

تاريخ القبول: 2023/02/11

تاريخ الإرسال: 2022/01/30

تاريخ النشر: 2023/06/03

الإدارة الإلكترونية و أثرها على التطوير التنظيمي دراسة ميدانية في
مؤسسة بريد الجزائر بولاية المدية

Electronic management and its impact on organizational development: a field study in the Algiers Postal Corporation in the state of Medea

د. محفوظي أمين

جامعة المدية (الجزائر)، amine_pto@hotmail.fr

الملخص:

إن حياة الإنسان بلا تنظيم تبدو شاقة ومرهقة و لذا لجأ الإنسان إلى ممارسة التنظيم من بداية الخليقة، لذلك أصبحت الإدارة ذات أهمية بالغة بالنسبة للفرد وكذلك الجماعة وقد مرت الإدارة عبر مراحل عديدة عرفت فيها تطورا في أساليب وآليات تطبيقها، حيث شهدت-فكرا وممارسة- تقدما ملحوظا بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات إذ أن التحولات السريعة التي يعيشها القرن الحالي إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضي وتعد الإدارة على هذا النحو هدفا متحركا يصعب التنبؤ بمستقره وحركته و في الوقت الذي كانت فيه الإدارة تسير على هدى التفكير القيادي وتستتير به نتيجة التجارب والممارسة القائمة على أساليب تقليدية و مراقبة الفرد وأدائه، أما الإدارة اليوم أصبحت تعتمد على معطيات التكنولوجيا و تطورها، ولأن عددا كبيرا من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة بفضل التكنولوجيا في تبسيط الإجراءات وتسريع وتيرة انجاز الأعمال، فأغلب

المؤسسات اليوم تسعى لتوفير أفضل الإمكانيات لتحقيق النجاح و الرقي في المجتمع، حيث أصبحت تتنافس نحو مسايرة آخر مستجدات العصر، كما تهتم بتطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في مختلف عملياتها الإدارية.

والدراسة التي سوف نقدمها تعالج ظاهرة تنظيمية تحت عنوان الإدارة الإلكترونية و أثرها على التطوير التنظيمي، وهو موضوع يتميز بالحدثة نظرا للاهتمام الكبير الذي حظي به مؤخرا من قبل العديد من الباحثين، بالإضافة إلى الاهتمام الإمبريقي الذي كشف عن أهمية تطبيق هذا النموذج في كافة مجالات الإدارة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية - التطوير التنظيمي - مؤسسة بريد الجزائر

Abstract

The life of man without organization seems difficult and exhausting and therefore man resorted to the practice of organization from the beginning of creation, so management has become of great importance to the individual as well as the group has passed the management through many stages have known the evolution of methods and mechanisms of application, where - thought and practice - progress Remarkable by modern developments in information technology as the rapid transformations experienced by the current century are the results of accumulations in the past and management as such a mobile target difficult to predict the stability and movement and at a time when the administration is guided by leadership thinking and enlightened by Net Experiences and practices based on traditional methods and individual monitoring and performance. Today's management is dependent on technology data and development. In order to achieve success and advancement in society, as it competes to keep up with the latest developments of the times, as well as the application of

information and communication technology in various administrative processes.

The study we will be dealing with is an organizational phenomenon under the theme of e-governance and its impact on organizational development, a subject of modernity due to the great interest that has recently been received by many researchers, in addition to the emphatic interest that revealed the importance of applying this model in all areas of management.

Keywords: Electronic Administration - Organizational Development - Algeria Post Corporation .

المؤلف المرسل: د. محفوظي أمين ؛ amine_pto@hotmail.fr

مقدمة

إن التطورات السريعة التي شهدتها العالم في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مع نهاية القرن 20، أظهرت الكثير من التحديات أما المجتمعات التي ألقت على الإدارة عبء الإعداد لتغيير أساليب العمل خلال تطوير التنظيمات الإدارية باعتبار العالم المعاصر يعيش ثورة معلومات هائلة من نتائجها التحكم في مؤسساته الإدارية والسياسية ولاسيما بعد أن انتشرت الأعمال الإلكترونية وشبكات الانترنت ونظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية، وأخذت تؤدي دورا مهما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بما يسهم في ربط المواطن بالمؤسسة الاجتماعية من جهة وربط المؤسسات ببعضها البعض عبر آليات تكنولوجية حديثة بعيدا عن المفاهيم التقليدية الإدارية التي أسهمت بدرجة كبيرة في انتشار الفساد الإداري والمالي على حد سواء من جهة أخرى، وهكذا الإدارة الإلكترونية لم تعد ترفا اجتماعيا بقدر ما هي ضرورة ملحة تفرضها الظروف والتحديات المحلية والدولية، وهي شرط ضروري من شروط نجاح أي مؤسسة اجتماعية تؤدي وظائفها بسهولة وانسيابية بعيدا عن مظاهر الفساد بأنواعه كلها، من هنا ظهرت التجارب العالمية والدولية للإدارة الإلكترونية فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية

ومجال الإدارة الأمريكية وتتبعها فيما بعد الدول الأخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا في العقد الأخير من القرن العشرين.

ولقد أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية واقعا إداري جديدا يكاد يكون مختلف تمام الاختلاف عما تعلمناه ودرسناه في جامعاتنا ومدارسنا الإدارية، تجلت مظاهره في سقوط الكثير من المفاهيم الفكرية جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك قد تأثرت المنظمات المعاصرة بتغير هياكلها ومعاملاتها ومعاييرها متعددة حدود الزمان والمكان، وعلى اثر ذلك فان المنظمات على اختلاف مجالاتها وأوجه نشاطاتها تواجه تحديات متزايدة تدعوها إلى العمل من اجل التطور المستمر، وتعد الضغوط التنافسية وتزايد تطلعات الزبائن مع المنظمات وانفتاح الفرد من أهم مصادر الضغط والتحدي على المؤسسات المعاصرة الداعية إلى حتمية التطوير والتجديد في جميع عناصرها وفعاليتها من اجل الوصول إلى تحقيق أهدافها، وذلك من خلال ظفر الجهود لتجديد المنظمة وإحياء عناصرها، واستثارة الطاقات المتاحة بها وحفزها على الانطلاقة والسير نحو التجديد والتطوير ومواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة، ومنه قد يكون تبني الإدارة الإلكترونية مدخلا للتطوير التنظيمي والذي يجب أن يقوم على التخطيط العلمي للتغيير والتشخيص الميداني للمشكلات والتكامل والشمول في التطوير، وما يترتب عليه من استثمار الوقت والجهد ورفع مستوى الإنتاجية وتحقيق التقدم وتحسين الخدمات، وفي إطار ذلك فقد قام العديد من الباحثين بدراسات مختلفة حول هذا الموضوع، من بينها نجد دراسة احمد بن عيشاوي بعنوان أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال توصل فيها إلى نتيجة أن الحكومة الإلكترونية ساهمة بشكل كبير في تسهيل المعاملات الإدارية وتحسين الخدمات¹، أما الدراسة التي تناولها محمد قبلان قطيع بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في التطور التنظيمي بالأجهزة الأمنية وقد توصل إلى نتائج من أبرزها أن أهم المزايا التي تترتب على

تحقيق التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية تتمثل في استخدام الأسلوب العلمي لحل المشكلات التنظيمية الشمولية في تطوير جميع مكونات المنظمة². وقد أدى العمل بنموذج الإدارة الإلكترونية بتحقيق طفرة نوعية في مجال العمل الإداري خاصة مع تزايد اهتمام الحكومات والمؤسسات والأفراد في الانتقال إلى الخدمات الإلكترونية على المستوى العالمي، والمتأمل لواقع الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي يقف على وجود تباين وتفاوت بين الدول في تطبيق هذا النموذج ومن بين الدول التي حققت نجاحا واسعا في هذا المجال نجد حكومة دبي التي تعتبر انجح تجربة عربية وهذا ما أمكنها دخول عالم المنافسة العالمية والإبداع والتميز، أما من جهة أخرى نجد بعض الدول العربية اقتصر في تطبيق الإدارة الإلكترونية على حدود ضيقة، هذا ما يدفعنا إلى محاولة معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومدى مساهمتها في تحقيق التطوير التنظيمي في مؤسساتنا وامتداد لما سبق وفي سياق متصل تتمحور إشكالية دراستنا في التساؤل الرئيسي التالي:

هل تأثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي في المؤسسة؟

1. هل تتماشى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مع تكوين ومهارات العاملين التقنية؟

2. هل يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في زيادة الكفاءة والفعالية في أداء العاملين؟

1-1- مجالات الدراسة:

المجال الجغرافي:

