

الإدارة الإلكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير

دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة

Electronic management between organizational culture and change requirements -A case study of the public treasury in the state of M'sila-

نورة قنيقة^{1*}، - سمية بخي²

¹ جامعة قسنطينة 3 (الجزائر)، guenifa2013@live.fr

² مخبر علم اجتماع الاتصال والترجمة، جامعة العربي بن المهيدي أم البواقي (الجزائر)، somia.bakhti@univ-oeb.dz

تاريخ القبول: 2023/05/23

تاريخ الإرسال: 2021/10/03

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور ثقافة التنظيم في تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل التغيرات الحالية في الخزينة العمومية لولاية المسيلة، ونظرا لطبيعة متغيرات البحث التي تشمل مجتمع الدراسة ككل، فقد تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، ولقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث تم توزيع الاستبانة على جميع الموظفين (67موظف) بالخزينة العمومية لولاية المسيلة وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج مرتبطة بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) ، و بين المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين في تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل التغيرات الحالية التي تشهدها الخزينة العمومية لولاية المسيلة .

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية: ثقافة تنظيمية: مقاومة تغيير.

Abstract

This study aimed to determine the role of organizational culture in the application of electronic management in light of the current changes, the public treasury of the state of M'sila, and due to the nature of the research variables that include the study community as a whole, the primary data was collected through the questionnaire as a main tool for research, the method was used Comprehensive inventory where the questionnaire was distributed to all employees (67employees) the public treasury of the state of M'sila. This study found a number of results related to the existence of a correlation with a statistical significance ($\alpha \leq 0.05$) between the dimensions of organizational culture (organizational values and organizational beliefs, organizational norms and organizational expectations), and between the personal and functional variables of the respondents in the application of electronic management in light of the current changes Witnessed by the public treasury of the state of M'sila.

Keywords: Electronic management; Organizational culture; Resistance to change.

* المؤلف المرسل.

1- مقدمة

تسعى الكثير من منظمات الأعمال لتحقيق الكفاءة المهنية والفعالية الإدارية من أجل بلوغ أهدافها، أين جعلها تهتم بتنمية وتطوير أدائها باتباع أساليب حديثة، ومن بين هذه الأساليب التحول نحو الإدارة الإلكترونية، لأنها أصبحت توجهها عالميا على اتباع الأعمال الإلكترونية.

هذا ما يجعل المنظمة تقوم بالتحول من الإدارة التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية وتداولها يدويا إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كعنصر أساسي في انجاز أعمالها، باستخدام التقنيات الحديثة في عمليات التداول.

وتعد الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتطوير الأعمال الإدارية داخل المنظمات والقضاء على مشاكلها التقليدية وتحسين وتجويد أدائها عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالفعالية والكفاءة والسرعة، حيث أصبح من الضروري استثمار هذه الأساليب والتقنيات الإدارية الإلكترونية في إدارة المنظمة.

وتختلف الخدمات الإلكترونية باختلاف خصائص وثقافة كل منظمة حيث أن كل منظمة تتميز بسمات عن غيرها وذلك راجع إلى اختلاف الأنماط الفكرية والثقافية لكل منظمة، حيث تلعب ثقافة التنظيم دورا مهما، وتحتل مكانة متميزة في التغيير والتطوير التنظيمي الذي يعتبر أهم سمة من سمات العصر الحديث لمواجهة التحديات ومواكبة المستجدات العالمية، كما أنها تعتبر عنصرا موجودا جنبا إلى جنب مع المكونات الأخرى للتنظيم الإداري مع الأفراد والأهداف والتكنولوجيا والهيكل التنظيمية.

والثقافة التنظيمية لها تأثير على سلوك العاملين، لذلك فإن نجاح أو فشل تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد عليها، وإن الثقافة السائدة بالمنظمة تعد معيار للحكم على قبول بيئة التنظيم لإدخال فكرة أو مبدأ أو نموذج جديد، وهذا يتطلب إعادة وتشكيل لثقافة المنظمة. حيث أن قبول أو رفض ذلك يعتمد على سلوك وقيم ومعتقدات الموظفين في المنظمة، أي أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية راجع ومرتببط بالثقافة السائدة في المنظمة.

هذا ما يبرر مقاومة التغيير حيث يرتبط هذا المفهوم بسلوك الأفراد الراضين للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وفق المعتقدات السائدة بينهم وقدرتهم على مواكبة التغيير، وهذا كله يدخل ضمن ثقافة التنظيم السائدة، حيث أنها إما تلعب دورا رئيسيا على جميع المستويات والأنشطة داخل المنظمة، وتخلق المناخ الملائم من أجل تحسين وتطوير الأداء بشكل فعال في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى العاملين والمواطنين، كما تعد التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الإلكترونية متطلبات أساسية نحو التكنولوجيا الحديثة من خلال تطبيقها وممارستها.

الإدارة الإلكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

ومن خلال ماسبق نطرح التساؤل التالي:

هل لثقافة التنظيم دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل متطلبات التغيير الحالية داخل الخزينة العمومية؟

وتتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- هل للقيم والمعتقدات التنظيمية دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- هل للأعراف والتوقعات التنظيمية دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ماهي العلاقة بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

2- الثقافة التنظيمية

2-1- تعريف الثقافة التنظيمية

الثقافة لغة: ورد جذر ثقافة في لسان العرب (ثقف) بمعنى: جَدّد وسوّى، ورجل ثقف: أي رجل حاذق، وثقف الرمح: قوّمه وسوّاه، وتدل على سرعة الفهم والتعلم. (جمال الدين، 1988، صفحة 19).

