التأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.
 - **توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكة الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة لكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات و أجهزة و حاسبات آلية ومحاولة توفيره للأفراد و المؤسسات.
 - **تطوير التنظيم الإداري و الخدمات و المعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:** بإعادة تنظيم الجوانب و المحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.¹
 - **متطلب الكفاءات و المهارات المتخصصة:** وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.
 - **وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:** قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني و أثناء التطبيق أي تكملة للنقائص و الفراغ القانوني اللازم، و الذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد

¹ - السالمي علاء عبد الرزاق ، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 217.

قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية¹

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية و الخدمات العامة بوسائل معلوماتية باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية و المعلومات الإدارية، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية و الضرورية.

2- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات التحسيسية الخاصة بنشر الفوائد الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي و المحلي.²

3- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع و في أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها

¹ - عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه (جامعة محمد خيضر بسكرة: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2014-2015) ص74.

² - عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 74

وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري و تتمثل في البنية التحتية البشرية للأعمال الإلكترونية في مجموعة الملكات العلمية و الفنية ولتقديم الخدمات المرتبطة بالإعمال الإلكترونية سواء تلك المهارة المؤهلة المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة، تأسيسات، توصيلات، تشبيك، وصلحات، تطوير أو البنية التحتية الناعمة، تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة، برمجيات تطبيقية ... الخ

إن برامج الإدارة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف، وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث يظهر ويتزايد دور محترفي استخدام الكمبيوتر و الانترنت، ويتراجع دور الموظف التقليدي، كما تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة قبلا داخل بعض الأجهزة، وبالتالي فإن مكون التنمية البشرية وكفاءة العنصر البشري تلعب دورا حاسما في نجاح البرامج، وهذا يؤكد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط و البرامج و الأساليب والمصادر التعليمية على كافة المستويات الإدارية.¹

4- **متطلبات البنية التحتية للاتصالات:** ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانات متكاملة، وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية، و الهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، حيث تعتبر إحدى الاستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، التحول إلى اقتصاد المعرفة، والاستفادة من الموارد البشرية و رأس المال و الاهتمام بإصلاح القطاع العام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة الكترونية و أخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف وظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.²

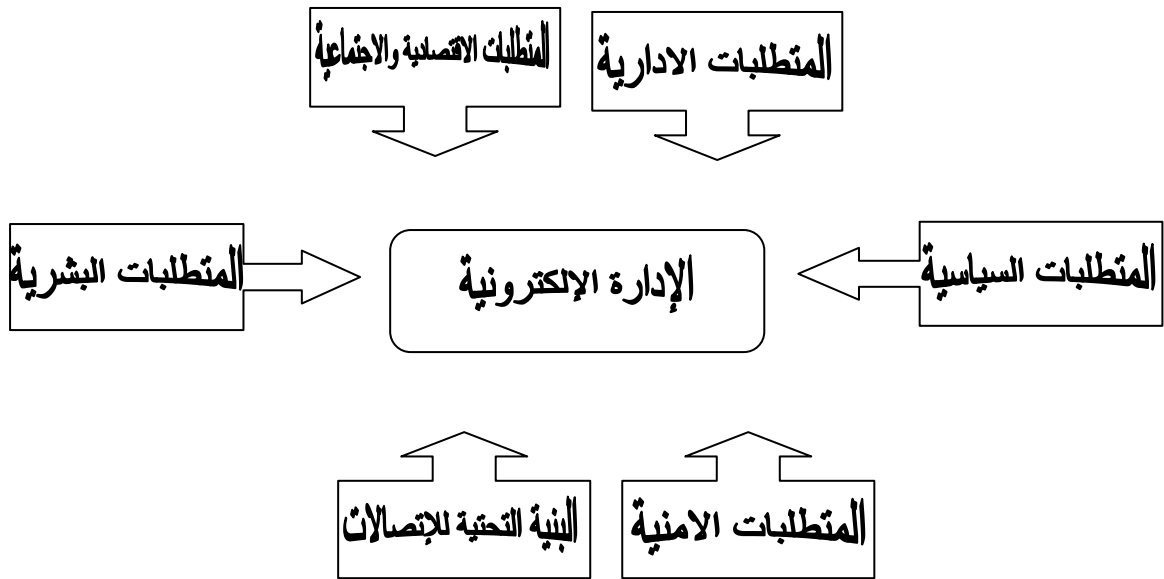
1 - عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 75

2 - عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 25

5- المتطلبات السياسية: حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي و المعنوي، المساعد على اجتياز العقبات و تطوير برامج التحول الإلكتروني، والإدارة الإلكترونية، إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى أهم النماذج التي وجدت تجنيد سياسي، وإرادة لدى القيادة.¹

6- المتطلبات الأمنية: تعتبر مسألة امن المعلومات في الإدارة الإلكترونية من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أمن المعاملات و الوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل، ويعتبر ضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني ضعفاً للثقة مما يتطلب توفيرها ضمن الأنظمة الإلكترونية و مستخدميها و البيئة الحاضنة لها.²

شكل رقم (02) يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نفاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2014-2015، ص78

¹ - عبد الجليل رحمان، سميرة، معزوزة، مرجع سبق ذكره، ص 42

² - القحطاني شائع بن سعد مبارك، مجالات و متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2006) ص 34.

المطلب الرابع: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة، واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية، تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في أنحاز معاملاته و إجراءاتها الإدارية وهناك خطوات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي:

- 1- إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة و المعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينه من كل النواحي المالية و الفنية و البشرية.
- 2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- 3- تحديد المصادر: بحيث تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة و المعدات، والبرمجيات المطلوبة، وهذا يعني تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.
- 4- تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة، لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة لها.
- 5- متابعة مدى التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.¹

¹ - عبد الجليل رحمانى، سميرة، معزوزة، مرجع سبق ذكره، ص 45

المبحث الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض اغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

المطلب الأول: المعوقات الإدارية

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدقيق العمل بينهما.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية و التنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بالمبادئ الإدارية التقليدية و التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.¹

المطلب الثاني: المعوقات السياسية والقانونية

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

¹ - حمد قبلا ن أ ل فطیح، " دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2008) ص 42-43

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، و الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية و ترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

المطلب الثالث: المعوقات المالية و التقنية:

تتمحور المعوقات المالية و التقنية فيما يلي:¹

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يجد من تقدم من مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- تكلفة الحاسب الآلي الشخصية للأسر متوسطة الدخل.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الأنترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- عدم جاهزية المؤسسات من ناحية امن المعلومات على شبكة الانترنت
- تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال.

¹ - حمد قبلا ن أ ل فطیح، مرجع سبق ذكره، ص 44

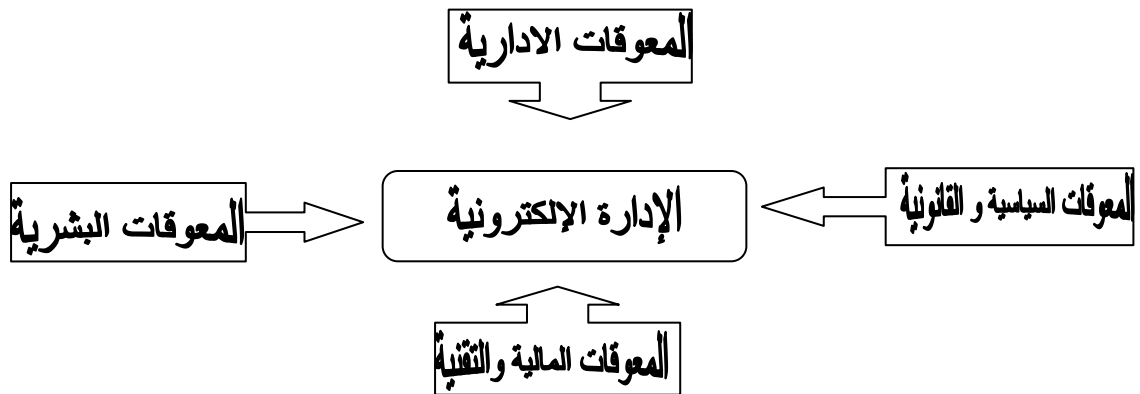
- ضعف خدمات الاتصالات المتوفرة.

المطلب الرابع: المعوقات البشرية:

تتمثل المعوقات البشرية فيما يلي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة
- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع و انقسامه (فئات تملك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها)، أدى إلى ازدياد حدة التفرق، واضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول و النجاح.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا من امتيازاته ومنصبه.¹

شكل رقم (03) يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: عبد القادر، عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نفاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2014-2015، ص81.

¹ - عبد الجليل، رحمان، سميرة، معزوزة، مرجع سبق ذكره، ص 47-48

خلاصة و استنتاجات :

من خلال هذا الفصل و تلخيصا لما سبق فإن الإدارة الإلكترونية هي ثورة معلوماتية وبرمجة لمختلف المهام والأنشطة الإدارية تهدف إلى الانتقال من الأعمال الورقية إلى الأعمال الإلكترونية حيث تعتمد على مجموعة من التقنيات والبرامج، كما أنها تقوم على مبادئ وأسس يجب أن تتبناها أي منظمة من اجل التحسين المستمر في تقديم الخدمة العامة وتخفيض من تكاليف وريح من وقت، ومن اجل بناء إدارة إلكترونية يجب توفر مجموعة من المتطلبات (إدارية، تقنية، بشرية، مالية ... الخ) تساعد المؤسسة في القيام بأعمالها و مختلف أنشطتها، رغم وقوعها في جملة من المعوقات.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي

تمهيد

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في الإدارة وعلم الاجتماع و علم النفس و العلوم الأخرى فظهرت الكثير من الدراسات و البحوث للإجابة على الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الموظف عن عمله أو عدم رضاه و مع ضخامة تلك الدراسات المتعلقة به، استخدم علماء النفس الرضا الوظيفي و لا يزال هناك اختلاف في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي فقد استخدم للإشارة على اتجاهات التي يحملها الموظف نحو عمله و التي يعبر عنها بصورة سلوكية، ولهذا سوف نقوم بدراسة هذا الفصل والتطرق إلى شرحه بشكل معمق.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتمام كبيراً من قبل الباحثين و العلماء و السلوكيين، حيث بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي وهو من الاتجاهات الخاصة بالعمل، و التي تتوقف بدورها على درجة رضاهم ومستوى حماسهم للعمل، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المنظمات مع ضرورة الاهتمام به.

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، و سبب ذلك راجع إلى اختلاف الأبحاث و الدراسات و تعدد المجالات العلمية التي تناوله بالدراسة و الرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحت ويمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.¹

قبل التحدث عن الرضا الوظيفي و يجب علينا الإشارة إلى نظرة عامة حول الرضا.

أ- تعريف الرضا:

➤ لغة: هو ضد السخط، و ارتضاه يعني رآه له أهلاً ورضي عنه، أحبه و اقبل عليه.²

➤ أما اصطلاحاً:

فعرف ميمفورد " الرضا هو أن الفرد يجب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يجبها".³

و قد عرفه أوراد و شيت " بأنه الحالة العقلية للموظف التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة كافية مقابل التضحية بالنقود و المجهود".⁴

ب- تعريف الرضا الوظيفي: نقوم بالتطرق لأهم التعاريف التي وردت من اجل الإحاطة بمفهوم الرضا الوظيفي.

يعرفه ستون بأنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، و رغبته في النمو و التقدم، و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها".⁵

1 - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات (دار الجامعة الجديدة، مصر 2004) ص ص 194-195.

2- ابن منظور + أبو الفضل، جمال الدين بن مكرم، لسان العرب (دار صادر، لبنان: المجلد 05، ط4، 2005) ص 168.

3- محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 196.

4 - عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك (دار مكتبة عين شمس، مصر: ط2، 1998) ص 122.

5- محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 196.

أما الأستاذ لولر " أن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة و رضا و كثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح و السعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل "1.

ويرى كل من لآندي و ترامبو أن " إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام"2.

ويرى هيرت: " أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين ما يوفر العمل للعاملين في الواقع و ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم"3.

وهناك من يعتقد أن " الرضا الوظيفي هو الاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات و الجوانب الايجابية و غير الايجابية المرتبطة بالوظيفة و قيمة العمل كما يدركها العاملون"4.

ويعرف أيضا " بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة و العمل الوظيفي و التي تقاس اساسا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالانتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل او ضيق"5.

وبالتالي يمكن تعريف الرضا الوظيفي انه شعور ذاتي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله، و يتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا من العمل المنوط إليه.

المطلب الثاني: عناصر وعوامل الرضا الوظيفي

أثبتت الدراسات و الأبحاث التي تناولت الرضا على انه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل و أن درجة رضا الأفراد تعد عاملا من العوامل التي قد تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى وتتمثل عناصر وعوامل الرضا الوظيفي فيما يلي:

1- أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة (دار المعرفة الجامعية، مصر: 1983) ص 53.

2- محمد الصيرفي، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية (دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر: 2008) ص ص 131، 132.

3- صلاح الدين، محمد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات (الدار الجامعية الجديدة، مصر: 2002) ص ص 211-212.

4- مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل (دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن: 2001) ص 354.

5- عمر عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل (ط1، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة: 2015) ص 10.

1- عناصر الرضا الوظيفي:

- الرضا عن الأجر: ويقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد نظير الجهود التي يبذلها سواء كانت جسدية أو فكرية.

- الرضا عن محتوى العمل: توصل عدد من الباحثين أن محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل بل انه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين إيراد عدة متغيرات متصلة بمحتوى العمل من خلال تنوع مهام العمل واستخدام الفرد لقدراته.

- الرضا عن فرص الترقية: كلما شعر الموظف أن ما يقوم به من أعمال في محل شكر وتقدير وانه لا بد و سيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما أصبح راضيا أكثر عن عمله وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل.¹

- الرضا عن الإشراف: تشير الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف و الرضا الوظيفي، و أوضحت الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية ويعمل على تفهم مرؤوسيه، هذا المشرف يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم ويتحقق الرضا عن الإشراف من خلال إظهار روح الصداقة في العمل وتفهم مشكلاتهم ومساندتهم في تقديم يد العون لهم.²

- الرضا عن ظروف العمل: تؤثر ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة و التهوية والرطوبة و النظافة على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل وتشير الدراسات إلى أن درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله.

2- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

تقسم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها، إلى عدة عوامل تنظيمية مصدرها المنظمة، و الأخرى ذاتية متعلقة بطبيعة العامل.

¹ - أحمد صقر عاشور، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية (دار النهضة العربية، ط1، لبنان: 1979) ص 143.

² - زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي و التنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم (جامعة قسنطينة، 2000) ص 73.

أ- العوامل التنظيمية:

نظام العوائد: تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق

درجات من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم، وأهمها: الأجر، الخوافز، و المكافآت و الترقية فيشعر العامل بالرضا إذا كانت العوائد توزع وفقا لنظام محدد ثابت يضمن توفرها بالقدر الكامل و العادل.¹

➤ **الأجر:** إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جدا لتحقيق الرضا، ومهما يكن المنطق فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل.²

➤ **الخوافز:** الخوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المنظمة و القدرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد و التي تؤثر على سلوكه و تصرفاته باتجاه مستوى معين من الأداء، ويتفق الجميع على أن الخوافز تشكل أهم المتغيرات المستقلة للرضا فهي تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام.³

➤ **الترقية:** يقصد بالترقية " تقليد الموظف أو العامل وظيفة ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة و درجة أعلى من درجتها" و لفرص الترقية علاقة قوية بالرضا إذ أنها ترتبك بزيادة المرتب كاعتراف من الإدارة بالجهد المبذول و الالتزام، إذ تشير بعض الدراسات أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية و الرضا الوظيفي.⁴

ب- العوامل الذاتية:

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبائعهم و شخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء ومن أهم هذه المسببات ما يلي:

➤ احترام الذات:

كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي و احترام الذات و العلو في قيمتها و قدرها كلما كان اقرب الرضا الوظيفي، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بانتقاص في قيمتهم و قدرهم فإنهم عادة ما يكونون اقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم.⁵

¹ - نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 2005) ص 198.

² - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي (دار النهضة العربية، لبنان: 1983) ص 154.

³ - زكي حنوش، "الخوافز والتنمية الشاملة" مجلة الدارة العامة، العدد 47، 1985، ص 86.

⁴ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، مرجع سبق ذكره، ص 147.

⁵ - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات (دار المعرفة الجامعية، مصر: 2003) ص 157.

➤ تحمل الضغوط:

كلما كان الفرد أكثر تحملاً للضغوط في العمل، وحسن تصرفه في التعامل و التكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره، أما الأفراد الضيقة صدورهم من المشاكل التنظيمية و التفاعلات العمالية فإنهم ما يلبثوا أن يفقدوا رضاهم الوظيفي.¹

➤ المكانة الاجتماعية :

المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالباً ما تؤدي إلى الاستياء و عدم الرضا.²

➤ الرضا العام عن الحياة:

يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية و الاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عدم رضا و مشاكل و صراعات تنظيمية.³

المطلب الثالث: أنواع و مظاهر الرضا الوظيفي

1- أنواع الرضا الوظيفي: يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما:

أ- الرضا العام: يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به، فيكون إما راضي أو غير راضي فالمؤشر الأولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها أصلاً الفرد، وهذا السبب أنه يفيد إلقاء النظرة العامة على موقف العامل نحو عمله.

ب- الرضا النوعي: يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله، وتتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرصة الترقية، الرعاية الصحية و الاجتماعية، ظروف العمل، ويمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته.⁴

2- مظاهر الرضا الوظيفي:

يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر التي تتصل بسلوك العاملين في العمل، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل و هي:

¹ - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات (الدار الجامعية، ط7، الإسكندرية، مصر، 2000) ص 243

² - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مرجع سبق ذكره، ص 157

³ - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 204.

⁴ - ميلود سفاري، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع (جامعة سطيف: 2007) ص

- قلة الفاقد من مستلزمات الإنتاج و هي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم.
- انخفاض معدلات الغياب و قلة الشكاوي و ندرة الصراعات و المنازعات في مجال العمل كلها مظاهر تدل على الرضا واستقرار العمال.
- إن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل كلها منشورات تدل على رضا لدى العاملين إلى حد كبير عن عملهم.
- الصورة الذهنية الايجابية المحببة للمنشأة أو المنظمة، نوعها، نوع العمل بها، طريقة الأفراد العاملين تعد مؤشرا هاما للرضا عن العمل و خاصة أن هذه الذهنية الايجابية عن العمل والمنظمة في أذهان العمال تؤدي دائما إلى أن يدافع العمال عن منظماتهم وان يقفوا بجانبها وان يكون لهم ولاء و انتماء لها وهذا مظهر من مظاهر رضا العاملين عن عملهم
- استجابة العاملين السريعة و تقبلهم لكل إجراءات التعديل و التطوير وإدخال التكنولوجيا وغيرها في مجال العمل ومشاركتهم الحقيقية لدفع وتطوير العمل ونظمه تدل على مدى رضا العاملين عن عملهم.¹

¹ - أشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي (المكتب الجامعي الحديث، مصر: 2001) ص 335.

المبحث الثاني : نظريات الرضا الوظيفي، طرق قياسه ومؤشراته

نظرا لأهمية العنصر البشري تعددت الدراسات حول الرضا الوظيفي، فهناك العديد من النظريات والرؤى التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي، ووضع أسس لقياسه ومؤشراته لدى العاملين، وفي هذا المبحث سنحاول التوجه وعرض النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي، طرق قياسه ومؤشراته.

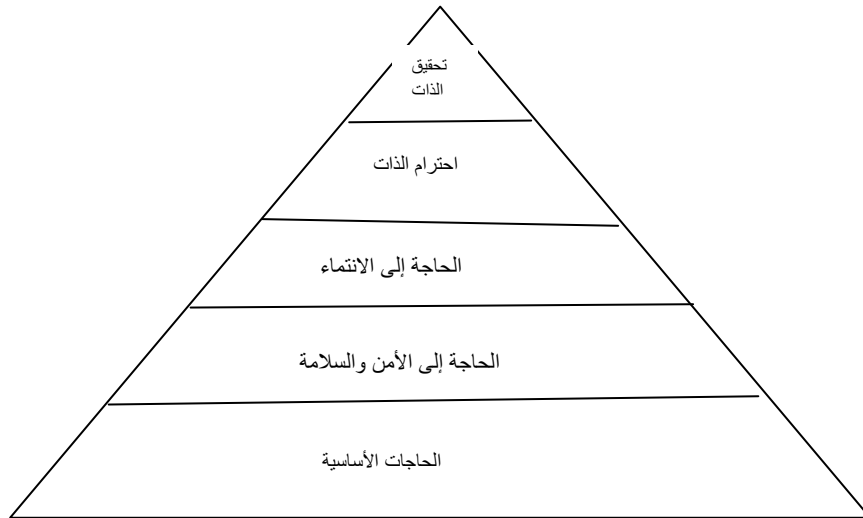
المطلب الأول : نظريات الرضا الوظيفي

حاولت العديد من النظريات تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي، وتعد النظريات التي تناولت الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي، ومما لا شك فيه أن هذه النظريات قد أرسلت مبادئ هامة وأساليب فنية وأفكارا تتركز على تأملات فكرية راسخة وفروض علمية ونتائج قد نُجحت حينما وضعت في مجال التجربة، ونظرا لأهمية هذه النظريات وفائدتها الدراسية سنقوم باستعراض أهم هذه النظريات على النحو التالي :

1. نظرية تدرج الحاجات لأبرهام ماسلو (Abraham Masloue)

تعد النظرية الإنسانية أو ما تعرف بنظرية تدرج الحاجات، من أشهر نظريات الدافعية وأكثرها شيوعا منذ أن تم تطويرها عام 1943م ومن تم نشرها في عام 1945م ، عمد نشر أبرام ماسلو كتابه " الحافز والشخصية "، وترى هذه النظرية التي أوضحت أن دوافع الفرد العامل في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية فقط، وإنما ثمة دوافع اسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد بمعنى آخر على رضاء وظيفي بشكل عام، وقد قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات، وان حاجات الأفراد يمكن أن يتم ترتيبها على شكل هرم، في إشارة إلى الأسبقية التي تحضى بها هذه الحاجات لدى أفراد ويتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو إذا ما أريد إشباعها وهذه الحاجات يمكن أن تندرج في الشكل التالي :

الشكل رقم 04 : سلم ماسلو للحاجات الإنسانية



ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها أبرام ماسلو كالآتي :¹

أ. **الحاجات الأساسية (الفيولوجية):** تتضمن الحاجات الأساسية مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم، والكساء. وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجور والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية، أوقات الاستراحة.

ب. **حاجات الأمن والسلامة :** وتمثل حاجات الأمن والسلامة في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية بما في ذلك حماية نفسه الأخطار التي تمدد حياته أو تهدد مستقبله أو مستقبل أسرته، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات : الحاجة إلى الأمان الوظيفي في المدى القصير (إنهاء الخدمة) أو في المدى الطويل (الحصول على التقاعد في نهاية مدة الخدمة)، الحماية من الإصابات والحوادث في العمل).

ج. **الحاجات الاجتماعية :** وتعرف أيضا بالحاجة إلى الانتماء، وتتضمن الحاجات اللازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وتمثل في الحاجة إلى الانتماء إلى الأسرة أو الجماعة أو الوطن، والحاجة إلى الصداقة والحب، ومن مثل هذا النوع من الحاجات في المنظمات هي حاجة الأفراد إلى الانتماء إلى جماعات العمل الرسمية أو الجماعات الغير رسمية، الانتماء إلى المنظمة، وسيادة علاقات الصداقة مع رؤساء العمل.

د. **الحاجة إلى الاحترام :** تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة، الاستقلالية، القوة، الثقة بالنفس والتقدير، والاعتراف من قبل الآخرين ومن العوامل التنظيمية التي تقابل هذا النوع الحاجات هي إتاحة الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام مميزة ومهمة تجعل منه يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية.

هـ. **الحاجة إلى تحقيق الذات :** وهي من أصعب أنواع الحاجات، وتضم هذه الحاجة رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها، والتعبير إلى أقصى حد عن المهارات الفرد وعواطفه وعلى النحو الذي يحقق ذاته في الواقع العملي، ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع مثل هذا من الحاجات هي توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد، فضلا عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم في المسار الوظيفي.

ويضع ماسلو مجموعة من الافتراضات التي تحكم مفاهيم نظريته نذكر منها :²

- إن الإنسان في حاجة مستمرة أو حاجته تؤثر على سلوكه والحاجات الغير مشجعة هي المؤثرات على السلوك.

¹ - إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير (دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن: 2011) ص ص 218-219

² - عاطف جابر طه عبد الرحيم، السلوك التنظيمي (الدار الجامعية، مصر: 2009) ص 90.

- يمكن ترتيب حاجات الإنسان بحسب الأهمية والأولوية فنجد في قاعدة الهرم الحاجات الأساسية ثم تدرج حتى تصل الحاجة إلى تحقيق الذات.

- يقوم الإنسان بإشباع حاجاته بشكل مندرج بدءا بالحاجات الفسيولوجية ثم ينتقل إلى حاجات الأمن، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير والاحترام وأخيرا حاجات تحقيق الذات.

وعليه فإن الرضا الوظيفي يتحدد بالمدى أو القدر تتحقق به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه ويتوقف أساسا على إشباع الحاجات الخمسة سابقة الذكر، أي كلما انتقل الفرد إلى أعلى مستويات الحاجات كلما زاد رضاه الوظيفي والعكس صحيح.

وهذا قد وجهت العديد من الاعتراضات لهذه النظرية نذكر منها: ¹

اعتبر **ماسلو** أن جميع البشر يتدرجون بطريقة واحدة متسلسلة في إشباع الحاجات بدءا بالحاجات الفسيولوجية إلى غاية حاجات تحقيق الذات، رغم أن الواقع لا يقر بصحة ذلك دائما، ففي الحالة التي يرث فيها مثلا شخص ثروة على عائلته فإن الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية ستكون مشبعة، وبالتالي فإن إشباع هذا الشخص سيكون انطلاقا من الحاجة الرابعة وهي حاجة التقدير والاحترام.

تفترض النظرية أن الإنسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة، ولا ينتقل إلى إشباع الحاجات العلية إلى بعد أن يقوم بإشباع الحاجات الدنيا لكن غير موجود دائما في الواقع، حيث يمكن للإنسان أن يقوم بإشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت فمثلا يسعى إلى الحصول على العمل وفي نفس الوقت يسعى إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين والحصول على التقدير والاحترام.

كما تفترض النظرية أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تتغير مع التغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما يدفعه إلى إعادة التوافق والظروف الجديدة المحيطة به.

2. نظرية ذات العاملين (Two-Factor Théory)

لقد قدم **فريدريك هرزبيرج (Frederic Herzberg)** عام 1959 نظرية ذات العاملين ومنذ ذلك التاريخ ونظريته موضوع اهتمام الكثير من الباحثين وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع النظر إلى الرضا

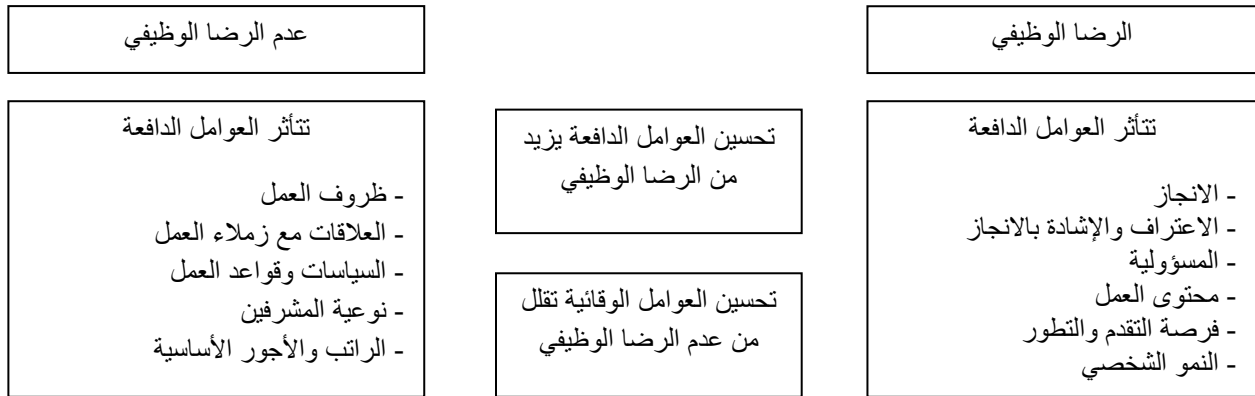
¹ - مصطفى كامل ابو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي (المكتب الجامعي الحديث، مصر: 2000) ص ص 134-135.

الوظيفي باعتباره ذا بعد واحد فقط ، أي العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي.¹

صاغ **هرزبيرج** نظريته هذه بناء على دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، حيث طلب منهم تذكر الفترات التي كان يسيطر عليهم فيها الشعور بالرضا والفترات التي كان الشعور فيها بعد الرضا وماهي الأسباب التي أدت إلى هذا الشعور، من خلال هذه الدراسة وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين ، الأولى سماها العوامل الدافعة التي تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي وتتعلم بمحتوى الوظيفة، أما الثانية فهي العوامل الوقائية وهي مرتبطة بالظروف المحيطة بالوظيفة التي ينتج في حالة غيابها عدم الرضا الوظيفي.

ويمكن أن نعرض محتوى هذه النظرية بالشكل التالي:²

الشكل رقم 05 : محتوى نظرية هرزبيرج (العاملين)



المصدر : أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 225

بين الشكل السابق أن نظرية هرزبيرج تحتوي على مجموعتين من العوامل هما :

- **المجموعة الأولى " العوامل الدافعة" :** وهي مجموعة العوامل التي يؤدي توفرها إلى دفع الموظف للإنجاز والرضا الوظيفي أما في حالة غيابها فإنها تؤدي إلى خلق حالة من الشعور بعدم الرضا وإنما على حياد وتوجد أمثلة عديدة من هذه العوامل مثل : الانجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم الوظيفي، النمو الشخصي، محتوى العمل.
- **المجموعة الثانية " العوامل الوقائية" :** وهي مجموعة العوامل التي يؤدي عدم توفرها إلى خلق الشعور بعدم الرضا الوظيفي. أما في حالة غيابها فإنها لا تؤدي إلى خلق الشعور بالرضا الوظيفي وإنما تؤدي إلى الحياد

¹ - عبد الباري، إبراهيم درة + زهير، نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين (دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن: 2008) ص 392.

² - جيرالد، جرينج + روبرت، بارون، ترجمة رافعي، مجد رافعي، إدارة السلوك في المنظمات (دار المديح، السعودية: 2004) ص 208.

