



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الاتصال التنظيمي

عنوان المذكرة

دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية

دراسة ميدانية في مؤسسة بريد الجزائر ولاية سكيكدة _ أنموذجا

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص " اتصال تنظيمي "

تحت إشراف :

بوسطر علي

من إعداد الطلبة:

لبادي فاطمة

بوقويزي رانية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوسطر علي	أستاذ مساعد "أ"	سكيكدة	مشرفا ومقررا
شاوي سهلية	أستاذ مساعد "أ"	سكيكدة	رئيسا
الواهم مريم	أستاذ مساعد "أ"	سكيكدة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر وتقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، نشكر الله عز وجل

على توفيقه وفضله في إنجاز هذا العمل

نتقدم بجزيل الشكر الى الأستاذ المشرف " لقوي بوخميس "

الذي كان نعم المشرف والموجه الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث ولم يبخل علينا

بالنصح والتوجيه من أجل أن ينجز هذا البحث في أحسن صورة.

نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من له الفضل في تعليمنا حرفا، إلى كل أساتذتنا الكرام وإلى

كل مسؤولي وموظفي مؤسسة بريد الجزائر بسكيكدة التي تمت الدراسة الميدانية بها.

الاهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن فيه أما بعد الحمد وشكر الله تبارك وتعالى الذي وفقني في انجاز هذا العمل وسهل أموري.

أرى مرحلتي الدراسية قد شارفت على الانتهاء بالفعل، بعد تعب دام سنين في سبيل الحلم والعلم حملت في طياتها أمنيات، ها انا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وارفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقنتني على إتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي.

ويكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي الى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل الى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملأني بعد الله فخري واعتزازي والدي.

الى من جعل الجنة تحت قدميها واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها والدي. والى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها والى من عرفت معهم معنى الحياة (خالتي العزيزة خالد موات، جدي حفظه الله، بنات خالتي: مروى سماح والى خالتي العزيزة جميلة موات) والى غالياتي هناء عاشوري الوفية التي وقفت بجانبني حتى أحقق ذاتي ولا اعلم كيف اعبر لك عن احترامي وتقديري أقل ما يمكن أن أقوله شكرا.

الى أستاذي لقوي بوخميس الذي لم يبخل بمعلوماته ومجهوداته الى زميلاتي وصديقتي المخلصة "رانية" التي سرنا في طريق واحد من بداية حتى أن شاء القدر ان تقاسم معنا في النهاية انجاز مذكرة تخرجنا رغم الصعوبات شكرا لك ودمتي أخت وسندا حفظك الله

الى صديقتي حداد فاطمة الزهراء ضلعي الثابت الذي لا يمل صديقة عمري الى صديقات الجامعة كلا باسمها خاصة بسمة، فاطمة الزهراء، ريان شكرا الى زملائي وائل وصابر تشرفت بمعرفتكم طوال سنوات مسيرتي الجامعية حفظكم الله وسدد خطاكم

لبادي فاطمة

الاهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي أما بعد الحمد لله الذي وفقني لتثمين

هذه الخطوة في مسيرتي ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى

الى روح "والدي" الغالي الى من علمني أول خطوات الحياة من كان سندي ودعمني في كل مراحلها، الى

أن جعلني أو من بأن الحلم يمكن أن يتحقق شاء الله أن تفارقتي وأن لا تشهد انجازي أسأل الله أن

يرزقك الجنة، والى غاليتي ملاكي في الحياة وسر الوجود الى من كان دعائها سر نجاحي "أمي" شكرا

لمجهودك وتحملك المسؤولية من أجل سعادتني وأخوتي دمتي لنا وألبسك الله ثواب صحة والعافية، والى

سندي في الحياة بعد والدي أخوتي خير الدين ورامي حفظكم الله ورعاكم الى أستاذي "بوخميس لقوي"

الذي لم يبخل علينا بالمعلومات شكرا لمجهودك المميز .

الى رفيقتي وصديقتي المخلصة "فاطمة" التي سرنا في طريق واحد من البداية، حتى شاء القدر أن

اتقاسم معها في النهاية إنجاز مذكرة تخرجنا رغم الصعوبات والعراقيل شكرا لك ودمتي لي صديقة وسندا

حفظك الله.

الى صديقاتي أمنية، أيمن، ونام، منال، شيماء، إكرام شكرا لكم على ما قدمتموه لي من أحاسيس

نابعة من قلوبكم وتقدير خاص لمروة غاليتي الصديقة الوفية التي وقفت بجانبتي حتى أحقق ذاتي لا

أعلم كيف أعبر لك عن احترامي وتقديري اقل ما يمكن أن أقوله شكرا، الى بنات خالاتي بسمة هدى

بشرى لينا اكرام ريماح... الى بنات عماتي سلسبيل أماني أمينة سميرة.... وكل عائبتني

الى زميلاتي وزملائي الذين تشرفت بمعرفتهم طوال سنوات مسيرتي الجامعية حفظكم الله وسدد خطاكم.

بوفويزي رانية

فهرس المحتويات

الصفحة	
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: موضوع الدراسة	
6	أولاً: تحديد إشكالية الدراسة
8	ثانياً: فرضيات الدراسة
10	ثالثاً: أسباب اختيار الدراسة وأهميتها
11	رابعاً: أهداف الدراسة
13	خامساً: تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
19	سادساً: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإدارة الالكترونية	
34	أولاً: مفهوم الإدارة الالكترونية
35	ثانياً: خصائص الإدارة الالكترونية
38	ثالثاً: أهداف الإدارة الالكترونية

39	رابعاً: وظائف الإدارة الإلكترونية
48	خامساً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
50	سادساً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
الفصل الثالث: الفعالية التنظيمية	
54	أولاً: مفهوم الفعالية التنظيمية
55	ثانياً: خصائص الفعالية التنظيمية
58	ثالثاً: أهمية الفعالية التنظيمية
59	رابعاً: أنواع المقاييس الفعالية التنظيمية
60	خامساً: متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية
62	سادساً: معوقات الفعالية التنظيمية
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
65	أولاً: مجالات الدراسة
67	ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة
69	ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة
75	رابعاً: الأدوات المنهجية المعتمدة في الدراسة
79	خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها	
83	أولاً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات الإدارية
86	ثانياً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات البشرية
89	ثالثاً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات التقنية

91	رابعاً: استجابات المبحوثين حول بعد تحقيق الأهداف
93	خامساً: استجابات المبحوثين حول بعد القيم التنافسية في المؤسسة
95	سادساً: استجابات المبحوثين حول بعد تكييف المؤسسة
98	سابعاً: نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة
الفصل السادس: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
105	أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الدراسة
105	1) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى.
106	2) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية.
107	3) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة.
108	ثانياً: النتائج العامة للدراسة.
116	خاتمة.
119	قائمة المراجع
	الملاحق.
	ملخص الدراسة.

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
42	الجدول رقم (1): الانتقال من النظام التقليدي الى الالكترونية	1
70	الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2
71	الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	3
72	الجدول رقم (4): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	4
73	الجدول رقم (5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	5
74	الجدول رقم (6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	6
77	الجدول رقم (7): نتائج اختبار ألفا كرو نباخ	7
83	الجدول رقم (8): استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات الإدارية	8
86	الجدول رقم (9): استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات البشرية	9
89	الجدول رقم (10): استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات التقنية	10
91	الجدول رقم (11): استجابات المبحوثين حول بعد تحقيق الأهداف	11
93	الجدول رقم (12): استجابات المبحوثين حول بعد القيم التنافسية المؤسسة	12
95	الجدول رقم (13): استجابات المبحوثين حول بعد تكييف المؤسسة	13
98	الجدول رقم (14): معاملات ارتباط بيرسون بين بعد المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها	14
100	الجدول رقم (15): معاملات ارتباط بيرسون بين بعد المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها	15

101	الجدول رقم (16): معاملات ارتباط بيرسون بين بعد المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها	16
-----	--	----

فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم الشكل
9	الشكل رقم (1): يوضح معالم الإشكالية	1
37	الشكل رقم (2): خصائص الإدارة الالكترونية	2
42	الشكل رقم (3): القيود الخمسة في التنظيم التقليدي	3
45	الشكل رقم (4): الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية	4
47	الشكل رقم (5): التطور نحو القيادة القائمة على الزبون	5
80	الشكل رقم (6): علاقة بين متغيرات	6

مقدمة

مقدمة:

في خضم عالم اليوم الذي يحركه التقدم التكنولوجي المتسارع، برزت الإدارة الالكترونية كأداة حيوية للمنظمات التي تسعى لتحقيق الفعالية والتفوق التنظيمي في هذه مذكرة نستكشف الدور المحوري الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال فحص مكوناتها الأساسية وفوائدها وممارستها الأمثلة.

حيث أكدت الدراسات والباحث العديدة الاثار الجانبية للإدارة الالكترونية على الفعالية التنظيمية، بما في ذلك تحسين كفاءة العمليات، وزيادة الإنتاجية، وتحسين صنع القرار، وتشجيع الابتكار من خلال الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات، تمكن الإدارة الالكترونية المنظمات من أتمت المهام وتبسيط العمليات وتسهيل التعاون، وتحسين التواصل.

وتزامنا مع التغييرات التي طرأت على المؤسسات ومع التطور التكنولوجي والإداري المتزايد تذهب جل المنظمات الى التكيف مع تغييرات عن طريق بحثها في سبل رفع أدائها وجودتها معتمدة في ذلك على موارد عدة مثلت لها الركائز الأساسية لاستمراريتها وبقائها، حيث تسعى المنظمات وعلى اختلاف أنواعها وأشكالها للبحث عن سبل والآليات التي تمكنها من تحقيق فعاليتها وتميزها، الى أن هذا التميز لا يتم الا من خلال رصد ما تملكه هذه المنظمات من موارد متاحة تؤهلها لذلك التميز، سواء كانت هذه الموارد متعلقة بالموارد البشري ك رأس مال معنوي أو تلك المتعلقة بإمكانيتها المادية، وكثرا ما تقاس فعاليتها بمدى تقدمها خاصة والتحديات التي يفرضها عليها العالم الخارجي وتغييراته المستمرة، كتحدي الرقمنة وما جاءت

مقدمة

به عصرنة في مجال التنظيمي الإداري، الذي عانى كثيرا بفعل الممارسات التقليدية حيث أصبح ميزانا وضرورة، على مؤسساتنا اليوم الخروج من بؤرة تلك الممارسات التقليدية، والنهوض بمجال التنظيم الإداري لأرقى مستوياته التنظيمية، من خلال اعتماد تقنيات المعلومات والاتصال التي أكسبت مؤسسات اليوم الصورة المرنة عن فعالية الأجهزة الإدارية من خلال مختلف ممارساتها ووظائفها الالكترونية.

وتضمينا لما سبق جاءت الدراسة المرسومة بالإدارة الالكترونية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة كمحاولة لإبراز أبعاد الإدارة الالكترونية في "تخطيط الإلكتروني" والرقابة الإلكتروني"، أما الفعالية التنظيمية فقد تمثلت في بعدين "فعالية المورد البشري" و"فعالية العمليات الداخلية".

وفي سعيينا للبحث عن العلاقة بين الإدارة الالكترونية والفعالية التنظيمية قسمنا الدراسة الى ست فصول كتالي:

الفصل الأول: تناولنا فيه إشكالية البحث وتساؤلاته وأسباب ومبررات اختيار الموضوع وأهدافه وفرضياته المطروحة، وكذا مفاهيم الدراسة وتعريفاتها الإجرائية وأخيرا الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناولنا فيه متغير الإدارة الالكترونية من خلال التطرق الى تعريفها وخصائصها وأهدافها ووظائفها ومتطلباتها ومعوقات تطبيقها.

مقدمة

الفصل الثالث: تناولنا فيه متغير الفعالية التنظيمية من خلال التطرق الى مفهومها وأهميتها وأنواع مقاييسها ومتطلبات تطبيقها ومعوقاتهما.

الفصل الرابع: متعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة من حيث مجالاتها والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، وعينة الدراسة وطريقة اختيارها وأهم خصائصها.

الفصل الخامس: تطرقنا فيه الى معطيات الميدانية لمتغيرات الدراسة حيث تم حساب اتجاهات واستجابات المبحوثين نحو أسئلة وعبارات المقياس الخاصة بكل بعد من أبعاد الدراسة، ثم التعليق على النتائج البيانات الإحصائية وتحليلها، وكذلك تحليل العلاقة بين أبعاد الفرضيات الدراسة من خلال حساب الارتباطات الإحصائية بين درجات أبعادها.

الفصل السادس: تناولنا فيه عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها في ضوء الفرضيات، وعرض النتائج العامة للدراسة.

الفصل الأول

موضوع الدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

أولاً: تحديد إشكالية الدراسة.

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: أسباب اختيار الدراسة وأهميتها.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة.

سادساً: الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي.

أولاً: الإشكالية.

زاد في القرن العشرين الاهتمام بالدور الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي أصبحت تشكل دعامة أساسية لنجاح أي مجتمع والذي يرتبط نجاحه كذلك بفعالية منظماته والتي تعتبر العجلة المحركة لتنميته المستمرة وتعتبر المعلومات المادة الخام لسير مختلف الأنشطة اليومية سواء من حيث استغلالها، معالجتها أو التعامل معها، وعليه أتت التكنولوجيا الحديثة بعنادها وبرمجياتها وشبكتها لتبسط العمليات والإجراءات المتبعة للاستغلال الأمثل لهذه المعلومات من قبل الافراد.

وفي ظل الثورة المعلوماتية أصبحت الاعمال تقدم في وقت وجيز وبجودة وكمية عالية تتناسب مع متطلبات المجتمع وضمن هذا الصدد تحولت الإدارات من طابعها التقليدي الى الطابع الالكتروني في الذي تقوم نشاطاته على الآليات الجديدة التي تساهم في تفعيل العمليات الإدارية المختلفة من أجل تحقيق الأهداف التنظية المسطرة.

وعليه جاءت الإدارة الالكترونية كأحد النماذج الحديثة التي تهدف لحل مشكلات الإدارة التقليدية وإعطاء مفهوم جديد للممارسات الإدارية وأتت كتجسيد لمساعي عصرنة الإدارة تقديم الخدمات في سرعت وقت وبأقل جهد وتكلفة، بالإضافة الى اختزال عمليات تخزين البيانات واسترجاعها وكذا توفير الخدمات في كل زمان ومكان، كما تسعى الإدارة الالكترونية الى إعادة صياغة

مختلف العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بطريقة إلكترونية، الشيء الذي أدى لبناء ثقافة اتصالية قائمة على التكنولوجيا والتفاعلات المرنة بين مختلف وحدات النظام وهذا ما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية تسمح بالحفاظ على مكانتها بين المؤسسات وندفع بعجلة التطور والابداع.

وبهذا فإن تطوير الأداء والعمليات الإدارية واستغلال الوسائل الحديثة لخلق مناخ ملائم للعمل أصبح ضرورة ملحة لتحقيق الفعالية التنظيمية، التي ترتبط بيئة المؤسسة الداخلية وتفاعلها المستمر مع البيئة الخارجية، ويهدف رفع هذه الفعالية الضمان البقاء والمنافسة إضافة الى ترقية أداء العاملين كونها موردا إستراتيجي مهم، ما يترتب عنه تحسين في جودة المخرجات وتغذية راجعة إيجابية وعليه فالفعالية التنظيمية عنصر فارق بين المؤسسات.

باعتبار أن مؤسسات بريد الجزائر من بين أهم المؤسسات الأكثر تعاملًا مع المعرفة بل والمنتج الأول لها، فهي أحوج لانتهاج أساليب جديدة تسمح بتطوير وظائفها والاستفادة من التكنولوجيات الحديثة، بما يسهل إدارة المعلومات وتدقيقها وكذا انسيابية العملية الداخلية والخارجية بين مستويات المنظمة لتحقيق الاستقرار والفعالية التنظيمية.

واستناد لما سبق من القيمة التي يمكن ان تضيفها الإدارة الإلكترونية الى الفعالية التنظيمية في ظل التغيرات والتحولات السريعة الحاصلة تتجلى لنا مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤل التالي: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية؟

اندرجت تحت هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. هل توجد علاقة بين المتطلبات الإدارية في تحديد الأهداف في المؤسسة؟
2. هل توجد علاقة بين المتطلبات التقنية في تعزيز القيم التنافسية في المؤسسة؟
3. هل توجد علاقة بين المتطلبات البشرية في تحقيق التكيف في المؤسسة؟

ثانياً: فرضيات الدراسة.

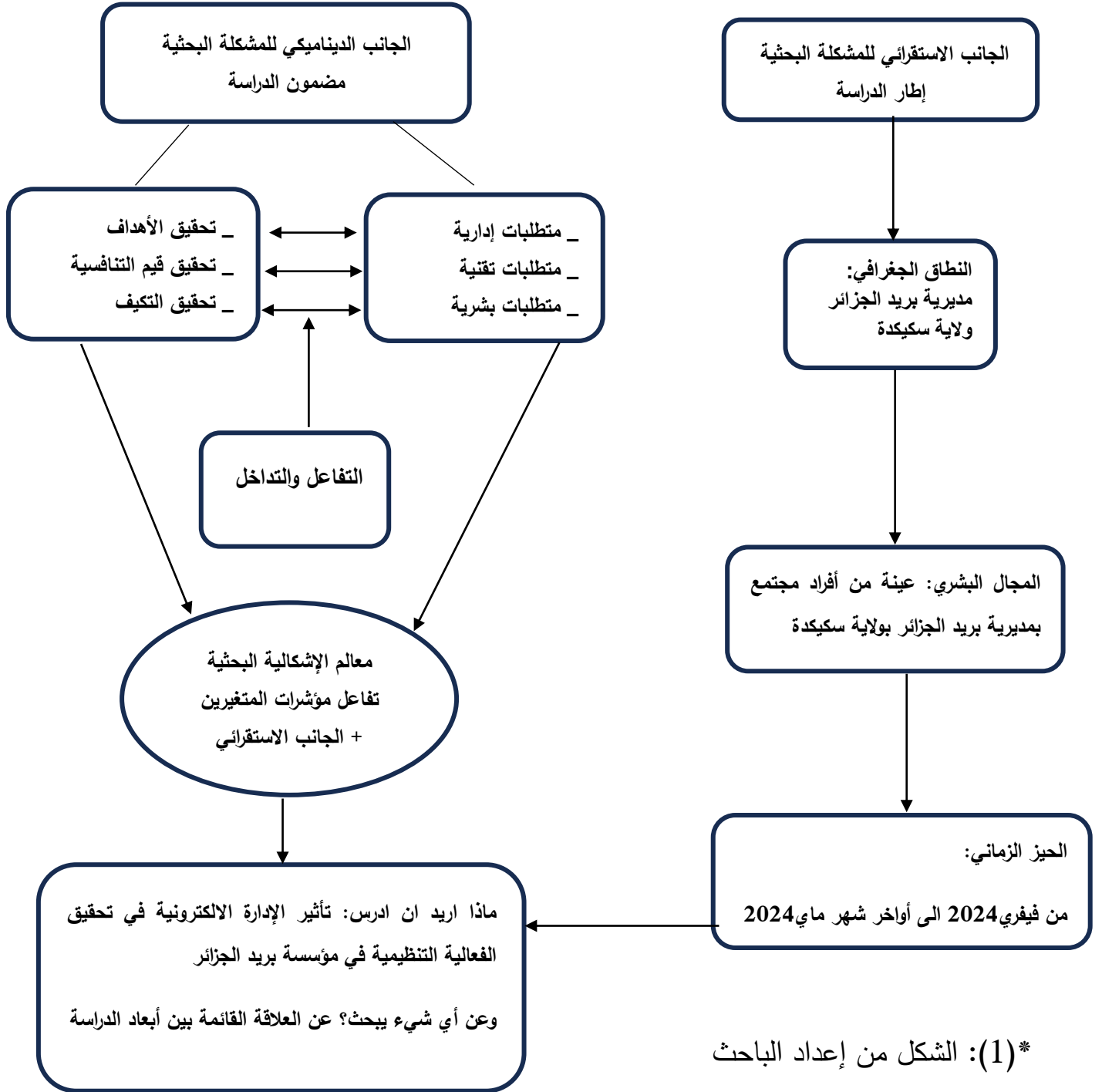
_ توجد علاقة بين المتطلبات الإدارية في تحديد الأهداف في المؤسسة.

