

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الابداع الإداري دراسة حالة لمؤسسة سونالغاز بورقلة

تحت إشراف الأستاذ:
محمد الهادي خنوس

من إعداد الطالبين:
منير حمدات
نصر الدين نعام

نوقشت و أجزيت علناً بتاريخ : 19 / 06 / 2023
أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الاستاذ
رئيساً	استاذة	حسينة صايبي
مشرفاً	أستاذ مساعد أ	محمد الهادي خنوس
مناقشاً	استاذ	محمد مكاوي

الموسم الجامعي. 2022 / 2023

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الابداع الإداري دراسة حالة لمؤسسة سونالغاز بورقلة

تحت إشراف الأستاذ:
محمد الهادي خنوس

من إعداد الطالبين:
منير حمدات
نصر الدين نعام

نوقشت و أجزيت علناً بتاريخ : 19 /06 / 2023
أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الاستاذ
رئيساً	استاذة	حسينة صايبي
مشرفاً	أستاذ مساعد أ	محمد الهادي خنوس
مناقشاً	استاذ	محمد مكاوي

الموسم الجامعي. 2022 /2023



إِهْدَاء



الحمد لله وكفى على الحبيب المصطفى و أهله ومن وفى أما بعد :الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا
الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة الى منبع الحب والحياة إلى روحك الطيبة إلى معنى الرجولة
الحقيقية الى من علمني معاني كثيره في الحياه الى من تربيته على يده أبي الحبيب الذي لن يأتي مثله أبداً أبي الحبيب رحمه الله
عليه وطيب ثراك ،وأهدي إلى من أفضلها على نفسي، ولم لا؛ فلقد ضحّت من أجلي ولم تدّخر جهداً في سبيل إسعادي على
الدوام (أمي الحبيبة) ، لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من اخوة وأخوات ، إلى أصدقائي ومعارفي الذين أجّلهم
وأحترمهم ، الى كل من كان لهم أثر على حياتي ، والى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلبي

إهداء

بمناسبة انتهاء رحلتي الدراسية وتخرجي، أود أن أهديكم كلمات الامتنان والشكر العميقة. لا يمكنني أن أوصف بكلمات ما تعنيه لي دعمكم اللامتناهي وحبكم الصادق طوال هذه السنوات.

في كل محطة من حياتي، كنتم الأعمدة التي استندت إليها والأيدي التي أمسكت بها. أعلم أن وجودي هنا اليوم لم يكن ممكنًا بدونكم. قد يكون الطريق طويلًا وصعبًا، ولكنكم وقفتم إلى جانبي بكل قوة وثقة، وأشكركم على ذلك.

في هذه اللحظة المميزة، أتذكر أُمِّي الغالية التي رحلت عنا ورحلتها القصيرة على هذه الأرض. علم أُمِّي الذي يرفرف في سماء قلبي، يشعري بالقوة والإلهام. لقد كانت روحها العطوفة ومحبتها العميقة هما الدافع الأساسي وراء نجاحي. أنا ممتن لكل الدروس التي علمتني إياها وللقيم التي نقلتموها لي

لعائلتي الرائعة، أشكركم على حبكم الذي لا يعد ولا يحصى ورعايتكم التي لا تعد ولا تحصى. أنتم جنباً إلى جنب معي في كل تحدي واجهته، وكان لكم دورًا كبيرًا في تشجيعي ودفعي نحو تحقيق أحلامي. أتمنى أن أكون دائماً عند حسن ظنكم وأن أكون فخورًا بما أحققه في حياتي

وإلى أصدقائي الأوفياء، أنتم الأشخاص الذين أضفتُم الضحكة والمرح والسعادة إلى رحلتي. لقد مشيتُم بجانبني في الأوقات الصعبة والسهلة، وكنتم دائماً موجودين لدعمي وتقديم المشورة. أحبكم جميعًا وأتمن صدافتكم الحقيقية والصادقة

أنتم جزء لا يتجزأ من رحلتي وسأحملكم دائماً في قلبي. شكراً لكم على كل شيء، وأتمنى أن تبقى السعادة والنجاح والحب يرافقون حياتنا جميعاً

نصر الدين نعام



شُكْرُهُ وَعِرْفَانُهُ

الشكر والعرفان بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة الممتازة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج كأنه يوم بعيد، فرأينا أن تخصص ادارة اعمال هدفًا ساميًا ومغامرة عظيمة وغاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها

وإن هذا البحث الذي أقدمه لكم يحمل في طياته معلومات هامة بذلت مجهودًا عظيمًا لدراستها وجمعها لتظهر لكم بهذا الشكل وإيمانًا مبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإني أتوجه بالشكر خاص للأستاذ محمد الهادي خنوس لمساعدتي في كتابة البحث بكل ما لديه من معلومات وبيانات ساعدتني أو نصائح وجهتني لكل ما هو صواب كما أوجه الشكر لأسرتي فردًا فردًا الذين صبروا وتحملوا معي ومنحوني الدعم على جميع الأصعدة، وأشكر أصدقائي والأحباب وكل شخص قدم لي الدعم المادي أو المعنوي

ملخص :

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري بمؤسسة سونلغاز بورقلة، حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (56) عامل، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تحليل البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) نسخة 25 بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري في مؤسسة سونلغاز ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط $(R^2=0.196)$ اما القوة التفسيرية فقد بلغت $(R=0.442)$.

الكلمات المفتاحية : ادارة الكترونية , ابداع اداري , مرونة، أصالة، طلاقة، برمجيات، سونلغاز.

Summary: The aim of the study is to identify the role of electronic management in achieving administrative creativity in Sonelgaz Borkhla Company. The study was conducted on a random sample of 56 employees, and a descriptive approach was adopted. To achieve the study's objectives, a questionnaire was used as a tool for data collection. The data was analyzed using the statistical package for social sciences (SPSS) version 25, based on means, standard deviations, correlation coefficients, and multiple regression analysis. The study concluded that there is a significant correlation between electronic management and administrative creativity in Sonelgaz, with a correlation coefficient value of $R^2=0.196$ and an interpretive power of $R=0.442$.

Keywords: Electronic management, administrative creativity, flexibility, .authenticity, fluency, software, and Sonalgaz

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء 1
II	الإهداء 2
III	الشكر
IV	ملخص الدراسة
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الملاحق
أ.د.	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية والابداع الاداري	
02	تمهيد
03	المبحث الاول : الاطار النظري لمفهوم الإدارة الإلكترونية والابداع الاداري
03	المطلب الاول : مفاهيم الاساسية حول الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإبداع الإداري
30	المطلب الثاني :عرض ومناقشة الدراسات باللغة الاجنبية
32	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة
37	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري بمؤسسة سونلغاز ورقلة	
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
40	المطلب الاول: طريقة الدراسة
46	المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
51	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة
67	خلاصة الفصل
74	خاتمة
69	المراجع
72	الملاحق
80	الفهرس

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	اوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية	(1.1)
44	جدول يوضح مجتمع الدراسة	(1.2)
44	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة	(2.2)
45	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	(3.2)
46	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر	(4.2)
47	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	(5.2)
48	جدول يوضح افراد العينة حسب الخبرة المهنية	(6.2)
49	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب طبيعة الوظائف	(7.2)
50	جدول يوضح العبارات التي تقيس ابعاد الادارة الالكترونية	(8.2)
50	جدول يوضح العبارات التي تقيس ابعاد الابداع الاداري	(9.2)
51	جدول يوضح ثبات الاداة حسب معامل الفا كرونباخ	(10.2)
52	جدول يوضح مقياس ليكارت الثلاثي	(11.2)
52	جدول يوضح المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى مقياس لكارث الثلاثي	(12.2)
53	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها اجهزة الحاسوب و ملحقاته	(13.2)
54	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها البرمجيات	(14.2)
55	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها قواعد البيانات	(15.2)
56	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها المورد البشري	(16.2)
57	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها الطلاقة	(17.2)
58	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها المرونة	(18.2)
59	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها حساسية المشكلات	(19.2)
60	جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعدها الاصاله	(20.2)
61	جدول يوضح قيم المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمجموع الابعاد و الادارة الالكترونية	(21.2)
62	جدول يوضح قيم المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمجموع الابعاد و الابداع الاداري	(22.2)
63	جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين الادارة الالكترونية و الابداع الاداري	(23.2)
64	جدول يوضح علاقة الارتباط ما بين ابعاد الادارة الالكترونية و الابداع الاداري بالمؤسسة محل الدراسة	(24.2)
65	جدول يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى	(25.2)
66	جدول يوضح مدى ملائمة خط انحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)	(26.2)
67	جدول يوضح قيم معاملات خط الانحدار	(27.2)
68	جدول يوضح المتغيرات المستقلة التي دخلت النموذج	(28.2)
69	جدول يوضح معامل الارتباط الخطي بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	(29.2)
70	جدول يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	(30.2)

71	جدول يوضح قيم معامل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	(31.2)
71	جدول يوضح نتائج تحليل اختبار T-TEST لدراسة فروق المتغيرات لمتغير الجنس	(33.2)
72	جدول يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير السن	(34.2)
73	جدول يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير المؤهل العلمي	(35.2)
73	جدول يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير الخبرة المهنية	(36.2)

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
د	الشكل : يوضح نموذج الدراسة	(1.1)
43	الشكل: الهيكل التنظيمي لمجمع شركة سونلغاز	(1.2)
45	الشكل: توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(2.2)
46	الشكل : توزيع أفراد حسب العمر	(3.2)
47	الشكل: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(4.2)
48	الشكل : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	(5.2)
49	الشكل : توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظائف	(6.2)

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	(1)
82	الاستبانة الخاصة بالدراسة	(2)
87	مواقع الكترونية للمؤسسة	(3)
88	مخرجات برنامج spss	(4)

مقدمة

توطئة:

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية، تسهم بفعالية في حمل العديد من المشكلات التي اهمها التزاحم والوقوف الطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، فضلاً عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطور النظم الإدارية الحالية، بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد

ولا شك أن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية وكفاءة الأداء إلى الأفراد والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية، وقدرتها على مواكبة التطور الهائل في نظم المعلومات والثورة التكنولوجية المتصاعدة أصبحت مطلباً ضرورياً لتقديم المجتمعات التي توصف بالمؤسسة، من هنا كان لزاماً على المؤسسات استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية وتبنيها في تحقيق مهامها للعاملين بتلك المؤسسات والمستفيدين من خدماتها على حد سواء .

إن مفهوم الإبداع وتنميته وتطويره لدى الأفراد داخل المؤسسات يعد من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في مجال الإدارة عموماً، وخاصة في ظل التحديات العالمية الجديدة وازدياد التنافس وقد اهتمت معظم المؤسسات العامة بتطبيق مفهوم الإبداع الإداري داخل دوائرها المختلفة، وعملت على نشره كثقافة بحيث تركز على أهمية الإبداع والشفافية والكفاءة والتميز واللامركزية وتفويض الصلاحيات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بفعالية عالية في العمل .

وعليه مما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

- **الاشكالية الرئيسية :**

ما مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تحقيق الإبداع الاداري بمؤسسة سونلغاز ورقلة ؟

- **التساؤلات الفرعية:**

ويتفرع من هذه الاشكالية الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو واقع الادارة الإلكترونية في مؤسسة سونلغاز ؟
- هل تتبنى مؤسسة سونلغاز أبعاد الابداع الاداري ؟
- هل يوجد أثر للادارة الإلكترونية في تحقيق الأبداع الإداري في مؤسسة سونلغاز ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية حول متغير الأبداع الإداري يعزى الى المتغيرات الديمغرافية (الجنس - المستوى التعليمي - السن الوظيفية-الخبرة المهنية) ؟

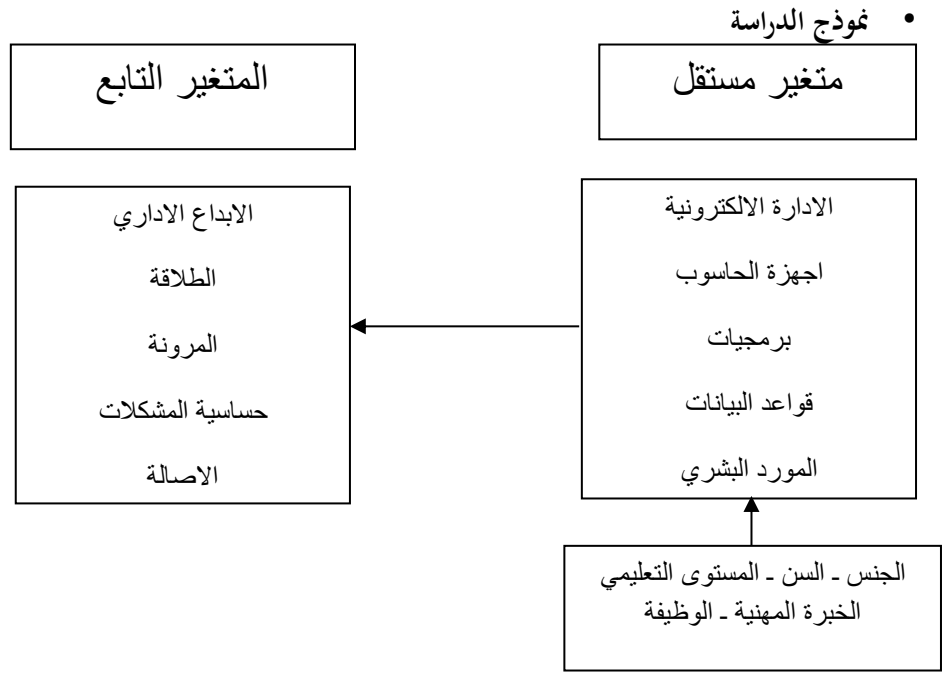
- **الفرضيات الفرعية:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

- مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية مقبول في مؤسسة سونلغاز؛

- لا تتبنى مؤسسة سولغاز أبعاد الإبداع الإداري ؛
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين ابعاد الادارة الالكترونية و مستوى ابعاد الابداع الاداري في مؤسسة سولغاز؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية حول متغيرات (الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة،لسن، الخبرة المهنية).
- **اهداف الدراسة :**
- تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على واقع تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة سولغاز ؛
- الوقوف على مستوى الابداع الاداري في مؤسسة سولغاز؛
- تحديد أثر تطبيق الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مؤسسة سولغاز؛
- **اهمية الدراسة :**
- تكتسي الدراسة أهمية بالغة تكمن في:
- نحاول الكشف عن دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مؤسسة سولغاز
- تبرز أهمية الدراسة في كونها تلقي الضوء على قضية تتسم بالحدثة والاهمية النسبية
- هذه الدراسة في اضافة مادة علمية جديدة المكتبة الجامعة والباحثين المهتمين في هذا المجال وفي إثراء معلومات الباحث في هذا المجال.
- **متغيرات الدراسة :**
- تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:
- **المتغير المستقل :** تم القيام بمراجعة ادبيات الدراسات السابقة وبعض الكتب والاستخلاص ابعاد المتغير المستقل الادارة الالكترونية (اجهزة الحاسوب وملحقاته ، البرمجيات ، قواعد البيانات ، المورد البشري)
- **المتغير التابع :**
- الابداع الاداري (الطلاقة .المرونة .الحساسية للمشكلات .الاصالة)
- **منهج الدراسة والادوات المستخدمة**
- منهج الدراسة : ثم اعتماد على المنهج الوصفي في جانب النظري والمنهج التحليلي في دراسة حالة
- تم الاعتماد عن الاستبيان كأداة رئيسية في دراسة
- **صعوبات الدراسة :**
- صعوبة الحصول على المعلومات بالمؤسسة
- ضيق الوقت المخصص لإنجاز هذه الدراسة

الشكل: (1-1) يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

• حدود الدراسة

- تتجسد حدود الدراسة في :
- الحدود البشرية : اقتصرت هذه الدراسة على عينة الموظفين في مؤسسة سونلغاز .
- الحدود المكانية : مؤسسة سونلغاز .
- الحدود الزمانية 2023 / 03 / 18 : إلى 2023 / 04 / 06

• مرجعية الدراسة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم الاطلاع على مجموعة من المراجع والمصادر لتغطية جوانبه النظرية والميدانية.

• الجانب النظري:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي لها علاقة بهذا الموضوع؛
- المجالات العلمية والمذكرات؛

• الجانب الميداني : لجأنا إلى جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية.

• هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المتعلقة بها قسمنا هذه الدراسة إلى ما يلي:

الفصل الأول: تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية والذي بدوره قسم إلى مبحثين ففي المبحث الأول تطرقنا إلى الأدبيات النظرية دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري ، أما في المبحث الثاني فتناولنا فيه عرض بشكل عام للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع وإجراء المقارنات بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: تطرقنا فيه للدراسة الميدانية والتي انقسمت بدورها إلى مبحثين حيث تناولنا في المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة كما تم فيه إعداد استبانة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي قمنا بتحليلها بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل اختبار الفرضيات، أما في المبحث الثاني فقمنا بتفسير النتائج المتوصل إليها وتحليلها ومناقشتها.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للإدارة الالكترونية

والابداع الاداري

تمهيد

نتيجة للتطورات البشرية المتسارعة، فإننا اليوم نشهد ثورة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ، والتي سهمت في ربط البشر وتقريب المسافات ، فانتشر اليوم مفهوم "العالم قرية صغيرة"، و قد امتد هذا التطور لشتى المجالات بما فيها قطاع الإدارة، ومن هذا المنطق ظهر ما يعرف بمصطلح " الإدارة الإلكترونية" وهي تمثل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح للجميع المعرفة والخدمات الإدارية في أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، وقد أصبح الإداريون اليوم يدرسون احتمالية استبدالهم لإدارة التقليدية بالإدارة الإلكترونية.

ويتزايد حدة المنافسة التي أصبحت تهدد الكثير من المؤسسات والشركات العالمية، أصبح اللجوء إلى الإبداع أمراً حتمياً، بحيث تبحث المؤسسات عن مكان لها في الصدارة دائماً، وتسعى لتكون في المقدمة وقادرة على مواجهة تلك المنافسة وتحقيق النتائج الأفضل ومن المؤكد أن المؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الإبداع والتجديد على أساس دائم ومستمر يتيح لها ابتكار منتجات أو طرق إنتاج جديدة ، أو تطوير المنتجات وطرق الإنتاج الحالية، فضلاً عن توسيع السوق المحلية أو الخارجية، وجلب المزيد من المعرفة .

المبحث الاول : الادبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والابداع الاداري

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية ، و محاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف ، وأهم المبادئ ، والأهداف دون إهمال ما تتسم به الإدارة الالكترونية من خصائص ، مع التطرق إلى أهم مراحل ، ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية¹.

المطلب الاول : مفاهيم الاساسية حول الإدارة الإلكترونية

الفرع الاول : مفهوم ونشأة الإدارة الإلكترونية

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الالكترونية ، أو الإدارة الالكترونية . بذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت²

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا ، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، ويعملون ، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ، ويتواصلون في شتى بقاع العالم³.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة ، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، وكذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

لقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة .

¹ عبد الكريم عاشور دور الادارة الالكترونية في تشييد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر ، مذكرة مقدمة لاستكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009

² مرجع نفسه ،ص 12.

³ مرجع نفسه ،ص 13.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي .

ثانيا/ مفهوم الادارة الالكترونية.

الرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الالكترونية ، والإدارة الالكترونية ، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل ، والتقنيات الالكترونية بكل ما تفتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان." ¹

وانطلاقا مما تفضيه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية ، وخاصة منها الخدمية توجهت تعريفات للإدارة الالكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة العقلنة ، إذ يرى الباحث سعيد بن معلا العمري بأن الإدارة الالكترونية "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة." ²

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات ، وتقريب المسافات ، فعرفت الإدارة الالكترونية بأنها "إنجاز المعاملات الإدارية ، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم ، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات." ³

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الالكترونية ، انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الالكترونية ، والأعمال الالكترونية ، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة".⁴

الفرع الثاني : خصائص و عناصر الإدارة الالكترونية

اولا/ خصائص الإدارة الإلكترونية.

يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العادية ومن أبرزها تذكر مايلي :

_أنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف أو السياسات وإن كانت سريعة التغير .

¹عبدالكريم عاشور مرجع سابق، ص 13.

² مرجع نفسه.

إدارة بلا ورق حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الرسائل الصوتية... الخ.

- إدارة بلا مكان وتمثل في الهاتف المحمول، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد... الخ، ووصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب، ويصلح ليكون مقراً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم.

- إدارة بلا زمان: حيث تمثل تفاعل حي ومباشر سواء بين العاملين، أو بينهم وبين الزبائن، الموردين والأطراف الأخرى، كما أنها تعمل وفق قاعدة (7/24) أي (24) ساعة في اليوم وطول (7) أيام كاملة.

غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاقدة: حيث أن المؤسسة لها القدرة على إدارة تعاملاتها التجارية بكفاءة من أي موقع جغرافي دون الحاجة للمركز في مكان البيع، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر والتراسل الإلكتروني وهو ما يعرف بالوكيل الإلكتروني، حيث بإمكان أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من منزله¹.

بالإضافة إلى الخصائص السابقة، يمكن أن نذكر ما يلي:

- السرعة والوضوح ضمان سرعة فائقة في إنجاز المعاملات و إرسالها و استقبالها.

- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها دوائرها حسب برامج معينة ويتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومة بطلب معاملة ما.

المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

- **الرقابة المباشرة:** أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

السرية والخصوصية توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بواسطة برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور وهذا ما يجعلها تتفوق على الإدارة التقليدية.

- تبسيط الإجراءات أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الإستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة. تحقيق الشفافية الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية ".

- **زيادة الإنتاج:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجاً حاسماً في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

- **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 الكبير².

ثانيا /عناصر الإدارة الإلكترونية :

¹ كافية عيدوني، حميد بن حوجبة: مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد، 02، جامعة عباس لغرور، خنشلة، ديسمبر، 2007، ص222

² مرجع سابق ص: 223

يمكن تقسيم تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية إلى العناصر التالية¹:

أولاً: العنصر التقني

ويتكون من المكونات المادية للحاسوب، البرمجيات، شبكات الاتصال وقواعد البيانات.

