بعد ما تطرقنا في الفصلين النظريين إلى ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثر تطبيقاتها على إدارة المؤسسة، سوف ندرس هذا التأثير على حالة خاصة في مؤسسة من المؤسسات الجزائرية ألا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر وبالضبط في الوكالة التجارية—تبسة- وسنتناول في هذه الدراسة ثلاثة نقاط تتمثل في:

- **التعريف بميدان الدراسة؛**
- **تصميم الدراسة الميدانية؛**
- **تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.**

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المؤسسة.

أولا: مجالات الدراسة :

1- المجال المكاني

تم البحث بولاية تبسة مؤسسة اتصالات الجزائر – الوكالة التجارية – التي تقع في حي السلم وسط المدينة، جسدت نشأة المؤسسة "اتصالات الجزائر " بموجب المرسوم رقم 2000/03 والمؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بقطاع البريد و المواصلات .

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة ذات أسهم و رؤوس أموال تعمل في سوق الشبكات وخدمات الاتصالات لها وضعية المؤسسة الاقتصادية العمومية في شكل قانوني لشركة ذات أسهم SPA، وذلك بتقديم منتجات خدمية لكل شخص طبيعي تسعى المؤسسة من خلالها الدخول إلى عالم التكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات إلى تحقيق أهداف رئيسية وهي:

- المردودية
- الفعالية
- جودة الخدمة

2- المجال الزماني

استغرق البحث في جانبه الميداني مدة شهر ماي 2012 حيث تم توزيع الاستمارات على العمال بالمؤسسة وإجراء المقابلة مع المسؤولة على المتربصين الجامعيين بالمؤسسة.

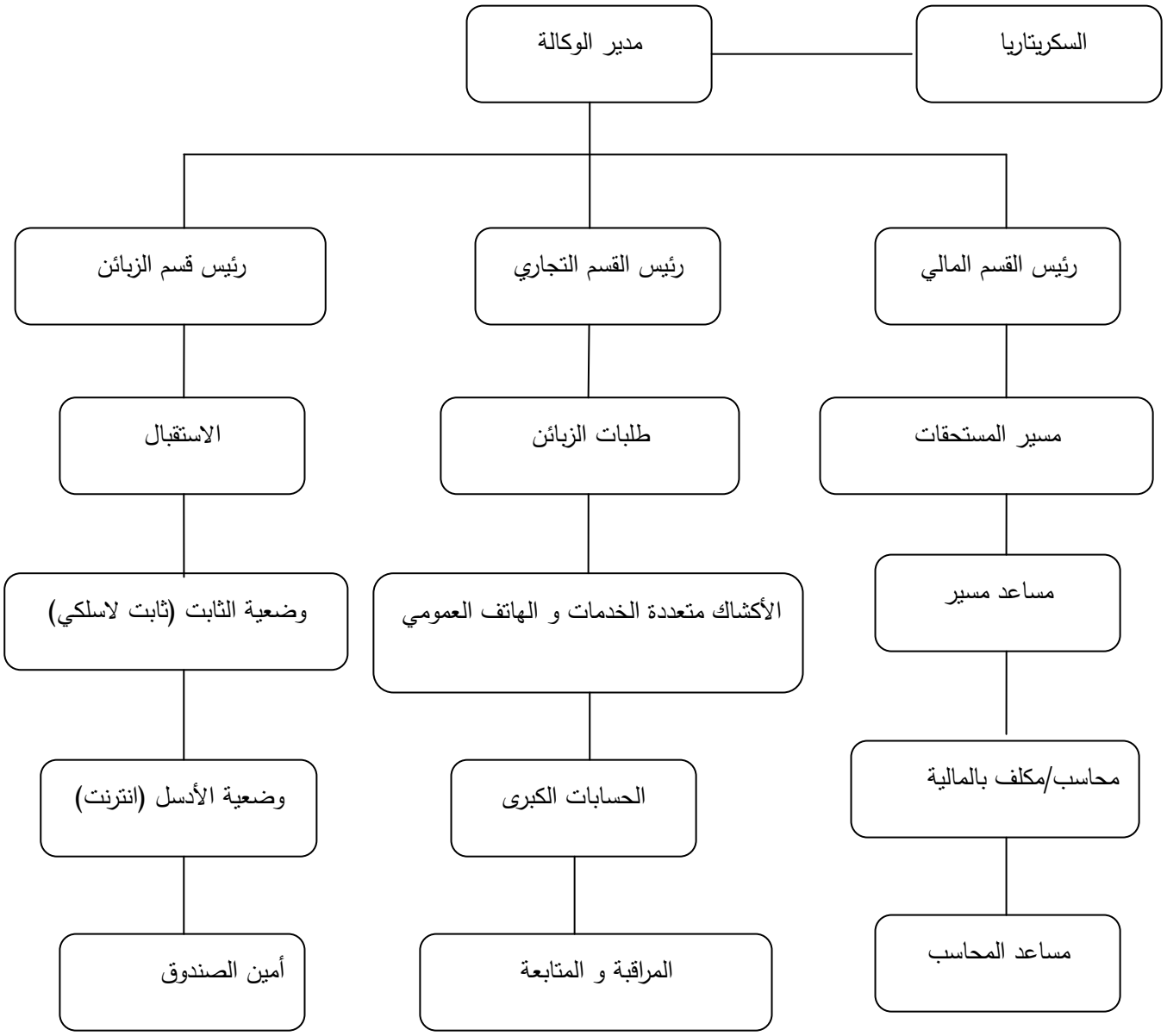
3- المجال البشري

إن عدد العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر على المستوى الولائي لولاية تبسة و جميع بلدياتها هو 257 عامل وعلى مستوى بلدية تبسة 31 عامل بالوكالة التجارية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوكالة التجارية.