_ توجد علاقة بين المتطلبات التقنية في تعزيز القيم التنافسية في المؤسسة.

_ توجد علاقة بين المتطلبات البشرية في تحقيق التكيف في المؤسسة.

الشكل رقم (1) *: يوضح معالم الإشكالية البحثية

عنوان: دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية



* (1): الشكل من إعداد الباحث

ثالثا: أسباب وأهمية اختيار الموضوع.

يأتي اختيار الموضوع عند الباحث من احساسه بالمشكلة، ومن ثم تتولد لديه رغبة في إيجاد حل لهذه المشكلة، فاختيار الموضوع لا يأتي بصفة عشوائية وإنما يبني على مجموعة من الدوافع الحقيقية التي تكون حافزا مهما للباحث من أجل العمل والبحث، كما أن للباحث أسبابه التي أدت به لاختيار موضوع دون غيره ومن بين هذه الأسباب ما يلي:

يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع بضبط كونه يكتسي أهمية علمية ومن المواضيع الجديرة بالدراسة ناهيك عما قد يعكسه من فائدة على الجانب الأكاديمي والعملية.

يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع بالضبط هو اهتمامنا بالجانب التكنولوجي بانه يعتبر المستقبل الواعد والطريقة الامثل لتسهيل الحياة وحل المشاكل الإدارية.

يرجع سبب اختيارنا لهذا الموضوع بالضبط لما تكتسبه الإدارة الالكترونية من أهمية في تطوير مستوى الخدمات العامة، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية الى إدارة الالكترونية وصولا لتبني خدمة عمومية تتمتع بتطبيقها لتكنولوجيا حديثة تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

وتظهر أهمية دراستنا في كونها تناولت موضوعا من مواضيع الإدارة المعاصرة وكون موضوع الإدارة الالكترونية موضوع متجدد باستمرار بتجدد التقنيات والوسائل والبرمجيات، وبما أن مؤسسة بريد الجزائر تعتبر من أهم وأكثر المؤسسات حيوية في المجتمع وتلعب دورا هاما في توفير خدمات بريدية وخدمات مالية.

وتعتبر هذه الدراسة كذلك بوابة لمعرفة أماكن القوة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه في تحقيق الفعالية التنظيمية، بالإضافة إلى معرفة مستقبلها وما ستصل إليه، وإعطاء صورة واضحة عن أهمية تعميمها على كامل الممارسات الإدارية.

وتعتبر هذه الدراسة من المواضيع المهمة التي تستخدم في مجال التنظيم الإداري بحيث تكمن أهميتها الكبرى في مدى مرونة معاملاتها التي تسعى إلى تطوير نظامها الإدارية.

رابعاً: أهداف الدراسة.

1_ أهداف عامة:

_ يكمن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية في مؤسسة بريد الجزائري بالضبط في بريد ولاية سكيكدة كنموذج.

_ التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية كونه مصطلح قديم فكرياً لكنه حديث تطبيقياً.

_ محاولة التعرف على الإمكانيات المادية والتقنية التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء العملية الإدارية.

_ محاولة التعرف على ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة وتحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وسرعة أكبر.

_ التعرف على جوانب وأبعاد الإدارة الالكترونية وقياس تأثيرها على الفعالية التنظيمية في مؤسسة بريد الجزائري.

2_ أهداف إجرائية:

_ محاولة البحث عن العلاقة بين المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

_ محاولة التعرف عن العلاقة بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

_ محاولة البحث عن العلاقة بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

خامسا: تحديد المفاهيم.

1_ مفهوم الدور: لقد استخدم مفهوم الدور في سياقات مختلفة، ومن منظورات متباينة، حيث

استعمل في كثير من العلوم، كالفلسفة وعلم الاجتماع، وعلم النفس الاجتماعي،

والأنثروبولوجيا وعلوم السياسة، وبمعاني مختلفة.

والدور في اللغة عودة الشيء الى ما كان عليه، والدور في المنطق علاقة بين حدين يمكن

تعريف كل منها بالآخر، أو علاقة بين قضيتين يمكن استنتاج كل منها من الأخرى أو علاقة

بين شرطين يتوقف ثبوت أحدهما على ثبوت الآخر.

فالدور اذن هو توقف كل واحد من الشئيين على الآخر، وينقسم الى دور علمي ودور إضافي

أو معي ودور مساو، فالدور العلمي هو توقف العلم بكل من المعلومين على العلم بالآخر.

والدور الإضافي أو المعى هو تلازم الشئيين في الوجود، بحيث لا يكون أحدهما الا مع الآخر،

والدور المساوي هو توقف كل من المضادين على الآخر.¹

ويعرفه عامر مصباح بأنه: الوظيفة بمعنى السلوك الذي يؤديه الجزء من أجل بقاء الكل.²

وقد عرف الدور في معجم علم الاجتماع بأنه: المتوقع عن وضع اجتماعي محدد كما أنه اسم

يطلق على دور اجتماعي معين، أو الوسيلة المستخدمة في تحديده، فالدور مصطلح علاقي،

¹ جميل صليبا: المعجم الفلسفي، دار الكتاب اللبناني، ج2، بيروت، 1978، ص567.

² عامر مصباح: معجم مفاهيم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، المكتبة الجزائرية بوداود، ط1، الجزائر، 2005، ص82.

لأن المرء يؤدي دوراً في مواجهة دور شخص آخر مرتبط بوضع مضاد، فالطبيب يلعب دوره كطبيب بالنسبة لدور المريض وهذه هي الناحية العلاقية من مفهوم الدور ترتكز على فكرة الاضطلاع بالدور¹.

تعريف الاجرائي للدور:

هو مجموعة من الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لأجل توجيه سلوكيات العاملين وتنمية وتطوير قدراتهم المادية والمعنوية وفق قيم ومعايير محددة لتحقيق ما تتوقعه منهم.

2_ الإدارة الالكترونية:

1_ تعريف الإدارة:

أ- لغة: تعود كلمة إدارة في أصل اشتقاقها اللغوي الى دار دوراننا أي تحرك وعاد الى حيث كان أو ما كان عليه، وما دار الأمر هو ما يجري عليه في الغالب، وقول أدار الأم أي أحاط به وأدار الشيء تعاطاه، وداور على الأمر عالجته، ومن القول مداورة الشؤون أي معالجتها، والإدارة هي الاسم والمصدر من أدار، والمدير هو من يتولى النظر في الشيء².

¹ عبد الهادي الجوهري: معجم علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص94.

² عبد اللطيف قطيش: الإدارة الالكترونية العامة من النظرية الى التطبيق، منشورات حقوقية، بيروت، 2013، ص11.

ب- اصطلاحاً: تعرف على أنها نشاط ذهني يقوم على التأليف بين عناصر العمل المختلفة وهي رأس المال، العمال، عناصر الإنتاج وعنصر التنظيم والوصول الى هذه الهدف المنشود بأقل التكاليف وأحسن أداء وأكبر كفاية ممكنة¹.

أما هنري فايول فقد عرف الإدارة قائلاً: أن تقوم الإدارة معناها تتنبأ وأن تخطط وأن تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تراقب.²

2_تعريف الإدارة الالكترونية:

_هي الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات واجراء مختلف الإجراءات الإدارية بالشكل الآلي، ابتداء بالمرسلات وانتهاء بتكامل نظم المعلومات بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز بواسطة الكمبيوتر³.

_تعرف بأنها الانتقال من العمل الإداري التقليدي الى تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل وقت ممكن⁴.

¹ علاء فرج الطاهر: إدارة المعلومات والمعرفة، دار الرابية للنشر، عمان، 2010، ص151.

² زيد منير عبودي: الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار المسيرة للنشر، عمان، 2007، ص19.

³ وهيبه غرادمي: الإدارة الحديثة المكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص15.

⁴ محمد نعمان علون: مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017، ص11.

ويرى ياسين ان الإدارة الالكترونية تتكون من عناصر رئيسية ثلاثة هي الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال ويكون صناع المعرفة والخبراء والمختصون في قلب هذه المكونات حيث انهم يمثلون البنية البشرية لمنظومة الإدارة الالكترونية¹.

تعريف الإدارة الالكترونية على أنها: عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء².

الإدارة الالكترونية: هي عملية تدعيم أداء الإدارة لوظائفها من خلال توظيف تقنيات المعلومات والاتصال، وغيرها من تقنيات مكملة لتطبيق العمليات وما يرتبط بها من إجراءات الكترونية وذلك بهدف الجودة وتحسين الخدمة وتوفير البيانات والمعلومات بالسرعة المطلوبة³.

تعريف الاجرائي للإدارة الالكترونية:

هي وظيفة انجاز الأعمال الإدارية باستخدام النظم والوسائل الالكترونية بغية تحقيق الأهداف ورفع الكفاءة وجودة الخدمات.

¹ سعد غالب ياسين: الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، السعودية، 2005، ص 23_24.

² محمد سمير أحمد: الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص 42.

³ فهد يوسف العيناتي: تطبيق الإدارة الالكترونية، بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 26، العدد 2، 2012، ص 11.

3_الفعالية التنظيمية:

1_تعريف الفعالية:

أ_ لغة:

الفعالية من الفعل فعل شيء، فعلا، وفعالا: علمه (افتعل) الشيء: اختلقه وزوره يقال افتعل الحديث وافتعل عليه الكذب.¹

الفعالية هي الأداء لحسن وكلمة فعالية هي ترجمة للكلمة، الفرنسية والتي تقيد المعنى التالي: نتيجة مترتبة عن عمل أحدثه شخص ما، انطباع مكون اتجاه أشخاص.²

ب_ اصطلاحا:

تعرف على أنها: قدرة المنظمة أو الفرد على انجاز الأهداف المخططة وفق معايير النوعية والقياسية للأهداف المماثلة وبأفضل شكل، وغالبا ما تستخدم لتأثير طبيعة استخدام المخرجات ويعتمد على الأغلب في تحديد معايير تخطيطية ورقابية لسير عمليات مخرجات العملية الإنتاجية.³

¹ إبراهيم مصطفى وآخرون: المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع، الجزء الأول، (د، ط)، (د، س)، ص690.

³ طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة للأنترنت، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 42.

كما تعرف الفعالية في المعجم الإداري بأنها: مقياس لمدى تحقيق المشروع لأغراضه عند الهدف أو عند المستوى المقصود، أي المدى الذي يبلغه أو يتوقع أن يبلغه النشاط الإنمائي في تحقيق أغراضه بكفاءة، وبطريقة مستدامة.¹

ت_ تعريف الفعالية التنظيمية:

ويعرفها بأنها: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل: بناء السلطة، وانماط الاتصال، وأساليب الإشراف والروح المعنوية"².

_ كما عرفها محمد عاطف غيث بأنها: "قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المحددة دون أن يعرض موارده المادية أو التنظيمية المستقبلية للخطر والاستنزاف".³

_ وهناك من عرفها على أنها: "مدى قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها في ظل الموارد المحدودة أي أن الإطار الذي تمارس فيه تلك المؤسسات أعمالها يحكمها معيارين هما: تحقيق الأهداف وإنجاز الأهداف من خلال الموارد المحدودة".⁴

¹ سمير الشكوي: المعجم الإداري، دار أسامة المشرق الثقافي، عمان، 2006، ص230.

² محمد علي محمد: اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط3، الإسكندرية، مصر، 1986، ص305.

³ عاطف محمد غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة، د، ط، 2006، ص288.

⁴ محمد علي شهيب: السلوك الإنساني في تنظيم، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص24.

وعرفها ردين على أنها: "المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة اليه من خلال الجماعة التي يقودها حيث لا يقتصر الأمر على انجاز أهداف المنظمة فحسب بل يمتد ليشمل اشباع الحاجات المشروعة لأفرادها في المدى القريب والبعيد والحاجات المشروعة للمجتمع المحلي الذي تعمل الجماعة في اطاره".¹

ت_ تعريف الاجرائي للفعالية التنظيمية:

هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المسطرة مع الحفاظ على مواردها بدون تعرضها للخطر مستقبلا.

سادسا: الدراسات السابقة.

أ_ الدراسات الوطنية:

• الدراسة الأول:

دراسة مولاي عبد الله قدور: "الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الفعالية التنظيمية" دراسة

ميدانية بمديرية الوحدة الاتصالات الجزائر بغرداية.²

¹ درويش زين العابدين: علم النفس الاجتماعي وأسس وتطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999، ص175.
² عبد الله قدور: الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمديرية الوحدة الاتصالات الجزائر بغرداية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص: علم الاجتماع وتنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة غرداية، 2017_2018.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في زيادة وتحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة لتحقيق أهدافها، وذلك حتى يمكن التعرف على الإمكانيات المادية والتقنية التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء العملية الإدارية.

وتحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: الى أي مدى يمكن للإدارة الالكترونية أن تؤثر على الفعالية التنظيمية؟

وتتبنق عنه أسئلة فرعية تالية:

1. هل استخدام التكنولوجيا والتقنية العالية يؤدي الى تحسين الاتصال التنظيمي؟

2. كيف تساهم المستلزمات البشرية المؤهلة في المشاركة في اتخاذ القرارات؟

ويتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مديرية الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بغرداية، تم استخدام المسح الشامل الذي يهدف الى البحث في كل مفردات المجتمع دون استثناء، يمثل أفرادها عمال مؤسسة مديرية الوحدة العملية للاتصالات الجزائر بغرداية الذين استطاع الباحث الوصول اليهم وقاموا بالإجابة عن استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة وقد بلغ عدد مفردات العينة النهائية التي شملتها الدراسة فعليا 58 مفردا، وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، أعتمد في هذه الدراسة كل من الملاحظة والاستبيان إضافة الى الوثائق والسجلات.

ومن النتائج ما يلي:

_امتلاك المؤسسة لوسائل التكنولوجيا الحديثة، حيث تتوفر على أحدث النظم والبرامج الالكترونية وأجهزة الاعلام الالي بأحدث النسخ، والتي من شأنها تسهيل انجاز المهام والقدرة على أداء العمل بسرعة، وبشكل جيد، بالإضافة الى استخدام الأمثل للموارد المستثمرة في المؤسسة، مما يحقق فاعلية تنظيمية قادرة على التكاليف مع عوامل البيئة الداخلية والخارجية،

_ان توفر الوسائط الالكترونية بالمؤسسة يسهل من عملية التخزين وحفظ المعلومات والبيانات وحمايتها من التلف والضياع، ويمكن الرجوع اليها عند الحاجة والتي بدورها تكون قد وضعت نسخ احتياطية تسمح بتبادلها مع الزملاء في العمل، مما يجعل حجم المخرجات كبيرة بالنسبة الى المدخلات.

_ان عنصر الخبرة المكتسبة لدى الموظفين له تأثير إيجابي في سرعة التحكم في العمل لتقليل الجهد والوقت المستغرق في أدائه، وذلك من خلال المعالجة الالكترونية التي تخفض من النفقات والسرعة في التوزيع والتخزين.

_في ظل ضعف وعجز أساليب التسيير التقليدية وعدم فاعليتها التنظيمية على أداء العمل، ظهرت العولمة في جميع المجالات وخاصة الإدارة الالكترونية في عصر يعرف بانفجار الرقمنة، كل يوم اختراع جديد، يسهم بدوره في تسهيل انجاز المهام والقضاء على البيروقراطية والمحسوبية من خلال تأدية أدوارهم الوظيفية وبالأخص القيادة التي

يجب أن تلتزم بتحمل المسؤولية، وأيضاً دعم كل نقطة من النقاط الاستراتيجية للمؤسسة، وهذا الضمان تحقيق الفعالية التنظيمية.

• الدراسة الثانية:

دراسة حليلة رحموني: " دور الإدارة الالكترونية في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة" دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة.¹

تهدف الدراسة الى محاولة إيضاح مفهوم الإدارة الالكترونية بمختلف وظائفها، وذلك حتى يمكن مناقشة مفهوم اقتصاد المعرفة خاصة من جوانب الابداع والابتكار والبحث والتطوير والتعليم والتدريب وإبراز دور الإدارة الالكترونية في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة. تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: هل للإدارة الالكترونية دور في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة؟

ومن التساؤلات الفرعية ما يلي:

1. هل للتخطيط الالكتروني دور في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة؟
2. هل للتنظيم الالكتروني دور في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة؟
3. هل للقيادة الالكترونية دور في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة؟

¹ حليلة رحموني: " دور الإدارة الالكترونية في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة" دراسة ميدانية النسيج والتجهيز بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة استراتيجية، 2018_2019.

4. هل للرقابة الالكترونية دور في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة؟

تمثل مجتمع الدراسة في بعض العاملين في مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة في كل من مديرية الإنتاج والتموين، ومديرية الموارد البشرية، والمحاسبة المالية، ومديرية التسويق حيث تم توزيع 50 استبانة واسترجاع 42 تمثل العينة النهائية للدراسة.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل، واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية،

ومن النتائج المتوصل اليها ما يلي:

_ان غالبية إطارات المؤسسة محل الدراسة من فئة حاملين شهادة جامعية والتي تمتاز بالكفاءة والمهارة وبالتالي يعتبر هذا عنصرا إيجابيا في زيادة قدرة المؤسسة على مواكبة عصر المعرفة وخاصة من الجانب البشري والذي يعتبر هاما ومؤثرا إذا استغل بشكل جيد.

_المؤسسة محل الدراسة سعت دائما الى عمليات الترقية فنجد أن أغلب الإطارات قد نالتهم الترقية وبالتالي فهي تعمل على التحفيز الدائم لأفرادها واطارتها مما يسهم في جعل المؤسسة محل الدراسة تسهر على تقديم الدعم المعنوي لأفرادها وبالتالي منح الثقة لهم وجعلهم أكثر كفاءة وفعالية في تبني مفهوم وظائف الإدارة الالكترونية.

_ ان عدد الدورات التكوينية في المؤسسة محل الدراسة والذي أكدته نتائج البحث الميدانية يعبر عن قدرة المؤسسة المالية والبشرية فنجد أن غالبية اطاراتها قد استفادوا من دورات تدريبية والتي تلعب دورا كبير في تبني مفهوم الإدارة الالكترونية ويساهم في صنع أفراد ذوي قدرات ومهارات تتعكس بالإيجاب على ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة.

• الدراسة الثالث:

دراسة سارة لطرش: " علاقة الإدارة الالكترونية بالفعالية التنظيمية للمنظمة" دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للمركبات الصناعية بالروبية الجزائر¹.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة معرفة العلاقة بين الإدارة الالكترونية وفعالية التنظيم داخل المؤسسة سوناكوم الصناعية، وذلك حتى يمكن الكشف عن طبيعة العلاقة بين التخطيط الالكتروني وفعالية المورد البشري في مؤسسة المركبات الصناعية.

تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما طبيعة علاقة الإدارة الالكترونية بالفعالية التنظيمية للمنظمة؟

¹ سارة لطرش: "علاقة الإدارة الالكترونية بالفعالية التنظيمية للمنظمة" دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للمركبات الصناعية بالروبية، الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص: تنظيم وعمل، 2019_2020.

يتفرع التساؤل الرئيسي لمجموعة من الأسئلة الفرعية التي جاءت كالتالي:

1. ما طبيعة علاقة التخطيط الالكترونية بفعالية المورد البشري داخل المنظمة؟

2. ما طبيعة علاقة الرقابة الالكترونية بفعالية المورد البشري داخل المنظمة؟

يتمثل مجتمع الدراسة موظفي المؤسسة الوطنية للمركبات الصناعية بالروبية، حيث تم

استخدام العينة العشوائية البسيط، حيث تم أخذ 30 مفردة من أصل 60 فرد اداري.

في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، اعتمد في هذه الدراسة كل من استمارة والمقابلة.

ومن النتائج المتوصل اليها ما يلي:

_تبني المؤسسة الجزائرية نظام رقمنة ادارتها استطاعت من خلاله من تمكين العاملين للمساهمة في عملية التخطيط ما يزيد عن امكانية حظوظهم في تطويرهم لمعارفهم وتوجيهها.