وتوجد أمثلة عديدة عنها مثل ظروف العمل، العلاقات مع الآخرين، السياسات وقواعد العمل، الإشراف والأجر. وعلى الإدارة أن تهتم بكلا المجموعتين وتدرك التأثير المختل لكل منهما على الرضا أو عدم الرضا الوظيفي.

رغم التفوق الذي قدمته نظرية ذات العاملين للإدارة، لم تخلو من بعض الانتقادات، نذكر من أهمها:¹

- الأسلوب المنهجي المستخدم في دراسة المخلف للأساليب المنهجية الأخرى التي استخدمتها الدراسات الميدانية لم تتوصل إلى نفس النتائج، وهنا لا تتمكن من تعميم نظريته.
- حجم العينة عند هـ هرزبرج صغير أي لا يتجاوز 200 محاسب ومهندس .
- التجزئة بين الرضا الوظيفي، وكأن كل واحد مستقل عن الأخرى، وإنما عوامل الرضا الوظيفي ليست مستقلة عن عوامل عدم الرضا وتربطهما علاقة سببية متبادلة.
- افتراض هرزبرج أن العوامل الدافعة هي المحدد الوحيد للأداء وهذا الخطأ وإنما الدافعية تمثل عوامل الأداء .
- رغم كل اعتراضات التي وجهت إلى نظرية ذات العاملين لهرزبرج تعتبر من أكثر النظريات استعمالاً بين المدراء والباحثين، والذين اعترفوا بأن هذه النظرية أسهمت في توضيح العلاقة القوية بين الأداء والرضا الوظيفي.

3- نظرية القيمة (Value Théory) :

تعتبر نظرية القيمة التي قدمها أدوين لوك (Eduinloucke) عام 1976 من أهم النظريات المفسرة لرضا الوظيفي ويؤكد أن المسببات الرئيسية لرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله، فقبل كل شيء يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدتها.²

ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن احد عناصر وظيفته تحددها ثلاثة أبعاد هي:³

- مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد العنصر من العناصر الرضا الوظيفي .
- مقدار ما يحصل عليه فعلا من نسبة لهذا العنصر
- أهمية هذا العنصر بالنسبة له .

والنقد الموجه لهذه النظرية أنها اعتمدت على الفرق بين ما يريد وما يتحصل عليه فعلا فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف فقد تحركه مشاعر داخلية لا علاقة لها بالمحيط الخارجي كحبه لأداء عمله، وشعوره

¹- كريمة طويل، الدافعية والرضا الوظيفي و تأثيرها على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية، مذكرة نيل شهادة ماجستير في علم

النفس (جامعة الجزائر: 2008) ص 117.

²- إحسان دهب جلاب، مرجع سبق ذكره، ص 228

³- جيرالد جرنبرج + روبرت، مرجع سبق ذكره، ص ص 209-210

بالرضا عند إنجاز المهام الموكلة إليه... الخ ، وكأن ما يحركه إلا العوائد ، وما يشعره بالرضا إلى وجود تساوي بين ما يريد وما يحصل عليه فعلا أو ما يتحصل عليه أكبر من ما يريد ، ويقول أدوين لوك أن كل عنصر يكون ذو قيمة وأهمية كبيرة للموظف فانه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي .

4- نظرية اكس (X) وآي (Y) لدوغلاس ماكريجور :

قدم العالم دوغلاس ماكريجور وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر ، حيث قام باختبار افتراضات أساسية من السلوك البشري ، كما قدم نظريتين مختلفتين للطبيعة البشرية اسمها نظرية اكس (X) وآي (Y) ، وان هاتين النظريتين يبينان مستوى الدافعية والانجاز لدى العاملين .

أ. نظرية اكس (X) : وهذه النظرية تقوم على مجموعة اقتراحات أهمها :

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل .
- الإنسان الخامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل .
- بفضل الفرد دائما أن يجد شخصا يقوده ويوجهه ويشرح له ما يعمل .
- العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان إلى العمل .
- لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان لكي يعمل .
- الأجر والمزايا المادية الأخرى هي أهم حوافز العمل .

وعلى أساس هذه الافتراضات اتخذت الإدارة التقليدية الخطط والأساليب الملائمة لإدارة الجهد البشري ، وجعلت التهديد والإشراف المحكم على العاملين وسائلها ، وهذه السياسة وضعت لتناسب افتراضات ضامنة في سلوك الأفراد أثبتت العلوم الاجتماعية بطلانها ونفت تلك الصفات التي تم إلصاقها بالبشرية ، وجاءت بان هذه صفات البشر الموروثة ولا من طباعه ، بل إنها إهدار لما تنتجه الإدارة من خطط دفاعية ضد افتراضات خاطئة ضد السلوك البشرية .

ومن هنا فان العمالة المؤقتة كأفراد إذا افترضنا ذلك ، فسوف يؤثر على مشاعرهم كبشر وبالتالي على سلوكياتهم ومدى انتمائهم للعمل ، بل وللمؤسسة التي يعملون بها ويصبحون أدوات معطلة للعمل وهذا عكس ما يريد الوصول إليه وهو أن يصبح هؤلاء أداة قوية في العمل ويستفاد من طاقتهم وأفكارهم ، بما يعود بالنفع عليهم و على الأنساق الأخرى التي يتعاملون معها .

ب- نظرية أي (Y) :

هذه النظرية إلى جانب إيمانها لدوافع العمل وحاجات العاملين فإنها تحاول تقديم افتراضات أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني وهذه الافتراضات:¹

¹ -فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية (دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر: 2011) ص 49 .

- إن الجهد الجسمي والعقلي الذي يبذله العامل في عمله هو شيء طبيعي كاللعب والراحة
- إن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليست الوسيلة الوحيدة التي تدفع العاملين لبذل الجهد من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية ، إذ أن العامل سوف يقوم بممارسة الرقابة الذاتية والتوجيه الشخصي من اجل انجاز الأهداف التي التزم بها .

- إن العنصر البشري يعرف كيف يبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها .
- يعمل الإنسان آملا في الحصول على المكافآت لا خوفا من العقاب ، وان كان أهم مكافآت الفرد تتمثل في الرضا الشخصي ، وإشباع حاجة تحقيق الذات .

وبالنظر إلى هذه النظرية (Y) والافتراضات التي قامت عليها مع فئة العمالة المؤقتة نجد أنها أكثر مناسبة من النظريات السابقة (X) وذلك لان نظرية (Y) ترى أن الأفراد يحبون العمل يرغبون في المسؤولية وإيجاد نوع من الإبداع والرغبة في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الرقابة الذاتية و التوجيه الشخصي ، وهذه الافتراضات تجعل من العمالة المؤقتة نسق يسعى إلى تحقيق ذاته وتحقيق الأهداف المتفق عليها ، وأكثر انتماء للعمل والمؤسسة وهذا له توابعه الايجابية الكثيرة على العامل وعلى العمل وعلى المؤسسة بل على المجتمع كله.¹

المطلب الثاني : مؤشرات الرضا الوظيفي

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

إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين:²

- ارتفاع تكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحصل اثر تجسد احد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف .

- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير وإجراءات محددة لتقليل من هذه السلوكيات وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي ، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية ، وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في:³

- الوصول المتأخر و المتكرر إلى مكان العمل

¹ -فايزة محمد رجب بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 50

² - زين الدين ضياف، مرجع سبق ذكره، ص 77

³ - زهية غزيون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي، للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة سكيكدة: كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2007) ص 111.

- تدهور الإنتاجية

- التمارض لتسهيل عملية الغياب

- اتخاذ القرار بشأن المغادرة النهائية من المؤسسة.

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدة وإبراز درجة التكامل بينها، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد

1. التمارض :

إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق ، فمن اجل التخلص من عمل غير راضي عنه ، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا إظهار الفرد نفسه في حالة مرض ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة ، هذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به .

2- كثرة الشكاوي :

إن الاستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المسيئين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفويا لرؤسائهم ، فنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا ، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة فالملاحظ انه كلما زادت النقائص في المؤسسة زادت نسبة الشكاوي والتظلمات المرفوعة من طرف العمال لرؤسائهم ، وارتفاع عدد هذه الأخيرة تعبير صادق عن عدم الرضا داخل المؤسسة.

3- اللامبالاة والتخريب :

إن الانسجام المتوافق بين الفرد و أعضاء المؤسسة ، يلعب دورا هاما في الرفع من معنوياته ، الأمر الذي يدفعه ويوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله ، إذن هو راض إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات ، وبغياب ذلك الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل ، إذ يلجأ إلى تخريب ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلا ، مما ينتج عنه إنتاج ذو نوعية رديئة .

4- الرضا عن العمل والإصابات :

تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل تعبيرا منه عن عدم رضاه عن عمله ، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في انجاز المهام الموكلة إليه ، ولقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات ، فنجد من الباحثين من يفترض العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدل الحوادث . فالفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يكون اقرب إلى التعرض من الإصابة عن الفرد

الذي يشعر بالرضا، ويعد بمثابة الانسحاب عن العمل، وفي المقابل نجد فروم يذكر أن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل، وليس العكس فتعرض الفرد للإصابات يجعله غير راضي عن عمله.¹

المطلب الثالث: طرق قياس الرضا الوظيفي

إن دراسة الرضا الوظيفي وفق أسس موضوعية وعلمية في شكل دوري و دقيق يعد في غاية الأهمية، كونه يمثل احد أهم العوامل الدالة على فعالية المؤسسات، وما يدل على ذلك سعي الباحثون إلى تحديد طرق وأساليب دراسة وتقييم مستويات الرضا الوظيفي بالنسبة لكل متغير يمارس تأثيره عليه، مما يسهل من معالجة النقص المادي أو المعنوي المؤثر في الرضا، وعلى اعتبار الرضا الوظيفي ظاهرة غير محسوسة نجد من المقاييس ما هو موضوعي يعتمد على كل المؤشرات كمعدل الغياب، ومقاييس ذاتية تقتصر على استجواب العاملين لمعرفة مدى رضاهم عن العمل.

1- المقاييس الموضوعية:

يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للفرد، وتستخدم فيه وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب، ومعدل دوران العمل.

أ- **معدل الغياب:** قبل التطرق إلى معدل الغياب نوضح مدلول الغياب في حد ذاته فالتغيب يعني عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل، أي انه مدرج في جدول العمل، أما إذا كان العامل في إجازة رسمية أو عطلة فان ذلك لا يعتبر تغيباً.²

والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الإنسان وتبدها و تدهورها وتعرقل الطاقة نحو الخلق والإبداع و الإنتاج والابتكار، الذي يحتاج لدرجة ما من صفاء الذهن و هدوء النفس، وقد ينتج عن هذا الغياب انعدام الشعور بالرضا عن العمل، وتجدد الإشارة إلى أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها، مثل المرض والحوادث والظروف العائلية وغيرها من الأسباب، ورغم انه لا توجد طريقة موجودة ومتفق عليها لقياس معدل الغياب.³ إلا انه يمكن الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية سنة 1968 وتحسب معدل الغياب كالتالي:⁴

¹ - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الأفراد (دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن: 1990) ص 115.

³ - شهيرة محمودية، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية (جامعة الجزائر: كلية العلوم

الاجتماعية، تخصص علوم التربية، 2001) ص ص 41-42

⁴ - أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، مرجع سبق ذكره، ص 405

مجموع أيام الغياب للأفراد

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}}{100 *}$$

عدد أيام العمل * متوسط عدد الأفراد

حيث:

- مجموع أيام الغياب للأفراد: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين.
- متوسط عدد الأفراد العاملين: ويمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة و آخر فترة.
- عدد أيام العمل: تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة دون احتساب أيام العطل الأسبوعية و الرسمية التي يتم فيها العمل.

ب- **ترك الخدمة:** يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة عدم الرضا العام عن العمل، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الاختياري، مقسوما على العدد الإجمالي لعدد الأفراد في منتصف الفترة والتي يحسب معدلها كالآتي:¹

عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة

$$\text{معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{100 *}$$

مجموع عدد الأفراد في منتصف الفترة

- ت- **معدل الأمن والسلامة المهنية:** تحسب معدلات الإصابة و الأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة الأرضا لدى الأفراد وانخفاضها يعني حسن ظروف العمل، ومن ثم رضا الأفراد عنها.²

2- المقاييس الذاتية:

لقد تعددت المقاييس الذاتية للرضا نظرا لتعدد النظريات التي فسرت موضوع الرضا الوظيفي ونذكر باختصار أهم المقاييس الشائعة.

- أ- **طريقة ليكارت:** يتكون هذا السلم من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة و الخاصة بالوظيفة، يسأل المفحوص بشأنها لتحديد درجة موافقته عليها، ويمثل هذا المقياس خمس إجابات بديلة، لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة وتشمل الإجابات، أوافق بشدة، أوافق، لم أقرر، لا أوافق، أعارض بشدة، ويمكن في هذه الحالة إعطاء كل إجابة

¹ - شهيرة محمودية، مرجع سبق ذكره، ص 42

² - محمد مرعي مرعي، أسس إدارة الموارد البشرية (دار رضا للنشر، مصر: 1999) ص ص 288-289.

من الإجابات الخمسة السابقة، رقم يستخدم في استخراج الدرجات الكلية التي حصل عليها كل فرد من إجاباته على العبارات التي يتضمنها الاستقصاء، وعليه فالدرجة المرتفعة تدل على الاتجاه الموجب، والمنخفضة تدل على الاتجاه السالب.¹

ب- **طريقة هريزبيرغ:** تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للمفحوص، والمراد بذلك قياس مشاعره نحو العمل، وعادة ما يقدم محتوى السؤالين على النحو التالي:

- الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا، على أن يحدد الباحث المدة التي يريد بها بالضبط، كما يطلب من المفحوص إعطاء وصف ما يحدث بدقة في كل مرة يعاوده هذا الشعور وبالتالي يقدم الأسباب التي تسببت في وجود هذه المشاعر لديه.

- الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا، أي أن المدة الزمنية تحدد من طرف الباحث كما يطلب من المفحوص وصف ما حدث له بالضبط ومحاولة ذكر كل الأسباب التي جعلته يشعر بهذا الإحساس.²

ت- **طريقة ثرستون:** حيث وضع عددا من العبارات بينها فواصل أو مسافات متساوية، عرضها على مجموعة من المحكمين ليسترشد برأيهم على أي العبارات تمثل أقصى الدرجات الايجابية، وأنها تمثل أقصى الدرجات السلبية، ولقد استخدمنا طريقة المقارنة الزوجية لتحديد مواقع العبارات الأخرى بين هذين الطرفين، ولقد كان الباحث يطلب من المحكمين أن يقسموا العبارات المعطاة لهم إلى 11 قسما أو فئة، بحيث توضع الموافقة الشديدة أو التقبل الشديد في الفئة الأولى، وتوضع العبارة التي تدل على تقبل أو نفور توضع في الفئة 11 والعبارة التي تدل على تقبل أو نفور في الفئة 06 وهي العبارة المحايدة والعبارات تأخذ درجات من 01 إلى 11 تبعا للفئة التي تقع فيها عند كل محكم، وهذا النوع من المقياس يتطلب جهدا كبيرا، ليحددوا وزن كل عبارة من العبارات.³

1 - شهيرة محمودية، مرجع سبق ذكره، ص 43

2- أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية العامة، مرجع سبق ذكره، ص ص 415-416

3 - شهيرة محمودية، مرجع سبق ذكره، ص 45

المبحث الثالث: ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي في المنظمة

يتعرض الفرد في مسار حياته الوظيفية إلى العديد من الضغوط، بعضها يكون نتيجة لطبيعة العمل المناط به، وبعضها الآخر يتمخض عن نمط الاتصال التنظيمي داخل بيئة العمل، وبعضها يكون نتيجة للتفاعلات الاجتماعية المتقاطعة بين مفردات العمل نفسه، و البعض الآخر منها يعود إلى طبيعة التكوين النفسي و الإعداد التربوي للفرد، وهذا فعلى المنظمة إيجاد حلول لتحقيق الرضا الوظيفي للأفراد، وهذا من خلال ما سيتم التطرق إليه فيما يلي:¹

المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

سنتعرض لمجموعة البرامج التي تهدف إلى المحافظة على المستوى المطلوب من الرضا الوظيفي، حيث لوحظ أن هناك مجموعة من البرامج تستهدف التأثير في السلوك الإنساني للعاملين بالمؤسسات بما يحافظ على المستوى المطلوب من درجة رضاهم ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف تلك المؤسسات، ومن أهم تلك البرامج:

1- برامج صيانة القوى العاملة:

مثل برامج التدريب و تنمية المهارات الإبداعية، برامج إعادة النظر في سياسة الأجور و الحوافز، وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف عدم تآكل مهارات وخبرات العاملين، إضافة إلى قابليتهم للإبداع و الابتكار.