التنظيم لغة: مصدر فعل نظم، والنظم التأليف، وضم شيء إلى آخر، ونظم اللؤلؤ ينظمه نظماً ونظماً أي جمعه فانتظم (محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، 2003، صفحة 1071).

الثقافة التنظيمية اصطلاحاً: يعرفها جرينبرج وبارون على أنها "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة". (سليم الأغا و وآخرون، 2012، صفحة 80).

وتعرف أيضاً أنها: "مجموعة القيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات وأسلوب تعاملهم مع المتغيرات البيئية، وكيفية تعاملهم مع المعلومات والاستفادة منها لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة" (محمود، 2005، صفحة 406).

ويعرف (Wheelen) الثقافة التنظيمية بأنها: "عبارة عن مجموعة من الإعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك فيها أعضاء المنظمة" (سعيد الخليفة، 2008، صفحة 19).

وتعرف أيضاً على أنها: "مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل المشكلات" (الفريخات خيضر وآخرون، 2009، صفحة 264).

وفي تعريف آخره: "القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم". (سليمان العميان، 2002، صفحة 311).

2-2- خصائص الثقافة التنظيمية

يمكن تحديد خصائص الثقافة التنظيمية فيما يلي :

2-2-1 نظام تراكمي: يترتب على استمرار الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن، وتعدد وتشابك العناصر الثقافية المكونة لها، وانتقال الأنماط الثقافية بين الأوساط الاجتماعية المختلفة. (الساعاتي ، 1998، صفحة 93)

2-2-2 نظام مركب: حيث تتكون من عدة مكونات أو عناصر فردية تتفاعل مع بعضها في تشكيل الثقافة التنظيمية، فتشمل العناصر التالية: (محمود، 2005، صفحة 470). الجانب المعنوي (النسق المتكامل للقيم والمعتقدات والأخلاق والأفكار). الجانب السلوكي (عادات وتقاليد، والآداب والفنون، والممارسات العملية). الجانب المادي (الأشياء ملموسة كالأدوات والمعدات والأطعمة وغيرها).

2-2-3 لها خاصية التكيف: فهي تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف، واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يحدث فيها من تغيرات من جانب آخر.

2-2-4 قابلة للتغير: تتميز الثقافة بخاصة التغير استجابة للأحداث التي تتعرض لها المجتمعات، وتجعل من الأشكال الثقافية السائدة غير مناسبة لإشباع الاحتياجات التي تفرضها خبرات وأنماط سلوكية.

2-2-5 لها قابلية الانتشار: يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة انتقائية واعية داخل الثقافة نفسها من جزء إلى أجزاء أخرى، ومن ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر، والثقافة التنظيمية تنتشر بين المنظمات الإدارية وداخل الوحدات الإدارية بالمؤسسة الواحدة (الفالح نايف، 2001، صفحة 18).

2-2-6 مكتسبة ولها قابلية التعلم: الثقافة ليست غريزة فطرية، ولكنها مكتسبة من المجتمع المحيط بالفرد، فلكل مجتمع انساني ثقافة معينة محددة ببعد زمني وآخر مكاني، والفرد ثقافته من المجتمع الذي يعيش فيه. (الساعاتي ، 1998، صفحة 74).

2-3- عناصر الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من عدة عناصر يمكن تقسيمها على النحو التالي:

الإدارة الالكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

2-3-1- العناصر الغير المادية: نعني بها تلك العناصر التي لا نستطيع إدراكها بحواسنا، حيث أنها تمثل الجزء الكبير من عناصر الثقافة على عكس العناصر المادية، وتتمثل هذه العناصر في:

➤ القيم التنظيمية: تتمثل القيم في مجموعة من المعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة (Jean, 2009, p. 306).

➤ المعتقدات التنظيمية: وهي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في البيئة التنظيمية. (الفريخات خيضر وآخرون، 2009، صفحة 266).

➤ الأعراف التنظيمية: يقصد بها تلك المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل المنظمة.

➤ التوقعات التنظيمية: وتتمثل في التعاقد السيكلوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة خلال فترة العمل (سليمان العميان، 2002، صفحة 313).

2-3-2- العناصر المادية: لا يمكن التعرف على العناصر غير المادية (المعنوية) للثقافة التنظيمية، إلا من خلال العناصر المادية، والتي تتمثل في كل ما يمكن رؤيته أو إدراكه بحواسنا والتي نلخصها فيما يلي:

➤ الطقوس والاحتفالات: يقصد بها الأحداث والأنشطة المتكررة، التي يقوم بها أفراد المؤسسة والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (بروش و هدار، 2007، صفحة 14).

➤ الرموز: هي عبارة عن إشارات متميزة والتي تكون عادة في شكل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي إليها. (خلف سكارنة ، 2009، صفحة 372).

➤ الموروث الثقافي: نقصد به تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المؤسسة منها ما هو إيجابي والتي تحاول المؤسسة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع وعنصر محفز للأفراد، ومنها ما هو سلبي تحاول المؤسسة التغاضي عليه لأنه مثبط لعمل الأفراد والمؤسسة ككل ويتجسد هذا الموروث الثقافي في:

- الأساطير والقصص: الأساطير عبارة عن روايات أبطال المؤسسة والذين ساهموا أو يساهموا في نقل الثقافة وبنائها بإحكام (سيد مصطفى و الأنصاري، 2002، صفحة 416).