_ان التخطيط الالكتروني يساهم في تفعيل عملية الاتصال على مستوى المؤسسة.

_ان اعتماد التكنولوجيا ساعد في رصد أهم التحديات التي ممكن ان تواجه المؤسسة في بلوغ أهدافها.

_ ان التخطيط الالكتروني يساهم في دعم إمكانيات المورد البشري ويزيد من قدرتهم

على تبادل المهارات.

ان الرقابة الالكترونية تساهم في توفير قاعدة بيانات حول العمليات الإدارية وهذه الفعالية تسمح لها بتصحيح انحرافات العمل.

ان أنظمة الرقابة الالكترونية تضمن الدقة في سير القرارات وتعمل على دعم المؤسسة للاتصال المباشر.

• الدراسة الرابعة:

دراسة بوتور فاطمة، حسيب شهرزاد: " دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية" دراسة ميدانية بمقر بلدية الطاهير، جيجل.¹

هدفت الدراسة الى محاولة الكشف عن دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية، وذلك حتى يمكن التعريف على دور الروح المعنوية في تحسين الأداء لدى الموظفين في المؤسسة.

تحددت مشكل الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية؟

¹ بوتور فاطمة، حسيب شهرزاد: " دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية"، دراسة ميدانية بمقر بلدية الطاهير، جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل 2019_2020.

وتتبع عنه مجموعة من أسئلة الفرعية الآتي:

1. ما هو دور الروح المعنوية في تحسين أداء الموظفين؟

2. ما هو دور الانضباط في تحقيق أهداف المؤسسة؟

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي بلدية الطاهير _ جيجل _ حيث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث أقيمت الدراسة على 650 موظف، وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، واعتمد كل من الملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات كأدوات جمع البيانات.

ومن النتائج المتوصل اليها ما يلي:

من خلال اطلعنا على هذه المادة العملية الخام المتعلقة بمتغيري "الولاء التنظيمي والفعالية التنظيمية"، مؤشراتنا في المؤسسة على العينة المتمثلة في الإدارية إضافة الى دراستنا الميدانية على العينة المتمثلة في الموظفين بلدية الطاهير _ جيجل _ والمقابلة التي أجريناها مع أحد الموظفين وبناء على ما قمنا بملاحظته أثناء تجولنا بالمؤسسة، وكذا مختلف النتائج التي توصلنا اليها من اجراء تحليلنا وتعييننا لمختلفة المعطيات الميدانية المتعلقة بالفرضيات الجزئية. هذا الامر سمح لنا بأن نلم مجموعة من النتائج العامة الخاصة بدراستنا من حيث توصلنا الى انه للولاء التنظيمي دور في تحقيق الفعالية داخل المؤسسة الإدارية وخاصة من طرف المسؤولين والقيام بالثناء والشكر على الجهد المبذول من قبل الموظفين فلا بد من أن هذا سبيل

يؤكد من انتمائهم ويقوي انضباطهم لعملهم ولمؤسستهم وهذا سوف يدفع بهؤلاء الموظفين الى تقديم المزيد من الجهد وتفجير الطاقات الكامنة من خلال الرفع من روحهم المعنوية.

ب_ الدراسات العربية:

• الدراسة الأولى:

دراسة ماهر صالح بنات: "الفعالية التنظيمية للجامعة الفلسطينية" دراسة بالجامعة الإسلامية غزة.¹

هدفت الدراسة الى تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية بغزة من خلال الكشف عن مدى تحقيق الفعالية التنظيمية للجامعة على مقياس الفعالية التنظيمية الكلي وعلى كل بعد من أبعاده.

تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما مدى تحقيق الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية بغزة؟

وقد اندرج تحت السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

1. ما مستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية على مقياس الفعالية التنظيمية

الكلي وعلى كل بعد من أبعاده؟

¹ صالح بنات: "الفعالية التنظيمية للجامعة الفلسطينية" دراسة ميدانية بالجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية الجامعية الإسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: أوصّل التربية، غزة، فلسطين 2002.

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة على لمستوى الفعالية

التنظيمية للجامعة الإسلامية تعزي لمتغير الوظيفة؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة على لمستوى الفعالية

التنظيمية للجامعة الإسلامية تعزي لمتغير سنوات الخبرة في الجامعة؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة على لمستوى الفعالية

التنظيمية للجامعة الإسلامية تعزي لاختلاف الكلية؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة على لمستوى الفعالية

التنظيمية للجامعة الإسلامية تعزي لمتغير الرتبة الاكاديمية؟

فقد قام الباحث باختيار العينة العشوائية الطبقية، بحيث تتمثل في أعضاء الهيئة الاكاديمية

والإدارية في الجامعة الإسلامية بكلياتها وتكونت العينة من 223 عضو، واتبع الباحث

المنهج الوصفي التحليلي، أما أدوات جمع البيانات فقد استعمل الاستبانة.

وقد توصل الباحث الى النتائج التالية:

_ارتفاع مستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية

_وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq 0$ % بين تقديرات أفراد العينة

الكلية لمستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية على مقياس الفعالية التنظيمية تعزي

لمتغير الوظيفة ذلك لصالح الإداريين.

_لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05% بين تقديرات أفراد العينة الكلية لمستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية علا مقياس الفعالية وتعزي لمستوى متغير سنوات الخبرة في الجامعة

_توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05% بين تقديرات أعضاء الهيئة الاكاديمية لمستوى الفعالية التنظيمية لتعزي لمتغير الكلية وذلك لصالح ذوي الكليات الشرعية جاء بعدها على الترتيب الكليات الإنسانية ثم ذوي الكليات العلمية.

• الدراسة الثانية:

دراسة حمد قبلان آل فطيح: " دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة

الأمينة" دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة شرقية.¹

تهدف الدراسة الى محاولة معرفة ضباط شرطة المنطقة الشرقية لمزايا الإدارة الالكترونية والتطوير التنظيمي، وكذلك معرفة مدى الأخذ بأساليب التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية.

وتمحورت الدراسة في التساؤل التالي: ما هو دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بشرطة المنطقة الشرقية؟

1 حمد قبلان آل فطيح: "دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية" دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة شرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2008.

كما تجسدت في التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مدى فهم ضباط شرطة المنطقة الشرقية لمزايا الإدارة الالكترونية؟
2. ما تطبيقات الإدارة الالكترونية شرطة المنطقة الشرقية؟
3. ما أهم المعوقات التي تواجه توظيف الإدارة الالكترونية لتحقيق التطوير التنظيمي؟

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

وقد توصل الباحث الى النتائج أهمها:

_ إن المزايا التي تترتب على تطبيقات الإدارة الالكترونية بشرطة المنطقة الشرقية تتمثل في توفير المعلومات الكترونيا لجميع المستويات الإدارية، تنمية المهارات وقدرات العال=مليين التقنية، وضوح الاختصاصات للعاملين، توفير الوقت، الجهد، التكلفة التوافق مع المستجدات التكنولوجية، السرعة والدقة في انجاز العمل، توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات، الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين.

_ إن أهم المزايا التي تترتب على تحقيق التطوير التنظيمي تتمثل في استخدام الأسلوب العلمي لحل مشكلات التنظيمية، الشمولية في تطوير جميع مكونات المنظمة، الإلمام بالأساليب الإدارية الحديثة، تحقيق كفاءة وفعالية المنظمة، تنمية السلوك الإيجابي للعاملين، المشاركة في صنع واتخاذ القرار، منح الصلاحيات اللازمة لأداء العمل.

الفصل الثاني

الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية

ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية

رابعاً: وظائف الإدارة الإلكترونية

خامساً: متطلبات الإدارة الإلكترونية

سادساً: معوقات الإدارة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالرغم من حداثة المصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير اليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ونذكر منها ما يلي:

_ تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة شبكة الإنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء."¹

_ ويعرفها عبد الله سليمان العمار على أنها: "عبارة عن منظومة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية الى إدارة باستخدام الحاسب الآلي، وذلك بالاعتماد ومن خلال الاستعانة بشبكات الحاسب الآلي."²

_ وتعرف أيضا على أنها عبارة عن عمليات إدارية تتسم بالتكنولوجيا الحديثة مقارنة بالوظائف التقليدية ومن ذلك فإنه يتم التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وفق ما تحدده الإدارة الإلكترونية من نظم الكترونية وهذا من الجانب الداخلي للمنظمة، أما من الجانب الخارجي فإن الإدارة الإلكترونية تسعى لربط المتعاملين الاقتصاديين في البيئة المحيطة بالمنظمة.³

¹ محمد سمير: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2009، ص42.

² جمال يوسف بدير: اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص209.

³ الرفاعي سحر قدوري: الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد7، 2010، ص308.

وتعرف الإدارة الالكترونية أيضا على أنها هي: "الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتبة الالكترونية عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة الى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات سلسلة منفذة مسبقا".¹

تبين التعاريف السابقة الذكر ان الإدارة الالكترونية تعتمد على شبكة الانترنت في جميع معاملاتها الإدارية من أجل زيادة الفعالية في الأداء والسرعة في التواصل وتقديم الخدمة.

ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية.

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الالكترونية ومميزاتها العديدة، المبنية على استخدام تقنيات والاتصال، حيث تتسم الإدارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص الأساسية نذكر منها:²

1. إدارة بلا أوراق: حيث أنها تعتمد على الحاسب الالى بشكل أساسي ولا تعتمد على

الأوراق الا بشكل ثانوي وتكميلي مثل ذلك توفر الإدارة على الأرشيف الالكتروني

والبريد والمفكرات الالكترونية ونظم تطبيقات المتابعة الالية.....الخ

2. إدارة بلا زمان: بحيث ان الإدارة الالكترونية لا تلتزم بالضرورة بأوقات العمل الرسمية

بحيث يمكن للموظف العمومي أن يتخذ قرارا في خارج أوقات العمل لمواجهة بعض

المستجدات الطارئة فبفضل الإدارة الالكترونية العالم أصبح بإمكانه ان يعمل في الزمن

الحقيقي 24 ساعة. في اليوم، وفي ذلك مراعاة مصلحة المواطنين.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السالمي: الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص32.

² مهدي محمد ناتي: الإدارة الالكترونية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مكناس، المغرب، 2012، ص7.

3. إدارة بلا مكان: بحيث انها تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت فالمسؤول

الإداري يستطيع ان يتخذ قرار وهو في أي مكان في العالم ولا يرتبط اتخاذه للقرار

بالضرورة من خلال وجوده في المقر المادي للمرفق العام، مما يضفي مرونة عالية

بحيث يمكن للمدير مثلا تتبع نشاط ادارته والتدخل لحل المشاكل الطارئة عن بعد

واتخاذ القرارات المناسبة ولو في بيته.

4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فبفضل الإدارة الالكترونية صار بإمكاننا الحديث عن

تنظيمات ذكية تتسم بالمرونة وقابلة لان تواكب جميع المتغيرات الطارئة وذلك خلافا

للإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود والروتينية والبطء.

5. إدارة الملفات والوثائق بدل من الحفظ والكتابة.

6. استخدام البريد الصوتي والالكتروني بدل الصادر والوارد.

7. التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات¹.

8. تهتم باكتشاف المشاكل بدل من حلها.

9. تقديم خدمات جديدة ومتطورة.

10. إدارة الكترونية دون أوامر وروتين تقليدي والتي تعتمد الشبكات الحاسوبية

وشبكات الاتصال اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار.²

¹ محمود عبد الفتاح رضوان: الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014، ص21.

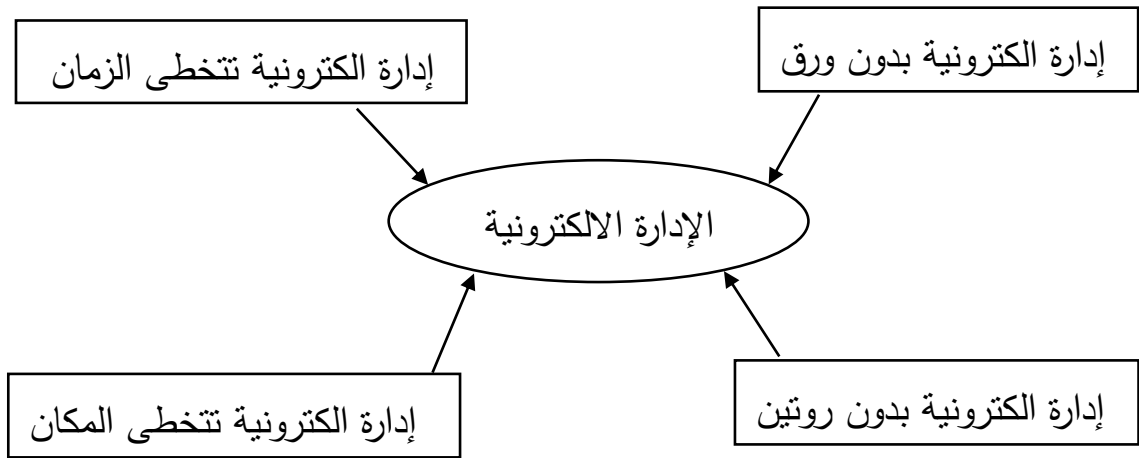
² مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد: الإدارة الالكترونية، دار المعرفة الثقافة، الأردن، 2014، ص 187.

11. الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة

الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل تلك

العوائق في ظل الإدارات التقليدية.¹

الشكل رقم 2*: خصائص الإدارة الإلكترونية



¹ حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، د، س،

ثالثاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

ان الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية في رؤيتها للإدارة على انها مصدر للخدمات والمواطنين والشركات، فالزبائن والعملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى الى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل والتخصص به.
- الغاء عامل المكان إذ أنها تطمح الى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب مهام وارسال الأوامر والتعليمات والاشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفراس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
- إلقاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التقليل منه الى اقصى حد ممكن.¹
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكترونية مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.²
- إلغاء تأثير عامل الزمان: ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الاجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها الى اقصى حد ممكن

¹ خالد ممدوح إبراهيم: الإدارة الإلكترونية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص51_52.

² محمد سمير أحمد: مرجع سابق، ص73.

- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
- كما ان تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى أماكن للتخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.¹

رابعاً: وظائف الإدارة الالكترونية:

تفرض الإدارة الالكترونية وخصائصها مجموعة من الوظائف التي لم تكن في مقدور الإدارة التقليدية ممارستها، إذ أن واقع الإدارات الالكترونية الجديد لا يعول على بعض تطبيقات التقنية التي يمارسها أفراد المجتمع ودوائره الإدارية فحسب، بل اننا عندما نتحدث عن الإدارة الالكترونية، نكون بصدد الحديث عن عصر التقنية² الجديدة ومن أبرز وظائف الإدارة الالكترونية ما يلي:

أولاً: التخطيط الالكتروني:

يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والاهداف التفصيلية للإدارة ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الالكتروني فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والانية وقصيرة

¹ علاء عبد الرزاق السالمي: مرجع سابق، ص 37_38.

² حسين محمود الحسن: الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة البراق للنشر والتوزيع، الأردن، د س ن ص 09.

الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من

أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة

التخطيط.¹

ويعتمد التخطيط الالكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة

التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة، تعتمد

بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الإدارة الالكترونية التي تجعل أداء الاعمال يتم

لحظيا، ونظم الإدارة الالكترونية كنظم دعم القرار، النظم الخبيرة، ونظم الشبكات

العصبية الاصطناعية التي تؤدي الى توظيف أساليب تخطيط عديدة ومبتكرة، وتمس

عمليات التوقع، وترفع من كفاءة التخطيط، وتزيد من فعالية صنع واتخاذ القرارات.²

ثانيا: التنظيم الالكتروني:

عرف DESSLER التنظيم على أنه هو الأكثر ارتباطا بالمكان فهو ترتيب الأنشطة

بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة³

¹ زرزار العياشي: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 01، المجلد 15، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2013، ص36.

² عزلا بنت محمد مطلق الغامدي: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعة ودرجة مساهمتها في توحيد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين والوكلاء، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2009، ص46_47.

³ سوسن زهير المهندي: تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة للنشر، عمان، 2011، ص 101.

ويعتبر التنظيم الإلكتروني مرناً ومتغيراً تبعاً لطبيعة المهام والأنشطة التي تكل بها الإدارة ويعتمد على الاتصالات المتشابهة المفتوحة داخل الإدارة أو خارجها وتحل فرق العمل محل التقسيمات التنظيمية الجامدة، وتنتقل المركزية من قمة الهيكل التنظيمي لتحل محلها مراكز السلطة المتعددة وفقاً لمبدأ اللامركزية، وبذلك تتحول الهياكل التنظيمية إلى الهياكل التنظيمية إلى هياكل متشابهة بدلاً من هياكل الهرمية.¹

لذا فالتنظيم هو الذي يعطي المنظمة شخصيتها وميزاتها الإدارية، وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم التي يمكن تحديدها كالآتي:

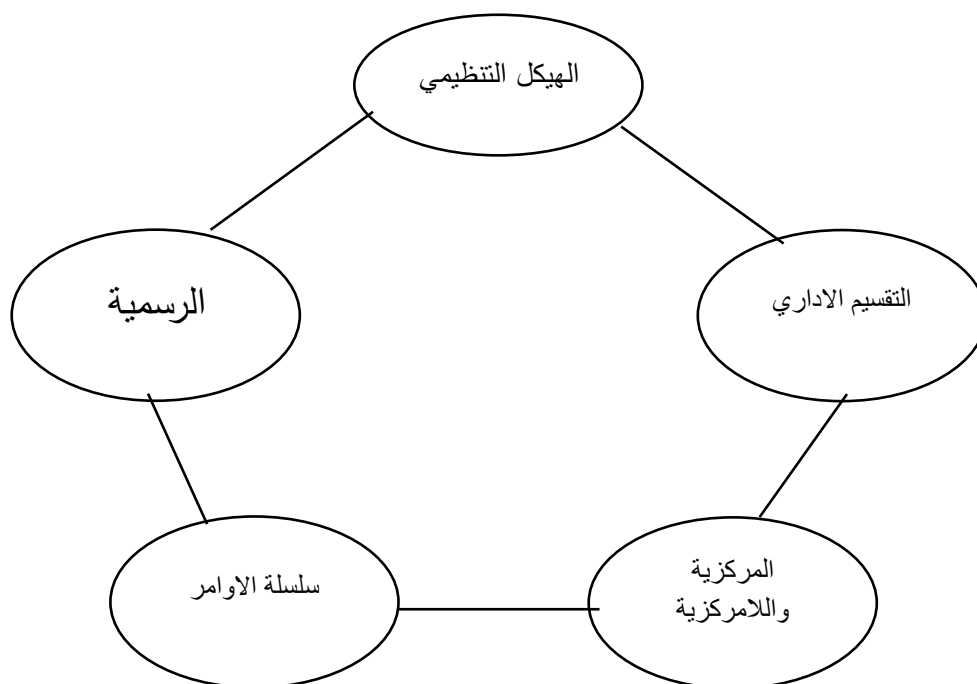
التقسيم الإداري سلسلة الأوامر الرسمية المركزية واللامركزية.²

¹برناوي عبد القادر: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء، ماستر، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة، غرداية 2014/2015 ص 55.

² محمد سير أحمد، مرجع سابق ص 260.

*محمد سير احمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، ص 258

الشكل رقم (3): القيود الخمسة في التنظيم التقليدي *



لكن استخدام الشبكات الالكترونية والانترنت أدى الى احداث تغييرات مهمة في قوة العمل، مما ينعكس بشكل كبير على التنظيم.

الجدول رقم (1): الانتقال من النظام التقليدي الى الالكتروني¹

إلى	من	المكونات
التنظيم المصفوفي او المشروعي تنظيم الوحدات المصغرة تنظيم من اليمين	التنظيم العمودي الهيكل القائم على الوحدات الثانية تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة التنظيم أعلى-أسفل	الهيكل التنظيمي

¹ محمد سمير أحمد: مرجع سابق، ص 258_259.