2- برامج تحسين بيئة و ظروف العامل:

وتشمل الإجراءات التالية:

- ✓ تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة، التهوية، الحرارة، الأثاث ... الخ
- ✓ معالجة حالات التعب والإرهاق، وذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات العمل، والاعتماد على مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة و تحديد النشاط، فمثلا يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى استخدام ساعات العمل المرنة، أو أسبوع العمل المضغوط.
- ✓ تقليل الضوضاء بعزل مصادرها، عن طريق عزل الآلات و المعدات التي تصدر عنها الأصوات المزعجة، وتزويد الجدران بالمواد العازلة.
- ✓ التقليل من رتابة الأعمال والروتين، باللجوء إلى برامج الإثراء الوظيفي.

¹ - محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن: 2003) ص ص 276-281

3- برامج الرفاهية الاجتماعية:

تعني زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي و الأسواق و دور الحضانة، وتوفير وسائل مريحة كالمواصلات وأبنية سكنية مميزة للعاملين، فهذه الإجراءات سوف تدفع العاملين لأداء أفضل خاصة عندما تكون مطلوبة من العاملين أنفسهم، كما يشترط في هذه الحوافز أن تكون مستمرة و شاملة لأكبر عدد من العاملين.

4- برامج الأمن و السلامة المهنية:

تكون هذه البرامج في المؤسسات الصناعية ذات الأعمال الخطيرة والمعرضة للكثير من الحوادث، ويتم تصميم هذه البرامج وفقا للخطوات التالية:

✓ تجزئة العمل و يقصد بها دراسة وتحليل كل عمل على حدى، منذ بدايته إلى نهايته، وذلك للتعرف على الكيفية التي يؤدي بها كل جزء و الخطورة المصاحبة له.

✓ تحديد مصادر الخطر و الذي إما أن يكون بيئة العمل المادية وظروفها، بيئة العمل الاجتماعية، أو الفرد نفسه كضعف خبرته و تدريبه.

✓ تحديد نوع المخاطر المهنية و الحد من حدوثها وهي تصنف إلى فئتين:

- - فئة الحوادث و الإصابات الفيزيولوجية كالجروح والحروق و التي يكون مصدرها عادة ظروف العمل المادية و يمكن الوقاية منها بمراعاة الترتيب في مكان العمل بتوفير المتطلبات المناسبة.
- - فئة الأمراض المهنية الناتجة عن الأعمال التي يمارسونها و التي يمكن الوقاية منها من خلال استخدام الكمامات و الألبسة الوقائية، و كذا اخذ الإجازات للراحة.

✓ تدريب العاملين لزيادة المهارة وتدريبهم على كيفية التصرف السليم عند تعرضهم أو تعرض زملائهم للخط

✓ المتابعة والتفتيش والرقابة المستمرة من طرف إدارة الموارد البشرية، للتأكد من تطبيق تعليمات و قواعد الأمن بشكل سليم، ومعرفة المخالفات والإبلاغ الفوري عنها.¹

5- برامج الرعاية الصحية:

في الكثير من الدول هناك تشريعات قانونية تفرض التزاما صحيا على المؤسسة، لتقوم من خلاله بتقديم خدمات طبية تهتم بالناحية النفسية و العقلية للعاملين، فالاعتبارات الإنسانية تقضي بضرورة وقوف المؤسسة إلى جانب العامل المريض، كما أن المؤسسات التي تقدم خدمات طبية يتميز أفرادها باستقرار وظيفي أفضل وإنتاجية أعلى.

¹ - محمد الصبري، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية (دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن: 2003) ص ص 276-279.

6- برامج حلقات الجودة:

يقصد بحلقات الجودة فرق عمل تشكل بشكل تطوعي من جميع المستويات التنظيمية، فيمكن لأي فرد من المؤسسة أن ينضم إليها مهما كانت وظيفته أو منصبه الإداري، وتسعى هذه الحلقات إلى دراسة العمليات و تحسينها و دراسة بعض مشاكل العمل و اقتراح حلول لها، ومن بين أهدافها:

✓ - تحسين الروح المعنوية للعاملين

✓ - تشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين

✓ رفع درجة الوعي لدى العاملين بأهمية الجودة

7- برامج الجودة الشاملة:

لقد انتشرت في المؤسسات الحديثة مجموعة من الظواهر التي تعرقل سير العمل الإداري لها، مثل زيادة الاجتماعات غير المنتجة، غياب الحلول الفعالة للمشكلات القائمة، تسرب العاملين الأكفاء، طول الفترة الزمنية لتنفيذ العمليات، وغيرها من الظواهر التي تسبب انخفاض الروح المعنوية للعاملين ومن ثم انخفاض درجة الرضا ما ينعكس سلبا على الإنتاجية، وهذا ما أدى إلى اللجوء إلى برامج الجودة الشاملة و التي تعني القيام بالعمل بالشكل الصحيح من أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء.¹

المطلب الثاني: مسببات الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم مسببات الرضا عن العمل إلى مجموعتين: أولهما مسببات خاصة بالتنظيم، وثانيها مسببات خاصة بالفرد ذاته.

1- المسببات التنظيمية للرضا:

على ضوء ما سبق يمكن القول أن هناك بعض العوامل التي يمكن أن تساهم غالبا في شعورنا بالرضا الوظيفي وأهمها:

أ- **نظام العوائد:** مثل الحوافز والمكافآت، و الترتيبات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.

ب- **الإشراف:** أن إدراك الفرد بمدى جودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، و الأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين و حمايته لهم.

ت- **سياسات المنظمة:** وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، و إجراءات، وقواعد تنظيم العمل و توضيح التصرفات وتسلسلها يسير العمل و لا يعيقه.

¹ - محمد الصيرفي، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، مرجع سبق ذكره، ص 281

ث- **تصميم العمل**: حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، التكامل، الأهمية، الاستقلال وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.

ج- **ظروف عمل جيدة**: كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عم عملهم، ومن أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة، الحرارة، التهوية، حجم المكتب، الخ.¹

ح- **تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية**: وتعني اللامركزية إعطاء الحق لأفراد متعددين لاتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات، ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات، ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات فان هذا يزيد من شعورهم بالرضا، لاعتقادهم أنهم يستطيعون التأثير في المنظمة.²

خ- **تجنب التكرار الذي يثير الضجر والملل لدى الأفراد**: لان الفرد يكون اقل رضا عن عمله إذا كان مملا ويشير الضجر والملل، وبالطبع يمكن استخدام مداخل التوسيع الأفق و الراسي للتغلب على تلك المشكلة.³

2- المسببات الشخصية للرضا:

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم و شخصيتهم اقرب إلى الرضا أو الاستياء، ومن أهم هذه المسببات ما يلي:

أ- **احترام الذات**: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتداد برأيهم، واحترام ذاته، والعلو بقدره كلما كان اقرب إلى الرضا عن العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدرتهم، أو عدم الاعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن عملهم.

ب- **تحمل الضغوط**: كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستائين.

ت- **المكانة الاجتماعية**: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفية أو الأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا و اجتماعيا وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.

ث- **الرضا عن الحياة**: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.⁴

¹ - محمد، سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 202.

² - حسن، راوية، إدارة المواد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر: 2001، ص 181.

³ - جيرالد جرينبرج و روبرت بارون، مرجع سبق ذكره، ص 214

⁴ - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 263.

المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي

إن نتائج الرضا عن العمل يظهر تأثيرها واضحا على المعدلات التالية:

1- الرضا عن العمل ومعد دورانه:

كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، ولقد أظهرت كل الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل و معدل دوران العمل، بمعنى انه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

2- الرضا عن العمل ومعدل الغياب:

من العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال الرضا عن العمل، و الفرض هنا انه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح.

3- الرضا عن العمل والإصابات:

إن الحوادث الصناعية و الإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، فهي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعد الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل و بين معدلات الحوادث و الإصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بان العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله، اقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يجبه، ولكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا يرجح الرأي القائل بان الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل و ليس العكس. وأيا كان التفسير فان البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات بين درجة الشعور بالرضا عن العمل.

4- الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل:

يعتقد بعض المديرين و العلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء بمعنى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في وظيفته، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا و الأداء يسببان بعضهما البعض، فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا و بذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي و الأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.¹

¹ - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص ص 204-205.

خلاصة واستنتاجات:

في الأخير يمكن القول بان للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المجتمعات، فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، المهنية والمادية لكن الرضا الوظيفي يتكون من عدة عناصر وتؤثر فيه عدة عوامل، لكن ما يهم المنظمة هو أن يحقق الرضا الوظيفي أهدافها و أهداف العاملين معا، ويحسن الأداء ويزيد من إنتاجية الفرد وولائه وارتباطه بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل و الشكاوي و الحوادث ومعدلات الغياب في المنظمة، وعليه فالمؤسسة تنتهج ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، مثل مساعدة ومساندة العامل في الوظائف الصعبة والغامضة، توفير وتحسين ظروف العمل، توفير جو يسوده الاتفاق و التعاون والعدالة، للوصول إلى الأهداف المشتركة مما يعزز الثقة بالعاملين و يرفع روحهم المعنوية و يزيد درجة رضاهم الوظيفي و أيضا معالجة مشاكل العاملين مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى أدائهم وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الثالث:

عرض وتحليل نتائج الدراسة

الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج

بوعريرج

تمهيد

بعدها تطرقنا في الفصلين الأول والثاني إلى تقديم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري للدراسة لمعرفة أهم الحقائق الميدانية لتأثير الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي و العلاقة بينهما، على مستوى بلدية العناصر بولاية برج بوعرييج.

المبحث الأول: تقديم شامل لبلدية العناصر

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية العناصر

أ- موقع بلدية العناصر

تقع بلدية العناصر جنوب شرق مدينة برج بوعريبيج، وتبعد عنها ب 06 كلم وهي تابعة لدائرة برج الغدير، تقع وسط شبكة من الطرق البرية كالطريق الولائي رقم 42 الرابط بين مدينة برج الغدير، وبلدية بليمور و برج بوعريبيج، ويقطع العناصر ب 6.700 كلم، والطريق الرابط بين الطريق الوطني رقم 05 الذي يقطعها من أقصى الشمال حيث مزرعة أحروف إلى بلدية الحمادية جنوبا، وهو طريق بلدي رقم 07 وطوله 8.400 كلم، كما يقطعها خط السكة الحديدية من الشرق إلى الجنوب الغربي الرابط بين مدن سطيف و برج بوعريبيج والجزائر العاصمة، ويحاصر موقعها وادان، من الشرق واد الشعلانية ومن الغرب واد الفارغ و يحدها من الشمال الجحيفة، وغابة بومرقد و الشهبة، وجنوبا بياته بأولاد عاقله بلدية الحمادية، وهي أراضي سهلية منبسطة ترتفع على سطح البحر بحوالي 600 متر، وهي عبارة عن سهل مفتوح من بلدية بليمور شرقا إلى بلدية برج بوعريبيج غربا، ومن غابة بومرقد و الشهبة و الجحيفة شمالا، إلى قرية بياته جنوبا،¹ وتتخللها بعض المرتفعات الداخلية منها مرتفعات المحيصر في الشمال الشرقي، وهضبة المسجد العتيق وتعرف بالكاف، التي تقسم القرية إلى عرشين العرش القبلي والعرش الظهراوي، أما المناخ فهو قاري يكون حار صيفا، وممطر باردا شتاء، وتتساقط الثلوج ما بين الشهور جانفي، فيفري و مارس، و الكمية المتساقطة تصل إلى 49 سم في بعض الأحيان، كما تعرف تساقط البرد والصقيع، أما الأمطار فتسقط في الشتاء وتتراوح كميتها ما بين 300 إلى 400 مم سنويا، أما درجة الحرارة فتصل في الشتاء إلى ما تحت الصفر، وترتفع صيفا إلى 40 درجة تحت الظل، كما يمر بها خط الزلزال من الشرق إلى الغرب، وعرفت بعض الهزات الخفيفة التي لم تسبب إلا بعض التشققات في بعض البيوت الهشة مثل ما حدث عام 1973 م .