أولا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية– تبسة –.



المصدر: سكريتاريا الوكالة التجارية– تبسة–

يوضح الشكل السابق الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية – تبسة –، ومن خلاله نلاحظ أن هناك بالإضافة إلى مدير الوكالة والسكرتاريا، وجود ثلاثة رأساء أقسام يعمل تحت امرتهم مجموعة من الإداريين لتقديم الخدمات للزبائن منها العادية وأخرى الكترونية.

المطلب الثالث: الآفاق المستقبلية لمؤسسة إتصالات الجزائر.

طموحات المؤسسة هي الوصول إلى مستوى عال من الأداء التقني الاقتصادي والاجتماعي قصد إثبات ريادتها، كما أن اهتمامها يتمثل كذلك في الحفاظ والتطوير على بعدها الدولي والمساهمة في ترقية مجتمع المعلومة و الاتصال في الجزائر وتتمثل نشاطات مؤسسة إتصالات الجزائر في :

أولا: عرض خدمات إتصالات تسمح بنقل وتبادل الصوت والرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات السمعية البصرية؛

ثانيا: تطوير استغلال و تسيير الشبكات العمومية الخاصة للاتصالات .

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: منهج الدراسة.

يعتبر المنهج مجموعة من القواعد العامة التي يجب إتباعها في كل دراسة علمية تحديد مصادرها فمن خلاله يستطيع الباحث تحديد الأهداف التي يسعى لتحقيقها من البحث العلمي الذي يقوم به، فالمناهج العلمية تعرف على أنها نسق من الإجراءات الواضحة و المنسقة التي يستخرجها الباحث من أجل الوصول إلى علمية و واقعية قدر الإمكان، وقد تم اختيار المنهج الوصفي في دراسة هذا البحث و هو" طريقة وصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا عن طريق جمع المعلومات حول المشكلة وتصنيفها، تحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة "، اعتمادنا على هذا المنهج يعود لأهميته في وصف الظاهرة ويظهر استخدامنا له من خلال جمع المعلومات الخاصة بظروف المؤسسة و جاهزيتها وإمكانياتها المادية التي تساعد على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

العينة وكيفية اختيارها :

بما أن عدد العاملين داخل الوكالة محددة و قدر ب 31 عامل من أصل 257عامل فقد اختيار جميع أفراد مجتمع البحث و ذلك بتطبيق تقنية المسح الشامل.

تعريف المسح الشامل

" هو القيام بدراسة شاملة لجميع مفردات مجتمع البحث عن طريق الحصر الشامل. "

المطلب الثالث: أدوات الدراسة.

لقد تم استخدام تقنية الاستمارة " و التي تعتبر أداة لجمع المعطيات يتم بنائها من أجل إخضاع الأفراد لمجموعة من الأسئلة "، حيث تم تقسيم الاستمارة إلى ثلاث محاور أساسية كل محور يتناول مجموعة من الأسئلة، الهدف منها هو معرفة مدى إدراك المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة، و مجالات استخدامها، و تفعيلها في تنمية الطاقات البشرية و معرفة مدى مستويات الخدمة التي تقدمها المؤسسة باستخدامها لهذه التكنولوجيا و كأداة فرعية تم استخدام تقنية المقابلة نصف الموجهة و فيها " يقوم الباحث بتركيز اهتمام المبحوث في مجال معين أو خبرة معينة بحيث نجد أنه رغم ما يتاح للمبحوث من حرية التعبير عن آرائه إلا في توجيه موقف المقابلة يخضع لسيطرة الباحث وحده .

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: البيانات العامة.

الجدول الأول : يبن نوع الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
مذكر	9	%32.14
مؤنث	19	%67.86
المجموع	28	% 100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يوضح الجدول أن نسبة الإناث قدرت بنسبة 67.86% و أن نسبة الذكور قدرت ب 32.14% مما نستنتج أن عدد الإناث داخل المؤسسة أكثر من عدد الذكور .

الجدول الثاني :يوضح علاقة العمر بمدة الخدمة .