شركة ذات هيكل تنظيمي محدد	الى اليسار شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.	
التقسيم الاداري	التقسيم الاداري على أساس الاقسام أو الوحدات	التقسيم القائم على الفرق. التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية.
سلسلة الأوامر	سلسلة الأوامر الادارية أو السلطة الخطية	الوحدات الاستشارية او السلطة الاستشارية الوحدات المستقلة والفرق المدارة بذاتها
الرسمية	اللوائح والسياسات التفضيلية القواعد والاجراءات	السياسات المرنة الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات جداول العمل المرنة والمتغيرة
المركزية ولا مركزية	المركزية: السلطة في القمة اللامركزية: السلطة الموزعة	تعدد مركز السلطة الوحدات المستقلة والفرق

ثالثاً: الرقابة الإلكترونية:

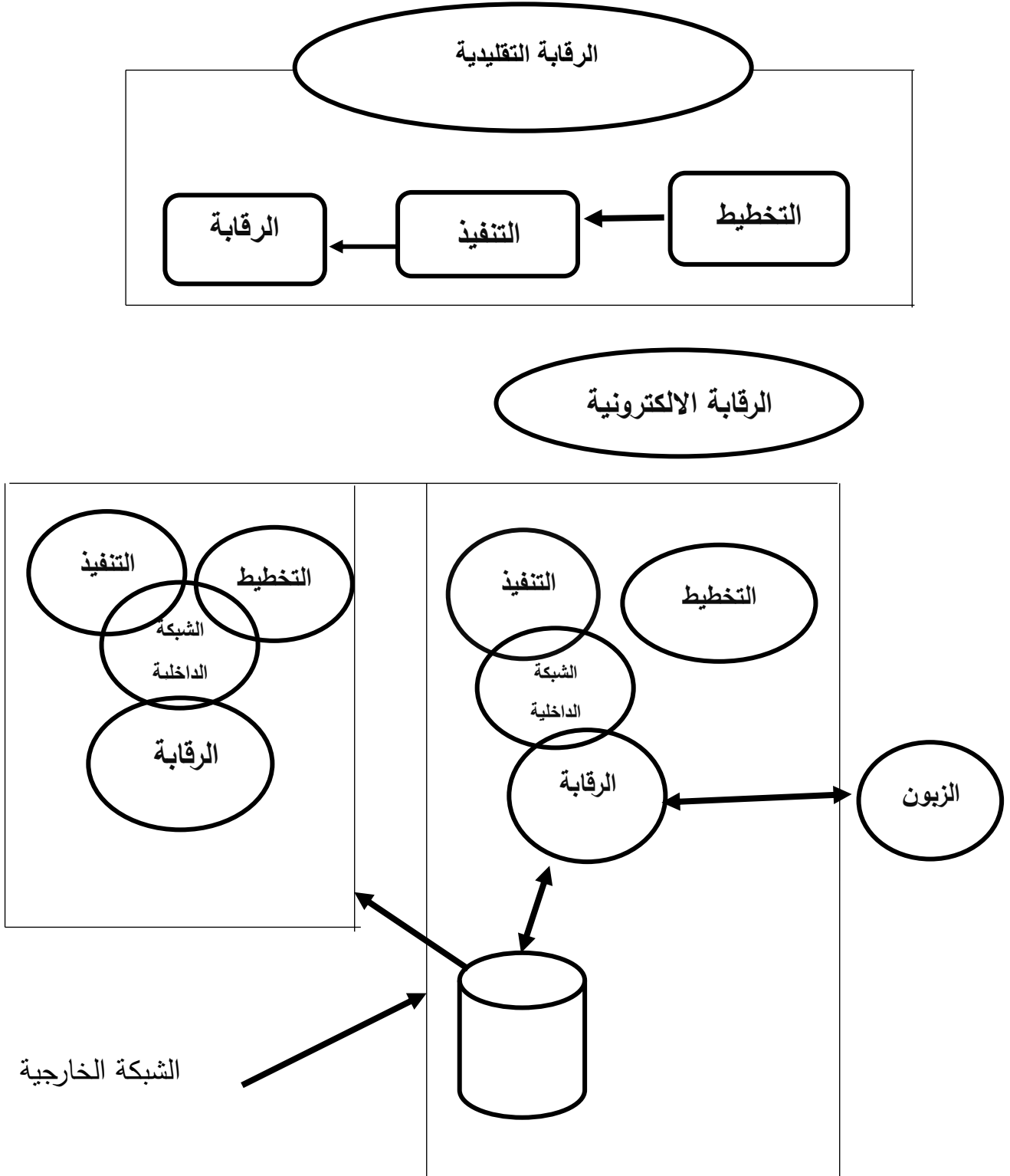
إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الانية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على

الثقة.¹

¹ محمد بن عبد العزيز الضافي: مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات المدنية الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006 ص27.

الشكل رقم (4): الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية¹

الشكل رقم (4): (الرقابة التقليدية و الرقابة الالكترونية



¹ نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية -الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، السعودية ص275.

رابعاً: التوجيه (القيادة) الالكترونية:

القيادة الالكترونية فهي تعتمد على القائد الالكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الالكترونية، المتسمة بالسرعة والتغير، وبصفة علمية فإنه يجب أن يتوفر في القيادة الالكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنية المعلومات والحاسبات الالية وشبكات الاتصال الالكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل بها¹.

مراحل تطور القيادة الادارية:

مرت القيادة بمراحل متطورة عبر مداخل ثلاثة وصولاً الى القيادة الالكترونية في ظل تطبيق الشبكات والالكترونيات هي:

أ- **المدخل على المهام:** الذي يركز إذ إن القيادة تركز على قوة التنظيم، المتمثل بقوة المركز الاداري القوة المرتبطة بالسلطة الرسمية قوة المعلومات، وفي هذه الحالة يكون المدير هو الأقرب إلى الأداء ويعتمد المدخل الموجه للمهمة.

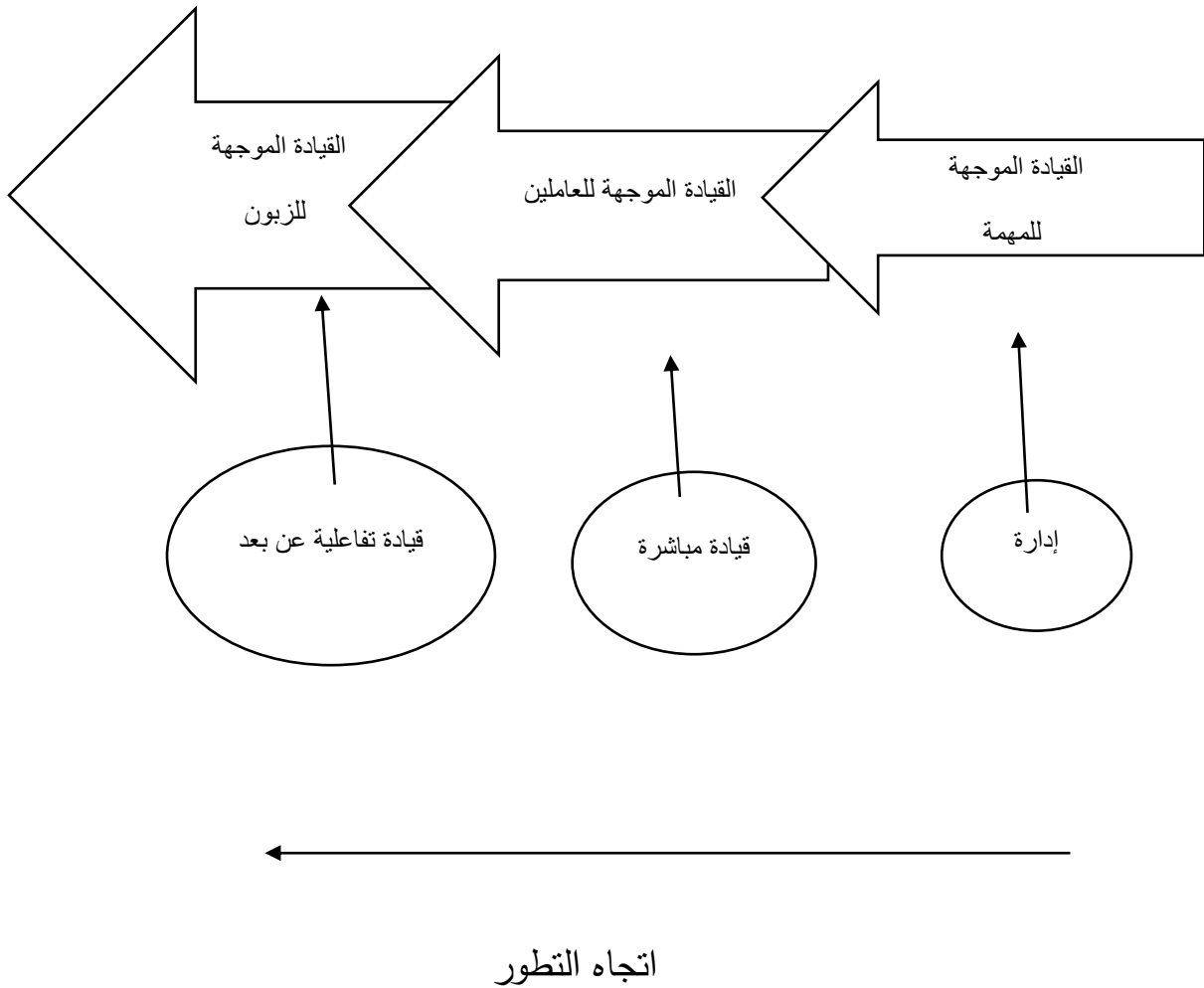
ب- **المدخل المرتكز على العاملين:** هذا المدخل المرن قائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم ويتصف هذا المدخل بكونه موجه الى العاملين

¹ حسين محمد الحسن مرجع سابق ص 92.

ت- مدخل للقيادة القائمة على الزبون: هذا المدخل القائم على أساس قيادة تفاعلية مع

العميل عن بعد كما هو في الشكل الآتي:

الشكل رقم (5): التطور نحو القيادة القائمة على الزبون¹.



¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق ص 306.

خامسا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

حسب بعض التصنيفات يوجد ست متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي:

1_ التكنولوجيا الرقمية (الإلكترونية):

ترتبط الإدارة الإلكترونية وأنشطة الأعمال الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، وليس كما يشاع من ارتباط الإدارة الإلكترونية بشبكة الأنترنت والويب فقط إن التكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها وأجيالها باستمرار، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة وهي في صدد بناء معمار الأعمال الإلكترونية.

2_ العمليات الإلكترونية:

تولد العمليات الإلكترونية من تحويل الارتباطات المادية والمهام الجزئية المجمعة في بنية العملية العادية إلى سلسلة قيمة الأنشطة الرقمية المصممة على أساس تدفق جديد للمعلومات والعمليات من خلال استخدام Extranet, internet بعباره اخرى تظهر العملية الإلكترونية كنتاج لجهود اعاده تصميم العملية الإدارية من جديد باستخدام ادوات ونظم تكنولوجيا المعلومات وذلك من اجل تحقيق تلاؤم بين العملية الجديدة وبيئة الانترنت.¹

¹ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، 2019 ص 250-251.

3_ الاستراتيجية الإلكترونية:

تغطي الاستراتيجية الإلكترونية انشطه التحليل لبيئة الاعمال التصميم الاختيار الاستراتيجي وتطبيق استراتيجية الاعمال الإلكترونية كما تتضمن تحديد مصادر التمييز عن المنافسين المرتبطة بخيارات مختلفة تبنى على اساسها سلاسل قيمة.

4_ التسويق الإلكتروني:

يتطلب التسويق الإلكتروني بناء وتطوير نظم للشراء الإلكتروني والبيع الإلكتروني وتقديم الخدمات الإلكترونية على الخط، وتحديد انواع المنتوجات التي يمكن نقلها وتوزيعها من خلال موقع المنظمة على شبكه الويب، وتطبيق نظم فعالة لحماية سرية البيانات والمعاملات الفورية.

5_ الهيكل الإلكتروني:

فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، افقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند الى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة وثقافية تنظيمية تتمحور حول قيمه الابتكار والمبادرة والريادة في الاداء وانجازي الاعمال بكفاءة وفعالة.

6_ القيادة الإلكترونية:¹

ويمكن من خلال القيادة الإلكترونية استثمار الأصول الإنسانية الثمينة الخفية للمنظمة، وبصورة خاصة راس المال الفكري والانساني وادارته لتحقيق الميزة التنافسية. القيادة الإدارية الإلكترونية تمثل باختصار الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديد وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وضع المعرفة وادارة عملية تعلم التنظيمي في منظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة ومؤكدة.

سادسا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

ان الإدارة الإلكترونية ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تقنيات المعلومات ولذلك فهي تعتبر قيد التجارب، ولا بد من وجود مشاكل ومعوقات تقف امام تطبيقها وأهم هذه المعوقات هي:

1_ عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

2_ عدم وجود وعي المعلوماتي حاسوبي عند المواطنين وهذا يشكل عائقا كبيرا في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن ثم الحكومات الإلكترونية.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 108_109.

3_ نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج الى ساعات خزينة كبيرة جدا لغرض خزن الرسومات والوثائق

والبيانات باختلاف أنواعها، وهذا يشكل معوقا كبيرا جدا في تطور هذه الإدارة، ورغم ظهور

القرص الليزري والفيديو بساعاته الواسعة، وقد يوفر هذا القرص جزءا من الحل لهذه المشكلة¹.

4_ اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة

بالربط بينها.

5_ غياب هيئات على مستويات العليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنتظر

في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر

الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

6_ عدم توفر الموارد اللازمة للتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لا سيما في حال تدني العائدات

المالية الحكومية.

7_ نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا او دعم غير

كافن من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية الى تنفيذ

تطبيقات الإدارة الإلكترونية².

¹ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، مرجع سابق، ص 237-288.

² مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية ادارة بلا أوراق، دار رسلان، دمشق، 2011ص87.

الفصل الثالث

الفعالية التنظيمية

الفصل الثالث: الفعالية التنظيمية

أولاً: مفهوم الفعالية التنظيمية

ثانياً: خصائص الفعالية التنظيمية

ثالثاً: أهمية الفعالية التنظيمية

رابعاً: أنواع المقاييس الفعالية التنظيمية

خامساً: متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية

سادساً: معوقات الفعالية التنظيمية

أولاً: مفهوم الفعالية التنظيمية.

يعتبر Barnard أول من حاول ان يقدم تعريفا للفعالية التنظيمية معتمدا على عنصر الهدف كمؤشر للفعالية، حيث اعتبر ان فعالية اي نشاط مقترنه بمدى النجاح في تحقيق الهدف الذي اقيم من اجله هذا النشاط¹

ويرى (Katz و Khan): ان الفعالية يمكن تعريفها وفهمها من خلال العديد من الابعاد او الأدوات، فالفعالية تعني التعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق كما انها تعظيم عوائد الافراض والاسهام في رفع كفاءة المنظمة ككل، كما تشير الفعالية ايضا الى القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة².

وقد عرفها (Miles) بانها: قدرة المؤسسة على تحقيق الحد الأدنى من الاشباع لطموحات وتطلعات الجماعات الاستراتيجية التي ترتبط وتتعامل معها والتي تضم الافراد والاعضاء المؤسسون والمساهمون والمؤسسات ذات العلاقة (الموردة) والمؤسسات المنافسة³

وفي الاخير يمكن تعريف الفعالية التنظيمية على انها تقييم لأداء المنظمة وبالتالي قدره المنظمة على الاستخدام الامثل لمواردها من خلق توازن بين متغيراتها الداخلية والخارجية عن طريق

¹ نور الدين بشير تواريت: الفعالية التنظيمية بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2009، ص 320.

² عبد السلام ابو قحف: اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، مصر، 1994، ص 92.

³ Desreunaux A introduction à la gestion des entreprises, édition Armand colin, France, 1992p ; 193.

التكيف والتعامل مع العوامل الظرفية والاطراف الاستراتيجية بغية تحقيق اهدافها بحيث يكون هذا التقييم اساس لفرض اتخاذ قرارات بهدف احداث تغيير التنظيمي.¹

ثانيا: خصائص الفعالية التنظيمية.

ومن أبرز خصائص الفعالية التنظيمية ما يلي:²

_الاستمرارية: اي انها ظهرت مستمرة على مدى الزمن.

_الشمولية: تتضمن العديد من الابعاد والصور الاقتصادية الاجتماعية الثقافية الخ.

_التوزيع: حيث تستفيد منها جهات مختلفة ومتنوعة منها المجتمع الافراد المساهمين.

_التعقيد: لديها علاقات غير واضحة بين الابعاد.

_تحديد الأهداف بدقة: اي وجود هدف وأهداف محددة ومتفق عليها يعرفها الافراد والمديرون

كما توفر التوجيهات اللازمة للوصول الى هذه الأهداف.

¹ بوهلال فاطمة: التوافق بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية المنظمة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر، الجزائر، 2015-2016 ص 149.

² بعاج الهاشمي: دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص 23

وجود توازن بين المكافآت المادية والمعنوية: حيث أن هناك عائد لقاء العمل المنجز وهذا لا يجعل العامل في غنى عن المكافآت المعنوية وخاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل وحاجات الاحترام والاستقلال واثبات الذات.

تشجيع التعاون بين الافراد: حيث انه في إطار تحقيق اهداف التنظيم يتم تشجيع التعاون بين الافراد والمنافسة البناءة لتحقيق اهداف التنظيم والتصدي للنزاع واتخاذ العلاج السريع.

النسبة: اذ لا يمكن اصدار حكم على فعالية مؤسسة بصوره مطلقة حيث ان مفهوم المؤسسة الفعالة يختلف باختلاف موقعها واهدافها والمستفيدين من خدماتها والوقت التي يتم فيه تقويم فعالية المؤسسة.

في حين ذكر صالح ابن نوار مجموعة من الخصائص التي تجعل المنظمة فعالة ونذكر منها ما يلي:¹

- استعمال التنسيق المطلوب بين مختلف الادارات والمصالح المتخصصة.
- توفير جميع اليات العمل وذلك من أجل استمرار فعالية المنظمة كقوة منافسة لغيرها في ظل الانفتاح على العالم.

¹ صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين، رسالة دكتوراه، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة منثوري، 2005، ص 118-119.

- النظرة الإيجابية للأفراد وحسن توجيه طاقاتهم والتعرف على دوافعهم وتأكيد مفهوم الوظيفة والالتزام القدرة على التكيف وتأثير الايجابي في البيئة الخارجية والداخلية التي تربط بها.
- التطلع الى فرص التحسين والبحث عن الجديد وتشجيع المبادرة والابتكار وانتشار روح الاكتشاف والمغامرة.

❖ وحسب سعيد بن عامر وعلي انا نجاح المنظمات يتوقف على اجراء تغييرات في التنظيم

الرسمي ويظهر هذا التأثير على الافراد باستجاباتهم لهذه التغييرات بالإيجاب

كما ان هناك مجموعه من الخصائص المنظمات الفعالة كما حددها كل من "روبرت وتريمان وتوم بيتر" وهي:

- التأكيد على الإنجاز.
- الاهتمام بالعملاء وتفهم حاجاتهم.
- درجة الاستقلال الممنوحة للموظفين في التصرف.
- تفهم العاملين لأهداف التنظيم والتفاعل معها.
- وجود علاقات جيدة مع المنظمات المتشابهة.
- بساطة الهيكل التنظيمي وانخفاض تكلفه الخدمات المساعدة.

ثالثاً: أهمية الفعالية التنظيمية.

تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها ونظمها الى المؤسسات لسبب رئيسي وهام هو ان هذه المؤسسات تمكننا من تحقيق الاهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد مؤسسة واحدة، فالمؤسسات تنمو وتنشأ لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة ومن خلال ما تقدمه تتحدد فعاليتها والتي تؤثر بدورها على المجتمع ككل وبالتالي فان فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره وتطوره وهي اخيراً معيار الحكم على نجاحه¹.

يعتبر قياس الفعالية التنظيمية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة تقييم ادائها في جميع مجالات نشاطها فهي خاصة كلية وشمولية تصف وتلخص الابعاد المميزة للمؤسسة.²

ومنه فان الفعالية هي بمثابة المبدأ الاساسي التي تحاول المؤسسات تحقيقه لما يضمن لها من استمراره ومكان استراتيجية تفرض من خلالها اسمها وطبيعة نشاطها الفعال الذي يرقى لمستوى المعايير المطلوبة.