¹ - الصالح بن حمد، قرية العناصر المجاهدة برج بوعريبيج 1830-1962 (دار الهدى للطباعة والنشر و التوزيع، الجزائر: 2013) ص ص 12-18

ب- تسمية بلدية العناصر:

العناصر بلدية مأهولة بالسكان، تقع جنوب شرق مدينة برج بوعرييج سكنتها عدة أقوام من قبل، كما عرفت عدت تسميات لم يحفظ التاريخ منها إلا تسميتين اثنتين الأولى هي أولاد الشنيتي، والثانية هي قالبوا GALBOIS، وحسب وثيقة فرنسية تم العثور عليها في أرشيف بلدية برج بوعرييج عام 1971م تعود إلى عام 1889م وهي تستعرض تاريخ منطقة برج بوعرييج وما حولها، ومما جاء فيها حول بلدية العناصر ما يلي:

الجهة التي تعرف بالعرش، والتي تقع شمال طريق قمور المقسمة للعناصر بين العرش والفيلاج تعرف بمشقة أولاد شنيتي نسبة للأب شنيتي الذي سكن المنطقة وعمرها بأبنائه في حدود القرن 16.¹

وتسمية العناصر جاءت من المياه التي كانت تتدفق فيها من كل جهة وكانت مياهها عذبة صافية دافئة شتاء وباردة صيفا تسيل في مجاري لعدة كيلومترات من الشمال إلى الجنوب . فأطلقت عليها هذه التسمية الطبيعية بالعناصر تفاديا لتسمية العنصرية "أولاد الشنيتي" وتنسب إلى عناصر المياه التي هي جمع "عنصر" أي ينبوع المنطلقة من أعالي العين التي كانت هي المزود الأساسي لسكان القرية وهناك من يرى أن عين العناصر تعود إلى ما قبل الرومان والأساطير كثيرة وهي الآن جافة.²

ج- التركيبة البشرية لسكان بلدية العناصر

العناصر سكنتها أقوام قديمة تعود إلى ما قبل التاريخ وما بعده، من خلال الآثار التي عثر عليها في عدة أماكن من البلدية كغيران الثعالب، والمنذرة، وعين الببوشوبلحسنت، ومن خلال الكتابات على الصخور، والقبور الصخرية، و الأدوات والأواني الفخارية، والنحاسية، والنقود الرومانية و الإسلامية، وبقايا هياكل الإنسان كلها تعود إلى العصور القديمة، وهي آثار رومانية وإسلامية خاصة آثار الفاطميين والموحدين و المرابطين والحماديين الذين استقر نفوذهم في المنطقة لفترة أطول، وتم العثور عليها عفويا من بعض المواطنين عندما كانوا يحفرون لبناء بيوت لهم في المنطقة، وهناك من يرى أن بلدية العناصر الحالية كانت في العصر الروماني تابعة للإمبراطورية السطايفية وكانت تدعى تاماسكاني حسب الحجر الأثري الذي عثر عليه في العناصر سنة 1909م والذي كان

¹- الصالح بن حمد، مرجع سبق ذكره، ص 18

²- بلدية العناصر، ويكيبيديا الموسوعة الحرة، من الموقع التالي

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريبيج

موضوعا على المدخل الغربي للبلدية أي عند السراج، وهناك من يرى أن تاماسكاني هو اسم لإمارة كانت مقامة في مكان بلدية العناصر أو في ضواحيها، أما سكانها الحاليون الذين ينتمون إلى أولاد شنيقي نسبة لشنيقي بن علي يعتقدون أن نسبهم يعود إلى المرابطين، وأنهم منحدرون من الساقية الحمراء، أي أنهم من الأشراف وهاجر أبوهم شنيقي في أوائل القرن 16 ميلادي إلى جهة أم قطال قرب بركة ثم إلى منطقة أولاد يلس وبالضبط إلى دوار الغرازة حيث تزوج هناك حسب ما هو متواتر عن الآباء والأجداد، ثم انتقل إلى جهة العناصر واستقر بها، وأنجب 4 ذكور هم الذرية التي عمرت قرية العناصر، وهم عبد الله، ساعد، المسعود، محمد.¹

المطلب الثاني: الإطار التنظيمي لبلدية العناصر

أ- تعريف البلدية:

عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (10-11) المؤرخ في : 22 جويلية 2011 المتعلق بقانون البلدية : البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية لدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.²

كان قد عرفها المشرع أيضا بموجب المادة الأولى من القانون رقم (90-08) المؤرخ في : 17 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية : البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.³

ب- هيئات البلدية

- ✓ هيئة مداولة وتتمل في المجلس الشعبي البلدي.
- ✓ هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي
- ✓ إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

ج- عمل المجلس:

حسب المادة 16 من قانون البلدية 10-11 يجتمع المجلس الشعبي في دورة عادية كل شهرين

¹ - الصالح بن حمد، مرجع سبق ذكره، ص 19

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادرة بتاريخ 3 يونيو 2011، ص 7.

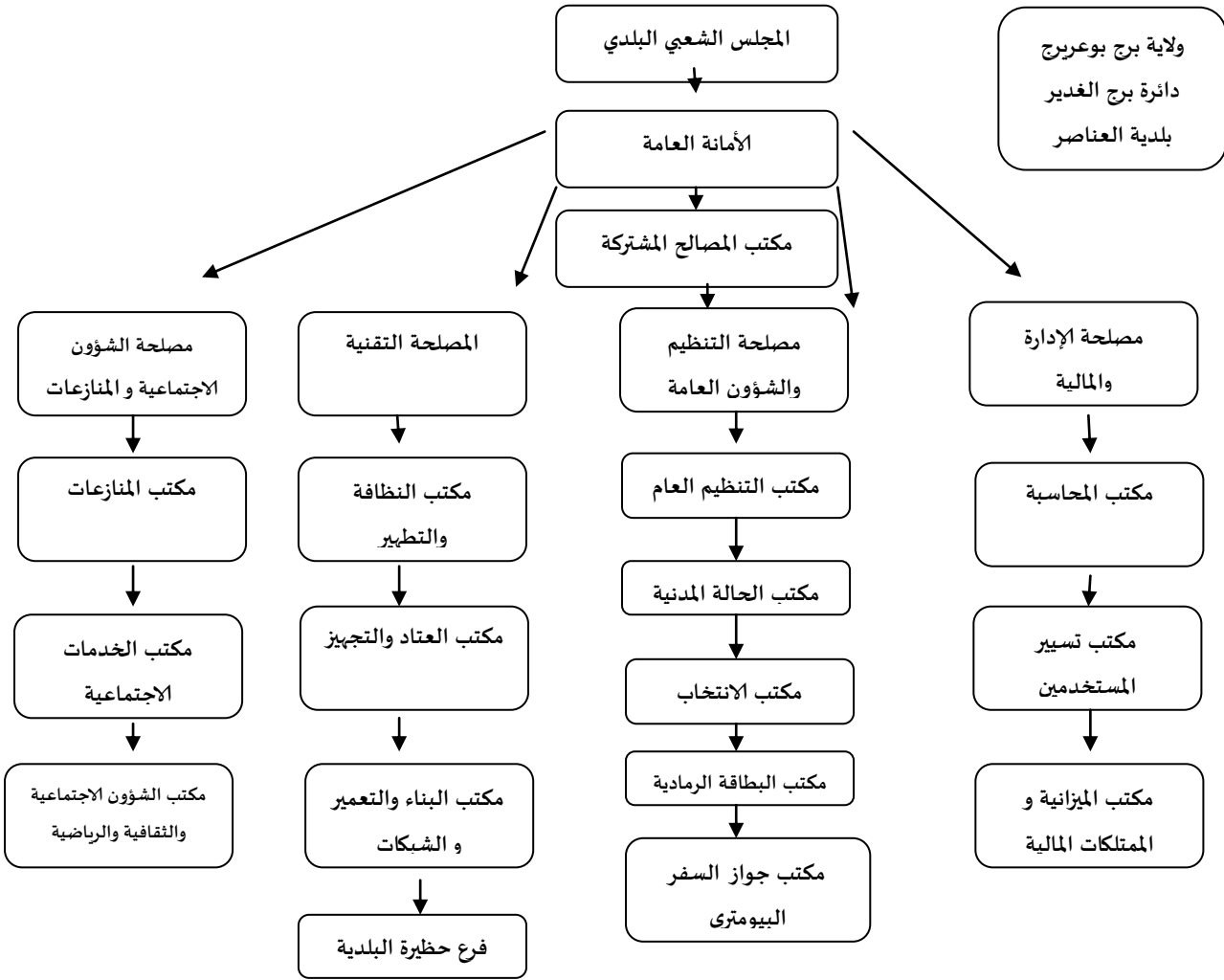
³ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 90-08 المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق ل 07 افريل 1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 11 افريل 1990، ص 488.

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

- ✓ يمكن أن يجتمع في دورة استثنائية في كل مرة تتطلب فيها الشؤون البلدية ذلك، سواء بدعوة من الرئيس أو بطلب من الوالي أو من ثلثي 2 من 3 عدد الأعضاء
- ✓ يبدأ المجلس المداولات حين يحضر الجلسات أغلبية الأعضاء وإذا لم يجتمع المجلس لعدم بلوغ النصاب بعد استدعائين متتاليين يفارق 5 أيام على الأقل بينهما تكون المداولات التي تتخذ بعد الاستدعاء الثالث صحيحة مهما يكن عدد الحاضرين المادة 23 قانون البلدية.
- ✓ تكون جلسات المجلس علنية وهذا يعني إمكانات حضور المواطنين لجلسات المجلس وفي هذا الصدد فإن رؤساء البلديات ملزمون بأخذ كل الإجراءات من أجل تخصيص أماكن ملائمة داخل قاعة المداولات غير أن هذا الحضور لا يعطي الحق بالتدخل في النقاش والتداول، ويمكن كذلك للمجلس أن يقرر المداولة في جلسة مغلقة ويتولى الرئيس حسن سير المداولات.
- استثناء المادة 26 فقرة 2 قانون البلدية
- تكون مداولات المجلس الشعبي البلدي مغلقة من أجل:
- 1- دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين
- 2- دراسة الحالات المرتبطة بالحفاظ علي النظام العام.¹

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادرة بتاريخ 3 يونيو 2011، ص ...

ج- الهيكل التنظيمي لبلدية العناصر: 2019 م



المصدر: أرشيف البلدية، برج بوعرييج

هـ- تشكيل المجلس الشعبي البلدي:

في اليوم الثالث من شهر ديسمبر عام ألفين وسبعة عشر، عقد اجتماع بقاعة المداولات لبلدية العناصر لتنصيب المجلس الشعبي البلدي لبلدية العناصر.

يتكون المجلس الشعبي البلدي لبلدية العناصر من السادة:

01- عماري يوسف : رئيس المجلس الشعبي البلدي

02- سعيداني ساعد: نائب أول

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

- 03- معضادي إبراهيم: نائب ثاني
- 04- زيدون محمد: نائب ثالث
- 05- عبدلي مراد مندوب فرع قemor
- 06- يسعد خميسي: رئيس لجنة البناء والتعمير
- 07- بلواهي ناصر: مندوف فرع سيدي الزيتوني
- 08- محمادي أحمد: رئيس لجنة الشؤون الاجتماعية و الثقافية والرياضية
- 09- موساوي سمير: عضو
- 10- بوخليفة عبد الله: عضو
- 11- سعيداني عبد الرحمان: عضو
- 12- معضادي الشنيتي: عضو
- 13- بن مرسللي المبروك: عضو
- 14- محمادي ناصر: عضو
- 15- نايلي مبروك: عضو

المصدر: مقابلة مع السيد بلواعر يزيد رئيس مصلحة الإدارة و المالية، 2019

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: طريقة الدراسة

تحديد منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف دراستنا و التي يدور محتواها حول دور الإدارة الالكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي ببلدية العناصر ولاية برج بوعرييج، و سعيا للإجابة على الإشكالية المطروحة " ما تأثير الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي " اعتمدنا على منهج دراسة الحالة.

مجتمع الدراسة:

انصبت هذه الدراسة على موظفي بلدية العناصر كمجتمع دراسة حيث تم توزيع (52) استمارة تم استرجاع (50) استمارة.

متغيرات الدراسة:

❖ المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية)

❖ المتغير التابع (الرضا الوظيفي)

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

- أولا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج Excel و الاستعانة ببرنامج SPSS، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية و ذلك على النحو التالي:

❖ استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

❖ استخدام المتوسطات الحسابية.

❖ استخدام الانحرافات المعيارية.

❖ معامل الثبات معيار ألفا كرونباخ.

❖ اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق اتجاهات العاملين

❖ أساليب تحليل الإنحدار الخطي لإثبات وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من خلال:

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

- حساب مصفوفة الارتباط للتأكد من وجود ارتباطات بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.
- استخراج مصفوفة التباين من أجل اختبار معنوية العلاقة الخطية في شكلها العام.
- تقدير النموذج المقترح باستخدام أسلوب المربعات الصغرى.

- ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء تتمثل فيما يلي:

الجزء الأول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال بلدية العناصر لولاية برج بوعرييج مثل: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مستوى التحكم في الإعلام الآلي، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: يتعلق ببعد الإدارة الإلكترونية ويحتوي على 14 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق ببعد الرضا الوظيفي ويحتوي على 13 عبارة.

- ثالثا: صدق وثبات الاستبيان

1- صدق المحكمين: ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته في هذا المجال وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم و أكثر وضوحا وبساطة.

2- ثبات الاستبيان: لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ فلو حظ أن معامل الثبات لبلدية العناصر المؤسسة محل الدراسة جاءت جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" 70%، وهي معدلات جيدة.

الجدول رقم-01- مقياس ليكارت الخماسي

5 - 4,2	4,8 - 3,4	3,4 - 2,6	2,6 - 1,8	1,8 - 1	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

المبحث الثالث: عرض النتائج و المناقشة

نعرض في هذا العنصر مخرجات البرنامج المستخدم في معالجة العينات المدروسة، ومن ثم مناقشتها لاستخلاص النتائج.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

أولا : خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

الجدول رقم-02- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
52,0	26	ذكر
48,0	24	أنثى
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة، حيث نلاحظ أن عينة الدراسة كانت إلى أبعد حد متقاربة، حيث كان الذكور بنسبة 52,0% ، أما الإناث فكانوا بنسبة 48,0% وبالتالي أن العاملين في بلدية العناصر هي متقاربة بين الذكور والإناث.

الجدول رقم-03- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	فئة العمر
4,0	2	أقل من 30 سنة
66,0	33	من 30 إلى أقل من 40 سنة
22,0	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
8,0	4	من 50 سنة فأكثر
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريبيج

يتضح من خلال الجدول السابق قد تبين أن الأفراد التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة تمثل أعلى نسبة تقدر ب 66,0% ، يلي ذلك الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة حيث بلغت نسبتها 22,0% و فئة 50 سنة فأكثر بلغت نسبتها 8,0% و فئة أقل من 30 سنة بلغت نسبتها 4,0% هذه النتيجة تدل على أن بلدية العناصر تسعى إلى الاعتماد على عنصر الشباب في تسيير مهام البلدية.

الجدول رقم-04- توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
16,0	8	تقني سامي
16,0	8	بكالوريا فأقل
68,0	20	جامعي
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول المتعلق بالمستوى التعليمي، يدل على أن المستوى التعليمي لأغلب أفراد العينة هو جامعي حيث كانت النسبة تقدر ب 68,0% و فئتي تقني سامي و بكالوريا فأقل قدرت نسبتهم ب 16,0% .

الجدول رقم-05- توزيع أفراد العينة حسب متغير مستوى التحكم في الإعلام الآلي

النسبة المئوية	التكرار	التحكم في الإعلام الآلي
4,0	2	ضعيف
74,0	37	متوسط
22,0	11	جيد
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول المتعلق بمستوى التحكم في الإعلام الآلي، نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة هو متوسط حيث قدرت فئة متوسط ب 74,0% في حين أن فئة جيد قدرت نسبتها ب 22,0%، أما فئة ضعيف قدرت نسبتها ب 4,0% وبالتالي فإن الفئة العاملة على مستوى بلدية العناصر لها من مستوى التحكم في الإعلام الآلي ما يؤهلها لممارسة أعمالها بكل أريحية.

الجدول رقم-06- توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
10,0	5	أقل من 3 سنوات
16,0	8	من 3 إلى 5 سنوات
38,0	19	من 5 إلى أقل من 10 سنة
36,0	18	10 سنوات فأكثر
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول المتعلق بالخبرة المهنية، قد تبين أن فئة من 5 إلى أقل من 10 سنة قدرت نسبتها ب 38,0% في حين أن فئة 10 سنوات فأكثر قدرت نسبتها ب 36,0%، أما فئة من 3 إلى 5 سنوات قدرت نسبتها ب 16,0% أما فئة أقل من 3 سنوات قدرت نسبتها ب 10,0% وبالتالي فإن الفئة العاملة على مستوى بلدية العناصر تحوز على خبرة مهنية تسهل من ممارسة أعمالها.

ثانيا: ثبات أداة القياس:

يعبر الثبات على مدى دقة أداة القياس ومدى اتساق مؤشراتته. فهو يسمح بتحديد إلى أي مدى يمكن الوثوق بأداة القياس. بعبارة أخرى؛ ارتفاع معدل الثبات يضمن الحصول على نفس النتائج إذا تم تطبيق نفس الأداة على نفس العينة بعد مدة معينة. كما يعتبر دليلا على عدم تأثره بالعوامل والظروف الخارجية، وهذا يعني قلة تأثير عوامل الصدفة والمتغيرات العشوائية على نتائج عملية القياس. تم اعتماد معامل ألفا كرونباخ، نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -06-.

