

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tibirett -



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أولحاج
- البويرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية

الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري

دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخضرية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم النفس والعمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف:

د/بولبداوي علي

من إعداد الطالبتين:

- بوعافية هنية

- كرغلي مريم

السنة الدراسية: 2021 _ 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

البعض يقول من علمني حرفا صرت له عبدا

ونحن نقول من علمنا حرفا صنعنا له عبدا

الحمد لله والشكر لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العامل المتواضع، يسعدنا أن نتقدم بوافر الشكر لجميع أساتذة قسم علم النفس خاصة أساتذة تخصص علم النفس العمل والتنظيم على مجهوداتهم المبذولة، ومهما قدمنا كلمات شكر فلن نقدر على إيفائهم حقهم كاملا، دتم لهذه الأمة بقعة الضوء الباعثة للأمل وللأجيال سندا وللوطن ذخرا وذخيرة.

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والاحترام إلى الدكتور "بولبداوي علي" الذي أشرف على هذا العمل وقدم لنا كل النصح والإرشاد طيلة فترة الإعداد، ونشكره على إصراره والتدقيق من بداية المذكرة إلى نهايتها وعلى المعلومات القيمة التي لم يبخل بها علينا، جزاه الله خيرا. والشكر للجنة المناقشة الذين منحونا من وقتهم لقراءة ونقد هذه الرسالة، ولكل من قدم لنا العون من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة

دتم فخرا للعلم والمعرفة

إهداء

إلى من شجعني على السير في دروب العلم والمعرفة وكان نعم العون بعد الله بدعوته المباركة
وبمشاعره الصادقة أبي العزيز

إلى من سهرت الليالي لتربيتي وزرعت في نفسي الكرامة إلى من مزجت دعواتها بريق ابتهاها
فلولا رضاها لما تقدمت أُمي الغالية

إلى من تربية معهم تحت سقف واحد أخواتي الأحباء

إلى رفيق دربي ومن أدين له بكل خطوة نجاح في حياتي ندير

إلى أخواتي التي لم تلهن أُمي إلى من تحلو بالإخاء والوفاء صديقاتي: مريم، إلهام، فهيمة، كريمة

إلى نفسي القوية التي تحملت معارك الحياة بصبر وعزيمة بابتسامة مشرقة وآمال معلقة

إلى كل من ساهم في إعانتني

أهديكم مجهودي هذا

هنية

إهداء

إلى الأمة الإسلامية التي تحمل على عاتقها كلمة "أقرا"
إلى ملاك حياتي من سقنتي المحبة وروتتي المودة إلى الشمعة التي لطالما احترقت لتتير دربي
إلى من كان دعائها مفتاح نجاحي أمي الغالية
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق النجاح أبي
العزير

إلى من قاسموني رحم أمي إلى من بهم أقوى وأستمد عزيمتي وفخري أخواتي الأحباء
إلى أعظم النعم نعمه الصحبة شاء الله أن أعرفكم وقد ر لي أن أحبك إلى من قاسموني دموع
الحنن والفرح صديقاتي الأحباء: هنية، فهيمة، إلهام، صبرينة
إلى نفسي القوية المثابرة التي تخطت العقبات والصعاب للوصول إلى ما هي عليه الآن
إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي

أهديكم ثمرة مجهودي هذا

مريم

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات	الرقم
أ	شكر	01
ب	إهداء 01	02
ج	إهداء 02	03
د ه و	فهرس المحتويات	04
ز	فهرس الجداول	05
ح	فهرس الأشكال	06
ط	ملخص الدراسة	07
2	مقدمة	08
/	الجانب النظري	09
/	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	10
07	إشكالية الدراسة	11
10	فرضيات الدراسة	12
10	أهمية الدراسة	13
11	أسباب اختيار الموضوع	14
11	أهداف الدراسة	15
11	تحديد المفاهيم الإجرائية	16
12	الدراسات السابقة	17
17	التعقيب على الدراسات السابقة	18

21	الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية	19
22	تمهيد	20
23	مفهوم الإدارة الإلكترونية	21
24	التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية	22
25	مبادئ الإدارة الإلكترونية	23
26	عناصر الإدارة الإلكترونية	24
28	خصائص الإدارة الإلكترونية	25
29	وظائف الإدارة الإلكترونية	26
33	مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية	27
33	مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية	28
35	أهمية الإدارة الإلكترونية	29
36	أهداف الإدارة الإلكترونية	30
39	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	31
41	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	32
44	خلاصة	33
46	الفصل الثالث: الإبداع الإداري	34
47	تمهيد	35
48	تعريف الإبداع	36
48	تعريف الإبداع الإداري	37
50	أهمية الإبداع الإداري	38
50	خصائص الإبداع الإداري	39

52	عناصر الإبداع الإداري	40
56	انواع الابداع الاداري	41
57	مبادئ الإبداع الإداري	42
58	مكونات الابداع الاداري	43
60	متطلبات الإبداع الإداري	44
60	حاجات المنظمات للإبداع الإداري	45
61	معوقات الإبداع الإداري	46
62	استراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري	47
63	خلاصة	48
74	الجانب التطبيقي	49
65	الفصل الرابع: منهجية الدراسة الميدانية	50
66	تمهيد	51
67	الدراسة الاستطلاعية	52
67	منهج الدراسة	53
68	حدود الدراسة	54
68	عينة الدراسة	55
69	أدوات جمع البيانات	56
74	الوسائل الإحصائية المتبعة	57
75	الخاتمة	58
	قائمة المراجع	59
	الملاحق	60

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	رقم
35	جدول رقم (01) يوضح مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية	01
42	جدول رقم (02) يوضح معوقات الإدارة الإلكترونية	02
49	جدول رقم (03) يوضح مفهوم الإبداع الإداري	03
54	جدول رقم (04) يوضح أهم عناصر الإبداع الإداري	04
57	جدول رقم (05) يوضح أنواع الإبداع الإداري	05
59	جدول رقم (06) يوضح مكونات الإبداع الإداري	06
71	جدول رقم (07) يوضح العبارات قبل وبعد التحكيم	07
71	جدول رقم (08) يوضح اتجاه العبارات	08
72	جدول رقم (09) يوضح طريقة تصحيح استبيان الإدارة الإلكترونية	09
73	جدول رقم (10) يوضح معامل الصدق للإبداع الإداري	10
73	جدول رقم (11) يوضح معامل الثبات للإبداع الإداري	11
74	جدول رقم (12) يوضح التصحيح بإعطاء الأوزان	12

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم
28	شكل رقم (01) يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية	01
38	شكل رقم (02) يوضح أهداف الإدارة الإلكترونية	02
40	شكل رقم (03) يوضح متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	03
52	شكل رقم (04) يوضح خصائص الإبداع الإداري	04
55	شكل رقم (05) يوضح عناصر الإبداع الإداري	05
59	شكل رقم (06) يوضح مكونات الإبداع الإداري	06

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري لدى عينة من موظفي المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخضرية ولاية البويرة، والتي نسعى من خلالها التعرف على العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري.

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (50) عامل وعاملة في مؤسسة الدهن، بالإضافة إلى استعمالنا أداة المقابلة والملاحظة واستبيان الإدارة الإلكترونية المعد من طرفنا واستبيان الإبداع الإداري من إعداد الباحث "شيخاوي صلاح الدين" (2015)، واستخدمنا وسائل المعالجة الإحصائية من مقياس النزعة المركزية (معامل الارتباط بيرسون، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، مقياس التشتت) وفق برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss 24

وقد أسفرت نتائج الدراسة الحالية على:

- للإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.
- لمبادئ الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.
- لخصائص الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.
- للمعوقات علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.

Résumé

Cette étude visait à révéler la nature de la relation entre gestion électronique et la créativité administrative chez un échantillon des salariés de l'entreprise nationale de la peinture, antenne Lakhdaria, province de Bouira, à travers laquelle nous cherchons à identifier la corrélation entre gestion électronique et la créativité administrative.

Où nous avons adopté l'approche corrélatif descriptif, l'étude a été appliquée à un échantillon composé de (50) employés entre homme et femme de société de peinture, En plus on a utilisé l'outil d'entretien, Observation et le questionnaire de gestion électronique préparé par notre équipe et le questionnaire de créativité administrative préparé par le chercheur « Chikhaoui Salah Eddine 2015 »,

Nous avons utilisé des méthodes statistiques de mesures de tendance centrale (le coefficient de corrélation de **Pearson**, pourcentage, Diffusiomètres) selon les programmes de paquet statistique pour les sciences sociales SPSS24.

Les résultats de l'étude actuelle sont :

- La gestion électronique a une relation corrélatrice avec créativité administrative.
- Les principes de la gestion électronique ont une relation corrélatrice avec la créativité administrative.
- Les caractéristiques de la gestion électronique ont une relation corrélation avec la créativité administrative.
- Les obstacles ont une relation corrélatrice avec la créativité administrative.

مقدمة

مقدمة:

يعد القرن الواحد والعشرين عصر السرعة والتقدم العلمي والتقني والتكنولوجي عبر العالم، فالإنسان في هذا العصر وصل إلى ذروة تطوره وساهم على نحو مباشر في هذا التغيير عن طريق الاختراعات والمنجزات التقنية في كافة المجالات خاصتها المجال الإداري.

ويعتبر المورد البشري عنصر أساسي للإنتاج داخل المؤسسة، ويؤدي دورا حيويا في الإدارة عن طريق الاستفادة من منجزات الثورة التكنولوجية باستخدام الانترنت وأساليب حديثة من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية عما كانت تقدمه الإدارة التقليدية، وبالتالي الانتقال إلى نمط إداري آلي وهذا ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

حيث لقي موضوع الإدارة الإلكترونية اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة كونه موضوع جديد ونتاج عن الإصلاحات العميقة التي عرفتها المنظومة الإدارية ، إذ ازداد وعي المؤسسات بضرورة تطبيق الأساليب الإلكترونية لما تحققه من سرعة ودقة وشفافية في العمل تعتمد على التكنولوجيا الرقمية ما يجعل عملها يتحول من ورقي تنظيمي إلى إلكتروني شبكي وهذا ما يجعلها تستطيع التعامل والتفاعل مع متغيرات العصر بكل إيجابية وتساهم في تطوير من أداء المؤسسات، وهذا ما جاء في دراسة (بني عودة، 2021) التي هدفت للتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية الفلسطينية وعلاقتها بتطوير الأداء، ومعرفة أثر المتغيرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المسؤولية الإدارية، الرتبة العسكرية) في الإدارة الإلكترونية وفي تطوير الأداء لدى ضباط الأجهزة الأمنية، كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية الفلسطينية مرتفع، وتبين أن واقع أداء الأجهزة الأمنية الفلسطينية في ظل الإدارة الإلكترونية كان كبيرا.

كما حظي موضوع الإبداع الإداري مكانة خاصة لدى علماء الإدارة وصار التفكير الإبداعي احد أهم المهارات الأساسية التي يتميز بها المورد البشري، باعتباره أداة هامة لمواجهة التحديات والتكيف مع ظروف المؤسسة عن طريق إدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص ، كما أن القدرة على الابتكار هي الحل الأمثل لجعل الفرد والمجتمع قادرين على مسايرة متطلبات هذا العصر والتعامل مع التطور وكذا تعقيدهاته بأفكار جديدة وأساليب حديثة من أجل تحقيق إدارة مرنة، وهذا ما أشار إليه (عضوم، 2021) حيث هدف في دراسته إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الرشيقية

مقدمة

في تحقيق الإبداع الإداري، بالإضافة إلى معرفة مدى توافر مقومات الإدارة الرشيقة (التحسين المستمر، العمل القياسي) وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (قابلية التغير، تشجيع الإبداع، الحساسية للمشكلات) ومعرفة مدى ملائمة هذا الأسلوب للعمل في المنظمات غير الحكومية، ومن بين أهم النتائج أن مستوى التوافر أدوات الإدارة الرشيقة مرتفع لدى الموظفين في منظمة قرى الأطفال العالمية، كما أن منهج الإدارة الرشيقة يلعب دوراً أساسياً في تحسين عناصر الإبداع الإداري، بالإضافة إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق متغيرات الدراسة بالنسبة للجنس، أو المستوى التعليمي، أو سنوات الخبرة، بينما توجد فروق معنوية حول مستوى تطبيق هذه المتغيرات بالنسبة للعمر باستثناء (العمل القياسي).

وسنركز في دراستنا الحالية على موضوع الإدارة الإلكترونية وربطها بالإبداع الإداري، فهو عنصر مهم في العمل الإداري باعتباره الأساس في تحقيق فاعلية المنظمة، وتكمن أهمية دراستنا هذه في اعتبار كل من موضوع الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري أحد المفاهيم التنظيمية الجديدة في المنظمات التي تسعى إلى تبني استراتيجيات خاصة بالفرد والعمل، وكذا إضافة جديدة من المعرفة لإثراء الفكر الإداري، وتعلق موضوعنا بالعمل باعتبار هذا الأخير أداة للإنتاج والتقدم وذلك من أجل الزيادة في المردود.

وقد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى جانبين نظري وتطبيقي، حيث قسمنا الجانب النظري إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول تناولنا فيه إشكالية الدراسة وطرح التساؤلات مع اقتراح الفرضيات التي جاءت كإجابات مؤقتة حول الدراسة، إضافة إلى أهمية الدراسة، والأسباب الذاتية والموضوعية مع ذكر الأهداف، وتحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة، وعرض بعض الدراسات السابقة وصولاً إلى عملية التعقيب على هذه الدراسات، أما الفصل الثاني فقد تطرقنا فيه إلى موضوع الإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم والتطور التاريخي، المبادئ، الأهمية، العناصر، الخصائص، الوظائف، مجالات تطبيقها، ومراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات التطبيق وصولاً إلى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفي الفصل الثالث تناولنا موضوع الإبداع الإداري ابتداءً من تعريف الإبداع ثم الإبداع الإداري، والأهمية، الخصائص، العناصر، الأنواع، المبادئ، المكونات، المتطلبات، بالإضافة إلى حاجة المنظمات للإدارة الإبداعية، والمعوقات واستراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري.

مقدمة

أما الجانب التطبيقي تناولنا فيه الفصل الرابع الخاص بمنهجية الدراسة الميدانية بدءاً من الدراسة الاستطلاعية، المنهج المتبع، حدود الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة واختيار العينة منه، كذلك أدوات جمع البيانات المتمثلة في استبيانين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، إلا أن الظروف الصحية التي تمر بها البلاد لم تسمح لنا بإجراء الدراسة ميدانياً وصولاً إلى عرض الخاتمة ثم ذكر قائمة المراجع والملاحق

الفصل الأول

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- إشكالية الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- أهداف الدراسة
- تحديد المفاهيم
- الدراسات السابقة
- التعقيب عن الدراسات السابقة

- إشكالية الدراسة:

تعتبر الثورة الصناعية نقطة تحول المجتمعات التي كانت تعتمد على الحرف والمهارات اليدوية إلى مجتمعات ذات ذكاء اصطناعي، حيث نشأت مؤسسات ومصانع مثل بنك (أمستردام، **Amsterdam**) (1608)، وبنك (إنجلترا) (1694)، ومصنع الحديد والصلب الذي أنشأه (هنتسمان، **Huntsman**) عام (1750)، كما اشتركت مصانع (**wilkinson**)، (**Darby**) في صنع أول كوبرى (جسر) معدني في العالم عام (1779) (البرعي، د.س، ص40)، وتمكن (روبرت أوين، **Robert Owen**) سنة (1800) في ظل هذه الظروف الصناعية من امتلاك مصنع، وكان من الأوائل الذين أكدوا على الحاجات الإنسانية للعاملين، من رفض استخدام الأطفال وعلم العمال النظافة والأخلاق الحسنة وعمل على تحسين ظروفهم (حسين حريم، 2013، ص21).

وعليه اهتمت هذه المؤسسات بتنظيم شؤونها الداخلية من خلال تقسيم المهام وتفويض الصلاحيات من الإدارة، ومع التطورات الهائلة، صادفت هذه المنظمات أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية، مما ألزمها مواكبة تلك التغيرات والعمل على إيجاد أفضل الطرق لضمان بقاءها، وذلك باعتمادها على بديل عصري تكنولوجي يركز على التفكير الإبداعي من أجل تحسين الأداء الإداري.

حيث تعتبر الإدارة الركيزة الأساسية لأي مؤسسة سواء كانت صناعية مثل (سوناكوم-SNVI) أو خدماتية (كشركة الاتصالات **djezzy**)، وعرفها (ففنار، **fafenar**) و(بروستوس، **Brutus**) بأنها تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة (كافي، 2011، ص15) أي أنها تصويب لأنشطة المنظمة لضمان سيرها بصورة فعالة، كما يقول (أرنست أدلي، **Earnest Adele**) أن الإدارة هي تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق هدف معين. (كافي، 2011، ص15)

فتطور الإدارة هو نتاج عن بداية النظريات وكذا مساهمة الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري، كإدارة التغيير، إدارة الجودة، وإدارة الأزمات، وفي وسط هذه الاتجاهات ظهرت الإدارة الإلكترونية مع نهاية القرن العشرين، باعتبارها حقلاً جديداً انبثق ليزيد التعاضد والتماسك بين تكنولوجيا المعلومات والانترنت وبين تطبيقات الأعمال الإلكترونية (العنزي، 2019، ص1)، أي هي منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر (السلمي، 2012، ص8)، وذلك باستخدام أحد عناصرها الهامة الذي يعرف بعناد

الحاسوب، وأبرز مثال عن ذلك تجربة الولايات المتحدة الأمريكية، (USA) مجال حوسبة المهام القديمة منذ اختراع الحاسوب، حيث بدأت بحوسبة النشاطات البسيطة إلى أن وصلت إلى ما هي عليه في إقامة إدارات إلكترونية موحدة متكاملة لإدارة الدولة الأمريكية. (سمير أحمد، 2009، ص302)

فالعامل الإلكتروني يتم من خلاله معالجة مشاكل الحفظ والتوثيق التي تعيق سيرورة المؤسسات وارتقائها، ومثال ذلك ما يميز الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية هو وجود بعض الأنظمة الحديثة منها، نظام التصديق والتوثيق الإلكتروني، الذي يعتبر مهماً لأن معلومات الحكومة الإلكترونية (سمير أحمد، 2005، ص306).