العمر / مدة الخدمة	[30-20]		[40-31]		[50-41]		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
[5-1]	13	%46.43	3	%10.72	/	/	16	%57.15
[10-6]	/	/	4	%14.28	/	/	4	%14.28
[15-11]	/	/	1	%3.57	/	/	1	%3.57
أكثر من 15 سنة	/	/	/	/	07	%25	7	%25
المجموع	13	%46.43	8	%28.5	07	%25	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول نجد أن نسبة متوسط العمر الإجمالية للفئة [30-20] قدرت ب46.43 % و مدة الخدمة لهذه الفئة المتراوحة بين [1-5] قدرت نسبتها ب57.15%بينما نجد الفئة [31-40] قدرت نسبتها ب 28.57 % و نجد أن مدة الخدمة في هذه الفئة بالذات قد انقسمت على النحو التالي :بأن الفئة الأولى تراوحت مدة خدمتهم سنة و 5 سنوات بحيث قدرت النسبة ب 10.72 % و نجد أن الفئة الثانية تراوحت مدة خدمتهم بين 6 و 10 سنوات و قدرت النسبة ب 14.28% و أما الذين تراوحت مدة خدمتهم بين 11و 15 سنة قدرت النسبة ب 3.57 %أما بالنسبة للفئة العمرية[41-50] قدرت النسبة ب 25% أي أكثر من 15 سنة و نستنتج أن المؤسسة تستخدم الفئة الشبابية علما أن خبرتهم المهنية محدودة في مجال المعاملات الالكترونية وحتى الذين لديهم الخبرة المهنية فخبرتهم تقتصر على المعاملات الورقية و هذا لما تعاني منه المؤسسة و هو نقص شديد في مجال الإدارة الالكترونية .

الجدول الثالث :يوضح علاقة المؤهل العلمي بمجال الخدمة .

المؤهل العلمي / مجال الخدمة	ثانوي		تقني سامي		مهندس		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
كلها في مجال الحاسب الآلي	3	%10.71	4	%14.28	4	%14.28	11	%39.39
كلها في مجال الإدارة الورقية	1	%3.57	5	%17.85	2	%7.14	08	%28.57
كلاهما	/	/	4	%14.28	5	%17.85	09	%32.14
المجموع	04	%14.28	13	%46.43	11	%39.39	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال الاطلاع على الجدول نجد أن نسبة المستوى الثانوي قدرت ب 14.28% وانقسمت هذه النسبة على مجال الحاسب الآلي و كانت نسبة 10.71% و مجال الإدارة الورقية 3.57% بينما الحاصلين على شهادة تقني سامي قدرت النسبة الإجمالية ب46.43%و انقسمت هذه النسبة على مجال الحاسب الآلي و كانت نسبته 14.28%و مجال الإدارة الورقية بنسبة 17.85 % و كلاهما قدرت النسبة ب 14.28 %و أما المهندسين قدرت النسبة الإجمالية 39.39 %و انقسمت على مجال الحاسب الآلي و قدرت النسبة ب 14.28 %و مجال الإدارة الورقية ب 17.14 %و كلاهما قدرت ب 17.85 % و مما سبق نستنتج أن المؤسسة تفتقر إلى تخصصات في مجال الإعلام الآلي و معظم التخصصات المحاسبية و المالية و السكرتارية ...الخ مما يتحتم على

المؤسسة بوضع برامج تدريبية في مجال الإعلام الآلي بما أن طبيعة عملهم في المؤسسة في مجال الحاسب الآلي أيضا فإن الفكر الحالي لا يتقبل التحول من إدارة الأوراق إلى أدارة تدار بالحاسوب والانترنت .

المطلب الثاني : ماهية الإدارة الالكترونية عند عينة البحث.

الجدول الرابع : يوضح مفهوم الإدارة الالكترونية

تعريف الإدارة الالكترونية	التكرار	النسبة
1-الإدارة الالكترونية هي التعامل بين الإدارات من جهة و بين الإدارة و الزبائن من جهة أخرى.	11	%39.28
2-الإدارة الالكترونية هي الاستخدام المكثف للانترنت في خدمات المؤسسة	3	%10.71
3- الإدارة الالكترونية هي إعادة التصميم الجذري و إعادة الهيكلة للمؤسسة و التأكيد على التحسينات المستمرة	13	%46.86
دون إجابة	1	%3.57
المجموع	**28**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة الإجابة بالنسبة للاختيار الأول فيما يخص مفهوم الإدارة الالكترونية هي 39.28% و نسبة الإجابة على الاختيار الثاني هي 10.71% ونسبة الإجابة على الاختيار الثالث قدرت ب 46.86% و مما سبق نستنتج أن مفهوم الإدارة الالكترونية غامض بالنسبة لأكثرية العاملين في المؤسسة مما يعني بأن ليس لديهم وعي كافي فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية و هذا راجع إلى غياب الدور المهم الذي تلعبه المؤسسات التعليمية المتخصصة في إعداد الملكات الفنية و مراكز التدريب و التأهيل التقني و مراكز البحث و التطوير العلمي .

الجدول الخامس : يوضح مستويات الخدمة

مستويات الخدمة الالكترونية	التكرار	النسبة
1-سرعة نشر المعلومات و التعليمات على المستويات الإدارية	13	%40.63
2-حماية وسرية تبادل البيانات و المعلومات	11	%34.37
3-ادارة الموارد الالكترونية	8	%25

المجموع	***32**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة على الاختيار الأول قدرت ب 40.63% و نسبة الإجابة على الاختيار الثاني قدرت ب 34.37 % و نسبة الإجابة على الاختيار الثالث قدرت ب 25 % ومن خلال ما سبق نستنتج أن هدف نظام الإدارة الالكترونية هو تفادي الأخطاء اليدوية التي تحدث عند تأدية الخدمة بالطرق التقليدية فالحاسب الآلي لا يخطأ في اسم الموظف الذي دونت بياناته في قاعدة البيانات المخزنة في الجهاز أو أن انجاز المعاملة بشكل الكتروني لا يستغرق سوى دقائق على عكس العمل اليدوي و الذي يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة .

الجدول السادس: يبين جاهزية المؤسسة لتسيير الخدمات الالكترونية .

توفر أجهزة الحاسوب في مكان العمل	التكرار	النسبة
نعم	21	%75
لا	7	%25
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يوضح لنا الجدول أن نسبة الذين أجابوا " بنعم" قدرت النسبة ب 75% والذين أجابوا ب "لا " قدرت النسبة ب25% مما نستنتج أن المؤسسة لديها الحواسيب لتسيير الخدمة الإدارية .

الجدول السابع: يوضح مدى تقبل الزبون للإدارة الإلكترونية:

مدى تقبل الزبون للتقنية الحديثة	التكرار	النسبة
نعم	28	%100
لا	/	/
المجموع	**28**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال الجدول نلاحظ أن كل المبحوثين قد أجابوا بنعم و كانت نسبة100%وهذا راجع إلى أن ما توفره هذه التقنية الحديثة من سرعة في تأدية الخدمات إذ أنها تقلل من الإجراءات البيروقراطية من خلال العمل 24/24و7/7على مدار السنة أي أن الإدارة الإلكترونية تعمل دون إجازات ودون عطل وذلك لرفع درجة رضا الزبون .

* إجابة بعض المبحوثين على أكثر من احتمال في الجدول الخامس.

الجدول الثامن: يوضح مدى توفر المؤسسة على أجهزة لتوجيه وقيادة الأعمال

توفير المؤسسة أجهزة التوجيه وقيادة الأعمال	التكرار	النسبة
نعم	24	%85.71
لا	04	%14.29
المجموع	**28**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا ب"نعم" هي 85.71 % و الذين أجابوا ب"لا " نجد نسبة قدرت ب 14.29% مما نستنتج أن المؤسسة مجهزة بأجهزة و المتمثلة في: الهاتف/الفاكس/الحواسيب... الخ مما يساعد المؤسسة على تقليل الحاجة إلى أعداد كبيرة من الموظفين و بالتالي تخفيض كميات الأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات الأمر الذي سيعود على الإدارة بفوائد عديدة .

الجدول التاسع: يوضح مدى توفر المؤسسة على برامج لتوجيه و قيادة الأعمال

توفير المؤسسة برامج لتوجيه وقيادة الأعمال	التكرار	النسبة
نعم	21	%75
لا	07	%25
المجموع	**28**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا ب"نعم" 75%و الذين أجابوا ب"لا" قدرت 25% نستنتج أن المؤسسة تعتمد على برنامج واحد مستورد من فرنسا ألا وهوGAIA و تتمثل طبيعة هذا البرنامج في تصنيف الزبائن لمستوى وضعيتهم التي تتم تسوية وضعيتهم المالية وغير المسواة.

الجدول العاشر: يوضح أنواع الشبكات في المؤسسة:

أنواع الشبكات المتوفرة في المؤسسة	التكرار	النسبة
الشبكة المعلوماتية العالمية (Internet)	19	%54.28
الشبكة التي تربط بين موظفي الشركة الواحدة (Intranet)	10	%28.57
الشبكة المكونة من مجموعة الشبكات الأنترنات(Extranet)	6	%17.14
المجموع	**35** *	**%100**

* يوجد عدد من المبحوثين أجابوا على أكثر من احتمال في الجدول العاشر
* يوجد(4)من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول العاشر.

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين من خلال الجدول أن الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت نسبتهم بـ 54.28 % ونسبة الذين أجابوا على الاختبار الثاني قدرت ب 28.57%ونسبة الذين أجابوا على الاختبار الثالث قدرت ب17.14%مما نستنتج أن الشبكة الرائدة هي الانترنيت وهذا راجع إلى أن المؤسسة انتقلت من النظام الهرمي القائم على سلسة الأوامر إلى التنظيم الشبكي والانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الانترنيت فالثورة الرقمية قد حولت الإستراتيجيات إلى فتات فتطايرت نظم الإدارة القديمة.

الجدول الحادي عشر : يوضح الاتصال بين الأقسام الكترونيا

وجود اتصال فعال بين الأقسام الكترونيا	التكرار	النسبة
نعم	12	%42.86
لا	13	%46.43
المجموع	*28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ من خلال الجدول أن الذين أجابوا ب"نعم" قدرت نسبتهم ب 42.86%ونسبة الذين أجابوا ب"لا" قدرت ب46.43% مما نستنتج أنه لا يوجد اتصال فعال وحقيقي بين الأقسام إلكترونيا وهذا راجع لغياب أهم شبكة وهو الأنترنيت.