بريد الجزائر مؤسسة عمومية الطابع ذات صبغة صناعية و تجارية و خدمات بريدية و مالية، مقرها بحي الأعمال بباب الزوار "الجزائر" الممثلة بواسطة مديرها العام السيد " دحماني عبد الكريم " أنشأت المؤسسة بموجب القانون 3/2000 بتاريخ: 05 أوت 2000، تغطي مؤسسة بريد الجزائر كل ربوع الوطن بحيث تتوفر على مراكز متخصصة في معالجة البريد ومراكز متخصصة بمعالجة الصكوك البريدية بالإضافة إلى 50 وحدة بريدية و أكثر من 1500 مكتب بريدي مهام مؤسسة بريد الجزائر:

باعتبارها خدمة عمومية: يفرض على المؤسسة توفير للمجتمع أحسن الخدمات، بأقل التكاليف لتسمح لكل شرائح المجتمع الاستفادة منها.

باعتبارها مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري: يجب أن تعمل على تخطيط وترقية تنميتها وتقليص تكاليفها والعمل على الحصول على نتائج إيجابية لمتابعة تطورها.

باعتبارها مؤسسة اقتصادية ذات دور حيوي في التنمية الشاملة: يجب أن تلعب دورا محركا للاقتصاد الوطني خلال مضاعفة الجهود في مجال البحث و الاستثمار لتوفير الشروط الضرورية لباقي القطاعات للإقلاع الاقتصادي الشامل.

المجال البشري:

المجال البشري هو عدد أفراد المؤسسة مجال الدراسة، حيث يبلغ عدد أفراد مؤسسة بريد الجزائر بولاية المدية 50 موظف يتوزعون بين المديريات والأقسام.

المجال الزمني:

استغرقت الدراسة الميدانية فترة قدرت بشهرين من 13 فيفري 2018، إلى 19 مارس 2018، حيث قمنا في 13 فيفري بأول زيارة قصد أخذ الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية في المؤسسة وبعد تلقي مجموعة من الصعوبات فيما يخص القبول، تم قبولنا يوم 22 فيفري 2018، وبعدها بدأنا القيام بدراسة استطلاعية، ويوم 4 مارس 2018 تحصلنا على المعلومات الكاملة الخاصة بالمؤسسة، وقد تم إعطاؤنا يوم مخصص لتوزيع الاستمارة في المؤسسة ففي يوم 18 مارس قمنا بتوزيع الاستمارة على جميع موظفيها ثم أعدنا جمعها يوم 19 مارس.

1-2- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، و"المنهج هو أسلوب التفكير و العمل يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها و عرضها و بالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة"³

ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على منهج الوصفي التحليلي، ويمكن تعريفه بأنه: " أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من الحصول على

نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة، ويمكن تعريفه على أنه عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة، وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.⁴

وقد اعتمدنا في دراستنا على أسلوب المسح كأحد أساليب المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتناسب مع حجم مجتمع دراستنا والذي سمح لنا بجمع البيانات و المعلومات عن كافة أفراد المجتمع.

1-3- مجتمع الدراسة:

"ويقصد بمجتمع الدراسة كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع الدراسة"⁵. ويقدر المجتمع الإحصائي لدراستنا ب 50 موظف موزعين على المديرية والأقسام، وقد اتبعنا أسلوب المسح الشامل والذي يمكن من جمع البيانات و المعلومات من و عن جميع عناصر مجتمع الدراسة، و الشيء الذي قادنا إلى استخدامه هو صغر حجم مجتمع الدراسة في هذه المؤسسة.

1-4- أدوات الدراسة:

وهي الأدوات التي تمكننا من جمع البيانات و المعلومات حول مشكلة الدراسة أو للإجابة عن أسئلتها أو الفحص فرضياتها، ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على الأدوات التالية التي سنذكر منها: الملاحظة، الاستمارة، الوثائق و السجلات.

الملاحظة:

تعتبر الملاحظة إحدى وسائل جمع المعلومات المتعلقة بسلوكيات الفرد الفعلية وموافقة اتجاهاته." والملاحظة هي المشاهد والمراقبة لسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل الملاحظات عنها، و الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج و الحصول على أدق المعلومات.⁶

ولقد قمنا في دراستنا في دراستنا باستخدام الملاحظة البسيطة دون مشاركة، التي ساعدتنا في القيام بالدراسة الاستطلاعية للمؤسسة والدراسة الأولية.