- الأبطال: يقصد بهم الأشخاص الذين يمثلون جزءا من الثقافة وينظر إليهم على أنهم نماذج داخل المؤسسة (Hofstede & & All, 1995, p. 292)

3 - الإدارة الإلكترونية

3-1- تعريف الإدارة الإلكترونية

الإدارة لغة: "تعني الإحاطة، وأدار الرأي والأمر أي أحاط بهما" (بدوي، 1977، صفحة 122).
الإدارة الإلكترونية إصطلاحاً: هي "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الإتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة" (عبد الرؤوف عامر، 2007، صفحة 28).

وعرفت أيضاً أنها: "عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً" (السالمي، 2003، صفحة 135).
كما عرفت على أنها: "تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية" (الهيقي، 2003، صفحة 48).
كما يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية. (بن معلا العمري، 2003، صفحة 12).

3-2- خصائص الإدارة الإلكترونية

- أهم خصائص الإدارة الإلكترونية: (بن محمد، 2009، الصفحات 17-18).
- 3-2-1- السرعة والوضوح: وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقاتهما الإدارية والاحتراز منها كلياً في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها مع ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها.
 - 3-2-2- عدم التقيد بالزمان والمكان: فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت، أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع (البنوك).
 - 3-2-3- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.
 - 3-2-4- المرونة: وذلك بسبب الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال.
 - 3-2-5- الرقابة المباشرة والصادقة: وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

الإدارة الالكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

3-2-6- السرية والخصوصية: وذلك عبر ما تمتلكها الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات.

3-3- أبعاد الإدارة الالكترونية

ويمكن عرض الأبعاد الإدارية الإلكترونية في النقاط التالية: (حسين الوادي و الزعي، 2014، الصفحات 5-6).

3-3-1- دعم الإدارة العليا والتزامها: تقوم الإدارة العليا بدور حاسم في تبني مشروع الإدارة الالكترونية، كما أن لها دورا جوهريا في تطبيقه وتكامل جوانبه سواء المادية أو البشرية أو غيرها، ومن المعروف أن الإدارة العليا هي المسؤولة بالدرجة الأولى على صياغة الاستراتيجية العامة لأي مؤسسة ومتابعة تطبيقها وشموليتها، وباعتبار نموذج الإدارة الالكترونية نموذجا جديدا ومستحدثا ويرقى أن يكون مشروعا استراتيجيا، فإنه يستحق الدعم والالتزام من طرف الإدارة العليا.

3-3-2- المستلزمات المادية والبرمجية: تتضمن مجموعة من الأدوات المتصلة بنصب وتشغيل الحواسيب وربطها ببعضها، بهدف استيعاب كميات كبيرة من البيانات والمعلومات وإجراء جملة من العمليات عليها، وهي عبارة عن أجزاء مادية ملموسة تستقبل البيانات وتخزنها وتعالج العمليات المعقدة الرياضية منها والمنطقية وتشكل نقاط وصل أو محطات للاتصال مع بقية الحواسيب في أي مكان داخل المؤسسة وخارجها.

3-3-3- الموارد البشرية والتأهيل العلمي: إن توفير الكوادر البشرية في كافة المستويات الإدارية أو الأقسام الخدمية والإنتاجية في أي مؤسسة يعد أمرا ضروريا بهدف منع حدوث مقاومة ضد أي تغيير يطرأ فيها، وكلما كانت هذه الكوادر مستعدة لاستقبال التغيير وتقبله واستخدامه كلما كانت فرص نجاح التغيير كبيرة، ونموذج الإدارة الالكترونية بحاجة أكثر من غيره إلى الموارد البشرية المؤهلة، التي تمتلك مهارات وخبرات تجعلها تستخدم الحاسبات الالكترونية والشبكات بشكل يعزز المهام الوظيفية الخاصة أو الموكلة لكل عامل وموظف في المؤسسة (حسين الوادي و الزعي، 2014، صفحة 6).

3-3-4- الثقافة التنظيمية: إن عملية تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدامها يعتبر عملية صعبة ومعقدة إذا لم تكن هناك ثقافة تنظيمية على مستوى عال من الوعي بين كافة الأفراد العاملين مع بعضهم من جهة وبينهم وبين الإدارات التنفيذية من جهة أخرى، ولكي تصبح عمليات التعامل مع الإدارة الالكترونية ومكونات الثقافة التنظيمية بسيطة وسهلة يتطلب الأمر نشر هذه المكونات والتحسيس بأهميتها مما يقلل من ظهور قوى مقاومة

التغيير وبالتالي فشل العمل الالكتروني جزئيا أو كلياً: (حسين الوادي و الزعبي، 2014، صفحة 7).

4- مقاومة التغيير

4-1 التغيير لغة: ورد في معجم الوسيط تعريف التغيير على أنه، "غير الشيء أي بدله بغيره أو جعله على غير ما كان عليه، ويقال غيرت دابتي وغيرت داري أي بنيتها بناء غير الذي كان. وغير فلان عن بغيره أي حط عن رحله وأصلح من شأنه". (مصطفى و وآخرون، 1989، صفحة 668).

4-2 التغيير التنظيمي إصطلاحاً: يرى مصطفى عشوي التغيير التنظيمي على أنه: "الانتقال من حالة إلى حالة أخرى" وعادة يفترض أن التغيير يكون إلى الأحسن من الوضعية السابقة، وهو خطوة من خطوات التغيير ويهدف إلى إنجاز المهام والأهداف التي تأسست من أجلها المؤسسة بكيفية أفضل وفعالية أكبر، لغرض تحقيق الرغبات المادية والمعنوية للأفراد العاملين داخل المؤسسة". (دليل، 2007، صفحة 15).