الجدول الثاني عشر :يبين طريقة الاتصال مع الزملاء في العمل

طريقة الاتصال الأكثر استخداما مع الزملاء في العمل	التكرار	النسبة
وجها لوجه	19	%46.35
عن طريق الهاتف / الفاكس	16	%39.02
عن طريق الإنترنيت	6	%14.63
المجموع	* 41	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

* يوجد (3)من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول الحادي عشر
*وجود عدد من المبحوثين أجابوا على أكثر من إحتمال في الجدول الثاني عشر

يوضح لنا الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب46.35% ونسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 39.02%ونسبة الإجابة على الاختيار الثالث قدرت ب 14.63%ونستنتج أن طريقة الاتصال الأكثر استخداما مع الزملاء هي وجه لوجه مما يدل على وجود علاقات مباشرة تجمع طرفي المعاملة.

الجدول الثالث عشر: يبين طريقة الاتصال مع رؤساء الأقسام.

طريقة الاتصال الأكثر استخداما مع رؤساء الأقسام في العمل	التكرار	النسبة
وجها لوجه	19	%47.5
عن طريق الهاتف /الفاكس	15	%37.5
عن طريق الانترنيت	6	%15
المجموع	* **40**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يوضح لنا الجدول أن نسبة الذين أجابوا علي الاختيار الأول قدر ب 47.5%ونسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني ب 37.5%ونسبة الإجابة على الاختيار الثالث قدر ب15% . نستنتج أن الطريقة الأكثر استخداما للاتصال برؤساء الأقسام هي الطريقة التقليدية ألا وهي وجها لوجه.

الجدول الرابع عشر: يبين طريقة الاتصال مع المدير في العمل

طريقة الاتصال الأكثر استخداما مع المدير في العمل	التكرار	النسبة
وجها لوجه	29	%72.5
عن طريق الهاتف /الفاكس	10	%25
عن طريق الانترنيت	1	%2.5
المجموع	** 40	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

*وجود عدد من المبحوثين أجابوا على أكثر من إحتمال في الجدول الثالث عشر
**إمكانية الإجابة على أكثر من إحتمال في الجدول الرابع عشر

نلاحظ من خلال الجدول أن الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب 72.5% والذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 25%و الإجابة على الاختيار الثالث بنسبة قدرت ب2.5% مما نستنتج أن الطريقة الأكثر استخداما للاتصال بالمدير هي الطريقة التقليدية نظرا لأن طبيعة العمل تستوجب الاتصال المباشر بالمدير ذلك لأنه لا يتمتع بمواصفات المدير الإلكتروني و المتمثلة في الإبتكارية (القدرة على الابتكار)و المعلوماتية (أن تكون لديه المعلومة حاضرة).العالمية، الحيوية التي يجب أن يتصف بها.

الجدول الخامس عشر: يوضح تعامل الموظف مع الزبون

كيفية معاملة الموظف للزبون	التكرار	النسبة
وجها لوجه	25	%62.5
عن طريق الهاتف/الفاكس	15	%37.5
عن طريق الانترنيت	/	/
المجموع	40 *	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الإختبار الأول قدرت ب62.5% ونسبة الذين أجابوا على الإختبار الثاني قدرت ب37.5% مما نستنتج أن تعامل الموظف مع الزبون يتم من خلال الطريقة التقليدية إذ أن المؤسسة لم تصل إلى درجة التعامل مع الزبون الكترونيا .

الجدول السادس عشر: يوضح تقديم المؤسسات خدماتها عبر الموقع

تقديم المؤسسة خدماتها على موقعها الكتروني		التكرار	النسبة
نعم		15	%13.57
لا		13	%46.43
المجموع		28	%100
إذا كانت الإجابة	الإعلان عن الوظائف الشاغرة	5	%23.80

*إمكلنية الإجابة على أكثر من احتمال في الجدول الخامس عشر

ب"نعم" حدد نوع الخدمة:	تسديد فواتير الهاتف الكترونيا	8	%38.09
	إشعار الزبون	5	%23.80
	أخرى تذكر	3	%14.28
المجموع		** 21	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا ب "نعم"قدرت ب53.57%و نسبة الذين أجابوا ب"لا"قدرت ب46.43%نستنتج أن المؤسسة تقدم خدماتها على موقعها أللإلكتروني وتمثلت هذه الخدمات في الإعلان عن الوظائف الشاغرة و قدرت النسبة ب 23.80%وإشعار الزبون الكترونيا وقدرت ب28.80%و تسديد الفواتير الهاتف إلكترونيا و قدرت النسبة 38.09%و خدمات أخرى ذكرت قدرت نسبتها ب 14.28% و يمكن القول أن الثورة التكنولوجية قد أدت إلى تغييرات عميقة وواسعة في بيئة إدارة الأعمال وأساليبها و طريقة تنظيمها حيث يمكن ملاحظة هذه التغيرات في تقديم الخدمات بالإعلان عنها عبر الانترنت – دليل الهاتف –خدمات الإدارة الورقية –الإعلان.

الجدول السابع عشر: يبين حجم الأرشيف الورقي

تقليص الإدارة الإلكترونية من الأرشيف الورقي	التكرار	النسبة
نعم	15	%55.56
لا	12	%44.44
المجموع	*** 27**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول بأن الذين أجابوا ب"نعم" قدرت ب55.56%و نسبة الذين أجابوا ب"لا" قدرت ب44.44%ونستنتج أن الإدارة الالكترونية قد قلصت من حجم الأرشيف الورقي المحفوظ و الذي يساعد على تبسيط تقديم الخدمات و ذلك عن طريق الأرشيف الإلكتروني و ضمان مستويات عالية لجودة الخدمات فضلا عن تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن .

الجدول الثامن عشر : يبين وجود نسخ للأصول الورقية

**وجود 8 من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول السادس عشر.
*هناك واحد من المبحوثين أمتنع عن الإجابة في الجدول رقم السابع عشر.

وجود نسخ متعددة للأصول الورقية	التكرار	النسبة
نعم	22	%78.57
لا	6	%21.43
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول بأن الذين أجابوا ب "نعم" قدرت ب 78.57%و نسبة الذين أجابوا ب"لا"قدرت ب 21.43%مما نستنتج أن المؤسسة تولي للأصول الورقية في التعاملات الإدارية بالرغم من توفر أعداد كبيرة من الحواسيب.

الجدول التاسع عشر :يبين التقييم الإلكتروني

التقييم من طرف المدير الكترونيا	التكرار	النسبة
نعم	/	/
لا	28	%100
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول أنه لا يتم تقييم العاملين منن طرف المدير الكترونيا بل بالطريقة التقليدية المتعارف عليها في جميع الإدارات.

في ضوء ما تقدم و بناءا على الفرضية الأولى فانه تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الجزئية المتعلقة بهذه الفرضية ألا وهي :

- التحول إلى الإدارة الالكترونية مرتبط بمدى تقبل المؤسسة في عملها لهذه التكنولوجيا.

- إن استخدام الحواسيب في تنفيذ المهام الإدارية و الفنية يعد من أهم المؤشرات التي تدل على جاهزية المؤسسة و على استيعاب الإدارة الالكترونية و لكي تكون المؤسسة مجهزة تجهيزا كاملا يجب أن تتبع الخطوات التالية :

1- وجود موقع الكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت يستخدم من قبل المواطنين، لكن المؤسسة لا تقدم جميع خدماتها عليه و إنما تكتفي بخدمتين بحسب آراء المبحوثين، و عندما تم الولوج إلى الموقع لم نجد أي خدمة تعرض في الموقع أو استقبال آراء و احتجاجات المواطنين بشكل فعلي على عكس قول المبحوثين؛

2- تحديث خطوط الاتصالات الهاتفية و الاعتماد على خطوط تناقل البيانات بين فروع المؤسسة مع ضمان سرية تناقل المعلومات و هذا ما توفره مؤسسة اتصالات الجزائر؛

3- ربط الأقسام ضمن المؤسسة الواحدة و المؤسسات ضمن الوزارة الواحدة بشبكة معلومات محلية extranet+intranet و دولي internet تسمح بتبادل و تراسل المعلومات بين الفروع و الأصول وإذ أن مؤسسة اتصالات الجزائر تفتقر لهذا الربط الالكتروني و هذا ما لمسناه في الجانب الميداني من خلال إجابات المبحوثين؛

4- تحويل مستوى الأصول الورقية الموجودة ضمن وجود الأرشيف إلى محتوى رقمي مخزن على الحواسيب مع ضمان وجود نسخ احتياطية على الأقراص المدمجة و ربطها بنظام استرجاع يسمح بإجراء البحث في المحتوى من خلال الكلمات المفتاحية المختارة بدقة .

المطلب الثالث : تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة

الجدول العشرون : يبين الأسلوب المفضل في المعاملات الإدارية

الأسلوب المفضل في المعاملات الإدارية	التكرار	النسبة
الأوراق	3	%10.71
جهاز الحاسوب	25	%89.29
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول يتبين أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب 10.71%و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 89.29%نستنتج أن معظم العاملين يفضلون التعامل بجهاز الحاسوب في تأدية المهام الإدارية و رفع كفاءة العاملين الكترونيا.

الجدول الواحد والعشرون: يبين مدي تأقلم العاملين مع التقنية الحديثة

صعوبة التعامل مع جهاز الحاسوب	**التكرار**	**النسبة**
نعم	4	%14.28
لا	22	%78.57
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال الجدول يتبين لنا نسبة الذين أجابوا ب"نعم" قدرت ب14.28%و نسبة الذين أجابوا ب "لا" قدرت ب 78.57% ومن هنا نستنتج أن العاملين ل يجدون صعوبة في التعامل مع جهاز الحاسوب وهذا راجع إلى النشر السريع للتكنولوجيات الجديدة.

الجدول الثاني و العشرون: يوضح التطرق إلى تبيين أهمية الدورات التدريبية

أهمية الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
نعم	22	%78.57
لا	6	%21.43
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ من خلال الجدول نسبة الذين أجابوا بنعم قدرت ب 78.57%و الذين أجابوا ب "لا" قدرت نسبتهم ب21.43 %. و من هنا نستنتج أن المؤسسة تعتمد على دورات تدريبية في تنمية الموارد البشرية.

الجدول الثالث و العشرون: يبين إجبارية أو اختيارية التدريب.