¹ علي السالمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1997 ص 228.

² فريد النجار: التنظيم والعمليات الإدارية، وكالة المطبوعات، الطبعة الثانية 1999، ص 399-400.

رابعاً: أنواع المقاييس الفعالية التنظيمية.

يمكن تصنيف الفعالية التنظيمية الى عدة انواع ونذكر منها ما يلي:¹

1. المقاييس العامة الاقتصادية: ويستخدم هذا النوع من المقاييس للتعرف على مدى تحقيق الاهداف الاقتصادية على المستوى المنظمة ككل.
2. المقاييس العامة السلوكية: وتستخدم بغرض قياس مدى بلوغ المنظمة لأهدافها المرتبطة خاصة بالنواحي الاجتماعية الخاصة بالبيئة والعاملين بها.
3. المقياس الكلي للفعالية: يختص هذا المقياس في قياس معدل العائد من الاستثمار كما انه يجب استخدام قيمه النواتج او المخرجات الى قمة الموارد المستخدمة الكفاءة حيث يعد كل من معدل العائد من الاستثمار والكفاءة من المقاييس الاقتصادية العامة.

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 109.

خامساً: متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية.

هناك عدة خطوات يتم استخدامها لزيادة الفعالية التنظيمية نذكر منها:

أ- اللامركزية والتفويض: وهي اعطاء الحرية للعاملين في توجيه الأنشطة وتحمل المسؤولية والتحرر من الرقابة المشددة والاهم من ذلك اشباع حاجتهم النفسية والاجتماعية.

ب- الإدارة بالاستشارة والمشاركة: وهو عبارة عن اسلوب تشجيع العاملين كي يقوموا بتوجيه طاقاتهم نحو اهداف المنظمة واشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات التي تهمهم.¹

ت- **تسطير الأهداف وصناعة القرار**: يقوم بتسطير الأهداف أفراد أو جماعات داخل المنظمة الأمر الذي يجعل هذه الاهداف عرضة للتغير من وقت لآخر، ولذلك من الخطأ اعتبار الأهداف الرسمية على أنها ثابتة ومحدودة حيث أن واقع تشغيل المنظمة قد يشير الى أهداف أخرى مرتبطة بالأداء الفعلي واجلها سواء تطابق هذه الأهداف التشغيلية الواقعية مع الأهداف الرسمية أو لا فهي مشتقة منها لكونها ادراك تلك الأهداف الرسمية من قبل الموارد البشري من خلال أنماط التفاعل المستمر داخلها والتميز بالتغيير مما يؤدي الى تغيير الأهداف ومن بين أسباب تغير أهداف المنظمة ما يلي:

- تفاعل المنظمة مع بيئتها مباشرة.
- التغيرات التنظيمية الداخلية.
- الضغوط الغير مباشره للبيئة العامة.²

¹ ريتشارد هال: المنظمات هيكلها عملياتها ومخرجاتها، ترجمه سعيد بن حمد الهاجر في مركز البحوث، معهد الإدارة العامة السعودية، 2001، ص 259.

² نور الدين تاوريرت: قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي مساهمة في بناء نموذج متعامل للتقييم التنظيمي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، بجامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2006، ص 175.

- ث- زيادة فاعليه الاتصال هناك عدة اجراءات يمكن من خلالها تحسين الاتصالات داخل التنظيم يمكن ايجازها فيما يلي:
- انشاء قنوات اضافيه لتسهيل سيوله تدفق المعلومات وفي مختلف المستويات والاتجاهات.
 - انشاء لجان مشتركة تضم عناصر وممثلين من مختلف مصالح ومستويات الهيكل التنظيمي لمناقشه الافكار والقرارات وتسهيل تنفيذها.
 - تنظيم اجتماعات عامه دوريا تناقش فيها قضايا التنظيم التي الغموض وتقديم الحلول الاعتماد على مسيرين الكفاءة في مواقع العمل التي يعتمد تنفيذ المهام فيها على الاتصالات بمختلف أنواعها.
 - تسهيل عمليه الحصول على التغذية العكسية والاهتمام بالانشغالات العمل والعمال الصاعدة الى المشرفين والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن¹.
 - ج-توسيع العمل وذلك للقضاء على الملل والنفور والتشجيع على تقبل المسؤولية لا تأدى مستويات التنظيم وتوفير الفرصة لديهم لإشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية.
 - ح-التقييم التنظيمي والتقييم الاداء ويتم التقييم التنظيمي للمنظمة لكل من الجوانب الاقتصادية التنظيمية وكذا النفسية اجتماعيه والسلوكية كما يجب التخلي على تطبيق البرامج الكلاسيكية لتقييم الاداء والتي تميل الى معاملة الفرد كأنه له منتج خاضع للرقابة والتفتيش المستمر والانتقال الى تطبيق الطرق الحديثة في التقييم².

¹ نورالدين بشير تاوريرت: الفعالية التنظيمية بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2009، ص

² ريتشارد هال، مرجع سابق، ص260.

سادسا: معوقات الفعالية التنظيمية.

على الرغم من الأهمية التي تكتسبها الفعالية المنظمة الى ان هناك بعض المعوقات التي تقف حائلا امام تحقيق اهدافها ويمكن عرض بعضها كما يلي:¹

أ- معوقات تنظيمية:

ضعف المهارات وانخفاض الروح المعنوية لدى المشاركين في هذا التنظيم

صعوبة التكيف مع اهداف التنظيمات المتطلبات البيئية

ب- معوقات متعلقة بالاستراتيجية الإدارية:

وجود إدارة مغترية تسعى الى تحقيق مصالح خاصة

عدم القدرة على التغطية على الاحتمالات المستقبل والامام بدقه تفاصيل المستقبل التي

تواجهها وهناك معوقات اخرى نعرضها فيما يلي:²

- الافتقار الى معايير واضحة للأداء.
- تنامي روح الابداع وانخفاض الروح المعنوية.
- بعد التنظيمات تفتقر الى العمل الجماعي.
- الافتقار للقيادة الفعالة والناجحة.
- سوء التنسيق وعدم وضوح قنوات الاتصال.
- تسليط السلوك الاداري وقله.
- انعدام ثقافه الاستماع للأخرين.
- تعاقد الاجراءات التنظيمية والمركزية الخانقة.
- انخفاض الإنتاجية وزيادة الخسائر.
- بهذا التكاليف تكنولوجيا التنظيم.

¹ علي عبد الرازق الجبلي: علم الاجتماع التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، د، س، 292_293.

² فاروق مداس: التنظيم وعلاقات العمل، دار متين للطباعة، الجزائر، 2002، ص23_24.

الفصل الرابع
الإجراءات المنهجية
للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة الميدانية.

ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة.

رابعاً: الأدوات المنهجية المعتمدة في الدراسة.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

أولاً: مجالات الدراسة الميدانية.

تحتل مجالات الدراسة مكانة هامة ضمن البحوث والدراسات، وتعد ركيزة أساسية فيها، حيث تمكن الباحث من معرفة وجهته والمكان المخصص لإجراء الدراسة، ولقد اتفق كثير من المنشغلين بالبحث الاجتماعي على أن لكل دراسة مجالات ثلاث يجب على الباحث توضيحها عند تخطيط إجراءات البحث وهذه المجالات هي: المجال المكاني والمجال البشري والمجال الزمني.

(أ) المجال المكاني:

هو الحيز الذي يجري فيه البحث الميداني، وقد تم بالتحديد على مستوى مؤسسة بريد الجزائر بولاية سكيكدة

❖ تعريف بمؤسسة بريد الجزائر:

هي مؤسسة ذات طابع الصناعات والاقتصادي موضوعة تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، بحيث يديرها مجلس إدارة يرأسه الوزير المكلف بالبريد أو الممثل عنه، كما يسيرها مدير عام، معين بموجب مرسوم رئاسي.

(ب) المجال الزمني:

هو المدة الزمنية المستغرقة لإنجاز مذكرة التخرج ابتداء من شهر فيفري الى غاية شهر ماي، وقد قسمت الى 3 مراحل وهي:

1_ المرحلة الأولى:

من شهر فيفري الى غاية شهر افريل، حيث تم تحديد المفاهيم والدراسات السابقة وبناء الإشكالية وصياغة الفروض وإنجاز الفصل النظري المتعلق بالمتغير "الإدارة الالكترونية" والمتغير "الفعالية التنظيمية"

2_ المرحلة الثانية:

تمثلت في أول زيارة استطلاعية من خلالها تعرفنا على مديرة هذه المؤسسة، وأخذنا منها الموافقة على إجراء دراستنا الميدانية بالمؤسسة، تعرفنا بعدها على رئيس مصلحة تسيير الموارد البشرية، وتحدثنا معه كذلك عن موضوع الدراسة الراهنة (دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية).

3_ المرحلة الثالثة:

فقد توزعت على قسمين وهما:

أ_ القسم الأول: تمثل في يوم 14 ماي 2024 في اجراء مقابلة مع رئيس مصلحة تسيير الموارد البشرية حول طريقة سير العمل داخل المؤسسة، عدد المكاتب ووظيفة كل مكتب، عدد مديريات ووظيفة كل مديرية، وعدد الموظفين بكل مديرية، وعدد الموظفين الإجمالي.

ب_ القسم الثاني: تمثل في يوم 16 ماي 2024 قمنا بتوزيع الاستمارة النهائية على 72 موظف وقمنا باستعادتها يوم 19 ماي 2024، حيث جمعت كل البيانات والمعلومات التي تحدم موضوع الدراسة الراهنة.

(ج) المجال البشري:

تم اجراء هذه الدراسة بمؤسسة بريد الجزائر بولاية سكيكدة حيث تقدر مجتمع البحث في دراستنا هذه 72 فرد.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة.

تتدرج دراستنا ضمن الدراسات الوصفية التي تسعى الى وصف ما هو كائن وتفسره وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع كما تهتم بتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الافراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور،¹ فلا يمكننا كباحثين أن نحل مشكلة متعلقة بالإدارة والتنظيمات ما لم يتوافر لدينا أوصاف لهذه الظاهرة.

ويعرفها الباحث سمير محمد حسن بأنها: " تلك البحوث التي تركز على وصف طبيعة وسمات حدوث الظاهرة،"² وهذا ما ينطبق مع دراستنا بوصف حيث نقوم بوصف دور الإدارة الالكترونية في مؤسسات بريد الجزائري عامة وفي مؤسسة بريد ولاية سكيكدة خاصة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية.

¹ جابر عبد الحميد جابر، أحمد خيري كاظم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة، 2017، ص134.

² جودت عزة عطوي: أساليب البحث العلمي مفاهيمه وأدواته وطرقه الإحصائية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص43.

ومن هنا يمكن تقديم تعريف بسيط للمنهج والذي يعرف بأنه: "الطريق أو الطرق المتبعة والموظفة في البحث والذي يشتمل على الموجهات التحليلية والتفسيرية التي توجه البحث والمعارف المتوفرة وكذا الوسائل والتقنيات"¹، وعلى هذا الأساس اعتمدنا على المنهج الوصفي كمحدد لدراستنا والذي عرف على أنه: "المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول الى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج وتعميمها ويتم ذلك وفق خطة بحثية معينة من خلال البيانات وتحليلها وتفسيرها"²، ومن خلال الاعتماد على هذا المنهج في دراستنا سنجاول العرف على الإدارة الالكترونية بأبعادها المختلفة ومساهمتها في تحقيق الفعالية التنظيمية في مؤسسات البريد الجزائري وبالضبط في مكتب بريد بولاية سكيكدة.

¹ محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مكتبة نور /b8liva noor.book.com، 2020، ص9.

² محمد الصاوي، محمد مبارك: البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، 1992، ص32.

ثالثا: مجتمع البحث وعينة.

مجتمع البحث حسب موريس أنجرس مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث والنقصي¹.

اعتمدنا في دراستنا أسلوب الحصر المسح الشامل لتغطية كل مفردات مجتمع الدراسة المتمثل في مديرية بريد الجزائر بولاية سكيكدة، حيث يعرف على أنه: "أسلوب لجمع البيانات من جميع مفردات المجتمع المراد دراسته"، كما يعرف أنه: "طريقة جمع البيانات والمعلومات من جميع عناصر ومفردات الدراسة بأساليب مختلفة"².

وقد اخترنا هذا الأسلوب تحديدا لان مجتمع البحث صغير حيث يتكون من 72 مفردة، لذلك باستطاعتنا حصر حجمه الكلي وإخضاع مفرداته للدارسة.

¹ موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.

² ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد: مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

❖ وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	
47,2	34	ذكر
52,8	38	انثى
100,0	72	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) الذي يوضح تصنيف أفراد العينة حسب النوع أن نسبة العاملات الإناث المتمثلة بـ 52,8% وبعدها يقدر بـ 38 موظفة أكبر من نسبة العاملين الذكور والمقدر بـ 47,2% وبعدها يقدر بـ 34 موظف وهذا راجع إلى عملية التمكين الإداري التي أصبحت تحظى بها المرأة نظرا لاكتساحها سوق العمل في شتى المجالات خصوصا المجال الإداري إضافة إلى الفرص المتاحة للعنصر النسوي حاليا على التحصيل العلمي وبمستويات عالية.

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	
1,4	1	اقل من 25 سنة
38,9	28	من 26 الى 35 سنة
40,3	29	من 36 الى 45 سنة
12,5	9	من 46 الى 55 سنة
6,9	5	56 سنة فما فوق
100,0	72	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول الذي يبين تصنيف أفراد العينة حسب متغير السن أن الفئات العمرية مختلفة ومتفاوتة النسب في مؤسسة بريد الجزائر بولاية سكيكدة، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بنسبة 40,3%، تليها الفئة من 26 إلى 35 سنة بنسبة 38,9%، ثم الفئة من 46 إلى 55 سنة بنسبة 12%، بعدها فئة 56 سنة فما فوق بنسبة 6,9%، ثم الفئة الأخيرة أقل من 25 سنة بنسبة 1,4%.

يعتبر هذا التنوع في الفئات العمرية أمر إيجابيا فالإدارة تحتاج الى فئة شباب تتسم بالطموح والاندفاعية نحو تجربة أساليب جديدة واكتساب خبرة تمكنهم من حصول على مناصب عليا، ومنه يمكن القول إن موظفي إدارة بريد الجزائر أغلبهم شباب ومن الفئة العمرية المتوسطة ما يعني أن الطقم الإداري فتي وأن إدارة المؤسسة متوازنة من ناحية الاحتياجات العمرية.

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	
1,4	1	متوسط
16,7	12	ثانوي
18,1	13	تكوين مهني
63,9	46	جامعي
100,0	72	المجموع

يوضح الجدول رقم (4) تصنيف أفراد العينة حسب المستوى التعليمي، نلاحظ من خلال المعطيات الجدولية أن إدارة المؤسسة تحتوي على موظفين من مختلف المستويات التعليمية حيث نجد النسبة الأكبر من ذوي المستوى الجامعي والمقدرة ب 63,9% تليها عينة مستوى التكوين المهني بنسبة والمقدرة ب 18,1%، ثم تليها عينة مستوى الثانوي بنسبة والمقدرة ب 16,7%، تليها عينة مستوى المتوسط بأقل نسبة والمقدرة ب 1,4%.

هذا الاختلاف راجع لتعدد متطلبات المستويات الإدارية وتنوع المهام ففي النسبة الأكبر (مستوى الجامعي) هي نسبة من الإداريين توظفوا بمستواهم مباشرة أو إداريين قاموا بترقية مستواهم العلمي بما يتماشى مع طبيعة المؤسسة، أما بالنسبة للنسبة الخاصة بمستوى التكوين المهني وهي نسبة وهي نسبة متناسبة مع طبيعة المناصب الثانوية المكملة للمناصب الرئيسية ، أما بالنسبة الثالثة الخاصة بالمستوى الثانوي فهي كذلك تكون متناسبة مع طبيعة المناصب الثانوية التي تكون مكملة للمناصب الرئيسية، أما في النسبة الأدنى التي تتمثل في المستوى المتوسط وهي نسبة قليلة في المؤسسة يكون نمط علمها تابع للمناصب الثانوي.

جدول رقم (5) توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	
27,8	20	اقل من 5 سنوات
26,4	19	من 6 الى 10 سنوات
13,9	10	من 11 الى 15 سنة
6,9	5	من 16 الى 20 سنة
16,7	12	من 21 الى 25 سنة
8,3	6	25 سنة فمفوق
100,0	72	المجموع

يبين جدول رقم (5) تصنيف أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة في العمل، أن أعلى نسبة من الباحثين هم ذوي الفئة التي لم تتعدى مدة خدمتهم الـ 05 سنوات بنسبة 27,8% والمقدر عددهم بـ 20 موظف، في حين يليها من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 26,4% والقدر عددهم بـ 19 موظف، ثم يأتي من 21 إلى 25 سنة بنسبة 16,7% والمقدر عددهم بـ 12 موظف، ثم يأتي من 11 إلى 15 سنة بنسبة 13,9% والمقدر عددهم بـ 10 موظفين ثم يأتي ذوي أقدمية المهنة من 25 فما فوق بنسبة 8,3% والبالغ عددهم 6 أفراد، 16 إلى 20 سنة بنسبة 6,9% والمقدر عددهم بـ 5 موظف.

ويمكن القول إن هذا يدل على أن المؤسسة تمثل قطب ذات طابع صناعي واقتصادي يسعى لتوظيف أكبر قدر ممكن من الطاقات من أجل ضمان الاستمرارية والتنوع الفكري مع حرصها للمحافظة على الطاقات ذوي الخبرة المهنية.

جدول رقم (6) توزيع افراد العينة حسب متغير الوظيفة

النسبة	التكرار	
76,4	55	اداري
9,7	7	مفتش
2,8	2	امين مخزن
5,6	4	رئيس قسم
2,8	2	نائب مدير
2,8	2	محاسب
100,0	72	المجموع

يبين الجدول رقم (6) تصنيف أفراد العينة حسب الوظيفة، حيث نلاحظ أن الإداريين في مؤسسة بريد الجزائر يشغلون عدة مناصب تختلف درجتها حسب الخبرة والشهادات والمستوى التعليمي موزعة على كل مستويات الإدارة أكثرهم الإداريين بنسبة 76,4% والمقدرة عددهم 55 موظف، ذلك أنهم يمارسون مهامهم بين النشاطات الإدارية والرقابة والتقييم والتنظيم وغيرها من عدة مصالح على مستوى الإدارة العام او على مستوى مصلحة الموظفين لهذا نجد نسبتهم مرتفعة في كل إدارة مقارنة بالإداريين الاخرين، يليهم المفتشين بنسبة 9,7% والمقدرة عددهم 7 موظفين، ومن ثم رئيس قسم بنسبة 5,6% والمقدرة عددهم ب4موظفين، ثم يليهم أمين مخزن بنسبة 2,8% المتساوية نسبتهم مع نائب مدير، ومحاسب بعدد مقدرة 2أفراد في كل منصب، يمكن تفسير النسب السابقة المتفاوتة بخصوصية نظام إدارة المؤسسة الذي يتطلب مناصب محددة من جهة وطبيعة الهيكل التنظيمي من جهة أخرى والذي بدوره يتغير حسب احتياجات الإدارة.

رابعاً: الأدوات المنهجية المعتمدة في الدراسة.

يتوقف تحقيق أهداف الدراسة لحد كبير على اختيار أدوات لجمع البيانات والمعلومات، تحددتها طبيعة ونوع الموضوع المدروس وكذا حجم العينة وطبيعتها، التي من شأنها أن تقودنا نحو أحكام موضوعية صادقة ونتائج علمية دقيقة، وتعد أداة الاستبيان من أكثر هذه الأدوات استخداماً في الدراسات الوصفية، وهي وسيلة تساعد على الحصول على بيانات من عدد كبير من الأفراد خلال مدة قصيرة.¹

وقد استخدمنا في دراستنا لموضوع " دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية في مؤسسات بريد الجزائري"، أداة الاستبيان بغرض جمع الحقائق والمعلومات الدقيقة من الباحثين بناء على عدد من القراءات لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، وعليه قسم هذا الاستبيان الى سبعة محاور، تضمن المحور بعض البيانات الشخصية التي تخص الموظف والذي يحتوي على 5 أسئلة، أما المحور الثاني يتمحور حول المتطلبات الإدارية والذي يحتوي على 5 أسئلة، أما المحور الثالث يركز على المتطلبات البشرية والذي يحتوي على 5 أسئلة، أما المحور الرابع يتمحور حول المتطلبات تقنية والذي يحتوي على 5 أسئلة، أما المحور الخامس يحدث تحقيق الأهداف والذي يحتوي على 5 أسئلة، أما المحور السادس يتمحور حول القيم التنافسية للمؤسسة والذي يحتوي

¹ صابر بحري، منى خرموش: الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات بين دواعي الاستخدام ومعوقات التطبيق في الدراسات الاجتماعية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، د، م، ع4، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018.

على 5 أسئلة، أما الحور السابع والأخير يدور حول تكيف المؤسسة والذي يحتوي على 5 أسئلة.

❖ اختبار الثبات:

يقصد بالثبات هو أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، في نفس الظروف و الشروط، و بالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج، أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان و عدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة ، و بالتالي كلما زادت درجة الثبات و استقرار الأداة كلما زادت الثقة فيها، و قد قمنا بحساب معامل ثبات المقياس بطريقة التباين باستخدام معادلة "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha" ، و الذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر و الواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر. وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، وتعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة المقياس وتشتت أن تقيس بنود المقياس سمة واحدة فقط، ولذلك تم القيام بحساب معامل الثبات لكل محور على حدي، ثم قمنا بحساب ثبات المقياس ككل، كما استخدمنا في ذلك البرنامج الإحصائي SPSS لحساب معاملات الثبات من خلال صيغة معادلة ألفا كرونباخ:

ن (1-مجموع تباينات الأسئلة)

= معامل الثبات

ن.1 تباين الدرجات الكلية

حيث أن: ن: عدد أسئلة الاختبار

والجدول التالي يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة:

جدول رقم (7): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

معاملات الثبات	عدد الفقرات	المحاور
0,552	5	المتطلبات الإدارية
0,711	5	المتطلبات البشرية
0,705	5	المتطلبات التقنية
0,807	5	تحقيق الأهداف
0,681	5	القيم التنافسية للمؤسسة
0,790	5	تكيف المؤسسة
0,892	30	الدرجة الكلية

من الجدول رقم (7) يتضح أن نتائج الثبات لجميع محاور الدراسة تدل على توافر درجة عالية من الثبات لجميع محاور الدراسة، فيما بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي لمحاور

الدراسة (0.892)، وهو ثبات وصدق مرتفع، وعليه يمكن القول بأن المقياس التي اعتمدت عليه الدراسة لقياس (معايير الدراسة) يتمتع بالثبات الداخلي لعباراته، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

تم معالجة البيانات المحصل عليها من الدراسة الميدانية إحصائيا باستخدام البرنامج الإحصائي

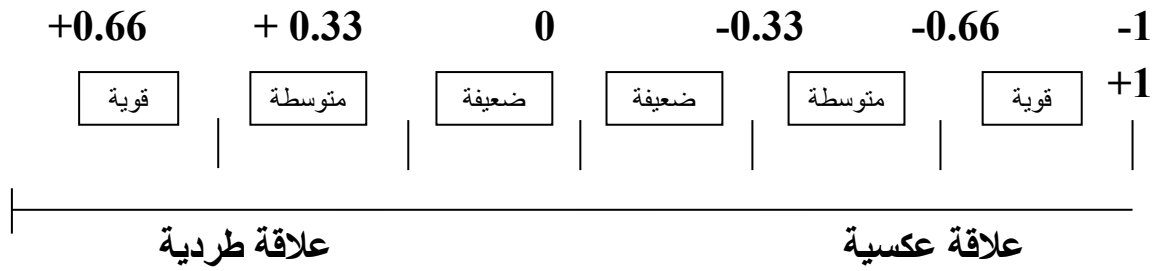
للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث قمنا بما يلي:

- ترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة، وقمنا بتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطي له في قائمة لكي يتم الرجوع إليها عند الحاجة.
- إدخال بيانات الاستمارات المصححة مسبقا إلى الحاسوب، وذلك بعد ترقيمها حتى يمكن الرجوع إليها للتأكد من بياناتها عند الحاجة لذلك.
- وتحليل البيانات، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- التوزيعات التكرارية البسيطة والنسب.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون **Pearson correlation coefficient**، لدراسة شدة واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرين من نوع الفئة أو النسبة.

والحكم على مدى قوة أو ضعف العلاقات الارتباطية، تم عن طريق تقسيم مجال العلاقة إلى وحدتين متساويتين، الأولى من -1 إلى 0 والثانية من 0 إلى $+1$ ، مع انعدام العلاقة في القيمة صفر، ثم قسمة كل وحدة من هاتين الوحدتين إلى 03 وحدات جزئية متساوية، تضم كل منها ثلاثة أنواع من الشدة، القوية والمتوسطة والضعيفة. وكذا تم تحديد اتجاه العلاقة عن

طريق إشارة معامل الارتباط فإذا كان موجبا كانت العلاقة طردية، وإذا كان سالبا كانت العلاقة عكسية.

والشكل التالي رقم (06) يوضح ذلك¹:



¹ شكل رقم (04): يوضح معيار الحكم على طبيعة العلاقة بين أبعاد ومتغيرات الدراسة الراهنة

الفصل الخامس

عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها

الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها

أولاً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات الإدارية.

ثانياً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات البشرية.

ثالثاً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات التقنية.

رابعاً: استجابات المبحوثين حول بعد تحقيق الأهداف.

خامساً: استجابات المبحوثين حول بعد القيم التنافسية للمؤسسة.

سادساً: استجابات المبحوثين حول بعد تكييف المؤسسة.

سابعاً: نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة.

(1) نتائج الفرضية الأولى.

(2) نتائج الفرضية الثانية.

(3) نتائج الفرضية الثالثة.

أولاً: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات الإدارية.

جدول رقم (8): بعد المتطلبات الإدارية.

الانحراف	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مضمون الفقرة	الرقم
0,850	4.19	27	38	2	4	1	التكرار	1
		37,5	52,8	2.8	5,6	1,4	النسبة	
0,510	4,28	22	48	2	0	0	التكرار	2
		30,6	66,7	2,8	0	0	النسبة	
0,670	3,88	12	39	21	0	0	التكرار	
		16,7	54,2	29,2	0	0	النسبة	
0,948	3,94	20	37	7	7	1	التكرار	4
		27,8	51,4	9,7	9,7	1,4	النسبة	
0,659	4,29	29	35	8	0	0	التكرار	5
		40,3	48,6	11,1	0	0	النسبة	

							النسبة	توجد رقابة من قبل الإدارة لضمان سير العمل الالكترونيا
--	--	--	--	--	--	--	--------	---

استجابات المبحوثين حول عبارات بعد الأول (المتطلبات الإدارية)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط على عبارات بعد المتطلبات الإدارية وبانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى متوسط حسابي (4,29) وخاص بالعبرة رقم (01) أين أقر 48% من أفراد العينة موافق على أنه توجد رقابة من قبل الإدارة لضمان سير العمل الالكتروني و 3,40% بدرجة موافق بشدة ونسبة 1,11% محايد.

وثاني متوسط حسابي مسجل (4,28) خاص بالعبرة (2) حيث أكد 66,7% من أفراد العينة بموافقتهم على أنه توجد توجه بريد الجزائر لتبني فكرة إدارة مؤسسة الالكترونية، و 6,30% بدرجة موافق بشدة، و 2,8% محايد.

وفي الرتبة الثالثة نجد العبرة رقم (1) بمتوسط حسابي (4,19) حيث أكد 52,8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تعمل إدارة مؤسسة بريد الجزائر على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الالكترونية، و 5,37% بدرجة غير موافق، و 2,8% محايد، في حين 1,4% غير موافق بشدة.

وفي المرتبة الرابعة نجد العبرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3,94) حيث أكد 51,4%

من أفراد العينة موافقتهم على أن الإدارة لا تباشر الإجراءات الإدارية باعتماد البيانات الإلكترونية الا عند ورد المستندات الورقية، و 27،8% بدرجة موافق بشدة، و 9،7% بدرجة محايد، و 9،7% بدرجة غير موافق، في حين نسبة 1،4% غير موافق. وفي المرتبة الخامسة نجد العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي (3،88) حيث أكد 54،2% من أفراد العينة موافقتهم على أن تحرص الإدارة على اعتماد المعلومات الإلكترونية كما وردت من الدوائر العليا لوجود الوثوقية، و 29،2% بدرجة محايد، و 16،7% بدرجة موافق بشدة.

ثانيا: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات البشرية.

الجدول رقم (9) بعد المتطلبات البشرية

الرقم	مضمون الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف
6	تحرص الإدارة (بريد الجزائر) على إعداد الكفاءات البشرية الفنية المتخصصة في البيئة المعلوماتية	1	2	11	44	14	3,94	0,776
		1,4	2,8	15,3	61,1	19,4		
7	تحدد إدارة المؤسسة الاحتياجات المالية والمستقبلية من الافراد المؤهلين في نظم المعلومات والاتصالات	0	2	10	50	10	3,94	0,625
		0	2,8	13,9	69,4	13,9		
2	تستقطب مؤسسة بريد الجزائر بشكل مستمر الافراد المؤهلين وتحافظ عليهم في مجال نظم المعلومات والاتصالات	4	5	29	24	10	3,43	1,005
		5,6	6,9	40,3	33,3	13,9		
9	تحرص المؤسسة على توفير التمكين الإداري للأفراد من أجل التعامل السريع مع كافة التغييرات في البيئة التكنولوجية	2	6	17	38	9	3,64	0,909
		2,8	8,3	23,6	52,8	12,5		
10	توفر المؤسسة برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين لديها	5	3	8	41	15	3,81	1,043
		6,9	4,2	11,1	56,9	20,8		

استجابات المبحوثين حول عبارات بعد الثاني (المتطلبات البشرية)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط على عبارات بعد المتطلبات البشرية وبانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى متوسطين حسابيين (3،93) خاص بالعبارتين رقم (6) و (7) لكل منها.

ففي العبارة لرقم (6) نجد أن 61،1% من أفراد العينة موافقتهم على أن تحرص الإدارة (بريد الجزائر) على إعداد الكفاءات البشرية الفنية المتخصصة في البيئة المعلوماتية ونسبة 19،4% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 15،3% محايد ونسبة 2،8%

غير موافق ونسبة 1،4% غير موافقين بشدة أما العبارة رقم (7) فقد أقر 69،4% من أفراد العينة موافقتهم على أن تحدد إدارة المؤسسة الاحتياجات المالية والمستقبلية من الافراد المؤهلين في نظم المعلومات والاتصالات ونسبة 13،9% موافقتهم بشدة ونسبة 13،9% محايد ونسبة 2،8% غير موافقين.

وفي المرتبة الثانية نجد العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي (3،81) حيث أكد 56،9% من أفراد العينة بموافقتهم على أن توفر المؤسسة برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين لديها ونسبة 20،8% أكدوا على موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 11،1% محايد ونسبة 6،9% أكدوا بعدو موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 4،2% غير موافقون.

أما المرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (9) بمتوسط حسابي (3،64) حيث أكد 52،8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تحرص المؤسسة على توفير التمكين الإداري للأفراد من أجل التعامل

السريع مع كافة التغييرات في البيئة التكنولوجية ونسبة 23,6% محايد ونسبة 12,5% يقرون

بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 8,3% غير موافق ونسبة 2,8% غير موافق بشدة.

وفي المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (8) بمتوسط حسابي (3,43) حيث أكد 40,3% من أفراد

العينة محايدون على أن تستقطب مؤسسة بريد الجزائر بشكل مستمر الأفراد المؤهلين وتحافظ

عليهم في مجال نظم المعلومات والاتصالات ونسبة 33,3% موافق ونسبة 13,9% أكدوا

موافقتهم بشدة ونسبة 6,9% غير موافق ونسبة 5,6% غير موافق بشدة.

ثالثا: استجابات المبحوثين حول بعد المتطلبات التقنية

الجدول رقم (10) بعد المتطلبات التقنية

الرقم	مضمون الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف
11	يتوافر لدى مؤسسة بريد الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة تفي المتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية	0	4	3	48	17	4,08	0,707
		0	5,6	4,2	66,7	23,6		
12	تتوافر تقنية اتصالات الكترونية متقدمة مع الجهات الأخرى التي تتعامل مع المؤسسة	0	1	10	47	14	4,03	0,627
		0	1,4	13,9	56,3	19,4		
13	تعتمد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة البيانات الخاصة بالعمل	0	0	4	34	34	4,42	0,599
		0	0	5,6	47,2	47,2		
14	مؤسسة بريد الجزائر على تهيئة النماذج والوثائق الالكترونية اللازمة (التطبيق الحكومة الالكترونية) الرقمنة	1	1	10	32	28	4,18	0,828
		1,4	1,4	13,9	44,5	38,9		
15	تحرص إدارة مؤسسة على جعل تطبيق الإدارة الالكترونية أسلوبا إداريا يمتاز به المؤسسة	1	0	8	31	32	4,29	0,777
		1,4	0	11,1	43,1	44,4		

استجابات المبحوثين حول عبارات بعد الثالث (المتطلبات التقنية)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط

على عبارات بعد المتطلبات التقنية وبانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى

متوسط حسابي (4،42) وخاص بالعبارة رقم (13) أين أقر 47،2% من أفراد العينة بموافقتهم

على أن تعتمد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة البيانات الخاصة بالعمل

ونسبة 47،2% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 5،6% محايد.

وثاني متوسط حسابي مسجل (4،29) خاص بالعبارة (15) حيث أكد 44،4% من أفراد

العينة يقرون بموافقتهم بشدة على أن تحرص إدارة المؤسسة على جعل تطبيق الإدارة

الالكترونية أسلوبا إداريا تمتاز به المؤسسة ونسبة 43،1% موافق ونسبة 11،1% محايد ونسبة

1،4% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك.

وفي الرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (4،18) بمتوسط حسابي (14) حيث أكد 44،5%

من أفراد العينة بموافقتهم على أن مؤسسة بريد الجزائر قادرة على تهيئة النماذج والوثائق

الالكترونية اللازمة (التطبيق الحكومة الالكترونية) الرقمنة ونسبة 38،9% يقرون موافقتهم بشدة

ونسبة 13،9% محايد ونسبة 1،4% غير موافقتهم ونسبة 1،4% غير موافقتهم بشدة.

وفي المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي (4،08) حيث أكد 66،7%

من أفراد العينة موافقتهم على أن يتوافر لدى مؤسسة بريد الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية

متطورة تفي بمتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية ونسبة 23،6% بموافقتهم بشدة

ونسبة 5،6% غير موافق ونسبة 4،2% محايد.

وفي المرتبة الخامسة نجد العبارة رقم (13) بمتوسط حسابي (4،03) حيث أكد 56،3% من

أفراد العينة موافقتهم على أن تعتمد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة

البيانات الخاصة بالعمل ونسبة 19,4 % يقرون موافقتهم بشدة ونسبة 13,9% محايد ونسبة 1,4% غير موافق.

رابعاً: استجابات المبحوثين حول بعد تحقيق الأهداف

الجدول رقم (11) بعد المتطلبات بعد تحقيق الأهداف

الرقم	مضمون الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف
16	توصف أهداف مؤسسة بريد الجزائر بأنها واضحة ومحددة بشكل مناسب	2	0	12	45	13	3,93	0,775
		النسبة	2,8	0	16,7	62,5	18,1	
17	تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على أسلوب المحافظة على تطوير وتحسين الخدمة المقدمة للمواطن	7	6	8	33	18	3,68	1,220
		النسبة	9,7	8,3	11,1	45,8	25	
18	تعد أهداف المؤسسة المعلنة غي سياستها وخطتها مطابقة للمعايير المعمول بها دوليا (عالميا)	4	3	21	33	11	3,61	0,987
		النسبة	5,6	4,2	29,2	45,8	15,3	
19	يعد رضا زبائن المؤسسة وموظفيها من أولى اهتمامات إدارة مؤسسة بريد الجزائر	22	10	9	16	15	2,89	1,561
		النسبة	30,6	13,9	12,5	22,2	20,8	
20	تراعي مؤسسة بريد الجزائر جميع العوامل المؤثرة في إمكانية تحقيق وتنفيذ أهدافها	16	5	7	30	14	3,29	1,448
		النسبة	22,2	6,9	9,7	41,7	19,4	
		النسبة						

استجابات المبحوثين حول عبارات بعد الرابعة (المتطلبات تحقيق الأهداف)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط على عبارات بعد المتطلبات تحقيق الاهداف وبانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى متوسط حسابي (3,93) وخاص بالعبرة رقم (16) أين أقر 62,5% من أفراد العينة على أن توصف أهداف مؤسسة بريد الجزائر بأنها واضحة ومحددة بشكل مناسب ونسبة 18,1% يقرون موافقتهم بشدة ونسبة 16,7% محايد ونسبة 2,8% يقرون بعدم موافقتهم بشدة.

وثاني متوسط حسابي مسجل (3,68) خاص بالعبرة (17) حيث أكد 45,8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على أسلوب المحافظة على تطوير وتحسين الخدمة المقدمة للموطن ونسبة 25% يقرون بموافقتهم بشدة ونسبة 11,1% محايد ونسبة 9,7% ونسبة 8,3% غير موافق.

وفي الرتبة الثالثة نجد العبرة رقم (18) بمتوسط حسابي (3,61) حيث أكد 45,8% من أفراد العينة بعدم موافقتهم على أن تعد أهداف المؤسسة المعلنة في سياساتها وخططها مطابقة للمعايير المعمول بيها دوليا (عالميا) ونسبة 29,2% محايد ونسبة 15,3% يقرون بموافقتهم بشدة ونسبة 5,6% غير موافق 4,2% غير موافق.

وفي المرتبة الرابعة نجد العبرة رقم (3,29) بمتوسط حسابي (20) حيث أكد 41,7%

الفصل الخامس

عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها

من أفراد العينة موافقتهم على أن تراعي مؤسسة بريد الجزائر جميع العوامل المؤثرة في إمكانية تحقيق وتنفيذ أهدافها ونسبة 22,2% يقرون بعدم موافقتهم بشدة على ذلك

ونسبة 19,4% موافقون بشدة ونسبة 9,7% محايد ونسبة 6,9% غير موافق.

وفي المرتبة الخامسة نجد العبارة رقم (19) بمتوسط حسابي (2,89) حيث أكد 30,6% من

أفراد العينة موافقتهم على أن يعد رضا زبائن المؤسسة وموظفيها من أولى اهتمامات إدارة

مؤسسة بريد الجزائر ونسبة 22,2% موافق ونسبة 20,8% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك

ونسبة 13,9% غير موافق ونسبة 12,5% محايد.

خامسا: استجابات المبحوثين حول بعد القيم التنافسية

الجدول رقم (12) بعد المتطلبات بعد القيم التنافسية

الرقم	مضمون الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف
21	تطبيق إدارة المؤسسة معايير ضمان جودة الخدمة لتحسين قدرتها التنافسية	0	3	11	38	20	4,04	0,777
		0	4,2	15,3	52,8	27,8		
22	تتبنى إدارة المؤسسة مبادرات الموظفين فيها للارتقاء بالخدمات المقدمة	1	6	10	42	13	3,83	0,872
		1,4	8,3	13,9	58,3	18,1		
23	تسعى مؤسسة بريد الجزائر للحصول صفات التميز باستمرار	0	2	8	51	11	3,99	0,617
		0	2,8	11,1	70,8	15,3		
24	تستجيب مؤسسة بريد الجزائر للاحتياجات العاملين بالوقت المناسب.	22	11	9	18	12	2,82	1,514
		30,6	15,3	12,5	25	16,7		

1,503	2,78	9	23	7	9	24	التكرار	يتم معالجة مشاكل زبائن المؤسسة والاستجابة لانشغالاتهم بسرعة	25
		12,5	31,9	9,7	12,5	33,3	النسبة		
							النسبة4		

استجابات المبحوثين حول بعد الخامس (القيم التنافسية في المؤسسة)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط على عبارات بعد المتطلبات القيم التنافسية في المؤسسة وبانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى متوسط حسابي (4,04) وخاص بالعبارة رقم (21) أين أقر 52,8 % من أفراد العينة بموافقتهم على أن تطبيق إدارة المؤسسة معايير ضمان جودة الخدمة لتحسين قدراتها التنافسية ونسبة 27,8% يقرون على موافقتهم بشدة ونسبة 15,3% محايد ونسبة 4,2% غير موافق.

وثاني متوسط حسابي مسجل (3,99) خاص بالعبارة (23) حيث أكد 70,8 % من أفراد العينة بموافقتهم على أن تسعى مؤسسة بريد الجزائر للحصول صفات التميز باستمرار ونسبة 15,3% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 11,1% محايد ونسبة 2,8% غير موافق.

وفي الرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (22) بمتوسط حسابي (3,83) حيث أكد 58,3 % من أفراد العينة بموافقتهم على أن تتبنى إدارة المؤسسة مبادرات الموظفين فيها للارتقاء بالخدمات المقدمة ونسبة 18,1% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 13,9% محايد ونسبة 8,3% غير موافق ونسبة 1,4% غير موافق بشدة.

الفصل الخامس

عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها

وفي المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (24) بمتوسط حسابي (2,82) حيث أكد 30,6% من أفراد العينة بعدم موافقتهم بشدة على أن تستجيب مؤسسة بريد الجزائر للاحتياجات العاملين بالوقت المناسب ونسبة 25% أكدوا بموافقتهم ونسبة 16,7% موافقون بشدة ونسبة 15,3% غير موافق ونسبة 12,5% محايد.

وفي المرتبة الخامسة نجد العبارة رقم (25) بمتوسط حسابي (2,78) حيث أكد 33,3% من أفراد العينة بعدم موافقتهم بشدة على أن يتم معالجة مشاكل زبائن المؤسسة والاستجابة لانشغالاتهم بسرعة ونسبة 31,9% موافق ونسبة 12,5% أكدوا موافقتهم بشدة ونسبة 12,5% غير موافق ونسبة 9,7% محايد.

سادسا: استجابات المبحوثين حول بعد تكيف المؤسسة

الجدول رقم (13) بعد المتطلبات بعد تكيف المؤسسة

الرقم	مضمون الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف
26	تستطيع المؤسسة التكيف مع العوامل والظروف المختلفة (مشكلات)	7	3	16	38	8	3,51	1,075
		9,7	4,2	22,2	52,8	11,1		
27	تواجه المؤسسة مشكلات عدة في تقديم الخدمات للمواطنين	15	14	12	20	11	2,97	1,394
		20,8	19,4	16,7	27,8	15,3		
28	تسعى المؤسسة نحو تحقيق التكيف والانسجام بين موظفيها وطبيعة المهام الملقاة على عاتقهم في العمل	7	5	21	31	8	3,39	1,095
		9,7	6,9	29,2	43,1	11,1		

1,434	3,00	11	23	10	11	17	التكرار	تمتلك المؤسسة القابلية للاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في مجال نشاطها لسد متطلبات زبائنها المواطنين)	29
		15,3	31,9	13,9	15,3	23,6	النسبة		
1,32	3,00	8	25	12	13	14	التكرار	تجدد المؤسسة مهارات العاملين وتطويرها باستمرار بها ينسجم مع مستجدات العمل	30
		11,1	34,7	16,7	18,1	19,4	النسبة		
							النسبة		

استجابات المبحوثين حول بعد السادس (تكيف المؤسسة)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول فإننا نسجل متوسطات حسابية بين مرتفع ومتوسط على عبارات بعد المتطلبات تكيف المؤسسة وانحرافات ضعيفة في أغلب الأحيان حيث نسجل أعلى متوسط حسابي (3,39) وخاص بالعبرة رقم (28) أين أقر 43,1 % من أفراد العينة بموافقتهم على أن تسعى المؤسسة نحو تحقيق التكيف والانسجام بين موظفيها وطبيعة المهام الملقاة على عاتقهم في العمل ونسبة 29,2% محايد ونسبة 11,1% أكدوا على موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 9,7% غير موافق بشدة ونسبة 6,9% غير موافق.

وثاني متوسط حسابي مسجل (3,51) خاص بالعبرة (26) حيث أكد 52,8 % من أفراد العينة بموافقتهم على أن تستطيع المؤسسة التكيف مع العوامل والظروف المختلفة (مشكلات) ونسبة 22,2% محايد ونسبة 11,1% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 9,7% غير موافقون بشدة ونسبة 4,2% غير موافق.

أما في المرتبة الثالثة فنجد العبارتين رقم (30_29) بمتوسط حسابي (3,00) لكل منهما

ففي العبارة رقم (29) نجد أن 31,9% ما أفراد العينة بموافقتهم على ان تمتلك المؤسسة القابلية للاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في مجال نشاطها لسد متطلبات زبائنها (المواطنين) ونسبة 23,6% غير موافق بشدة ونسبة 15,3% غير موافق ونسبة 15,3% موافق بشدة ونسبة 13,9% محايد أما العبارة رقم (30) فقد أقر 34,7% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تجدد المؤسسة مهارات العاملين ونطورها باستمرار بها ينسجم مع مستجدات العمل ونسبة 19,4% يقرون بعدم موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 18,1% غير موافق ونسبة 16,7% محايد ونسبة 11,1% موافق بشدة.

وفي المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (27) بمتوسط حسابي (2,97) حيث أكد 27,8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تواجه المؤسسة مشكلات عدة في تقديم الخدمات للمواطنين ونسبة 20,8% أكدوا بعدم موافقتهم على ذلك ونسبة 19,4% غير موافق و 16,7% محايد ونسبة 15,3% موافق بشدة

سابعاً: نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة

(1) نتائج الفرضية الأولى:

جدول رقم (14): معاملات ارتباط بيرسون بين بعد المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها.

القيم التنافسية للمؤسسة	تحقيق الأهداف	المتطلبات الإدارية	معامل الارتباط بيرسون	المتطلبات الإدارية
0,122	-0,048	1	معامل الارتباط بيرسون	المتطلبات الإدارية
,717**	1	-0,048	معامل الارتباط بيرسون	تحقيق الأهداف
,668**	,700**	0,046	معامل الارتباط بيرسون	القيم التنافسية للمؤسسة
1	,717**	0,122	معامل الارتباط بيرسون	تكيف المؤسسة

بمعالجة البيانات واستخدام معامل الارتباط بيرسون جاءت نتيجة اختبار الفرضية كما يعبر

عنها الجدول أعلاه كالتالي:

-تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا بين بعد المتطلبات الادارية وبعد تحقيق الاهداف

وقدر معامل الارتباط-0,048

-تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات الادارية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة

وقدر معامل الارتباط 0,046

تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات الادارية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة

وقدر معامل الارتباط 0,122

وبذلك يمكننا القول بأن الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتطلبات الادارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة.

(2) نتائج الفرضية الثانية:

جدول رقم (15): معاملات ارتباط بيرسون بين بعد المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها.

القيم التنافسية للمؤسسة	تحقيق الأهداف	المتطلبات البشرية	معامل الارتباط بيرسون	تكييف المؤسسة
,504**	,491**	1	معامل الارتباط بيرسون	المتطلبات البشرية
,717**	1	,491**	معامل الارتباط بيرسون	تحقيق الأهداف
1	,700**	,504**	معامل الارتباط بيرسون	القيم التنافسية للمؤسسة
,668**	,717**	,467**	معامل الارتباط بيرسون	تكييف المؤسسة

بمعالجة البيانات واستخدام معامل الارتباط بيرسون جاءت نتيجة اختبار الفرضية كما يعبر عنها الجدول أعلاه كالتالي:

-تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد تحقيق الاهداف وقدر معامل الارتباط* *491,

-تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط* *504,

تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط $0,467^*$

وبذلك يمكننا القول بأن الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية.

(3) نتائج الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (16) معاملات بيرسون بين بعد المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها.

تكييف المؤسسة	القيم التنافسية للمؤسسة	تحقيق الأهداف	المتطلبات التقنية	معامل الارتباط بيرسون	المتطلبات التقنية
0,199	0,190	0,112	1	معامل الارتباط بيرسون	المتطلبات التقنية
,717**	,700**	1	0,112	معامل الارتباط بيرسون	تحقيق الأهداف
,668**	1	,700**	0,190	معامل الارتباط بيرسون	القيم التنافسية للمؤسسة
1	,668**	,717**	0,199	معامل الارتباط بيرسون	تكييف المؤسسة

بمعالجة البيانات واستخدام معامل الارتباط بيرسون جاءت نتيجة اختبار الفرضية كما يعبر

عنها الجدول أعلاه كالتالي:

-تبين وجود علاقة ارتباط **ضعيفة** بين بعد المتطلبات التقنية وبعد تحقيق الاهداف وقدر معامل الارتباط 0,112.

-تبين وجود علاقة ارتباط **ضعيفة** بين بعد المتطلبات التقنية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط 0,190.

تبين وجود علاقة ارتباط **ضعيفة** بين بعد المتطلبات التقنية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط 0,199.

وبذلك يمكننا القول بأن الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة.

الفصل السادس:

مناقشة نتائج الدراسة

الفصل السادس: نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة.

1) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى.

2) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية.

3) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة.

ثانياً: النتائج العامة للدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة.

انطلاقاً من تحليل الشواهد الامبريقية وتفسيرها واستخلاص الحقائق منها، نحاول في هذا الفصل عرض ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل اليها انطلاقاً من البيانات الإحصائية التي تم جمعها.

وسيتم عرض النتائج ومناقشتها في الفرضيات ثم في ضوء الدراسات السابقة.

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

في هذا العنصر سيتم عرض مناقشة نتائج الفرضيات الثلاثة لدراسة حيث ستناقش من النتائج المتوصل اليها.

1) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: "توجد علاقة دالة إحصائية بين المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث " وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة أن هذه الفرضية تحققت حيث ثبت بالشواهد الرقمية وجد علاقة عكسية ضعيفة وطردية ضعيفة بين المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث

فقد بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات الإدارية وبعد تحقيق الأهداف (0,048) وهو معدل ارتباط عكسية ضعيف.

أما معامل الارتباط بين المتطلبات الإدارية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة (0,046) وهو معدل ارتباط طردية ضعيف.

كما بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات الإدارية وبعد تكييف المؤسسة (0,122) وهو معامل ارتباط عكسية ضعيف ومن ثم يمكن القول إنه توجد علاقة طردية ضعيفة وعكسية ضعيفة بين المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية الثلاث (تحقيق الأهداف والقيم التنافسية وتكييف المؤسسة).

(2) مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: "توجد علاقة دالة إحصائية بين بعد المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية وبأبعادها الثلاث "

وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة أن هذه الفرضية تحققت حيث ثبت بالشواهد الرقمية وجود علاقة طردية متوسطة بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة.

فقد بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية وبعد تحقيق الأهداف (**491) وهو معدل ارتباط طردية متوسط.

أما معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية وبعد القيم التنافسية (**504) وهو معدل ارتباط طردية متوسط.

كما بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات البشرية وبعد تكييف المؤسسة (**467,0) وهو معدل ارتباط طردية متوسط ومن ثم يمكن القول إنه توجد علاقة طردية متوسطة بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية الثلاث (تحقيق الأهداف والقيم التنافسية وتكييف المؤسسة).

3) مناقشة النتائج في الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه: "علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة" وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة أن هذه الفرضية تحققت حيث ثبت بالشواهد الرقمية وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة

فقد بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات التقنية وبعد تحقيق الأهداف (0,112) وهو معدل ارتباط طردية ضعيفة.

أما معامل الارتباط بين المتطلبات التقنية وبعد القيم التنافسية (0,190) وهو معدل ارتباط طردية ضعيفة.

كما بلغ معامل الارتباط بين المتطلبات التقنية وبعد القيم التنافسية (0,199) وهو معدل ارتباط طردية ضعيفة ومن ثم يمكن القول إنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية الثلاث (تحقيق الأهداف والقيم التنافسية وتكييف المؤسسة).

ثانيا: النتائج العامة للدراسة.

يمكن تقسيم النتائج العامة للدراسة الى قسمين هي:

1_ استجابات المبحوثين

(1) بعد المتطلبات الإدارية:

_ أقر 48% من أفراد العينة موافقتهم على أنه توجد رقابة من قبل الإدارة لضمان سير العمل الالكتروني و 30,3% موافقتهم بشدة ونسبة 11,1% محايد.

_ أكد 66,7% من أفراد العينة % بموافقتهم على أنه توجد توجه بريد الجزائر لتبني فكرة إدارة مؤسسة الالكترونية و 30,6% موافقون بشدة و 2,8% محايد.

_ أكد 54,2% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تحرص الإدارة على اعتماد المعلومات الالكترونية كما وردت من الدوائر العليا لوجود الموثوقية و 29,2% بدرجة محايد و 16,7% بدرجة موافق بشدة.

(2) بعد المتطلبات البشرية:

_ أكد 69,9% من أفراد العينة موافقتهم على أن تحرص الإدارة (بريد الجزائر) على إعداد الكفاءات البشرية الفنية المتخصصة في البيئة المعلوماتية ونسبة 19,4% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 15,3% محايد ونسبة 2,8% غير موافق ونسبة 1,4% غير موافقون بشدة.

_ أكد 52,8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تحرص المؤسسة على توفير التمكين الإداري للأفراد من أجل التعامل السريع مع كافة التغييرات في البيئة التكنولوجية ونسبة 23,6% محايد ونسبة 12,5% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 8,3% غير موافق ونسبة 2,8% غير موافق.

_ أكد 56,9% من أفراد العينة بموافقتهم على أن توفر المؤسسة برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين لديها ونسبة 2,8% أكدوا بموافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 11,1% محايد ونسبة 6,9% أكدوا بعدم موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 4,2% غير موافقون.

(3) بعد المتطلبات التقنية:

_ أقر 47,2% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تعتمد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة البيانات الخاصة بالعمل ونسبة 47,2% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 5,6% محايد.

_ أكد 66,7% من أفراد العينة بموافقتهم على أن بتوافر لدى مؤسسة بريد الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة تقي بمتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية ونسبة 23,6% بموافقتهم بشدة ونسبة 5,6% غير موافق ونسبة 4,2% محايد.

_ أكد 44,4% من أفراد العينة يقرون بموافقتهم بشدة على أن تحرص إدارة المؤسسة على جعل تطبيق الإدارة الالكترونية أسلوبا إداريا تمتاز به المؤسسة ونسبة 43,1% موافق ونسبة 11,1% محايد ونسبة 1,4% يقرون بموافقتهم بشدة على ذلك.

(4) بعد تحقيق الأهداف:

_ أكد 30,6% من أفراد العينة بموافقتهم على أن يعد رضا زبائن المؤسسة وموظفيها من أولى اهتمامات إدارة مؤسسة بريد الجزائر ونسبة 22,2% موافق ونسبة 20,8% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 13,9% غير موافق ونسبة 12,5% محايد.

_ أكدوا 41,7% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تراعي مؤسسة بريد الجزائر جميع العوامل المؤثرة في إمكانية تحقيق وتنفيذ أهدافها ونسبة 22,2% يقرون بعدم موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 19,4% موافقون بشدة ونسبة 9,7% محايد 6,9% غير موافق.

_ أقر 62,5% من أفراد العينة على أن توصف أهداف مؤسسة بريد الجزائر بأنها واضحة ومحددة بشكل مناسب ونسبة 18,1% يقرون موافقتهم بشدة ونسبة 16,7% محايد ونسبة 2,8% يقرون بعدم موافقتهم بشدة.

(5) بعد القيم التنافسية:

_ أكد 33,3% من أفراد بعدم موافقتهم بشدة على أن يتم معالجة مشاكل زبائن المؤسسة والاستجابة لانشغالاتهم بسرعة ونسبة 31,9% موافق ونسبة 12,5% أكدوا موافقتهم بشدة ونسبة 12,5% غير موافق ونسبة 9,7% محايد.

_ أكد 30,6% من أفراد العينة بعدم موافقتهم بشدة على أن تستجيب مؤسسة بريد الجزائر للاحتياجات العاملين بالوقت المناسب ونسبة 25% أكدوا بموافقتهم ونسبة 16,7% موافقون بشدة ونسبة 15,3% غير موافق ونسبة 12,5% محايد.

_ أقر 52,8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تطبق إدارة المؤسسة معايير ضمان جودة الخدمة لتحسين قدراتها التنافسية ونسبة 27,8% يقرون على موافقتهم بشدة ونسبة 15,3% محايد ونسبة 4,2% غير موافق.

(6) بعد تكييف المؤسسة:

_ أقر 34,7% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تجدد المؤسسة مهارات العاملين وتطورها باستمرار بها ينسجم مع مستجدات العمل ونسبة 19,4% يقرون بعدم موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 18,1% غير موافق ونسبة 16,7% محايد ونسبة 11,1% موافق بشدة.

_ أكد 52،8% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تستطيع المؤسسة التكيف مع العوامل والظروف المختلفة (مشكلات) ونسبة 22،2% محايد ونسبة 11،1% أكدوا موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 9،7% غير موافقون بشدة ونسبة 4،2% غير موافق.

_ أقر 43،1% من أفراد العينة بموافقتهم على أن تسعى المؤسسة نحو تحقيق التكيف والانسجام بين موظفيها وطبيعة المهام الملقاة على عاتقهم في العمل ونسبة 29،2% محايد ونسبة 11،1% أكدوا على موافقتهم بشدة على ذلك ونسبة 9،7% غير موافق بشدة ونسبة 6،9% غير موافق.

2_ نتائج الفرضية الجزئية الاولى:

_ تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا بين بعد المتطلبات الادارية وبعد تحقيق الاهداف وقدر معامل الارتباط-0,048

-تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات الادارية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط 0,046

_ تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات الادارية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط 0,122

_ توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا بين المتطلبات الادارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيف.

3_ نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

-تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد تحقيق الاهداف وقدر معامل الارتباط**491,

-تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط*504,

_تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد تكييف المؤسسة وقدر معامل الارتباط**467,

_توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية.

3_ نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

-تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات التقنية وبعد تحقيق الاهداف وقدر معامل الارتباط0,112.

-تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات التقنية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة وقدر معامل الارتباط0,190.

_تبين وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بعد المتطلبات التقنية وبعد تكييف المؤسسة وقدر معامل الارتباط0,199.

_توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة.

خاتمة

بعد تناول موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية وتحليل النتائج التي افرزتها الدراسة الميدانية والتي بينت عن حقائق توافق الأطر النظرية الموجودة في بعض الجوانب وتتعارض معها في جوانب أخرى وقد كان الهدف الرئيسي بهذه الدراسة هو معرفة مدى دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية بمختلف أبعادها، المتطلبات الإدارية والمتطلبات البشرية والمتطلبات التقنية وتحقيق الأهداف والقيم التنافسية للمؤسسة وتكييف المؤسسة، وبعد عرض تقييم البيانات الميدانية التي تم جمعها ومن خلال قراءة الشواهد الإحصائية فيما يخص متغيرات وأبعاد الدراسة خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج التي يمكن ايجازها فيما يلي:

- _ اعتماد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة البيانات الخاصة بالعمل.
- _ يتوفر لدى مؤسسة بريد الجزائر اجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة تفي بمتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية.
- _ تحرص إدارة المؤسسة على جعل تطبيق الإدارة الالكترونية أسلوبا تمتاز به المؤسسة.
- _ تراعي مؤسسة بريد الجزائر جميع العوامل المؤثرة في إمكانية تحقيق وتنفيذ أهدافها.
- _ توصف أهداف مؤسسة بريد الجزائر بأنها واضحة ومحددة بشكل مناسب.
- _ تعمل إدارة المؤسسة على تطبيق معايير ضمان جودة الخدمة لتحسين قدراتها التنافسية.