4-3 مقاومة التغيير في الإصطلاح: يعرف حسب كل من Collerettek, Delistes, Perron بأنها: "ذلك التغيير الصريح الضمني في شكل رد فعل سلبي اتجاه مجهود التغيير لإعاقتها والحد منها" (Helene Huot, 2003, p. 35)

كما أن المقاومة تشير إلى "التصرفات التي يقصد منها إحباط أهداف التغيير، ومن جهة أخرى يكون القصد منها الإلتزام بالثبات على الوضع الراهن وفي هذا الإطار يعتقد أن إحداث التغيير داخل المؤسسة يعتمد على مدى قبول وتعاون الأفراد، ويشار إليهم بلفظ الفاعلون" (بن زروق، 2010، صفحة 412).

5- المنهج والأدوات

5-1- منهج الدراسة

استخدمنا المنهج الوصفي لارتباطه بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية ومازال هذا هو الأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية حتى الآن، وذلك نتيجة لصعوبة استخدام الأسلوب التجريبي في المجالات الإنسانية.

5-2- عينة الدراسة

وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث وزعت الاستبانة على جميع الموظفين (67 موظف).

الإدارة الإلكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

3-5- أدوات جمع البيانات

لجمع البيانات الميدانية استخدمنا الاستبيان (وكانت إدارته عن طريق المقابلة وجهاً لوجه) كأداة أساسية، والملاحظة البسيطة أو السلبية كأداة ثانوية. وقد تم تحديد معيار عند تحليل البيانات التي تم جمعها، وفقاً للدرجات المعطاة لفئات الإجابة كما يلي:

الجدول (01): تحديد الاتجاه العام حسب قيم المتوسط الحسابي

الاتجاه العام	موافق	محايد	من 2.34 إلى 3
المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.66	من 1.67 إلى 2.33	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الباحثة.

4-5- أدوات الإحصائية المستخدمة في تبويب البيانات وتحليلها

اعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية المتمثلة في: التكرارات والنسب المئوية لوصف مفردات عينة الدراسة وتحديد نسبة استجاباتهم، المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه تركز الإجابات، الانحراف المعياري للتعرف عن درجة التشتت بين إجابات عينة البحث ومعامل الاختلاف للمقارنة بين درجة التشتت بين إجابات عينة البحث.

5-5- عرض وتحليل البيانات الميدانية

5-5-1- عرض وتحليل الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد علاقة بين القيم والمعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

5-5-1-1- "يوجد علاقة بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

العبارة (1): "تنظر الإدارة على أن التغيير الإلكتروني هو جوهر الحضور في الخزينة" أجابت نسبة 62.90% من العينة بأنه موافق بنظر الإدارة على أن التغيير الإلكتروني هو جوهر الحضور في الخزينة. لتلها 20.97% محايد من ناحية التغيير الإلكتروني وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين على أن التغيير الإلكتروني ليس له علاقة بجوهر الحضور بنسبة 16.13%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,46 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,76 والدال على تركز داخل المؤسسة مما يدل على التحول الإلكتروني في قبول

العبارة (5): "يتم تصميم برنامج العمل الإلكتروني بشكل يجعل الموظفين أكثر استمتاعاً به" أجابت نسبة 59.68% من العينة بأنه موافق على تصميم برنامج العمل الإلكتروني بشكل يجعل الموظفين أكثر استمتاعاً لتلها 35.48% غير موافقين على أنهم يستمتعون بالبرامج وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على متعة استعمال البرامج بنسبة 16.13%. وقدر المتوسط

الحسابي ب2,35 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,89 والدال على تمركز داخل المؤسسة يجعل العمال يستمتعون بالبرامج الالكترونية

العبارة (4): "يتم إعطاء فرصة للموظفين لشرح وتوضيح أساليب تطوير النظم وآليات العمل بالبرنامج الالكتروني المستخدم" أجابت نسبة 56.45% من العينة بأنه موافق على إعطاء فرصة للموظفين لشرح وتوضيح أساليب تطوير النظم وآليات العمل بالبرنامج الالكتروني المستخدم. لتليها 25.81% غير موافقين على تدخل الموظفين لتدخل لتحسين العمل الالكتروني وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على مشاركتهم في التغيير بنسبة 17.74%. وقدر المتوسط الحسابي ب2,3 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,86 والدال على تمركز داخل المؤسسة ما يدل على توجه العمال إلى وجوب إتاحة الفرصة للمشاركة المجانية.

العبارة (2): "يتم الاشتراك الموظفين في المعلومات والمعارف التكنولوجية التي يساعد على العمل بالبرنامج الالكتروني" أجابت نسبة 56.45% من العينة بأنه موافق انه يتم الاشتراك الموظفين في المعلومات والمعارف التكنولوجية التي يساعد على العمل بالبرنامج الالكتروني. لتليها 25.81% غير موافقين على مشاركة الموظفين باستغلال المعارف التكنولوجية الشخصية وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على أن استعمال المعارف الموظفين ناجع بنسبة 17.74%. وقدر المتوسط الحسابي ب2,3 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 86، والدال على تمركز داخل المؤسسة إلى الذهاب وجوب إشراك الموظفين بمعارفهم التكنولوجية.

العبارة (3): "تعمل الإدارة باشتراك الموظفين في عملية تخطيط الالكترونية بشكل دائم ومستمر وتعمل على تدريبهم على أساليب تقلل من ضغوط العمل الالكتروني" أجابت نسبة 48.39% من العينة بأنه موافق على أن الإدارة تعمل لإشراك الموظفين في عملية تخطيط الالكترونية بشكل دائم ومستمر وتعمل على تدريبهم على أساليب تقلل من ضغوط العمل الالكتروني. لتليها 32.26% غير موافقين على مشاركة الموظفين في عملية التخطيط وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على أن الاستمرار في إشراك الموظفين سيقلل من الضغوط الوظيفية بنسبة 19.35%. وقدر المتوسط الحسابي ب2,16 لدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,89 والدال على تمركز داخل المؤسسة ويلزم إشراك العمال في التخطيط.

5-5-1-2- "يوجد علاقة بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

العبارة (8): "تنظر كموظف إلى انجاز أعمالك الكترونيا باعتبارها خبرة تعليمية تكتسب من خلالها مهارات متنوعة تؤهلك على النجاح في عملك" أجابت نسبة 88.71% من العينة بأنه موافق على أن تنظر كموظف إلى انجاز أعمالك الكترونيا باعتبارها خبرة تعليمية تكتسب من خلالها مهارات متنوعة تؤهلك على النجاح في عملك. لتليها 08.06% غير موافقين بان هناك تشجيع

الإدارة الالكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

للموظفين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون من جهة مساهمتهم في التنمية والبناء بنسبة 03.23%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,85 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,43 والدال على عدم تمركز داخل المؤسسة بل يذهب إلى فكرة دون الأخرى من جهة اكتساب الخبرات.

العبارة (9): "العمل الإلكتروني أوجد بين الموظفين لغة خاصة يتداولونها فيما بينهم للتعبير عما يقومون به" أجابت نسبة 66.13% من العينة بأنه موافق على أن العمل الإلكتروني أوجد بين الموظفين لغة خاصة يتداولونها فيما بينهم للتعبير عما يقومون به. لتليها 22.58% محايدون على أن توجد لغة الكترونية خاصة وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين على استعمال لغة تخصصهم دون غيرهم نتيجتها العمل الإلكتروني بنسبة 11.29%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,54 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,69 والدال على تمركز قليل داخل المؤسسة هذا ما يدل على أن البعض لا يحبذون هذه اللغة.

العبارة (6): "إنجاز الأعمال الكترونيا ساهم في الحد من اتكال بعض الموظفين على زملائهم في انجاز اعمال المكلفين بها" أجابت نسبة 59.68% من العينة بأنه موافق على انجاز الأعمال الكترونيا ساهم في الحد من اتكال بعض الموظفين على زملائهم في انجاز أعمال المكلفين بها. لتليها 22.58% محايدون على أن الأعمال الالكترونية تحد من الاتكال وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بان تكون الأعمال الالكترونية لها فعالية في الحد من الاتكال وبنسبة 17.74%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,41 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري والدال 0,77 على تمركز داخل المؤسسة هذا يدل على تقسيم العمل.

العبارة (7): "التطورات التي استحدثت على برنامج الإدارة الالكترونية المعمول بها حاليا كانت ناتج على خبرات أو تجارب الموظفين" أجابت نسبة 58.05% من العينة بأنه موافق أن التطورات التي استحدثت على برنامج الإدارة الالكترونية المعمول بها حاليا كانت ناتج على خبرات أو تجارب الموظفين. لتليها 25.81% محايدون على أن خبرات الموظفين لهم علاقة بالتطورات الالكترونية وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين على أن خبرات الموظفين قد تستطيع استحداث برامج للإدارة الالكترونية بنسبة 16.13%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,41 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,75 والدال على تمركز داخل المؤسسة ما يدل على الاعتماد المؤسسة على الخبرات في تطوير البرامج.

العبارة (10): "تناسب الصلاحيات الإدارية الممنوحة لك مع أسلوب إنجاز الأعمال الالكترونية الذي يعتمد على سرعة الاستجابة ودقة الأداء" أجابت نسبة 56.45% من العينة بأنه موافق على أن تناسب الصلاحيات الإدارية الممنوحة لك مع أسلوب إنجاز الأعمال الالكترونية

الذي يعتمد على سرعة الاستجابة ودقة الأداء. لتليها 22.58% محايدون على الإدماج بين الصلاحيات الإدارية الممنوحة ومدى مقاربتها بأسلوب الإنجازات الالكترونية وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافق على ان سرعة الاستجابة لها صلة بالصلاحيات الممنوحة باستمرار بنسبة 20.97%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,35 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,811 والدال على تمركز داخل المؤسسة استغلال الصلاحيات في تسريع الاستجابة.

5-5-2- عرض وتحليل الفرضية الفرعية الثانية "يوجد علاقة بين الأعراف والتوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية"

5-5-2-1- يوجد علاقة بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

العبارة (12): "يلتزم الموظفون الأكثر خبرة وتجربة في الأعمال الالكترونية بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة والإشراف على تأهيلهم" أجابت نسبة 66.13% من العينة بأنه موافق يلتزم الموظفون الأكثر خبرة وتجربة في الأعمال الالكترونية بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبرة والإشراف على تأهيلهم. لتليها 17.74% محايدون وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بنسبة 16.13%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,50 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,76 والدال على تمركز داخل المؤسسة هذا ما يدل على أن أصحاب الخبرة في المجال الالكتروني لهم الفضل الكبير في إرشاد الزملاء. في حين أن البعض الآخر يعاني من شح في المعلومة.

العبارة (14): "تلتزم الإدارة بتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم لتطبيقات الإدارة الالكترونية" أجابت نسبة 61.29% من العينة بأنه موافق على تلتزم الإدارة بتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم لتطبيقات الإدارة الالكترونية. لتليها نسبة 22.58% غير موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على متعة استعمال البرامج بنسبة 16.13%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,38 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,83 والدال على تمركز داخل المؤسسة يعني الإدارة حريصة على تزويد الموظفين بالمعلومات في حين أن بعض المسؤولين يعطون الأمر دون توضيح معانيه و تفاصيله ما يجعل البعض غير موافقين.