وبالرغم من الإيجابيات الهامة التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات، إلا أنها واجهت عدة معوقات، وهذا ما أشار إليه "ديب عدنان" (2015) من خلال دراسة المعوقات والمشكلات التي تواجه شركات الاتصالات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوصلت إلى وجود علاقة بين كل من المعوقات (الإدارية، المالية، التشريعية، التقنية، البشرية، الأمنية) وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية.

فالأهتمام بموضوع الإدارة الإلكترونية يقتضي بالضرورة إعطاء أهمية للحالات ذات علاقة بهذه الأخيرة كنظم المعلومات، البرامج الإلكترونية، والبريد الإلكتروني (fox mail) ومن بينها الإبداع الذي اعتبره "المشيقح" (2000) ثمرة جهد عقلي بارز يتسم بالجد والصدق والابتكار. (شطريط، 2017)

وأبرز مثال عن ذلك نموذج من الدول المتقدمة كندا، حيث يمثل الإبداع فيها عنصر أساسي في نجاح الاستراتيجيات التجارية للشركات بها، بغض النظر عن حجمها، كما أن العديد من الدراسات تظهر وجود علاقة وطيدة بين الإبداع والابتكار والتكنولوجيا من جهة، وبين استراتيجيات البحث والتطوير من جهة أخرى وبين الأداء المتميز للشركات، وتقوم كندا باستثمار حجم كبير من الأموال لغرض تشجيع الإبداع والابتكار في مختلف المجالات، وأنشأت لهذا الغرض المؤسسة الكندية للإبداع "وهي منظمة مستقلة غير ربحية، في ماي (1997) من قبل الحكومة الاتحادية وصندوق التنمية للبحوث من أجل الاستثمار في البنية التحتية للبحث والتطوير في الجامعات والكليات والمستشفيات وغيرها".

حيث يعد الإبداع عنصر جوهري للمنظمات الذي بدوره يعمل على تحسين أداء العاملين خاصة في المجال الإداري، اعتباره استمراراً للتطورات المعرفية والتقنية التكنولوجية التي عرفتها البشرية، وتشجيعها على الابتكار، وكذا تحويل المعرفة الجامدة إلى

معرفة فاعلة، وعاملا حاسما لنجاح المؤسسات المعاصرة ومساعدتها للتغلب على المشكلات التي تواجهها، فالإبداع الإداري يمكن المؤسسة من الحفاظ على بقائها في ظل بيئة متغيرة، والإبداع لا يمكن تلك المؤسسة من البقاء فحسب ولكنه يمكنها أيضا من الوصول إلى كل ما هو جديد يؤدي بها في نهاية المطاف إلى النمو و الازدهار (يقيم العنزي، 2018، ص 406)، كما يشير "أبو بكر" و"خير الله" الإبداع الإداري أنه عملية مخططة ومرتبطة ومتكاملة لجعل المنظمة تتميز بأدائها وتتوافق مع الظروف المحيطة بها، سعيا لتحقيق الفائدة للفرد بشكل خاص و المنظمة بشكل عام (العوفي، 2022، ص 228).

بالإضافة إلى أن فئة المبدعين في المؤسسة ثروة حقيقية يجب استغلال إمكانياتها وتوجيهها الوجهة الصحيحة لفائدة المنظمة، وذكر (هوكنز، Hawkins) (2010) كيف يحول المبدعون الأفكار إلى مال، وإننا جميعا مبدعون، كل على طريقته، في كيفية فهمنا لأنفسنا وتقديمها إلى العالم، وفي كيفية إدراكنا للعالم، وأن ومضات الإبداع لدينا تكون شخصياتنا، حيث يجعلون خيالهم المبتكرة نواة لمسيرتهم المهنية (الحاتمي، 2016، ص3).

في حين توصلت دراسة محمد الخطيب " (2018) إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري، حيث توصلت النتائج إلى وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويوجد موافقة بدرجة كبيرة من المبحوثين على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى أن هناك أثر للمتطلبات الإدارية على الإبداع الإداري، وبالرغم من أهمية الإدارة الإلكترونية في عملية التسيير المؤسسي، إلا أن العديد من التحديات والسلبيات واجهت عملية تطبيقها وهي التحديات الشخصية كالأمية الإلكترونية، ومقاومة التغيير والتحديات الناشئة عن طبيعة التنظيم كنقص التجهيزات وعدم صيانتها وتحسينها ، بالإضافة إلى المعوقات التقنية من خلال الهفوات الحاصلة على مستوى نظم المعلومات والتطبيقات والبرامج

وقد استلزم هذا القصور إلقاء الضوء على موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري ومنه يمكننا طرح

التساؤل العام التالي:

- هل للإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري؟

ويندرج تحت هذا التساؤل العام التساؤلات الجزئية التالية:

- هل لمبادئ الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري؟

- هل لخصائص الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري؟

- هل للمعوقات علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري؟

- فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة:

- للإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.

- الفرضيات الجزئية:

- لمبادئ الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.

- لخصائص الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.

- للمعوقات علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري.

- أهمية دراسة:

تتمثل أهمية الموضوع فيما يلي:

- ضرورة معالجة موضوع الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري.

- يعتبر كل من موضوع الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري أحد المفاهيم التنظيمية الجديدة في المنظمات التي تسعى إلى تبني

استراتيجيات خاصة بالفرد والعمل.

- إضافة جديدة من المعرفة لإثراء الفكر الإداري.

- الحصول على معطيات ومعلومات حول الإدارة الإلكترونية التي لها أثر على العامل وعلى الإبداع الإداري.

- كون هذا الموضوع الحيوي يستقطب اهتمام الكثير من الباحثين في شتى المجالات.

- لأن الموضوع يتعلق بالعمل باعتبار هذا الأخير أداة للإنتاج والتقدم وذلك من أجل الزيادة في المردود.

- يعد كل من الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري لب عملية التطوير.

- أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- رغبتنا في التعرف على الظاهرة محل الدراسة من جوانبها المختلفة.
- إثراء رصيدنا المعرفي من هذا الموضوع.
- كون الموضوع يصب في مجال تخصصنا علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

أسباب موضوعية:

- أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية وتحكمه في المجال التنظيمي.
- إعطاء نظرة علمية حول موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيره على الإبداع الإداري، وانعكاس ذلك على المؤسسة.
- محاولة إبراز التأثيرات التي تفرزها الإدارة الإلكترونية على الإبداع الإداري للمؤسسة.

- أهداف الدراسة:

- الكشف على طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري في المؤسسات.
- التعرف على المتغيرين بشكل كبير والتوسع فيهما.
- معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على درجة الإبداع الإداري لدى العمال في المؤسسة.
- الهدف الجوهري من دراستنا معرفة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري والتي تساهم في وضع خطة أو برنامج الذي يعمل على رفع وتطوير أداء المؤسسة.

- تحديد المفاهيم الإجرائية:

أ- الإدارة الإلكترونية: هي استخدام التكنولوجيا والاستغناء عن المعاملات الورقية في العمل داخل المؤسسة الوطنية للدهن بالأحضرية، ويتم قياس ذلك باستبيان معد من طرفنا.

ب- الإبداع الإداري: هو عملية ذهنية معرفية يستخدمها الشخص في مجال عمله، والذي يتم قياسه بالرجوع إلى الاستبيان الذي تم إعداده من طرف "شيخاوي صلاح الدين" والمتكون من (24) بند لقياس الإبداع الإداري.

- الدراسات السابقة:

1-دراسات تناولت الإدارة الإلكترونية:

أ-دراسات محلية:

- دراسة زواوي خالصة (2017) بعنوان تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري، والتي هدفت

إلى معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري لدى بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف من خلال معرفة تأثير متغيرات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على مكونات رأس المال الفكري.

اعتمدت الباحثة على الاستبيان لغرض جمع البيانات من المؤسسات محل الدراسة والتي بلغ عددها (30) مؤسسة التي تمثل حجم عينة قصدية، إضافة إلى أنها تبنت المنهج الوصفي التحليلي. وأبرز النتائج المتوصل إليها أن هناك تأثير للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كل من تطبيقاتها، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الخطأ (0,05) مدى اعتماد المؤسسات محل الدراسة على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

- دراسة رحامي سناء (2017) أطروحة دكتوراة تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، وهدفت هذه

الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية بعناصرها التقنية

والبشرية في تحسين تسيير مؤسسة كوندور على مستوى التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، ومعرفة مستوى توفير مؤسسة كوندور لعناصر الإدارة الإلكترونية وكذا التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة.

تمثلت عينة هذه الدراسة من (120) إداري مختارين بطريقة عشوائية عاملين بمؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرو

منزلية بـرج بوعريـريـج، واستخدمت الاستبيان والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي ومنهج دراسة

الحالة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هي تأكيد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في

تحسين تسيير مؤسسة كوندور من جهة عينة الدراسة، بالإضافة إلى معرفتهم لمعظم عناصر الإدارة الإلكترونية المتوفرة في مؤسسة

كوندور ومدى مساهمتها في تحسين عملية التسيير في المؤسسة.

ب-دراسات عربية:

- دراسة رشا خوجلي أحمد البشير (2020) أطروحة دكتوراه تحت عنوان الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة إفريقيا العالمية، هدفت إلى تفعيل دور الإدارة الإلكترونية ومعرفة المجالات التي تطبق فيها داخل الجامعة، والكشف عن الصعوبات التي تعيق تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية فيها.

أجرت الباحثة دراستها على عينة مكونة من (50) موظف تم اختيارهم بشكل عشوائي ووزعت عليهم استبانة إلكترونية كأداة لجمع المعلومات وفق المنهج الوصفي التحليلي، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها أن دور الإدارة الإلكترونية في الجامعة يحتاج إلى تفعيل أكثر بسبب القصور في تفعيلها في إدارة شؤون الموظفين وإدارة الجامعة وشؤون الطلاب بنسب متفاوتة لا تحقق المستوى المطلوب وكذلك وجود صعوبات تعيق آلية تطبيقها.

-دراسة مصطفى مفيد (2021) رسالة ماجستير بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، هدفت هذه الدراسة لتعرف على دور الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتنوعة التي تشمل (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية) في تحسين جودة الخدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية.

طبق الباحث دراسته على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (142) موظفاً، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع المعلومات طبق المنهج الوصفي التحليلي، وقد تلخصت دراسته في مجموعة من النتائج أهمها وجود تقييم إيجابي مرتفع لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهيئة التقاعد الفلسطينية، كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود أثر معنوي إيجابي ذي دلالة إحصائية لكل من إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة من قبل هيئة التقاعد الفلسطينية، لم يكن لكل من إدارة الاجتماعات الإلكترونية وإدارة التخطيط الإلكتروني وإدارة الخدمات الإلكترونية أثر معنوي في تحسين جودة الخدمة المقدمة.

ج-دراسات أجنبية:

دراسة- (Rule& others 2007) Study: "The Contribution of e-harm to harm

Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry

تناولت هذه الدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال دراسة كمية أجريت على وزارة الداخلية في هولندا، وهل كانت عملية التحول مفيدة للوزارة أم لا.

توصلت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية مرتبط بكفاءة إدارة الموارد البشرية، ومن خلال تحليل الانحدار توصل الباحث إلى أن جودة تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من حيث المحتوى والمضمون هي العامل التفسيري الأكثر أهمية في كفاءة تكنولوجيا واستراتيجية الموارد البشرية، كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث الكمية المتعلقة بقياس كفاءة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وإدخال المزيد من المتغيرات للنموذج الذي توصل إليه الباحث. (زواوي خالصة، 2017، د ص)

دراسة روبرت (Robert 2011):

دراسة في مدينة هيوستن الأمريكية، هدفت إلى تحليل تصورات مديري المدارس حول استخدام التكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في مدارسهم المعاصرة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تكونت عينة الدراسة من (310) مدير ومديرة وتم استجوابهم عن طريقة استبيان مكون من (32) فقرة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في عملهم الإداري.

ومن النتائج المتوصل إليها أن (62،3) من المديرين أكدوا على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم بسبب دورها في تطوير أدائهم الإداري وتخفيف عبء العمل عنهم، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المديرين حول أهمية الإدارة الإلكترونية في المدارس المعاصرة. (العنزي، 2019، ص 26)

2-دراسات تناولت الإبداع الإداري:

أ-دراسات محلية:

- دراسة لبوز إلياس (2017) أطروحة دكتوراه بعنوان دور الإبداع الإداري في تحقيق التطور التنظيمي، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي يساهم فيها الإبداع الإداري في التطور التنظيمي بمؤسسات القطاع العمومي وتمثلت في: شركة الكهرباء والغاز ومؤسسة اتصالات الجزائر ومديرية الشباب والرياضة بمدينة ورقلة.

تكونت عينة الدراسة من (176) فرد والتي كانت مقسمة كالتالي: (65) فرد بشركة الكهرباء والغاز، (63) فرد بمؤسسة اتصالات الجزائر و(48) فرد بمديرية الشباب والرياضة، واعتمد الباحث على مجموعة من الأدوات من ملاحظة ومقابلة واستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي.

وأبرز ما تم التوصل إليه من نتائج أنه يتواجد الإبداع الإداري في المؤسسة العمومية بشكل واعي وواضح وبصورة إدارية بعيدة عن الصدفة، كما توجد فروق فردية ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية العمومية، بالإضافة إلى أن الإبداع الإداري يزيد من مرونة الوظائف الإدارية.

-دراسة شيخاوي صلاح الدين (2015) رسالة ماجستير بعنوان النسق القيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الأستاذ

الجامعي، هدفت الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين النسق القيمي

والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي محمد خيضر-بسكرة وجامعة المسيلة.

طلق الباحث دراسته على عينة مكونة من (42) فرد وتشمل رؤساء الأقسام للجامعتين مستخدما مقياس ألبرت وزملائه لقياس النسق القيمي واستبيان الإبداع الإداري وذلك وفق المنهج الوصفي التحليلي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، كما أن مستوى الإبداع الإداري لديهم كان مرتفع.

ب -دراسات عربية:

- دراسة ندى صارم (2019) بعنوان دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، والتي هدفت إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري وذلك من خلال معرفة دور تشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى موظفي برنامج الأغذية العالمية واللجنة الدولية للصليب الأحمر في مدينة دمشق.

أجرت الباحثة دراستها على عينة مكونة من (162) موظف تم اختيارهم بشكل عشوائي، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، كما توصلت إلى عدة نتائج من أبرزها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد (تشخيص، تخزين، توزيع المعرفة) على تحقيق الإبداع الإداري، بينما تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري.

- دراسة آية خليل محمد صالح (2020) أطروحة دكتوراه تحت عنوان دور الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي، والتي هدفت إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي في مراكز البحث والتطوير بمجموعة جباد الصناعية بالسودان. تكونت عينة الدراسة من (165) فرد وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وفق المنهج الوصفي التحليلي، ومن النتائج التي تم التوصل إليها هو أن مجموعة جباد الصناعية تستخدم الإبداع الإداري في عملياتها وأنشطتها مما ينعكس تأثيره على الأداء المؤسسي، كما كان تأثير دور التكنولوجيا المستخدمة بأهمية نسبية بلغت (76) أكبر تليها تأثير دور الثقافة المؤسسية ثم تأثير دور القيادة التي بلغت أهميتها (68).

-دراسة رانيا إبراهيم الجزار (2021) رسالة ماجستير بعنوان درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للريادة استراتيجية ودورها في الإبداع الإداري، والتي هدفت إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، وكذلك بيان دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في الإبداع الإداري لدى القيادات التربوية.

تمثلت عينتها في (201) فردا من القيادات التربوية، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي ارتباطي، وكان من أبرز نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 للريادة، ولا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الريادة الاستراتيجية والإبداع الإداري لدى القيادات التربوية تبعا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

ج-دراسات أجنبية:

-دراسة (Kasasbeh, &Ed al, 2015) بعنوان:

Management & Leadership Abilities the Impact of the Transformational Leadership in the Administrative Creativity: An Applicative Study on the Industrial Companies (Mining and Extraction)".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري في الشركات الصناعية (التعدين والاستخراج) حيث طبقت الدراسة في ماليزيا وتكون مجتمع الدراسة من (176) موظفا من مستوى الإدارة العليا في الشركات الصناعية

المبحوثة، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات طبق المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أبرز النتائج المتوصل إليها أن تصورات المستجيبين لبعد الإبداع الإداري كانت عالية، بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة

إحصائية للقيادة التحويلية في الإبداع الإداري في الشركات الصناعية. (محمد الخطيب، 2018، ص 81)

- دراسة زهانج وآخرون (2019)، هدفت هذه الدراسة للكشف عن تأثير الإبداع الإداري والتكنولوجي على أداء الشركات

الباكستانية.

حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (304) مقسمة من مدراء ورؤساء تنفيذيين وكبار المديرين التنفيذيين الباكستانيين،

وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وفق المنهج الوصفي التحليلي.

ومن بين النتائج المتوصل إليها أن مستوى الإبداع الإداري جاء بمستوى مرتفع، بالإضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية

لعناصر الإبداع الإداري والتكنولوجي على أداء الشركات الباكستانية (رانيا إبراهيم الجزار، 2021، ص 74)

3-دراسة تناولت الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري

-دراسة محمد الخطيب (2018) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري، هدفت هذه الدراسة للتعرف على

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

طبق الباحث دراسته على مجتمع الدراسة من موظفي الوزارة الذين يشتغلون الوظائف الإدارية والذي يبلغ عددهم (178)

واستخدم أسلوب المسح الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، بالإضافة لاعتماده على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات

وفق المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها وجود موافقة بدرجة كبيرة بين المبحوثين على واقع تطبيق الإدارة

الإلكترونية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ووجود موافقة من المبحوثين على وجود مستوى بدرجة كبيرة في تحقيق

الإبداع الإداري بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

- التعقيب عن الدراسات السابقة:

1-أوجه الاتفاق للدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.

اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو التعرف دور على الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة باستثناء دراسة

(Robert روبرت) التي هدفت إلى تحليل تصورات مديري المدارس حول استخدام التكنولوجيا الإدارية الإلكترونية في مدارسهم المعاصرة.

كما اتفقت كذلك في عينتها التي تتراوح بين (142) إلى (300) باستثناء دراسة (رشا خوجلي أحمد البشير) التي طبقت على (50) موظف.

استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبيان لجمع البيانات والمنهج الوصفي باستثناء دراسة (رحماني سناء) التي استعملت المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة.

2- أوجه الاتفاق للدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري:

اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك وهو دراسة الإبداع الإداري داخل المؤسسات باستثناء دراسة (رانبا إبراهيم الجزائر) التي هدفت إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري. بالإضافة إلى أنها اتفقت أيضا في عينتها حيث تراوحت بين (176) إلى (304) باستثناء دراسة (شيخاوي صلاح الدين) التي طبقت على عينة مكونة من (42) فرد.

استخدمت الدراسات السابقة أداة الاستبيان لجمع البيانات ووظفت أيضا المنهج الوصفي.

3- الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية:

1- من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وهدفها العام إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي اختلافها

2- تضمنت هذه الدراسة مدخلين (المدخل الكمي \ المدخل الكيفي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة الدراسة، كما تضمنت تنوعا في منهج الدراسة لتشمل

3- لم تقتصر هذه الدراسة على عينة واحدة فقط وإنما تضمنت مجموعة من العينات لضمان تشخيص الواقع بدقة

4- تعددت أدوات هذه الدراسة حيث شملت الاستبيان وذلك من أجل جمع بيانات بدقة أكبر ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري وشمول عينتها لـ (20)

فرد وتعدد أدواتها بين استبيان واستخدامها لمنهج الوصفي .

4-جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيرا من الجهود للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

1-استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة للوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي المرسوم بالإدارة الالكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري.

2-استفادت الدراسة الحالية الدراسة (رانيا إبراهيم الجزار) و(رحماني سناء) في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة.

3-وظفت الدراسة الحالية توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة وأهميتها خصوصا دراسة (السلمي) و(الحاتمي).

4-استفادت الدراسة الحالية من دراسة (رحماني سناء) ودراسة (لبوز إلياس) ودراسة (شيخاوي صلاح الدين) في صياغة أدوات الدراسة.

5-استفادت الدراسة الحالية من دراسة (شهرزاد بولحية) ودراسة (ندی صارم) في إثراء الإطار النظري.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

- تمهيد
- مفهوم الإدارة الإلكترونية
- التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية
- مبادئ الإدارة الإلكترونية
- عناصر الإدارة الإلكترونية
- خصائص الإدارة الإلكترونية
- وظائف الإدارة الإلكترونية
- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية
- أهمية الإدارة الإلكترونية
- أهداف الإدارة الإلكترونية
- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- خلاصة

تمهيد:

لقد عرفت مختلف المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية والخدماتية تطور كبير وملحوظ في العقود الأخيرة مع ظهور التكنولوجيا التي حفزت المنظمات للاستفادة من التقنيات الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية والازدهار خاصتنا في المجال الإداري. بالإضافة إلى أنها ساهمت في عصرنة الإدارة المحلية إلى إدارة جديدة التي تعرف بالإدارة الإلكترونية، وهي ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث تهدف هذه الأخيرة للانتقال من العمل الإداري العادي أي نمط يدوي إلى نمط إلكتروني للقيام بالوظائف الإدارية بسهولة وأكثر دقة.

– مفهوم الإدارة الإلكترونية:

هناك عدة تعريفات وضعها الباحثون عن الإدارة الإلكترونية وسوف نتطرق إلى البعض منها:

عرف (عبد الرحمان توفيق، 2007) الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

وجاء في تعريف (غنام وآخرون، 2010) أن الإدارة الإلكترونية منهج إداري جديد يقوم على الاستيعاب

والاستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة.

كما قال (فداء حامد، 2015) الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا ورق وإنما تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة

والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف النقال، وهي إدارة بلا زمان حيث تعمل
365/07/24

(كلثم محمد الكبسي، 2008) عرفت الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري

العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكلفة.

وعرف (مصطفى يوسف كافي) هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات

ولزبائنها. (تواتي أميرة، 2020، ص308)

جاء في تعريف المغربي الإدارة الإلكترونية بأنها القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات

لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طلب المنتجات مع الأفراد بما يساهم في

تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي. (بن خليفة المسعود، 2008، ص18)

يعرف Electronic Document (EDM) jacques chaumier على أنها مجموعة من البرامج المساهمة في تنفيذ

المراحل المختلفة لسلسلة معالجة المستندات (الاستحواذ، الرد، البث) (desbetes, 2008 p4)

حسب التعريفات السابقة يمكننا القول بأن الإدارة الإلكترونية هي انتقال من نمط عمل يدوي إلى نمط آلي، وعملية إدارية القائمة على الاستيعاب والاستخدام الواعي للتكنولوجيا والتقنيات الحديثة.

– التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

يرى السالمي أن بدايات الإدارة الإلكترونية كانت منذ (1960م) عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات (word processing) على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وأول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام (1964) عندما أنتجت جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم شريط ممغنط (الشريط الممغنط/جهاز الطابعة المختار)، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، و يمكن أيضا طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم و عنوان الشخص المرسل إليه، حيث وفرت هذه العملية جهدا كبيرا خاصتا عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالي ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء.

ويشير "نجم" إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالي ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود للإدارة الإلكترونية وامتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة الذي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الانترنت وشبكات الأعمال.

كما يؤكد "ياسين سعد" أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب يسعى الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية 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.

بالإضافة إلى أن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات، كما كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخراً، حيث بدأت الظهور في أواخر عام (1995) بفلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة. (شهرزاد بولحية، 2018، ص24،25،26).

- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية مبادئ عديدة تقوم عليها نذكر منها:

- 1- تقديم خدمات ذات جودة: لأن التعامل مع المواطن على قدر كبير من الحساسية، فالوضع يتطلب خلق بيئة عمل ذات جودة وكفاءة عالية، بالتركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول الملائمة وتوظيف مواقع الضعف والقضاء عليها واستخلاص مواقع القوة والاستمرار عليها وتطويرها.
- 2- التركيز على النتائج: ويقوم على أساس تجسيد الأفكار على أرض الواقع لأن المواطن لا يهتم بفلسفة الأفكار بالقدر الذي يهتم فيه باللموس منها، وذلك من خلال تخفيف الأعباء الإدارية عنه وتوفير خدمة إدارية على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية.
- 3- خدمات سهلة ومتاحة للجميع: فتقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع، في البيت والمكتب والمدرسة وبالتالي بإمكان كل مواطن التواصل لتلبية حاجاته من منطلق سهولة الاستعمال وربط الاتصال بين الجمهور والإدارة الحكومية.

4- التطور المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بما أنها تسعى دائما إلى مواكبة العصر والتطور الذي لا ينفك يطلعا إلى جديد يومنا، وبالتالي فالتطوير والتجديد المستمرين من شأنهما تقديم مساهمة فعالة في تحسين مستوى الأداء، لغرض إرضاء المواطن وتحقيق التفوق في المنافسة الإدارية والأمر كله يصب في فائدة المواطن وبالتالي تعميم الفائدة على جميع الأطراف.

5- خفض الجهد والتكاليف: إذ أن تعدد المنافسين والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لخدمة الزبون وبأقل التكاليف وعلى أوسع نطاق تعتبر من المبادئ الأساسية التي تتبناها الإدارة الإلكترونية. (ياسمينه بغريش، 2017، ص 389)

- عناصر الإدارة الإلكترونية:

يمكن القول بأن أهم مقومات وعناصر الإدارة الإلكترونية الرئيسية تكمن في العنصر البشري، وذلك بالإضافة إلى العناصر والأدوات الفنية، المتمثلة في أجهزة الحاسب الآلي وما يتعلق بها، لقدرتها على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية، وفهم منظومتها، والعمل على احتواء المعلومات بشكل رقمي، وسهولة تحريكها، وإعادة صياغتها واستخدامها إلكترونيا من مكان لآخر، ويذكر "ياسين" أن الإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاج الخصب لثلاثية: عتاد الحاسوب (hardware)، والبرمجيات (software)، وشبكة الاتصالات (Communication Network)، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية. (عمار، 2009، ص36)

1- عتاد الحاسوب (hardware): يشمل العتاد المكونات المادية للحاسوب وتنقسم إلى:

أ- وحدات الإدخال (Units input): تستخدم هذه الوحدات لتغذية الحاسوب بالبيانات على اختلاف صورها ومنها لوحة المفاتيح (keyboard)، والمساحات الضوئية (scanners)، والكاميرات الرقمية (digital camera)، والفأرة (mouse).

ب- وحدة المعالجة (processing unit): تعتبر أهم شريحة داخل الحاسوب لكونها تقوم بمعالجة الأوامر وتنفيذ

العمليات الحسابية والمنطقية التي تصلها من قبل المستخدمين على هيئة تعليمات للبرنامج.

ج- وحدة الذاكرة (memory units): تتكون من مجموعة من الدوائر الإلكترونية التي تقوم بالاحتفاظ بالبيانات والأوامر التي يحتاجها المعالج عند إجراء العمليات المختلفة وإرسالها عند الطلب، وهي تحتوي قسمين: الذاكرة الحية (RAM)، والذاكرة الميتة (ROM)

د- وحدات الإخراج (output units): تستخدم هذه الوحدات لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين ومن أمثلتها شاشات العرض، والطابعات، والسماعات الصوتية

2- برمجيات الحاسوب (software): البرمجية هي الشق الذهني من نظم الحاسوب وهي مجموعة البرامج التي تستخدم في تشغيل جهاز الحاسوب والاستفادة من إمكانياته، وهناك نوعان من هذه البرمجيات وهي: برمجيات التطبيقات، وبرمجيات النظام. فبرمجيات التطبيقات تنقسم بدورها إلى برمجيات تطبيقات عامة وأخرى خاصة، حيث تضم برمجيات التطبيقات العامة مستلزمات الويب، برامج البريد الإلكتروني، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات، أما برمجيات التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة، فعلى سبيل المثال البرامج المحاسبية، جزم البرامج المالية، برامج إدارة المشروعات وغيرها.

أما فيما يخص برمجيات إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التكنولوجية مقارنة بغيرها من البرمجيات.

3- شبكات الاتصال: لا يمكن أن تتم عملية الاتصال بين مختلف الحواسيب بدون أن تكون مرتبطة فيما بينها عن طريق ما يسمى بشبكة الحاسوب، وهي مجموعة من الحواسيب تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات، وهي أيضا:

- مجموعة من الحواسيب قد تكون حواسيب شخصية مرتبطة معا، أو حاسبات كبيرة ترتبط بها طرفيات.

- مجموعة من الأجهزة المعلوماتية مرتبطة فيما بينها عن طريق وسيط الاتصال وتسمى هذه الأجهزة بالخطات.

- تنظم معا، لتشكيل نظاما قد يكون محليا أو يتسع ليغطي منطقة أو أكثر. (بوقلاشي عماد، 2011، ص 81 إلى 83)



-شكل (01) يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية-

(غالب، 2010، ص13)

- خصائص الإدارة الإلكترونية:

- 1- السرعة والوضوح: إن الكثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات بسبب حواجز البيروقراطية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية في إنجاز المعاملات التي يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، ففي ظل هذه الأخيرة لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها وحسب بل أيضا نسخها وكذا حفظها وإرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها. فهذه المشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كليا في ظل سيطرة الإدارة العامة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وأيضا ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها.
- 2- عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة العامة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات، أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمن معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مبنى ضخم لاستيعاب موظفيها ومكاتبها المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسب الآلي وملحقاته ويصلح أن يكون مقرا لإدارة كبيرة.
- 3- إدارة المعلومات لاحتفاظ بها: لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، كما تهتم بإدارة الملفات وليس

تكديسها في رفوف أرشيف الإدارة، حيث تتحول تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على

شبكةها الإلكترونية، ويتم استدعائها حين يقوم صاحب تلك المعلومات أو الملف سابقا بطلب معاملة ما.

4-المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث

والتجارب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن

متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

5-الرقابة المباشرة أو الصادقة: من خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر

الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها

وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

6-السرية والخصوصية: أي سرية وخصوصية البيانات والمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجبتها، وعدم

إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إليها، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات

الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية،

إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ

الصعوبة. (رانية هدار، 2018، ص31 إلى 33)

- وظائف الإدارة الإلكترونية:

هناك أربعة وظائف إدارية أساسية وهي:

1-التخطيط الإلكتروني: ويعتبر الوظيفة الإدارية الأولى والأساسية بالمقارنة مع بقية الوظائف الإدارية،

ومن البديهي التأكد على أن لا عملية إدارية ولا إدارية أصلا بدون تخطيط، إذ أنه العمل الرئيسي للملازم للمنظمة.

ويعرف التخطيط بأنه عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة وضمن ظروف ومعطيات

محددة، كما يتصف التخطيط بثلاثة تحديات للإدارة وهي: توقعي مستقبلي في طبيعته، يترجم بجملة من القرارات والإجراءات،

يركز على الأهداف المستقبلية المرغوبة، وفي هذا السياق قدم "هنري فايول" تعريف توضيح أكثر دقة لمصطلح التخطيط (هو عبارة

عن مجموعة من خطط العمل الواجب إتباعها مع الالتزام بالمرحلة الخاصة بذلك واستخدام مختلف الطرق والمنهج لتنفيذ الخطط).

بينما التخطيط الإلكتروني يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة ، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم و إجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على شبكات الاتصالات الإلكترونية، وبذلك نجد أن التخطيط الإلكتروني يختلف تماما عن التخطيط التقليدي ،بالإضافة إلى ظهور أشكال التغيير في وظيفة التخطيط الإلكتروني في النقاط التالية:

أ- الحاجة إلى التخطيط: في زمن وبيئة الانترنت يمكن أن يثار التساؤل إن كان هناك حاجة فعلية للتخطيط وحيث الشركات تعمل في الزمن الحقيقي وبالسرعة الفائقة، وضمن بيئة سريعة التغيير بشكل لم يسبق له مثيل في مثل هذه الظروف التي تتغير في كل فصل أو شهر إن لم يتم التغيير بالأسبوع واليوم، على الأرجح ستكون الخطة التقليدية بلا جدوى أو سيكون من الضروري إعادة كتابتها مرة تلوى المرة مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية.

ب- أفق التخطيط: إن الخطة طويلة ومتوسطة الأمد قد تكون في الشركات التي تعمل في زمن الانترنت وبيئتها هي الأقرب إلى التراث الإداري ومن تقاليد الإدارة القديمة، أو هي أحسن الأحوال لا تزيد عن عبارة أو مبدأ تأشيرى أو توجيهي عام قليل الكلمات هام المقاصد يتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقا واسعا من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة.

ج- قيود التخطيط في الممارسة: مع أن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للشركة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، وفي المقابل كان للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقيد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم وليس البقاء في الغد.

بينما التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الواب.

2- التنظيم الإلكتروني: لقد نصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة.

والتنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة، وهو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهذا يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم والتي تمثل بالهيكل التنظيمي باعتباره الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات المؤسسة، والتنسيق بينها لتحقيق أهدافها إضافة إلى التقسيم الإداري وهو قاعدة تجميع المراكز للمؤسسة وعلى الإدارة وجميع العاملين بما الالتزام به في توجيه وإنجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك، وسلسلة الأوامر والرسمية وأخيرا المركزية و اللامركزية.

يعرف التنظيم على أنه "عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة". ونتيجة للتغيرات الحاصلة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت وظيفة التنظيم تعرف بالتنظيم الإلكتروني وهو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، إنه يتعامل مع مديرين وعاملين (إلكترونيين) في داخل المنظمة وزبائن وموردين (إلكترونيين) خارج المنظمة، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة أو مستودع البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الشركة و إدارة العلاقات الزبونية المتعلقة بالزبائن الإلكترونيين.

كما يستخدم مصطلح التنظيم الإلكتروني لوصف التحول الإلكتروني للمنظمات في عصر الانترنت اليوم، بحيث تقديم تجارب افتراضية لمختلف الأنشطة التنظيمية بدلا من اللقاء الفعلي للقيام بذلك.

ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية:

- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.
- التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية وهذا ما يحقق الصلات القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة.
- اعتمادا على شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد من المؤسسات يعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي، أو تقديم خدمات افتراضية عبر التوسط بين مؤسسات أخرى والزبائن.
- تحقيق تغيرات مهمة في قوى العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة.

- تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص التي يحدونها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها.

3- القيادة الإلكترونية: لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن تتناولها العقول والأيدي والآلات لتنفيذها على وفق مراحلها المحددة وصولاً إلى أهدافها المقررة، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون والتنافس لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة. والقيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن المؤسسات بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة، وإيجاد رؤى مستقبلية، وخلق التركيب التنظيمي الكفاء، والإشراف على العمليات اليومية. فالقيادة الإلكترونية هي عملية تأثير اجتماعي تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات والتكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من المواقف المشاعر، التفكير، السلوك، أداء الفرد أو الجماعة، حتى على مستوى المنظمة ككل، فالقيادة الإلكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية وخلق طرق جديدة وتحفيز الموظفين.

4- الرقابة الإلكترونية: الرقابة بشكل عام تعبر عن عقلانية مدروسة أو عفوية ترتبط بكل مسعى إنساني ينشد تحقيق هدف أو أهداف معينة فعندما يضع المرء لنفسه هدفاً محدداً ويسعى لتحقيقه فلا بد أن يقوم بصفة دورية بمراجعة تقدمه نحو هذا الهدف وإذا وجد انحراف عن الهدف أو عثر على عقبات في طريق الوصول إليه فإنه يحاول تصحيح اتجاهه وإزالة العقبات المختلفة ليتمكن من متابعة السير في اتجاه الهدف المنشود.

وفي إطار التغيير في النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في المؤسسات تعرضت وظيفة الرقابة إلى تغيير وأصبحت تعرف بالرقابة الإلكترونية التي تعد بأنها "إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات".

وتستخدم الرقابة الإلكترونية الوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت و التكلفة للوصول إلى نتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من مخاطر، ويفترض أن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بتنفيذ أول بأول من خلال رصدها الانحراف خلال التنفيذ، وإطلاع الإدارة عليها ما يمكنها من تعرف على

مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة إذ تسهم الشبكة الداخلية التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة مما يمكن من معرفة التنفيذ والاطلاع بالتالي على اتجاه النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت. (إلهام الشيلي، 2019، من 469 إلى 472)

- مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لقد أوضحت الإدارة الإلكترونية تطبق في الكثير من المجالات داخل المنظمات على اختلاف أنواعها وخصائصها، ومن أهم المجالات نذكر ما يلي:

1- الأعمال الإدارية: تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً، وتسجيل كافة الأعمال الاتصالات الإدارية وتصويرها رقمياً.

2- المعاملات المالية: إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وتحويل وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية.

3- المؤتمرات الإلكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين جغرافياً.

4- الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: مثل الإعلان عن الوظائف، اختيار المتقدمين، الإجازات، الترقيات، الرواتب، التنقلات، المكافآت والانتدابات، الترشيح للتدريب والتأهيل.

5- مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتم المراقبة والمتابعة عن بعد ولاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذا يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء. (الجبوري، 2018، ص 25)

- مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يجب أن تتم عملية التنفيذ بشكل تدريجي ومتسلسل ودون تسرع ويمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل وهي:

(المرحلة الأولى (التحول): تعمل هذه المرحلة على تعريف الجمهور المستهدف بالموقع الإلكتروني وبالتالي إعطاؤهم الفرصة لكي يكونوا تصوراً حول الخدمات التي يتوقعون أن تقدمها المواقع من خلال:

1- تهيئة مد إلكتروني للجهات والأجهزة الحكومية وعادة ما يكون موحدا باستخدام تقنية الويب الرقمية على شبكة الانترنت، بحيث يتوفر فيه كافة المعلومات التي يتوقع أن يحتاجها المستخدم حول الخدمات والمعلومات التي يرغبها.

2- الإعلام المجتمعي عن بدء توفير تلك الخدمات من خلال وسائل الإعلام والندوات المتخصصة (ندوة الحكومة الإلكترونية)، ومن فوائد هذه المرحلة أنها تقدم للأجهزة الحكومية فرصة من الزمن لمراجعة ما تم إنجازه في هذه المرحلة واستكمال ما يمكن أن يضاف استعدادا للمرحلة التالية.

المرحلة الثانية (التفاعل): تأتي هذه المرحلة مكتملة للمرحلة التي سبقتها، وهي عملية التفاعل بين الأجهزة الحكومية والمستفيدين عبر شبكات الاتصال المتوفرة، وبالتالي إنجاز المهمات بسرعة وكفاءة عالية ويتم إنجازها من خلال:

- 1- تهيئة الخدمات الصوتية للخدمات الحكومية المسجلة على شبكة الانترنت من خلال خط هاتفي مخصص لذلك.
- 2- تبسيط وتنميط النماذج الإلكترونية المستخدمة لتقديم الخدمات لجميع المستخدمين.

المرحلة الثالثة (التعامل): حيث العمل الحقيقي للإدارة الإلكترونية الذي يعتمد على السرعة والدقة في إنجاز المعاملات والإجراءات وتوفير الكثير من الوقت والجهد والمال عبر المواقع المخصصة على شبكة الانترنت أو الشبكات الداخلية، حيث يمكن تنفيذ أو إتمام المعاملات من خلال شبكة الانترنت بشكل كلي أو جزئي بالاتفاق مع جهات تأدية الخدمة واستصدار القرارات المنظمة لذلك، أو من خلال شبكة الهاتف بشكل جزئي أو كلي خاصة الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية كالعديد من العمليات المصرية آخذين بعين الاعتبار الاستفادة من التجربة في هذه المرحلة ليتسنى تطويرها و تقليل الأخطاء فيها.

المرحلة الرابعة (التكامل): وهي مرحلة الذروة وفيها يتم:

- إتاحة المعلومات فورا عبر الشبكة.
- تفاعل الناس مع الإدارة الإلكترونية واستجاباتهم لها.
- المقدرة على إكمال المعاملات فورا عبر الشبكة وتوحيد جميع تلك الأهداف في شكل بيئة ملائمة، وهذا يعني أنه بإمكان العميل أو المواطن أن يحصل على جميع المعلومات التي يحتاجها، وأن يستوفي جميع متطلباتها وأن يتلقى جميع الخدمات التي يكون تحولاً بتلقيها من مصدر أيا كان نوع هذه الخدمات، وهنا يجب أن يكون التكامل هدفا أساسيا في تقديم جميع الخدمات العامة عبر الانترنت. (الوكيل، 2016، ص651 إلى 653).

جدول رقم (1) يوضح مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية			
المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة
* التحول:	* التفاعل:	* التعامل:	* التكامل:
هي مرحلة تعريف الجمهور المستهدف بالموقع الإلكتروني وبالتالي إعطاؤهم الفرصة لكي يكونوا تصورا حول الخدمات التي يتوقعون أن يقدموها من خلال: - تهيئة مد الكتروني للجهات والأجهزة الحكومية.	وهي مكمله للمرحله السابقه أي التفاعل بين الأجهزة الحكومية والمستفيدين عبر شبكات الاتصال المتوفرة ويتم انجاز المهام بسرعة وكفاءة من خلال: - تهيئة الخدمات الحكومية.	يمكن إتمام المعاملات من خلال شبكة الانترنت بشكل كلي أو جزئي بالاتفاق مع الجهات تأدية الخدمة واستصدار القرارات المنظمة لذلك. كما يمكن من خلال شبكة الهاتف بشكل كلي أو جزئي خاصة الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية.	- إتاحة المعلومات فورا عبر الشبكة. - تفاعل واستجابة الناس مع الإدارة الإلكترونية. - المقدره على إكمال المعاملات فورا عبر الشبكة وتوحيد جميع الأهداف في شكل بيئة ملائمة.

– أهمية الإدارة الإلكترونية:

حسب "سعد ياسين" تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق لا يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة إذ جاز لنا استعارة تعبير "تروتسكي" الذائع الصيت عن "الثورة الدائمة".

وفضلاً عن ذلك، تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عام القرن الواحد والعشرين الذي يختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته. (غالب ياسين،

2010، د ص)

يمكننا تلخيص هذه الأهمية من خلال الأسباب وهي كالتالي:

- تحسين مستوى أداء المنظمة.
- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
- توجيه الإنتاج وفقاً لاحتياجات ورغبات العملاء.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية.
- تلافي مخاطر التعامل الورقي. (الدايني، 2010، ص 19 20)

وباختصار فأهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في إنجاز الأعمال الإدارية بكل دقة وشفافية وسرعة ومشاركة المواطنين للمؤسسات من خلال استطلاع آراءهم في الخدمات المقدمة إليهم من خلال الإدارة الإلكترونية، وسهولة الحصول على المعلومات والرجوع إليها من خلال تلك المعلومات المتوفرة في الشبكة الداخلية، والمرونة في المعاملات بحيث يمكن للموظف الدخول إلى شبكة المعلومات من أي مكان متواجد به بكل سهولة. (الدعيس، محسن، 2018، ص 109)

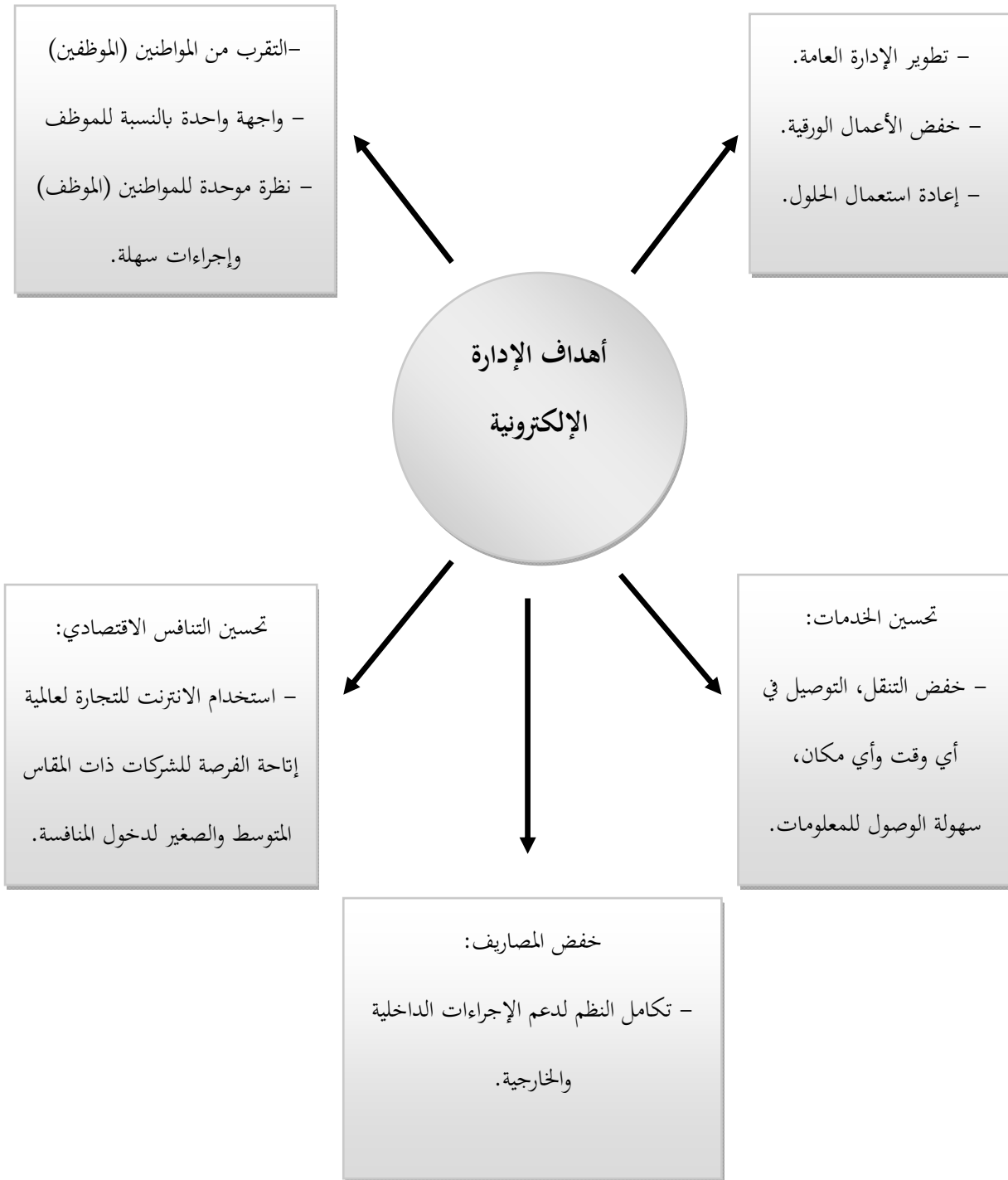
- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساس يتمثل في كون الإدارة مصدر الخدمات، وأن المواطنين والشركات والمؤسسات يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى ذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافاً

كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن منها:

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية، وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

- إستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت محدد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في الكثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف، وطالب الخدمة أو السلعة) أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة العملاء.
 - إلغاء نظام الأرشيف الورقي، واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
 - إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كنفيرانس" ومن خلال الشبكة العنكبوتية للإدارة. (نور الأفرع، 2020، ص 139)
- بالإضافة إلى أهداف أخرى تطرق إليها "الكافي" يمكن تصنيفها كالتالي:



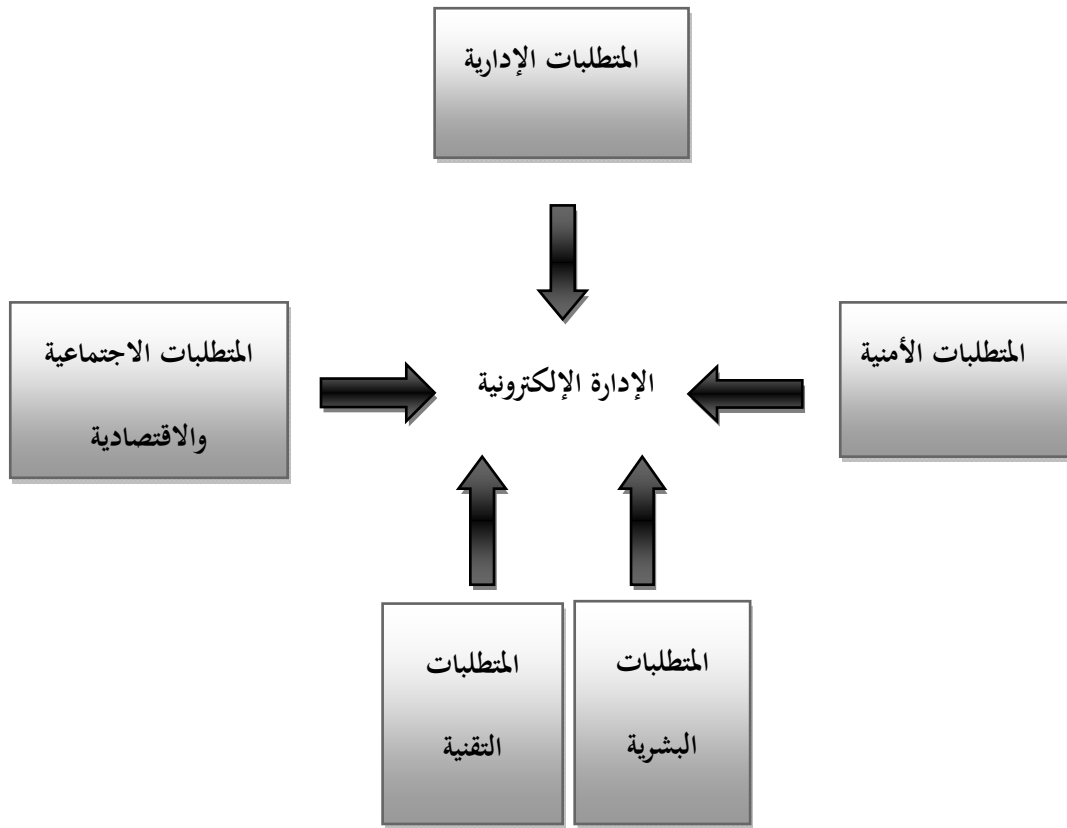
-شكل (02) يوضح أهداف الإدارة الإلكترونية-

(مصطفى يوسف كافي، 2011، ص71)

- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك مجموعة من الأساسيات أو المتطلبات الواجب توفرها من أجل إدخال الإدارة الإلكترونية والحفاظ على ديمومتها واستمرار أداءها بشكل كفاء وفاعل ونذكر منها:

- التثقيف المستمر بشأن البيئة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - التأكيد على إظهار مزايا الإدارة الإلكترونية وما تقدمه من خدمات وسرعة في اتخاذ القرارات.
 - استمرارية التدريب والتثقيف لهيئة الكادر المتعلم والكفاء في إدارة البيئة الإلكترونية.
 - متابعة التطورات وما يستجد من تقنيات تخدم أعمال بناء أحدث النظم والأطر المعلوماتية لصالح إدارة المنظمة.
 - تأمين مناقلة المعرفة بين المعنيين في الإدارة الإلكترونية.
 - السعي نحو إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نظم ومرافق المنظمة كافة.
 - السعي نحو مكينة الأعمال والفعاليات والأنشطة التنظيمية.
 - ربط المنظمة ومرافقها بشبكة حواسيب كفؤة وفاعلة وتفعيل الانترنت في كل المنظمات.
 - ربط المنظمة بالعالم الخارجي ضمن حزمة انترنت كفؤة.
 - استخدام نظم وأدوات كفؤة لضمان أمن وتحقيق الحماية للبيانات والمعلومات. (زروقي نسرين، 2016، ص 242 243)
- بالإضافة إلى هذا يمكننا تصنيف هذه المتطلبات كما سوف نوضح في الشكل التالي:



- شكل (03) يوضح متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية -

(بوسليماني صليحة، 2018، د ص)

- 1-المتطلبات الإدارية: والمتمثلة في وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس، القيادة والدعم الإداري، الهيكل التنظيمي، تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين، وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفق المستجدات.
- 2-المتطلبات البشرية: ويقصد بها العنصر البشري من خبراء وعاملين ومديرين، والمساعدون، المرجمون...
- 3-المتطلبات التقنية: وتتمثل في البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تنقسم إلى: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية، شبكات الاتصال.
- 4-المتطلبات الأمنية: تعد مسألة أمن المعلومات من أهم عناصر العمل الإلكتروني، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها. (عبد الناصر، قريشي، 2011، ص

- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- أبو حبيب (2009): يرى أن هناك العديد من المعوقات التي توجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل الخوف من التغيير، وكداخل المسؤولين وضعف التنسيق، إضافة إلى غياب التشريعات المناسبة، ونقص الاعتمادات المالية، فضلا عن قلة وعي الجمهور بالميزات المرجوة، وغياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة، إلى جانب عدم توفر وسائل الاتصالات المناسبة، ومعوقات انتشار الانترنت مثل التكلفة العالية واللغة الإنجليزية.

- سانت (2009): أشار إلى مجموعة من المعوقات والعقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية منها قلة وعي العاملين لأهمية التكنولوجيا في الإدارة، ومقاومة التغيير لدى العديد من أفراد المؤسسة، وضعف إمكانيات بعض المؤسسات وعدم توفير البنية التحتية، وعشوائية خطط التحول نحو الإدارة الإلكترونية بسبب قلة خبرة القائمين عليها.

- نجم (2008): يرى من العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، التخطيط السياسية والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبررة للإدارة الإلكترونية، وفي بعض الأحيان إلى تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطر كبير على مشروع الإدارة الإلكترونية، وعدم توفير الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية بالنسبة للدولة وتدني عائدات المنظمة بالنسبة للمؤسسة (القطاع الخاص)، ووجود أي تأخير معتمد أو غير معتمد في وضع الإطار القانوني أو التنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ، والكوارث الوطنية الناجمة عن أي نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمان مما يؤدي إلى إعاقة تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية.

- العلاق (2005): يرى بأن من العوائق أيضا مقاومة هائلة من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية، وعدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا، ونقص في القدرات على صعيد قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا، أو دعم غير كافي من قطاع التكنولوجيا والمعلومات والاتصال الدولي.

ومما سبق يمكن القول أن العوائق التي تم ذكرها هي بمثابة العوائق الرئيسية التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولكن هناك عوائق أخرى (العزني، 2019، ص 12، 13)، التي يمكن ذكرها في الجدول التالي استنادا إلى ما جاء في دراسة (الحسيني،

جدول رقم (2) يوضح معوقات الإدارة الإلكترونية

معوقات الإدارة الإلكترونية	
<p>معوقات إدارية</p> <ul style="list-style-type: none"> - ضعف التخطيط والتنسيق والمتابعة من قبل الإدارة العليا. - غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة. - سيطرة المفاهيم التقليدية البيروقراطية على أجواء العمل الإداري في المؤسسة وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من تأثيرها. - التصور الخاطئ بأن التغيير يحدث فقط في العمليات والإجراءات الإدارية في حين ينبغي أن يشمل التغيير علاقة القيادة بموظفيها وبالقيادات الأخرى وكثيرا من مفاهيم البيئة الإلكترونية كالشفافية والمرونة واللامركزية وغيرها. - تعقيد وعدم مرونة الإجراءات الإدارية تجعل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى مجرد ممارسات تقنية مفككة ليس لها حصانة الكيان الإداري وشخصيته. 	
<p>معوقات بشرية</p> <ul style="list-style-type: none"> - محدودية وعي بعض الموظفين والقيادات بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية وإيجابياته. - قلة عدد الموارد البشرية المؤهلة بالمهارات الأساسية لاستخدام عناصر الإدارة الإلكترونية. - مقاومة بعض الموظفين والقيادات للتغيير. - ضعف الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع على متابعة التعليم والتدريب والتطوير. - قلة برامج التدريب وورش العمل في المجال التقنية الحديثة والأنظمة الإلكترونية. 	
<p>معوقات مالية</p> <ul style="list-style-type: none"> - ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية. - محدودية الموارد المالية اللازمة للبرامج التدريبية. - ارتفاع تكلفة عمليات الصيانة للأجهزة والشبكات وغيرها من التقنيات الحديثة. 	

<p>- عدم الاستعانة ببيوت الخبرة والاستشارة في مجال تقنيات المعلومات والأنظمة.</p> <p>- تقادم عناصر الإدارة الإلكترونية من أجهزة وشبكات وغيرها وصعوبة مواكبة التقنيات الحديثة.</p> <p>- تقادم مهارات الموظفين في الحقل التقني مما يجعلهم يقاومون التقنيات الحديثة.</p> <p>- عجز البني التحتية لبعض الدول النامية عن توفير متطلبات تشغيل الإدارة الإلكترونية.</p> <p>- ارتفاع تكلفة تطوير الأنظمة والبرمجيات.</p> <p>- عدم توفير البرمجيات التي تحكم الرقابة على الأنظمة وتضمن عدم اختراقها.</p>	<p>معوقات فنية</p>
<p>- احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وممارساته.</p> <p>- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.</p> <p>- غياب تشريعات الجرائم الإلكترونية مما يؤثر على أمن وحماية المعلومات.</p>	<p>معوقات تشريعية</p>
<p>- ضعف برامج الحماية مقابل التطور السريع في أساليب الهجمات الإلكترونية مثل القرصنة والاختراق، وتنوع جرائم الحاسوب ما بين فيروسات، وسطو الإلكتروني، وبرامج تجسس وغيرها وصعوبة التصدي لها.</p> <p>- خطورة الوصول إلى البنية التحتية وقواعد بيانات الإلكترونية من قبل غير المخولين بذلك واستخدامها بشكل غير مشروع أو تدميرها أو حذفها.</p> <p>- صعوبة تحديد والوصول إلى مرتكبي الجرائم الإلكترونية لأن هذا النوعية من الجرائم يمكن ارتكابها من أي مكان في العالم.</p> <p>- عدم وجود اتفاقيات وتشريعات دولية موحدة في تجريم وملاحقة مرتكبي الجرائم الإلكترونية.</p>	<p>معوقات أمنية</p>

خلاصة:

مما سبق يمكننا القول بأن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تطوير الإدارة التقليدية وعملت على تحويل المعاملات الإدارية من ورقية إلى إلكترونية بكل شفافية دقة وسهولة، وسرعة، واستمرارية وتقليل الجهد والوقت.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- تمهيد
- تعريف الإبداع
- تعريف الإبداع الإداري
- أهمية الإبداع الإداري
- خصائص الإبداع الإداري
- عناصر الإبداع الإداري
- أنواع الإبداع الإداري
- مبادئ الإبداع الإداري
- مكونات الإبداع الإداري
- متطلبات الإبداع الإداري
- حاجات المنظمات للإدارة الإبداعية
- معوقات الإبداع الإداري
- استراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري
- خلاصة

تمهيد:

يشهد العصر الحالي الكثير من التغيرات والتطورات المتلاحقة في مختلف مجالات الحياة، الأمر الذي أدى إلى دفع المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة للسعي إلى تطوير أساليب العمل من أجل تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من تثبيت هويتها وتساعدتها على البقاء والاستمرار، وذلك من خلال استثمار طاقات المبدعين داخلها إلى أقصى حد.

حيث يعتبر الإبداع الإداري وسيلة هامة لنمو المؤسسات ومساعدتها على التكيف مع التغيرات المختلفة بتوليد أفكار جديدة تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة في بيئة إبداعية.

1- الإبداع:

- المفهوم اللغوي للإبداع:

- جاء في المعجم الوسيط "الإبداع" بمعنى النشأة على غير مثال يقال: هو من بدعه بدعا أي أنشأه على غير مثال سابق و"بدع" صار غايته في صنعه. (جوهر، فوزي الباسل، د.س، ص21)

- كما جاء في لسان العرب من بدع يبدعه بدعا وابتدعه: أنشأه وبدأه، وأبدعت الشيء اخترعته، مثال فلان بدع في هذا الأمر: أي لم يسبقه أحد. يقول تعالى "بديع السماوات والأرض" (سورة البقرة الآية 117)

أي خلقها ومبدعه سبحانه وتعالى على غير مثال سابق. (توفيق عطية العجلة، 2009، ص 10)

اصطلاحا:

- الإبداع: هو أبداع الشيء أي أنشأه على غير مثال وابتدع الشيء أي اخترعه. (وائل وفيق رمضان، 2021، ص83)

- عرف المفكر "جيلفورد" (guilford) الإبداع بأنه عبارة عن سمات استعدادية تضمن الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها وتفصيلها. (العيناوي، جهام الكواري، 2011، ص 248)

- ويقول "جيلفورد" بأن الإبداع طريقة لحل مشكلة ما. (Elisabeth Michel, 2011)

2- الإبداع الإداري:

- يعرف بأنه ابتكار أفكار وأساليب إدارية جديدة ومتميزة تسهم في تهيئة مناخ إبداعي داخل المؤسسة من خلال تفويض السلطة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في ضوء الأهداف الموضوعية بصورة تتسم بالمرونة والأصالة. (العشري، 2020، ص334)

- كما عرفه "القحطاني سالم" (2002): بأنه استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة، أو توصله لحلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم. (الجعافرة، 2013، ص 1666)

- ويعرف أيضا بأنه عملية فكرية فريدة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق تمشي بمجالات الحياة، وتتعامل مع الواقع وتوسع نحو الأفضل، فضلا عن أن الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية، يقودها

أشخاص متميزون. (أسامة المصاورة، 2017، ص1532)

- ويرى "الحسنية" أن الإبداع الإداري هو العنصر الوحيد الخلاق في المنظمة من خلال عمليات التفكير والتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة الواقية على المبدعين وأنشطتهم الإبداعية وتوفير الموقف الإبداعي، مثل إيجاد الآليات المساعدة على الإبداع واستثمار النواتج الإبداعية، فالإدارة بالإبداع تنصب على إدارة الأفكار والمفاهيم إبداعات الأفراد الجديدة ويمكن أن تجري هذه العملية من خلال اكتشاف المبدعين ودراسة إبداعاتهم وتقييمها وتوظيفها في العمل. (النمشي، هدى أحمد، 2017، ص 186)

جدول رقم (3) يوضح مفهوم الإبداع الإداري

اسم الباحث	التعريف
البرجاوي (2015، ص175)	القدرة على امتلاك فكرة جديدة من خلال التخيل والتصور السريع لمختلف الحلول في مواجهة أي مشكلة، حيث انه يوجد أربعة محاور للفكرة الجديدة وهي: شخصية، أصلية، نافعة، وذات معنى للوصول إلى الحل الذي يريدها المبدع.
الدليمي (2013، ص128)	القدرة على تنظيم وترتيب وتجميع للأفكار الجديدة، في أسلوب وتقنية جديدة من اجل رفع الكفاءة الإنتاجية لكل المخرجات في المؤسسة من الناحيتين الكمية والنوعية ولجمل النشاطات في هذه المؤسسة.
Wiig (2013)	مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف على اكتشاف وظائف المعرفة، سواء الايجابية منها أو السلبية. في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة.
السكرانة (2011، ص16)	القدرة على خلق شي جديد وإخراجه إلى حيز الوجود، وكل ذلك يؤدي بالنهاية إلى انجاز العمل الإبداعي وتحقيقه.
الطراونة وآخرون (2012، ص260)	هو عبارة عن الأفكار الجديدة الغير مطروحة مسبقا التي تعتمد على القدرات الشخصية للفرد نتاج تفاعله في البيئة الخاصة له أو العامة.

(احمد، عواد، 2018، د ص)

3- أهمية الإبداع الإداري:

- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.
- يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين.
- يساهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
- تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- يساعد الفرد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور بصورة إبداعية متجددة ومستمرة.

(مسلم، 2014، ص 19، 20)

- اكتساب المنظمة الكثير من الأرباح المادية والمعنوية
- المساعدة في التقليل من دوران العمل
- يعزز القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل المؤسسة في وضع مستقر، حيث يكون لها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية. (لعمور رميلة، 2019، ص 454)

- وتظهر أهمية الإبداع الإداري في أنه يساعد المؤسسة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي. (المطيري، 2019، ص 11)

4- خصائص الإبداع الإداري:

- اهتم الباحثون وعلماء الإدارة بالتعرف على خصائص الإبداع الإداري نظرا لما يمثله من أهمية قصوى تؤدي إلى تنمية وتطوير قدرات الأفراد العملية والإبداعية، والوصول إلى مدى ملاءمتها وفعاليتها في توظيف الإبداع في مختلف مجالات المؤسسة وأنشطتها على جميع المستويات الأفراد، والجماعات والمؤسسات، وبناءا على ذلك فقد أورد "العاجز" وآخرون (2010) مجموعة من الخصائص للإبداع الإداري منها:

- للإبداع الإداري مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يؤدي بالمؤسسة إلى الوصول إلى هدفها.
- الإبداع الإداري في المؤسسات ليس ظاهرة مقتصره على فرد واحد ولكن يمكن ممارسته على مستوى الأفراد أو المنظمة أو المجتمع.

- الإبداع الإداري يتطلب قدرات عقلية تتمثل في تحسس المشكلات والطلاقة والمرونة والأصالة، ومواصلة الاتجاه. (أحمد زياد،

2018، ص21)

- الإبداع ظاهرة فردية (نتاج جهود فردية) وجماعية (نتاج جهود جماعية)، فالأفكار الإبداعية تكون في البداية فكر فردي

تنطلق من ذهن الفرد يتم الاستفادة منها، عن طريق متابعة هذه الأفكار وأثرها من خلال العمل الجماعي المنظم، خاصة أن

الكثير من الأعمال الإبداعية تلاشت واختفت لدى أفراد مجهولين لأنها ظهرت بشكل فردي نتيجة عجز الفرد وإهمال الجماعة

وتقصير المنظمة.

- الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي

يعيش وسطها ويتعامل معها.

- يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره.

- هو مهمة تضعها الإدارة العليا في المنظمة والتي تقود عملية الإبداع.

- يعتبر عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.

كما توجد خصائص أخرى للإبداع الإداري تتمثل في:

- الجدية والحداثة: حيث أن المنتج الإبداعي سواء كان أسلوب أو تقنية أو سلعة أو خدمة يجب أن يكون جديد من حيث

الخصائص والاستعمال والمنفعة التي يمكن أن يقدمها هذا المنتج الإبداعي.

- المنفعة أو القيمة: أي أنه يجب أن يكون المنتج الإبداعي ذات منفعة أو قيمة إضافية.

-التكامل والترابط: حيث يشترط في المنتج الإبداعي أن يتصف بوضوح أبعاده ومكوناته والتكامل فيما بينها.

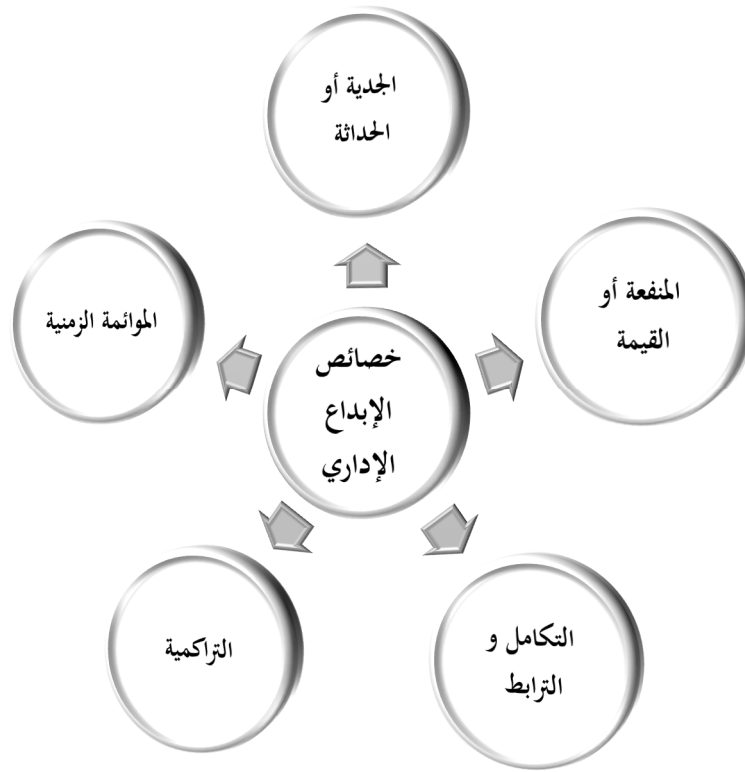
-التراكمية: بحيث يكون الإبداع مؤسس على نتاج ومعطيات سابقة ويكون خلاصة الجهود التراكمية، التي تستعمل كمعطيات

ومدخلات لعملية الإبداع.