التدريب إجباري أم اختياري	**التكرار**	**النسبة**
إجباري	26	%92.86
اختياري	2	%7.4
المجموع	**28**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب 92.86%و نسبة الذين أجابوا على الإختبار الثاني قدرت ب 7.4%مما يعني أن تشغيل أدوات الكترونية يتطلب وجود فريق عمل متكامل ومؤهل تتوفر فيه سمات وإمكانيات خاصة فشرط الخبرة المعلوماتية ضروري في موظفي الإدارة الإلكترونية وهذا يعني القدرة الكاملة على التعامل مع أجهزة الاتصالات و أنظمة الحاسب الآلي .

الجدول الرابع والعشرين: عدد الدورات التدريبية.

عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
دورة واحدة	4	%14.29
دورتين	4	%14.29
ثلاث دورات	6	%21.43
أربع دورات	8	%28.57
خمس دورات فما فوق	6	%21.43
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدر ب 14.29%و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 14.29%و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثالث قدرت ب 21.43%و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الرابع قدرت ب 28.57 % ونسبة الذين أجابوا على الاختيار الخامس قدرت ب21.43 % بينما نستنتج أن هناك تساوي بين نسب الاختيارين الأول والثاني ثم الثالث و الخامس و أغلبية المعاملين في المؤسسة تلقوا أربع دورات تدريبية.

الجدول الخامس و العشرين : يبين مكان عملية التدريب

مكان عملية التدريب	التكرار	النسبة
داخل المؤسسة	9	%33.33
خارج المؤسسة	18	%66.66
المجموع	27 *	%99.99

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتضح من الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الاختبار الأول قدرت ب 33.33% و نسبة الذين أجابوا على الاختبار الثاني قدرت ب 66.66% نستنتج أن عملية التدريب تتم خارج المؤسسة وهذا راجع إلى أنه لا يوجد كفاءات داخل المؤسسة تشرف على عملية التدريب .

الجدول السادس و العشرين : يبين مدة التدريب

مدة التدريب	التكرار	النسبة
أسبوع	4	%14.29
شهر	2	%7.14
6 أشهر	22	%78.57
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

* يوجد مبحوث امتنع عن الاجابة في الجدول الخامس والعشرين.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة الإجابة على الاختيار الأول قدرت ب 14.29% ونسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 7.14% و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثالث قدرت ب 78.57% نستنتج أن مدة التدريب أقصاها 6أشهر لأبه كلما طالت مدة التدريب كلما زاد تطوير مهارات العاملين .

الجدول السابع و العشرون : يبين محتوى البرنامج التدريبي داخل المؤسسة .

محتوى البرنامج التدريبي داخل المؤسسة	التكرار	النسبة
تقديم دروس في الشبكات	1	%3.57
تنمية المهارات في استعمال البرمجيات	1	%3.57
تنمية المهارات في صيانة الأجهزة	/	/
أخرى نذكر	/	/
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتضح من الجدول أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب3.57%و على الاختيار الثاني قدرت ب3.57% و الاختيار الثالث ب 0% و الرابع 0% نستنتج أن محتوى التدريب الذي يتم داخل المؤسسة يقتصر على تقديم دروس في الشبكات لدى عامل،وتنمية المهارات في استعمال البرمجيات لدى عامل واحد .

الجدول الثامن و العشرون :محتوى البرنامج التدريبي خارج المؤسسة.

محتوى البرنامج التدريبي خارج المؤسسة	التكرار	النسبة
تقديم دروس في الشبكات	19	%59.37
تنمية المهارات في استعمال البرمجيات	8	%25
تنمية المهارات في صيانة الأجهزة	5	%15.63
أخرى نذكر	/	/
المجموع	* 32	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات

* هناك من أجاب على أكثر من احتمال في الجدول الثامن والعشرين.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة على الاختيار الأول قدرت ب59.37% و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 25 % ونسبة الذين أجابوا على الاختيار الثالث 15.63% و نسبة الإجابة على الاختيار الرابع قدرت ب0%و نستنتج أن المؤسسة ترتكز على خلق تخصصات دقيقة ألا وهي فئة المبرمجين و هؤلاء يقومون بوضع البرامج المعلوماتية ذات العلاقة بنشاط و عمل الحاسب الآلي سواء كانت برامج تشغيل أو برامج تطبيقات .

الجدول التاسع و العشرون :يبين الوقت المخصص للتدريب .

الوقت المخصص للتدريب	التكرار	النسبة
في أوقات العمل	8	%28.57
خارج أوقات العمل	20	%71.43
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ أن نسبة الذين أجابوا على الاختيار الأول قدرت ب 28.57 %و الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت النسبة ب 71.43% و مما سبق نستنتج أن المؤسسة خصصت وقت للتدريب خارج أوقات العمل و هذا كي لا تتعطل الخدمة.

الجدول الثلاثون : يبين مواظبة العامل على التدريب .

المواظبة على الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
نعم	17	%70.83
لا	7	%29.17
المجموع	* 24	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

تبين من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا بنعم قدرت ب 70.83 % و الذين أجابوا ب لا كانت نسبتهم 29.27% نستنتج أن الدورات التي يتلقاها العامل مهمة جدا لذا فهو مواظب عليها لأنها تنمي مهاراته التي تساعده في تأدية مهامه بسهولة و على أكمل وجه.