العبارة (15): "الأعراف السائدة تساعد على التعاون بين الموظفين وتعمل على تفعيل انجاز الأعمال الكترونيا" أجابت نسبة 54.84% من العينة بأنه موافق الأعراف السائدة تساعد على التعاون بين الموظفين وتعمل على تفعيل انجاز الأعمال الكترونيا. لتليها 22.58% غير موافقين متساوية مع المحايدون بنسبة 22.58%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,35 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,75 والدال على تمركز داخل المؤسسة ويدل ان جل العمال ينادي بالتعاون والتآزر الذي يدل على اتساع رقعة العلاقة الغير رسمية من الناحية الايجابية.

الإدارة الإلكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

العبارة (13): "تعمل الإدارة على تشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين وتشرها بينهم كنموذج يحتذى به" أجابت نسبة 54.84% من العينة بأنه موافق أن تعمل الإدارة على تشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين وتشرها بينهم كنموذج يحتذى به. لتليها 27.42% غير موافقين على أن هناك تشجيع وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون بنسبة 17.74%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,27 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,87 والدال على تمركز داخل المؤسسة فإن البعض يأمل أن يكون هناك تشجيع من هذا النوع وخاصة في القطاع العام.

العبارة (11): " تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين والمتميزين بحوافز مادية ومعنوية في مجال التكنولوجيا " أجابت نسبة 48.39% من العينة بأنه غير موافق بالتزام الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين والمتميزين بحوافز مادية ومعنوية في مجال التكنولوجيا. لتليها 30.65% موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون بنسبة 20.97%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 1,85 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,86 والدال على تمركز داخل المؤسسة هذا ما ينقص الكثير مؤسسات لتحفيز الموظفين على انجازاتهم الإبداعية أي نقول بالأحرى عدم توفر هذه الخاصية.

5-2-2-5- يوجد علاقة بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

العبارة (16): " تدرك كموظف اتساع المدى الذي تغطيه واجبات منصبك بعد تحولك إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية" أجابت نسبة 69.35% من العينة بأنه موافق على تدرك كموظف اتساع المدى الذي تغطيه واجبات منصبك بعد تحولك إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية. لتليها 17.74% غير موافقين بأن هناك تشجيع للموظفين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون من جهة مساهمتهم في التنمية والبناء بنسبة 12.90%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,56 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,71566 والدال على تمركز داخل المؤسسة

العبارة (20): "انجاز الأعمال الكترونيا حسن شعورك كموظف بعدالة تقييم مهامك وأدائك والحكم الدقيق على مستوى انجازك" أجابت نسبة 66.13% من العينة بأنه موافق على انجاز الأعمال الكترونيا حسن شعورك كموظف بعدالة تقييم مهامك وأدائك والحكم الدقيق على مستوى انجازك. لتليها 24.19% غير موافقين على أنهم يستمتعون بالبرامج وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على متعة استعمال البرامج بنسبة 09.68%. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,41 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,85982 والدال على تمركز داخل المؤسسة.

العبارة (17): "يساعد انجاز الاعمال الكترونيا المهتمين على الاستفادة من الخدمات المتوفرة الكترونيا وحل مشاكل الازدحام وأعباء التعامل وجها لوجه مع الموظفين" أجابت نسبة 59.68%

من العينة المبحوثة بأنه موافق على يساعد انجاز الأعمال الكترونية المهتمين على الاستفادة من الخدمات المتوفرة الكترونيا وحل مشاكل الازدحام وأعباء التعامل وجها لوجه مع الموظفين. لتلهمها نسبة 24.19% غير موافقين على تدخل الموظفين لتدخل لتحسين العمل الالكتروني وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على مشاركتهم في التغيير بنسبة 16.13%. جاء المتوسط الحسابي مقدر ب 2,4355 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,76009 والدال على تمركز داخل المؤسسة

العبارة (19): " تخطيط الإدارة لزيادة القنوات الالكترونية عبر صفحة الويب لتتيح حصول المهتمين على المعلومات التي يحتاجونها وتمكينهم من استعمالها" أجابت نسبة 46.77% من العينة المبحوثة بأنه موافق أنه تخطيط الإدارة لزيادة القنوات الالكترونية عبر صفحة الويب لتتيح حصول المهتمين على المعلومات التي يحتاجونها وتمكينهم من استعمالها. لتلهمها نسبة 33,87% غير موافقين على مشاركة الموظفين باستغلال المعارف التكنولوجية الشخصية وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على أن استعمال المعارف الموظفين ناجع بنسبة 19.35%. جاء المتوسط الحسابي مقدر ب 2,1290 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,89596 والدال على تمركز داخل المؤسسة.

العبارة (18): " يبادر الموظفون ذاتيا بالالتحاق بدورات التأهيل التقني رغبة في استيعاب التطورات التقنية والتكنولوجية ذات الصلة بأعمالهم" أجابت نسبة 45.16% من العينة المبحوثة بأنه موافق على يبادر الموظفون ذاتيا بالالتحاق بدورات التأهيل التقني رغبة في استيعاب التطورات التقنية والتكنولوجية ذات الصلة بأعمالهم. لتلهمها نسبة 43.55% غير موافقين على مشاركة الموظفين في عملية التخطيط وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون على أن الاستمرار في إشراك الموظفين سيقبل من الضغوط الوظيفية بنسبة 11.29%. جاء المتوسط الحسابي مقدر ب 1,9839 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,94941 والدال على تمركز داخل المؤسسة.