1-المكونات المادية للحاسوب Hardware:

الحاسوب هو جهاز إلكتروني يأخذ البيانات كمدخلات، حيث يتم تخزينها ومعالجتها حسب الأوامر الصادرة، لتنفيذ مهام معينة ثم عرضها كمخرجات. وتتضمن المكونات المادية للحاسوب كافة الأجزاء الملموسة في النظام، المستخدمة في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات وتتكون من:

- **وحدات الإدخال:** هي حلقة الوصل بين الحاسوب وبين المستخدم، وتقوم بتلقي البيانات من الوسط الخارجي إلى وحدة المعالجة المركزية، وتتكون من وسائل الإدخال المباشرة، مثل لوحة المفاتيح، القلم الضوئي، الصوت، الفأرة، قارئ الحروف الضوئي... وغيرها.
- **وحدة المعالجة المركزية:** وتمثل هذه الوحدة الجزء الرئيسي من منظومة الحاسوب، التي يتم فيها معالجة جميع البيانات الداخلة لتوليد المخرجات المطلوبة، والتي تتكون من وحدة الحاسوب والمنطق، ووحدة التحكم، ووحدة الذاكرة الرئيسية.
- **وحدة الإخراج:** تؤدي مهمة إيصال الحاسوب للوسط الخارجي، لنقل النتائج المتولدة عن عمليات المعالجة من وحدة المعالجة المركزية إلى الجهات المستفيدة منها، وأهم هذه الوسائل الشائعة: الشاشة المرئية، الطابعة، الأشكال البيانية، الوسائل الممغنطة، المصغرات الفيديوية والمخرجات الصوتية.
- **وحدة الذاكرة الثانوية/المساعدة:** وتستخدم لأغراض تخزين مخرجات نظام المعلومات لفترات طويلة بسبب محدودية الطاقة الاستيعابية الذي يحتم إضافة الذاكرة الثانوية، ومن أهم الوسائط الشائعة هي الأشرطة المغناطيسية والأقراص المغناطيسية.

2-البرمجيات Software:

يحتاج الحاسوب إلى المكونات البرمجية كي يؤدي عمله بالشكل الصحيح، وهي تشمل كل التعليمات والأوامر التي تسيطر على الحاسوب، إضافة إلى تأدية المهام والأعمال المختلفة. وتنقسم البرمجيات إلى قسمين هما²:

- **برامج إدارة النظام:** وتضم نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب وهي عبارة مجموعة البرامج العامة التي تدير مكونات الحاسوب كالمعالج المركزي، ووصلات الاتصال والمعدات الملحقة بها، وتعمل هذه البرامج كواسطة للربط بين البرمجيات الأخرى والمكونات المادية للحاسوب.
- **برامج التطبيقات:** وهي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية، بحيث يمكن تطبيقها (مع تغييرات طفيفة) في مؤسسات مختلفة، ويتم إعداد البرامج التطبيقية وكتابتها بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي، وتشمل هذه البرامج كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها.

¹رحماني سناء: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2017، ص 66.

²مرجع نفسه، ص 67.

تشمل برامج التطبيقات العامة (مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية... الخ)، بالإضافة إلى برامج التطبيقات الخاصة (كالبرامج.

وتبقى البيانات غير مرتبة بحيث لا تصلح للتوصل إلى معنى معين، إلا عندما تخزن في قاعدة للبيانات، وتصمم هذه الأخيرة أو تستأجر أو تشتري أو يستعان بها من جهات تعاونية مختلفة، وهي عبارة عن مجموعة منظمة من بيانات ومعلومات مرتبطة مع بعضها بنسق معين، بغرض تأمين حاجات محددة من متطلبات المستخدم.

ولا بد لكل مؤسسة أن يكون لديها قاعدة بيانات خاصة بها عن كافة العوامل البيئية الخارجية والداخلية، وإدامة وتحديث هذه القاعدة من حيث إضافة كل ما يطرأ من تغييرات على العوامل البيئية، وذلك حتى تستطيع تزويد مختلف مستويات الإدارة بالمعلومات الصحيحة والحديثة لاستخدامها في اتخاذ القرارات التي تؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة، ومن أهم النظم المتعلقة بالتعامل مع قواعد البيانات نذكر ما يلي:

أ- نظم المعالجة التحليلية الفورية OLAP: وهي طريقة تجعل المستخدم قادر على الاتصال مع مستودع البيانات من خلال واجهة المستخدم البيانية أو واجهة الشبكة العنكبوتية، وهي قادرة على تحليل كمية كبيرة من البيانات من خلال عدة مناظير وإنتاج البيانات بأشكال متنوعة منها البيانية.

وتعتبر نظم المعالجة التحليلية الفورية إحدى أهم أدوات الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال الحديثة، فهي تتميز بقدرتها على تحقيق مهام التسجيل الإلكتروني في الوقت الحقيقي لبيانات المعاملات والأحداث وتخزينها واسترجاعها عند الضرورة وحسب الطلب، ونمذجة الظواهر وتلخيص النتائج بتقارير معلوماتية مدعمة بالأشكال البيانية والرسوم والجداول، مما يساعد محلل البيانات على اكتشاف علاقات وارتباطات مفيدة بين العناصر المختلفة للظاهرة موضوع الدراسة.

ب- نظم مستودعات البيانات: هي عبارة عن أرشيف للمعلومات يتم الحصول على تلك المعلومات من مصادر متعددة، ثم يتم تخزينها وفق خطة موحدة، وفي موقع واحد، وبيئة المعلومات في هذه المستودعات تكون متوسعة عادة، أو قابلة للتوسع، ومصممة لغرض تحليل البيانات المجمعة من مصادر متنوعة، من داخل المؤسسة أو من خارجها، بحيث تسجّم وتتلاءم مع طبيعة بنية الأعمال فيها، ويعبر عنها بمصطلحات أعمال بسيطة، ويجري تجميع واستخلاص المعلومات لغرض التحليلات السريعة والمهمة في المؤسسة¹.

ج- نظم التنقيب عن البيانات: وهو أسلوب يمكن من خلاله الوصول إلى المعلومات المخزنة في مستودعات البيانات، فهي عملية تحليلية لتحويل البيانات إلى معلومات عمل يمكن استخدامها لرفع أداء المؤسسة، من خلال بناء نماذج رياضية تساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات. ويرتبط التنقيب عن البيانات بجمع البيانات وتسجيلها إلكترونياً من جهة وبمستودعات البيانات من جهة أخرى، فهذه الأخيرة تتشكل من حزمة كبيرة من قواعد البيانات، ومن ثم فإن عملية التنقيب عن البيانات ترتبط بسلسلة طويلة من الأنشطة ذات القيمة المضافة المرتبطة ببناء وتطوير قواعد البيانات.

د- الوكيل الذكي: وهو أحد تطبيقات التنقيب عن البيانات من شبكة الإنترنت أو من قواعد بيانات الإنترنت.

ويعتبر الوكيل الذكي برمجية تؤدي مهمة معينة باستخدام معلومات تم جمعها من بيئتها للعمل بأسلوب مناسب وإكمال مهمتها بنجاح، وينبغي أن تكون هذه البرمجية قادرة على تكيف نفسها بناء على أي تغيير يحدث في بيئتها، بحيث أن أي تغير في الظروف سيؤدي إلى ذات النتيجة المطلوبة منها ولهذا البرنامج القدرة على الاتصال والتفاعل مع غيره من الوكلاء سواء أكانوا بشراً أم وكلاء أذكاء.

¹ رحمانى سناء ، مرجع سابق ، ص 68.

ثانيا/ العنصر البشري.

يعتبر العنصر البشري أصل ثابت من أصول المؤسسة، يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، فالقوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة.

وتنظم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التكنولوجيا؛ من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها، والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا¹. فمن غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما، وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية، ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفعة العمل بعقلية روتينية، لأن هذا يعد تضییعا للوقت والجهد، وإهدارا للمال، فهي لا تملك أبجديات التعامل مع النظام الرقمي في الإدارة، ومن الصعب تعديل المسار الفكري والنفسي لتلك القيادات، التي تشرت روح المركزية والانفراد بالقرار، لتصبح فجأة قيادات تؤمن بمبدأ المشاركة والشفافية وإتاحة المعلومات، فضلا عن أن هذه القيادات قد يكون واقع الإدارة الإلكترونية بالنسبة إليها غيبا لا تعرف عنه شيئا.

لذا يجب أن يكون الكادر البشري:

- مؤهل ومصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على كل جديد، حتى يصبح قادرا على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها، واستغلال إمكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله؛
- محفّز على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ومعوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح و قادر على التعامل مع الزبائن، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

الفرع الثالث : اهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية

أولا/أهداف الإدارة الالكترونية :

يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الالكترونية في النقاط التالية :

- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وتكلفة مالية مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.
- الحفاظ على أمن و سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدها².

ثانيا/فوائد الإدارة الإلكترونية:

إن الإهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية نظرا لفوائدها التي تحققها. وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الالكترونية :

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

¹ رحمانى سناء ، مرجع سابق، ص 70.

² موسى عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث العدد 09، جامعة بسكرة، 2011، ص89.

-تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.

الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة.

-تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجاباً على عمل المؤسسة.

كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى¹.

الفرع الرابع : أهمية الإدارة الإلكترونية

• أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات و ما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة. فضلا عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي و اقتصاديات المعلومات والمعرفة و ثورة الأنترنت و شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته و حركة اتجاهاته.

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية المعاصرة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة في سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التكنولوجيا، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تجبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية. وينظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض، و يلبي مطالبه الإدارية، و يرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى و أيسر في إدارة شؤون حياته و تفاصيلها لذلك يعد تعميم تطبيقات التكنولوجيا في الإدارة ليس شكلاً عسرياً للحياة نسعى لتقمصه، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعاتنا، و دافعا لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الأفق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة و مشاركة واسعة.

تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات و تعقدتها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، و جعلها أكثر سلاسة و مرونة، و تسهيل تقديمها للمواطنين، والتي تؤكد أهمية الإدارة الإلكترونية و حاجة الإدارات العمومية لتطبيقها، نظراً لما تحققه من مزايا وفوائد تظهر أثارها على جودة الخدمات العمومية، من خلال².

1- الإدارة الإلكترونية أداة إصلاح: الإدارة الإلكترونية ليست غاية في ذاتها بل هي وسيلة لتسهيل نجاح أهداف الحكومة،

لذلك يجب أن تدرج ضمن برامج إصلاح و تحديث الدولة، في هذا الإطار التكنولوجيا وحدها لا تكفي، و إنما لابد الأخذ بعين الاعتبار هياكل و طرق العمل أيضاً.

فمعظم المستفيدين مواطنين أو مؤسسات يتفاعلون مع إدارتهم مرات عديدة في السنة عبر القنوات التقليدية، و هي: البريد، الهاتف، الحضور الشخصي للشباك. الإدارة الإلكترونية تعرض وسيلة جديدة للاتصال، وهي الأنترنت، من خلال وضع مصلحة إلكترونية للخدمات تتميز بنظام عمل أوتوماتيكي أكثر آلية، و بالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي الطريق الذي لا مفر منه لإعادة هندسة العملية الإدارية و إعادة التفكير فيها بطريقة أكثر فعالية، هذه المقاربة تسمح بالتحول من منظمة عمودية (رأسية) في صومعة إلى منظمة أفقية (مستوية) ضرورية لنشر

¹ حورية قارطي، إيمان مداوي: دراسة اثر استخدام الادارة الالكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في الجزائر دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيو متري . جامعة الشلف، الجزائر، ص235-234 .

² رانية هدار: دور الادارة الالكترونية في تشييد الخدمات العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة، 2017-2018، ص35.

الإدارة الإلكترونية. فتطبيق الإدارة الإلكترونية يفتح إذن أفق إعادة النظر في العملية التنظيمية لتحسين تزويد المواطنين بالخدمات، كما يعزز إنشاء تطبيقات و ممارسات تنظيمية جديدة تحسن التفاعلات بين الإدارة ومستخدميها ومع المنظمات الأخرى، و تحسين تبادل المعلومات.

2-فعالية الأداء الإداري للمنظمات العمومية: إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، و جعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن

الإدارة القائمة على توفيرها من تسهيل توصيلها بشكل أفضل للمستخدم، و تحقيق درجة عالية من الراحة والملاءمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد كما يحقق ذلك أيضا السرعة في إنجاز المهام، و أداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية، و قلة نسبة الأخطاء في أداء و تسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، زيادة إلى توفير و اختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي. ما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العمومية من خلال أنه يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة و تطوير مهارات و كفاءات القائمين على تقديم الخدمة العامة و جعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، و ذلك لتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عنهم من حيث الجهد والمال والوقت، و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

3-الأهمية الاقتصادية للإدارة الإلكترونية: حاجة الاقتصاد الوطني إلى الدعم و مد يد العون إليه، وليس شيء أقدر من التكنولوجية

و تعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات في الدولة، بما يتاح لها، في ظل الإدارة الإلكترونية من فرص التواصل مع الأسواق العالمية و معرفة احتياجاتهم في حالة التصدير و أيضا معرفة أهم و أجود منتجاتها في حالة الاستيراد لذا تبقى الإدارة الإلكترونية خيارا لا بديل عنه أمام الحكومات التي تسعى إلى حجز موطئ يقدم لها في الأسواق العالمية و كسر سوق العزلة المحلية والإقليمية، والاستفادة من وجودها بوصفها إحدى قوى السوق العالمية، حتى لا تتحول إلى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الآخرين، و يروج فيها لمنتجاتهم المادية و إفرازاتهم الفكرية، دون أن تكون لها القدرة على الرفض أو الاختيار بسبب العزلة، و افتقاد القدرة على التمييز في المفاضلة.

- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، و تشغيل و صيانة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، و أمن المعلومات و حمايتها إلكترونيا.

- اللجوء إلى التطبيقات والتقنيات الحديثة في التبادل الداخلي للبيانات و في تحقيق الربط الوجودي بين الإدارة الحكومية المركزية أو المحلية وبين القطاع الخاص، فقد جعلت ثورة تقنية نظم المعلومات الترابط بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي أمرا لا بد منه في سبيل تكامل الأدوار، و تحسين الأداء العام و تقديم الخدمات للمواطنين وقطاعات الأعمال بأسلوب عصري.

- تتيح الإدارة الإلكترونية تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إنشاء و تشغيل صناعات محلية تعمل في هذا المجال، و هذا من شأنه أن يساهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة.

- دعم جانب الواردات، من خلال تحقيق الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العالمية بأقل الأسعار، بعيدا عن الوسطاء والوكلاء، و هذا بدوره يساهم في منع الاحتكار و اختيار أفضل العروض من حيث السعر و الجودة.

- الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الإلكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الأنترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية، والمشاركة في حل

المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة، وطرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأوربي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوأمة معها، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي وسيلة لبناء مجتمع المعلومات، واستعمالها يعتمد على حاجات و متطلبات هذا المجتمع. خاصة و أن مجتمع المعلومات في حالة إلى الاتساع والتطور باستمرار، لذلك يجب أن يفتح على فرص جديدة لتحسين الحياة البشرية والتي توفرها التكنولوجيا والثورة المعلوماتية المرتبطة بها.

فالإدارة الإلكترونية تتيح فرصا جديدة للتطور السياسي، الإداري الاجتماعي والاقتصادي.

و ما هو ما تم تأكيده في مؤتمر باليرمو Palermo حول "الحكومات الإلكترونية من أجل التطور"،

أين اعتبر أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لديها القدرة على توسيع المشاركة السياسية، وزيادة الوصول إلى المعلومات حول كيفية تصرف الحكومات، و تسهيل اكتسابها واستعمالها، كما أنها تساعد في تحسين أداء الإدارات العمومية و تطوير الطرق التي تمكن المجتمع من تسيير نفسه. وبالتالي علينا تشجيع استخدام الإدارات العمومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات و توظيفها من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية لتحسين فعالية الأعمال والخدمات الاجتماعية في المناطق العمرانية. على أن تتم إدراج مبادرات الحكومة الالكترونية في مخطط إصلاح حكومي واسع و في محيط ملائم، حيث التواصل و القدرة تشكل عوامل أساسية لتطبيقها على أرض الواقع.

من خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تسهم إسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا والفوائد التي تنعكس إيجابا على أداء المنظمات العمومية و مستوى الخدمات التي تقدمها للأفراد و قطاع الأعمال بشكل خاص و على المجتمع بشكل عام. هذه المزايا والفوائد المذكورة أعلاه، والتي و إن بدت منفصلة، لكنها في الواقع متشابكة و متداخلة، و تكمل بعضها، فتحسين مستوى الخدمات العمومية و ترشيد طرق و وسائل تقديمها يأتي في جزء منه من تطوير العمليات الإدارية و استحداث تطبيقات و ممارسات تنظيمية جديدة قائمة على الاستخدام العقلاني للوسائل التكنولوجية الحديثة التي مكنت المنظمات العمومية من تحقيق الاتصال الأني مع جميع الفواعل المجتمعيين و الحد من الكثير العراقيل المعقدة التي تعترض حركة انتقال المعلومات و إتاحتها بشفافية، في إطار الإدارة الإلكترونية التي تعتبر وسيلة خدمة اجتماعية و اقتصادية فعالة و آلية محورية في دعم الفرص التنموية و بناء المجتمعات القوية في كافة المجالات¹.

الفرع الخامس : مبادئ ووظائف الإدارة الالكترونية

أولا/ مبادئ الإدارة الإلكترونية.

توجد مبادئ أساسية تحكم عملية تطوير مشروع الإدارة الإلكترونية، كما تمثل هذه المبادئ في الوقت نفسه معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المتحقق أثناء و بعد عملية تطبيق البرامج الجديدة المرتبطة بالمشروع، و أهم المبادئ الهادفة لتطبيق مبادرات الإدارة الإلكترونية هي²:

- التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية: تتولى الإدارة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير بكيفية تنظيم الحكومة من منظور المواطن و المستفيد والوظائف التي يجب أن تقدمها لهم، وللوصول إلى هذا الهدف ووجب التركيز على احتياجات الزبائن قبل كل شيء، وبعد ذلك يتم العمل باتجاه نظم

¹رحماني سناء ، مرجع سابق،ص36.

²مرجع سابق، ص 37-38 .

تساعد على تلبية هذه الاحتياجات، و عند وضع استراتيجية العمل فمن الضروري توجيه هذه الاستراتيجية لدعم عملية التكامل بين الوظيفة و احتياجات المواطنين.

• **إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حوسبتها:** إذا كانت الحكومة الإلكترونية هي مجرد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية و وسيلة لحوسبة و المهام الإدارية فإنها حكومة معرضة للفشل بالضرورة، ذلك أن الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون جزءا من مشروع إعادة هندسة و عمليات الإدارة الحكومية من جديد و ذلك لكونها لا تعني حوسبة و تشبيك العمل الإداري أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الإلكترونية على شبكة الأنترنت فحسب، بل من الحيوي بالنسبة لنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية و اكتساب مزاياها الإستراتيجية هو أن ترافق هذه المبادرات برامج الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية .

• **الرؤية الاستراتيجية للحكومة:** مشروع كبير مثل الحكومة الإلكترونية يتطلب وجود رؤية إستراتيجية شاملة و أهداف إستراتيجية قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف فمثلا وضعت الولايات المتحدة الأمريكية رؤية إستراتيجية تتلخص بهدف الوصول إلى الطريق السريع للمعلومات Information highways و ينطبق نفس الأمر على كندا أيضا، أما الجماعة الأوربية فقد وضعت رؤية إستراتيجية تتضمن الوصول إلى مجتمع المعلومات من خلال بناء و تطوير تكنولوجيا الشبكات والاتصالات و تطبيقها في جميع مجالات الحياة والأنشطة الإنسانية.

• **الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:** إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الإلكترونية وسيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط و البعيد، هذا يعني أن كل ما ينفق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب النظر إليه على أنه استثمار سيعود بالعائد الإيجابي السريع بالإضافة إلى المنافع المكتسبة من تنفيذ الحكومة الإلكترونية

• **تطبيقات ذات قيمة مضافة و تكلفة منخفضة:** إن اعتماد برامج الحكومة الإلكترونية على تكنولوجيا الأنترنت والشبكات الداعمة الأخرى Intranet و Extranet يساعد في بناء نظم إلكترونية مرنة و مفتوحة لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة المضافة بجودة عالية و تكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة الأنشطة التقليدية.

• **التوازن بين شفافية المعلومات و خصوصية المواطن:** توفر مبادرات الحكومة الإلكترونية بيئة مفتوحة لتبادل ونشر و توزيع المعلومات لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية، و حقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الحكومة الإلكترونية.

• **الحكومة الإلكترونية ليست بديلا للوسائل التقليدية:** إن الخدمات التي تقوم بتجهيزها الحكومة الإلكترونية للمواطنين و مؤسسات الأعمال وفي الإدارات و هيئات و مؤسسات الدولة لا يمكن أن تكون بديلا نهائيا للوسائل التقليدية المتبعة في تخزين و توثيق البيانات و معالجتها، وخاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الحكومة الإلكترونية. حيث يعتمد نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية على ضمان توفير مستلزمات و شروط تنظيمية و تقنية و التزام تقوده الإدارات لتغيير نظم و أساليب العمل الإداري التقليدي بصورة شاملة و جذرية¹.

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

• **التغيير المستمر:** وهو المبدأ الأساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.

ثانيا/الوظائف الإدارة الالكترونية

¹م رحماني سناء ، مرجع سابق ،ص 39-40.

- **التخطيط الإلكتروني:** هو تخطيط مختلف، فهو تخطيط ديناميكي في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل، وجميع العاملين يساهمون فيه، فالعمل ليس مقسم بين الإدارة وأعمال التنفيذ كما كان في الإدارة التقليدية، وهو يكسب قوته من طبيعته الرقمية والتي تتميز بالتغير السريع عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق، والمنتجات والخدمات غير الموجودة.
- **التنظيم الإلكتروني:** من خلال عملية التحول الإلكتروني يبرز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.
- التقسيم الإداري في النظام الجديد يكون قائماً على أساس الفرق، وليس الوحدات والأقسام كما كان في السابق، ويتم الانتقال من الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.
- **الرقابة الالكترونية:** هي رقابة آنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية (الانترانت)، مما يمكن تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف، وتصحيحه، وهي عملية مستمرة ومتجددة في اكتشاف الأخطاء، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.
- **القيادة الالكترونية:** لقد أدى الانتقال إلى العمل الإلكتروني إلى الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية والتي تنقسم إلى ثلاثة أنواع:
 - **القيادة التقنية العملية:** هي قيادة تركز على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليه، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى لها تنصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت.
 - **القيادة البشرية الناعمة:** هنا القائد يمتاز بالحرفية، والراد المعرفي وحسن التعامل الزبائن الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية¹.

1. بن مسعود آدم و آخرون: دور الادارة الالكترونية في ترشيد العمومية في الجزائر، جامعة البليدة، ص81-82 .

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإبداع الإداري

الفرع الأول : مفهوم الإبداع و الإبداع الإداري

أولاً/ مفهوم الإبداع .

الإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع وماهيته، فلا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريفه ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة، وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى، مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع على أنه "فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح تأثير الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، يمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج، والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية، والخطط، والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين".

الإبداع بأنه "تطبيق فكرة تطورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، وهي جديدة بالنسبة للمنظمة عندما تطبقها"¹

ثانياً/ مفهوم الإبداع الإداري:

مفهوم الإبداع الإداري: تعددت التعاريف التي استخدمت لتحديد المقصود بالإبداع الإداري وفي ما يلي نذكر بعضها منها:

يعرف السكارنة الإبداع الإداري بأنه " : عبارة عن المبادرة التي يبدئها الموظف أو المدير بقدرته على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير، ويتم هذا التغيير النوعي من خلال العملية التي يصبح عندها الموظف حساساً للمشكلات والنواقص والمتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة، وعندما يتوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات العملية الإدارية وخصوصاً في مجال الأعمال "

يعرف الإبداع الإداري " بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات التي يستخدمها الفرد بما هو متوافر لديه من قدرات وبما يحيط به من مؤثرات للتوصل إلى فكرة أو أسلوب يحقق النفع للمنظمة التي يعمل بها ."

يعرف بأن الإبداع الإداري " هو استخدام الموظف لمهاراته الشخصية في استنباط أساليب إدارية جديدة، لمعالجة مشكلة ما بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم ."

في ضوء ما سبق يمكن القول بأن الإبداع الإداري " هو العملية التي يتم من خلالها تحويل وإعادة تنظيم طرق وأساليب التسيير، والمعارف المكتسبة من أجل جعل سلوك المنظمة والموظفين أكثر إيجابية وفعالية².

على الرغم من أن مصطلح الإبداع الإداري يُعدُّ من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة إلا أنه يستخدم مقروناً بالمنظمة أو الإدارة كالإبداع الإداري، فإنه يحمل مضامين وتفسيرات متعددة تدخل فيها العديد من العوامل التي تضم السمات الشخصية والمهارات الذهنية للأفراد المبدعين إلى جانب المتغيرات التنظيمية التي تميز كل منظمة عن غيرها .وقد عرف الإبداع الإداري بأنه "التغيير في العمل، بحيث يؤدي إلى التحسين في إجراءات العمل والأساليب التنظيمية، التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج."

¹ ندى صارم: دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري ، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الاعمال، جامعة الافتراضية السورية، 2019، ص 34.
² عمر بلجازية، الطيب بولحية ، ثر الثقافة التنظيمية في الابداع الاداري، دراسة ميدانية في البنوك التجارية لولاية جيجل ، كلية العلوم التجارية و علوم التسيير جامعة جيجل ، 2020، ص 174 .

بينما عرف الإبداع الإداري بأنه "استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختيار والتجريب والتقويم".¹

وعرف كل من الإبداع الإداري بأنه "تنفيذ هياكل تنظيمية جديدة، وأنظمة إدارية، وممارسات الإدارة، والعمليات، والتقنيات التي يمكن أن تخلق قيمة للمنظمة"، ويمكن القول أن الإبداع الإداري يجمع ثلاثة أنواع للابتكار هي الإبداع في الممارسات والعمليات وإدارة الهيكل التنظيمي¹.

الفرع الثاني: عناصر وخصائص الإبداع الاداري

أولاً: عناصر الإبداع الإداري:

الطلاقة: تقاس وتحدد الطلاقة بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية محددة ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة شرط أن تكون هذه الأفكار جديدة ونادرة لم يسبق إليها أحد ويمكن تحديد أربع أنواع للطلاقة:

الطلاقة اللفظية: هي قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكن من الجمل ذات المعنى والتي تحتوي على الكلمات المعطاة بالترتيب أو تحتوي على حروف معينة.

الطلاقة الفكرية: هي قدرة الفرد على استدعاء عدد كبير من الأفكار استجابة للموقف أو المشكلة.

طلاقة النداعي: هي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد

طلاقة التعبير: هي القدرة على صياغة الأفكار في عبارات مفيدة.

المرونة: تشير إلى مرونة الفرد العقلية والسهولة التي يغير بها موقفه العقلي كما أنها القدرة على سرعة إنتاج أكبر عدد من أنواع مختلفة من الأفكار التي ترتبط بموقف معين، ويوجد نوعين من المرونة:

المرونة التلقائية: تتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة أو أصل

واحد، كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدد من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع، وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها، حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.

المرونة التكييفية: هي قدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل

مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالفرد المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للفرد المتصلب عقلياً، وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكييفية لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم.

الحساسية للمشكلات: يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل الخطوة الأولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها.

¹ ندى صارم: دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، 2019، ص 34.

المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

الخروج عن المألوف: يقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.

الأصالة: يقصد بها القدرة على إنتاج أفكار غير مسبوقه وغير مألوفة، فالمبدع يملك تفكير أصيل يبتعد عن المألوف أو الشائع، وهي إنتاج غير مألوف وبعيد المدى، ويتفق عدد من الباحثين على أن :

الأصالة : هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وتشمل الأصالة ثلاثة جوانب رئيسية¹:

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة
- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).
- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة).

ثانيا: خصائص الإبداع الاداري

اختلف العلماء في ظاهرة الإبداع الإداري إلى حد أكثر من اختلاف التعريف و المفهوم و حسب بل حتى في خصائص الإبداع الإداري، ففي الوقت الذي تجد فيه بعض الباحثين يناقشون هذه الخصائص من وجهة نظر عامة، و تجد بعضهم الآخر يربط هذه الخصائص بالعملية الإبداعية ذاتها، في حين يعتمد فريق ثالث على مناقشة هذه الخصائص من الزاوية الاقتصادية و الاجتماعية للإبداع، و فريق رابع يدرس السمات و الخصائص الشخصية للمبدعين ذاتهم.

و تتلخص خصائص الإبداع في ثلاث خصائص رئيسية و هي²:

• الإبداع ظاهرة فردية و جماعية:

فالإبداع لا يقتصر على الفرد و حسب، حيث قد تتم ممارسته عن طريق الجماعات و المنظمات، بل يمكن القول بأن الإبداع الجماعي أو المؤسسي قد يكون ممكنا و متاحا بصورة أكبر، حيث أن الظواهر و التغيرات تتداخل بصورة بالغة التعقيد و تحتاج إلى جهود عظيمة و إمكانيات ضخمة حتى يمكن التعامل معها و الوصول إلى نتائج إبداعية حولها.

• الإبداع ظاهرة إنسانية عامة و ليست خاصة:

كما أن الإبداع لا يقتصر على العلماء و الخبراء و الإداريين و أصحاب القرار و المهوبين و حسب، فالإنسان العاقل إنسان مبدع، حيث تنطوي شخصيته على عناصر إبداعية بغض النظر عما إذا كان يعي هذه العناصر أم لا يدركها، فنجد أن لكل شخص طبيعى كائن مبدع، و المشكلة في قضية الإبداع لا تقع على عاتق الفرد المبدع بل على الأشخاص الذين يحكمون على الإبداع، إن العناصر الإبداعية تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة التي فطر الله عليها خلقه، و حسب الظروف الموضوعية التي يعيش وسطها و يتعامل معها باعتباره شخص فاعل.

¹ - مرجع سابق، ص 39،38.

² لبوز إلياس: دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة، أطروحة نهائية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2016/2017، ص 47 - 48 - 49

• الإبداع ظاهرة قابلة للتنمية و التطوير:

تلعب العوامل الوراثية دورا مهما بالنسبة للفرد المبدع، حيث تساعد تلك الاستعدادات ذات الطابع الوراثي على جعل الإبداع أمر حتمي نتيجة لتلك العناصر الفطرية، و لكن تبقى تلك العناصر مجرد عوامل مساعدة، إذ لا بد من توفر من تطوير و تنمية تلك المؤهلات و هذا لا يعني أن الإبداع ظاهرة تمتاز بالفطرة بل هي ظاهرة مكتسبة تطور و توجه من أجل الحصول عليها، فلا يمكن القول على أن هذا الشخص يصلح ليكون مبدع و هذا لا يصلح، بل إن الإبداع لا يتأتى إلا بالتدريب و الممارسة.

كما يوجد خصائص أخرى يجب توفرها في المنظمة المبدعة و تتمثل في:¹

أ. الإبداع علم نظري قابل للتبديل باختلاف المكان و الزمان، و بعض ما هو صواب اليوم قد يلغى غدا، و العكس صحيح.

ب. إن المحصلة الإبداعية الفعالة تتطلع إلى موقع الصدارة و التمييز و القيادة و هذا يعني أنه إذا لم يطمح الجهد الإبداعي منذ البداية إلى التفوق فإنه لا يصل في الغالب إلى نتيجة إبداعية.

ج. تستوجب فعالية الإبداع أن يكون موجها لإشباع احتياجات أو رغبات معينة بمعنى محدد الهدف.

كما يضيف البعض بأن الإبداع الإداري نشاط معقد متعدد الأطوار (مبادأة، تبني، تنفيذ) و كل طور يحتاج إلى وقت و استراتيجيات و ظروف بيئية و هياكل تتباين من مرحلة لأخرى.

و تتسم المنظمات الإبداعية بخصائص رئيسية تميزها عن غيرها من المنظمات التنظيمية و من أهم هذه الخصائص:

أ. النظر إلى الأسلوب البيروقراطي على أنه عدو رئيسي للإنجاز.

ب. حفز جميع العاملين للأسلوب الإبداعي.

ج. تدعيم قيم تنظيمية تمثل عنصر قوة دفع للمنظمة و تتطابق مع قيم التغيير و الإبداع.

د. عملية الاتصال تتصف بالمرونة و الانفتاح.

هـ. تكوين فريق عمل و تهيئة المناخ الملائم للتفكير الإبداعي.

و. وجود عدد من الأفراد المبدعين لديهم الدافع الداخلي لطرح الأفكار الإبداعية و مواصلة الجهد من أجل حل مشكلات المنظمة.

ز. استثمار الأبحاث العلمية في مجال عمل المنظمة و تشجيع التخطيط الإستراتيجي المرن و مساندة الأفكار الجديدة.

و يضيف البعض الآخر خصائص ذات أهمية للمؤسسات المبدعة و التي تتمثل في:

أ. توافر القيادة الواعية التي تؤمن بأهمية العمل الإبداعي و تشجعه.

ب. تهيئة البيئة الداخلية الملائمة للتفكير الإبداعي الذي يتسم بوجود رسالة محددة للمنظمة و خطة دقيقة تترجم هذه الرسالة و قيم واضحة و مشجعة للعملية الإبداعية مع الحرص على اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات.

ج. حرص المنظمة على إقامة علاقة قوية مع البيئة الخارجية التي تعمل بها و خاصة المستفيدين من الخدمة أو السلعة التي تقدمها المنظمة بالقدر الذي يجعل جميع عمليات التطوير و التجديد و الإبداع موجهة نحو تحقيق رغبات المتعاملين مع المنظمة.

د. زيادة الانتماء لقيم للمنظمة و أهدافها و العمل في جو يتسم بالمرونة و الثقة.

ل. تشجيع المناقشات و الحوار الهادئ البناء بغرض النقد و ليس الهدم.

هـ. يظهر التفكير الإبداعي في شكل إنتاج جديد يمتاز بالتنوع و القابلية للتحقق و يتصف بالفائدة و القبول الاجتماعي.

¹ليوز الياس ، مرجع سابق .

إن هذه الخصائص التي يتميز بها الإبداع في مجملها تمثل السلوكيات الإيجابية التي يتميز بها الإبداع كظاهرة قادرة على تحقيق الاستقرار و النمو للمنظمات الحديثة، و المدير بالذكر و الملاحظة أن أسلوب الإبداع الإداري يصلح لكل المنظمات على اختلاف أشكالها و اهتمامه بكل من البيئة الداخلية و الخارجية، فالإبداع يعتبر حلقة الربط بين البيئتين حيث يوفر احتياجات البيئة الخارجية بمختلف هياكلها و في نفس الوقت يعتبر صمام أمان للبيئة الداخلي من خلال تكييف وظائفها بما يتناسب و حاجات المجتمع¹.

الفرع الثالث : أهمية و مستويات الإبداع الاداري

أولا/أهمية الإبداع الإداري:

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي:

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.

- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة. حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.²

ثانيا/ مستويات الإبداع الإداري

يمكن التمييز بين ثلاثة من المستويات للإبداع في المنظمات، حيث أنها تعزز بعضها البعض، وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة، وتتمثل في:

● الإبداع على المستوى الفردي: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد.

ومن بين خصائص الفرد المبدع:

- المعرفة: يبذل الفرد وقتا كبيرا لإتقان عمله.
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.
- الشخصية: يجب الفرد المبدع روح المخاطرة، ويكون عالي الدافعية ومنفتح على الآراء الجديدة، وقادر على التسامح مع العزلة، ولديه إحساس كبير بالفكاهة.

العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منظويا على نفسه، بل يميل إلى التفاعل، وتبادل الآراء مع الآخرين.

● الإبداع على مستوى الجماعات: يقصد به الإبداع الذي يتم تقديمه من قبل الجماعة حيث تتعاون الجماعات في العمل فيما

بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها والمساهمة في التغيير نحو الأفضل وذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات وطرق عمليات جديدة وحل المشكلات المختلفة.

الرؤية (Vision): حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يتشاطر أفرادها مجموعة قيم، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة. المشاركة الآمنة (Participative safety): إن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم، تعززان الإبداع الناجح.

¹ مرجع سابق

² سالم لخضر: القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة، أطروحة نيل شهادة الدكتوراه معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2017، ص 47 .

الالتزام بالتميز في الأداء فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل والعمل على تحديدها بشكل مستمر.

• **الإبداع على مستوى المنظمات:** هو الإبداع الذي يتم أو التوصل إليه من قبل المنظمة بشكل عام، إذ يتشكل الإبداع المنظمي من خلال الإبداع الفردي والجماعي معاً داخل المنظمة.

ولكي تكون المنظمة مبدعة يجب توفر الشروط الأساسية التالية:

- ضرورة إدراك أن الإبداع يحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق ويقدرون القيمة العلمية للنظريات الجيدة، ولديهم رغبة الاستطلاع، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها على المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.

- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية وهذا يعني تشجيع التفكير ليكون أكثر مرونة وسلاسة، بحيث يستطيع أن ينفذ الأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع حل المشكلات، ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية.

- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات هو التعود على التفكير المطلق والشامل، وتقصي أبعاد أية مشكلة مما هو غير مباشر وفيما هو غير مألوف.

- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بناء المشكلات من العدم والعمل على حلها، فالمشكلة الإدارية لا تعلن نفسها بل هي التي نضعها ونعمل على حلها¹.

الفرع الرابع : مراحل و مبادئ الإبداع الإداري

أولاً/مراحل إبداع إداري:

تمر عملية الإبداع بعدة مراحل لكن لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين حولها، لكننا اخترنا التقسيم الأكثر شيوعاً و الذي يقسم الإبداع إلى أربعة مراحل تتمثل في:

- **مرحلة الإعداد:** في هذه المرحلة يقوم الفرد بتحديد المشكلة ومعرفة جميع الجوانب المرتبطة بها ومقارنتها مع المشاكل التي تشابهها والتعرف على طرق حلها السابقة للاستفادة منها في توليد حلول للمشكلة الراهنة، وتشير البحوث أن الأفراد الذين يخصصون جزءاً أكبر من الوقت لتحليل المشكلة وفهم عناصرها قبل البدء في حلها هم أكثر إبداعاً .

- **مرحلة الاحتضان:** هي مرحلة ترتيب وانتظار فيما يتحرر العقل من كثير من الأفكار والمواد التي لا صلة لها بالمشكلة، وهي تتضمن هضمها عقلياً وامتصاص لكل المعلومات والخبرات الملائمة التي تتعلق بالمشكلة، كما تتميز هذه المرحلة بالجهد الشديد الذي يبذله الفرد في سبيل حل المشكلة وترجع أهمية هذه المرحلة في أنها تعطي للعقل فرصة للتخلص من الأفكار الخاطئة ومن الأجزاء الغير هامة في المشكلة، والتي يمكن أن تعيق الأجزاء الهامة.

- **مرحلة الإلهام أو الإشراق اللحظة الإبداعية:** (تتمثل فيها عملية البزوغ المفاجئ للفكرة الجوهرية حل أو حل المشكلة التي طالما شغلت حيز كبير من النشاط العقلي خلال مرحلتي الإعداد والاحتضان ويتم في هذه المرحلة التحليل المتعمق للمشكلة لإدراك ما بين أجزائها مما يسمح بعد ذلك بانطلاق شرارة الإبداع المطلوبة وهي تلك اللحظة التي تظهر فيها الفكرة الجديدة أو الحل الملائم للمشكلة.

¹ أسماء جلولي: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة بسكرة، 2012/2013، ص 68 - 69.

- مرحلة التحقق والتنفيذ : وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر، وبلاستعانة بأدوات البحث المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة السابقة، وذلك للتحقق من صحتها وتحديد طرق تطبيقها، وما هي مضاعفات عملية التطبيق، وما هي المستلزمات اللازمة لذلك، فالإبداع يقدم الفكرة الإبداعية ولا ينتهي. عندها، بل إن الناتج الإبداعي لا يتحقق إلا إذا مر بمرحلة التحقق والتنفيذ¹.

ثانيا/ مبادئ الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري لا يعمل بمعزل عن مبدئين أساسيين و هما الفرد و الإدارة، و كل المبادئ الآتية هي مجموعة الشروط التي يظهر فيها كيفية الاستثمار في كلتا الجانبين باعتبار الأفراد مصدر قوة المنظمة، و الاعتناء بتنميتهم يجعل من المنظمة الأفضل و الأكثر تحفيقا لأهدافها.

و من خلال تشخيص جملة المبادئ التي يشتمل عليها الإبداع الإداري نجد ما يلي²:

أ. ضرورة وجود إدارة مبدعة تنتهج في عملها للوصول إلى هدفها الإبداع الإداري إستراتيجية لها.

ب. احترام الأفراد و تشجيعهم و تنمية قدراتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار و ذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل.

ج. التخلي عن الروتين و المركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية

د. تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة و حسب، و تحويل النشاط إلى مسؤولية و المسؤولية إلى طموح، و ذلك لا يتأتى إلا من خلال تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.

هـ. التجديد المستمر للنفس و الفكر و الطموحات، و هذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، فالعمل ليس وظيفة و فقط بل يساهم في بناء شخصية الفرد أيضا، فكل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته و على المدير أن يكتشف مفاتيح التحفيز لكي يصنع أفراد مبدعين بالفعل في المنظمة.

و التطلع إلى الأعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل و بذل المزيد لأن شعور الرضا بالموجود يعود معكوسا على الجميع و يرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز.

ز. ليس الإبداع أن يكون الأفراد نسخة ثانية مكررة في المنظمة، بل الإبداع أن يكون الفرد هو النسخة الرائدة و الفريدة، لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين و تقويمها أيضا.

ح. إفساح المجال لأي فكرة لكي تولد و تنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح و في خدمة الصالح العام و لم يقطع بعد بفشلها.

ط. يعد التدريب في ميدان العمل أحد الطرق الفعالة في تنمية قدرات الإبداع عن الأفراد و ذلك لما يقدمه من تطوير الكفاءات و توسيع النشاطات و دمج الأفراد بالمهام و الوظائف.

¹ جلوي، مرجع سابق، ص 69 - 70.

² لبوز إلياس: دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة، 2017، ص 39، 38.

الفرع الخامس: استراتيجيات و معيقات الابداع الإداري

أولا/استراتيجيات الإبداع الإداري :

- **التطوير التنظيمي** : هو عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تعتمد لتزويد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها ، ومن الأمثلة على هذه الطرق جمع البيانات ، تشخيص المنظمة ، تدريب الحاسبية ، تطوير الفريق ، استخدام وكلاء التغيير ، وهي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية كقيم الأفراد ومعايير الجماعة والعلاقات بين الأفراد ، وهناك تركيز كبير ليس فقط إزالة معوقات التغيير ولكن أيضا تسهيل عملية التغيير كعملية مستمرة.

إن التطوير التنظيمي يتركز على الأفراد والعلاقات والتغيير يعتبر استراتيجية ملائمة لترويج الإبداع التنظيمي فهو يساعد على تدريب أفراد المنظمة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع ، ويجب ترسيخ فكرة التطوير لضمان الالتزام المستمر والقدرة على تقبل الإبداع ولزيادة الوعي بالاهتمامات والمصالح ولصياغة أهداف عامة وشاملة.

- **التخصص الوظيفي**: هو قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة ، فهي تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط .

ويمكن أن تكون هذه الإستراتيجية هي الأكثر قابلية للإستخدام من قبل المنظمات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبيا ولا تكون جذرية ، ويعتبر التخصص الوظيفي الإستراتيجية الأكثر شيوعا من بين إستراتيجيات الإبداع.

- **الدورية في العمل** : ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة ، مثل استخدام نموذج المصفوفة التي يتم وفقا لها تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين أو بناء تنظيمي مؤقت يجلب بعد الانتهاء من المشروع ، ومن ثم يتم تحريك الأفراد للعمل في مشاريع أخرى ، ومن الأمثلة الأخرى لهذه الإستراتيجية نفل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية مختلفة ، التعيين الدوري لموظفين جدد ذوي خبرات مختلفة وخاصة المناصب التي تمتلك إمكانية إبداعية غير عادية والتطوير المتوازي للجماعات التي تعمل على حل نفس المشكلة أو مشكلات متشابهة¹.

ثانيا/معيقات الإبداع الإداري :

يعد التفكير الإبداعي هدفا في حد ذاته كما أنه يعتبر وسيلة لتحقيق هدف أسمى ألا وهو إثراء العمل وزيادة الإنتاج وتحسين المناخ العام بالمنظمة من خلال الكشف عن الطاقات الكامنة ومنح حرية الفكر للجميع ، غير أنه في كثير من الأحيان يواجه المبدع مجموعة من المعوقات التي تحول دون إبداعه وتحد من روحه المعنوية وتعيده إلى التوقوع والرضا بالأمر الواقع والبحث عن الحلول السهلة البسيطة والمضمونة.

والإبداع لا يصنعه إلا من يتمتعون بقدر عال من الثقة بالنفس والمعرفة الجيدة بالقدرات والإمكانات الشخصية ، ولذلك فإن الخوف من الفشل يعوق الإبداع ، والتغلب عليه يكون بإيجاد طرق مختلفة لاحتواء المخاطر والنظر إلى الأخطاء باعتبارها فرصا للتعلم وهنا يبرز أيضا دور الإدارة مكافأة الموظفين الذين يضطلعون بالأعمال التي تنطوي على مخاطر لتشجيعهم على المزيد من الابتكار.

تعرض علميه الإبداع الوظيفي والتطوير الإداري إلى الكثير من العوائق التي تعوق عملية الإبداع ، وتحد من استثمار الطاقات والكوادر البشرية والاستثمار الصحيح والأمثل بصورة ناعمة وإيجابية . وأحيانا تقابل العملية التطويرية الإبداعية الوظيفية لرفض شديد من قبل الإدارة والمسؤولين أو من قبل الموظفين أنفسهم لأسباب عملية أو أسباب نفسية أهمها :

ومن جهة أخرى يحدد القريوتي 1989 أهم معوقات الإبداع في ما يلي:

¹ رمضان عموم: علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه جامعة قاصدي مرياح ورقلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الإجتماعية، 2014/2013 ،ص 120 ، 121 .

مقاومة الجهات الإدارية وعدم رغبتها في التغيير الذي ترى فيه تغييرا لوضع اعتادت عليه .

الإلتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات حيث ينسى كثير من القائمين على إدارة بعض المؤسسات أن القوانين والتعليمات هي وسائل ولا تعتبر غاية بحد ذاتها، لذلك نجد أن الرقابة الإدارية في بعض الأجهزة تقتصر على مراقبة التقيد بالشكليات دون الالتفات لمدى مساهمتها بتحقيق الهدف المرجو منها، والمثل على ذلك يتضح في اعتبار كثير من المؤسسات أن معيار تقييم موظف ما، هو مدى التزامه بالمواظبة على العمل بمعنى وقت الحضور والمغادرة ، ورغم أن ذلك عنصرا مهما إلا أن مجرد الإلتزام بالدوام لا يؤدي إلى نتائج جيدة، فقد يأتي الموظف ولكن يقضي يومه دون أداء عمل سواء كان روتينيا أو غير ذلك¹.

- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم : مما يجعلهم يحرصون على إبقاء الأمور مركزية بأيديهم بحيث يحتكرون حق اتخاذ القرارات بأيديهم ولا يعطون الفرصة لأي نوع من المشاركة من قبل العاملين، بل قد يعمد بعضهم إلى محاولة كتم أنفاس الأشخاص المبدعين حتى لا يكشفوهم أو يلفتوا أنظار السلطات الأعلى لقدراتهم مما قد يشهر الموظف صاحب الآراء الجيدة، ويرى بعض المديرين في ذلك تهديدا لهم، إذ يفضل مثل هؤلاء أن تعتمد المؤسسة عليهم اعتمادا مطلقا.

- سوء المناخ التنظيمي : ممثلا بالعلاقات السائدة في الجهاز الإداري وبنمط الإشراف وأسس الترقية ونظم التقييم والحوافز، فمن الغريب أن يتواجد الإبداع في مناخ تنظيمي غير صحي يربط طاقات الإنسان وحجمها.

- عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب : فالقيادة الإدارية كما أسلفنا احد العوامل المهمة في حياة أي تنظيم إذ أنها صاحبة الدور الرئيسي في تحفيز العاملين وتعاونهم معها ومع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المرجوة فإذا كانت ثقة المرؤوسين بالقيادة الإدارية مفقودة، فإن ذلك يعتبر عاملا سلبيا ومحبطا. فمثلا إذا اعتقد المرؤوسون أن الرئيس وصل لوظيفته لاعتبارات غير موضوعية وأنه غير موضوعي في تقييمه للأداء فإن ذلك مؤشر على أن مؤهلات القيادة هي أي شيء إلا الإبداع، فالرئيس الذي لا يعتبر نجاح موظفيه نجاحا للجهاز ويحرص دائما على التفتيش عما يسئ لهم هو شخص هدام في التنظيم ولا يؤهل التنظيم للبقاء ناهيك عن الإبداع الذي لا مجال للحديث عنه في مثل هذا المناخ .

- القيم الاجتماعية السائدة : فالإبداع يعني التجريب والتفكير بغير المألوف مما يعني انه قد يتعارض مع القيم الاجتماعية السائدة مما يسبب أذى ومقاومة لدعاة التغيير.

فمعظم المخترعين والمنظرين لا قوا في حياتهم مقاومة من مجتمعاتهم لأنهم خالفوا المألوف، فمن المعروف مثلا أن "الحكمة تأتي مع التقدم في السن" احد القيم الأساسية عندنا في المجتمعات النامية مما يعني أن المبدع يجب أن يكون شخصا بالغا ومسنا وليس مراهقا، فغالبا ما يكنى الأشخاص بلقب "أبو فلان" لان ذلك يضفي عليهم الوقار، فصغار السن بنفس نظرة الاحترام كالكبار مما يعني أن امكانياتهم الإبداعية لا تكنسب الشرعية إلا في وقت متأخر، فقلما نجد شبانا يحتلون المراكز الإدارية القيادية في الدول النامية ، إذ يعتبر شرط التقدم في السن ولو ضمنا احد مؤهلات القيادة الإدارية.

- الحاجة الاقتصادية : لا يعتقد المؤلف إن الفقر أو العوز أو قلة الراتب معوقات للإبداع الحقيقي، ذلك لأنها قد تقود الإنسان إلى الإبداع لمحاولة التعويض ولكن بشكل عام فلا متسع للإبداع مع الجوع والعوز، فعلى مستوى التنظيمات الإدارية تعتبر عدم كفاية الأجور والحوافز المادية احد معوقات الإبداع، فالشخص في مثل تلك الظروف يصرف كل وقته وفكره في البحث عن وسائل يمكن من خلالها تلبية حاجاته الأساسية وقلما يكون الإبداع هو طريق شائك يلاقي المعارضة فيزيد الجوع جوعا.

¹ رمضان عمومن ، مرجع سابق، ص 122 - 123 - 124.

- ازدواجية المعايير المتبعة في التنظيم : فحواجز الإبداع تتمثل برؤية الطريق المستقيم للإبداع عن طريق العمل الجاد، ولكن يلاحظ في بعض التنظيمات أن مؤهلات الانقياد والخنوع هي شروط الوصول للمناصب الرفيعة، فكثيرا ما نجد طول اللسان والتردد على المسؤولين و إتقان مهنة التزلف هي الطريق الأقصر والأسهل والأكثر أمانا من العمل الجاد، ففي مثل هذه الأجواء يصبح الإبداع - لو حصل - مرضا يستثير حفيظة المعنيين بمقاومته بكل الوسائل. ويمكن تلخيصها فيما يلي :

- معوّقات فردية:

- الإحساس بعدم الأمان .
- عدم القدرة علي تحمل المخاطر .
- الخوف من الوقوع في الخطاء .
- الرغبة في تجنب الفشل
- القلق على السمعة في حالة الفشل
- الخوف من الرؤساء .
- الميل إلى الاعتماد على الآخرين.

- معوّقات تنظيمية:

- المركزية الشديدة.
- الإجراءات التنفيذية التفصيلية.
- الإصرار على أساليب عمل موحدة.
- النمطية في هياكل التنظيم ونظم العمل.
- التركيز على الأخذ بالتخصص الضيق.
- التمسك بالتقاليد وعدم الترحيب بالجديد .
- الانغلاق التنظيمي وضعف الاتصالات بالمناخ الخارجي .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الالكترونية و الابداع الاداري

سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة (عربية وأجنبية) والتي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، وقد تم عرض هذه الدراسات السابقة وفق تتبع زمني من الأقدم إلى الأحدث، ثم بعد ذلك التعقيب على هذه الدراسات وإبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وتختتم المبحث بإبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة وما أضافته إلى الدراسة الحالية.

المطلب الأول : عرض ومناقشة الدراسات باللغة العربية

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الدراسات العربية التي لها علاقة بموضوع الدراسة

1 - دراسة محمد عبد إلاله الطيطي و خليل عريقات ، مقال تحت عنوان واقع الإدارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والاداريين ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي ، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع الإدارة الالكترونية لتحقيق الابداع الاداري في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظرة أعضاء هيئة التدريس والاداريين في جامعة فلسطين ، وقد تم استخدام الباحث المنهج الوصفي وتحليلي وتم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات هذه الدراسة وتكونت من (65) فقرة موزعة على مجالات الإدارة الالكترونية وتم التأكد من صدقها وتباتها بالطرق الثربوية واحصائية مناسبة ، و اظهرت الدراسة مجموع من النتائج أهمها :

1. تقديرات الاكاديمين والاداريين للواقع الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في جامعة فلسطينية بدرجة متوسطة .
2. وجود فروق جوهرية تبعاً لمتغير الجنس عند جامعة القدس والخليل لصالح ذكور.
3. وجود فروق تبعاً لمتغير التخصص لجامعة القدس حيث أن الفروق كانت لصالح العلوم الطبيعية
4. وجود فروق تبعاً لمتغير الوظيفة الحالية للجامعة حيث أن الفروق كانت لصالح عضو هيئة تدريس على مجال الكلي لواقع الادارة الالكترونية في جامعة الفلسطينية .

2 -دراسة محمد أحمد عبد العزيز محمد الخطيب، مذكرة ماجستير تحت عنوان ، دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري، دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات التكنولوجيا المعلومات، 2018.

هدفت هذه الدراسة تعرف الى دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري دراسة تطبيقية وزارة الاتصالات و تكنولوجيا و المعلومات وقد تم استخدام الباحث منهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و المعلومات هذه الدراسة حيث تم توزيع 178 استبانة عن المبحوث وتم استرداد استبانة 152 بنسبة % 85.4 كما اظهرت الدراسة مجموعة من النتائج وجود موافق مبحوثين وجو دوافع الادارة الإلكترونية في وزارة الاتصالات و تكنولوجيا و المعلومات حيث بلغ الوزن النسبي % 77.293 وجود موافقة من البحوثين على وجود مستوى بدراسة كبيرة تحقيق الابداع الاداري بوزارة الاتصالات و التكنولوجيا المعلومات حيث بلغ الوزن النسبي % 71.467 .

وجود علاقة ذات احصائية عند المستوى الدلالة $a < 0.05$ بين الادارة الالكترونية و الابداع الاداري في وزارة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات وجود أثر المتطلبات الابداع الاداري على مستوى دلالة $a < 0.05$

3 -دراسة سليم مجلخ، وليد بشيشي، بعنوان الإبداع الإداري وأثر على إدارة المواهب لدى العاملين دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق تبسة، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، جامعة قالمة - الجزائر، 2019.

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الابداع الاداري على ادارة المواهب في المركب المنجمي للفوسفات تبسة، وتم القيام بدراسة ميدانية عن طريق توجيه الاستبيان لعينة من العمال، وقد تبين أن تأثير الابداع الاداري على ادارة المواهب ضعيف جدا ولا يتجاوز 23 بالمائة، ويرجع سبب انخفاض العلاقة في أن مستوى كل من الابداع الاداري وادارة المواهب منخفض نظرا للأوضاع التي يتعرض لها العاملين من تهميش على كل المستويات.

• تميزت الاستمارة محل الدراسة بالثبات والصدق وذلك لأن قيمة ألفا كرومباخ كانت في المستوى المقبول، كما تبين استخدام المعادلات الهيكلية.

المجال المقبول، مما يؤكد على أن الاستمارة محل الدراسة القبول فيكل مقياس الصدق؛

- من خلال الدراسة الاحصائية الوصفية تبين انخفاض مستوى الابداع الاداري لدى العاملين (ومن خلال المقابلة مع العاملين أكدوا أن أسباب هذا الانخفاض ترجع إلى وجود الارهاب الاداري من طرف الادارة، كما أن التعصب القبلي في المنجم أثر كثيرا على قتل الابداع لدى العاملين؛

- أما بالنسبة للإدارة المواهب فقد تبين أيضا انخفاضها في المركب المنجمي وذلك لطبيعة النشاط الممارس في المنجم

4 -دراسة مقال وهبية اختيري، نورة، علاقة وفؤاد تحت ، عنوان دور الادارة الالكترونية في تحسين وتطوير العمل الاداري ، مجلة التنمية و الاقتصاد و التطبيقي جامعة مسيلة ، 2020.

تهدف هذه الدراسة حول ابراز الادارة الادارة الالكترونية في تحسين وتطوير العمل الاداري و لتحقيق الاهداف ثم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث اظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها .

• الادارة الالكترونية تتوفر عن مجموعة من العناصر الاجهزة و المعدات البرمجيات الشبكات صناع المعرفة التي تساعد المؤسسة في ادائها مختلف وظائفها.

• استخدام الادارة الالكترونية يؤدي الى تغلب على العديد من المشاكل التي تعيقها مسيرة العمل داخل المؤسسات.

• الادارة الالكترونية مشروع غير قابل للاستنساخ أو التقليد مجرد مواكبة العصرية نظام يقوم الاستراتيجية واضحو لتلبية احتياجات ومتطلبات المواطن.

5 -دراسة أشرف سليمان الصوفي و أشرف عبد العزيز سلامة، بعنوان متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الالكترونية كمدخل لتحقيق الابداع الاداري، دراسة تطبيقية على شركات الادوية الفلسطينية، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 02، 2021.

هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات تطبيق ادارة الموارد البشرية الإلكترونية كمدخل لتحقيق الإبداع الإداري، حيث تم تطبيقها على عدد من العاملين في شركات الأدوية الفلسطينية.

وبينهم أهم نتائج:

• توافر متطلبات تطبيق ادارة الموارد البشرية الإلكترونية في شركات الأدوية الفلسطينية جاء بوزن نسبي (75.87) وهي نسبة مرتفع وأن مستوى تحقيق الابداع الإداري جاء بوزن نسبي (75.53) وهي نسبة مرتفعة.

• كما تبين أن هناك علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية وبين الإبداع الإداري حيث بلغ مستوى الارتباط (0.728).

- إضافة الى انا المتغير المستقل متطلبات ادارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر على المتغير التابع (الابداع الإداري) بنسبة (63.2) ، بينما نسبة (36.8%) تعود لعوامل اخرى.

المطلب الثالث: عرض ومناقشة الدراسات باللغة الاجنبية

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الدراسات باللغة الاجنبية التي لها علاقة بالموضوع
أولاً: الدراسات باللغة الاجنبية

1 - دراسة (Gajanan P. Mudholkar, Mohammed Murshed Ali Al-Khasi) بعنوان: **The Role of Electronic (Management in Improving Administrative Performance**

دراسة عبارة عن مقال علمي في مجلة IOSR للأعمال والإدارة (IOSR-JBM) المجلد 22 ، العدد 12. Ser. IV (ديسمبر 2020)

- تهدف الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في الريادة ، وذلك لاستخدامها تقنيات إلكترونية متطورة لها تأثير كبير على حياة الناس ، وتمثل أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح كافة الخدمات المعرفية والإدارية بأقل قدر ممكن. الوقت وبأقل تكلفة ممكنة. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري بالتقدم إلى وزارة التربية والتعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسات الظاهرة كما هي في الواقع. استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدمت برنامج الحزم الإحصائية (Spss) ولعل أهمها أن تقوم وزارة التربية والتعليم بتدريب العاملين على أنظمة الإدارة الإلكترونية ، وتقديم الدعم المالي المطلوب لتشغيل وتنفيذ أنظمة الإدارة الإلكترونية في جميع إدارات الوزارة وأن على عمل الوزارة تفعيل الاتصال الخارجي العملية بين مكتب الوزارة والمكاتب المختلفة في المحافظات من خلال الربط الشبكي للأنظمة الإلكترونية.

• نتائج الدراسة:

وفيما يلي أهم الاستنتاجات:

- 1) تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري ، فكانت أقل مستوى في الفقرة رقم (4). تساعد أنظمة الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرارات الإدارية بالموافقة بمعدل 70٪. كان أعلى مستوى في الفقرة رقم 15 هو أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساعد في تقليل الاستخدام من الأوراق واستبدالها بالأرشفة الإلكترونية بنسبة موافقة (79٪)
- 5) وصلت إلى المحور بالموافقة (75٪)
- 3) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أنظمة الإدارة الإلكترونية وتحسينها الأداء الإداري حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.397)
- 4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في اتجاهات الأفراد من مجتمع الدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري ، نسب المتغيرات الشخصية (العمر - التخصص - الجنس - إتقان الحاسب الآلي)

2- دراسة Health management specialist بعنوان The effect of electronic management: practices on improving the level of medical services in Saudi hospitals

دراسة عبارة عن مقال علمي في مجلة الالكتورنية الشاملة متعددة المعارف لمنشورات التعليم و العلوم mecsj العدد 36 ، 2020

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في أثر توظيف ممارسات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء وجودة الخدمات الطبية في المستشفيات السعودية في ظل أزمة كورونا، وقد تم اتباع المنهج المتبع الوصفي بناء على آخر الدراسات والكتب والأوراق البحثية.

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج :

- هناك العديد من الفوائد لتوظيف الإدارة الإلكترونية في المستشفيات السعودية مثل ضمان الوصول السريع إلى المعلومات والمعرفة مقارنة بالمنافسين الآخرين.
- تبادل المعرفة بأفضل شكل، وتجنب التكاليف الإضافية، وتعظيم الربحية.
- تحقيق النمو إيرادات سريع، ووقت أقصر للوصول إلى الأسواق.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- فرص لأعمال جديدة.

3- دراسة Fawzieh Masa'd, Nader Mohammad Aljawarneh بعنوان Administrative creativity and job performance: An Empirical Study at Jadara University

دراسة عبارة عن مقال علمي مقال في المجلة الدولية للتأهيل النفسي والاجتماعي - يونيو 2020

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وأثره على الوظيفة أداء الموظفين الإداريين في جامعة جدارا. لتحقيق هذا الهدف ، تم إعداد استبيان وتوزيعها على 100 موظف إداري و 88 استبانة جاهزة للتحليل وتم دعمها و 88٪ كانت نسبة العائدين. تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS والاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول.

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج :

وجود علاقة إيجابية بين القدرات الإبداعية (الأصالة ، والقدرة على التحليل ، وقبول المخاطر ، والطلاقة والمرونة العقلية)، و أداء وظيفي ، تمت مناقشة التوصيات للقدرات الإبداعية والأداء الوظيفي.

4- دراسة Khadich Ghada. Merabti Sana بعنوان Administrative Creativity in Knowledge based-Organizations (Study of a sample of Research laboratories in Algerian

دراسة عبارة عن مقال علمي في مجلة العلوم الانسانية جامعة أم البواقي العدد 09 ، . 2022

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإبداع الإداري على تطوير مخابر البحث بالجامعات الجزائرية باعتبارها منظمات قائمة على المعرفة.

ولتحقيق هذه الدراسة تم توزيع استبيان على مدراء مخابر البحث ورؤساء فرق البحث بجامعة أم البواقي وقسنطينة،² وبالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS4 اختبرنا النموذج الفرضي للدراسة، وتوصلنا إلى نتائج عديدة أهمها أن أثر الإبداع الإداري كان ضئيلا على تطوير مخابر البحث.

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج :

- تتبنى المعامل البحثية بالجامعات الجزائرية
- خصائص المنظمات القائمة على المعرفة ؛
- لا تعتمد المعامل البحثية بجدية عناصر الإبداع الإداري
- تأثير أخلاقي مباشر للمنظمات القائمة على المعرفة
- خصائص تطوير مختبرات البحث ؛
- لا يوجد تأثير معنوي مباشر للإبداع الإداري على تطوير المعامل البحثية.

ثانيا :أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

جدول رقم(1-1)يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المقارنة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث الزمان و المكان	امتدت في بيئات عربية وأجنبية في سنوات - 2015 2018-2019 - 2020 - 2021- 2022	تمثلت الدراسة الحالية في مؤسسة سونالغاز 2023
مجتمع وعينة الدراسة	وجود اختلاف بين الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، فكل دراسة أسقطت دراستها على عينة معينة، معظمها طبقت في مؤسسات محل الدراسة، والبعض الآخر أسقط دراسته على مجموعة من المؤسسات	تم اسقاط الدراسة على مؤسسة سونالغاز ورقلة ، ويتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من العمال التابعين للمؤسسة.
من حيث متغيرات الدراسة	تناولت بعض الدراسات متغيرات مختلفة	تناولت دراستنا متغيرين هما : الإدارة الالكترونية و الابداع الإداري.
أدوات المستعملة	أغلب الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبيان و على البرنامج الإحصائي SPSS والقليل منها من اعتمد على أدوات تحليلية مختلفة.	تم الاعتماد على الاستبيان في هذه الدراسة و على البرنامج الإحصائي spss
المنهج المستعمل	معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية، بالإضافة إلى منهج التحليلي في الدراسة التطبيقية.	اعتمدنا على المنهج الوصفي في الفصل النظري، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية.

<p>وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين الإدارة الالكترونية و تحقيق الابداع الاداري</p>	<p>اختلفت النتائج من دراسة إلى أخرى بنسب متفاوتة ومتغيرة.</p>	<p>من حيث النتائج</p>
---	---	-----------------------

المصدر: من إعداد الطالبين

ثالثا: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

- ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة لموضوع الدراسة مما سهل في إعداد الدراسة الحالية؛
- ساعدت في صياغة الفرضيات وجنبتها الوقع في الأخطاء والمشكلات السابقة؛
- المساعدة في الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب اللائقة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما وفرت الكثير من الجهد والوقت؛
- ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان .

خلاصة الفصل

ظهرت بأن الادارة الالكترونية ساهمت في تطوير الادارة التقليدية على تحويل المعاملات الادارية من ورقية إلى إلكترونية بكل شفافية ودقة وسهولة وسرعة واستمرارية وتقليص الجهد والوقت كما رأينا من خلال المبحث ان الابداع الاداري هو من مكونات المؤسسات الناجحة والمميزة في أداؤها وانجازها وذلك عن طريق الاستعانة بمبادئه وعناصره وتفادي معوقاته للوصول إلى أفكار وحول مبتكرة تعود بفائدة إلى الفرد المبدع، تم الاطلاع على أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتعرف على أهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، وعينتها وطريقة المعالجة البيانات وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل لها من أجل تحديد أهم جوانب التشابه والاختلاف بينهم وبين الدراسة الحالية وسنحاول من خلال الفصل الموالي إسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية من أجل معرفة العلاقة بين الادارة الالكترونية والابداع الاداري وذلك بدراسة عينة تتمثل في مجموعة من العمال مؤسسة سونلغاز ورقلة من خلال توزيع استبيان نسعى من خلاله الإجابة عن إشكالية الدراسة وإثبات فرضياتها.

الفصل الثاني

دور الادارة الالكترونية في تحقيق
الابداع الاداري بمؤسسة سونلغاز

تمهيد:

بعد عرضنا للجزء النظري، والذي تناول كلا من الإدارة الإلكترونية في تحقيق الابداع الاداري , وكذلك أهم الدراسات السابقة في هذا المجال سنحاول في هذا الفصل استقطاب الجانب النظري على عينة من الأعمال مؤسسة سونلغاز ورقلة , وهذا التقصي وجهات النظر حول مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مؤسسة سونلغاز وحدة ورقلة

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالآتي :

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث بشكل توضيحي إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة والطريقة والأداة المستعملة في الدراسة، كما يحتوي على الأساليب الإحصائية من أجل تحليل البيانات.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

سيتم في هذا المطلب التعرف على منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة وفي الأخير خصائص عينة الدراسة، من خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (SPSS) النسخة (25) من خلال هذا سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

- منهج الدراسة:

يبين المنهج مختلف الخطوات التي نعتد عليها في إعداد الدراسة وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمد الباحثان في دراستهما على المناهج التالية:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن الموضوع المراد دراسته ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

ب- المنهج الاستقصائي: لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ت- المنهج الإحصائي: يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

معرفة "دور الادارة الالكترونية في تحقيق ابداع الاداري" لدى مؤسسة سونلغاز ورقلة . وذلك من خلال دراسة موضوع الدراسة في المؤسسة محل الدراسة " باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

- المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

- المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على عينة من عمال المؤسسة

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

سنقوم بتقديم لمحة عن نشأة وتعريف مؤسسة سونلغاز ورقلة.

• مجتمع الدراسة

قبل التطرق لمجتمع الدراسة سنعرض المؤسسة محل الدراسة الا وهي مؤسسة سونلغاز ورقلة وسيتم تقديمها كما يلي:

- تقديم مؤسسة سونلغاز الجزائر ورقلة.

سنتناول نبذة تاريخية عن المؤسسة أي أهم التغيرات التي شاهدها من العهد الإستعماري إلى يومنا الحالي بإضافة إلى الأهمية التي تلعبها

• لمحة تاريخية عن وجود الكهرباء والغاز:

أولاً: نبذة تاريخية عن مؤسسة

—بعد صدور قانون : 2002

من أجل مساندة التحولات الاقتصادية للبلاد كان لزاماً إعادة هيكلة المؤسسة وفقاً للمتطلبات الجديدة وفتح رأس مالها. لذا صدر القانون رقم 02/01 المؤرخ في 23 ذو القعدة عام 1422 هـ الموافق لـ 05 فبراير سنة 2002 م المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات.

انتقلت المؤسسة من الطبيعة القانونية "شركة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري" إلى الصيغة القانونية "شركة ذات أسهم".
بصدور هذا القانون كانت الصيغة هي تأسيس شركات مصغرة تسمى بفروع شركة (filiales) وجعلها داخل مجمع يسمى مجمع سونلغاز.
بدأً أولاً بتأسيس الفروع التي تقوم بالنشاطات غير الرئيسة في الشركة وإعطاء كل منها ميزانيتها الخاصة بها. نذكر منها على سبيل المثال : المطبعة المركزية، مرآب السيارات، تصليح المحولات الكهربائية. ثم بعد ذلك في تفرع إنتاج الكهرباء ونقل الكهرباء والغاز.
وانتهى بتفريع الجزء الأكبر من المؤسسة والمتعلق بتوزيع الكهرباء والغاز.

هذا القطاع المباشر للزبائن حولت مناطقه التسعة إلى أربع مديريات عامة تضم كل منها مديريات جهوية وهي في جلها كانت تسمى مراكز توزيع، وهذه المديريات العامة هي :

- شركة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر ومقرها بالجزائر العاصمة
- شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب ومقرها بوهران
- شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق ومقرها بقسنطينة
- شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط ومقرها بالبلدية.

فبالنسبة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط، فتحتوي ثلاثة عشر مديرية جهوية :

- المديرية الجهوية للتوزيع بالبلدية
- المديرية الجهوية للتوزيع تيزي وزو
- المديرية الجهوية للتوزيع البويرة
- المديرية الجهوية للتوزيع المدية
- المديرية الجهوية للتوزيع الخلفة
- المديرية الجهوية للتوزيع ورقلة
- المديرية الجهوية للتوزيع بسكرة
- المديرية الجهوية للتوزيع الأغواط
- المديرية الجهوية للتوزيع تمنراست
- المديرية الجهوية للتوزيع الوادي
- المديرية الجهوية للتوزيع غرداية
- المديرية الجهوية للتوزيع إليزي.

ولكل من هذه المديريات الجهوية للتوزيع أقسام ومصالح تقوم كل واحدة بالمهمة المخولة إليها في إطار إنجاز الأهداف المرجوة.

ابتداءً من سنة 2009، أصبحت هذه المديريات الجهوية للتوزيع، تسمى بمديريات التوزيع مع المحافظة على هيكلتها :

- مديرية التوزيع البلدية

- مديرية التوزيع تيزي وزو
- مديرية التوزيع البويرة
- مديرية التوزيع المدية
- مديرية التوزيع الجلفة
- مديرية التوزيع ورقلة
- مديرية التوزيع بسكرة
- مديرية التوزيع الأغواط
- مديرية التوزيع تمنراست
- مديرية التوزيع الوادي
- مديرية التوزيع غرداية
- مديرية التوزيع إليزي
- مديرية التوزيع بومرداس
- مديرية التوزيع تيبازة.

للإشارة فإن مديرتي التوزيع بومرداس و تيبازة اللتان كانتا تابعتين لشركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر، ضمنا لشركة توزيع الوسط ابتداء من جانفي 2012. وبهذا يصبح عدد مديريات التوزيع التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط خمسة عشر (15) مديرية.

وفقا للسياسة التي انتهجتها السلطات العليا للبلاد، لتعميم المرافق وتوفير الخدمات للمواطن، ومن ثم تحسين الخدمة العمومية، تعلن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز التوزيع ADES عن إنشاء ناحيتين لتوزيع الكهرباء والغاز على مستوى بشار و ورقلة ابتداء من 02 جانفي 2022 ليفي الاختصاص الإقليمي الجديد لنواحي توزيع الكهرباء والغاز مقتضيات التقسيم الجديد الذي تتضمنه المراسيم التنفيذية المتعلقة بإنشاء ولايات جديدة ومن ثم ضمان متابعة مستمرة لنشاطات مديريات التوزيع وتحقيق مستويات النجاح المنتظرة في أداء مهام الخدمة العمومية الموكلة للشركة.

إذ أن الشركة تسعى جاهدة على توطيد علاقات جوارية مميزة مع محيطها عامة ومع زبائنها ومتعاملها وشركائها خاصة في هذه المنطقة، من خلال مخططات عملياتية ميدانية وإعلامية تتضمن مبادرات ستساهم في ترقية الأعمال البشري وكذا تجنيد الموارد والتكنولوجيات التي تساهم في تحسين نوعية خدماتها وبعث ديناميكية جديدة، لذا قامت الشركة باستحداث مديريات توزيع جديدة على مستوى عشر (10) ولايات هي نقرت أولاد جلال، المغير المتبعة، جانت عين صالح عين قزام تيميمون برج باجي مختار وبني عباس وعليه، فإنه وابتداء من الفاتح جانفي 2022 ستضم الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز سنة (06) نواحي جهوية للتوزيع هي:

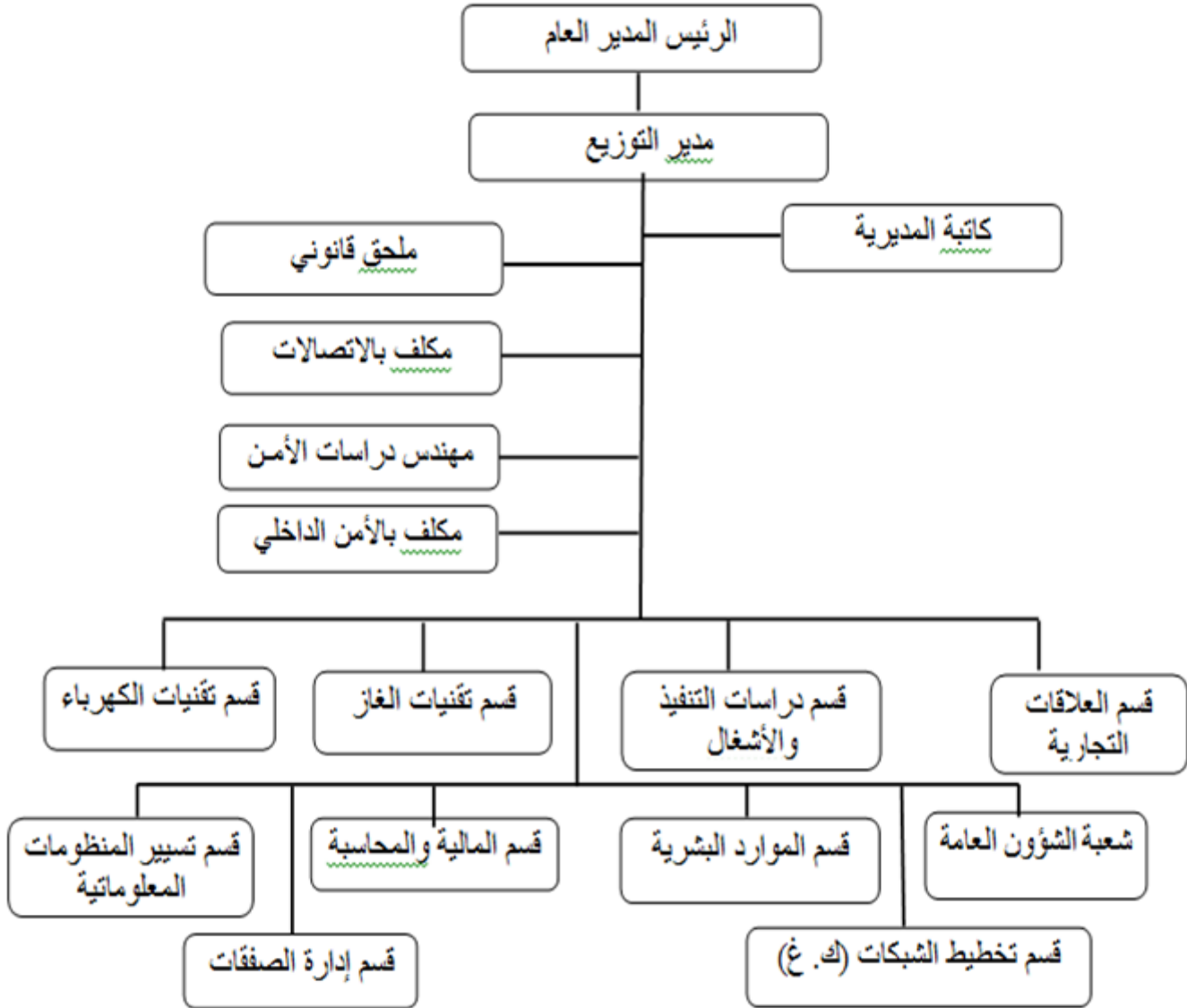
• ناحية التوزيع الجزائر وتغطي إقليم ولاية الجزائر

ناحية التوزيع البلدية وتغطي أقاليم عشر (10) ولايات هي: البلدية المدية الجلفة تيبازة تيسمسيلت عين الدفلى الشلف البويرة بومرداس و تيزي وزو ناحية التوزيع وهران و تغطي أقاليم (09) تسع ولايات هي وهران عين تيموشنت معسكر مستغانم غليزان سيدي بلعباس، تيارت و تلمسان ناحية التوزيع قسنطينة وتغطي أقاليم خمسة عشر (15) ولاية هي: قسنطينة باتنة، أم البواقي ميلة تبسة خنشلة عناية سكيكدة قالمة، الطارف سوق أهراس سطيف، جيجل.

• بحاية برج بو عريريج

ناحية التوزيع ورقلة وتغطي أقاليم أربعة عشر (14) ولاية هي ورقلة بسكرة، الوادي الأغواط غرداية تامنراست، إيليزي، نفرت، أولاد جلال المغير المنيعه جانت عين صالح، عين قزام ناحية التوزيع بشار وتغطي أقاليم تسع (09) ولايات هي: أدرار بشار البيض النعامه، سعیده، تندوف بني عباس تيميمون، برج باجي مختار.

الشكل: (1-2) الهيكل التنظيمي لمجمع لشركة سونلغاز



المصدر : وثائق مقدمة من مؤسسة سونلغاز

مجتمع الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من عمال في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه

الجدوال : (2 - 1) يوضح مجتمع الدراسة

عدد العمال	نوع المؤسسة	تاريخ التأسيس	المؤسسة
548	شركة عمومية	1947	مؤسسة سونلغاز

المصدر : من إعداد الطالبين إعتقادا على وثائق المؤسسة

عينة الدراسة

بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مؤسسة سونلغاز ورقلة ، حيث تم توزيع (56) استبيانة على عمال مؤسسة ، وتم استرجاع (49) استبيانة اي مايعادل نسبة (79%) ، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع (7) أي بنسبة (12%) أما فيما يخص الاستبيانات الغير ضالحة لتحليل فكانت (5) استبيانة والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدوال : (2 - 2) يوضح توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير المسترجع	الغير صالحة التحليل
العدد	56	49	7	5
النسبة المئوية	100%	79%	12%	9%

المصدر من إعداد الطالبين وفقا لتوزيع الاستبيانات

الفرع الثالث : خصائص عينة الدراسة

يقصد بخصائص مجتمع الدراسة البيانات العامة المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المستوجبين وذلك لمعرفة خصائص الديمغرافية لهم ، وقد استملت هذه الخصائص على (الجنس، السن، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة في المؤسسة) وذلك لمعرفة تأثيرها على الدراسة في المؤسسة محل الدراسة يمكن ايضاحها كما يلي

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

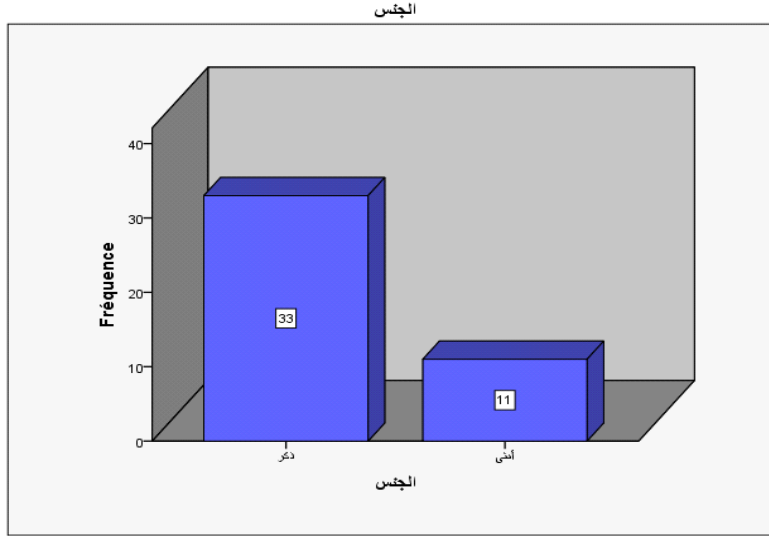
من خلال الدراسة التي قمنا بها تم استفسار المستوجبين حسب الجنس وأعطوا اجابتين هما ذكر وأنثى وقد كانت اجابتهم على هذين المتغيرين كما يوضح الجدول التالي

الجدوال : (2 - 3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	33	66 %
أنثى	11	34 %
المجموع	44	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات الspss

يوضح الشكل رقم (2-2) توزيع أفراد العينة حسب الجنس



من خلال الجدول (2-) والشكل (1_) نلاحظ تغلب نسبة الذكور في عينة الدراسة على نسبة الإناث حيث كان عدد الذكور 33 أي بنسبة 66% بينما المستجوبات من الإناث في العينة 11 أي بنسبة 34%، ما يبين أن أغلبية المجيبين من فئة الذكور في مؤسسة شركة توزيع الكهرباء والغاز -ورقلة- وهذا يرجع إلى طبيعة العمل.

ثانيا: توزيع العينة حسب العمر

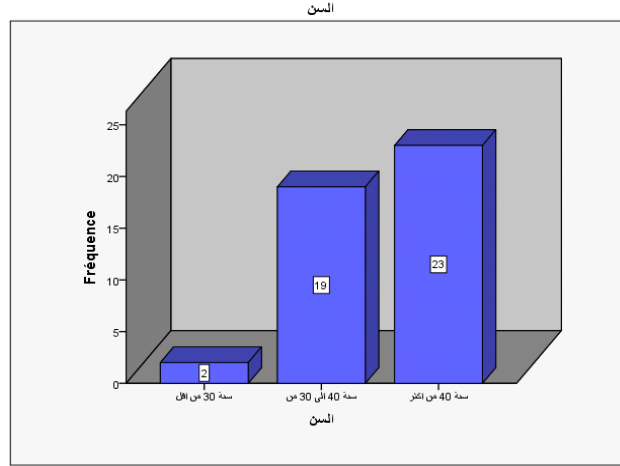
وفقا لتوزيع العينة حسب العمر فإن هذا الأخير لهم أعمار متفاوتة تختلف من الجنس إلى آخر ، فالجدول الموالي يوضح توزيع العينة حسب العمر حسب التوزيع الطبيعي ولتوضيح أكثر لاحظ الجدول التالي

الجدوال : (2 - 4) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة	العدد	العمر
4.5%	02	اقل من 30 سنة
43.2%	19	من 30 إلى اقل من 40 سنة
52.3%	23	من 40 سنة فأكثر
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات الspss

يوضح الشكل (2-3) توزيع أفراد حسب العمر



من خلال الجدول (5- 1) والشكل (3- 1) السابقين نلاحظ أن أكثر من نصف العينة 52.3% أعمارهم أكبر من 40 سنة وهو السن الذي يكون فيه الفرد في أعلى نشاطه ودافعته والذي يعود بالنفع على المؤسسة ،وتليها الفئة العمرية التي أعمارهم تتراوح من 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة % 43.2 ،بينما كانت أقل نسبة للفئة التي أقل من 30 سنة بنسبة . 4.5% .

ثالثا: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

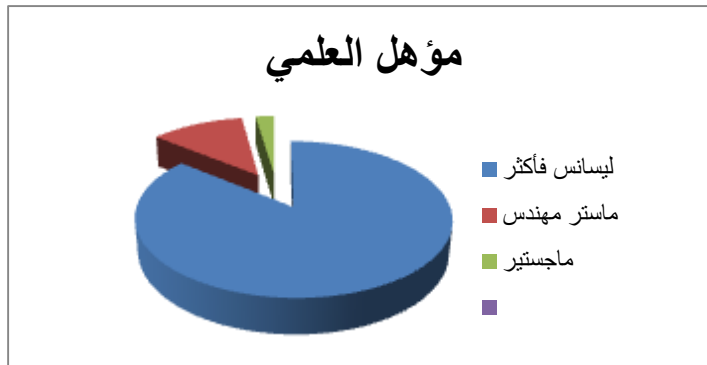
يعد مؤهل العلمي لدى العاملين معيار أساسيا لتصنيف العاملين كلا حسب العملية التعليمية الخاصة في كل مستوى ، كما يعد معيارًا أساسيا لتقييم العاملين كل حسب مستواه التعليمي فالجدول الموالي يوضح توزيع الدراسة وفق المؤهل العلمي .

الجدوال : (2 - 5) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
%72.7	32	ليسانس فأقل
22.7%	10	ماجستير/مهندس
4.5%	2	ماجستير
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الشكل (2-4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من خلال الجدول (1-6) والشكل (1-4) أعلاه الخاص بالمؤهل العلمي لأفراد العينة أن الأفراد اللذين لديهم مستوى ليسانس فأكثر يمثلون أكبر نسبة وتقدر ب(72.7%) وهو ما يعادل 32 موظف, تليها نسبة (22.7%) وهو ما يعادل 10 موظفين, وهي نسبة أفراد ذات مستوى ماستر/مهندس وذلك راجع لشروط ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها بحكم أن نشاط المؤسسة تحتاج كما هائلا من المهندسين والكفاءات, يليه مستوى التعليمي ماجستير بنسبة (4.5%) أي ما يعادل 2 موظفين ممثلين في حاملين شهادات ماجستير.

رابع: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

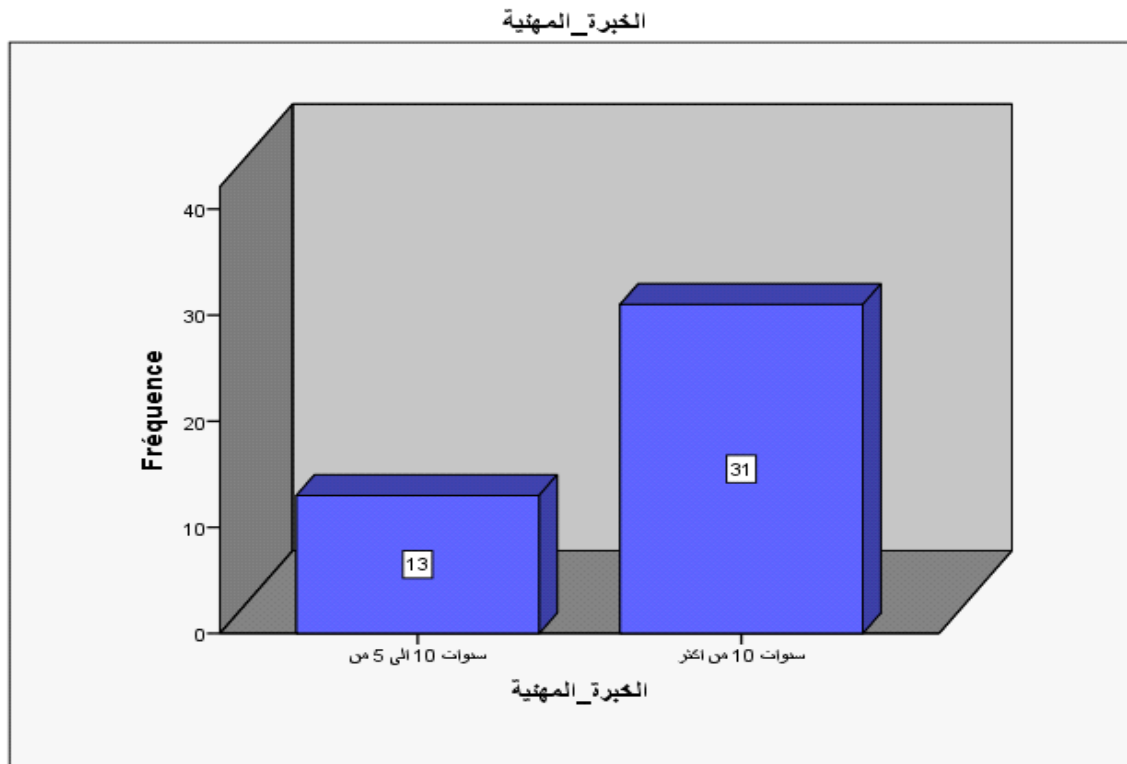
تتميز الخبرة المهنية بتراكم سنوات العمل في مجال معين فالجدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية في العمل في المؤسسة محل الدراسة .

الجدول: (2 - 6) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	العدد	سنوات العمل
29.5%	13	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
70.5%	31	أكثر من 10 سنوات
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

يوضح الشكل (2-5) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين من خلال الجدول (1-7) والشكل (1-5) أعلاه أن يتضح لنا توزيع النسب حسب الخبرة المهنية أن فئة أكثر من 10 سنوات بلغت أكبر نسبة وقدرت بـ 70.5% لما يدل على أن كلما زادت فترة الأقدمية للعمال زادت الخبرة المهنية مما يعود بالنفع على المؤسسة ، كما تليها فئة (من 05 سنوات 10 سنة) بنسبة 29.5%.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظائف

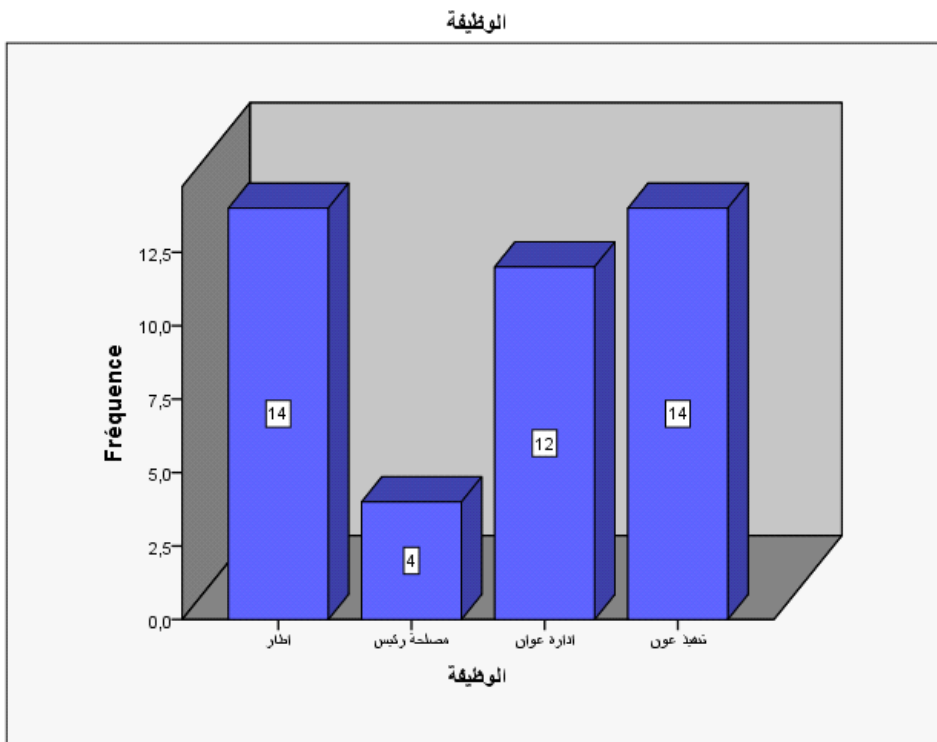
تعتبر طبيعة الوظائف بأنها تقسيم الأدوار والمسؤوليات بين مختلف الأقسام ومصالح وأجزاء ، بحيث أن زيادة التركيز والتكيف للجهود سيسمح بمزيد من التخصص على مستوى الوظيفي والجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظائف في المؤسسة محل الدراسة

الجدول (2 - 7) توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظائف

النسبة	العدد	المستوى الوظيفي
31.8%	14	إطار
9.1%	4	رئيس مصلحة
27.3 %	12	عون اداري
31.8%	14	عون تنفيذ
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل (2-6) توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظائف



من خلال الجدول (1-8) والشكل (1-6) مسمى أعلاه يتضح لنا توزيع النسب حسب طبيعة الوظائف حيث أكثر المستجوبين هم من فئة (عون تنفيذ) بنسبة %31.8 وهم إطارات بالمؤسسة ،وتليها فئة (اطار) بنسبة %31.8، ثم تأتي أقل نسبة المتمثلة في (عون إداري) بنسبة %27.3، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الأعوان مما يعود بالنفع للمؤسسة .

المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: أداة الدراسة

تم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من خلال الاعتماد على بعض الدراسات السابقة ، دراسة (..) (..) وقد تم اعداد استبانة وفقا لمقاس ليكارات الثلاثي (موافق ، محايد ، غير موافق) وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام تتمثل في :

القسم الأول: ويتضمن هذا القسم المعلومات العامة (الجنس ، السن ، مؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة)

القسم الثاني: يتضمن المتغير المستقل وهو الإدارة الالكترونية بأبعاده الأربعة (أجهزة الحاسوب وملحقاته، البرمجيات، قواعد البيانات ، المورد البشري) وشملت (عبارة موزعة على كل بعد وقسمت وفق المقياس ليكارت الثلاثي).

القسم الثالث: يتضمن المتغير التابع وهو ابداع الاداري بأبعاده الأربعة (الطلاقة ، المرونة ، حساسية المشكلات ، الاصاله) وشملت على (.) عبارة وقسمت لمقياس ليكارت الثلاثي .

الجدوال : (2- 8) يوضح العبارات التي تقيس بعد الادارة الالكترونية

العدد	رقم العبارة
اجهزة الحاسوب و ملحقاتها	1-2-3-4
برمجيات	5-6-7-8
قواعد و البيانات	9-10-11-12
مورد البشري	13-14-15-16

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمعطيات الدراسة

الجدوال : (2 - 9) يوضح العبارات التي تقيس بعد الابداع الاداري

العدد	رقم العبارة
الطاقة	1-2-3
المرونة	4-5-6
حساسية المشكلات	7-8-9-10
الأصاله	11-12-13-14

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمعطيات الدراسة

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة: يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر ، وفي هذا الاطار حرصنا على تحقيق الصدق لمحتوى استبانة الاستبانة ، حيث قمنا بعرضها على الاستاذ المشرف للاستفادة من توجيهاته وكذلك مجموعة من الاساتذة

المحكمين تألفت من أربعة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم () وقد استجبنا لأراء المحكمين وقمنا بإجراء مايلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة وبذلك خرجت الاستبانة إلى صورة النهائية .

ثبات أداة الدراسة : يعني الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكرار وقد قمنا بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يوضحه الجدول الموالي فلوحظ أن المعامل الثبات للمؤسسة محل الدراسة تقدر ب 88% وهي نسبة مرتفعة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في الدراسة :

الجدول: (2 - 10) ثبات الأداة حسب المعامل ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	30

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات برنامج spss

من خلال الجدول (2) . يمكن أن نلاحظ قيمة الفا كرونباخ تقدر ب 0.883 وهي أكبر من . 0.62 أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي 0.883 وهي تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى في حالة ما إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وفي نفس الظروف فإن 88% من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها.

الفرع الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية:

قامنا في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

- 1 معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
- 2 مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
- 3 مصفوفة الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- 4 معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل(الادارة الالكترونية (على المتغير التابع)(الابداع الاداري)؛
- 5- اختبار T-Test لاختبار تأثير متغير المستقل الجنس على المتغير التابع.
- 6- اختبار One way ANOVA لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛
- 7- كما استخدمت الباحثة مقياس ليكارت الخماسي في محوري الدراسة.

للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول، والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في

الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الأساتذة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "

ليكارت الثلاثي " كما يلي:

الجدول (2 - 11) يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

وحسب الدراسات السابقة يقسم ليكارت الثلاث كما هو موضح في الجدول:

الجدوال (2 - 12) يوضح المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.66	غير موافق (منخفض)
من 1.67 إلى 2.33	محايد (متوسط)
من 2.34 إلى 3	موافق (مرتفع)

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

- حيث يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال المدى (2=3-1) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (2/3=0.66) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول (2-2).

المبحث الثاني : نتائج والمناقشة للفرضيات

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة .

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ثم تحليلها .

الفرع الأول: النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

1- مستوى تطبيق الادارة الالكترونية مقبول في مؤسسة سونلغاز

للإجابة على هذه الفرضية التأكد من صحتها أو عدمها ، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارة المتمثلة ، والتي تقيس أبعاد الادارة الالكترونية .

البعد الأول: أجهزة الحاسوب و ملحقاته.

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد أجهزة الحاسوب وملحقاته.

أولا : عرض النتائج

الجدوال (2_13) متوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين شركة التوزيع والكهرباء والغاز بورقلة
لبعد أجهزة الحاسوب وملحقاته

الرقم	العبارات	المتوسط	الإحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تستخدم مؤسستكم العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في المكاتب	2.27	0.872	1	محايد
2	تستخدم مؤسستكم العدد الكافي من ملحقات الحاسوب فيا Scanner...الطابعات،الماسح الضوئي) لمكاتب	1.91	0.830	3	محايد
3	يتم تحديث أجهزة الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم	2.07	0.846	2	محايد
4	يتم تحديث ملحقات الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم	1.84	0.745	4	محايد
	المتوسط العام	2.02	0.832	/	محايد

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات الspss

ثانيا : تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (أجهزة الحاسوب وملحقاته) جاءت كلها بتوجه محايد، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.02) وانحراف معياري بلغ (0.832)، وقد احتلت العبارة رقم 01 (تستخدم مؤسستكم العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في المكاتب). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.27) وانحراف معياري بلغ (0.872) في حين جاءت العبارة رقم (03) يتم تحديث أجهزة الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم(.في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.07) وانحراف معياري بلغ (0.846)، وفي المرتبة الأخيرة العبارة (04) يتم تحديث ملحقات الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم(.بمتوسط (1.84) وانحراف معياري.(0.745)

البعد الثاني : البرمجيات

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد البرمجيات ثم تحليلها .

أولا: عرض النتائج

الجدوال (2 - 14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين شركة التوزيع والكهرباء والغاز بورقلة

لبعد البرمجيات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تستخدم مؤسستكم نظام تخطيط موارد المؤسسة.ERP	2.16	0.745	4	محايد
2	تستخدم مؤسستكم نظام إدارة علاقات الزبائن.CRM	2.34	0.680	3	موافق
3	تحرص مؤسستكم على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة.	2.52	0.698	1	موافق
4	توفر مؤسستكم البرمجيات الخاصة بالتسيير (محاسبة المالية التخزين الشراء الانتاج.	2.48	0.731	2	موافق
	المتوسط العام	2.37	0.713	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانيا : تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني(البرمجيات) جاءت أغلبها بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.37) وانحراف معياري بلغ (0.713)، حيث كانت العبارة الأكثر أهمية (03تحرص مؤسستكم على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة.) بمتوسط (2.52) وانحراف معياري ، (0.698) ثم تليها العبارة (04توفر مؤسستكم البرمجيات الخاصة بالتسيير محاسبة المالية التخزين الشراء الانتاج.) بدرجة موافق بمتوسط (2.48) ثم تليها العبارة (02تستخدم مؤسستكم نظام إدارة علاقات الزبائن.) CRM بدرجة موافق بمتوسط حسابي (2.34) ، حيث احتلت العبارة رقم 01 الرتبة الأخير بدرجة محايد و بمتوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري.(0.745).

البعد الثالث: قواعد البيانات

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد قواعد البيانات ثم تحليلها

أولاً: عرض النتائج

الجدوال (2 - 15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين شركة التوزيع والكهرباء والغاز بورقلة لبعد قواعد البيانات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	.تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات كافية لإنجاز أعمالها	2.57	0.625	1	موافق
2	.تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات في اتخاذ القرار	2.50	0.665	2	موافق
3	.يتم تحديث قاعدة بيانات مؤسستكم من قبل المختصين	2.48	0.731	3	موافق
4	.يتم تعديل قاعدة بيانات مؤسستكم من قبل المديرين	2.18	0.756	4	محايد
	المتوسط العام	2.43	0.694	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانياً : تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (قواعد البيانات) جاءت أغلبها بتوجه موافق، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.43) وانحراف معياري بلغ (0.694)، حيث كانت أغلب العبارات في الإتجاه الموافق، العبارة (01)تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات كافية لإنجاز أعمالها(. بدرجة موافق بمتوسط (2.57)، ثم تليها العبارة (02)تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات في اتخاذ القرار(. بدرجة موافق بمتوسط حسابي (2.50)، بينما احتلت العبارة رقم 04 المرتبة الأخيرة (يتم تعديل قاعدة بيانات مؤسستكم من قبل المديرين(. بدرجة محايد بمتوسط حسابي بلغ (2.18) وانحراف معياري بلغ (0.756) المرتبة الأخيرة .

البعد الرابع: المورد البشري

سوف يتم عرض النتائج العبارات التي تقيس بعد المورد البشري ثم تحليلها .

أولاً: عرض النتائج

الجدوال (2 - 16) المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين شركة التوزيع والكهرباء والغاز بورقلة لبعد

المورد البشري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	تعمل مؤسستكم على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني	2.25	0.719	2	محايد
2	يتوفر في مؤسستكم كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب	2.20	0.878	4	محايد
3	يوجد في مؤسستكم كوادر بشرية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكفاءة	2.36	0.810	1	موافق
4	تقوم المؤسسة بتدريب عمالها على مهارات الالكترونية الجديدة	2.23	0.803	3	موافق
	المتوسط العام	2.26	0.802	/	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانياً : تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (الموارد البشرية) جاءت أغلبها بتوجه محايد ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.26) وانحراف معياري بلغ (0.802)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه محايد، حيث احتلت العبارة رقم 03 يوجد في مؤسستكم كوادر بشرية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكفاءة(. بدرجة موافق بمتوسط (2.36)، ثم تليها العبارة) 01تعمل مؤسستكم على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني(. بدرجة محايد بمتوسط حسابي (2.25) ، و احتلت العبارة رقم) 02يتوفر في مؤسستكم كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب(. بدرجة محايد بمتوسط حسابي بلغ (2.20) وانحراف معياري بلغ (0.878) في المرتبة الأخيرة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

- واقع تحقيق الابداع الاداري غير مقبول في مؤسسة سونلغاز .

للاجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها ، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستجابات أفراد المجتمع الدراسة على عبارة المتمثلة لأبعاد الابداع الاداري .

الفرع الثاني :المحور الثاني : الابداع الإداري.

البعد الأول : الطلاقة

سوف يتم عرض النتائج عبارة التي تقيس بعد الطلاقة ثم تحليلها

أولاً: عرض النتائج

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أقدم الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة	2.61	0.579	2	موافق
2	أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل بشكل دائم	2.59	0.622	3	موافق
3	أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة	2.70	0.594	1	موافق
	المتوسط العام	2.63	0.598	/	موافق

الجدوال (2-17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين مؤسسة سونالغاز بورقلة لبعده

الطلاقة

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات الspss

ثانيا : نتائج التحليل

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الطلاقة) جاءت كلها بتوجه ، موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.07) وانحراف معياري بلغ (0.733)، حيث كانت أغلب العبارات في الاتجاه ، موافق حيث احتلت العبارة (03 أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة). بدرجة موافق بمتوسط (2.70) وانحراف معياري (0.579)، ثم تليها العبارة (01أقدم الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة). بدرجة موافق بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.579)، كما كانت العبارة رقم (02أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل بشكل دائم). بدرجة موافق بمتوسط حسابي بلغ (2.59) وانحراف معياري بلغ (0.622)، في المرتبة الاخيرة.

البعد الثاني: المرونة

سوف يتم عرض النتائج التي تقيس بعد المرونة .

أولاً: عرض النتائج

الجدوال (2 - 18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين مؤسسة سونلغاز بورقلة لبعء المرونة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأبي والاستفادة منه	2.75	0.488	1	موافق
2	أتخلى عن أسلوب العمل في ظل اختلاف الظروف المحيطة	2.25	0.651	3	محايد
3	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	2.73	0.451	2	موافق
	المتوسط العام	2.57	0.53	/	موافق

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات الspss

ثانياً : تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني(المرونة) (أغلبها كانت بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.57) وانحراف معياري بلغ (0.53)، حيث كانت أغلب العبارات في الإتجاه الموافق، حيث احتلت العبارة (01)أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأبي والاستفادة منه(. بدرجة موافق بمتوسط (2.75)، ثم تليها العبارة (03)لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة(. بدرجة موافق بمتوسط حسابي (2.73) ، حيث كانت العبارة رقم (02)أتخلى عن أسلوب العمل في ظل اختلاف الظروف المحيطة(. بدرجة محايد بمتوسط حسابي بلغ (2.25) وانحراف معياري بلغ (0.651) في المرتبة الاخيرة .

البعد الثالث : حساسية المشكلات

سوف يتم عرض نتائج العبارة البعد حساسية المشكلات ثم تحليلها .

أولا : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين سونالغاز بورقلة لبعد الحساسية للمشكلات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها.	2.41	0.622	1	موافق
2	لدي درجة عالية من الوعي بنقاط الضعف المتعلقة بأنظمة العمل.	2.36	0.574	3	موافق
3	أعد خططاً خاصة لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل.	2.30	0.765	4	محايد
4	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها.	2.39	0.722	2	موافق
	المتوسط العام	2.36	0.670	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانيا : تحليل النتائج :

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الحساسية للمشكلات) (أغلبها كانت بتوجه موافق ، وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (2.36) وانحراف معياري بلغ (0.670)، حيث كانت أغلب العبارات في الإتجاه الموافق ، حيث إحتلت العبارة (01)أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها(. بدرجة موافق بمتوسط (2.41)، ثم تليها العبارة (04)أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها(. بدرجة موافق بمتوسط حسابي (2.39) ، حيث كانت العبارة رقم (02)لدي درجة عالية من الوعي بنقاط الضعف المتعلقة بأنظمة العمل(. بدرجة موافق بمتوسط حسابي بلغ (2.36) وانحراف معياري بلغ (0.574) حيث أحتلت العبارة 03المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.30)وانحراف معياري (0.765) بعبارة)أعد خططاً خاصة لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل.

البعد الرابع: الأصالة

سيتم عرض النتائج التي تقيس بعد الأصالة

أولاً: عرض النتائج

الجدول: (2 - 20) لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين مؤسسة سونالغاز بورقلة لبعد الأصالة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
1	أستخدم طرقاً غير مألوفة لأداء مهامي الوظيفية.	2.32	0.708	3	محايد
2	أزود العاملين معي بحلول إبداعية للمشكلات.	2.52	0.549	1	موافق
3	أبتعد عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال.	2.39	0.579	2	موافق
4	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجازا لعمل.	2.09	0.741	4	محايد
	المتوسط العام	3.33	0.644	/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانياً: تحليل النتائج

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (الأصالة) كانت أغلبها كانت بتوجه موافق وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3.33) وانحراف معياري بلغ (0.644)، حيث كانت العبارة (02) أزود العاملين معي بحلول إبداعية للمشكلات. (بدرجة موافق بمتوسط (2.52)، ثم تليها العبارة 03) أبتعد عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال. (بدرجة موافق ومتوسط حسابي (2.39)، ثم العبارة (01) أستخدم طرقاً غير مألوفة لأداء مهامي الوظيفية. (بدرجة محايد، حيث احتلت العبارة (04) أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل. (بدرجة محايد ومتوسط حسابي قدر ب(2.09) في المرتبة الأخيرة .

المطلب الثاني. التحليل عن طريق متوسط الأبعاد للإدارة الالكترونية والابداع الإداري :

الفرع الأول: التحليل عن طريق متوسط الأبعاد للإدارة الالكترونية

الجدوال (2 - 21) قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجموع أبعاد المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية"

أولا : عرض النتائج

الرقم	أبعاد المتغير	متوسط حسابي	انحراف المعياري	الاتجاه
1	المتوسط العام لأجهزة الحاسوب وملحقاته	2.02	0.832	محايد
2	المتوسط العام للبرمجيات	2.37	0.713	موافق
3	المتوسط العام للقواعد البيانات	2.43	0.694	موافق
4	المتوسط العام المورد البشري	2.26	0.802	محايد
المجموع	المتوسط العام	2.27	0.760	محايد

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانيا : تحليل النتائج

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول (ـ) تبين أن تقييم الموظفين للإدارة الإلكترونية من خلال الأبعاد المعتمدة عليها والتي تختلف من بعد إلى آخر حيث أن أغلبية الموظفين يقيمون الإدارة الإلكترونية من خلال الأبعاد لأجهزة الحاسوب وملحقاته - البرمجيات - قواعد البيانات - المورد البشري (تقيما ايجابيا بمتوسط 2.27)، ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تطبق الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع لأن المؤسسة تعتمد على العموم على الجانب التقني أكثر من الجوانب الأخرى بالسهر على توفير البرمجيات ولقواعد البيانات من أجل استخدامات أجهزة الحاسوب وملحقاته للإدارة الإلكترونية بالعموم لتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، وهذا ما يثبت الفرضية الأولى تلتنزم شركة التوزيع والكهرباء والغاز -ورقلة- بتطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية بمستوى مرتفع .

الفرع الثاني: لتحليل عن طريق متوسط الأبعاد للابداع الاداري :

قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجموع أبعاد المتغير التابع للإبداع الإداري:(-)الجدول

أولا : عرض النتائج

الجدول: (2 - 22) قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجموع أبعاد المتغير التابع * الابداع الاداري

الرقم	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	. المتوسط العام للطلاقة	2.63	0.579	موافق
2	. المتوسط العام للمرونة	2.57	0.53	موافق
3	. المتوسط العام لحساسية المشكلات	2.36	0.670	موافق
4	. المتوسط العام للأصالة	3.33	0.644	محايد
المجموع	المتوسط العام	2.72	0.605	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

ثانيا : تحليل النتائج

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول (_) تبين أن تقييم الموظفين الابداع الاداري من خلال الأبعاد المعتمدة عليها والتي تختلف من بعد إلى آخر حيث أن أغلبية الموظفين يقيمون الابداع الاداري من خلال الأبعاد الطلاقة -المرونة-الحساسية للمشكلات -الأصالة (تقيما ايجابيا بمتوسط(2.72)، ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة الابداع الاداري , وهذا راجع لأن المؤسسة تعتمد في العموم على الجانب الإداري وهذا راجع لتوفيرهم الطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات والأصالة ، للإبداع الاداري .

المطلب الثالث: نتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد الادارة الالكترونية وأبعاد الابداع الاداري

الفرع الأول: عرض نتائج معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري :

أولا : عرض النتائج

الجدوال (2- 23) معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الإلكترونية و الإبداع الإداري

	Correlation	المحور الأول: الادارة الالكترونية	المحور الثاني: الابداع الاداري
المحور الأول: الإدارة الإلكترونية	X corrélation de pearson sig.(bilatérale) N	1 44	,442** 003 44
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Y corrélation de pearson sig.(bilatérale) N	,442** 003 44	1 44

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

يوضح الجدول(2-) أعلاه قيمة معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري حيث نلاحظ أن قيمة $\text{sig}=0.003$ وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة $\text{sig}=0.01$ وقيمة معامل الارتباط بلغت $r=0.442$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة أي أن هناك ارتباط خطي موجب بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري يصل إلى 44.2% وهي نسبة متوسطة، ومنه الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال على الإبداع الإداري.

الجدوال: (2 - 24) العلاقة الارتباط ما بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة .

Corrélations						
		y	الحاسوب_اجهزة	البرمجيات	البيانات_قواعد	البشري_المورد
y	Corrélation de Pearson	1	,291	,349*	,367*	,367*
	Sig. (bilatérale)		,055	,020	,014	,014
	N	44	44	44	44	44
الحاسوب_اجهزة	Corrélation de Pearson	,291	1	,610**	,529**	,529**
	Sig. (bilatérale)	,055		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
البرمجيات	Corrélation de Pearson	,349*	,610**	1	,510**	,510**
	Sig. (bilatérale)	,020	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
البيانات_قواعد	Corrélation de Pearson	,367*	,529**	,510**	1	1,000**
	Sig. (bilatérale)	,014	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
البشري_المورد	Corrélation de Pearson	,367*	,529**	,510**	1,000**	1
	Sig. (bilatérale)	,014	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تحليل النتائج :

من خلال الجدول (2-) أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباط ذات دلالة إحصائية وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد الإدارة الإلكترونية (أجهزة حاسوب, البرمجيات, قواعد البيانات, المورد البشري (و المتغير التابع الإبداع الإداري لمؤسسة توزيع الغاز والكهرباء- ورقلة-، حيث بلغت القيمة الارتباط بين بعد أجهزة الحاسوب والمتغير التابع %29.1، ثم يأتي بعد ذلك بعد البرمجيات حيث له علاقة ارتباط مع المتغير التابع بنسبة %34.9، ثم يأتي بعدي قواعد البيانات و المورد البشري حيث له علاقة مع التابع الإبداع الإداري . %36.7 وهذا ما يثبت صحة الفرضية. توجد علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد الادارة الالكترونية وأبعاد الابداع الاداري

الفرع الثاني: معامل الانحدار الخطي:

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) والجدول التالي يوضح الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

أولا : عرض النتائج

الجدوال (2 - 25) يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,442 ^a	,196	,177	,244
a. Prédicteurs : (Constante), x				
b. Variable dépendante : y				

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (2-) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري ما يعبر عنه Sig التي تساوي 0.000 وهي نسبة اقل من 0.05 بمعنى أن الاختبار ذا دلالة بوجود علاقة بين المتغيرين حيث بلغت قيمة R=0.442 عند مستوى (0.05) وهي علاقة متوسطة، ولمعرفة مساهمة الإدارة الإلكترونية قمنا بحساب معامل التحديد الذي يساوي R 2=0.196 بمعنى أن نسبة مساهمة متغير الرضا الوظيفي تقدر ب %44.2 وفي حين النسبة %55.8. تتدخل فيها المتغيرات الأخرى.

الفرع الثالث: تباين الانحدار الخطي:

أولاً : عرض النتائج

يدرس الجدول الموالي مدى ملائمة خط الانحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)

الجدوال : (2 - 26) مدى ملائمة خط الانحدار البيانات عند مستوى الدلالة (0.05)

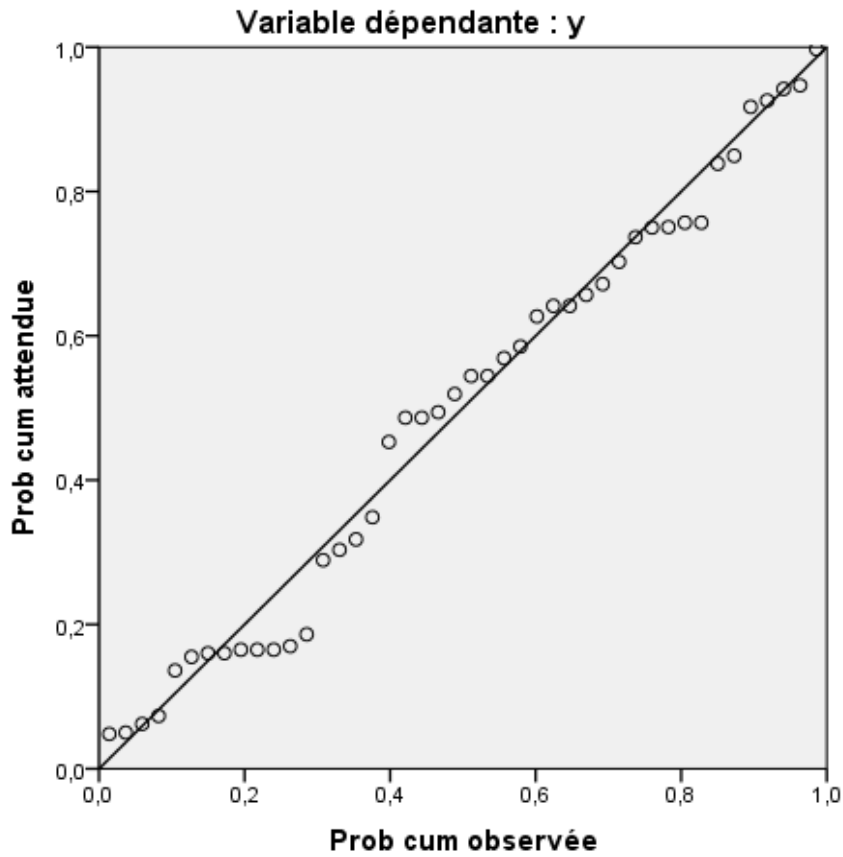
ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,610	1	,610	10,224	,003 ^b
	Résidus	2,506	42	,060		
	Total	3,115	43			
a. Variable dépendante : y						
b. Prédicteurs : (Constante), x						

المصدر: من إعداد الطالبين وفقا لمخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.610 ومجموع الشكل : (2-) خط الانحدار مربعات البواقي هو 2.506 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.115؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 42؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.610 ومعدل مربعات البواقي 0.060؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 10.224؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.03 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، ويظهر ذلك من خلال الشكل (2-)

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



الفرع الرابع: دراسة معاملات الانحدار:

أولا : عرض النتائج

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار الإبداع الإداري

الجدوال : (2 - 27) قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,900	,178		10,652	,000
	x	,246	,077	,442	3,197	,003

a. Variable dépendante : y

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية فقد قدرت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.000) وهي أقل من (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي. $y=a+bx$:

حيث قدرت قيمة مقطع خط الانحدار ب(1.900) والتي تمثل حرف a من معادلة خط المستقيم، أما ميل خط الانحدار فقد قدرت قيمته ب(0.246) والتي تمثل حرف b، ومنه نموذج معادلة خط الانحدار للمؤسسة شركة توزيع الغاز-ورقلة- كما يلي:

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية الإبداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة لأن كل متغيرات الداخلة فيه لها إشارة موجبة، وهي تعني كلما زاد تطبيق الإدارة الإلكترونية وابعادها كلما أثر بالإيجاب على الإبداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة ومنه تعتبر الإدارة الإلكترونية ضرورة لا يمكن التخلي عنها.

الفرع الخامس: إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

لإظهار المتغيرات المستقلة (أبعاد الإدارة الإلكترونية) التي دخلت في النموذج، ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار قمنا باستخدام طريقة التحليل التدريجي للتنبؤ بأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإبداع الإداري.

أ-متغيرات النموذج:

أولا : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 28) المتغيرات المستقلة التي دخلت النموذج

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البشري_المورد		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire \leq ,050, Probabilité de F pour éliminer \geq ,100).
a. Variable dépendante : y			

المصدر: من إعداد الطالبة وفق مخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

يتبين من الجدول أن المتغيرات المستقلة المتبقية هي البعد الرابع (المورد البشري) (في النموذج النهائي للدراسة، وهذا لان تحليل متعدد ويترك الابعاد التي تأثيرها بشكل كبير فقط.

ب_ تحليل الانحدار الخطي:

الجدوال : (2 - 29) معاملات الارتباط الخطي بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,367 ^a	,135	,114	,253
a. Prédicteurs : (Constante), البشري_المورد				
b. Variable dépendante : y				

المصدر: من إعداد الطالبة وفق مخرجات spss

يوضح الجدول اعلاه ان معامل الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة المتبقية نموذج النهائي والمتغير التابع وقد بلغ معامل الارتباط الخطي (36.7)، حيث ان هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (63.3%) والباقي يرجع لعوامل اخرى او خطأ.

ج- تحليل التباين خط الانحدار

أولاً : عرض النتائج

الجدوال (2 - 30) تحليل تباين خط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,421	1	,421	6,555	,014 ^b
	Résidus	2,695	42	,064		
	Total	3,115	43			
a. Variable dépendante : y						
b. Prédicteurs : (Constante), البشري_المورد						

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

من الجدول السابق نجد مايلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.421 ومجموع مربعات البواقي هو 2.695 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.115؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 42 ؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.421 ومعدل مربعات البواقي 0.064 ؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 6.555؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.014 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وبالتالي خط الانحدار يلائم البيانات المقدمة.

أولاً : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 31) قيم معامل التخط الانحدار بطريقة الانحدار الخطي المتعدد التدرجي.

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,117	,139		15,276	,000
	المورد_البشري	,151	,059	,367	2,560	,014

a. Variable dépendante : y

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات spss

ثانياً : تحليل النتائج

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار النهائية.

المطلب الرابع: نتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة :

لا يوجد أثر و دلالة إحصائية حول المتغيرات (الجنس ، السن ، مؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة) ولهذا الغرض قمنا بإجراء اختبار T-Test (المتغير الجنس) و الذي يشمل إجابتين(و اختبار ANOVA لباقي المتغيرات الشخصية التي اعتمدها الدراسة) و التي تحتمل أكثر من إجابة .

الفرع الأول: تأثير الجنس

أولاً : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 32) يوضح نتائج تحليل اختبار T-TEST لدراسة فروق المتغيرات لمتغير الجنس

المتغير	F	T	Sig
الجنس	3.786	3.786	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانياً : تحليل النتائج

توضح النتائج أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية من طرف موظفي المؤسسة محل الدراسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف متغير الجنس، حيث نجد أن مستوى الدالة المحسوب sig:0.000 وهو أصغر من sig:0.050 مستوى الدالة المعتمد.

الفرع الثاني: تأثير العمر:

أولا : عرض النتائج

الجدوال (2 - 33) يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير السن

ANOVA					
y					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.226	2	.113	1.600	.214
Within Groups	2.890	41	.070		
Total	3.115	43			

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

نتيجة تحليل التباين لمتغير السن للموظفين الإداريين كانت قيمة $Sig=0.214$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين المستجوبين تبعا لمتغير العمر بخصوص اثر أبعاد الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري .

الفرع الثالث: المؤهل العلمي :

أولا : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 34) يوضح تحليل ANOVA لمتغير المؤهل العلمي:

ANOVA					
y					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.062	2	.031	.417	.662
Within Groups	3.053	41	.074		
Total	3.115	43			

المصدر: من إعداد الطالبين وفق مخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

نتيجة تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي للموظفين الإداريين كانت قيمة $\text{sig}=0.662$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي بخصوص اثر الإدارة الإلكترونية على الإبداع الإداري

الفرع الرابع: متغير الخبرة المهنية :

أولا : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 35) يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير الخبرة المهنية

ANOVA					
y					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.155	1	.155	2.199	.146
Within Groups	2.960	42	.070		
Total	3.115	43			

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق مخرجات spss

ثانيا : تحليل النتائج

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة للموظفين الإداريين كانت قيمة $Sig=0.146$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الخبرة المهنية اثر أبعاد الإدارة الإلكترونية على الإبداع الإداري .

وهذا ماثبتت الفرضية القائلة :عدم وجود فروقات.

الفرع الخامس : طبيعة الوظائف

أولا : عرض النتائج

الجدوال : (2 - 36) يوضح تحليل اختبار ANOVA لمتغير طبيعة الوظائف .

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.364	3	.121	1.764	.169
Within Groups	2.751	40	.069		
Total	3.115	43			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانيا : تحليل النتائج

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة لطبيعة الوظائف كانت قيمة $Sig=0.169$ وهي اصغر من 0.05 وبالتالي وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير طبيعة الوظائف بخصوص أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية في الإبداع الإداري .

المطلب الخامس : مناقشة النتائج

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل اليها .

اختبار صحة الفرضية الأولى : أثبتت الدراسة أن مستوى الادارة الالكترونية في مؤسسة سونلغاز متوسط من خلال حساب متوسطات الحسائية لكل بعد من أبعاد الادارة الالكترونية (أجهزة الحاسوب) بمتوسط حسابي (2.02)، (البرمجيات) بمتوسط حسابي (2.37)، (قواعد البيانات) بمتوسط حسابي (2.43) ، (المورد البشري) بمتوسط حسابي (2.26) وما يعزز متوسط الحسابي العام (2.27) وهو مستوى متوسط ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى أن مستوى الادارة الالكترونية في مؤسسة سونلغاز ورقلة متوسط .

اختبار صحة الفرضية الثانية : أثبتت الدراسة أن مؤسسة سونلغاز ورقلة تتبنى أبعاد الابداع الاداري (الطلاقة) بمتوسط حسابي (2.63) ، (المرونة) بمتوسط حسابي (2.57) ، (حساسية المشكلات) بمتوسط حسابي (2.36)، (الاصالة) بمتوسط حسابي (3.33) ، وما يعزز متوسط العام (2.72) ، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية التي تنص على ان مؤسسة سونلغاز ورقلة لا تتبنى ابعاد الادارة الالكترونية .

اختبار صحة الفرضية الثالثة: أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين الادارة الالكترونية والابداع الاداري في المؤسسة من خلال حساب الانحدار الاختبار العلاقة بين المتغير المستقل بالادارة الالكترونية والمتغير التابع ابداع الاداري للعاملين عند مستوى الدالة (0.05) ويعزز بقيمة الارتباط ($R=0.442$) متوسطة وقيمة معامل الارتباط ($R_2=0.196$) وهذا ما يثبت صحة الفرضية انه توجد علاقة ارتباطية بين الادارة الالكترونية و الابداع الاداري.

اختبار صحة الفرضية الرابعة : حيث تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق استعمال اختبار ANOVA TESTE_(T) وأثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات ضلالة احصائية في تصور أفراد العينة العمال تعزى إلى المتغيرات العامة حيث أثبتت الدراسة التالي : نجد أن مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.000) وهو أصغر مستوى من (0.05) مستوى الدالة كما نجد أيضا مستوى الدلالة لكل من السن والمؤهل العلمي والخبرة المهنية والوظيفة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة التي تنص على وجود فروق دلالة احصائية حول المتغيرات (السن ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة)

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل الى دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مؤسسة سونالغاز بورقلة . من خلال اعداد استبانة بحيث شملت عملية التوزيع (56) عامل وذلك من خلال تحليل الاستبيان بالاستعمل برنامج (spss) ثم تطرقنا الى عرض النتائج بغية الاجابة على فرضيات الدراسة والتي لخصت فيما يلي :

- مستوى تطبيق الادارة الالكترونية مقبول في مؤسسة سونالغاز

- لا تتبنى مؤسسة سونالغاز ابعاد الابداع الاداري

- توجد علاقة ارتباطية بين ابعاد الادارة الالكترونية و مستوى ابعاد الابداع الاداري في مؤسسة سونالغاز

- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية حول متغيرات (الجنس - المستوى التعليمي - الوظيفة - السن - الخبرة المهنية)

وفي الاخير يمكن القول ان هذه الدراسة خلصت ان الادارة الالكترونية و الابداع الاداري لدى المؤسسة محل الدراسة تأثير علاقة ارتباط بين ابعاد المستقل للادارة الالكترونية و ابعاد تابعة للابداع الاداري .



الخاتمة

الخاتمة:

يمكننا أن نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الابداع الإداري في العصر الحديث. إن تطبيق الأدوات والتقنيات الإلكترونية في العمليات الإدارية يساهم في تحسين الكفاءة وتعزيز التواصل وتحقيق الابتكار.

من خلال الاعتماد على الإدارة الإلكترونية، يمكن للمنظمات تحسين عملياتها وإدارة مواردها بكفاءة أكبر، وبالتالي تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والجودة. توفر الأدوات الإلكترونية والتطبيقات المختلفة للإدارة الإلكترونية العديد من المزايا، مثل الأتمتة وتوفير الوقت وتقليل الأخطاء البشرية.

علاوة على ذلك، تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز التواصل وتحسين التعاون بين الأفراد والأقسام المختلفة في المنظمة. تتيح الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني والمنصات التعاونية عبر الإنترنت تبادل المعلومات بسرعة وسهولة، مما يعزز التفاعل والتعاون بين الأعضاء. وأخيرًا، تشجع الإدارة الإلكترونية على الابتكار وتحقيق الابداع في العملية الإدارية. من خلال توفير أدوات ومنصات تفاعلية ومبتكرة، يمكن للموظفين تبادل الأفكار والمقترحات وتطوير حلول جديدة. يمكن أن يؤدي هذا إلى تحسين العمليات الحالية وتطوير أفكار جديدة للتحسين المستمر.

بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية وتوظيفها بشكل صحيح، يمكن للمنظمات أن تحقق نجاح

نتائج الدراسة :

- مستوى الإدارة الإلكترونية في مؤسسة سونالغاز بورقلة مقبول
- مؤسسة سونالغاز بورقلة تتبنى ابعاد الابداع الإداري
- وجود علاقة ارتباطية بين ابعاد الإدارة الإلكترونية و ابعاد الابداع الإداري
- لا توجد دلالة احصائية حول متغيرات الابداع الإداري بمغزى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن ، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة)

التوصيات :

- ضرورة الاهتمام بنظام الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها لها أهمية كبيرة وتأثير مباشر على الابداع الإداري بالمؤسسة
- ضرورة تحفيز الموظفين المتميزين ماديا في مجال الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة
- توفير الدعم المالي للاستعانة بالمختصين في مجال الإدارة الإلكترونية
- تقديم المؤسسة الدعم و مساندة الموظفين
- اهتمام المؤسسة بأراء الموظفين في توجيه و الاستفادة من افك

قائمة المراجع :

1. المجالات العلمية

- أ. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي ، 2015
- ب. مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية، جامعة قلمة – الجزائر، 2019.
- ج. مجلة التنمية و الاقتصاد و التطبيقي جامعة مسيلة، 2020.
- د. مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 02، 2021.
- هـ. د. بن مسعود آدم و آخرون، دور الادارة الالكترونية في ترشيد العمومية في الجزائر، جامعة البليدة د. بن مسعود آدم و آخرون، دور الادارة الالكترونية في ترشيد العمومية في الجزائر، جامعة البليدة
- و. د. عمر بلجازية، د. الطيب بولحية أثر الثقافة التنظيمية في الابداع الاداري، دراسة ميدانية في البنوك التجارية لولاية جيجل ، كلية العلوم التجارية و علوم التسيير جامعة جيجل ، 2020، .
- ز. كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد 02، جامعة عباس لغرور، خنشلة، ديسمبر 2007، .
- ح. د. موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث العدد 09، جامعة بسكرة، 2011.
- ط. حورية قارطي، إيمان مداوي .
- 2. الرسائل والاطروحات
- أطروحات دكتوراه
- أ. رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في تشيد الخدمات العمومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه . كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة، 2017-2018، .
- ب. د. رحمان سناء، دور الادارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، . 2016/2017
- ج. لبوز إلياس، دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد خيضر . بسكرة ، 2016/2017، .
- د. سالم لخضر، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة، أطروحة نيل شهادة الدكتوراه معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، . 2016/2017

هـ. رمضان عمومن، علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الإجتماعية، 2013/2014

..

و. مذكرات ماجستير

ز. لبوز إلياس، دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة.

ح. مذكرة ماجستير تحت عنوان ، دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري، دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات التكنولوجية المعلومات، 2018

ط. د. عشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في تشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العموم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2010

ي. ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري ، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال، جامعة الافتراضية السورية، 2019.

ك. ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية، 2019.

ل. مذكرات ماستر

م. أسماء جلوي، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة بسكرة، 2012/2013

• مراجع باللغة الأجنبية أجنبية :

أ- Gajanan P. Mudholkar. Mohammed Murshed Ali Al-Khasi

ب- Health management specialist

ج- Fawzieh Masa'd, Nader Mohammad Aljawarneh

د- Khadich Ghada. Merabti Sana

الملحق رقم 1 قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة

الرقم	اسم استاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	ميلودي عبد العزيز	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة
02	محمد قوجيل	أستاذ	جامعة ورقلة
03	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ	جامعة ورقلة
04	بن شويحة بشير	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة

الملحق رقم 2:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
-ورقلة - جامعة قاصدي مرباح
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير
استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تحية طيبة وبعد

تأتي هذه الدراسة والمدرجة تحت عنوان:

دور الادارة الإلكترونية في تحقيق الابداع الاداري

دراسة حالة بشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز - ورقلة -

ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

وقد تم اختياركم ضمن عينة الدراسة للإجابة على هذا الاستبيان وذلك نظرا لما تتمتعون به من خبرة في مجال ادارة اعمال وبحكم موقعكم الوظيفي المتعلق بموضوع المذكورة، وإيماننا بأهمية رأيكم حول موضوع البحث، التي ستؤدي إلى إثراء موضوع الدراسة وبالتالي الحصول على نتائج وتوصيات أكثر دقة،

كما نحيطكم علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. كما نشرف بتزويدكم بنسخة من هذا

البحث أو نتائجه لاحقا في حالة اهتمامكم بذلك.

بريد الالكتروني mounirhmdt@gmail.com :

من إعداد الطلبة:

حمدات منير

نعام نصر الدين

ملاحظة: للإجابة ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الجنس : ذكر أنثى

السن: أقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة أكثر من 40 سنة

المؤهل العلمي: ليسانس فأقل ماستر / مهندس ماجستير دكتوراه

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الوظيفة : إطار رئيس مصلحة عون إدارة عون تنفيذ

المحور الثاني : الإدارة الكترونية

تعريف الإدارة الالكترونية : هي منظمة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يداوية استخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت و بأقل تكاليف .

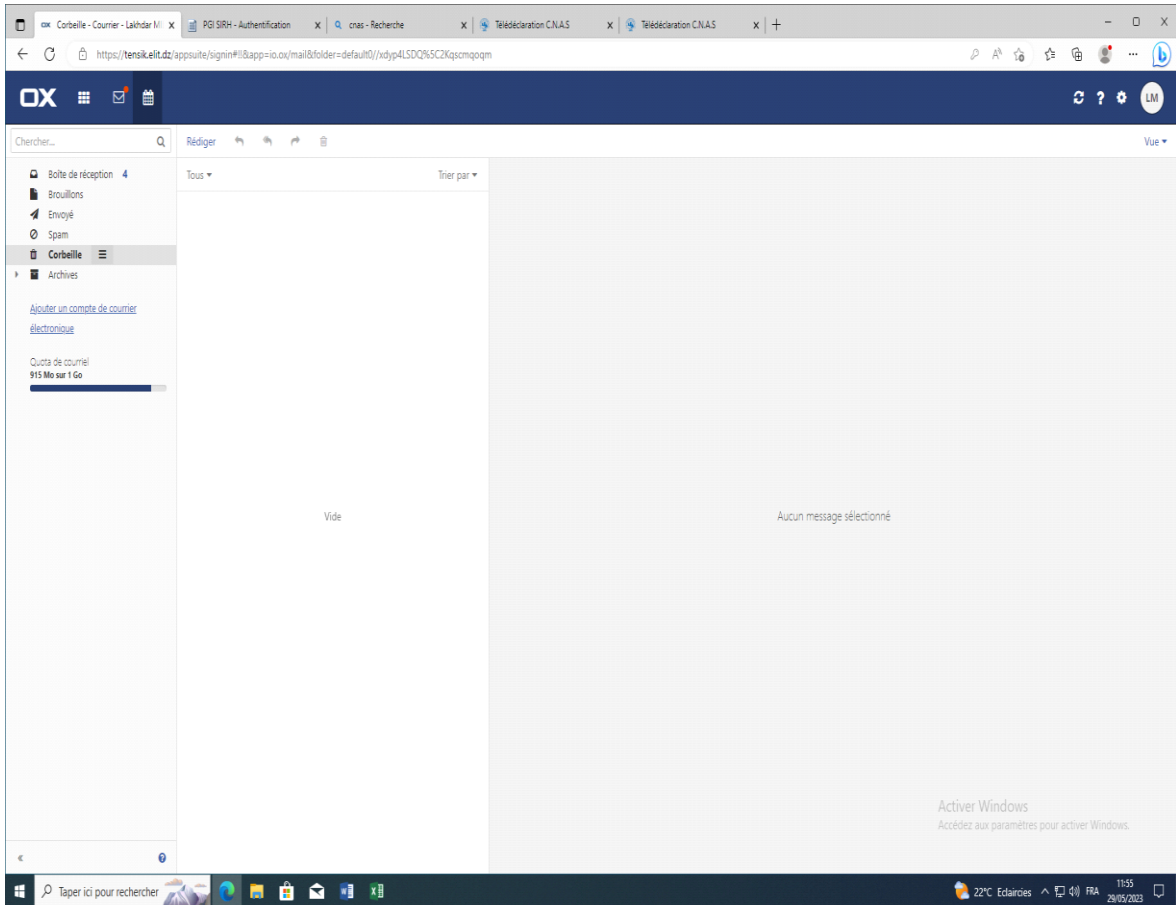
الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
عناصر الادارة الالكترونية				
أجهزة الحاسوب و ملحقاته				
1	تستخدم مؤسستكم العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في المكاتب.			
2	تستخدم مؤسستكم العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات، الماسح الضوئي ...).Scanner			
3	يتم تحديث أجهزة الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم.			
4	يتم تحديث ملحقات الحاسوب في مؤسستكم بشكل منتظم			
البرمجيات				
1	تستخدم مؤسستكم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP			
2	تستخدم مؤسستكم نظام إدارة علاقات الزبائن CRM			
3	تحرص مؤسستكم على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بنيتها المختلفة.			
4	توفر مؤسستكم البرمجيات الخاصة بالتسيير (محاسبة ، المالية ، التخزين، الشراء، الانتاج)			
قواعد البيانات				
1	تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات كافية لإنجاز أعمالها.			
2	تمتلك مؤسستكم قاعدة بيانات في اتخاذ القرار			
3	يتم تحديث قاعدة بيانات مؤسستكم من قبل المختصين.			
4	يتم تعديل قاعدة بيانات مؤسستكم من قبل المديرين			
الموارد البشري				
1	تعمل مؤسستكم على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.			
2	يتوفر في مؤسستكم كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب.			
3	يوجد في مؤسستكم كوادر بشرية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني للمؤسسة بكفاءة.			
4	تقوم المؤسسة بتدريب عمالها على مهارات الالكترونية الجديدة.			

المحور الثاني : الابداع الإداري.

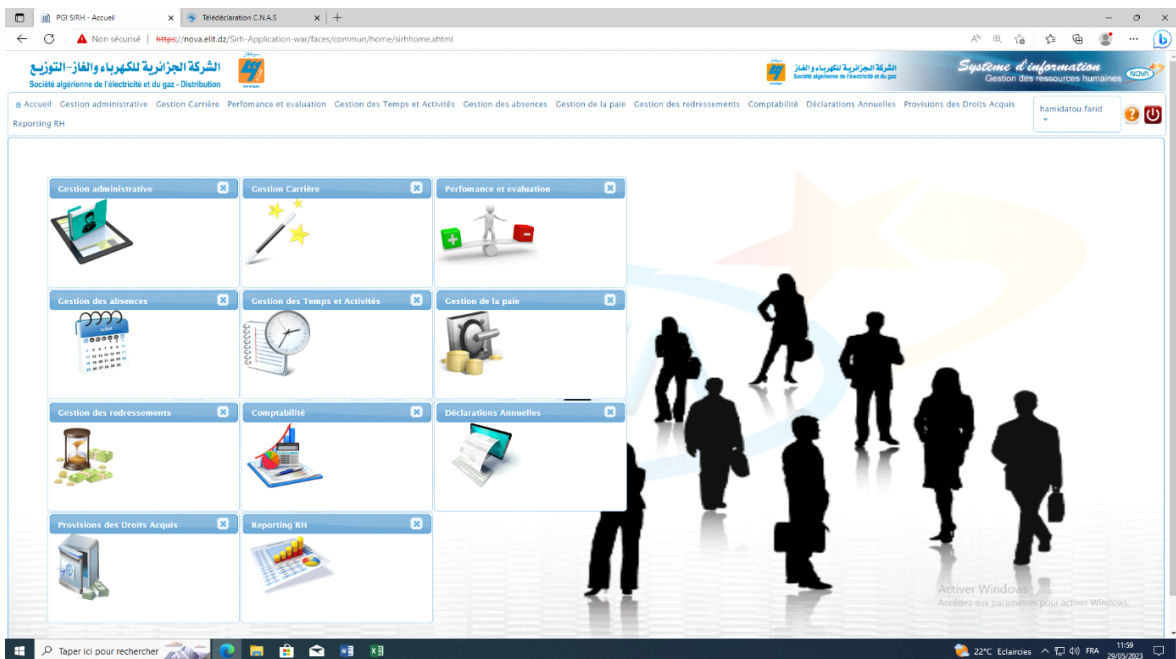
تعريف الابداع الاداري : هو نظام يتضمن مجموعة الأفكار و الإجراءات و الممارسات و القواعد والأدوار المبتكرة بالإضافة الى بناء التنظيمي و النشاطات الإبداعية التي يقوم بها كل من المدراء و العاملين .

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الطلاقة:				
1	أقدم الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة			
2	أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل بشكل دائم			
3	أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة			
المرونة:				
1	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي والاستفادة منه			
2	أتحلى عن أسلوب العمل في ظل اختلاف الظروف المحيطة			
3	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة			
الحساسية للمشكلات:				
1	أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها			
2	لدي درجة عالية من الوعي بنقاط الضعف المتعلقة بأنظمة العمل			
3	أعد خططاً خاصة لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل			
4	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها			
الاصالة				
1	استخدم طرقاً غير مألوفة لأداء مهامي الوظيفية			
2	أزود العاملين معي بحلول إبداعية للمشكلات			
3	أبتعد عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال			
4	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل			

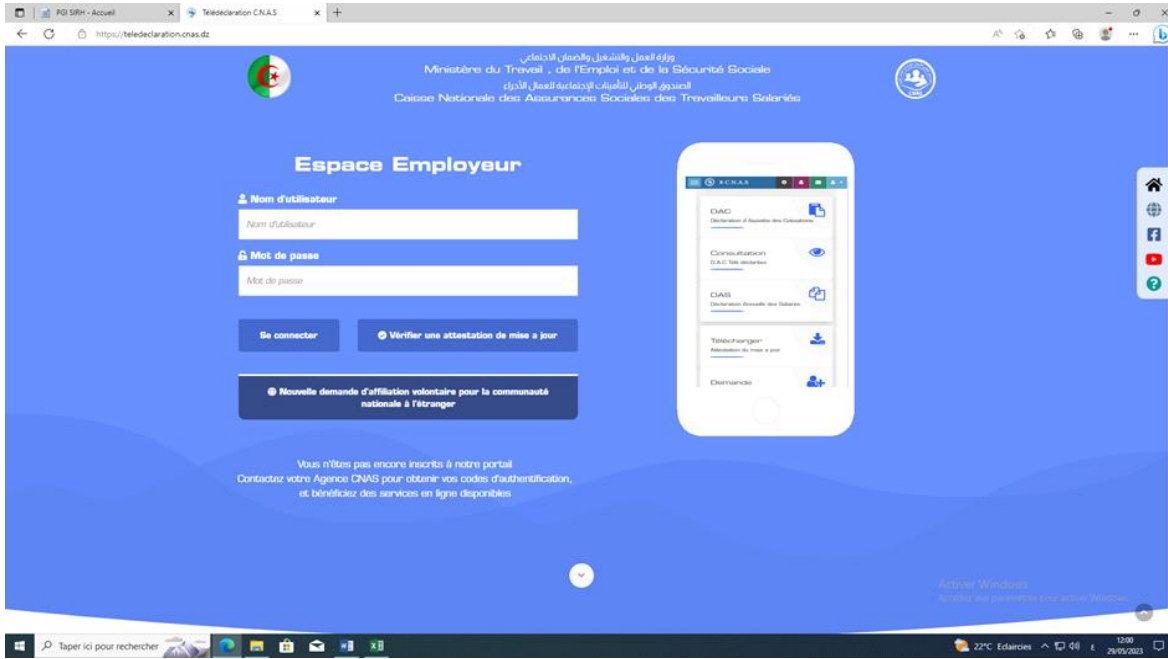
الملحق رقم: 2



Tensik بريد إلكتروني لتواصل بين العمال



NOVA نظام تسيير الموارد البشرية



Teledeclaration نظام التصريح خاص بالضمان الإجتماعي

المستوى	المتوسط المرجح
غير موافق (منخفض)	من 1 إلى 1.66
محايد (متوسط)	من 1.67 إلى 2.33
موافق (مرتفع)	من 2.34 إلى 3

Statistiques de fiabilité						
Alpha de Cronbach		Nombre d'éléments				
,883		30				
Statistiques						
		الجنس	السن	العلمي_المؤهل	المهنية_الخبرة	الوظيفة
N	Valide	44	44	44	44	44
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		1,25	2,48	1,32	2,70	2,59
Médiane		1,00	3,00	1,00	3,00	3,00
Ecart-type		,438	,590	,561	,462	1,245
Somme		55	109	58	119	114

الجنس					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	33	75,0	75,0	75,0
	أنثى	11	25,0	25,0	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

العلمي_ المؤهل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس فاقل	32	72,7	72,7	72,7
	مهندس/ماستر	10	22,7	22,7	95,5
	ماجستير	2	4,5	4,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

المهنية_ الخبرة					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	10 الى 5 من سنوات	13	29,5	29,5	29,5
	10 اكثر من سنوات	31	70,5	70,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

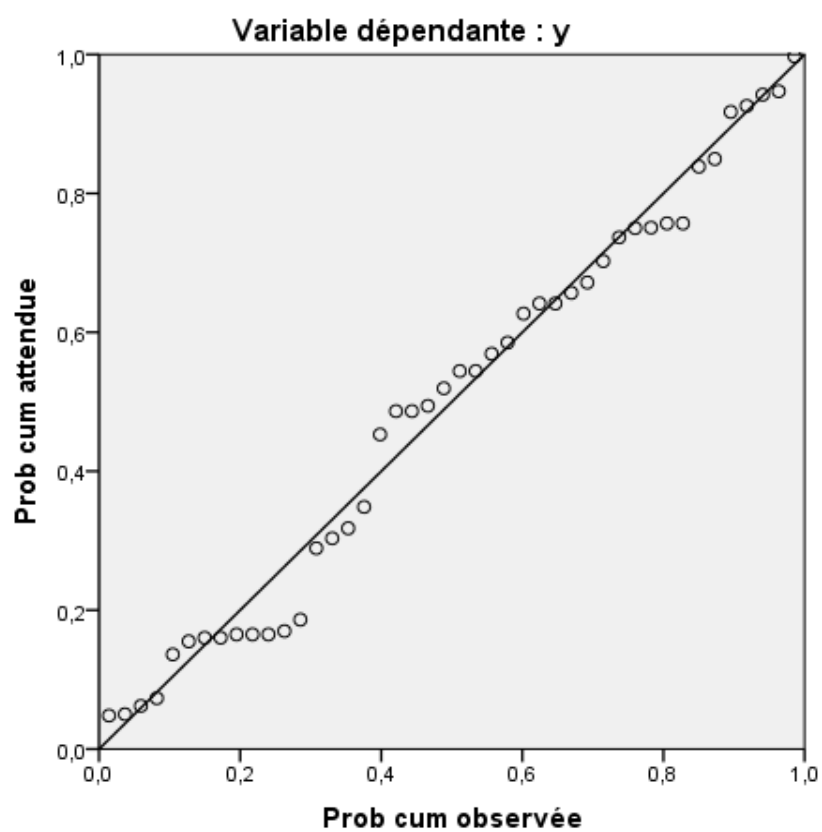
الوظيفة					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اطار	14	31,8	31,8	31,8
	رئيس مصلحة	4	9,1	9,1	40,9
	عوان ادارة	12	27,3	27,3	68,2
	عون تنفيذ	14	31,8	31,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

مصفوفة الارتباط

Corrélations						
		y	الحاسوب_اجهزة	البرمجيات	البيانات_قواعد	البشري_المورد
y	Corrélation de Pearson	1	,291	,349*	,367*	,367*
	Sig. (bilatérale)		,055	,020	,014	,014
	N	44	44	44	44	44
الحاسوب_اجهزة	Corrélation de Pearson	,291	1	,610**	,529**	,529**
	Sig. (bilatérale)	,055		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
البرمجيات	Corrélation de Pearson	,349*	,610**	1	,510**	,510**
	Sig. (bilatérale)	,020	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
البيانات_قواعد	Corrélation de Pearson	,367*	,529**	,510**	1	1,000**
	Sig. (bilatérale)	,014	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
البشري_المورد	Corrélation de Pearson	,367*	,529**	,510**	1,000**	1
	Sig. (bilatérale)	,014	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).						
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).						

رسم البياني

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البشري_المورد		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
a. Variable dépendante : y			

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,367 ^a	,135	,114	,253
a. Prédictors : (Constante), البشري_المورد				
b. Variable dépendante : y				

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,421	1	,421	6,555	,014 ^b
	Résidus	2,695	42	,064		
	Total	3,115	43			
a. Variable dépendante : y						
b. Prédicteurs : (Constante), البشري_المورد						

Coefficients ^a									
Modèle	Coefficients non standardisés	Ecart standard	Coefficient s standardisés	Bêta	t	Sig.	Corrélations		
							B	Corrélation simple	Partielle
1 (Constante)	2,117	,139			15,276	,000			
المورد_البشري	,151	,059	,367	,367	2,560	,014	,367	,367	,367
a. Variable dépendante : y									

Variables exclues ^a						
Modèle	Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	الحاسوب_اجهزة	,134 ^b	,789	,435	,122	,720
	البرمجيات	,218 ^b	1,318	,195	,202	,740
	البيانات_قواعد	. ^b	.	.	.	,000
a. Variable dépendante : y						
b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), البشري_المورد						
ANOVA à 1 facteur						

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
السن	Inter- groupes	7,255	19	,382	1,187	,342
	Intra- groupes	7,722	24	,322		
	Total	14,977	43			
العلمي_المؤهل	Inter- groupes	3,462	19	,182	,434	,966
	Intra- groupes	10,083	24	,420		
	Total	13,545	43			
المهنية_الخبرة	Inter- groupes	4,159	19	,219	1,051	,448
	Intra- groupes	5,000	24	,208		
	Total	9,159	43			
الوظيفة	Inter- groupes	42,914	19	2,259	2,285	,029
	Intra- groupes	23,722	24	,988		
	Total	66,636	43			

الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
IV	شكر وتقدير
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ-ز	مقدمة
6	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإدارة الإلكترونية والابداع الاداري
7	تمهيد
8	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية والابداع الاداري
8	المطلب الأول: مفاهيم الاساسية حول الإدارة الإلكترونية
8	الفرع الأول: مفهوم ونشأة الإدارة الإلكترونية
9	الفرع الثاني : خصائص وعناصرالإدارة الإلكترونية
13	الفرع الثالث: أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية
14	الفرع الرابع : أهمية الإدارة الإلكترونية
16	الفرع الخامس : مبادئ ووظائف الإدارة الإلكترونية
19	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإبداع الاداري
19	الفرع الأول: مفهوم الابداع والابداع الاداري
20	الفرع الثاني: عناصر وخصائص الإبداع الاداري
23	الفرع الثالث: أهمية ومستويات الإبداع الاداري
24	الفرع الرابع: مراحل ومبادئ الإبداع الإداري
26	الفرع الخامس: استراتيجيات ومعوقات الابداع الاداري
29	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والابداع الاداري
29	المطلب الأول: عرض ومناقشة الدراسات السابقة باللغة العربية
31	المطلب الثاني : عرض ومناقشة الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
33	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
34	الفرع الاول : مجال الإستفادة من الدراسات السابقة
38	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الابداع الاداري بمؤسسة سونلغاز

40	المبحث الاول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
40	المطلب الأول: طريقة الدراسة
40	الفرع الأول: منهج الدراسة
40	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
44	الفرع الثالث: خصائص عينة الدراسة
50	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
50	الفرع الأول: نتائج محور الادارة الالكترونية
50	الفرع الثاني: نتائج محور الابداع الاداري
51	الفرع الثالث: أساليب المعالجة الاحصائية
52	المبحث الثاني: نتائج والمناقشة
52	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
52	الفرع الأول: النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
57	الفرع الثاني: الابداع الإداري.
61	المطلب الثاني. التحليل عن طريق متوسط الأبعاد للادارة الالكترونية والابداع الإداري
61	الفرع الأول: التحليل عن طريق متوسط الأبعاد للادارة الالكترونية
62	الفرع الثاني: لتحليل عن طريق متوسط الأبعاد للابداع الاداري
63	المطلب الثالث: نتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
63	الفرع الأول: عرض نتائج معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري
65	الفرع الثاني: معامل الانحدار الخطي
66	الفرع الثالث: تباين الانحدار الخطي
67	الفرع الرابع: دراسة معاملات الانحدار
68	الفرع الخامس: إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي
71	المطلب الرابع: نتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
71	الفرع الأول: تأثير الجنس
72	الفرع الثاني: تأثير العمر
73	الفرع الثالث: المؤهل العلمي
73	الفرع الرابع: متغير الخبرة المهنية
74	الفرع الخامس: طبيعة الوظائف
75	المطلب الخامس : مناقشة النتائج
76	خلاصة الفصل
77	خاتمة

79	المراجع
81	الملاحق
94	الفهرس