الاستمارة:

تعتبر الاستمارة من أكثر الأدوات جمع البيانات شيوعا و انتشارا خاصة في البحوث الاجتماعية،" و الاستمارة هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء الباحثين حول ظاهرة أو موقف معين، ومن أهم ما تتميز به الاستمارة هو توفير الكثير من الجهد و الوقت على الباحث.⁷ وقد اشتملت استمارة بحثنا على 35 سؤال من بينها أسئلة مغلقة والأخرى مفتوحة وأسئلة نصف مغلقة وقد قسمت إلى أربعة محاور هي:

المحور الأول: ويضم أسئلة تحتوي على البيانات الشخصية للموظفين في المؤسسة و تنحصر أسئلته من السؤال رقم 1 إلى سؤال رقم 5

المحور الثاني: ويضم أسئلة خاصة ب متطلبات الإدارة الإلكترونية، و مهارات العاملين التقنية، حيث تنحصر أسئلته من السؤال رقم 6 الى السؤال رقم 19

المحور الثالث: ويضم أسئلة خاصة بكفاءة وفعالية الأداء عند العاملين و تنحصر أسئلته من السؤال رقم 20 إلى السؤال لرقم 26.

المحور الرابع: ويضم أسئلة خاصة بتحقيق التطوير التنظيمي في المؤسسة وتنحصر أسئلته من السؤال رقم 27 إلى السؤال رقم 35.

السجلات والوثائق:

من بين الوسائل التي اعتمدنا عليها في جمع البيانات و المعلومات حول موضوع دراستنا، و التي ساهمت في إثراء دراستنا هي الوثائق و التي تتمثل في:

- الهيكل التنظيمي لكل من المديرية بريد الجزائر لولاية المدية
- المجال البشري.
- بطاقة حول المؤسسة تحتوي على تاريخ ونشأة المؤسسة و موقعها

1-5- أساليب التحليل:

- من أجل فهم المعلومات والمعطيات اتبعنا أسلوبين للتحليل هما:
- الأسلوب الكمي: و يستعمل لتكميم البيانات وحساب النسب المئوية.

- الأسلوب الكيفي: و يستعمل في تحليل و تفسير البيانات المكممة في ضوء الإطار النظري و الواقع وعرض نتائج الدراسة.

مناقشة نتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية :

- 68% من الموظفين هم ذكور ذلك لطبيعة الوظيفة وميول الذكور لهذا المجال من الأعمال .

- 42% من الموظفين سنهم يتراوح ما بين 31 إلى 40 سنة وذلك لاعتماد المؤسسة على سياسة التشبيب .

- 64% من الموظفين ذو مستوى تعليمي جامعي نظرا لحاجة المؤسسة لمورد بشري ذو كفاءة و مؤهلات علمية .

- 40 % من الموظفين يحتلون رتبة إطار ذلك لاهتمام المؤسسة بالكفاءة العالية و الخبرة في التسيير .

- 52% من الموظفين الذين التحقوا بدورتان تدريبيتان فأكثر في مجال الإدارة الإلكترونية نظرا لحاجة الموظفين لمثل هذه التكوينات

- مناقشة نتائج الفرضية الأولى : تكوين المهارات التقنية للعاملين

من خلال هذه الفرضية توصلنا إلى ما يلي :

- 56% من التجهيزات المؤسسة هي تجهيزات إلكترونية و ذلك لمساعدتها على تسهيل وتبسيط وتطوير أداؤها ، مع عدم تخليها على بعض الطرق التقليدية .

- 60% من الموظفين يستعملون الأجهزة الإلكترونية في أغلب المهام ، وهذا راجع إلى سعي المؤسسة إلى تعميم استعمال تقنية تكنولوجيا في إنجاز أعمالها

- 90% من الموظفين يتبادلون الوثائق الإدارية ورقيا و إلكترونيا وهذا ما يدل على أنه حتى في ظل الإدارة الإلكترونية لا غنى عن الوثائق الورقية في العمليات الإدارية

- 48% من الموظفين شاركوا في برامج تدريبية حول الأجهزة الإلكترونية وهذا من أجل تكوين مهاراتهم التقنية مع كل تجديد للوسائل الحديثة .

- 66% من الموظفين عند التحاقهم بالعمل لأول مرة تلقوا التوجيهات حول طريقة العمل بالأجهزة الإلكترونية حيث 52% تلقوا هذه التوجيهات من الزملاء في العمل ، وهذا ما يدل على جو التعاون بين أفراد هذه المؤسسة وتقبلهم للأفراد الجدد و محاولة دمجهم في العمل .