-المواءمة الزمنية: يعني تقديم المنتج الإبداعي في الوقت المناسب، إذ أنه مهما كان نوع العمل وجودته فإنه يفقد قيمته عند تنفيذه

في الوقت الغير الملائم، فلذلك من شروط الإبداع الإداري أن يكون في الوقت المناسب تستفيد منه منظمات الأعمال. (ندى

صارم، 2019، ص38)



- شكل (04) يوضح خصائص الإبداع الإداري-

5-عناصر الإبداع الإداري:

تبرز عناصر الإبداع الإداري فيما يلي:

- 1-الإحساس بالمشكلة (**sensitivity to problems**): تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف وتحديد المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة، فالشخص المبدع يستطيع رؤية وتحديد الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو من أهم عناصر التفكير الإبداعي.
- 2-طلاقة الأفكار (**fluency**): يقصد بها إنتاج قدر ممكن من الأفكار حول موضوع محدد في وحدة زمنية معينة.
- 3-المرونة (**flexibility**): هي القدرة على تغيير الحالة من موقف لآخر، وتشير إلى درجة المرونة التي يغير بها الفرد موقفا ما، فالمبدع يتأقلم مع الظروف والمتغيرات والمواقف والنظر إلى الأشياء من عدة زوايا مختلفة بحيث يستطيع إيجاد علاقة بين الأشياء المختلفة التي لا يمكن الربط بينها. والخروج من هذا الاختلاف بأشياء جديدة وطرق حديثة، ويقصد بها اختلاف أو تنوع الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وقدرته على تغيير أو تحويل مساره أو تفكيره أو وجهة نظره تبعاً لمتطلبات الموقف. (رانيا ابراهيم الجزائر، 2021، ص56،55)

4- الأصالة (**originality**): فالإدراك الجيد للتراث وحسن توظيفه لخدمة الحاضر والمستقبل مع عدم التكرار، وتعني التفرد الفكري لدى المبدع فهو لا يكرر ما يفكر به الآخرون. فهي قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة تخرج عن إطار المؤلف والمتوقع والتقليدي.

5- التحليل (**analysis**): وتعني قدرة الفرد على تحليل الكل إلى عناصره الأساسية، فهو إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.

6- قبول المخاطرة (**risk-taking**): ويقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب والبحث عن حلول لها.

7- الخروج عن المألوف (**out of the ordinary**): يقصد بها القدرة على التحرر من النزعة التقليدية

والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لوائح العمل.

8- البصيرة (**insight**): وتعني امتلاك النظرة الثاقبة والقدرة على اختراق الحجب التقليدية وقراءة النتائج قبل أدائها وإعطاء البدائل اللازمة لكافة الاحتمالات المتوقعة.

9- الاحتفاظ بالاتجاه (**maintaining of direction**): أي أن الشخص المبدع لديه القدرة على تركيز لفترات طويلة

في مجال اهتمامه بالرغم من المشتتات والمعوقات التي تثيرها المواقف الخارجية، أو التي تحدث نتيجة للتغير في مضمون الهدف.

10- القدرة على لتقييم (**evaluation**): والذي عرف على أنه الوصول إلى القرارات واتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن أو أصح أو أكثر ملائمة بالاستناد إلى معيار معين.

11- الدافعية الداخلية (**intrinsic motivation**) الحماس للإبداع (**enthusiasm**): فلا شك أن توافر الدافعية

للفرد وحماسه وإقباله على الإبداع أمر أساسي وحتمي للتفكير الإبداعي.

12- الذكاء (**intelligence**): حقا إن الإبداع لا يتطلب قدرا خارقا، كما أنه لا توجد علاقة طردية بينهما، إنما المبدع يجب

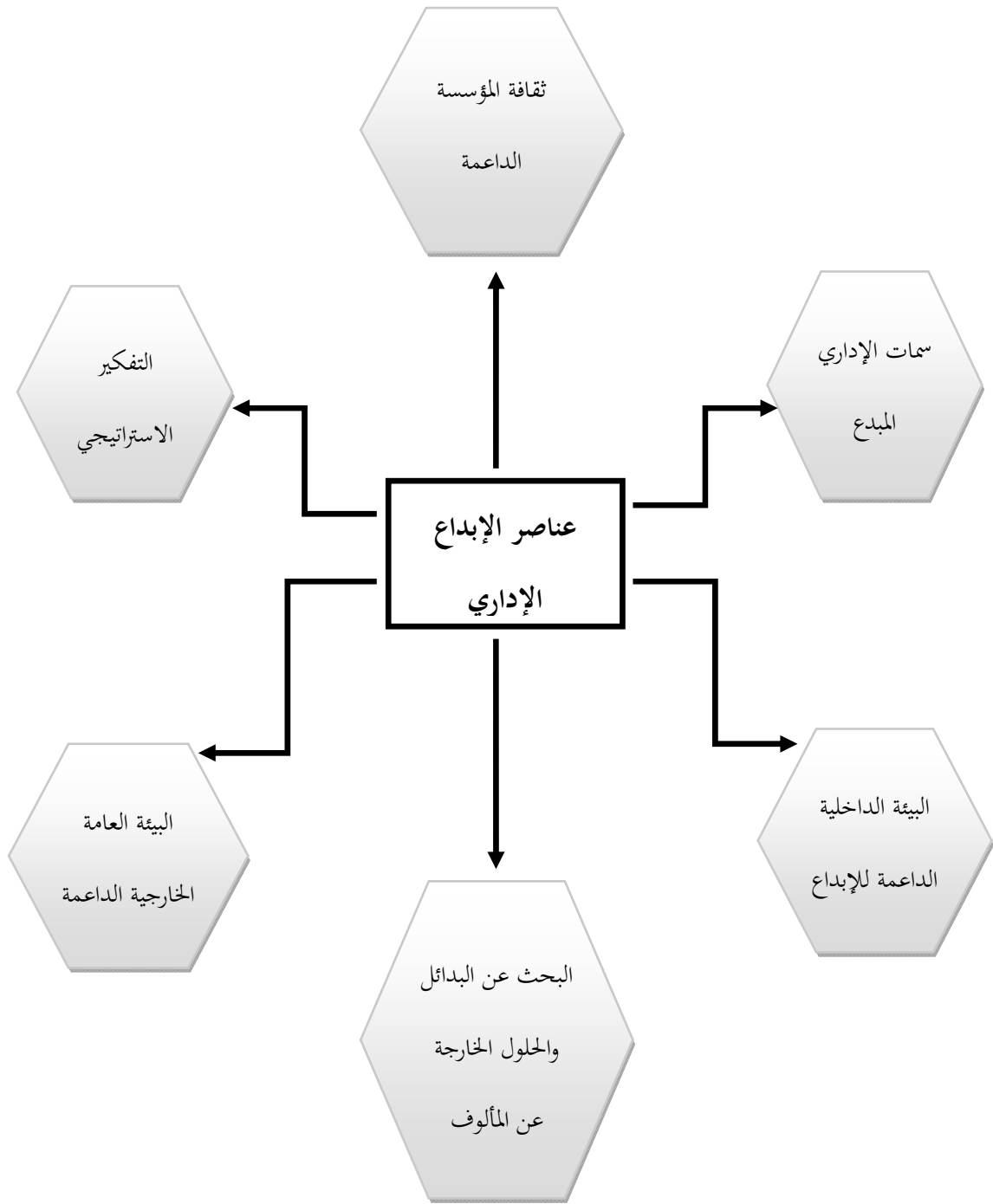
أن يكون على قدر من الذكاء يسمح له بالفهم والربط بين الأحداث (التي تبدو للإنسان إنها متناثرة) والإدراك المسموح للمواقف.

جدول رقم (4) يوضح أهم عناصر الإبداع الإداري

العنصر	مفهومه
الطلاقة	القدرة على خلق أفكار أو بدائل جديدة.
المرونة	قدرة الفرد على التفكير في أكثر من اتجاه، من زوايا مختلفة وجديدة.
الأصالة	أي تقديم نتائج مبتكرة تكون مناسبة للهدف والوظيفة غير متكررة.
البصيرة	قدرة الشخص على رؤية المواقف التي تحتاج إلى حلول قبل حدوثها.
الحساسية للمشكلات	الشعور بوجود ضعف بالموقف أو البيئة.
الاحتفاظ بالاتجاه	عدم تنازل الفرد عن أفكاره وقراراته والإصرار على ما يراه مناسباً من الأهداف.
قبول المخاطرة	أن يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطر وتحمل النتائج.

وهناك من ذكر عناصر الإبداع المؤسسي في التالي:

- 1- التفكير الاستراتيجي: يعني التفكير الاستراتيجي بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير ووسائل التعامل معها.
- 2- بناء الثقافة المؤسسية: وتتركز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في أسرة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم.



-شكل (05) يوضح عناصر الإبداع الإداري-

(جوهر، فوزي الباسل، د.س، من 31 إلى 35)

6-أنواع الإبداع لإداري:

صنف إيفان (Evan، 1993) الإبداع إلى نوعين:

-الإبداع الإداري: الذي يشتمل على إحداث تغيير في الهيكل التنظيمي، وتصميم الوظائف، وعمليات المنظمة وسياساتها واستراتيجياتها ونظمها الرقابية.

- الإبداع الفني: الذي يشمل على تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو إحداث تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، وتغييرات أخرى في فنون وأساليب الإنتاج وإدخال الحاسوب إلى العمل. (زينة محمود محمد، 2006، ص34)

كما يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري:

-الإبداع الإداري على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية ولقد كتب الكثير عن خصائص الشخصية المبدعة فمنها:

* امتلاك خلفية واسعة وعميقة في حقول المعرفة المختلفة كما أنهم كثروا القراءة والاطلاع.

* البراعة وسرعة البديهة وإظهار روح الاستقصاء في آرائهم وأفكارهم.

* تكريس النفس للعمل الجاد بدافعية ذاتية والحماس المستمر والمثابرة في حل المشكلات.

* الرغبة في المخاطرة والاستقلال.

- الإبداع الإداري على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه أو تقديمه من قبل الجماعة، وهذا إبداع أكبر من الإبداع الفردي حيث تتعاون الجماعة فيما بينهما لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل.

- الإبداع الإداري على مستوى المنظمة: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق المنظمة ككل، فهناك منظمات متميزة

في مستوى أدائها وعملها ورغبتها ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجيا ومثاليا للمنظمات الأخرى وحتى تصل المنظمات إلى

الإبداع لا بد من وجود الإبداع الفردي والجماعي في المنظمة. (منار منصور أحمد، 2016، ص331 332)

جدول رقم (5) يوضح أنواع الإبداع الإداري

أنواع الإبداع الإداري	
على مستوى الفرد	امتلاك خلفية واسعة- البراعة وسرعة البديهة- تكريس النفس للعمل-الاستقلال.
على مستوى الجماعة	يتم التوصل إليه من قبل الجماعة لتطبيق الأفكار وتغييرها للأفضل.
على مستوى المنظمة	يتم التوصل إليه من قبل المنظمة من اجل إبداع جيد، (إبداع فردي وجماعي).

7- مبادئ الإبداع الإداري

قام "Drucker" (1985) بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي وهي عبارة عن أعمال أو دراسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات (The do's)، كما حدد أيضا مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها وأطلق عليها (The don't's). والأشياء التي يجب على المنظمات القيام بها هي:

1- إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر إلا أنه يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منتظم.

2- يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وإنما أيضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم. فالإبداع جانبان: جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي. فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

3- لكي يكون الإبداع فعالا يجب أن يكون بسيطا ومركزا نحو حاجة محددة.

4- الإبداع الفعال عادة يبدأ صغيرا بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر.

أما الأعمال التي يجب على المنظمات تجنبها فهي المغالاة في التفكير وإظهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه:

1-التنوع ومحاولة عمل عدة أشياء في نفس الوقت.

2-محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس للحاضر. (خلوفة زهرة، 2017، ص16)

كما وضع الكثير من مدراء المنظمات والشركات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الإبداع، وأجمعوا على أن تكون المنظمات مبدعة ينبغي مراعاة مبادئ أساسية منها:

-إفساح المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح وما دمتنا لم نقطع بعد بخطيننا أو فشلنا، فكثيرة هي الاحتمالات التي تحولت إلى حقائق.

-إن الأفراد مصدر قوة المؤسسة، والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعل منها الأكبر والأفضل ابتكارا وربحا.

-احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم بإتاحة الفرص وتحقيق النجاحات للمؤسسة، فإن ذلك كفيل بأن يجعلهم يبذلوا قصارى جهدهم لأداء مهامهم على أكمل الوجهه وبأساليب مبتكرة.

-التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل تنمي القدرة الإبداعية. (بوسعدة سعيدة، 2018، ص289،288)

- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب، ويكون كذلك إذا حولنا نشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح.

- التطلع إلى الأعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد لأن شعور الرضا بالموجود يعود معكوسا على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز وهو بذاته تراجع وخسارة وبمرور الزمن فشل. (سعال سومية، 2018، ص383)

8-مكونات الإبداع الإداري:

يتكون الإبداع الإداري من ثلاثة مكونات وهي:

1-مهارات التفكير الإبداعي: إن امتلاك القائد الإداري لهذه مهارات تمكنه عن الخروج عن النطاق التقليدي للتفكير، وتجميع

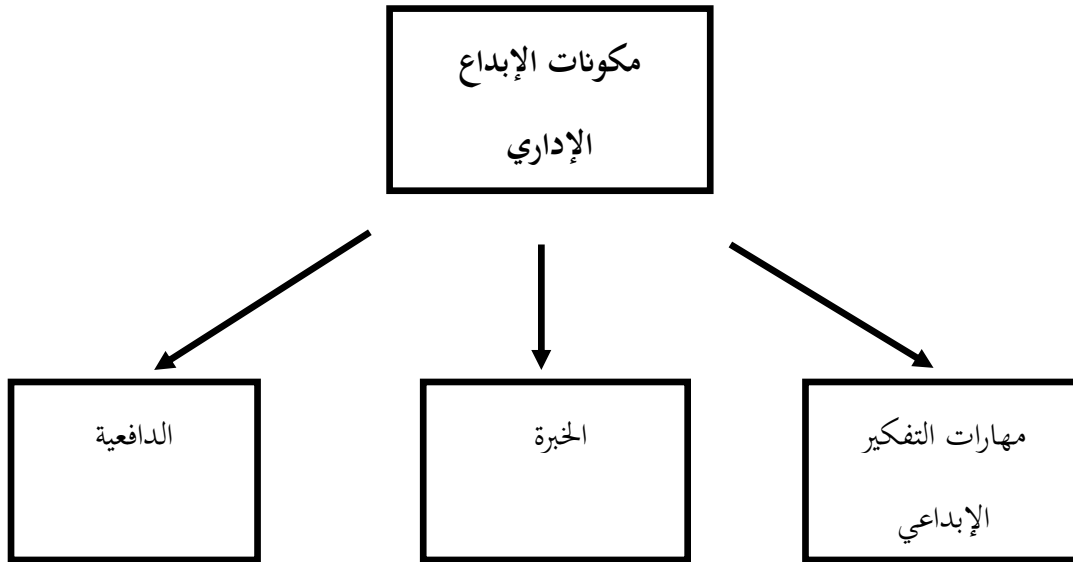
أكبر قدر ممكن من الأفكار الجديدة والمتفردة والمتنوعة غير المتوقعة.

2-الخبرة: وتشمل على المعارف والفهم، وهي تمثل الخلفية التي تمكن القائد الإداري من الوصول إلى الحلول الخلاقة والتي تجعل

الأفكار أكثر قوة، وتدفع الآخرين إلى تبني رؤيته في العمل.

3-الدافعية: يتطلب الإبداع سلوكا مكتفا من القائد الإداري، يقف وراءه دافع كبير، وينبع الدافع من داخل الشخص، ويتمثل في الرغبة في الحصول على الحل الأمثل للمشكلة من خلال استغلال الفرص. (هيثم محمد الطوخي وآخرون، 2016،

ص83)



شكل (06) يوضح مكونات الإبداع الإداري

أما " الطيطي " (2001) فمكونات الإبداع الإداري هي :

- 1-مراحل العملية الإبداعية: (الاهتمام والإعداد والاحتضان والبزوغ والتحقق)
- 2-الإنسان المبدع: (سماته وخصائصه الشخصية، والقدرات الإبداعية) (مظاهر الإبداع).
- 3-المتغيرات التنظيمية: (البناء التنظيمي، الإجراءات وأنظمة العمل، الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز التدريب). (دينا فتحي أحمد

الناطور، 2015، ص81)

تحتوي على الاهتمام والإبداع والتحقق.	مراحل العملية الإبداعية	مكونات الإبداع الإداري
سمات وقدرات الشخصية المبدعة	الإنسان المبدع	
البناء التنظيمي المحفز للعمل في المنظمة	المتغيرات التنظيمية	

جدول (06) يوضح مكونات الإبداع الإداري

9-متطلبات الإبداع الإداري:

أشار (Lavide et Steiner, 1961) و(Zaltman, 1973) إلى أن الإبداع يتطلب الوعي والمعرفة والافتتاح، كما انه يحتاج الإدراك سليم للفكرة، كما أشار (Delbecq et Mils1985) إلى الحاجة إلى المقدرة التحليلية الأولية والقابلية على القرار.

كما أشار (البدراي، 2011) إلى أهم متطلبات الإبداع ومنها: الاستعداد لذلك، واستشعار المسؤولية، وفهم نظام العمل والإيمان بقيمته وأهميته إتقانه، وتطبيق أساليب الإدارة الحديثة، وحسن إدارة الوقت، وتخصيص جزء منه للنشاط الابتكاري، ووضع استراتيجية الإبداع المناسبة للمنظمة وامتلاك مهارات الاتصال الفعال والقدره على التأثير، والانتماء الصادق، وتفويض السلطة، وتوفير الكفاءات الاستشارية قدر المستطاع، والتعامل مع متطلبات التغيير، والاستفادة من تجارب الآخرين، واستحضار نماذج الناجحين، والقدره على التنبؤ، وإجراء البحوث، وتسجيل الأفكار وتبويبها فور ورودها، فالفكرة تأتي أحيانا في وقت غير مناسب ثم لا تلبث أن تنسى وقد لا تعود، تعمل هذه المتطلبات إذا توافرت بجانب السمات الإبداعية في الفرد على تنمية عملية الإبداع الإداري، و دفعه للأمام و بالتالي تحقيق أعلى من الكفاءة في انجاز العمل، وتحقيق أهداف المنظمة. (مؤيد السعيد، 2013، د ص)

10-حاجات المنظمات للإبداع الإداري:

- من أهم أسباب حاجة المنظمات للإدارة الإبداعية ما يلي:
- تعتبر الإدارة الإبداعية عنصرا أساسيا في جميع نشاطات أي منظمة لرفع كفاءتها وإنتاجيتها، وبالتالي تحسين مخرجاتها سواء كانت منتجاتها أو خدمات.
- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.
- العولمة والتعامل معها يتطلب إدارة إبداعية. (توفيق عطية العجلة، 2009، ص20)
- تعيش المنظمات الحديثة ظروفًا متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- تزايد حدة المنافسة الشرسة يفرض الحاجة إلى الإبداع الإداري لزيادة القدرة التنافسية.
- تقنيات الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة الانترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقة نتج عنه العديد منها العديد من

المشكلات التي تواجهها المنظمات الحديثة الأمر الذي يتطلب إدارة إبداعية لحل هذه المشكلات.

- حاجة الدول العربية المستمرة إلى الإبداع الإداري نابع من كونها نامية تمكنها من مسايرة ركب التطور. (ندى صارم، 2019،

ص 42)

11- معوقات الإبداع الإداري:

يعتبر موضوع معوقات الإبداع الإداري واحدا من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإبداع فقد ركزت

في أهدافها على محاولة تحديد العوامل التي من الممكن أن تعيق العملية، سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو على مستوى

الجماعة أو على مستوى المنظمة. وفيما يلي نوضح أهم معوقات الإبداع الإداري:

- المعوقات المادية التي تتعلق بإمكانيات المنظمة المادية.

- القوانين والأنظمة التي تعمل على الحد من الإبداع والمبادرة وتتعلق بمقاييس الأداء الإبداعي

- قلة المهارات والقدرات القيادية.

- قلة المعلومات عن الأوضاع الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين. (هارون بن داود بكر البرناوي، 2012، ص 29)

- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.

- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم وبالعاملين معهم.

العمليات الإدارية الغير السليمة، بما في ذلك القيادة واتخاذ القرارات والاتصالات. (حجال، أسامة هجلة، 2014، ص)

كما أشار هيجان (1420) إلى وجود عدة معوقات للإبداع الإداري ومنها:

- غياب جو الحرية.

- التكرار والاعتیاد.

- صعوبة تحديد المشكلة.

- الاستعجال في محاولة الوصول إلى حل المشكلة.

- تضخم الهيكل التنظيمي بالوحدة.

- تنازع السلطات وانعدام روح الفريق.

- سيادة نمط إداري تقليدي

- الخوف من الفشل. (محمد بن عامر النتيفات، 2006، من 42 إلى 48)

12- استراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري:

يوجد عدد من لاستراتيجيات يمكن للمنظمات إتباعها لتجاوز عقبات الإبداع الإداري وهي:

- 1- تشجيع الأفراد على التعبير عن أفكارهم بحرية.
- 2- تقديم الدعم فيما يتعلق بتطوير الأفكار الإبداعية.
- 3- تشجيع الأفراد على المخاطرة.
- 4- إتاحة الخصوصية للأفراد للتفكير الإبداعي.
- 5- تشجيع التفاعل مع الآخرين خارج نطاق أعضاء الجماعة.
- 6- تشجيع التنافس البناء بين الأفراد والجماعات.
- 7- تشجيع الأفراد على استخدام وسائل الإبداع في حل المشكلات التي تواجههم.
- 8- الحد من الإشراف المفرط على الأفراد والجماعات أثناء تأدية المهام.
- 9- تحسين المناخ العام وتبادل الخبرات وتقبل الرأي.
- 10- التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الأفراد والإبداع.
- 11- تشجيع الأساليب العلمية التي تساهم في إثارة الفكر وخلق روح الإبداع وتقديم أفكار جديدة.
- 12- توجيه جهود الأفراد في الاتجاهات الصحيحة. (صفاء حسن ابراهيم يوسف، 2017، ص 43، 44)

خلاصة:

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نبرز أهمية توفير الإبداع الإداري في المنظمات، فهو أحد مكونات المؤسسات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها وذلك عن طريق الاستعانة بمبادئه وباقي عناصره ومحاولة تفادي معوقاته للوصول إلى أفكار وحلول مبتكرة يمكن أن تعود بالفائدة والمنفعة للمنظمة من جهة، واحترام الفرد المبدع من جهة أخرى.

الفصل الرابع

الفصل الرابع: منهجية الدراسة الميدانية

- تمهيد
- الدراسة الاستطلاعية.
- منهج الدراسة.
- حدود الدراسة.
- عينة الدراسة.
- أدوات جمع البيانات.
- أساليب المعالجة الإحصائية.

تمهيد:

يعد هذا الجانب همزة وصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، إذ يعتبر من أهم عناصر البحث العلمي لأنه جوهر دراستنا، حيث يسعى كل باحث من خلال دراسته إلى إيجاد إجابة لتساؤلات البحث المطروحة، وهذا لن يتم إلا بإخضاعها للفحص الميداني، لذلك سنتطرق إلى الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وهي: الدراسة الاستطلاعية، منهج الدراسية ومكان إجراء الدراسة والعينة التي أجريت عليها الدراسة وذكر أدوات جمع البيانات عليها والوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

- الدراسة الاستطلاعية:

تمثل الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى و الأساس الجوهرى لبناء البحث كله فهي التي تساعد الباحث لإلقاء نظرة من اجل الإلمام لجوانب دراسته الميدانية، و تعتبر من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث قبل شروعه للدراسة الأساسية فهي الركيزة الضرورية لبناء البحث كله ، ومرحلة مهمة في البحث العلمي نظرا لارتباطها بميدان الدراسة من أجل التأكد من وجود عينة الدراسة و كذلك تأكد الباحث من وسائل البحث وسلامتها ، بالإضافة إلى التعرف على الصعوبات التي قد يتعرض لها الباحث عند تطبيقه لدراسة الأساسية ، كما أنها تسمح للباحث الحصول على معلومات أولية حول موضوع الدراسة ، والهدف من الدراسة الاستطلاعية:

-الضبط النهائي للإشكالية.

- التأكد من وضوح أسئلة الاستبيان الخاص بالإدارة الإلكترونية.

- التمرن على كيفية الإجابة على أسئلة الاستبيان وكيفية تصحيحه.

- تحديد الوقت اللازم للإجابة على الاستبيان.

- التعرف على ميدان الدراسة الأساسية.

-اكتساب خبرة التطبيق ومهارة جمع وتحليل المعطيات.

حيث قمنا بافتراض وتصور مقترح لدراسة استطلاعية في المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخرضية ولاية البويرة.

- منهج الدراسة:

يتم تحديد المنهج المستخدم في الدراسة وفقا لطبيعة الموضوع المعالج، وبما أن هدف هذه الدراسة هو الكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي الارتباطي، وهو المنهج الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع المعلومات عنها وهذا يتطلب عدم التحيز، ودراسة الحالة، والمسح الشامل لما يتعلق بهذه

المشكلة أو الظاهرة. (بن عبد القادر، 2011، ص58)

- حدود الدراسة:

أ-المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ولاية البويرة

ب-المجال الزمني:

أجريت الدراسة في السداسي الثاني من الموسم الدراسي 2021-2022

- خصائص المؤسسة وظروفها:

هي عبارة عن مؤسسة اقتصادية مختصة بإنتاج عدة أنواع من منتجات والتي تستفيد منها عدة قطاعات ويمكن تصنيفها كما يلي:

- المنتجات الصناعية: تتمثل في دهون البناء، دهون الصناعية، دهون السيارات.

- المنتجات نصف المصنعة: والمتمثلة المستحلبات والمجففات.

وللمؤسسة مجموعة من الفروع تنقسم إلى: مديرية الوحدة، الأمانة العامة، مصلحة الأمن والوقاية، مصلحة التخطيط والمراقبة،

بالإضافة إلى ستة دوائر أخرى، (دائرة الإعلام الآلي، دائرة الإدارة المالية، الدائرة التجارية، مصلحة الإنتاج، دائرة النوعية والتطوير،

الدائرة التقنية).

- مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة في دراستنا هم عمال المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخضرية.

- عينة الدراسة:

هي جزء من مجتمع الدراسة وتم اختيارها بطريقة عشوائية، حيث تكونت من (50) عامل وعاملة في المؤسسة الوطنية للدهن في

الأخضرية.

- أدوات جمع البيانات:

هنا يتم اختيار التقنية أو الوسيلة المعتمد عليها والتي تتوافق أساسا مع طبيعة موضوع الدراسة، وعليه تم الاعتماد على الملاحظة والاستبيان كأداتين لجمع البيانات.

1-المقابلة:

تعتبر من أهم طرق جمع المعلومات والبيانات وأكثرها صدقا، وهي محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث الوصول إليها. (المحمودي، 2019، ص141)

حيث افترضنا مقابلة لكل من السيد مدير الشركة والسيد رئيس مصلحة الموارد البشرية لتقديم لهم الاستبيان ويقومون بتوزيعه على الموظفين في الشركة وكذلك الحصول على معلومات أولية حول أجواء العمل داخل المؤسسة.

2-الملاحظة:

تعرف بأنها المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أول بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات. (المحمودي، 2019، ص 149)

3-الاستبيان:

هو أداة لجمع المعلومات تتكون من مجموعة من محاور، وتندرج تحت كل محور عبارات تغطي البيانات المراد الحصول عليها. حيث يقوم الباحث شخصيا باستجواب المبحوثين جميعا بأن يجتمع بهم في قاعة كبرى ويقومون بملي الاستبيان ويأخذ منهم في الوقت نفسه، وقد يرسل إليهم من خلال شخص ما أو بالبريد فيجيبون عليه ويرسلونه مرة أخرى للباحث. (سليمان، 2010، ص 19)

حيث قمنا بتصميم استبيان معد من طرفنا خاص بالإدارة الإلكترونية والمتكون من (27) بند، كما اعتمدنا كذلك على استبيان الباحث "شيخاوي صلاح الدين" (2015) خاص بالإبداع الإداري والذي يتكون من (24) بند، وكان من المفترض أن نقدم هذه الاستبيان إلى رئيس مصلحة الموارد البشرية ليقوم بتوزيعها على العاملين في المؤسسة للحصول على المعلومات الكافية حول موضوعنا.

– الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

01 استبيان الإدارة الإلكترونية:

أ– تصميم الاستبيان:

اعتمدت الطالبتين في إعداد الاستبيان في صورته النهائية على دراسات سابقة تناولت الإدارة الإلكترونية ومن

بينها دراسة " رحمانى سناء " (2017) ودراسة "مصطفى مفيد" (2021)

ومن أجل اختبار فرضيات البحث قمنا بإعداد استبيان تكون من (27) بند وصياغة العبارات بالتركيز على (مبادئ وخصائص

ومعوقات الإدارة الإلكترونية) حيث يحتوي على:

1- خاص بالبيانات الشخصية.

2- العبارات (1) (2)(3)(4)(5) خاصة بمبادئ الإدارة الإلكترونية .

3- العبارات (7)(8)(10)(11)(21)(22)(23)(25)(26)(27) خاصة بخصائص الإدارة الإلكترونية .

4- العبارات (9)(12)(13)(14)(15)(16)(17)(18)(19)(20)(24) خاصة بمعوقات الإدارة الإلكترونية .

ب– صدق الاستبيان:

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان قمنا بتقديم النموذج الأولي لمجموعة من المحكمين وأساتذة تخصص عام ذوي الاهتمام بموضوع

الدراسة، ونطلب منهم تقييم الأداة وإبداء آراءهم فيما إذا كانت العبارات تقيس ما أعد لقياسه فعلا، ومدى وضوح صياغة

العبارات، ومدى انتماء كل فقرة أو عبارة للمجال المعدد له، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضروري لتعديله.

وبعد أخذ ملاحظات وآراء هؤلاء المحكمين قمنا بتصحيح وتعديل وحذف بعض العبارات وفق التالي:

- جدول رقم (7) يوضح العبارات قبل وبعد التحكيم -

رقم العبارة	العبارات قبل التحكيم	العبارات بعد التحكيم
02	- يتم تسجيل الحضور والانصراف إلكترونياً.	- نقوم بالتأكد حضورنا للعمل وانصرافنا منه بالبصمة الإلكترونية.
03	- آليات الاتصال الحديثة تخفف من الأعباء الإدارية.	- تخفف آليات الاتصال الحديثة من الأعباء الإدارية.
04	- التطور والتجديد يساهم في تحسين مستوى الأداء.	- يساهم التطور والتجديد في تحسين مستوى الأداء لديك،
07	- المفاهيم التقليدية البيروقراطية تعرقل أجواء العمل الإداري في المؤسسة.	- تعرقل المفاهيم التقليدية البيروقراطية أجواء العمل الإداري في المؤسسة
11	- يساعدني البريد الإلكتروني في تواصلني مع زملائي.	- يساعد البريد الإلكتروني في التواصل مع الزملاء

ج- ثبات الاستبيان:

لتتحقق من ثبات الاستبيان واستقراره وعدم تناقضه مع نفسه أي يعطي نفس النتائج يتم حساب معامل ثبات "ألفا كرونباخ"

باستخدام نظام

- جدول رقم (8) يوضح اتجاه العبارات

العبارات الموجبة	العبارات السالبة
1-2-3-4-5-6-8-11-12-15-16-17-21-	7-9-10-13-14-18-19-20-24
22-23-25-26-27	

د- طريقة تصحيح الاستبيان:

بما أن للاستبيان 5 بدائل (موافق بشدة-موافق-محايد-معارض-معارض بشدة) فإننا كل مجيب يمكن أن تكون له نتيجة من 1 إلى 5 لكل عبارة، فيعطى للمجيب (5) نقاط إذا كان موافق بشدة، و (4) نقاط إذا كان موافق، و (3) نقاط إذا كان محايد، كما أن إذا كان معارض نعطيه (2)، وإذا كان معارض بشدة نمنحه (1) وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

- جدول رقم (9) يوضح طريقة تصحيح استبيان الإدارة الإلكترونية -

	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	البدائل
عبارة موجبة	1	2	3	4	5	الوزن
عبارة سالبة	5	4	3	2	1	

02-استبيان الإبداع الإداري:

أ-تصميم الاستبيان:

اعتمد الباحث " شيخاوي صلاح الدين " في إعداد الاستبيان في صورته النهائية التطبيقية على عدة دراسات سابقة تناولت الإبداع الإداري كدراسة "كريم خلف" (2010) ودراسة " محمد علي الكليبي " (2012) ، ودراسة "عموم رمضان" (2014) التي كانت بحث لنيل شهادة دكتوراه في علوم في علم النفس العمل والتنظيم وفيها تناول الباحث أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري والتطوير التنظيمي لدى الموظفين بالمؤسسات الجامعية بالجزائر حيث إفادة هذه الدراسة في الاستبيان الذي وضعه الباحث بالإضافة إلى التراث النظري وأدبيات الدراسات السابقة التي درست متغير الإبداع عموما والإبداع الإداري خصوصا، الاستبيان في صورته النهائية يتكون من (24) بند موزعين على ثلاثة أبعاد (السلوك الإبداعي، الحساسية للمشكلات، واتخاذ القرار).

ب-صدق استبيان الإبداع الإداري:

بغرض التأكد من صدق الاستبيان، تم اللجوء إلى معرفة الصدق الظاهري لتقدير صدق بنوده، ولتحديد مدى توافق الاستبيان مع أهداف البحث، ومدى وضوح عبارة الاستبيان لدى أفراد عينة البحث، وتم الاستعانة بأساتذة من ذوي الخبرة في كلية العلوم الاجتماعية، بالإضافة إلى إيجاد معامل الصدق، والذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

الجدول التالي يوضح معامل الصدق للإبداع الإداري:

- جدول (10) رقم يوضح معامل الصدق للإبداع الإداري -

العينة	متغير	أبعاد المتغير	معامل الصدق
15 رئيس قسم	الإبداع الإداري	السلوك الإبداعي	61,0
		حساسية للمشكلات	67,0
		روح المخاطرة	68,0
		الدرجة الكلية	88,0

دال عند مستوى الدلالة 0,05

إن معامل الصدق قريب من الواحد الصحيح، وهذا يدل على أن استبيان الإبداع الإداري يتسم بدرجة صدق عالية وإنه صالح للتطبيق.