خاتمة

_تسعى المؤسسة نحو تحقيق التكيف والانسجام بين موظفيها وطبيعة المهام الملقاة على عاتقهم.

_توجد رقابة من قبل الإدارة لضمان سير العمل إلكترونياً.

_تحرص إدارة بريد الجزائر على اعداد الكفاءات البشرية والتقنية المتخصصة في البيئة المعلوماتية.

_تحرص المؤسسة على توفير التمكين الإداري من أجل التعامل السريع من كافة تغييرات في البيئة التكنولوجية.

_تتوفر المؤسسة على برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين لديها.

_هذه النتائج رغم كثرتها والحجم الكبير نسبياً للعينة التي طبقت عليها تبقى محدودة الإسقاط والتعميم وهذا يرجع لطبيعة مجتمع الدراسة وطبيعة الموضوع في حد ذاته إلا أن هذه النتائج تبقى ذات أهمية باعتبار أن موضوع مهم جداً ويحتاج دراسات أعمق تكمل النقائص والثغرات التي يمكن أن تكون في دراستنا الراهنة كما تفتح باب البحث من أجل استكمال نتائج هذه الدراسة وتطبيقها في مجتمعات بحثية مغايرة من أجل صدق نتائجها وكذا البحث في العلاقات بين الأبعاد الأخرى التي ستتطرق لها هذه الدراسة.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع:

القواميس والمعاجم:

1. إبراهيم مصطفى وآخرون: المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع الجزء الأول، (د، ط)، (د، س).
2. جميل صليبا: المعجم الفلسفي، دار الكتاب اللبناني، ج2، بيروت 1978.
3. سمير الشكيوي: المعجم الإداري، دار أسامة المشرق الثقافي، عمان، 2006.
4. طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة للأنترنيت، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
5. عاطف محمد غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة، د، ط، 2006.
6. عامر مصباح: معجم مفاهيم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، المكتبة الجزائرية بوداود، ط1، الجزائر، 2005.
7. عبد الهادي الجوهري: معجم علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

8. جابر عبد الحميد جابر، أحمد خيرى كاظم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة، 2017.
9. جمال يوسف بدير: اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010.
10. جودت عزة عطوي: أساليب البحث العلمي مفاهيمه وأدواته وطرقه الإحصائية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
11. حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، د، س.
12. خالد ممدوح إبراهيم: الإدارة الالكترونية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
13. درويش زين العابدين: علم النفس الاجتماعي وأسس وتطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1999.
14. ريتشارد هال: المنظمات هياكلها عملياتها ومخرجاتها، ترجمه سعيد بن حمد الهاجر في مركز البحوث، معهد الإدارة العامة السعودية، 2001.
15. زيد منير عبودي: الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار المسيرة للنشر، عمان، 2007.
16. سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية دار اليازوري، عمان، 2019.

قائمة المصادر والمراجع

17. سعد غالب ياسين: الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، السعودية، 2005.
18. سوسن زهير المهدي: تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامه للنشر، عمان.
19. عبد السلام ابو قحف: اقتصاديات الأعمال المكتب العربي الحديث، مصر، 1994.
20. عبد اللطيف قطيش: الإدارة الالكترونية العامة من النظرية الى التطبيق، منشورات حقوقية، بيروت، 2013.
21. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السالمي: الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
22. علاء فرج الطاهر: إدارة المعلومات والمعرفة، دار الراهة للنشر، عمان، 2010.
23. علي السالمي: اداره الموارد البشرية، دار غريب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1997.
24. علي عبد الرازق الجبلي: علم الاجتماع التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، د، س.
25. فاروق مداس: التنظيم وعلاقات العمل، دار متين للطباعة، الجزائر، 2002.
26. فريد النجار: التنظيم والعمليات الإدارية، وكالة المطبوعات، الطبعة الثانية 1999.
27. محمد الصاوي، محمد مبارك: البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، 1992.

قائمة المصادر والمراجع

28. محمد سمير أحمد: الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
29. محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مكتبة نور /noor.book.com /b8liva، 2020.
30. محمد علي شهيب: السلوك الإنساني في تنظيم، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
31. محمد علي محمد: اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط3، الإسكندرية، مصر، 1986.
32. محمود عبد الفتاح رضوان: الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2014.
33. مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد: الإدارة الالكترونية، دار المعرفة الثقافية، الأردن، 2014.
34. مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية ادارة بلا أوراق، دار رسلان، دمشق، 2011.
35. مهدي محمد ناتي: الإدارة الالكترونية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مكناس، المغرب، 2012.
36. نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية –الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، السعودية.

قائمة المصادر والمراجع

37. نور الدين بشير تاوريرت: الفعالية التنظيمية بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب الحديثة،

الأردن، 2009.

38. نورالدين بشير تاوريرت: الفعالية التنظيمية بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب

الحديثة، الأردن، 2009.

39. وهيبه غرامدي: الإدارة الحديثة المكتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،

2010.

الاطروحات:

(أ) الدكتوراه:

40. بوهلال فاطمة: التوافق بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيره على فعالية

المنظمة رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه تخصص تسيير مؤسسات كليه

العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة معسكر الجزائر 2015-2016.

41. صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين

والمشرفين رسالة دكتوراه قسم علم الاجتماع والديموغرافيا جامعة منثوري، 2005

42. نور الدين تاوريرت: قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي مساهمة في

بناء نموذج متعامل للتقييم التنظيمي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس

العمل والتنظيم، بجامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس

وعلوم التربية، 2006.

قائمة المصادر والمراجع

(ب) ماجستير:

43. بعاج الهاشمي: دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة رسالة ماجستير في علوم التسيير ادارة اعمال جامعة الجزائر 2008.
44. حمد قبلان آل فطيح: "دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية" دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة شرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2008.
45. عزلا بنت محمد مطلق الغامدي: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في توحيد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين والوكلاء، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2009.
46. محمد نعمان علون: مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017.
47. صالح بنات: "الفعالية التنظيمية للجامعة الفلسطينية" دراسة ميدانية بالجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية الجامعية الإسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: أوصل التربية، غزة، فلسطين 2002.

قائمة المصادر والمراجع

48. محمد بن عبد العزيز الضافي: مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات المدنية الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- ت(ماستر:
49. بوتور فاطمة، حسيب شهرزاد: " دور الولاء التنظيمي في تحقيق الفعالية التنظيمية"، دراسة ميدانية بمقر بلدية الطاهير، جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل 2019_2020.
50. حليلة رحموني: " دور الإدارة الالكترونية في ادماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة" دراسة ميدانية النسيج والتجهيز بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة استراتيجية، 2018_2019.
51. سارة لطرش: "علاقة الإدارة الالكترونية بالفعالية التنظيمية للمنظمة" دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للمركبات الصناعية بالروبية، الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص: تنظيم وعمل، 2019_2020.
52. عبد الله قدور: الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمديرية الوحدة للاتصالات الجزائر بغرداية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص: علم الاجتماع وتنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة غرداية، 2017_2018.

قائمة المصادر والمراجع

مجالات:

53. الرفاعي سحر قدوري: الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها، مجلة اقتصاديات شمال

افريقيا، العدد7، 2010.

54. زرزار العياشي: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة

القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد01، المجلد15، جامعة سكيكدة، الجزائر،

2013.

55. صابر بحري، منى خرموش: الاستبيان كأحد أدوات جمع البيانات بين دواعي الاستخدام

ومعوقات التطبيق في الدراسات الاجتماعية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، د،

م، ع4، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018.

56. فهد يوسف العيتاتي: تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز، مجلة الملك

عبد العزيز الاقتصاد والإدارة، المجلد26، العدد2، 2012.

بالأجنبية:

57. Desreunaux A introduction à la gestion des entreprises, édition

Armand colin, France, 1992.

الملاحق

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى

السن:

المستوى التعليمي:

سنوات الخبرة:

الوظيفة:

المحور الثاني: المتطلبات الإدارية.

الرقم	مضمون الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تعمل إدارة مؤسسة بريد الجزائر على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الالكترونية				
2	يوجد توجه بريد الجزائر لتبني فكرة الإدارة لدى إدارة مؤسسة الالكترونية				
3	تحرص الإدارة علاا اعتماد المعلومات الالكترونية كما وردت من الدوائر العليا لوجود الوثوقية				

الملاحق

					الإدارة لا تباشر الإجراءات الإدارية باعتماد البيانات الإلكترونية الا عند ورد المستندات الورقية	4
					توجد رقابة من قبل الإدارة لضمان سير العمل الإلكتروني	5

المحور الثالث: المتطلبات البشرية.

					تحرص الإدارة (بريد الجزائر) على إعداد الكفاءات البشرية الفنية المتخصصة في البيئة المعلوماتية	6
					تحدد إدارة المؤسسة الاحتياجات المالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والاتصالات	7
					تستقطب مؤسسة بريد الجزائر بشكل مستمر الأفراد المؤهلين وتحافظ عليهم في مجال نظم المعلومات والاتصالات	8
					تحرص المؤسسة على توفير التمكين الإداري للأفراد من أجل التعامل السريع مع كافة التغييرات في البيئة التكنولوجية	9
					توفر المؤسسة برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين لديها	10

الملاحق

المحور الرابع: المتطلبات تقنية.

					11	يتوافر لدى مؤسسة بريد الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة تفي بمتطلبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية
					12	تتوافر تقنية اتصالات الكترونية متقدمة مع الجهات الأخرى التي تتعامل مع المؤسسة
					13	تعتمد إدارة المؤسسة على الأساليب الالكترونية في معالجة البيانات الخاصة بالعمل
					14	مؤسسة بريد الجزائر قادرة على تهيئة النماذج والوثائق الالكترونية اللازمة (التطبيق الحكومة الالكترونية) الرقمنة
					15	تحرص إدارة المؤسسة على جعل تطبيق الإدارة الالكترونية أسلوبا إداريا يمتاز به المؤسسة

المحور الخامس: تحقيق الأهداف.

					16	توصف أهداف مؤسسة بريد الجزائر بأنها واضحة ومحددة بشكل مناسب
					17	تعتمد مؤسسة بريد الجزائر على أسلوب المحافظة على تطوير وتحسين الخدمة المقدمة للمواطن
					18	تعد أهداف المؤسسة المعلنة في سياساتها وخططها مطابقة للمعايير المعمول بها دوليا (عالميا)

الملاحق

					يعد رضا زبائن المؤسسة وموظفيها من أولى اهتمامات إدارة مؤسسة بريد الجزائر	19
					تراعي مؤسسة بريد الجزائر جميع العوامل المؤثرة في إمكانية تحقيق وتنفيذ أهدافها	20

المحور السادس: القيم التنافسية للمؤسسة.

					تطبق إدارة المؤسسة معايير ضمان جودة الخدمة لتحسين قدراتها التنافسية	21
					تتبنى إدارة المؤسسة مبادرات الموظفين فيها للارتقاء بالخدمات المقدمة	22
					تسعى مؤسسة بريد الجزائر للحصول لصفات التميز باستمرار	23
					تستجيب مؤسسة بريد الجزائر للاحتياجات العاملين بالوقت المناسب	24
					يتم معالجة مشاكل زبائن المؤسسة والاستجابة لانشغالاتهم بسرعة	25

الملاحق

المحور السابع: تكيف المؤسسة.

					تستطيع المؤسسة التكيف مع العوامل والظروف المختلفة (مشكلات)	26
					تواجه المؤسسة مشكلات عدة في تقديم الخدمات للمواطنين	27
					تسعى المؤسسة نحو تحقيق التكيف والانسجام بين موظفيها وطبيعة المهمات الملقاة على عاتقهم في العمل	28
					تمتلك المؤسسة القابلية للاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في مجال نشاطها لسد متطلبات زبائنها (المواطنين)	29
					تجدد المؤسسة مهارات العاملين وتطورها باستمرار بها ينسجم مع مستجدات العمل	30

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université du 20 Août 1955-Skikda
Faculté des Sciences Sociales et des
Sciences Humaines
Département des Sciences de
l'information et de la communication



جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة
كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية
قسم علوم الإعلام و الاتصال

سكيكدة في: 2024/05/07

إلى السيد: مديرة البريد الجزائري

الموضوع: تقديم تسهيلات لإنجاز مذكرة تخرج

في إطار ربط المؤسسة الجامعية بالمحيط الاجتماعي و الاقتصادي يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب قصد تقديم تسهيلات للطلبة:

1. لبادي فاطمة
2. بوفويزي رانية
- 3.
- 4.

حول موضوع: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية في
دراسة ميدانية في مؤسسة البريد الجزائري

من أجل جلب الموافقة المبدئية للتربص و تقديم المعلومات المتوفرة في حدود إمكانياتكم، و ذلك من تاريخ:

من 13 ماي إلى 19 ماي 2024

و نحن واثقون من مساعدتكم و اهتمامكم بالجامعة الجزائرية.

و في الأخير تقبلوا منا فائق عبارات التقدير و الاحترام.

رئيس القسم:



08 MAI 2024

مديرة الوحدة الوطنية للبريد سكيكدة
سويدي كافيته



ملخص الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

الجامعة: جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة.

الكلية: كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية.

القسم: علوم الاعلام والاتصال.

تخصص: الاتصال التنظيمي.

الموضوع: دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية

دراسة ميدانية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية سكيكدة

عدد الفصول: ست فصول.

عدد الصفحات:

إعداد الطالبان: لبادي فاطمة، بوقويوي رانية.

إشراف: بوسطر علي.

سعت هذه الدراسة الى تناول موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية_

دراسة ميدانية في مؤسسة بريد الجزائر بولاية سكيكدة ا نموذجاً.

ملخص الدراسة

وقسمت هذه الدراسة الى شقين، شق نظري تم من خلاله طرح مساهمات وأفكار مختلفة التي اهتمت بالموضوع، كع تحديد وضبط لمفاهيمه الإجرائية، وكذا الإحاطة بمحددات ونتائج متغيري الدراسة.

أما الشق الميداني فقد احتوى عرض عن مجتمع الدراسة، والعينة التي شملها البحث والمنهج المستخدم والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، كما تم من خلاله عرض تحليل احصائي لمتغيري الدراسة بطريقة وصفية للتعرف على درجة اتجاه المبحوثين، وفي الأخير تم تحليل العلاقات الإحصائية بين الابعاد المشكلة لفرضيات الدراسة، ومن ثم مناقشة هذه النتائج في ضوء الفروض.

1_ أهداف الدراسة:

_ يكمن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية في مؤسسة بريد الجزائري بالضبط في بريد ولاية سكيكدة كنموذج.

_ التعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية كونه مصطلح قديم فكريا لكنه حديث تطبيقيا.

_ محاولة التعرف على الإمكانيات المادية والتقنية التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء العملية الإدارية.

_ محاولة التعرف على ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في زيادة وتحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وسرعة أكبر.

ملخص الدراسة

_ التعرف على جوانب وأبعاد الإدارة الالكترونية وقياس تأثيرها على الفعالية التنظيمية في مؤسسة بريد الجزائري.

_ محاولة البحث عن العلاقة بين المتطلبات الإدارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

_ محاولة التعرف عن العلاقة بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

_ محاولة البحث عن العلاقة بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (تحقيق الأهداف، القيم التنافسية للمؤسسة، تكيف المؤسسة).

2_ تساؤلات الدراسة: انطلقت دراسة هذا الموضوع من الموجهات البحثية التالية:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

ما هو دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية؟

وتأسيا على هذا التساؤل نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل توجد علاقة بين المتطلبات الإدارية في تحديد الأهداف في المؤسسة؟
2. هل توجد علاقة بين المتطلبات التقنية في تعزيز القيم التنافسية في المؤسسة؟
3. هل توجد علاقة بين المتطلبات البشرية في تحقيق التكيف في المؤسسة؟

ملخص الدراسة

4_ منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والذي تم تطبيقه على عينة تتكون من 72مبحوثا تم دراستها بطريقة المسح الشامل، حيث تم جمع البيانات عن طريق الاستمارة الاستبيان ثم تحليلها للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

5_ نتائج الدراسة:

_ هناك علاقة ارتباط **ضعيفة جدا** بين بعد المتطلبات الادارية وبعد تحقيق الأهداف.

_ علاقة ارتباط دالة إحصائيا بين المتطلبات الادارية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيف.

_ هناك علاقة ارتباط قوية بين بعد المتطلبات البشرية وبعد القيم التنافسية للمؤسسة.

_ هناك علاقة ارتباط دالة إحصائيا بين المتطلبات البشرية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية.

_ هناك علاقة ارتباط **ضعيفة** بين بعد المتطلبات التقنية وبعد تكييف المؤسسة.

_ هناك علاقة ارتباط دالة إحصائيا بين المتطلبات التقنية والفعالية التنظيمية بأبعادها الثلاث تحققت حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة.

Summary of the study in English:

University: August 20, 1955, Skikda.

College: College of Social Sciences and Humanities. Number of pages

Department of Media and Communication Sciences.

Specialization: Organizational Communication.

Topic: The role of electronic management in achieving organizational effectiveness, a field study in the Algeria Post Corporation in Skikda Province.

The number of chapters is six.

Number of pages: 139 pages.

Prepared by the two students: Lebadi Fatima and Bougouizi Rania.

Supervision: Bousstar Ali.

This study sought to address the topic of the role of electronic management in achieving organizational effectiveness. A field study in the Algeria Post Corporation in Skikda Province a model.

This study was divided into two parts, a theoretical part, through which various contributions and ideas were presented that were concerned with the subject, while defining and controlling its procedural concepts, as well as covering the determinants and results, Study variables.

As for the field part, it contained a presentation about the study population, the sample included in the research, the methodology used, and the tools used in collecting data. It also presented a statistical analysis of the variables of the study in a descriptive way to identify the degree of attitude of the respondents. Finally, the statistical relationships between the dimensions forming the study hypotheses were analysed. , and then discuss these results in Light of hypotheses.

1-Head goals:

-The main objective of this study is to know the role of electronic management in achieving organizational effectiveness in the Algerian Post Office, specifically the Skikda State Post Office as a model.

-Getting to know the concept of electronic management as it is an old term intellectually but modern in practice.

-Trying to identify the material and technical capabilities that the institution relies on during the administrative process.

ملخص الدراسة

-Trying to identify the extent to which electronic management contributes to increasing and improving organizational effectiveness. For the institution under study to achieve its goals more efficiently and quickly.

-Identify the aspects and dimensions of electronic management and measure its impact on organizational effectiveness in the Algerian Post Corporation.

-An attempt to search for the relationship between administrative requirements and organizational effectiveness in its three dimensions: achieving goals, competitive values of the institution, and adapting the institution).

-An attempt to identify the relationship between human requirements and organizational effectiveness in its three dimensions: achieving goals, competitive values of the institution, and adapting the institution).

-An attempt to search for the relationship between technical requirements and organizational effectiveness in its three dimensions (achievement of goals, competitive values of the organization, and adaptation of the organization).

2- Study questions: The study of this topic began from the following research directions:

The main question of the study:

What is the role of electronic management in achieving organizational effectiveness? Based on this question, the following sub-questions are raised:

1-Is there a relationship between administrative requirements in setting goals in the organization?

2-Is there a relationship between technical requirements in enhancing competitive values in the organization?

3-Is there a relationship between human requirements in achieving adaptation in the organization?

3- Study Methodology:

The study relied on the descriptive approach, which was applied to a sample of 72 respondents who were studied using a comprehensive survey method, where data was collected via a questionnaire and then analyzed to answer the study's questions.

4- Study results:

-There is a very weak correlation between the administrative requirements dimension and the goal achievement dimension.

-A statistically significant correlation between administrative requirements and organizational effectiveness in its three dimensions It was verified that the results showed a weak correlation.

ملخص الدراسة

-There is a strong correlation between the human requirements dimension and the organization's competitive values dimension.

-There is a statistically significant correlation between human requirements and organizational effectiveness in its three dimensions.

-The results showed a strong correlation. There is a weak correlation between the technical requirements dimension and the organization adaptation dimension.

-There is a statistically significant correlation between technical requirements and organizational effectiveness in its three dimensions It was verified that the results showed a weak correlation.