- 72% من الموظفين درجة تحكمهم بالوسائل التكنولوجية حسنة نظرا لصعوبة استعمال هذه الوسائل التي تتطلب خبرة و تدريب .

- 88% من الموظفين صادفتهم مشاكل أثناء استخدامهم للأجهزة الإلكترونية ، بحيث 42% منهم استعانوا بمختص في المجال لحل هذه المشكلات نظرا لصعوبتها ودقتها مما يدل على توفير المؤسسة لمختصين في مجال الإلكترونيات .

- 98% من الموظفين أقرروا بأن المؤسسة تتوفر على وسائل الدفع الإلكترونية بحيث 56% من الزبائن نسبة استعمالهم لهذه الوسائل متوسطة مما يدل على سعي كل من المؤسسة و الزبون إلى مواكبة التكنولوجيا بكل ما هو جديد .

- 68% من الموظفين أقرروا أن المؤسسة نظمت دورات تدريبية لمواكبة أساليب العمل الجديدة ضمن إطار التحول إلى الإدارة الإلكترونية .

- 98% من الموظفين كان موقفهم إيجابى من التكنولوجيا الرقمية نظرا لاستفادتهم منها في معظم وظائفهم الإدارية التي يقومون بها .

- 94% من الموظفين صرحوا بأن المؤسسة تتوفر على برامج لحماية المعلومات من القرصنة و الاختراقات مما يدل على حرص المؤسسة على عدم سرقة أو محاولة اختراق هذه المعلومات لسريتها وحساسيتها .

➤ مناقشة نتائج الفرضية الأولى في ضوء النظريات :

- تؤكد نظرية التقنية الاجتماعية على عنصر التفاعل كأسلوب من أجل تحقيق التطوير التنظيمي بين الإدارة و البيئة و العمال و التكنولوجيا وهذا ما أكدته نتائج الفرضية الأولى على أهمية التفاعل و التعاون في تنفيذ المهام داخل المؤسسة من خلال مساعدة بعضهم البعض في حل المشكلات التي تواجههم أثناء استعمال الوسائل التكنولوجية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة .

- كما تؤكد النظرية السلوكية من خلال أسلوب التدريب المخبري على أنه يعتمد على أساس وجود مجموعة من الأفراد العاملين يترك لهم المجال للتفاعل و التعلم من خلال إدخال التغيرات المطلوبة في سلوكهم وكانت هذه البداية العملية لهذا الأسلوب في معهد ماسثيوسات للتكنولوجيا "MIT" و ساهم هذا المعهد في تطوير هذا الأسلوب من خلال عقد اللقاءات و الدورات و هذا ما أكدته نتائج الفرضية الأولى التي تبادر إلى وضع دورات تدريبية للعمال من أجل تطوير مهاراتهم التقنية .

كما تؤكد نظرية الجودة الشاملة على أهمية عنصر التدريب في كل مراحل العمل ، من أجل مسايرة التجديد والزيادة من مهارات التقنية للعاملين وهذا ما أكدته نتائج الفرضية الأولى التي تسعى من خلالها المؤسسة وضع برامج تدريبية من أجل مواكبة أساليب العمل الجديدة.

➤ مناقشة نتائج الفرضية الأولى على ضوء الدراسات السابقة :

توصلنا من خلال الفرضية الأولى إلى :

- إن تطور تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في الإدارة الإلكترونية يؤدي نفس مهام الإدارة التقليدية ، ولكن بنمط إلكتروني موحد ومتطور و تتمحور أهدافه حول التقليل من التعقيدات الإدارية ، و تدعيم مرونة وسهولة المعاملات الإدارية وغيرها ، وهذا ما توصلت إليه الدراسة السابقة الأولى والتي بعنوان "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسة الأعمال.

- إن مزايا التي تترتب على تطبيقات الإدارة الإلكترونية تتمثل في تنمية المهارات وقدرات العاملين التقنية و توفير نظام امني لحماية البيانات و المعلومات من القرصنة وهذا ما خلصت إليه الدراسة الثالثة التي بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي للأجهزة الأمنية" .

من خلال مناقشة الفرضية الأولى والتي مفادها أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تنمية مهارات العاملين التقنية ، توصلنا إلى أن هذه الفرضية محقة .