ج- ثبات استبيان الإبداع الإداري:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لاستبيان المستخدم للتأكد من مدى إمكانية الاعتماد عليه في التحليل الإحصائي، على عينة الدراسة الاستطلاعية مكونة من (15) رئيس قسم أكاديمي والجدول الأتي يوضح نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ.

- جدول رقم (11) يوضح معامل الثبات لاستبيان الإبداع الإداري -

العينة	متغير	أبعاد المتغير	معامل ثبات ألفا كرونباخ
15 رئيس قسم	الإبداع الإداري	السلوك الإبداعي	38,0
		حساسية للمشكلات	46,0
		روح المخاطرة	47,0
			78,0

دال عند مستوى الدلالة 05,0

هـ- طريقة تصحيح الاستبيان:

يتم تصحيح بإعطاء الأوزان التالية كما هو موضح في الجدول:

- جدول رقم (12) يوضح تصحيح بإعطاء الأوزان -

عبارة	أوافق	لا أوافق	محايد
الوزن	3	1	2

- الوسائل الإحصائية المستعملة:

تهدف دراستنا إلى البحث عن العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، وسوف نقوم باستعمال مجموعة من

الأدوات الإحصائية بهدف تفسير النتائج وتحليلها وذلك باستخدام:

- مقياس النزعة المركزية: معامل الارتباط بيرسون - النسبة المئوية - المتوسط الحسابي - مقاييس التشتت

وأجرينا دراستنا وفق برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية 24 spss.

خاتمة:

شهدت المؤسسات الجزائرية تطورات وتغيرات أثرت على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية خاصتنا مع ظهور التكنولوجيا التي ساهمت بشكل كبير في العمل الإداري عن طريق تكوين وتدريب العاملين، الأمر الذي أدى إلى إظهار قدراتهم الإبداعية داخل المنظمة للسعي نحو تطويرها وازدهارها وخلق روح المنافسة في ظل التحديات التي تشهدها المؤسسات الحالية.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة الارتباطية الموجودة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، وكذلك علاقة مبادئ الإدارة الإلكترونية بالإبداع لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخرية، وهذا للأهمية البالغة الناتجة عن دراسة هذين المتغيرين في بيئة العمل، التي تكمن في الحصول على معطيات و معلومات حول العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة التي لها أثر على العامل و على المؤسسة، باعتبار هذا الأخير أداة للإنتاج والتقدم وذلك من أجل الزيادة في المردود، وكون الموضوع حيوي و يستقطب اهتمام الكثير من الباحثين في شتى المجالات، كما أن كل من الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري يعتبر لب عملية التطوير تستفيد منهما المؤسسات الجزائرية.

وبعد عرضنا في الجانب النظري كلا المتغيرين قمنا باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واستعملنا أداة الملاحظة والمقابلة واستبيان معد من طرف الطالبين خاص بالإدارة الإلكترونية واستبيان الإبداع الإداري معد من طرف الباحث "شيخاوي صلاح الدين". وفي الأخير توصلنا إلى النتائج التالية: وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري، كما أن لمبادئ الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري لدى عاملين المؤسسة الوطنية للدهن، ولخصائص الإدارة الإلكترونية علاقة ارتباطية بالإبداع الإداري لدى عاملين المؤسسة الوطنية للدهن.

وقد وقع اختيارنا على موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري كعمل ننهى به مشوارنا على مستوى

ماستر، أميلينا في أن يكون عملنا هذا بداية لأعمال أخرى للطالبين.

مقترحات وتوصيات

بناء على ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة (تصور مقترح)، نوصي الباحثين ب:

- إجراء الدراسة في بيئات مختلفة كالمؤسسات التربوية.
- اقتراح زيادة الاهتمام بنظام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية.
- زيادة الدورات التدريبية في المؤسسات المختلفة لتحسين استغلال الإدارة الإلكترونية وبتالي إظهار القدرات الإبداعية للعاملين.
- ربط متغيري الدراسة بمتغيرات أخرى كإدارة التغيير، إدارة بالتجوال، الأداء الوظيفي و غيره.

قائمة المراجع

المراجع:

- أحمد، محمد سمير (2009) الإدارة الإلكترونية، (ط1)، دار المسيرة.
- احمد، منار منصور (2016) قيم لعمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف، مجلة كلية التربية، العدد (186)، الجزء الأول.
- الأقرع، نور طاهر محمد (2020) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد(28)، العدد(2).
- البرعي، أحمد حسن، د.س، الثورة الصناعية وآثارها الاجتماعية والقانونية، دار الفكر العربي.
- البرناوي، هارون بن داود بكر (2012) أثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الإدارات الحكومية في بنوك في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير في الإدارة العامة).
- الجبوري، مثنى هلال شبيب (2018) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية).
- الجزار، رانيا إبراهيم (2021) درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للريادة الاستراتيجية ودورها في الإبداع الإداري، رسالة ماجستير في برنامج الإدارة التربوية، جامعة الأقصى غزة.
- الجعافرة، صفاء (2013) أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، العدد (2).
- الجعبري، عنان (2009) دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).
- الحاتمي، حمد بن حميد طوير (2016) دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان (رسالة ماجستير في إدارة تعليمية).

- الحسيني، عائشة بنت أحمد، الخيال، شذا بنت عبد الحسن (2013) أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي،
المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر، العدد العاشر.

- الدايني، رشا خضير وحيد (2010) أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة (رسالة ماجستير
في إدارة الأعمال).

- الدعيس، عبد الكريم سعيد عبده قاسم، محسن، ناصر سعيد علي (2018) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع
صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد(08).

- الساعدي، مؤيد، علي محمود، عبد العلي، سعد مجيد (2017) دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي،
دراسة ميدانية في معمل الاسمنت الكوفة.

- السلمي، منصور نفيح رويحي (2012)، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات
الإدارة الإلكترونية (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط).

- الشيلي، إلهام (2019)، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير
والعلوم التجارية، المجلد(12)، العدد(01).

- العشري، هند، (2020) تصور مقترح لاستخدام مدخل لإبداع الإداري بمدارس التربية الخاصة بمصر، مجلة كلية التربية، جامعة
دمياط ن العدد (75).

- العنزي، ابتسام فرحان علي (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت
(رسالة ماجستير في العلوم التربوية).

- العنزي، عمير يتيم (2018) معوقات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحدود الشمالية المملكة العربية
السعودية، مجلة كلية التربية، العدد (177).

- العوفي، عواطف علي السيف (2022) الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، المجلة العلمية، المجلد (38)، العدد الأول.

- العيثاوي، أحلام، الكواري، جيهان (2011) دور الإبداع الإداري في استراتيجية تطوير التعليم العام، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (23).

- الكبيسي، كلثم محمد (2008) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال.

- الكوفي، هيثم محمد، الحري، حماد دغيم، عوض الله، إبراهيم الدسوقي (2016) العلاقة بين التنمية المهنية والإبداع لدى مديري مدارس التعليم لعام بالمملكة السعودية، مجلة العلوم التربوية، العدد(3)، المجلد(3).

- المحمودي، محمد سرحان علي (2019) مناهج البحث العلمي، (ط3) دار الكتب.

- المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة (2008)، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط).

- المصاورة، أسامه، المصاورة، وعدي (2017) درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العدد (9)، المجلد (31).

- الميطري، عبد الله سعد ماجد (2019) درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية).

- الناطور، دينا فتحي احمد (2015) أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).

- النيفات، محمد بن عامر (2006) المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية).

- النمشي، مراد محمد، الدعيس، احمد هدى (2017) الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في جامعات الخاصة في اليمن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (10)، العدد (29).
- الوكيل، منال محمد (2016) تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر، العدد (16).
- أميرة، تواتي (2020)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التأمينات، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، المجلد (17)، العدد (3).
- بغريش، ياسمين (2017)، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، الباحث الاجتماعي، العدد (13).
- بن عبد القادر، موفق بن عيد الله (2011) منهج البحث العلمي وكتابة الرسائل العلمية، (ط1)، دار التوحيد للنشر.
- بولحية، شهرزاد (2018)، الإدارة الإلكترونية ووسائلها القانونية، (أطروحة دكتوراه في قانون الدولة والمؤسسات العمومية).
- توفيق، عبد الرحمان (2007)، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، (ط2).
- توفيق العجلة، توفيق عطية (2009) الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمدرسي القطاع العام (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).
- جوهر، علي صالح، الباسل، ميادة محمد فوزي (2018) الطريق إلى الإبداع بالمؤسسات التعليمية بالدول العربية.
- حامد، فداء، (2015) الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية (ط1)، دار مكتبة الكدي.
- حجال، سعيد، هزلة، أسامة (2014) إثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لمدرّاء البلديات الجزائرية (رسالة ماجستير في تخصص التسويق).
- حريم، حسين، (2013)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، (ط4)، دار الحامد للنشر.

- خالصة، زاوي (2017) تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري (أطروحة دكتوراه في إدارة أعمال المؤسسات).

- دار عواد، احمد زياد يوسف (2018) أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل لبيت.

- ديب، صلاح محمد شيخ، منصور، دما عدنان (2015) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (37) العدد(2).

- رضوان، وائل وافي، (2021) متطلبات تنمية الإبداع الإداري بالمؤسسات الجامعية بمصر، مجلة تطوير الأداء الجامعي، المجلد(14).

- رميلة، لعمور(2019) اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، العدد(3)، المجلد (6).

- زهرة، خلوف (2017) دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد (17)، المجلد 2.

- سعيدة، بوسعدة (2018) الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد (19)، المجلد (14).

- سليمان، سناء محمد (2010) أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية (ط1) عالم الكتب-القاهرة.

- سومية، سعال (2018) الإبداع الإداري الإطار لمفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة التراث، العدد(29)، المجلد الأول.

- صارم، ندى (2019) دور إدارة المعرفة في تحقيق للإبداع الإداري، (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).

- صليحة، بوسليمان، 26-27 نوفمبر (2018)، واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، جامعة محمد بوضياف - المسيلة.

- عماد، بوقلاشي (2011) الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية (رسالة ماجستير في علوم التسيير).

- عمار، محمد جمال أكرم (2009) مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).

- كافي، مصطفى يوسف (2011)، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة الرسالة (دمشق، سوريا).

- محمد الخطيب، محمد أحمد عبد العزيز (2018) دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري (رسالة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة).

- محمد، زينة محمود (2006) درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن، (رسالة ماجستير في التربية تخصص إدارة تربوية).

- مسلم، عبد الله الحسن (2010) الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع.

- نسرين، زروقي (2016) الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات عالم تكنولوجيا الانترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد(2)، العدد(15).

- هدار، رانية (2018)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، (أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية).

- هلال، حسين مصطفى، عبد الفتاح، إيمان صالح حسن، الألفي، ريم، غنام، غريب جبر، الألفي، محمد (2010) الإدارة الإلكترونية، (ط1).

- ياسين، سعد غالب (2010) الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، د.ط.

- يوسف، صفاء حسن إبراهيم (2017) فرق العمل وأثرها في الإبداع (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال).

- عبد الناصر، موسى، قريشي، محمد (2011) مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد (9).

- شطريط، أيه محمود عبد الله (2017) واقع الابداع الإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة وعلاقته بالتميز (رسالة ماجستير)

مراجع أجنبية:

- Desbetes ilocile leroy liberté la gestion électronique du document 2008 université de Lille 3
- Elisabeth michel , Mise –en-perspective des pratiques de gestion de la créativité : les enjeux-clés , 2011 Sciences de la gestion.

الملاحق

ملحق رقم (01)

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة آكلي محند أولحاج - البويرة

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية

تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسير الموارد البشرية

استبيان الإدارة الإلكترونية

في إطار تحضيرنا لمذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسير الموارد البشرية بعنوان " الإدارة الإلكترونية و علاقتها بالإبداع الإداري " ، دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة الوطنية للدهن فرع الأخضرية ، يشرفنا أن نضع بين أيديكم فقرات هذا الاستبيان ، وعليه نرجو منكم التفضل بملئ هذا الاستبيان وذلك بوضع علامة (X) مكان الإجابة المناسبة ، كما نحيطكم علما أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض علمي بحت.

البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر () أنثى ()

- العمر : من 20-30 سنة () من 31-40 سنة () من 41-50 سنة ()

أكثر من 50 سنة ()

- المستوى التعليمي : متوسط () ثانوي () جامعي ()

- مدة الخبرة : من 5 إلى 10 سنوات () من 11 إلى 16 سنة ()

من 17 سنة إلى 22 () من 22 فما فوق ()

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موفق بشدة	البدائل العبارة	الرقم
					تساعدني الانترنت في خلق بيئة عمل ذات جودة وكفاءة عالية.	01
					نقوم بالتأكد حضورنا للعمل و انصرافنا منه بالبصمة الإلكترونية.	02
					تخفف آليات الاتصال الحديثة من الأعباء الإدارية .	03
					يساهم التطور و التجديد في تحسين مستوى الأداء لديك ,	04
					تكنولوجيا المعلومات تخدم الزبون بأقل تكلفة	05
					تتوفر مؤسستي على أجهزة إلكترونية كافية.	06
					تعرق المفاهيم التقليدية البيروقراطية أجواء العمل الإداري في المؤسسة	07
					يتم القيام بدورات تدريبية على الشبكة الداخلية للمؤسسة.	08
					أشعر بقلّة التعليم و التدريب في مجال التقنية الحديثة و الأنظمة الإلكترونية	09
					خدمات الإدارة الإلكترونية ليست متاحة للجميع.	10
					يساعد البريد الإلكتروني في التواصل مع الزملاء	11
					تفدني برامج التدريب و ورشات العمل الخاصة بمجال التقنية الحديثة في تطوير الأنظمة الإلكترونية	12
					قلت موارد المؤسسة المالية تعيق تطوير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	13
					ميزانية المؤسسة غير كافية في لصيانة الأجهزة والشبكات.	14
					تساعدني الاستعانة بالخبرة والاستشارة في مجال الأنظمة الإلكترونية.	15
					توفير الرقابة على الأنظمة الإدارية يحميها من الاختراق .	16

					17	يحتاج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت لوضع القوانين و التشريعات .
					18	غياب تشريعات الجرائم الإلكترونية يؤثر على أمن و حماية المعلومات.
					19	ضعف برامج الحماية يؤدي إلى القرصنة و الاختراق.
					20	صعوبة تحديد مرتكبي الجرائم الإلكترونية.
					21	دقة و سرعة الانترنت تساهم في إنجاز الأعمال الإدارية .
					22	واصلات شبكة الانترنت لا تتقيد بالزمان و المكان.
					23	تحتفظ الإدارة بمعلوماتها في شبكتها الإلكترونية.
					24	مديري لا يشجعني على التواصل الإلكتروني.
					25	تساهم الشاشات و الكاميرات الرقمية في مراقبة سيرورة العمل في المؤسسة .
					26	سرية و خصوصية بيانات و معلومات المؤسسة.
					27	تساهم التقنيات الحديثة في أداء الأعمال الإدارية بوضوح و شفافية

ملحق رقم (02) استبيان الإبداع الإداري

ملاحظات	لا تقيس	تقيس	البند
			امتلك الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحدي
			أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة في أداء العمل.
			أقدم المساعدة لأصحاب الأفكار الجديدة.
			أتبنى أسلوب تحديد الزمن في إنجاز المهام.
			أميل لإيجاد أكثر من حل للمشكلة الواحدة
			أستطيع اتخاذ قرار حاسم في فترة قياسية نسبيا.
			أحدد بسرعة أي مشكلة تعيق السير الحسن للقسم.
			أستطيع التحكم في مسببات المعوقات التنظيمية و التسيرية للقسم.
			أضع عدة حلول لأي مشكلة تواجهني.
			أستطيع مواجهة أكثر من مشكلة وأضع حلا مناسبة لها.
			أجمع أكبر قدر من المعلومات لتحديد المشكلة .
			استجمع كافة الأفكار التي تخطر على بالي في تحديد المشكلة لاستبعاد بعضها و الربط بينها.
			أستطيع اتخاذ قرارات مهمة في ندرة المعلومات المتاحة.
			لا أتردد في تبني أفكار إبداعية جديدة.
			أميل للقيام بأعمال جديدة ذات مخاطرة عالية .
			أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة إبداعية جديدة.
			لا التزم بالقواعد و التنظيمات المقيدة لروح المبادرة و الإبداع.
			أتمسك بموقفي في حالة عدم توافقي مع الفاعلين ضمن إطارهم العلمي.
			انفرد في اتخاذ القرار في حالة واجهتني مشكلة .
			أثق في قدراتي لتحقيق الأهداف المسطرة.
			اعدل في طريقة حل المشكلات للوصول إلى أفضل الحلول.
			أقبل الأفكار الجديدة لحل المشكلات.
			أقوم بنقد الأفكار الجديدة .
			أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.

جدول الأساتذة المحكمين

الجامعة	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
البويرة	أستاذ محاضر "ب"	بولبداوي علي	01
البويرة	أستاذ محاضر "ب"	بلحاج صديق	02
البويرة	أستاذ محاضر "ب"	سلام يونس	03