الجدول رقم -07- اختبار ألفا كرونباخ للثبات

المحاور	المتغيرات	ألفا كرونباخ	ثبات المحور
الإدارة الالكترونية	مدى استخدام الأجهزة والبرامج	0,867	0,861
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	0,840	
	قواعد البيانات	0,721	
	ملائمة البرامج المستخدمة	0,707	
الرضا الوظيفي		0,854	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم -06- بأن جميع معاملات الثبات جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" 70%، وهي معدلات جيدة. حيث بلغ معامل ألفا لمتغير مدى استخدام الأجهزة والبرامج 86.7%،

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

وهي أعلى قيمة؛ كما بلغت قيمته 84.0 % بالنسبة لمتغير استخدام نظم المعلومات الإدارية؛ و 72.1 لمتغير قواعد البيانات؛ و 70.7 لمتغير ملائمة البرامج المستخدمة. كما بلغت نسبة ثبات المحور الكلي 86.1 % وهي نسبة جيدة. أما محور الرضا الوظيفي بلغت قيمة معامل الثبات لديه 85.4 % وهي نسبة جيدة كذلك.

ثانيا : عرض وتحليل البيانات

ومن أجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس ليكارت ذي 5 درجات و النتائج التالية توضح ذلك:

1- أبعاد الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم -08- أبعاد الإجابات لمحور الإدارة الإلكترونية

الانحراف المعياري العام	المتوسط العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	المتغير
1,01	2,59	1,10	2,32	العبارة 01	مدى استخدام الأجهزة والبرامج
		1,38	2,82	العبارة 02	
		1,23	2,56	العبارة 03	
		1,16	2,60	العبارة 04	
		1,37	2,64	العبارة 05	
1,07	2,52	1,28	2,40	العبارة 01	استخدام نظم المعلومات الإدارية
		1,22	2,46	العبارة 02	
		1,20	2,70	العبارة 03	
0,93	2,27	1,16	2,14	العبارة 01	قواعد البيانات
		1,17	2,18	العبارة 02	
		1,13	2,50	العبارة 03	
1,06	2,89	1,21	2,72	العبارة 01	ملائمة البرامج المستخدمة
		1,28	2,94	العبارة 02	
		1,48	3,00	العبارة 03	

1- المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

3- مدى استخدام الأجهزة والبرامج

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة باستخدام الأجهزة و البرامج لبلدية العناصر بلغ %2,59 و انحراف معياري %1,01 و قد احتلت العبارات رقم 1 و3 و4 و5 المراتب الأولى بمتوسطات حسابية (2,32) و (2,56) و (2,60) و (2,64) وانحراف معياري (1,10) و (1,23) و (1,16) و (1,37) في حين العبارة رقم 2 جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,82) وانحراف معياري (1,38) كما لوحظ في الأخير أن معظم العبارات في جدول المتوسطات الحسابية عالية وهذا يوضح بأن البلدية لديها فهم ووعي في استخدام الأجهزة و البرامج، وهي السياسة الرامية من أجل تخفيف الأعباء على الموظف من جهة و المواطن من جهة أخرى.

4-مدناستخدام نظم المعلومات الإدارية

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة باستخدام نظم المعلومات الإدارية بلغ 2,52 و وانحراف معياري 1,07 و قد احتلت العبارتين رقم 1 و2 على التوالي المراتب الأولى بمتوسطات حسابية (2,40) و (2,46) و انحراف معياري (1,28) و (1,22) في حين جاءت العبارة رقم 3 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,70) و انحراف معياري (1,20) كما لوحظ في الجدول أن العبارتين الأولى والثانية جاءت في جدول المتوسطات الحسابية عالية و العبارة الثالثة متوسطة وهذا يوضح بأن البلدية مما يدل على وعي العمال وتمكنهم من استخدام نظم المعلومات الإدارية من خلال توفير البلدية للمعلومات الضرورية لهم.

5-مدى قواعد البيانات

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بقواعد البيانات بلغ 2,27 و وانحراف معياري 0,93 و قد احتلت العبارات الثلاث حسب ترتيبها في الجدول على التوالي المراتب الأولى بمتوسطات حسابية (2,14) و (2,18) و (2,50) و انحراف معياري (1,16) و (1,17) و (1,13) كما لوحظ في الأخير أن كل العبارات في جدول المتوسطات الحسابية جاء عالية مما يدل على وعي العمال بمسارهم المهني، وما يمكن ملاحظته أن استمرارية البلدية في تحسين المسار المهني يعتبر عنصر أساسي في إنجاح وسير عمل البلدية.

6- مدى ملائمة البرامج المستخدمة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بملائمة البرامج المستخدمة بلغ 2,89 و انحراف معياري 1,06 و قد احتلت العبارات الثلاث حسب ترتيبها في الجدول على التوالي المراتب الأولى بمتوسطات حسابية (2,72) و (2,94) و (3,00) و انحراف معياري (1,21) و (1,28) و (1,48) كما لوحظ في الأخير أن كل العبارات في جدول المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة مما يدل على أن عملية التحديث على البرامج المستخدمة تعمل على الإضافة، وما يمكن ملاحظته أنها ميزة رئيسية للبرامج الإلكترونية والتي يحتاجها العمال لمعالجة مختلف الأخطاء الناجمة في أقل وقت و تكلفة.

2- أبعاد الرضا الوظيفي

3- الجدول رقم -09- اتجاهات الإجابات لمحور الرضا الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط العام	الانحراف المعياري العام
العبارة 01	4,18	1,08	3,17	0,69
العبارة 02	4,20	1,05		
العبارة 03	4,16	0,91		
العبارة 04	3,46	1,18		
العبارة 05	3,62	1,14		
العبارة 06	3,34	1,19		
العبارة 07	1,98	0,91		
العبارة 08	2,92	1,19		
العبارة 09	2,28	0,93		
العبارة 10	2,70	1,23		
العبارة 11	3,22	1,15		
العبارة 12	2,94	1,28		
العبارة 13	2,20	1,09		

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بالرضا الوظيفي للعاملين بلغ 3,17 و انحراف معياري 0,69 و قد احتلت العبارات رقم 07 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 1,98 و انحراف معياري 0,91 في حين جاءت العبارة رقم 02 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 4,20 و انحراف معياري

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريبيج

0,69، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية جاءت بدرجة متوسطة و عالية مما يدل على رضا العاملين على المحيط العام للعمل ورضاهم من خلال تقليل الإجراءات الوظيفية باستخدام الأساليب الإدارية الجديدة المتمثلة في استخدام برامج الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة

بغرض اختبار علاقة أثر الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفيتم اعتماد تحليل الانحدار الخطي المتعدد. تمت عملية التحليل حسب المراحل التالية:

- حساب مصفوفة الارتباط للتأكد من وجود ارتباطات بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.
- استخراج مصفوفة التباين من أجل اختبار معنوية العلاقة الخطية في شكلها العام.
- تقدير النموذج المقترح باستخدام أسلوب المربعات الصغرى.

1. حساب مصفوفة الارتباط: كخطوة أولى تم اختبار معنوية الارتباطات بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة للتأكد من وجود علاقة خطية بينها. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -09-.

الجدول رقم -10- مصفوفة الارتباطات

ملائمة البرامج المستخدمة	قواعد البيانات	استخدام نظم المعلومات الإدارية	مدى استخدام الأجهزة والبرامج	
504,	403,	664,	599,	الرضا الوظيفي
572,	611,	782,	1,000,	مدى استخدام الأجهزة والبرامج
611,	599,	1,000,	782,	استخدام نظم المعلومات الإدارية
475,	1,000,	599,	611,	قواعد البيانات
1,000,	475,	611,	572,	ملائمة البرامج المستخدمة
000,	002,	000,	000,	الرضا الوظيفي
000,	000,	000,	-	مدى استخدام الأجهزة والبرامج
000,	000,	-	000,	استخدام نظم المعلومات الإدارية
000,	-	000,	000,	قواعد البيانات
-	000,	000,	000,	ملائمة البرامج المستخدمة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

تشير بيانات الجدول رقم -10- بأن جميع معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة دالة معنويا عند مستوى 0.05. كما نلاحظ أن أعلى نسبة ارتباط كانت بين الرضا الوظيفي واستخدام نظم المعلومات الإدارية بمعدل 66.4 %، وهو ارتباط طردي قوي. البيانات بمعدل 40.3 %، وهو ارتباط متوسط.

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

من جانب آخر يتبين من الجدول بأن كل معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة دالة معنوية، وهو ما يوحي بإمكانية وجود مشكلة الارتباط الخطي بينها؛ وهو ما سيتم التأكد منه أثناء عملية تقدير نموذج الانحدار المتعدد.

2. حساب مصفوفة التباين: تم حساب مصفوفة التباين من أجل اختبار وجود علاقة أثر معنوية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -10-.

الجدول رقم -11- مصفوفة التباين ANOVA

مستوى الدلالة	إحصائية فيشر	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
,000 ^b	9,939	2,721	4	10,885	الانحدار
		,274	45	12,322	البواقي
			49	23,207	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول رقم -10- بأن قيمة إحصائية فيشر دالة معنوية لدى النموذج المقترح. هذا ما يدل

على وجود علاقة أثر بين المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي وواحد على الأقل من المتغيرات المستقلة المكونة لمتغير الإدارة الإلكترونية.

3. تقدير النموذج: بعد اختبار المعنوية العامة للنماذج، تم اختبار معنوية معالم النماذج المقترحة. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -11-.

4. الجدول رقم -12- تقدير معالم النماذج

معامل التضخيم	مستوى الدلالة	إحصائية ستودنت	المقدرات		النماذج
			المعالم	الخطأ المعياري	
	,000	7,873	,244	1,919	الثابت
2,871	,300	1,048	,125	,131	مدى استخدام الأجهزة والبرامج
2,992	,018	2,466	,121	,298	استخدام نظم المعلومات الإدارية
1,726	,689	-,402	,106	-,043	قواعد البيانات
1,683	,335	,974	,092	,089	ملائمة البرامج المستخدمة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

تشير بيانات الجدول رقم -11- وجود ثلاث متغيرات معاملها غير دالة معنوية عند مستوى 0.05. تتمثل في متغير "مدى استخدام الأجهزة والبرامج" ومتغير "قواعد البيانات" ومتغير "ملائمة البرامج المستخدمة". في المقابل نلاحظ دلالة معنوية معلمة "استخدام نظم المعلومات الإدارية" بقيمة 0.298. إضافة إلى ذلك نلاحظ

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين المتغيرات حيث لم تتجاوز قيمة معامل التضخيم لدى جميع المتغيرات القيمة 5.

بما أن تقدير النموذج المقترح يستبعد ثلاث متغيرات. ليبقى لدينا متغير واحد والمتمثل في "استخدام نظم المعلومات الإدارية". نقوم خلال الخطوة القادمة بإجراء انحدار خطي بسيط لأثر إعادة التدوير على التقليل من النفايات والحد من التلوث. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -12-.

الجدول رقم -13- أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على الرضا الوظيفي

اختبار فيشر	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار ستودنت		المعلومات	معاملات الانحدار
			قيمة t	المعنوية		
قيمة f			11,051	0,000	2,095	الثابت
المعنوية		,441	6,149	0,000	,426	استخدام نظم المعلومات الإدارية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول رقم -12- بأن قيمة إحصائية فيشر دالة معنوية، أي أن النموذج في شكله العام مقبول ويدل على وجود أثر. هذا ما تؤكدته قيمة معامل الارتباط التي بلغت 66.4%. وتشير بيانات الجدول أن مقدرة متغير استخدام نظم المعلومات الإدارية والتي بلغت قيمتها 0.426 دالة معنوية، وفي المقابل قيمة الثابت دالة معنوية كذلك. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.441 وهي نسبة مقبولة، أي أن 44.1% من الرضا الوظيفي تفسرها استخدام نظم المعلومات الإدارية. بناء على ما سبق يمكن كتابة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$\text{الرضا الوظيفي} = 0.426 \times \text{استخدام نظم المعلومات الإدارية} + 2.095$$

4- اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر

استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديموغرافية:

الجدول رقم -14- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو

أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب الجنس

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج

أ- متغير الجنس:

الجنس Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
الرضا الوظيفي	,123	,728	-,731	48	,469	-,14300	,19574	-,53656	,25057
			-,730	47,395	,469	-,14300	,19599	-,53719	,25120
الإدارة الالكترونية	,027	,871	,155	48	,877	,03803	,24467	-,45391	,52998
			,155	47,672	,877	,03803	,24468	-,45402	,53009

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير الجنس = Sig

0.871 بالنسبة للإدارة الالكترونية و Sig = 0.728 للرضا الوظيفي كانت أكبر من مستوى المعنوية

0.05% وبالتالي عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس على الإجابات حول

الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي.

الجدول رقم -15- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو

أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب العمر

ب- متغير العمر:

العمر ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الرضا الوظيفي	Inter-groupes	1,550	3	,517	1,097	,360
	Intragroupes	21,657	46	,471		
	Total	23,207	49			
الإدارة الالكترونية	Inter-groupes	1,338	3	,446	,594	,622
	Intragroupes	34,541	46	,751		
	Total	35,879	49			

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعريبيج

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير العمر = Sig

0.622 بالنسبة للإدارة الالكترونية و Sig = 0.360 للرضا الوظيفي كانت أكبر من مستوى المعنوية

0.05% وبالتالي عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر على الإجابات حول

تأثير الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي وذلك للخبرة المكتسبة لهم.

الجدول رقم -16- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو

أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي

ج- مستوى التحكم في الإعلام الآلي:

مستوى التحكم ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الرضا الوظيفي	Inter-groupes	,367	2	,183	,378
	Intragroupes	22,840	47	,486	
	Total	23,207	49		
الإدارة الالكترونية	Inter-groupes	1,165	2	,582	,789
	Intragroupes	34,714	47	,739	
	Total	35,879	49		

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير التحكم في الإعلام الآلي

Sig = 0.640 بالنسبة للإدارة الالكترونية و Sig = 0.688 للرضا الوظيفي كانت أكبر من مستوى

المعنوية 0.05% وبالتالي عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين ذات دلالة إحصائية لمستوى التحكم في الإعلام

الآلي على الإجابات حول الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي.

خلاصة و استنتاجات:

- تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لبلدية العناصر حول دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين فيها، حيث تم التطرق فيها على المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها، وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية حيث اقتصر على 50 استمارة استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريخ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة التي لخصناها فيما يلي
- 1- اتضح أنه هناك استخدام متوسط للإدارة الإلكترونية.
 - 2- كما تبين أنه هناك مستوى متوسط من الرضا الوظيفي.
 - 3- حيث بينت النتائج كذلك الإدارة الإلكترونية كان تأثيرها محقق جزئيا على الرضا الوظيفي للعاملين بالبلدية.
 - 4- إضافة إلى ذلك عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر استخدام الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي نحو المتغيرات الديموغرافية.

الملخص:

تناول الدراسة الجوانب النظرية لكل من الإدارة الالكترونية و الرضا الوظيفي من خلال تقديم شامل لمختلف عناصر مغيري الدراسة، ومن خلال الدراسة التطبيقية تم إبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في التأثير على رضا الموظفين وتسهيل من أعباء الخدمات المقدمة، الذي يضمن استمرارية المؤسسة، حيث تم إسقاط الجوانب النظرية للإدارة الالكترونية على بلدية العناصر ولاية برج بوعرييج، ولمعرفة مدى تأثير ودور الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، تم الاعتماد على استبيان وجه للموظفين، حيث شملت عينة الدراسة 50 موظف، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن ناتج العلاقة بين متغيري البحث الرئيسيين الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي كان محقق جزئياً مما يعني أن استثمار هذه العلاقة يؤدي إلى الرفع من الرضا الوظيفي للعاملين في البلدية.

Resumé

L'étude a trait aspects théorique relatifs a l'administration électronique et la satisfaction au travail et ce par le rôle que joue l'administration électronique sur l'effet de la satisfaction des employés ainsi que la réduction des charges et la facilitation des services qui assurent la continuité de l'entreprise , d'après une étude appliqué sur les aspects théorique de l'administration électronique sur la commune d'el ANASSER W BBA ,et ce pour connaitre l'influence et le rôle de l'administration électronique sur la satisfaction au travail des employé dans l'entreprise qui a fait l'objet de l'étude ,cette dernière a concerné un échantillon des 50 employés qui a abouti a un nombre de résultat dont les plus important sont que le résultat entre les principales variables (l'administration électronique et la satisfaction au travail)

خاتمة

خاتمة

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع التي أخذت اهتماما كبيرا لدى العديد من الدول، حيث يعد نمط متطورا و جديد بموجبه يتم الرفع من مستوى الأداء والكفاءة الإدارية لتسهيل كافة الخدمات من جهة، ومن جهة أخرى يعمل بدرجة كبيرة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث أن اهتمام المؤسسة بالرضا الوظيفي لدى العاملين تكون له نتائج إيجابية على تأدية الخدمات و استمرارية المؤسسة، لذلك نجد المؤسسات تهتم بتحقيق الرضا الوظيفي للعامل و البحث عن العوامل التي ترفع و تحسن من مستواه.

وقد تعرفنا من خلال الجانب النظري والميداني لموضوع الإدارة الإلكترونية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي بصفة عامة و على مستوى الإدارة المحلية ممثلة في بلدية العناصر لولاية برج بوعريريج بصفة خاصة. أما بخصوص الدراسة الميدانية التي تم إعدادها ببلدية العناصر إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين أثبتت انه هناك أثر عام محقق جزئيا و هناك رضا معنوي بين الإدارة الإلكترونية و الرضا الوظيفي. كما يمكن استخلاص النتائج الخاصة بالفرضيات التي تمت بموجبها الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

النتائج الخاصة بالفرضيات:

الفرضية الأولى:

هناك درجة عالية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة

أثبتت الدراسة أنه هناك درجة عالية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية العناصر وهذا حسب المتوسطات الحسابية لكل من أبعاد الإدارة الإلكترونية وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي العام الذي كانت قيمته (2,02) وهو مستوى عالي.

الفرضية الثانية:

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأثر الإدارة الإلكترونية على الرضا الوظيفي لدى جميع معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة دالة معنويا عند مستوى 0.05. كما نلاحظ أن أعلى نسبة ارتباط كانت بين الرضا

الوظيفي واستخدام نظم المعلومات الإدارية بمعدل 66.4 %، وهو ارتباط طردي قوي، أما الأثر العام فقد كان محقق جزئياً.

الفرضيات الفرعية:

❖ الفرضية الفرعية الأولى:

أثبتت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة والبرامج على الرضا الوظيفي في بلدية العناصر الإدارة المحلية محل الدراسة من خلال حساب تقدير معالم النماذج من خلال مستوى الدلالة المحسوب 131، وهو أقل من مستوى الدلالة المحسوب (0.05).

❖ الفرضية الفرعية الثانية

أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية و الرضا الوظيفي في بلدية العناصر الإدارة المحلية محل الدراسة من خلال حساب تقدير معالم النماذج من خلال مستوى الدلالة المحسوب 0.298. وهو أكثر من مستوى الدلالة المحسوب (0.05).

❖ الفرضية الفرعية الثالثة

أثبتت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قواعد البيانات و الرضا الوظيفي في بلدية العناصر الإدارة المحلية محل الدراسة من خلال حساب تقدير معالم النماذج من خلال مستوى الدلالة المحسوب 043-، وهو أقل من مستوى الدلالة المحسوب (0.05).

❖ الفرضية الفرعية الرابعة

أثبتت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرامج المستخدمة و الرضا الوظيفي في بلدية العناصر الإدارة المحلية محل الدراسة من خلال حساب تقدير معالم النماذج من خلال مستوى الدلالة المحسوب 089، وهو أقل من مستوى الدلالة المحسوب (0.05).

الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة انه لا توجد فروق في اتجاهات العاملين ذات دلالة إحصائية نحو الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي تعزى (الجنس والعمر ومستوى التحكم في الإعلام الآلي) من خلال ارتفاع مستوى المتغيرات أكبر من مستوى المعنوية 0.05 % وبالتالي عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين.

توصيات الدراسة:

استناد إلى استنتاجات البحث يمكن وضع بعض التوصيات التالية:

- استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية على مستوى جميع المؤسسات الجزائرية.
- عقد دورات تدريبية دورية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية و إحصار مستشارين وخبراء على المؤسسات وذلك من أجل المساهمة والرفع من أداء العاملين.
- تبسيط البرامج و توضيحها من أجل تطبيقه بأحسن أسلوب
- تقديم التحفيزات المادية و المعنوية على ممارسة مختلف المهام.
- السهر على إرضاء الموظفين الذين هم السمة الأساسية في تقديم الخدمات.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- ابن منظور + أبو الفضل، جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 05، ط4، 2005.
- 2- دهش جلاب إحسان ، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 3- صقر عاشور أحمد ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 1979.
- 4- صقر عاشور أحمد ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983.
- 5- صقر عاشور أحمد، إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983.
- 6- صقر عاشور أحمد، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 7- ماهر أحمد ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 8- محمد عبد الغني أشرف ، علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 9- فاضل السمراي إيمان و محمد الزغي هيثم ، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2004.
- 10- جرنيرج جيرالد + بارون روبرت، ترجمة رافعي مجد رافعي، إدارة السلوك في المنظمات، دار المديح الرياض، السعودية، 2004.
- 11- راوية حسن ، إدارة المواد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 12- علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2008.
- 13- بن حمد الصالح ، قرية العناصر المجاهدة برج بوعريريج 1830-1962، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر و التوزيع، 2013.
- 14- محمد الباقي صلاح الدين ، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
- 15- جابر طه عبد الرحيم عاطف ، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 16- طارق عبد الرؤوف عامر ، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 17- مصطفى المناوي عائشة ، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، ط2، 1998.

- عبد الباري إبراهيم درة + زهير، نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 18-** السلمي علي ، خواطر في إدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، القاهرة مصر، 2001.
- 19-** بوحوش عمار ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، 2006.
- 20-** محمد رجب بهنسي فايزة ، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2011.
- 21-** الصيرفي محمد ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
- 22-** الصيرفي محمد ، السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2008.
- 23-** سعيد سلطان محمد ، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 24-** مرعي مرعي محمد ، أسس إدارة الموارد البشرية، دار رضا للنشر، القاهرة، مصر، 1999.
- 25-** كامل ابو العزم عطية مصطفى ، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 26-** نجيب شاويش مصطفى ، إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1990.
- 27-** سعيد سالم مؤيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- 28-** نجم عبود نجم ، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
- 29-** سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005.
- 30-** عصام عبد اللطيف عمر ، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل، ط1، نيو لينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015.

31- ثانيا: الرسائل الجامعية

- 32-** آل فطيح حمد قبلان ، " دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2008.
- 33-** برمان نور الدين ، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة زيان عاشور، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016-2017.
- 34-** بن سعد مبارك القحطاني شائع ، مجالات و متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2006.
- 35-** تارقي يونس ، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016-2017.
- 36-** رحمان عبد الجليل ، سميرة، معزوزة، فعالية الإدارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية و تحسين أداء العاملين بالمؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، 2014-2015.
- 37-** سفاري ميلود ، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة سطيف، 2007.
- 38-** شنوفي نور الدين ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 2005.
- 39-** طويل كريمة ، الدافعية والرضا الوظيفي و تأثيرها على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية، مذكرة نيل شهادة ماجستير في علم النفس، جامعة الجزائر، 2008.
- 40-** عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2009-2010.
- 41-** عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2014-2015.
- 42-** غزيون زهية ، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي، للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2007.

43- لخداري شريهان ، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015-2016.

44- محمودية شهيرة ، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص علوم التربية، 2001.

ثالثا: المجلات و الملتقيات

45- حنوش زكي ، "الحوافز والتنمية الشاملة"، مجلة الادارة العامة، العدد 47، 1985.

46- رضوان رأفت ، " الإدارة الالكترونية - الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة-"، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات و اتخاذ القرار، 2004.

47- علوطي لمين ، " الإدارة الالكترونية للموارد البشرية"، بحوث اقتصادية عربية، المركز الجامعي يحيى فارس بالمدينة، العدد 42، ديسمبر 2008.

48- علي الفاضل مها وليد ، "الإدارة الالكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات"، مجلة رسالة المكتبة، العدد الثاني، الأردن، 2012.

رابعا: المصادر القانونية

49- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 90-08 المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق ل 07 افريل 1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 11 افريل 1990.

50- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادرة بتاريخ 3 يونيو 2011.

خامسا: المواقع الالكترونية

51- بلدية العناصر، ويكيبيديا الموسوعة الحرة، من الموقع التالي

<https://ar.wikipedia.org/> consultée le 12-05/2019/14 : 09

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

الرقم: 32/03/2019

رئيس المجلس الشعبي
البلدي لبلدية العناصر - برج بوعرييج -

توصية علمية

تحية طيبة وبعد:

يتشرف رئيس قسم العلوم السياسية بكلية الحقوق والعلوم السياسية أن يتمس
من سيادتكم المحترمة تقديم المساعدة والتسهيلات الممكنة للطالب:
الاسم واللقب: شريف ميلود
تاريخ ومكان الأزداد : 10/14/1987 بـ : برج بوعرييج
التخصص : ماستر ادارة محلية
رقم التسجيل:073083999.....
من أجل إتمام مذكرة الماستر الموسومة بـ :
دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي
وذلك في حدود القانون وما هو مخول لكم من صلاحيات.

المسيلة في: 24/03/2019

رئيس القسم



الملحق رقم-02- الإستبيان الموجه للموظفين

القسم الأول البيانات الشخصية

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 من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي: جامعي تقني سامي بكالوريا فأقل

4- مستوى التحكم في الإعلام الآلي ضعيف متوسط جيد

5- سنوات الخبرة: أقل من 3 سنوات من 3 الى 5 سنوات

من 5 الى أقل من 10 سنة 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: محاور الإستبانة

المحور الأول الإدارة الالكترونية

الرقم	أبعاد الإدارة الالكترونية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
مدى استخدام الأجهزة و البرامج						
01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة					
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية و حديثة للاستفادة من المعلومات و العمل بأدق الطرق					
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة					
04	البرمجيات و الأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة					
05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية					
استخدام نظم المعلومات الإدارية						
06	تسهّم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب و في أقصى الآجال					
07	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة					
08	نظم المعلومات الإدارية المستخدمة فعالة في توفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار					
قواعد البيانات						
09	تسهّم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها					
10	تساعد قواعد البيانات في استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها					
11	تسهّم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الأقسام المختلفة					
ملائمة البرامج المستخدمة						
12	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل و الإرشادات					
13	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل					
14	تحرص المؤسسة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات و البيانات و الحفاظ على سريتها					

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الثاني الرضا الوظيفي

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يتوافق راتي مع طبيعة العمل الذي أقوم به					
02	ما أتقاضاه من راتب يحفزني على أداء العمل بأحسن صورة					
03	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي ابذلها					
04	يتم استخدام برامج المعلومات بيبي وبين المسؤول المباشر					
05	يستمتع مسؤولي إلى ملاحظاتي حول العمل					
06	يعمل مسؤولي المباشر على تخفيض الإجراءات الوظيفية باستخدام البرامج المعلوماتية					
07	تربطني علاقة جيدة مع المجموعة التي اعمل معها					
08	يتم استخدام برامج المعلومات في تبادل المعلومات و المعرفة مع الزملاء					
09	اشعر بأهمية وقيمة العمل الذي أمارسه					
10	اشعر برضا في وظيفتي على استخدام البرامج و التطبيقات في أداء عملي					
11	يوجد تحفيز معنوي من خلال استخدام النظم المعلوماتية					
12	تعد كفاءتي في استخدام البرامج المعلوماتية معيارا مهما في انتقالي لمستوى وظيفي أعلى					
13	ساهمت برامج المعلومات في تخفيف الأعباء أثناء تأدية المهام					

الملحق رقم-03- الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية

Statistics

	الجنس	العمر	المؤهل العلمي	مستوى التحكم	الخبرة المهنية	
N	Valid	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	ذكر	26	52,0	52,0	52,0
	أنثى	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أقل من 30 سنة	2	4,0	4,0	4,0
	من 30 الى أقل من 40 سنة	33	66,0	66,0	70,0
	من 40 الى أقل من 50 سنة	11	22,0	22,0	92,0
	من 50 سنة فأكثر	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	تقني سامي	8	16,0	16,0	16,0
	بكالوريا فأقل	8	16,0	16,0	32,0
	جامعي	34	68,0	68,0	72,0
	Total	50	100,0	100,0	

مستوى التحكم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	ضعيف	2	4,0	4,0	4,0
	متوسط	37	74,0	74,0	78,0
	جيد	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أقل من 3 سنوات	5	10,0	10,0	10,0
	من 3 الى 5 سنوات	8	16,0	16,0	26,0
	من 5 الى أقل من 10 سنة	19	38,0	38,0	64,0
	10 سنوات فأكثر	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملحق رقم-04- اختبار ألفا كرونباخ للثبات

Scale: مدى استخدام الأجهزة والبرامج

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,867	5

Scale: استخدام نظم المعلومات الإدارية

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,840	3

Scale: قواعد البيانات

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,721	3

Scale: ملائمة البرامج المستخدمة

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,707	3

Scale: أبعاد الإدارة الالكترونية

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	4

Scale: الرضا الوظيفي

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,867	13

الملحق رقم-05- أبعاد الإجابات لمحور الإدارة الالكترونية

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	50	1	5	2,32	1,096
تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية و حديثة للاستفادة من المعلومات و العمل بأدق الطرق	50	1,0	5,0	2,820	1,3805
البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة	50	1,0	5,0	2,560	1,2316
البرمجيات و الأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	50	1,0	5,0	2,600	1,1606
البرمجيات و الأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية	50	1,0	5,0	2,640	1,3667
تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب و في أقصى الأجل	50	1,0	5,0	2,400	1,2778
نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة	50	1,0	5,0	2,460	1,2157
نظم المعلومات الإدارية المستخدمة فعالة في توفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار	50	1,0	5,0	2,700	1,1995
تسهل قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	50	1,0	5,0	2,140	1,1608
تساعد قواعد البيانات في استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	50	1,0	5,0	2,180	1,1726
تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الأقسام المختلفة	50	1,0	5,0	2,500	1,1294
تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم و التشغيل و الإرشادات	50	1,0	5,0	2,720	1,2129
تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	50	1,0	5,0	2,940	1,2843

تحرص المؤسسة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات و البيانات و الحفاظ على سريتها	50	1,0	5,0	3,000	1,4846
يتوافق راتبي مع طبيعة العمل الذي اقوم به	50	1,0	5,0	4,180	1,0821
ما أتقاضاه من راتب يحفزني على أداء العمل بأحسن صورة	50	1,0	5,0	4,200	1,0498
يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي ابذلها	50	2,0	5,0	4,160	,9116
يتم استخدام برامج المعلومات ببني و بين المسؤول المباشر	50	2,0	5,0	3,460	1,1817
يستمتع مسؤولي إلى ملاحظاتي حول العمل	50	2,0	5,0	3,620	1,1409
يعمل مسؤولي المباشر على تخفيض الإجراءات الوظيفية باستخدام البرامج المعلوماتية	50	2,0	5,0	3,340	1,1886
تربطني علاقة جيدة مع المجموعة التي اعمل معها	50	1,0	5,0	1,980	,9145
يتم استخدام برامج المعلومات في تبادل المعلومات و المعرفة مع الزملاء	50	1,0	5,0	2,920	1,1925
اشعر بأهمية وقيمة العمل الذي أمارسه	50	1,0	5,0	2,280	,9267
اشعر برضا في وظيفتي على استخدام البرامج و التطبيقات في أداء عملي	50	1,0	5,0	2,700	1,2330
يوجد تحفيز معنوي من خلال استخدام النظم المعلوماتية	50	1,0	5,0	3,220	1,1480
تعد كفاءتي في استخدام البرامج المعلوماتية معياراً مهماً في انتقالي لمستوى وظيفي أعلى	50	1,0	5,0	2,940	1,2843
ساهمت برامج المعلومات في تخفيف الأعباء أثناء تأدية المهام	50	1,0	5,0	2,200	1,0880
مدى استخدام الاجهزة و البرامج	50	1,00	5,00	2,5880	1,01210
استخدام نظم المعلومات الإدارية	50	1,00	5,00	2,5200	1,07150
قواعد البيانات	50	1,00	4,33	2,2733	,92506
ملائمة البرامج المستخدمة	50	1,00	4,67	2,8867	1,05755
الرضا الوظيفي	50	1,85	4,46	3,1692	,68820
Valid N (listwise)	50				

الملحق رقم-06- تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الرضا الوظيفي	3,1692	,68820	50
مدى استخدام الاجهزة و البرامج	2,5880	1,01210	50
استخدام نظم المعلومات الإدارية	2,5200	1,07150	50
قواعد البيانات	2,2733	,92506	50
ملائمة البرامج المستخدمة	2,8867	1,05755	50

Correlations

	الرضا الوظيفي	مدى استخدام الاجهزة و البرامج	استخدام نظم المعلومات الإدارية	قواعد البيانات	ملائمة البرامج المستخدمة	
Pearson Correlation	الرضا الوظيفي	1,000	,599	,664	,403	,504
	مدى استخدام الاجهزة و البرامج	,599	1,000	,782	,611	,572
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	,664	,782	1,000	,599	,611
	قواعد البيانات	,403	,611	,599	1,000	,475
	ملائمة البرامج المستخدمة	,504	,572	,611	,475	1,000
Sig. (1-tailed)	الرضا الوظيفي		,000	,000	,002	,000
	مدى استخدام الاجهزة و البرامج	,000		,000	,000	,000
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	,000	,000		,000	,000
	قواعد البيانات	,002	,000	,000		,000
	ملائمة البرامج المستخدمة	,000	,000	,000	,000	
N	الرضا الوظيفي	50	50	50	50	50
	مدى استخدام الاجهزة و البرامج	50	50	50	50	50
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	50	50	50	50	50
	قواعد البيانات	50	50	50	50	50
	ملائمة البرامج المستخدمة	50	50	50	50	50

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ملائمة البرامج المستخدمة, قواعد البيانات, مدى استخدام الاجهزة و البرامج, استخدام نظم المعلومات الإدارية ^b		Enter

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,685 ^a	,469	,422	,52327

a. Predictors: (Constant), ملائمة البرامج المستخدمة, قواعد البيانات, مدى استخدام الاجهزة و البرامج, استخدام نظم المعلومات الإدارية

b. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,885	4	2,721	9,939	,000 ^b
	Residual	12,322	45	,274		
	Total	23,207	49			

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), ملائمة البرامج المستخدمة, قواعد البيانات, مدى استخدام الاجهزة و البرامج, استخدام نظم المعلومات الإدارية

Coefficients^a

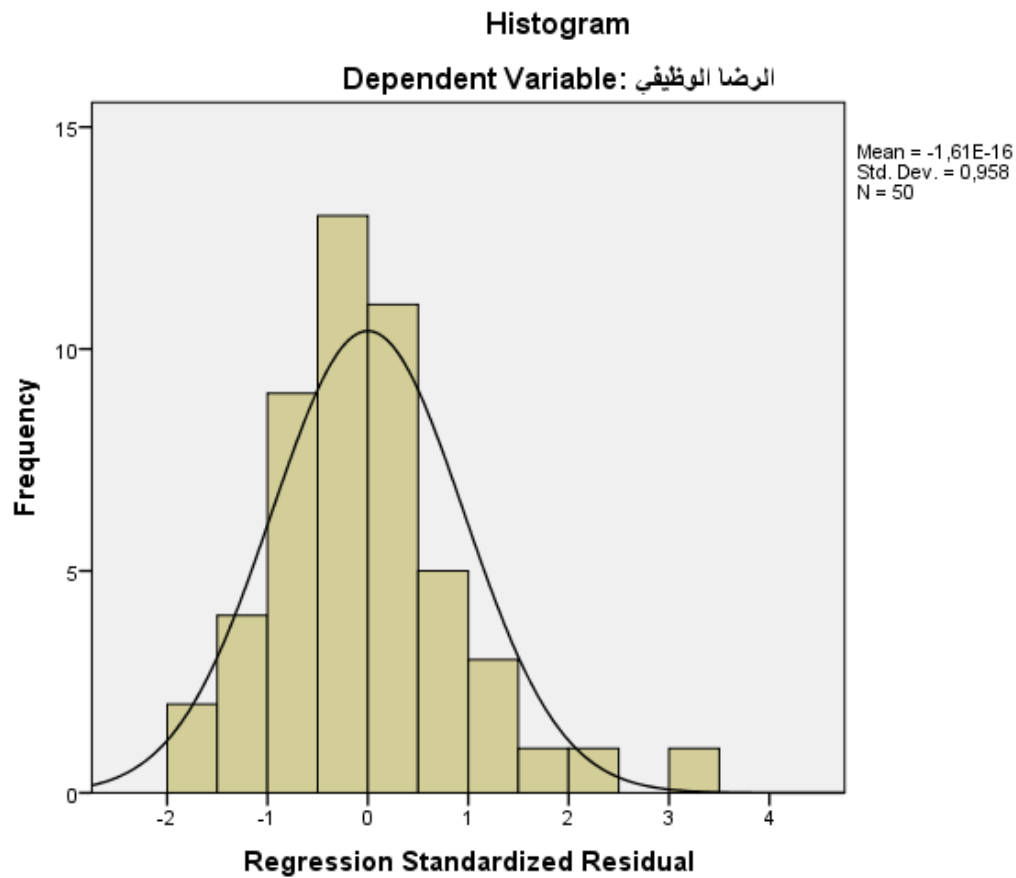
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,919	,244		7,873	,000					
مدى استخدام الاجهزة و البرامج	,131	,125	,193	1,048	,300	,599	,154	,114	,348	2,871
استخدام نظم المعلومات الإدارية	,298	,121	,463	2,466	,018	,664	,345	,268	,334	2,992
قواعد البيانات	-,043	,106	-,057	-,402	,689	,403	-,060	-,044	,580	1,726
ملائمة البرامج المستخدمة	,089	,092	,137	,974	,335	,504	,144	,106	,594	1,683

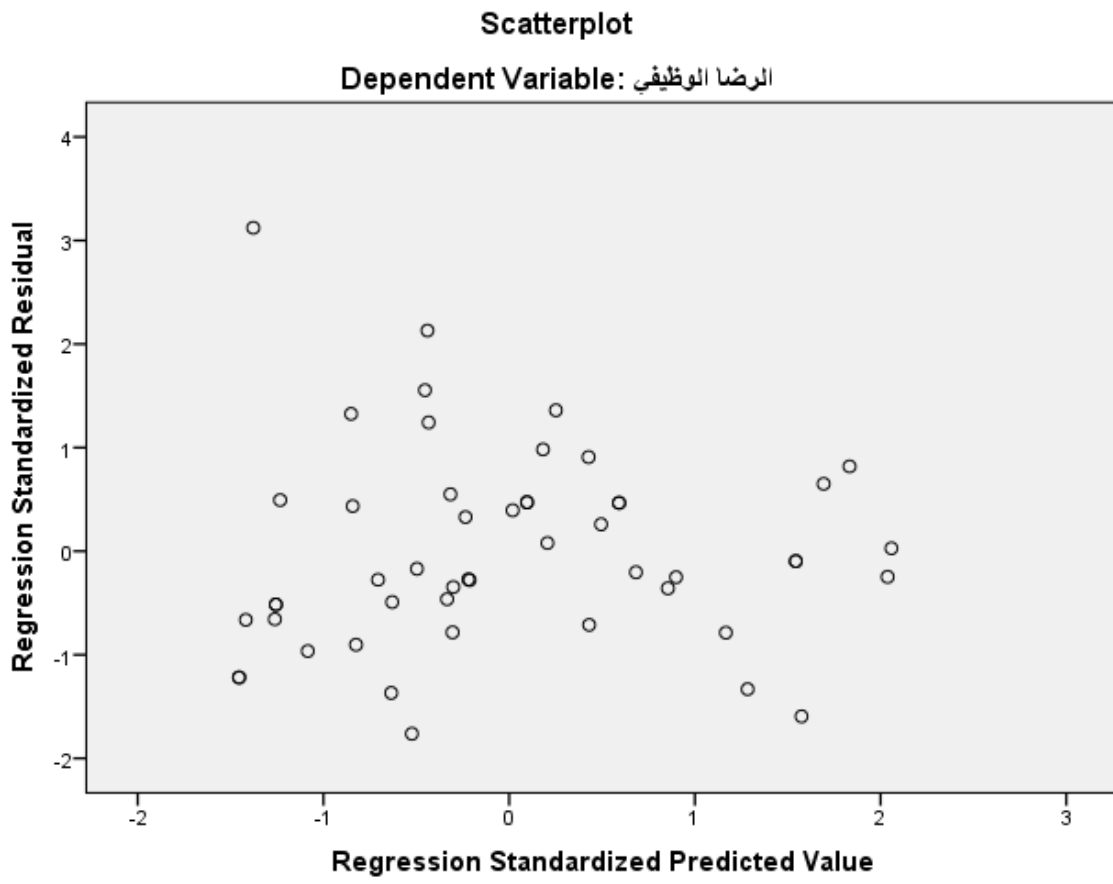
a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,4838	4,1395	3,1692	,47133	50
Std. Predicted Value	-1,454	2,059	,000	1,000	50

Standard Error of Predicted Value	,083	,290	,160	,042	50
Adjusted Predicted Value	2,3442	4,1450	3,1655	,47684	50
Residual	-,92232	1,63394	,00000	,50146	50
Std. Residual	-1,763	3,123	,000	,958	50
Stud. Residual	-1,798	3,286	,003	1,007	50
Deleted Residual	-,95924	1,80960	,00374	,55466	50
Stud. Deleted Residual	-1,845	3,727	,013	1,047	50
Mahal. Distance	,249	14,062	3,920	2,652	50
Cook's Distance	,000	,232	,022	,041	50
Centered Leverage Value	,005	,287	,080	,054	50

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي





الملحق رقم-07- أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على الرضا الوظيفي

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الرضا الوظيفي	3,1692	,68820	50
استخدام نظم المعلومات الإدارية	2,5200	1,07150	50

Correlations

	الرضا الوظيفي	استخدام نظم المعلومات الإدارية
Pearson Correlation	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية
Sig. (1-tailed)	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية
N	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية	الرضا الوظيفي استخدام نظم المعلومات الإدارية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	استخدام نظم المعلومات الإدارية ^b		Enter

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,664 ^a	,441	,429	,52005

a. Predictors: (Constant), استخدام نظم المعلومات الإدارية

b. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,225	1	10,225	37,809	,000 ^b
	Residual	12,982	48	,270		
	Total	23,207	49			

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

b. Predictors: (Constant), استخدام نظم المعلومات الإدارية

Collinearity Diagnostics^a

Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	استخدام نظم المعلومات الإدارية
1	1	1,922	1,000	,04	,04
	2	,078	4,953	,96	,96

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,095	,190		11,051	,000					
استخدام نظم المعلومات الإدارية	,426	,069	,664	6,149	,000	,664	,664	,664	1,000	1,000

a. Dependent Variable: الرضا الوظيفي

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر و التقدير
1	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
9	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثالث: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
16	المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات
61	المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
18	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الرابع: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
23	المبحث الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
23	المطلب الأول: المعوقات الإدارية
23	المطلب الثاني: المعوقات السياسية و القانونية
24	المطلب الثالث: المعوقات المالية والتقنية
15	المطلب الرابع: المعوقات البشرية
26	خلاصة و استنتاجات
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

29	المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي
30	المطلب الثاني: عناصر وعوامل الرضا الوظيفي
33	المطلب الثالث: أنواع ومظاهر الرضا الوظيفي
35	المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي، مؤشرات وطرق قياسه
35	المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي
41	المطلب الثاني: مؤشرات الرضا الوظيفي
43	المطلب الثالث: طرق قياس الرضا الوظيفي
46	المبحث الثالث: ميكانيزمات تطبيق الرضا الوظيفي
46	المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي
48	المطلب الثاني: مسببات الرضا الوظيفي
50	المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي
51	خلاصة و استنتاجات
الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لبلدية العناصر ولاية برج بوعرييج	
53	تمهيد
54	المبحث الأول: نبذة عامة عن بلدية العناصر
54	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية العناصر
56	المطلب الثاني: الإطار التنظيمي لبلدية العناصر
60	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
60	المطلب الأول: طريقة الدراسة
60	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
62	المبحث الثالث: عرض النتائج والمناقشة
62	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
69	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
74	خلاصة و استنتاجات
75	خاتمة عامة
77	ملخص

80	قائمة المراجع
85	الملاحق
99	قائمة المحتويات
104	قائمة الجداول
105	قائمة الأشكال
106	قائمة الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
54	الجدول رقم (01) مقياس ليكارت الحماسي
54	الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
55	الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر
55	الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي
56	الجدول رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي
56	الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة
57	الجدول رقم (07) اختبار ألفا كرونباخ للثبات
58	الجدول رقم (08) أبعاد الإجابات لمحور الإدارة الالكترونية
60	الجدول رقم (09) اتجاهات الإجابات لمحور الرضا الوظيفي
61	الجدول رقم (10) مصفوفة الارتباطات
62	الجدول رقم (11) مصفوفة التباين ANOVA
62	الجدول رقم (12) تقدير معالم النماذج
63	الجدول رقم (13) أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على الرضا الوظيفي
63	الجدول رقم -14- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب الجنس
64	الجدول رقم -15- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب العمر
65	الجدول رقم -16- تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق في اتجاهات العاملين في بلدية العناصر نحو أثر استخدام الإدارة الالكترونية والرضا الوظيفي حسب مستوى التحكم في الإعلام الآلي

قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
7	الشكل رقم (01) عناصر الإدارة الالكترونية	01
15	الشكل رقم (02) متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	02
19	الشكل رقم (03) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	03
29	الشكل رقم 04 : سلم ماسلو للحاجات الإنسانية	04
31	الشكل رقم 05 : محتوى نظرية هرزيج (العاملين)	05

قائمة الملاحق

الصفحة	الشكل	الرقم
76	التوصية العلمية	01
77	الاستبيان الموجه للموظفين	02
80	الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية	03
82	اختبار ألفا كرونباخ للثبات	04
83	أبعاد الإجابات لمحور الإدارة الالكترونية	05
86	تحليل الانحدار الخطي المتعدد	06
90	أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على الرضا الوظيفي	07