3-5-5- عرض وتحليل الفرضية الثالثة "يوجد فروق في اتجاهات العاملين حول مستوى الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات السوسيوديمغرافية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل)".

العبارة (26): "تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام" أجابت نسبة 83.87% من العينة المبحوثة بأنه موافق على تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام.. لتلهمها نسبة 09.68% غير موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون من جهة مساهمتهم في التنمية والبناء بنسبة 06.45%. جاء المتوسط الحسابي مقدر ب 2,7419 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف

الإدارة الالكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

المعياري 0,62556 والدال على تمركز داخل المؤسسة استعمال الأجهزة المتطورة ووضع مركز للتخزين.

العبارة (27): "تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها" أجابت نسبة 79.03% من العينة المبحوثة بأنه موافق تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها. لتليها نسبة 17.74% غير موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون بنسبة 03.23%. جاء المتوسط الحسابي مقدرب 2,7581 الدال على وجود توجه قوي إيجابي و الانحراف المعياري 0,50198 والدال على تمركز داخل المؤسسة أمن الشبكة يسهل استرجاع كافة العمليات المخفية والضائعة.

العبارة (29): "تعتقد أن الإدارة الالكترونية بذلت جهدا في تبسيط الإجراءات" أجابت نسبة 77.42% من العينة المبحوثة بأنه موافق على تعتقد أن الإدارة الالكترونية بذلت جهدا في تبسيط الإجراءات. لتليها نسبة 11.29% غير موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون بنسبة 11.29%. جاء المتوسط الحسابي مقدرب 2,6613 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,67614 والدال على تمركز داخل المؤسسة لان الإدارة في صراع دائم لتبسيط العمليات.

العبارة (31): "تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال" أجابت نسبة 67.74% من العينة المبحوثة بأنه موافق أنه تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال. لتليها نسبة 16.13% غير موافقين متساوية مع محايدون بنفس النسبة 16.13% جاء المتوسط الحسابي مقدرب 2,5323 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,74035 والدال على تمركز داخل المؤسسة ان نظم المعلومات المستخدمة لها دور فعال تسليم الأعمال في آجالها.

العبارة (28): "تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم وتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل" أجابت نسبة 64.52% من العينة المبحوثة بأنه موافق على تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم وتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل. و 24.19% المحايدين على مشاركة الموظفين في عملية التخطيط وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بنسبة 11.29% جاء المتوسط الحسابي مقدرب 2,5323 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,69466 والدال على تمركز داخل المؤسسة في استعمال برامج متطورة وذكية.

العبارة (30): "تعتقد أن الإدارة الالكترونية المعاملات والإجراءات" أجابت نسبة 64.52% من العينة المبحوثة بأنه موافق على تعتقد أن الإدارة الالكترونية سهلت المعاملات والإجراءات.. 22.58% محبان محايدون وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بنسبة 12.90%. وقدر المتوسط

الحسابي ب2,5161 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,71842 والدال على تمركز داخل المؤسسة لان الإدارة الالكترونية ساهمت بشكل واسع في تحسين المرفق العام.

العبارة (34): "بفضل العمل الالكتروني أصبح للموظفين الوقت الكافي الذي يسمح لهم بإنجاز عمل إضافي إذا تطلب الأمر ذلك" أجابت نسبة 59.68% من العينة بأنه موافق باهتمام بفضل العمل الالكتروني أصبح للموظفين الوقت الكافي الذي يسمح لهم بإنجاز عمل إضافي إذا تطلب الأمر ذلك. تلهمها نسبة 24.19% غير موافقين وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم محايدون بنسبة 16.13% وقدر المتوسط الحسابي ب2,3387 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,86732 والدال على تمركز داخل المؤسسة من ناحية استثمار الوقت وتجنب الأخطاء الناتجة عن استعمال الأوراق.

العبارة (35): "العمل الالكتروني وتفويض الصلاحيات دفع الإدارة إلى تبني أسلوب الرقابة الالكترونية المستمرة" أجابت نسبة 59.68% من العينة بأنه موافق على العمل الالكتروني وتفويض الصلاحيات دفع الإدارة إلى تبني أسلوب الرقابة الالكترونية المستمرة. 22.58% محايدون وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بنسبة 17.74% وقدر المتوسط الحسابي ب2,4194 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,77984 والدال على تمركز داخل المؤسسة هي عملية ذات مصداقية واسعة النطاق .

العبارة (33): "تحرص الإدارة على توفير أمن الشبكات بغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها" أجابت نسبة 58.06% من العينة بأنه موافق تحرص الإدارة على توفير أمن الشبكات بغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها 25.81% محايدون وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين بنسبة 16.13% وقدر المتوسط الحسابي ب2,4194 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,75852 والدال على تمركز داخل المؤسسة وجوب وضع نظام أمان للشبكة لتجنب الكوارث الالكترونية.

العبارة (32): "تستفيد الإدارة من المعلومات التي يتيحها الموقع الالكتروني للخرينة العمومية عن حجم التعاملات والتفضيلات والحاجات لدى الجمهور" أجابت نسبة 54.84% من العينة بأنه موافق على تستفيد الإدارة من المعلومات التي يتيحها الموقع الالكتروني للخرينة العمومية عن حجم التعاملات والتفضيلات والحاجات لدى الجمهور. 24.19% محايدون وباقي المبحوثين أجابوا بأنهم غير موافقين على مشاركتهم في التغيير بنسبة 20.97%. وقدر المتوسط الحسابي ب2,3387 الدال على وجود توجه قوي إيجابي والانحراف المعياري 0,80863 والدال على تمركز داخل المؤسسة يؤكدون على ضرورة استعمال الموقع الالكتروني.

6-النتائج

توصلت هذه الدراسة التي طبقت في الخزينة العمومية لولاية المسيلة لمجموعة من النتائج هي:

6-1- النتائج النظرية:

- ✓ الثقافة التنظيمية توحد طريقة التفكير بين الأفراد المنظمة بشكل يتحكم في شعورهم وأحاسيسهم واتجاهاتهم وقيمهم وسلوكهم.
- ✓ تقوم المنظمة بتطوير ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وأنماط اتصالها واجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار والقيم والمعتقدات.
- ✓ الإدارة الالكترونية هي تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة ودقة متناهية.
- ✓ يتطلب توفر برمجيات وتكنولوجيا وشبكة الانترنت لبناء إدارة إلكترونية
- ✓ الإدارة الالكترونية تؤدي إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في المنظمة.
- ✓ تحقق الإدارة الالكترونية العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفر المعلومات المختلفة

6-2-النتائج التطبيقية:

- ✓ توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية لدى المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين القيم والمعتقدات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية لدى المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين الأعراف والتوقعات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية لدى المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0.05 \leq \alpha$) في آراء واتجاهات أفراد العينة نحو أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية تبعا لاختلاف متغيرات (السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية).

7- خاتمة

لقد تبين من خلال دراستنا هذه في جانبها النظري والميداني، أن للثقافة التنظيمية دور كبير في تطبيق الإدارة الالكترونية في ظل متطلبات التغيير الحالية في المنظمات بصفة عامة، وبالخزينة العمومية لولاية المسيلة بصفة خاصة. ولو بالقدر القليل وخاصة في ظل التحديات والتغيرات التي تواجه المنظمات، حيث تتضمن هذه الدراسة دور الثقافة التنظيمية في تفعيل

تطبيق الإدارة الالكترونية في الخزينة العمومية في ظل التغييرات الحالية. باعتبار أن الخزينة تمر بعملية تغيير داخلي وهذا بما بين أن للثقافة التنظيمية أبعاد (القيم، المعتقدات والأعراف والتوقعات) تتغير عند التحول من العمل التقليدي أي الإدارة التقليدية إلى العمل الإلكتروني أي الإدارة الالكترونية.

8 - قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. Helene Huot. (2003). *L'apprentissage en ligne et la gestion du changement sur le plan humain*. Paris: centre d'expertise des grands organismes.
2. Hofstede, G., & All. (1995). *Measuring, Organizational Culture. Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Century*, 35. Administrative Science Quarterly.
3. Jacques plughart Jean. (2009) *Master stratégie*. Paris: édition Eska

ثانياً: المراجع باللغة العربية

1. أبوبكر مصطفى محمود. (2005). *التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة: مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
2. إبراهيم مصطفى ، و آخرون. (1989). *المعجم الوسيط*. إسطنبول، تركيا: دار الدعوة.
3. ابن منظور أبو الفضل جمال الدين. (1988). *لسان العرب*. بيروت، لبنان: دار إحياء التراث العربي.
4. أحمد زكي بدوي. (1977). *معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية*. بيروت، لبنان: مكتبة لبنان.
5. أحمد سيد مصطفى، و محمد مصيلي الأنصاري. (2002). *برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي*. المركز العربي للتدريب لدول الخليج.
6. بلال خلف سكارنة . (2009). *التطوير التنظيمي والإداري*. الأردن: دار المسيرة.
7. جمال بن زروق. (2010). *التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الإتصالي في إنجاحه*. مجلة دمشق، 26(1-2)، 397-433.
8. حميد دليل. (2007). *دور ثقافة المؤسسة في التغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة المياه سيدي الكبير*. البليدة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر.
9. خالد الهيتي. (2003). *إدارة الموارد البشرية* (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
10. زياد سعيد الخليفة. (2008). *الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء*. رسالة ماجستير (غير منشورة). تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

الإدارة الإلكترونية بين ثقافة التنظيم ومتطلبات التغيير-دراسة حالة الخزينة العمومية ولاية المسيلة-

11. زين الدين بروش ، ولحسن هدار. (2007). دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير*. (1).
12. سامية حسن الساعاتي . (1998). *الثقافة والشخصية*. بحث مقدم في علم الاجتماع. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
13. سعيد بن معلا العمري. (2003). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الإدارية. الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. كلية العلوم الإدارية.
14. سليمان الفالح نايف. (2001). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير. الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
15. طارق، عبد الرؤوف عامر. (2007). *الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة* (الإصدار 1). القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
16. علاء عبد الرزاق السالي . (2003). *نظم إدارة المعلومات*. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
17. كاظم حمود الفريخات خيضر وآخرون. (2009). *السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة*. عمان، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع.
18. لحسن حسين بن محمد. (1-2-3-4 نوفمبر، 2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية.
19. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي. (2003). القاموس المحيط. 2، 1071. بيروت، لبنان: دار إحياء التراث العربي.
20. محمود حسين الوادي، و علي فلاح الزعبي. (22-23 أبريل، 2014). الإدارة الإلكترونية مدخل استراتيجي لتعزيز الريادية في شركة الاتصالات الأردنية. المؤتمر العلمي السنوي الدولي الأول للذكاء الاقتصادي والأنظمة الرقمية.
21. محمود سليمان العميان. (2002). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
22. مروان سليم الأغا، و وآخرون. (2012). العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. *مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم السياسية*. 14 (1).