- مناقشة نتائج الفرضية الثانية : المتعلقة بزيادة الكفاءة و الفاعلية في أداء العاملين

من خلال هذه الفرضية توصلنا إلى ما يلي :

- 94% من الموظفين يرون أن استعمال الأجهزة الإلكترونية يساهم في توفير الجهد و الوقت من خلال تقليص الوقت المحدد لإنجاز المهام لسرعته في إتمام المهام ومرونته وتخفيض التنقلات وبذلك توفير الجهد .

- 86 % من الموظفين أقرروا بأن خبرتهم تساهم في التعامل مع الأجهزة و المعدات الالكترونية ،و يظهر ذلك من خلال أقداميتهم في العمل هذا ما يجعلهم يتعاملون بكل مرونة مع هذه الأجهزة .

- 70% من الموظفين صرحوا بأن الرقابة تتم عبر الوثائق وأيضاً عبر الوسائط الالكترونية وهذا ما يدل على أن الإدارة الالكترونية على الرغم من اعتمادها الكبير على الوسائط الالكترونية لكنها لا تستطيع الاستغناء عن الوثائق.

- 96% من الموظفين اقرروا بأن الرقابة تساهم في الإدارة الالكترونية على زيادة الفعالية في الأداء ، وذلك من خلال مراقبتهم في العمل هذا ما يزيد من حرص العمال و بتالي زيادة فعاليتهم في الأداء.

- 96 % من الموظفين أقرروا بأن الكفاءة تختلف بين الموظفين المدربين وغير المدربين ، بحيث 54% منهم اعتبر بأن هذا الاختلاف متوسط ، ومن خلال استعمالهم للأجهزة الإلكترونية يظهر الاختلاف بين الكفاءات .

- 100% من الموظفين أقرروا أن الأجهزة الالكترونية تساهم في تطوير أداء العاملين من خلال تسريع القيام ب المهام و اكتسابهم مهارات تجعلهم يمارسون أعمالهم بكفاءة .

➤ مناقشة نتائج الفرضية الثانية على ضوء النظريات :

- تؤكد نظرية الجودة الشاملة أنه على الإدارة إتباع أساليب من أجل حث الأفراد على بذل جهود من أجل تحقيق أهداف العمل و الحفاظ على قيمة الجهد المبذول وهذا ما يقترب مما توصلت إليه الفرضية الثانية على أن الإدارة التي تتبنى نموذج الإدارة الإلكترونية كأسلوب في العمل يؤدي إلى توفير الجهد المبذول و السرعة و الوصول إلى جودة الخدمة

➤ مناقشة نتائج الفرضية الثانية على ضوء الدراسات السابقة :

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساعد الموظفين على تقليل الجهد و الوقت وكذا السرعة و الدقة في أداء العمل ، والمشاركة في صنع و اتخاذ القرارات ، وإضافة إلى تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة و أهداف العاملين و تحفيز الإبداع و التميز، وهذا ما تطرقت إليه الدراسة الثالثة التي كانت تحت عنوان " دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية " .

من خلال مناقشة الفرضية الثانية التي مفادها إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة كفاءة و فاعلية أداء العاملين ، توصلنا إلى أن هذه الفرضية محقة .

- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة : المتعلقة بدور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق التطوير التنظيمي في المؤسسة

من خلال هذه الفرضية توصلنا إلى ما يلي :

- 54% من الموظفين عند استخدامهم للأجهزة الإلكترونية فإن الإجراءات تكون عالية السرعة وذلك يكون في أقصر مدة لسلسلة استخدام هذه الأجهزة ومميزاتها و دقتها .

- 68% من الموظفين يقيمون تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين نوعية الخدمة بنسبة كبير من خلال تجديد الوسائل وتحديثها مع متطلبات العصر و لإرضاء الزبائن .

- 90% من الموظفين أقرروا أن الزبائن راضين على الخدمات المقدمة باستعمال الأجهزة الإلكترونية وذلك لاستفادتهم من هذه الخدمات .

- 94 % من الموظفين يوافقون على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تحسينها لنوعية الخدمات وجودتها العالية .

- 46% من الموظفين يقيمون عملية الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بين سريعة وعادية السرعة ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تجعل من العمليات الاتصالي أسرع و أخف.

- 98% من الموظفين يرون أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤثر بشكل إيجابي على خدمات المؤسسة من حيث تحسين نوعية الخدمة المقدمة للزبائن .

- 78% من الموظفين أقروا بأن حفظ البيانات ومعلومات المؤسسة يتم عبر الأرشيف والحاسب الآلي معا وذلك لعدم تخلي المؤسسة على الطريقة التقليدية في الحفظ و تعزيزها بالطريقة الحديثة عبر الحاسب الآلي لضمان عدم التلف .

- 50% من الموظفين يرون أن نسبة استفادة الزبائن من الخدمات الإلكترونية هي بنسبة متوسطة وهذا يدل إلى أن بعض الزبائن لازالوا يفضلون الطريقة التقليدية .

- 100% من يرون بأن الأجهزة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات

➤ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة في ضوء النظريات :

- تؤكد نظرية الثقافة التنظيمية على ضرورة تغيير لأنماط السلوك والقيم و التصرفات و المعايير الحالية على المستوى الفردي والجماعي و المؤسساتي إلى شكل أفضل ، وهذا من أجل تحقيق التطوير التنظيمي الذي يمر بمراحل مختلفة وهذا ما توصلت إليه الفرضية الثالثة من خلال سعي المؤسسة للتجديد و التطوير و اقتناء وسائل تكنولوجيا جديدة للمؤسسة لمواكبة التغيرات البيئية الحاصلة .

➤ مناقشة نتائج الفرضية الثالثة في ضوء الدراسات السابقة :

- من أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال الفرضية الثالثة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في توفير الوقت و الجهد و التكلفة و السرعة و الدقة في إنجاز العمل ، وهو يساهم أيضا في تحقيق التطوير التنظيمي وهذا ما توصلت إليه الدراسة الثالثة تحت عنوان "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية" .

من خلال مناقشة نتائج الفرضية الثالثة التي مفادها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤثر في تحقيق التطوير التنظيمي في المؤسسة توصلنا إلى أن هذه الفرضية محققة .

1-8- النتائج العامة للدراسة :

- تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق الإدارة التقليدية .
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يقضي على البيروقراطية ومعظم الفساد الواقع في الإدارة .
- تعد الإدارة الالكترونية المضلة التي تدخل تحتها كل من الأعمال الإلكترونية ، التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية .
- الإدارة الإلكترونية تحتوي على مجموعة من العناصر (عتاد الحاسوب و البرمجيات و شبكات الاتصال)التي تساعد المؤسسة في أداء عملها و مختلف وظائفها الإدارية
- تتوفر لدى المؤسسة المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية .
- ضرورة توفر موارد بشرية ذات قدرات ومهارات تقنية عالية من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية .
- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الجهد المبذول في تنفيذ المهام ، وتسريع وتيرة القيام بهذه المهام في وقتها المحدد ، و ضمان جودة الخدمة ، ما يمكن المؤسسة من نيل رضا واستحسان المستفيدين من خدماتها و بالتالي الحفاظ على ميزتها التنافسية .
- يساهم عتاد الحاسوب في التطوير التنظيمي لدى مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية .
- تساهم البرمجيات في التطوير التنظيمي لدى مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية .
- تساهم شبكة الاتصالات في التطوير التنظيمي لدى مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية .

- تساهم الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي لدى مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية .
- إقبال الموظفين على تعلم استخدام الحاسب والبرامج التقنية للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
- انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين و الموظفين .
- ارتفاع مستوى تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية
- التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة و مخرجاتها وحفظها على مدار أعوام و بناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية تقنية حقيقية .
- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات من خلال التكنولوجيا.
- تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل النقل البيانات ووسائل النقل التقليدية .
- ساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل و خفض نفقات الإدارة الداخلية .
- ساهمة الإدارة الإلكترونية في إعطاء فرص لتطوير الأداء والابتكار و التميز في الإدارات المختلفة
- تحقيق نظام السرية التامة للبيانات و حقوق التشغيل وكافة المعلومات و تأمينها عبر برامج لحمايتها من القرصنة و الاختراق .
- ضعف الوعي العام بأهمية و مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية واستخدام البرامج التقنية مما يقلل من الإقبال عليها .
- التدريب و التأهيل الغير كافي للموظفين رغم توافر تجهيزات على أعلى مستوى .

و امتدادا لما سبق في سياق متصل توصلنا للنتيجة التي مفادها أن للإدارة الإلكترونية أثر في التطوير التنظيمي .

➤ مقترحات الدراسة :

وعلى ضوء النتائج المحصل عليها يمكن تقديم التوصيات التالية :

- ✓ عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية تشمل جميع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .
- ✓ إشراك العاملين في وضع الأهداف و السياسات الخاصة بالإدارة الإلكترونية .
- ✓ ضرورة بناء وتكوين كفاءات قادرة على التماشي مع المستجدات التكنولوجية .
- ✓ إقامة ورشات عمل و ندوات تهتم بنشر الوعي بين العاملين بأهمية الإدارة الإلكترونية .
- ✓ زيادة الاهتمام بتطبيق قدرات الكوادر البشرية المتخصصة في الإعلام الآلي العاملة بالمؤسسة محل الدراسة .
- ✓ ضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق التطوير التنظيمي ، و مواكبة مستجدات العصر .
- ✓ ضرورة التحديث الدوري للبرمجيات المضادة للفيروسات .
- ✓ ضرورة متابعة تطوير و تحديث البنية التحتية من أجهزة و برامج و شبكات باستمرار في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .
- ✓ ضرورة الاستغلال الأمثل لكافة البرمجيات المستخدمة بالمؤسسة محل الدراسة .
- ✓ تطوير الموقع الإلكتروني للمؤسسة و تحديثه .
- ✓ ضرورة التعاون بين إدارة الجامعة و مختلف المؤسسات من أجل تسهيل إجراء دراسات ميدانية للطلبة الجامعيين .
- ✓ نشر الثقافة الإلكترونية بدءا من تدريس الحاسب الآلي من المرحلة الابتدائية مروراً بجميع الأعمار و المستويات الثقافية في المجتمع .
- ✓ وضع إستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل و تدريب الموارد البشرية .
- ✓ وضع خطط و برامج توعوية و تثقيفية لجمهور المتعاملين مع الإدارات الإلكترونية .

✓ وضع التشريعات القانونية والحماية اللازمة للتطبيق الإلكتروني .

خاتمة

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح حتمية إلزامية تفرضها التغيرات العالمية خاصة التزايد المستمر لإستخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، حيث ما يميز هذه الإدارة هو قضاؤها على البيروقراطية، كما أن تطبيقها يؤدي إلى توفير الجهد والمال و الوقت، فأصبحت أداة فاعلة للارتفاع بمستوى الأداء وللارتقاء بكفاءة العمل الإداري، وتخفيف الأعباء الإدارية و تسهيل مختلف الإجراءات وتسريعها مما يؤدي إلى التطوير التنظيمي، كما لها من مزايا كذلك لها معوقات وذلك نظرا لحداثتها على الساحة الإدارية، من خلال دراستنا المدعمة بشق إمبريقي الذي تم إجراءه بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية استطعنا الوقوف على سعي هذه المؤسسة نحو تجسيد و تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة العمليات الإدارية عبر جميع المستويات التنظيمية، وهذا راجع إلى يقينها المسبق بكون الإدارة الإلكترونية سبب في تحقيق أهدافها و الحفاظ على اسمها في السوق.

ومن خلال محاولتنا لتقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية انطلقا من دراستنا التي قمنا بها، توصلنا على أن المؤسسات الجزائرية لم تصل بعد إلى التطبيق الكامل للإدارة الإلكترونية من خلال تعرضها لبعض المعوقات أحبطت محاولاتها في الولوج لهذا التحول، لكنها تسعى إلى ذلك من خلال عدة برامج كاستخدام وسائل تكنولوجيا جديدة، وكذا تكوين كوادر و كفاءات قادرة على التحكم في هذه الأجهزة التكنولوجية المتطورة، لأن الواقع التنظيمي يجعل الإدارة الجزائرية و إدارة بريد الجزائر على المحك.

المراجع:

¹ - أحمد بن عشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010.

- ²- أحمد قبلان قطيع، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008.
- ³- ريحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم ، مرجع سابق ،ص33.
- ⁴- محمد عبيدات ، منهجية البحث العلمي - القواعد المراحل والتطبيقات - ، ط2، دار وائل ، الأردن ،ص46.
- ⁵- المرجع السابق ،ص84 .
- ⁶- عبد الله محمد الشريف ، مناهج البحث العلمي - دليل الطالب في كتابه الأبحاث والرسائل العلمية - ، مكتبة الشعاع ، مصر، 1996، ص118.
- ⁷- محمد عبيدات وآخرون . مرجع سابق ، ص63 ،