الجدول الحادي و الثلاثون : يبين مدة الصيانة

الوقت اللازم لصيانة الجهاز	التكرار	النسبة

* هناك أربعة من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول الثلاثون

يوم	15	%53.57
أسبوع	8	%39.29
شهر	1	%4.17
الامتناع عن الاجابة	4	%14.28
المجموع	* 28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الإجابة على الاختيار الأول قدرت ب 53.57% و نسبة الذين أجابوا على الاختيار الثاني قدرت ب 39.29 % و الذين أجابوا على الاختيار الثالث قدرت ب 4.17%نستنتج أن مدة الصيانة تستغرق ما بين يوم وأسبوع و هذا ما يدل على حرص المؤسسة في سرعة صيانة الأجهزة و هذا لكي لا تتعطل الخدمة ولا يشتكي الزبون إضافة إلى تجنب تراكم الأعمال الإدارية.

الجدول الثاني و الثلاثون : اختصاصي الصيانة

التخصص في عملية الصيانة	التكرار	النسبة
نعم	5	%17.85
لا	19	%67.85
الامتناع عن الإجابة	4	%14.28
مجموع	* 28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

يتبين من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا بنعم قدرت ب 17.85% و نسبة الذين أجابوا بلا قدرت ب 67.85% نستنتج أنه يوجد نقص داخل المؤسسة في مجال الصيانة هذا راجع إلى وجود تخصصات في مجالات أخرى كالتسيير و المحاسبة ....الخ

الجدول الثالث و الثلاثون : يبين القيام بعملية الصيانة

إذا كانت الإجابة بلا من يقوم بعملية الصيانة	التكرار	النسبة
مهندس	19	%67.86
الامتناع عن الإجابة	9	%32.14

*هناك أربعة من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول الحادي والثلاثون
*هناك أربعة من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول الثاني والثلاثون.

المجموع	*28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

من خلال إجابات المبحوثين فقد أجاب 19 فقط منهم و كانت الإجابة المهندس المتخصص في مجال الصيانة وقدرت النسبة ب 67.86% و هذا المهندس يتم الاستعانة به من خارج المؤسسة للقيام بعملية الصيانة لأنها لا تحتوي على مختصين في الصيانة .

الجدول الرابع و الثلاثون : يبين وجود احتجاجات

وجود احتجاجات من قبل الزبائن فيما يخص الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	8	%28.57
لا	20	%71.43
المجموع	28	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

الجدول الخامس و الثلاثون: يبين طبيعة الاحتجاجات

طبيعة الاحتجاجات	متعددة	1	%12.5
	سرعة الخدمة	2	%25
	انقطاع الدائم للشبكة	1	%12.5
	الجمهور تعود على الادارة الورقية	1	%12.5
	الجمهور تعود على الادارة الورقية	1	%12.5
	الجمهور تعود على الادارة الورقية	1	%12.5
	الاحتجاج على سرعة ADSL	1	%12.5
	الاحتجاج على سرعة ADSL	1	%12.5
المجموع	المبالغ المستحقة للتسديد	8	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءا على الاستمارات.

*هناك تسعة من المبحوثين امتنعوا عن الإجابة في الجدول الثالث والثلاثون.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذين أجابوا بنعم قدرت ب 28.57% و الذين أجابوا ب لا قدرت ب71.43 % و تمثلت طبيعة الاحتجاجات الذين أجابوا ب "نعم" في سرعة الخدمة في شبكة الانترنت فأحيانا تتعطل الشبكة و تستغرق وقت كبير في الصيانة و الاحتجاجات الأخرى تم ذكرها في الجدول .

ومن ثم التوصل إلى مجموعة من النتائج الجزئية المتعلقة بالفرضية الثانية وهي :

- استيعاب الإدارة الالكترونية مرتبط بتوفير كفاءات مهنية .

- إن برامج المؤسسة لبناء قدراتها في مجال الإدارة الالكترونية سيعتمد بالدرجة الأولى بتحديد استراتيجيات تنفيذية تتوافق مع الرؤى المستقبلية و الاحتياجات الضرورية في مجال تنمية الموارد البشرية التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة في مجالات بناء القدرات المحلية وذلك كما يلي:

1- وضع برامج تدريبية مكثفة تختص في التعامل مع الأجهزة و المعدات و البرامج التي تشكل في مجملها الحلقات المترابطة لتطبيق الإدارة الالكترونية و من الضروري أن تكون البرامج التدريبية مرتبطة بتطبيقات فعلية على أيدي خبراء في خذا المجال؛

2- إعداد برامج للتدريب في المستويات كافة بالتعاون مع الدول المتقدمة في هذا المجال لاكتساب الخبرة و المهارة و التعرف على التقدم الحاصل في هذا المجال؛

3- دعم برامج التأهيل العلمي و التقني التي تساعد على تقوية مستوى العاملين في المؤسسة في المجالات التعامل مع التقنيات الحديثة ؛

4- تقوية برامج التدريب أثناء خدمة العاملين في المؤسسة و التي مسؤولة عن إعطاء فرصة حقيقية لاختيار مهاراتهم الفنية أو تقييم أدائهم بشكل تطبيقي إذ إن التجربة الميدانية في مجال تطبيق الإدارية الالكترونية؛

5- يفضل دائما استمرار عملية التدريب و التأهيل إثناء الخدمة للوصول الى حالة متقدمة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية .