

جامعة مولود معمري_ تيزي وزو_

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



استعمالات التكنولوجيا الجديدة في مراكز البريد الجزائري: دراسة حالة مركز بريد 2015-2000

مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية تخصص: السياسة العامة والإدارة المحلية

تحت إشراف

د.نبيلة بن يوسف

من إعداد

- خلفان سامية

- فاهم فتيحة

لجنة المناقشة:

د/ فضيلة حاكم.....رئيسا

د/ نبيلة بن يوسفمقررا ومشرفا

أ/ كريمة بلهوارى.....ممتحنا

2014 - 2015م

جامعة مولود معمري_ تيزي وزو_

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



استعمالات التكنولوجيا الجديدة في مراكز البريد الجزائري: دراسة حالة مركز بريد 2015-2000

مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية تخصص: السياسة العامة والإدارة المحلية

تحت إشراف

من إعداد

د.نبيلة بن يوسف

- سامية خلفان

- فاهم فتيحة

لجنة المناقشة:

د/ فضيلة حاكم.....رئيسا

د/ نبيلة بن يوسفمقرا ومشرفا

أ/ كريمة بلهوارى.....ممتحنا

م 2014- 2015



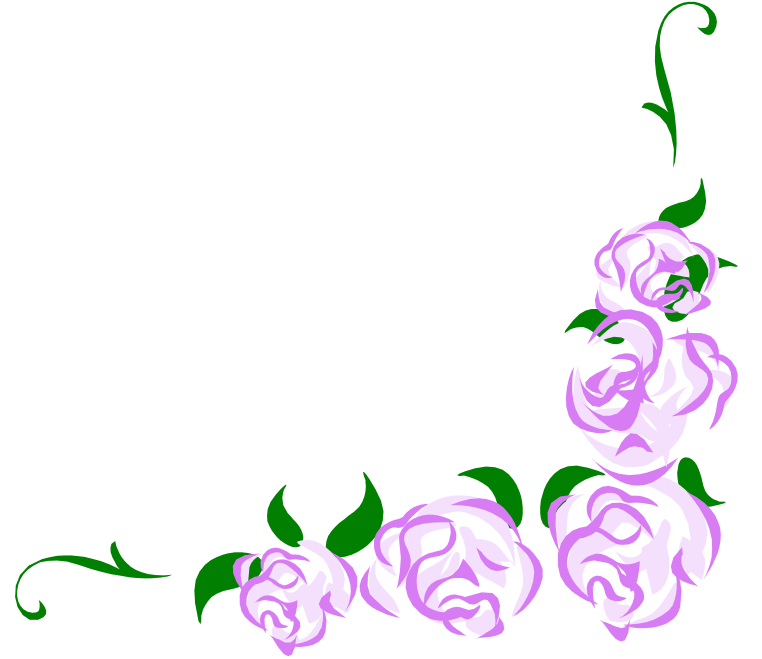
شكر و عرفان

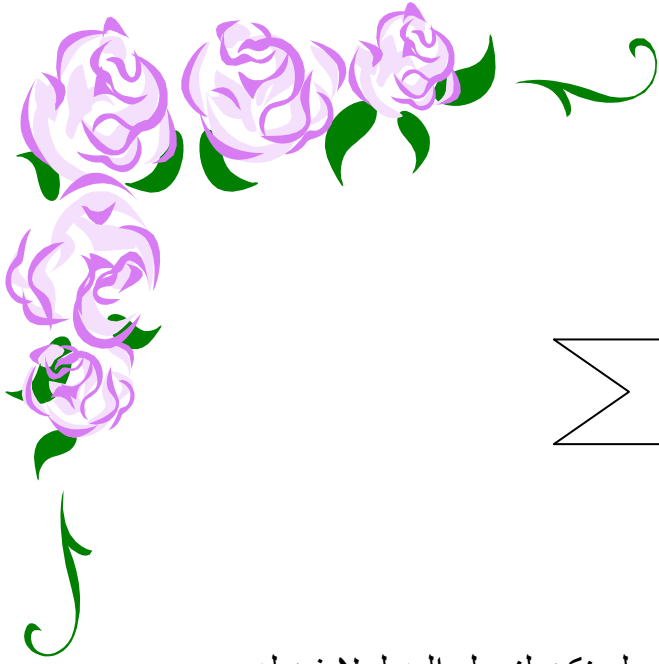
نشكر الله سبحانه وتعالى أولاً، ونحمده كثيراً على أن يسّر لنا أمرنا في القيام بهذه المذكرة، وإتمام المشوار الدراسي بنجاح وتوفيق.

ونتقدم بخالص الشكر إلى الأستاذة الفاضلة " نبييلة بن يوسف " التي أعانتنا كثيراً في هذا تحقيق هذا الإنجاز، ولم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة، فجزاها الله عنا خير الجزاء، وجعل ذلك في ميزان حسناتها.

كما لا يفوتنا أن نجزل الشكر لكافة الأساتذة المحترمين أعضاء لجنة المناقشة.

ونشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إتمام هذه المذكرة.





إهداء

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذه المذكرة، ولم نكن لنصل إليه لولا فضله.

إلى من ربنتي وأنارت دربي بالصلوات والدعوات، وعلمتني معنى الحياة، أغلى إنسان في هذا الوجود أمي الحبيبة أطال الله عمرها.

إلى من عمل بكد من أجلي، ولقنتني معنى الكفاح، وأوصلني إلى ما أنا عليه... أبي الكريم... أعزه الله.

إلى أخواتي: باهية وعائلتها، ججيقة وعائلتها، صبرينة وعائلتها، صونية ودليلة.

إلى أخي العزيز..... حسان.

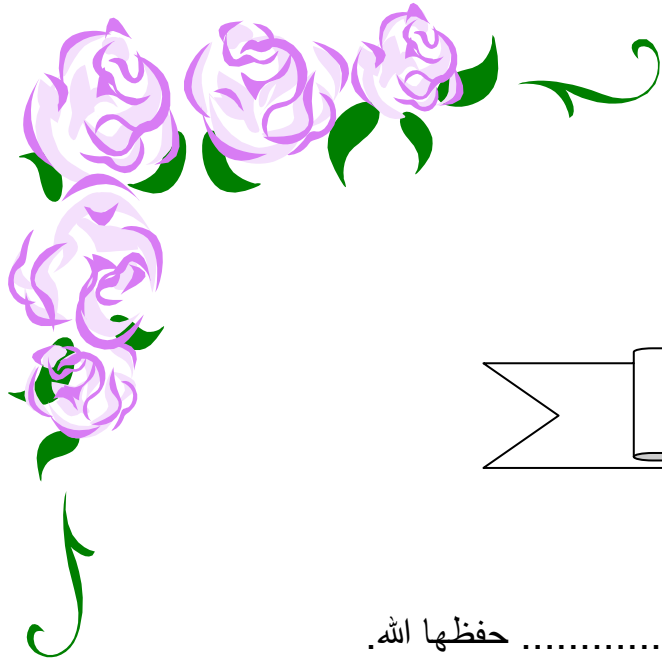
إلى الذي ظل يتربص بنجاحي، وهو سندي في كل المحن... زوجي الغالي يزيد زورداني وعائلته وعائلة خلفان.

إلى كل صديقاتي وأصدقائي وكل العائلة والأحباب، وأخص بالذكر زميلتي فاهم فتيحة التي رافقتني في إنجاز هذه المذكرة.

إلى كل طالب للعلم والمعرفة، وبخاصة طلبة قسم العلوم السياسية بجامعة مولود معمر بن بيزي وزو.

سامية خلفان.





إهداء

إهداء

إلى أمي الغالية حفظها الله.

إلى أبي الغالي..... أطال الله عمره.

إلى أختي العزيزتين: زاهية، فريدة وزوجها مولود وابنها الغالي أكسيل.

إلى أخوي الرفيقين: إديرو وأماياس.

إلى زوجي حسين الذي كان عوناً دائماً ودعماً أبداً لي.

إلى كل عائلة فاهم، بوحرزام، شعلال، كبيراً وصغيراً.

إلى كل من علمني حرفاً.

إلى كل الأساتذة الذين أناروا لنا سبيل المعرفة في مشوارنا الدراسي.

إلى زميلتي سامية التي رافقتني في إنجاز هذه المذكرة.

إلى كل صديقاتي وأصدقائي.

إلى كل طالبة قسم العلوم السياسية بجامعة مولود معمري.

مفتيحة فاهم



خطة البحث:

المقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للتكنولوجية.

المبحث الأول: مفهوم التكنولوجيا والمصطلحات المشابهة لها.

المبحث الثاني: خصائص التكنولوجيا.

المبحث الثالث: أبعاد ومصادر التكنولوجيا.

المبحث الرابع: أهداف و أهمية التكنولوجيا.

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: تأثير التكنولوجيا الحديثة على العملية الإدارية.

المبحث الأول: تعريف الإدارة والعملية الإدارية.

المبحث الثاني: أسباب إدخال التكنولوجيا على العملية الإدارية.

المبحث الثالث: مساهمة التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية.

المبحث الرابع: انعكاسات التكنولوجيا على العملية الإدارية.

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: دراسة حالة مركز بريد الجزائري "بوغني".

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة البريد والمواصلات الجزائري.

المبحث الثاني: تعريف مؤسسة بريد الجزائري "بوغني".

المبحث الثالث: الوسائل التكنولوجية المتوفرة في المؤسسة.

المبحث الرابع: تحليل الاستبيان.

خلاصة الفصل.

الخاتمة.

مَدِينَةُ الْمَدِينَةِ

لقد كانت البشرية في العصور الماضية تعيش في تخلف وركود، إذ يعتمد على قدراته لتلبية حاجياته، وبناء أدواته، غير أنه اليوم أصبح يعيش في عصر التطور والتكنولوجيا، فعرف آلات نوعية ومعدات قوية، فجعلت منه إنسانا متطورا من الصعب عليه أن يعيش بمعزل عن هذه التقنيات والوسائل الحديثة.

إنّ التكنولوجيا أصبحت تشكل جزءاً هاماً في حياة المجتمعات والأفراد، ما دفع الحكومات والمؤسسات استخدام التكنولوجيا في مختلف المجالات خاصة المجال الإداري، فتوجهت معظم الإدارات إلى تطبيق التقنية الحديثة في عالمها للاستجابة للتطورات العالمية ولتحقيق الكفاءة العالية والتنمية الإدارية.

والجزائر كغيرها من الدول الأخرى، حاولت مسايرة هذا التطور التكنولوجي لتحسين حال الإدارة الجزائرية، فباشرت بالقيام بمجموعة من الإصلاحات العميقة في القطاعات عامة وقطاع البريد والمواصلات خاصة، فبدأت منذ بزوغ الألفية الجديدة بإدخال أنماط حديثة لهذا القطاع، وتتركز على أبعاد تكنولوجية تهدف إلى تحسين وتطوير الخدمة من جهة وتحقيق الرضا الشعبي من جهة أخرى .

وانطلاقاً من هذا فإن إشكالية الدراسة تتمحور على النحو التالي: إلى أي مدى ساهم استخدام

التكنولوجيا الحديثة في تحسين وتطوير خدمة البريد والمواصلات في الجزائر؟

وتتفرع الإشكالية إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية يمكن إجمالها في التالي:

- ما المقصود بالتكنولوجيا ؟

- ما هي أسباب إدخال التكنولوجيا إلى عالم الإدارة ؟

- ماذا استجد في قطاع البريد والمواصلات بعد انطلاق الإصلاحات فيه؟

- فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: كلما استخدمنا التقنية الحديثة في الإدارات، كلما ضمنا تحسين أدائها وخدماتها.

الفرضية الثانية: لم تقدم التقنية الجديدة عند استعمالها في مركز بريد بوغني، تحسناً في الأداء.

- أهمية الدراسة:

لا يقتصر مفهوم التكنولوجيا على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات، بل في إعادة آلية وهندسة وهيكله الأنشطة والعمليات الإدارية ذاتها، وذلك تديماً للجودة التي تسعى لتحقيقها المؤسسات المختلفة. وعلى ذلك تعتبر التكنولوجيا نموذجاً متقدماً يعتمد على استخدام المعلوماتية المتقدمة بهدف إحداث التغيير التحولي المنشود، وليس مجرد إحداث تغييرات وقتية بسيطة على هيكل الأعمال والخدمات.

يكتسي موضوع التكنولوجيا وعلاقته بخدمة البريد والمواصلات أهمية بالغة، وذلك لأن استخدام التكنولوجيا الحديثة في هذا القطاع قد أدى إلى ترشيد خدماته وتحسين وظائفه في العالم المتطور، ومن هنا تأتي أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها وتطوراتها في القطاعات والمؤسسات والكيفيات التي يمكن أن توفرها تطبيقات التكنولوجيا في تطوير القطاعات ودعمها، وتتمحور في العناصر التالية:

إن أهمية استخدام التكنولوجيا في الإدارة العامة هو موضوع جديد، ظهر في قلة الدراسات حول موضوع استخدام التكنولوجيا وغيابه تحديداً في علاقته بخدمة البريد والمواصلات، على مستوى الطرح الأكاديمي، جعل هذا الموضوع يكتسي نوعاً من الغموض وعدم الوضوح، وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح وتبيين فحوى الموضوع، وتأثيراته على الخدمة العامة عامة وعلى قطاع البريد والمواصلات خاصة.

- أهداف الدراسة:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم التكنولوجيا، ومراحل تطورها وخصائصها وأبعادها ومصادرها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- التعرف على مفهوم الإدارة والعملية الإدارية والأسباب التي دعتها إلى إدخال التكنولوجيا.
- تبيان أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على العملية الإدارية.
- إظهار واقع مؤسسة البريد والمواصلات في الجزائر، ومدى رضا أو سخط الشعب الجزائري بخدماتها بعد استخدامها للوسائل الحديثة.
- التوصل إلى تقديم اقتراحات قد تؤدي إلى تحسين وتطوير خدمة البريد والمواصلات في الجزائر بعد الكشف عن المعوقات والمشاكل التقنية والإدارية.

مبررات اختيار الموضوع:

- المبررات الذاتية:

تتطلب من الاهتمام والميول الشخصي لموضوع إصلاح الخدمة العامة عامة، وقطاع البريد والمواصلات خاصة، وانطلاقاً من قناعتنا في أن أي تطوير أو تحديث داخل قطاعات الدولة محوره هو إصلاح وإعادة ثقة المواطن بمؤسسات الدولة، ذلك ما تسعى الدولة الجزائرية إلى تحقيقه في إطار سلسلة من الإصلاحات، من خلال عصرنه إدارتها العامة في مختلف القطاعات.

- المبررات الموضوعية:

تتبع من القيمة العلمية لموضوع استخدام التكنولوجيا في مراكز البريد والمواصلات، إضافة إلى محدودية الدراسات والأبحاث التي تُعنى به، وهذا ما يشجع ويدفع الدارسين إلى زيادة الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع في جوانبه التطبيقية.

- أدبيات الدراسة:

إن موضوع استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة موضوع واسع ومتعدد الجوانب، وهذا ما أدى إلى تعدد الدراسات حوله من زوايا مختلفة، ومن بين الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نجد منها:

- دراسة الباحث **حسين الشيني** وهي بعنوان «واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل من الجزائر، مصر والإمارات خلال الفترة 2000-2010»¹. ومن خلال الدراسة قام الباحث بدراسة مقارنة بين الدول المتقدمة والدول العربية منها الجزائر، ومصر، والإمارات، ليحدد واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها، إذ قام بإحصائيات حول مدى استخدام هذه الدول للتكنولوجيا الحديثة، فتوصل إلى استنتاج أن هذه الدول الثلاث بالرغم من استخدامها للوسائل الحديثة، وبالرغم من المجهودات الجبارة المساهرة للتطور التكنولوجي، إلا أنها مازالت بعيدة عن المستوى المطلوب مقارنة بالدول المتقدمة من جهة، وسرعة التطور في المجال التكنولوجي من جهة أخرى، وذلك لكونها دولا مستهلكة وليست منتجة.

- دراسة الباحث **عبيدي عبد الرحمن** بعنوان «المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر»²، اهتمت بدراسة واقع المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر، وذلك من خلال دراسته لكل من قطاع الصحة، والعدالة، والتربية والمواصلات، ومدى استخدام هذه القطاعات لتقنيات التكنولوجيا الحديثة، ليصل في الأخير إلى استنتاج أن واقع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر من المجهودات المبذولة

¹ - حسين الشيني، «واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل من الجزائر، مصر والإمارات خلال الفترة 2000-2010»، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2010 - 2011).

² عبد الرحمن عبيدي، المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، (جامعة الجزائر كلية العلوم الإنسانية، قسم علوم الإعلام والاتصال)، 2009/2008.

من قبل الدولة لترقية قطاع المعلوماتية، فإنها لا تزال مطالبة ببذل جهود أخرى لإصلاح هذا القطاع مستقبلا.

مناهج الدراسة:

تم الاعتماد على مجموعة من المناهج الذي تتماشى مع طبيعة الموضوع.

1- المنهج التاريخي:

في المنهج التاريخي يتبع الباحث في جمع معلوماته على الأحداث والحقائق الماضية، وفحصها ونقدها وتحليلها والتأكد من صحتها، ثم عرضها وترتيبها وتفسيرها، وصولا إلى النتائج العامة منها، والتي لا تقف على فائدتها في فهم أحداث الماضي فحسب، بل تتعداه إلى المساعدة في تفسير الأحداث والمشاكل الجارية والتنبؤ بالمستقبل.¹

ويظهر استخدام المنهج التاريخي في بحثنا من خلال دراستنا للإصلاحات المقامة على مستوى قطاع البريد والمواصلات في الجزائر منذ بداية الألفية الجديدة، أي على مدى 15 عامًا.

2- منهج دراسة حالة:

وهو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا، ويقوم على أساس التعمق في دراسته مرحلة معينة من تاريخ الوحدة، أو دراسة جميع

¹ - عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، "مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث"، ط 6، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص 107.

المراحل التي مرت بها بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة، وبغيرها من الوحدات المتشابهة¹.

وفي إطار الدراسة، قمنا بإسقاط الفصل النظري على واقع مركز البريد الجزائري ببوغني، التي أخذناها كعينة لإبراز واقع وحال قطاع البريد في كافة أنحاء الوطن.

اقتربات الدراسة:

من بين الاقترابات التي اعتمدها في هذه الدراسة نجد:

- **الاقتراب القانوني:** ويفترض هذا الاقتراب وجود مجموعة من القوانين والضوابط، والقواعد، وذلك للتوصل إلى الشرعية والتطابق أو الحذف والانتهاك².

ويظهر استخدام الاقتراب القانوني في بحثنا من خلال توظيف مختلف القوانين والمراسيم التي أصدرتها الحكومة الجزائرية بشأن إصلاح قطاع البريد والمواصلات منذ الألفية.

- **الاقتراب المؤسسي:** يعتمد اقتراب المؤسسة بالشرح والتفصيل الوصفي للمؤسسة من حيث الهدف من تكوينها ومراحل تطورها³.

أساليب الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على بعض الأساليب نذكر منها؛

- أسلوب البحث الأكاديمي: الذي يعتمد على المراجعة المختلفة للكتب والدوريات والمذكرات.

- الاستناد إلى بعض القوانين ذات صلة بموضوع البحث.

- أسلوب المقابلات الشخصية وذلك في إطار الدراسة الميدانية.

¹ - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 130.

² - محمد شلبي، "المنهجية في التحليل السياسي، المفاهيم، المناهج، الاقترابات والأدوات"، ط5، الجزائر، 2007، ص 87.

³ - المرجع ذاته، ص 117.

أدوات البحث:

اعتمدنا على أساسيات أدوات البحث ألا وهي:

- **الاستبيان:** إن الاستبيان هو مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد، أو يجري تسليمها باليد، تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع، أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

- **المقابلة:** هي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد، بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي.

وتعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، كما أنها تعد من أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعا وفعالية في الحصول على البيانات الضرورية لأي

بحث، والمقابلة ليست بسيطة بل هي مسألة فنية. وقد اعتمدناها في تنقلاتنا لمؤسسات البريد.¹

- **الملاحظة:** إنها توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة، وتسجيل جوانب من السلوك أو خصائصه، وفي بحثنا هذا اعتمدنا على الملاحظة الشخصية البسيطة لاسيما عند تنقلنا الميداني.²

¹ - عمار بوحوش، مرجع سابق ، ص ص 75، 76.

² - المرجع ذاته، ص ص 81، 82.

صعوبات الدراسة:

- نقص المراجع فيما يخص استخدام التكنولوجيا في الإدارة.
- الصعوبة في إجراء الدراسة الميدانية.

المفاهيم والمصطلحات الأساسية المعتمدة في الدراسة:

- التكنولوجيا:

هي مجموعة من العمليات والتقنيات والمكانن والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (المواد، المعلومات، والأفكار) إلى مخرجات (المنتجات والخدمات).¹

- الإدارة:

هي ذلك النشاط الذي يهتم بالتخطيط، التوجيه والتنسيق والرقابة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.²

- البريد والمواصلات:

هي عبارة عن هيئة عمومية وطنية جزائرية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتسير وفقا لمجموعة من القوانين، وتحت رقابة اتصالات الجزائر.³

- الإدارة الإلكترونية:

هي عبارة عن استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية عن طريق هيئة كافة الأنشطة الإدارية، وتبسيط الإجراءات وتسيير تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين، وقطاع الأعمال،

¹- محمد الصيرفي، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، ط 1، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، 2008، ص 14.

²- المرجع ذاته، ص 18.

³- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة البريد والاتصال، مرسوم تنفيذي رقم 43-02، المتضمن إنشاء اتصالات الجزائر، الجريدة الرسمية عدد 4، المؤرخة في 16 جانفي 2002، ص ص 1-2.

وتوفير الوقت والجهد والتكلفة في إنجاز المعاملات بهدف تحقيق المنظمات الإدارية في أقصر وقت، وأقل تكلفة وجهد، بهدف تحسين وتطوير العمليات الإدارية.¹

تقسيم الدراسة:

مقدمة الدراسة تحتوي على مختلف خطوات موضوع البحث بشكل مفصل، تليها مجموعة من الفصول لمعالجة الموضوع قيد الدراسة، **الفصل الأول** يتمحور حول الإطار المفاهيمي لكل من التكنولوجيا والمصطلحات المتشابهة، وقد جاء في أربعة فصول، ويليه **الفصل الثاني** مخصص لدراسة العملية الإدارية والأسباب التي أدت إلى إدخال التكنولوجيا في الإدارة، وجاء في أربعة مباحث، و**الفصل الثالث** والأخير تم تخصيصه لدراسة مركز البريد في الجزائر، والبحث في مدى ترشيد وتحسين خدماته بعد الإصلاحات الجديدة التي قامت بها الحكومة الجزائرية سنة 2000 عند إدخال التقنية الجديدة. وصولاً إلى **خاتمة** الدراسة من خلالها تكون الإجابة على الإشكالية والفرضيات، وكذا تقديم بعض الحلول والاقتراحات.

¹ - هيثم محمد الشيلي، مروان محمود السنور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط 1، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009، ص 418.

الفصل الأول

الإطار النظري للتكنولوجيا

لقد عرف المجتمع البشري تطورات سريعة، وتحولات عميقة في كافة المستويات، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية والثقافية. بفعل التكنولوجيا الحديثة التي ساهمت في تطوير هذه المجالات بتزويدها بالتقنيات والوسائل المستحدثة، ما أدى إلى تطويلا الحضارة الإنسانية.

ومن أجل التعرف على ماهية التكنولوجيا، قسمنا الفصل الأول إلى أربعة مباحث. المبحث الأول بعنوان مفهوم التكنولوجيا والمصطلحات المشابهة لها، في حين نتطرق في المبحث الثاني إلى خصائص التكنولوجيا، أما المبحث الثالث فدرسنا فيه أبعاد التكنولوجيا ومصادرها، وفي الأخير خصصنا المبحث الرابع لدراسة أهداف وأهمية التكنولوجيا.

المبحث الأول: مفهوم التكنولوجيا

لم تحض كلمة التكنولوجيا كغيرها من المصطلحات الجديدة بتعريف موحد، بل تعددت حولها التعاريف وتتنوع، وهذا تبعاً لرؤية كل واحد لها، ولتطور خصائص التكنولوجيا ذاتها، ولهذا سندرج عدة تعاريف للتكنولوجيا، لنعطي في الأخير تعريفاً شاملاً وواضحاً لها.

- لغوياً: اشتقت كلمة التكنولوجيا *technologie*، والتي عرّبت بـ"تقنيات" من الكلمة اليونانية *techno* وتعني الفن أو المهارة، و *logos* وتعني علماً أو دراسة، وبذلك فإن كلمة "تقنيات" تعني علم المهارات أو الفنون؛ أي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة معينة.¹

- اصطلاحاً: فيعرف البعض التكنولوجيا بأنها العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والممارسة والصيانة أثناء التطبيق، أي أن التكنولوجيا هي التطبيق العملي على نطاق تجاري وصناعي للاكتشافات العلمية والاختراعات المختلفة التي يتمخض عنها البحث العلمي، وأنها الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.²

أما البعض الآخر فيعرف التكنولوجيا على أنها مجموعة من العمليات والتقنيات والمكائن والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (المواد، المعلومات، الأفكار) إلى مخرجات (المنتجات والخدمات)³، بينما

¹ - أمجد هاشم الهاشمي، "تكنولوجيا وسائل الاتصال الجماهيري"، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص44.

² - المرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

³ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص14.

البعض الآخر يرى أن التكنولوجيا هي مجموعة من الأساليب والأدوات التي يستعملها المجتمع لإنتاج احتياجاته وإنجاز وظائفه.¹

أما البعض الآخر فيرى أن للتكنولوجيا ثلاثة معانٍ:

1- التكنولوجيا كعمليات: « **processes** » وتعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو معرفة منظمة لأجل مهمات أو أغراض علمية.

2- التكنولوجيا كنواتج: (**Product**) وتعني الأدوات والأجهزة والمواد الناتجة من تطبيق المعرفة العلمية.

3- التكنولوجيا كعملية ونواتج معا: ويستعمل بهذا المعنى عندما يشير النص إلى العمليات ونواتجها معا مثل تقنيات الحاسوب.²

أما المفكرون الآخرون، فهناك من عرف التكنولوجيا على أنها مجموعة من العمليات والتقنيات والإمكانيات والأعمال المستعملة لتحويل المدخلات (المواد، المعلومات، الأفكار)، إلى مخرجات (المنتجات والخدمات).³

وهناك من بيّن أن التكنولوجيا هي مجموعة من الأساليب والأدوات التي يستعملها المجتمع في إنتاج احتياجاته وإنجاز وظائفه.⁴

وفي ضوء ما سبق ذكره، نستنتج أن التكنولوجيا هي عبارة عن مجموعة من التقنيات والوسائل التي اخترعها الإنسان ليستخدمها في كافة المجالات لقضاء حاجياته بأقل جهد ووقت وتكلفة.

¹ محمد جمال الكفافي، "الاستثمار في الموارد البشرية للمناقشة العالمية"، ط1، مصر: الدار الثقافية للنشر، 2006، ص13.

² أمجد هاشم الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص ص45، 46.

³ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 14.

⁴ محمد جمال الكفافي، مرجع سبق ذكره، ص 13.

2/ المصطلحات المتشابهة لمصطلح التكنولوجيا:

(1) **العولمة:** يعود لفظة عولمة في أصلها إلى الكلمة الإنجليزية "GLOBAL" والتي تعني عالمي أو دولي أو كروي، وترتبط كثيرة بالقرية، ويصبح معنى المصطلح "GLOBAL village" أي أن العالم عبارة عن قرية كونية واحدة، أما المصطلح: "Globalization" وتعني به الكوكبة أو الكونية.¹

(2) **الإنترنت:** إن الإنترنت هو الوليد الجديد للتكنولوجيا الاتصالية الحديثة والفضاء الذي تتخلص فيه العولمة، وقد ظهر مصطلح internet لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية بمصطلح interconnexion net work والذي يعني الترابط بين الشبكات العالمية باستعمال الحاسوب أو الهاتف أو المودام.²

¹ - أحمد، ثابت، جلال، أمين وآخرون، "العولمة وتداعياتها على الوطن العربي"، ط2، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، ص12.

² - أمجد هاشم الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 243 - 244.

المبحث الثاني: خصائص التكنولوجيا

هناك العديد من الخصائص وذلك حسب حاجة المستخدم للتكنولوجيا أهمها:

- الدقة:

لقد تقلصت إمكانية الوقوع في الخطأ، حيث يمكن للمستخدم تجنب الوقوع فيه من جراء استخدام المصادر التقليدية بسبب التعب والإجهاد، نتيجة توظيف الجانب البدني في توظيف السجلات والوثائق¹.

- التوقيت:

إن المعلومة يجب أن تكون مناسبة لزمن الاستخدام من قبل المستفيد حتى تمكنه من اتخاذ قرارات صحيحة، وإذا توفرت المعلومة في غير الوقت المناسب، سوف يؤدي إلى فقدان قيمة تلك المعلومة.

- الشمول:

إن المعلومة تكون شاملة لكل جوانب الموضوع، حيث يتضمن إجابات لأي استفسارات قد يطرحها متسلم تلك المعلومة.

- الصلاحية:

إن صلاحية المعلومة هي الصلة الوثيقة لنظام المعالجة لاحتياجات المستفيد بصورة جديدة.

- الكفاية:

تقتضي الكفاية الحماية التي توفرها ضد الأخطاء الممكن حدوثها، وذلك لزيادة التأكيد على خلو العمل من الأخطاء.

¹ - نور الدين هادف، "التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، الاستخدامات والإشباعات - دراسة تطبيقية حول استخدام مصادر المعلومات الإلكترونية في وسائل الإعلام الجزائرية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية، قسم علوم الإعلام والاتصال 2007-2008)، ص 44.

- توفير الجهد:

يوفر استخدام التكنولوجيا الراحة للمستخدمين، وذلك بتوظيف أقل عدد من الحواس للحصول على المعلومة ومعالجتها، وتخزينها، عكس مصادر المعلومة التقليدية التي تتطلب بذل جهد، وخاصة في ما يتعلق بالبحث عن السجلات والصفقات داخل قاعة الأرشيف¹.

- الملاءمة:

يجب أن تكون المعلومة ملائمة شكلا ومضمونا لاحتياجات المستخدم.

- جودة المعلومات:

يجب أن تكون المعلومات ذات منفعة وذات قيمة عالية من خلال جودتها.

- المصداقية:

وتظهر في مدى توافقها مع المستخدمين في فهم المعلومة نفسها، وكذلك التوصل إلى النتائج نفسها.

- الخيارات المتاحة في الاسترجاع:

تمتاز خيارات الاسترجاع في المصادر الإلكترونية بالسرعة، وذلك بفضل المرونة العالية التي

تحتوي عليها².

¹- نور الدين الهادف، مرجع سابق الذكر، ص 44.

²- شاهين شريف كامل، "مصادر المعلومات الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات"، ط 1، مصر: الدار المصرية - اللبنانية، 2000، ص 18.

المبحث الثالث: أبعاد ومصادر التكنولوجيا:

هناك العديد من الأبعاد التي تحتوي عليها التكنولوجيا، وهي كالتالي:

إن جميع الاستثمارات الجديدة في أي مجال تحتوي عنصرا تكنولوجيا الهادف إلى زيادة الكفاءة والفاعلية بالنسبة لتكنولوجيا سابقة.

إن التكنولوجيات المتطورة تنطلق من أبحاث سابقة أو حالية، سواء أبحاث علمية من أجل المعرفة تحولت إلى خدمة التطبيق العملي، أو أبحاث المعاهد والمراكز العلمية من أجل التكنولوجيا مباشرة.

التكنولوجيا هي ارتفاع في مستوى القوى البشرية وقدراتها المعرفية والتي تتمثل في إنتاجها الكثير، وقد زادت وتزداد قيمته القدرة المعرفية وإنتاجيتها مع الزمن.

التكنولوجيا هي أداة من مراجعة التنظيمات وإدارة الإنتاج أو هي للبحث في التغيير الذي يمكن من زيادة الإنتاجية.

يمكن نقل التكنولوجيا عبر حدود الدول سواء في هيئة آلة أو مصنع أو بالمشاركة أو اتفاقيات رخصة أو استشارات.¹

يمكن الحصول على التكنولوجيا عن طريق مصدرين أساسيين ورئيسيين وهما: مصادر داخلية ومصادر خارجية.

¹ - أمجد هاشم الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص 49.

أ- المصادر الخارجية:

تتمثل في نقل التكنولوجيا من جهات خارجية سواء شركات منتجة أو مكاتب استشارية فنية أو إدارية أو جهات بحثية وعلمية، ثم يقام عليها البحوث وذلك التطبيقية لتوفير الأسباب النجاح في الظروف المحلية وصور نقل التكنولوجيا يمكن اتمامها بوسيلة أو أكثر كالمشروعات المشتركة، استخدام الخبراء الأجانب، عقود توريد الآلات والأجهزة، اتفاقيات تسليم المصنع المعد للإنتاج، اتفاقيات تراخيص باستخدام التكنولوجيا، عقود التسويق أو الإدارة.¹

المصادر الداخلية:

تتمثل في المساهمة في تطوير التكنولوجيا في الأبحاث العالمية، كمراكز البحوث والتصميمات والمكاتب الاستشارية لتقديم الخدمات، وذلك أن التكنولوجيا تعتمد على المعارف الأفكار المحلية الغير الثابتة القابلة للتغير وذلك نتيجة المعرفة المحلية في مواجهة وتحليل العراقيل والمشاكل، باستخدام الموارد وعوامل الإنتاج والجهات المحلية وتحليل العراقيل والمشاكل باستخدام الموارد وعوامل الإنتاج والجهات المحلية وتقوم باقتراح التصميمات المبسطة ووضعها على المنتجات الجديدة، التي تتناسب مع الظروف المحلية وتطوير التكنولوجيا المتوسطة المستقرة، وأهمها ما يعتمد الخامات المحلية والصناعات الحرفية واليدوية والتحويلية، وهذه التكنولوجيا تعتمد على البساطة بالإضافة إلى إتاحة توظيف أكبر عدد من الأيدي العاملة.²

¹ - محمد جمال الكفافي، مرجع سبق ذكره، ص ص 27، 28.

² - المرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

المبحث الرابع: أهداف وأهمية التكنولوجيا

من الأهداف التي سعت التكنولوجيا للوصول إليها، وذلك في العديد من المجالات ألا وهي:

(أ) المجال التعليمي:

- تعزيز القدرات المهنية للمعلمين في مجمل نطاقات مهنة التعليم.
- توفير مجموعة أساسية من المؤهلات التي تتيح للمعلمين دمج التكنولوجيا ضمن التعليم والتعلم بهدف إحراز التقدم في عملية تعلم التلاميذ.
- تعزيز القدرات المهنية للمعلمين عبر تحسين مهاراتهم في مجال التعليم والتعاون، والقيادة والتطوير المدرسي، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا.
- تحسين جودة التعليم.
- تطوير مواد التعليم والتعلم وبرامج إعداد المعلمين.
- رفع مستوى الوعي لدى التلاميذ بفوائد البرنامج وما يتمحور عليه.¹

(ب) المجال الاقتصادي:

- إن النمو الاقتصادي المرتبط بالتقدم التكنولوجي يتكون من مجموعة واسعة من المؤسسات، العاملة في نطاق الدول، كون التكنولوجيا تعتبر العمود الفقري للتنمية، ومنها:
- مساعدة القطاع الخاص في بناء المؤسسات المتميزة، التي تستخدم أحدث الأساليب والخبرات التكنولوجية.

¹ - سحر قدوري، "الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة"، مجلة المنصور، عدد 14، 2010، ص

- المساهمة في تطبيق الحلول الدقيقة التي من شأنها زيادة كفاءة الموارد المحلية، وذلك لتحقيق النمو المستدام.
- تطوير البحث في المشاريع المستدامة.
- زيادة ممارسة الاستدامة من خلال تطبيق التكنولوجيا صديقة للبيئة، من شأنها أن تؤدي إلى زيادة كفاءة استغلال الموارد.
- تزويد القطاع الخاص بالفرص المتاحة لبناء المؤسسات، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- ابتكار الحلول جديدة والملائمة للبيئة المحلية.
- تطوير جودة الخدمات الصناعية استنادا إلى الأساليب المعترف بها دوليا ووطنيا.
- توفير الموارد المالية المحلية لتسيير الشروط للموارد المرفقة للموارد المالية الخارجية.
- الاستغلال الكامل للموارد الاقتصادية والعمل على تطوير، وتنمية توسيع الإنتاج والمبادلات التجارية.¹

وهناك أهداف أخرى منها:

(أ) تسهيل حصول المدراء على المعلومات:

- إعداد المعلومات للمراقبة وتقديم التقارير إلى الممولين.
- الوقوف على الاتجاهات والمشكلات والحلول الممكنة.
- تقديم تقارير من أجل التسيير الجيد لشؤون المنظمة، وذلك بصورة أفضل.

¹ - محمد عبد العظيم، "تكنولوجيات الإدارة الحديثة"، نقلًا عن: masm.lbdaa.org، شوهد: 18 مارس 2015، سا

(ب) إدارة مالية أفضل:

- تسجيل برمجيات محاسبة الدخل والمصاريف التي تساعد على القيام بالوظائف، لتسديد الضريبة على القيمة المضافة والضريبة المباشرة على الدخل، ومتطلبات هيئة الجمعيات الخيرية.
- استخدام جداول البيانات لإدارة ميزانية المشروعات، وإعداد تقارير للأمناء والمدراء والممولين.

(ج) تطوير الجانب المعلوماتي المجتمع المحلي:

- إمكانية أجهزة الحاسوب جمع وإدارة وإصدار معلومات مفيدة لمساندة خدمات الهاتف، الموجودة على الإنترنت والمباشرة.
- استخدام موقع تفاعلي على شبكة الإنترنت، وذلك ما يساعد المجتمع المحلي على مراجعة المعلومات وتحديثها عندما يعثرون على أخطاء بها.

(د) تنمية لقدرات الموظفين:

- تشجيع الموظفين والمتطوعين على استخدام الإنترنت لمواكبة أهم القضايا في مجال عملهم.
- تشجيع الموظفين والمتطوعين على تبادل مهارات تكنولوجيا المعلومات، حتى تتمكن المنظمة من العمل في شكل أفضل.¹

¹ - سحر قدوري، مرجع سبق ذكره.

هـ) اتصالات خارجية:

- استخدام النشر المكتبي من أجل تصميم وطباعة المنشورات، والسندات والمطبوعات والنشرات الإخبارية والتقارير السنوية، واللافتات الإعلانية والبطاقات البريدية.
- تقديم عروض عالية الجودة باستخدام جهاز الحاسوب المحمول وآلة عرض.
- إدارة الحملات وحشد الدعم باستعمال المطبوعات، والبريد الإلكتروني وموقع الإنترنت.
- إنشاء محطة إذاعية محلية من خلال موقع على شبكة الإنترنت.
- التعرف على الأخبار المحلية والرفع من الوعي بالقضايا المحلية، من خلال مواقع الويب الخاصة بالمجتمعات المحلية، باستخدام "اليود كاست" ولوحات الإعلانات وتبادل الصور.

و) تقديم خدمات أفضل:

- تسهيل عملية الاتصال بين الناس والمنظمة، وذلك باستخدام البريد الإلكتروني.
- استخدام أنظمة الرقابة عن بعد، وذلك لضمان سلامة المستأجر أو السكان.
- التقليل من المواعيد المصدرة، باستخدام الرسائل القصيرة لتأكيد أوقات المواعيد وتذاكر العملاء.
- نقل أجهزة الحاسوب المحمولة والأجهزة النقالة الأخرى على المراكز الاجتماعية لتوفير خدمات، وذلك من أجل دعم نشاطات المجتمعات المحلية.
- تبادل المعلومات بطريقة مرتجلة مع العاملين، وذلك باستخدام البريد الإلكتروني والمنتديات.

- الاشتراك في موارد المعلومات المختصة على شبكة الإنترنت، مثل المجالات أو الأخبار أو المنظمات المهنية.¹

(ز) اتصالات داخلية:

- تبادل المعلومات وملفات العمل مع الموظفين بواسطة الملقم.
 - استخدام الاتصال عن بعد والبريد الإلكتروني، وخدمات الهاتف على شبكة الإنترنت، وتنظيم الاجتماعات بالفيديو حتى يتمتع الموظفون المتطوعون بقدر أكبر من المرونة، فيمكنهم العمل في مواقع مختلفة.
 - مساعدة الأمناء والمتطوعين أن يشعروا أنهم جزء من عملية اتخاذ القرارات، وذلك باستخدام البريد الإلكتروني ولوحات الإعلانات وغيرها.

(ح) إدارة أفضل:

- إدارة المعلومات بطريقة منظمة، والتقليل من تضيق الوقت بحثًا عن الأشياء بالاستعانة بملقم لتبادل المعلومات.
 - استخدام ودمج الرسائل لتوفير الوقت عند إرسال عدد كبير من السندات، سواء كان ذلك بالبريد العادي أو البريد الإلكتروني.
 - استخدام التقويم وكذلك بريد إلكتروني مشترك لجدولة الاجتماعات.
 - توفير الوقت والمال وذلك عن طريق تقسيم الموارد مثل: الطابعات بدلًا من نقل المعلومات من جهاز حاسوب إلى آخر.
 - يمكن نظام الصحافة ساعات العمل على الويب الموظفين من إدراج الوقت الذي يقضونه في إنجاز المشروعات.²

إن التكنولوجيا ذات أهمية كبيرة وهي كالتالي:

¹ - محمد عبد العظيم، مرجع سبق ذكره.

² - المرجع ذاته.

- مساهمة التكنولوجيا في دفع عجلة التقدم الاقتصادي والاجتماعي والسياسي.
- توفير العديد من الوسائل لتعظيم وتحسين الإنتاجية.
- تقليل تكاليف العمل المباشر والاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة مما يؤدي إلى انخفاض القوى العاملة.
- المساهمة في تسريع أوقات تسليم المنتوجات، وتحليل أوقات التشغيل والتأخيرات في العمل وتحسين الجودة في العمل.
- تحسين الظروف البيئية، كون التكنولوجيا الحديثة ساهمت على القضاء على الضوضاء من خلال تقليل الحاجة للأدوات.
- تطوير المنظمة وتحقيق أداءات عالية المستوى ، من خلال تقديم طرائق وتقنيات جديدة.
- سيطرة الأفراد على المتغيرات البيئية المحيطة، وإشباع حاجاتهم وذلك بتجسيد اختراعات وإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات.
- مواجهة إدارة العمليات في مختلف المنظمات والاستغلال الكفاء والفعال للأساليب التكنولوجية الحديثة.
- اعتبار التكنولوجيا جزءاً من التنمية السياسية المعتمدة والذي يعد من الأوائل.
- تطوير المنظمة وتحقيق مستويات أداء عالية، من خلال تقديم طرائق وتقنيات جديدة لعمل الأشياء وتقديم خدمات أفضل للأفراد.
- توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات وذلك بطريقة جوهريّة.
- خروج الإدارة من واقع التشتت وبطء الحركة وعشوائية الكادر البشري الواسع إلى الديناميكية والمعرفة.¹

¹ - محمد عبد العظيم، مرجع سبق ذكره.

- استخدام التكنولوجيا يساعد في ربط وتدعيم الأنشطة والعمليات، وكذا الاستناد للوسائل التكنولوجية ويساهم في تدعيم جودة الأعمال.
- تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية، عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات المتاحة.
- تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بمواطنيه وأعماله.
- التوسع في استخدام التكنولوجيا لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
- تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا.
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات، وما يصاحبها من الإجراءات المعتمدة.
- جذب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة.¹

¹ - حمزة محمد ناجي خالد، الإدارة الإلكترونية. ، نقلا عن: <http://arwikibooks.org/wiki> شوهد في تاريخ:

18 مارس 2015، سا: 11:22

خلاصة الفصل:

لقد تناول هذا الفصل الإطار النظري للتكنولوجيا، فاستنتجنا من خلاله أن للتكنولوجيا تعاريف عديدة، وخصائص مميزة، وتلعب دوراً هاماً في تحقيق الجودة والفعالية في كافة المجالات.

الفصل الثاني:

تأثير التكنولوجيا على العملية الإدارية

إننا في عصر أصبحت فيه إدارة الموارد وتطبيقاتها في الإدارة بشكل سليم إحدى سمات التقدم، ومن العناصر الأساسية في تقييم الإدارة، ولبلوغ هذا الارتقاء الإداري توجهت معظم الإدارات إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة في عالمها للاستجابة للتطورات العالمية من جهة، وتحقيق التنمية الإدارية من جهة أخرى.

المبحث الأول: تعريف الإدارة والعملية الإدارية

أ- تعريف الإدارة:

بالرغم من عدم اتفاق كتاب الإدارة، على تعريف واحد ومحدد لمفهوم الإدارة، إلا أننا سنعرض مجموعة من التعاريف التي من خلالها نصل إلى استنتاج تعريفنا واضحا للإدارة.

- إن كلمة الإدارة هي كلمة مشتقة من أصل لاتيني مكون من مقطعين هما: (Ad)، (To)، ومعناه يخدم ويساعد الآخرين.

- أما في اللغة الإنجليزية يطلق عليها إحدى اللفظين:

Management ← يعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري ويطلق هذا اللفظ

على ما يقوم به المدير في منظمة الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية.

- أما اللفظ الثاني يمثل في مصطلح "Administration"، ويشير إلى المهام الأساسية التي تنهض بها الإدارة العليا، ويطلق هذا اللفظ على الإدارة مجال المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربحية أي القطاع الحكومي.¹

وتعرف الإدارة اصطلاحاً بعدة تعاريف يقدمها الباحثين في علم الإدارة على سبيل الذكر:

يعرفها إسماعيل اليونسي في كتابه "الإدارة العامة" أنها: عملية اتخاذ قرارات لاستخدام الموارد

المالية والبشرية، لتحقيق أهداف محددة بأعلى درجة من الكفاءة.²

¹- محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص14.

²- المرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

ويعرفها كمبال؛ هي جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله، ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزم من معدات، وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه، واختبار الرؤساء والأفراد والمرؤوسين. وبالتالي فإن كلا التعريفين ركزا على المورد البشري والمالي.¹

وأما فرد بريك تايلور يقول: أن الإدارة هي المعرفة الدقيقة والتأكيد على العاملين القيام بعملهم بأحسن الطرق وأقل تكلفة.²

اهتم المفكر في علم الإدارة "تايلور" بالعامل أي المورد البشري، الذي كلما كانت على رأسه قيادة جيدة كلما أحسن الإنتاج.

ويركز شيستر برنارد على القائد الإداري فيربط الإدارة بكل ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظائفه.³

ويقول هنري فايول أن الإدارة هي التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والرقابة.⁴

ب- العملية الإدارية:

تعتبر العملية الإدارية جوهر الاهتمام في الدراسات الإدارية، إلا أن معظم الدارسين يتفقوا على تعريف محدد للعملية الإدارية، فمن التعاريف نذكر منها؛

يعرفها بعض المفكرين على ما يقوم الشخص أي كان منصبه الإداري، فهذا العمل يتضمن عددا من الأنشطة يعتمد تنفيذها على مجموعة من المبادئ، والأسس والأصول والقواعد الإدارية يستعين بها في

¹ - محمد الصيرفي، المرجع سبق ذكره، ص 16.

² - خير مصطفى كنانة، "مدخل إلى إدارة الأعمال"، ط 1، عمان: دار جرير للنشر، 2007، ص 20.

³ - المرجع ذاته، ص 21.

⁴ - المرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

تسيير العمل وإدارة شؤونه، وتحقيق أهداف المنظمة.¹

يعرفها بعض الاتجاهات على أنها نشاط ذهني موجه لكافة الجهود الجماعية، ومخطط لكافة الاتجاهات التي يسلكها المشروع حتى يصل إلى سر الأمان، وتحقيق أهدافه المرسومة معتمداً على أسس ومبادئ، بدلا من الإرتجال والعشوائية القائمة على محصلات التجربة والخطأ.

وعُرفت أيضا على أنها توجيه نشاط لمجموعة من الأفراد، نحو هدف مشترك وتنظيم جهودهم وتنسيقها لتحقيق الأهداف. ومجموعة من الأنشطة والوظائف، التي يمارسها أي إداري لتحقيق الأهداف الخاصة بأي مؤسسة من المؤسسات.²

والعملية الإدارية تعتمد على عاملين أساسيين :

1- **العوامل الفني:** تشمل الأسس والقواعد العلمية، التي تقوم عليها الأنشطة والإمكانات المادية المستخدمة في الأداء.

2- **العوامل الإنساني:** تشمل قدرات ومهارات ورغبات الموظفين في تأدية النشاط.

ونستخلص من خلال التعاريف التي تم ذكرها أنّ العملية الإدارية تتمثل في تلك النشاطات التي يقوم بها الإداري من أجل تحقيق هدف مميز للإدارة.

ج-أنواع الإدارة:

هناك نوعين من الإدارة:

¹ - نجم عبود نجم، "الإدارة والمعرفة الإلكترونية"، ط1، عمان: دار اليازوري العلمية، 2009، ص 152.

² - مرجع ذاته، ص 153.

1- الإدارة التقليدية:

إنّ الإدارة التقليدية، هي تلك الإدارة التي تركز على تراث إداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الأشراف، مجموعة كبيرة أو صغيرة من المرؤوسين، بمعنى أنّ هذا النوع من الإدارة يقوم على نمط إدارة الغير، أي لا يمكن تصور المدير بدون آخرين، حيث يقوم بالتوجيه والترشيد وصنع القرار الفعال الذي يخدم أهداف الإدارة.¹

وتتميز الإدارة التقليدية بمجموعة من الخصائص هي:

إنّ الإدارة التقليدية تركز على هرمية المعلومات، بمعنى أنّ المدير لديه معلومات كثيرة وواسعة مقابل موظفين لا يملكون إلاّ القدر اليسير منها، فالمدير هو صانع القرار والموظفين هم منفذي القرار، وهذا ما يفسر الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والموظفين في الأسفل.²

أمّا من حيث طبيعة العلاقة والتفاعل مع أطراف التعامل، فإنّ الإدارة التقليدية تقوم على أساس التعامل المباشر، حيث حضور مادي وشخصي ويتسم التفاعل مع الأطراف التعامل بالبطء النسبي من حيث الوسائل فإنّ الإدارة التقليدية تحتاج إلى عداد كبير من الموظفين الذين يعملون بأيديهم وفي مكان واحد، وباستخدام الوثائق الورقية.³

وكما توجد صعوبات في تنفيذ العمليات الإدارية، وهذا نتيجة لوسائل الاتصال المستعملة.⁴

2- الإدارة الحديثة:

في الإدارة الحديثة نمطين من الإدارة:

¹ - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 152.

² - مرجع ذاته، ص 153.

³ - أميرة اسماعيل، "الفرق بين مفهوم الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية"، نقلا عن:

www.hrdiscussion.com/hr36235.html، شوهد بتاريخ: 28 ماي 2015، سا: 15h52.

⁴ - مرجع ذاته.

2-1- الإدارة الإلكترونية (الرقمية): هي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال، في انجاز وظائف الإدارة كالنخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الإلكترونية، لتحقيق نتائج ايجابية بكل كفاءة وفعالية. وبالتالي الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي:

- إنها عملية إدارية: فهي لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة، سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات بالرغم من سرعتها الفائقة، وتغيرها السريع وتقوم بتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية والرقابة عليها.

- التفاعل الآلي وعلى مدار الساعة: إنَّ الإنترنت في تفاعل حي ومباشر وبالوقت الحقيقي، سواء بين الموظفين أو بينهم وبين المواطنين ومع الأطراف الأخرى¹.

- التفاعل هنا وفي كل مكان: إنَّ الإنترنت تسمح بالتفاعل والعمل مع المواطنين ومختلف الأطراف والهيئات، في أي مكان عبر العالم بسهولة وبتكلفة اتصال محددة جدا.²

- سرعة الاستجابة في القرارات: وذلك بقدرة الإنترنت على الاتصال الآلي وفي كل مكان.³

إنَّ الإدارة الإلكترونية نظرا لارتكازها على الإنترنت، قامت بإزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة والموظفين حيث ساهمت في تكريس ديمقراطية تنظيمية، حيث أصبحت المعلومات والبيانات واتخاذ القرار أمر متاح للجميع، لا تقتصر على المدير فقط.⁴

إنَّ الإدارة الإلكترونية لا تعتمد على عدد كبير من الموظفين، وإنما إلى البعض الذي يتمتع بالكفاءة والخبرة، وتتميز كذلك بقلة الوثائق الورقية، وذلك لاستخدامها للحاسوب والإنترنت وللمواقع الإلكترونية.

وهذا الشكل الآتي يوضح لنا تزايد وتطور الإدارة من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية.

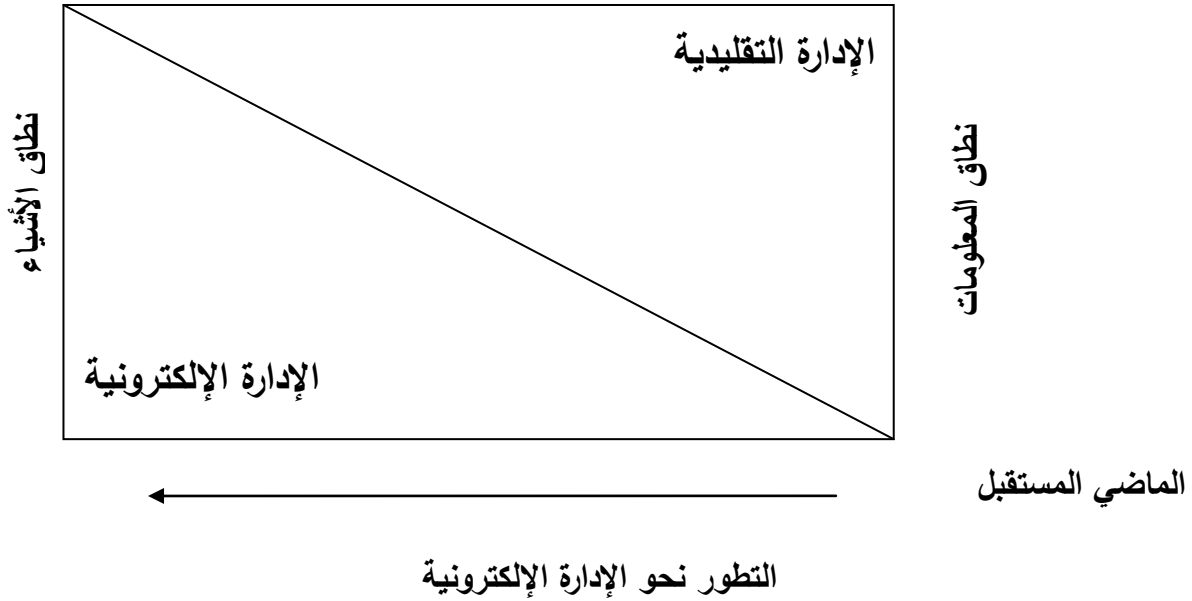
¹ - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 158.

² - المرجع ذاته، ص 159.

³ - أميرة اسماعيلي، مرجع سبق ذكره.

⁴ - مرجع ذاته، ص 153.

الشكل رقم (1-2) الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد



2-2- الإدارة الإستراتيجية:

1-2-2- مفهوم الإدارة الإستراتيجية: إنّ الوصول إلى تعريف واحد ومتفق عليه لمعنى الإدارة

الإستراتيجية، يعدّ أمراً صعباً المنال:

فمن التعاريف للإدارة الإستراتيجية نذكر منها:

أ- تعريف Darrid داريد:

هي صياغة وتطبيق وتقويم القرارات التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ.

ب- تعريف تومبستون وستريكند Thompson and Strickland:

هي عبارة عن وضع إستراتيجيات الملائمة للمنظمة، واختيار النظم الملائمة من أجل تنفيذها.¹

ج- تعريف Glueck قاليك:

هي مجموعة القرارات والأعمال، التي تؤدي إلى تطوير إستراتيجية أو إستراتيجيات فعالة، من أجل

تحقيق أهداف المنظمة.

¹- طاهر الغالي، وائق العبادي، وآخرون، "إستراتيجية الأعمال"، ط1، عمان: دار الثقافة، 2006، ص 22.

د- تعريف الدكتور سعيد ياسين:

هي منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة استراتيجيات مناسبة وتطبيقها وتقويمها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة إستراتيجية للمنظمة وتعظيم إنجازها في أنشطة مختلفة.

من خلال التعاريف التي تم ذكرها فيما سبق، أنّ لإدارة الإستراتيجية هي تلك العملية التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقويم الإستراتيجيات، التي من شأنها تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها.¹

2-2: أهمية الإدارة الإستراتيجية:

تعد الإدارة الإستراتيجية ضرورية كونها تؤدي إلى رفع أداء المنظمات، وذلك إذ تم تطبيقها بشكل جيد وهذا ما تجمع عليه كل منظمات الأعمال العالمية التي تستخدم أسلوب الإدارة الإستراتيجية.

فمن الأهمية نذكر منها:

- تحديد خريطة للإدارة، وتحديد موقعها ضمن جغرافية الأعمال في المستقبل.
- يمكن للإدارة استخدام الموارد استخداما فعالا.
- ينمي القدرة على التفكير الإستراتيجي الخلاق لدى المدراء، ويجعلهم يبادرون إلى صنع الأحداث وليسوا متلقين لها.
- يمنح للإدارة امتلاك ميزة تنافسية مستمرة.
- يوفر فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في عملية الأمر، الذي يؤدي إلى تقليل المقاربة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير.²
- تحويل التركيز من المدخلات، التي تستخدم لتنفيذ العمل إلى المخرجات والنتائج التي ترغب الإدارة بتحقيقها.³

¹ - طاهر الغالي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

² - مرجع ذاته، الصفحة ذاتها 22.

³ - مرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

المبحث الثاني: أسباب إدخال التكنولوجيا على العملية الإدارية

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية، وتقريب الإدارة من المواطن ضمن الورشات الكبرى، التي باشرت فيها الدولة وذلك لتحسين الخدمات، وتخفيف الإجراءات الإدارية لتسهيل الأمور للمواطن، والرفع من العوائق البيروقراطية وتقليص الفجوة الموجودة بين الإدارة والمواطن، فمن الأسباب التي دفعت بالإدارة إلى إدخال التكنولوجيا فهي كالتالي:

- 1- تسارع التقدم العلمي والتطور التقني: إنّ التطور العلمي والتقني، الذي مس كافة المجالات الإنسانية بما فيها المجال الإداري، حيث عرف هذا القطاع وسائل جديدة أدت إلى تحسين الخدمات الإدارية بأقل جهد، والتخلص من الإدارة التقليدية والبيروقراطية.¹
- 2- الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: إنّ تطبيق أساليب التكنولوجيا على العملية الإدارية، أدت إلى الإلحاق بركب التطور تقاديا التخلف والعزلة، لمواكبة التقدم التكنولوجي والسرعة والتنافس في تقديم الخدمات.²
- 3- وجود ازدحام أمام مكاتب الموظفين في المصالح الحكومية.
- 4- نقشي ظاهرة تكس الأوراق.
- 5- استغراق الخدمات الإدارية وقت طويل.
- 6- عدم وجود الفرص في العديد من المجالات، من حيث إمكانية التكافل وتوظيف التكنولوجيا ونقل العمل.
- 7- نقشي البيروقراطية.
- 8- ضعف الإمكانيات التمويلية.
- 9- محاربة الفساد والتقليل والضغوطات، في أداء الوظائف الإدارية.
- 10- خروج الإدارة من واقع التشتت، وبطئ الحركة وعدم الكفاءة والدينامكية والمعرفة.¹

¹ - هيثم محمود الشيلي، ومروان محمود النصور، "إدارة المنشآت المعاصرة"، ط1، عمان: دار الصفا، 2009، ص 421.

² - محمد عبد العظيم، مرجع سبق ذكره.

¹ - المرجع ذاته.

المبحث الثالث: مساهمة التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية

إنّ التكنولوجيا ساعدت في تحسين العملية الإدارية، وتطويرها وذلك من خلال الإصلاح الإداري للتخلص من الإدارة التقليدية والتشتت الإداري، وغياب الكفاءة والفعالية. فإنّ الحاجة أو الرغبة والشعور بأهمية الإصلاح الإداري، لتقليل الفجوة بين درجة النظام الإداري، والإصلاح الإداري الراهن.

يمكن تعريف الإصلاح الإداري، على أنه جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي، واجتماعي هادف لإحداث تغييرات أساسية ايجابية في السلوك، والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، لتحقيق تنمية القدرات إمكانيات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز الأهداف.¹

1- خصائص الإصلاح الإداري:

هناك العديد من الخصائص للإصلاح الإداري وهي كالتالي:

- إنّ الجهاز الإداري، ليس بنظام مغلق وإنما هو يتأثر بمقومات ومكونات بيئته، لأنّ تصور النظام الإداري كنظام مغلق، نتائجه لا تكون إلا تحسينات هامشية في بعض النظم والأساليب والإجراءات الإدارية.
- إنّ الإصلاح الإداري لا يتحقق بالنقل التلقائي والعشوائي لصور من المؤسسات والنظم، بل ينبغي أن ينتهج منهاجاً بداعياً يشمل كل قدرات التفكير الإبداعي من المرونة والتوسيع.
- إنّ الإصلاح الإداري في معناه الشامل والمتكامل، لا يقتصر على العملية الإدارية بل يمتد تأثيره الإيجابي في كل مقومات ومكونات البيئة، فمن هنا تبرز أهمية مشاركة المؤسسات السياسية والنشورية، والتنفيذية والاجتماعية والثقافية إضافة إلى السعي إلى تحقيق المشاركة الشعبية بشكل عام ومهم جداً.

¹- فاطر حسين، "سيكولوجيا الإدارة العامة، ط 1"، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008، ص 228.

- يمكن بالإصلاح الإداري، أن نحقق درجة عالية من الكفاءة والفعالية الدائمة في المؤسسات والأجهزة.

هذه المقومات الأربع هي أساسيات الإصلاح الإداري، يكمل بعضها البعض.¹

الأسباب الضرورية للإصلاح الإداري:

- هناك العديد من الأسباب التي دفعت الإدارة بالقيام بالإصلاح الإداري هي:
- ضغوط المؤسسات الإقليمية والدولية، التي تقدم القروض والمعونات.
 - تضخم نفقات الدولة، وترهل وظائفها بدرجة تجعل من الصعوبة على الحكومة، الوفاء بالتزاماتها فيكون الإصلاح الإداري أداة للحد من النفقات أولاً وتحقيق درجة من الكفاءة في أداء النظام الإداري ثانياً.
 - الوضع السياسي الغير المستقر ما يؤدي إلى تغيرات جذرية، في التكوينات السياسية لأجهزة ومؤسسات الدولة، ما يؤدي إلى الشعور بالإصلاح الإداري بدعوى إزالة النقائص التي ورثها النظام السياسي الجديد، وضرورة إصلاح النظام الإداري لإعادة تشكيلية تطلعاً لأداء الأفضل.
 - ثورة الاتصال والمعلومات، ما أدت إلى ربط العلاقات بين الدول، الأمر الذي ترتب عليه أعباء متزايدة، وذلك بالتحديث عن طريق الأساليب التقنية، واستقطاب المستشارين الأجانب، وذلك إدخال النظم والأساليب العصرية.
 - تصاعد طموحات الجماهير غداة الاستقلال وتطلعاتها لوفاء الحكومة، بما يرفع عنها المعاناة ويفتح منافذ الرفاهية؛ إلا أن توقعاتهم أدت إلى العكس، وذلك ما أدى إلى إحباط الجماهير، فعملت على إنقاذ الجهاز الحكومي سياسة وبرامج، مما أدى إلى ضرورة الإصلاح الإداري.
 - قصور الأداء الحكومي في تحديث الإدارة.

¹- فاتر حسين، مرجع سبق ذكره، ص 233.

- انتشار الفساد والبيروقراطية والفوضى.¹

قلة العناية بتأصيل منهج مؤسسي للإصلاح الإداري:

- إنَّ الإصلاح الإداري، هو اختيار إداري عملي واقعي كونه يهدف إلى إثراء القدرات والإمكانات، تأمينا لتحقيق الأهداف والطموحات. فجوهر الإصلاح الإداري يكمن في نجاح تطبيق وتنفيذ وتقييم، ومتابعة ما اتفق عليه من توجيهات ونظم وأساليب وأدوات، فإنَّ تأصيل المنهج المؤسسي للإصلاح الإداري ينبغي النظر إليه بمثابة أنه فرض، وذلك تأكيد لأهمية تحديد مسؤولية الإشراف الكلي على التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة، إلا أنه لم يحقق في الكثرة الغالبية، وذلك يعود إلى ثلاثة أسباب رئيسية يتصل ببعضها البعض في علاقات سببية، تكون في مجملها حلقة مفرغة وهي:
- عدم الاستقرار السياسي، وذلك بسبب الرغبات المتزايدة في التغيير، وإعادة التشكيل للمؤسسات، ولنظم التوجيهات بصفة عامة بالدرجة، التي أصبح فيها تشكيل لجان الإصلاح الإداري أمرا مألوفا بعد كل تغيير في النظام السياسي، أو حالات تعديل وزاري داخل النظام السياسي ذاته.
- رغبة النظم السياسية المتغيرة في إنجازات عاجلة تؤمن بها موقفها، ولهذا يصبح من التلقائي اللجوء إلى إجراءات عاجلة لإحداث تغييرات، غالبا ما تكون شكلية وذلك في النظام الإداري.
- الصراع البيروقراطي بين الإمبراطوريات البيروقراطية في النظام الإداري².

تبني النموذج البيروقراطي:

- من الأسباب الرئيسية التي تدفع إلى تبني النموذج البيروقراطي، وهي:
- إن العديد من الدول العربية التي ظلت أسيرة الهياكل والنظم البيروقراطية التي ورثها من فترة الاحتلال والاستعمار، خصوصا في الدول التي كانت تحت الاحتلال الفرنسي.
- رغبة النظم السياسية ذات الطابع العسكري في وضع نظام إداري يماثل النظام العسكري، كونه

¹ - فاتر حسين، مرجع سابق الذكر، ص 233.

² - المرجع ذاته، الصفحة ذاتها.

أكثر اطمئنانا إليه في تحقيق مركزية القرار وسلطة التوجيه والتمكين من نظام انضباطي، يقوم على التسلسل في الواجبات والمسؤوليات.

- ميل الدارسين والمستشارين والممارسين العرب للإدارة، في نقل نماذج وطرائق وأدوات تستخدمها الدول المتقدمة، وتمثل في نظرهم علاقة مميزة للعصرنة، وإدخالها للبيئة الإدارية العربية، دون أدنى اعتبار للاختلافات في القيم والعادات، ومراحل التطور السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

- الرغبة في التقنين، وذلك لتحقيق المساواة والعدالة في تعامل النظام الإداري مع كل الموظفين.

اقتناء الوسائل التقنية الحديثة:

- إن الميل الوافي لبعض الدول باقتناء الوسائل التقنية الحديثة كالحاسب الآلي وغيرها، دون القيام بدراسات الجدوى اللازمة قبل شراء هذه الأجهزة، وقبل وضع الترتيبات اللازمة التي تستوجبها طبيعة هذه الوسائل والمعدات التقنية.

- إن الرغبة المتصلة باقتناء الوسائل التقنية الحديثة وتأمينها للاستفادة منها بأكبر قدر ممكن.

فمن هنا فإن تجارب الإصلاح الإداري ينبغي أن تجد تجارب إيجابية عملية موضوعية¹.

العناية الجزئية بالتدريب الإداري:

إن الاهتمام الجزئي بتجارب الإصلاح الإداري على مستوى القطاعات الوسيطة والقاعدية، وعدم العناية به في القطاعات الإدارية العليا، قد قاد في بعض الأحيان إلى إسناد المهام الإدارية القيادية في كثير من مجالات التنمية إلى من لا يملكون المهارات الإدارية الواجبة، فتركوا تلك التجارب، كما قاد في أحيان أخرى إلى استقطاب الخيرات الإدارية الأجنبية والعمل بها.

إنّ الإمكانيات الطبيعية والمالية والفنية تصبح قليلة الجدوى ما لم تتوفر القدرات والمهارات البشرية التي تحسن استغلالها.

من خلال هذه النتائج نستنتج أنّ الإصلاح الإداري هو عملية مستمرة ومتواصلة لتحقيق الشفافية

والعقلانية في كل الإدارات.

¹- فاطر حسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 236، 237.

المبحث الرابع: انعكاسات التكنولوجيا على العملية الإدارية

إن تطبيق التكنولوجيا في العملية الإدارية ساهمت في المحافظة على السلوكيات الإبداعية القائمة على الأنظمة التكنولوجية المتقدمة، وذلك من خلال ضمان التغلب على التعقيدات التقنية، والتخلص من الإدارة البيروقراطية، والرفع من مستوى الخدمات التنفيذية إلى الدرجة التي يطمح إليها المواطن بصفة فإدخال هذه التكنولوجيا أدى إلى تطوير الإدارة، وتسهيل تقديم الخدمات بطرائق أسرع وأفضل.

أ- الانعكاسات الإيجابية: ونذكر منها:

- توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية من خلال إمكانية المحاسبة والشفافية، وفعاليتها في العمليات والإجراءات في أداء الأنشطة الإدارية¹.
- تطور الهيكل التنظيمي للمنظمة، مما أدى إلى إزالة الفواصل بين الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، وزيادة التنسيق والتعاون بين المنظمة وفروعها في تنظيم الأعمال.
- زيادة قدرة المنظمة على الدخول في الأسواق الجديدة، والوصول إلى عدد كبير من العملاء في الأسواق الداخلية والخارجية.
- تحسين مناخ العمل وتوفير مزايا لمؤسسات الأعمال من خلال الرقابة، وتقليص الروتين، وذلك بتبسيط الإجراءات وتوصيل الخدمات العامة وتوفير فرص العمل على حد سواء، وذلك بهدف المشاركة والتحالف وتقليص التكاليف الخاصة بالمعاملات، وتسهيل إجراءات الأعمال وقواعد التعامل، سواء بين الموظفين داخل المؤسسة أو بين الأفراد.²
- تنظيم المعاملات الإدارية والخدمات المختلفة، والتخلص من العشوائية وسوء التسيير.

¹ - سحر قدوري، مرجع سبق ذكره.

² - المرجع ذاته.

- توفير قنوات اتصال جديدة، سواء ما ساهم في سرعة تدفق ومعالجة وتبادل المعلومات، وتبادل الأساليب الإدارية، كالا اجتماعات والتفاوض وعقد الصفقات عن بعد.

- تقليل الأعباء الروتينية الملقاة من طرف المدراء، مما يتيح لهم استغلال الوقت في التخطيط الاستراتيجي، ورسم السياسة العامة للمنظمة، ما يؤدي إلى رفع الكفاءة والفعالية الإدارية¹.

- تجاوز مشكلتي البعد الجغرافي والزمني.

- خفض المصاريف من خلال تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية.

- تحسين الخدمات من خلال خفض التنقل والتوصيل في أي وقت وأي مكان، وسهولة وصول

المعلومات.²

- إلغاء نظام الأرشيف الوطني واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني مع ما يحمله من ليونة في

التعامل مع الوثائق، والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.

- تخفيف إجراءات إنجاز المشاريع.

- سرعة التأقلم والتكيف مع المتغيرات والتطورات التكنولوجية من خلال زيادة فاعلية القوى

المهنية والإدارية.³

- انخفاض تكاليف العمل الإداري وتخفيض حجمه ونفقاته.

¹ - غدير طارش الدهمي، تأثيرات التكنولوجيا على الأساليب الإدارية، نقلا عن: Azizi-phd-blogspot.com شوهده بتاريخ: 15 جوان 2015، سا: 21: 13.

² - حمزة محمد ناجي خالد، الإدارة الإلكترونية، نقلا عن: <http://arwikibooks.org> شوهده بتاريخ: 15 جوان 2015، سا: 41: 14.

³ - بحث في عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية، نقلا عن: <http://Zerquit.Ahla montada.com> شوهده بتاريخ: 8 ماي 2015، سا: 10h23

- السرعة في إنجاز العمل بالإضافة إلى المساعدة في اتخاذ القرارات، وذلك بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.
- توسيع وتنمية وتنشيط قنوات الاتصال، وابتكار أساليب جديدة في الاتصالات.
- دقة وتكامل الملفات وتنسيق المداخل المتعددة وزيادة مقدار المعلومات.
- ترشيد عملية اتخاذ القرارات، وزيادة فاعلية القوى المهنية والإدارية¹.
- تقليص استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجاباً على الإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات.
- تحويل الأيدي العاملة الزائدة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ العمل الإداري، وذلك عن طريق إعادة التأهيل، بغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسات، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد؛ أي التكنولوجيا.
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسات المختلفة، وذلك مع المؤسسات والأجهزة الأخرى.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا .
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كوحدة مركزية واحدة.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بأسلوب موحد.
- تقليل معوقات اتخاذ القرار بتوفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار.
- نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعالية.
- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور.
- توضيح الوثائق المطلوبة للمواطنين بطريقة سهلة وبسيطة.

¹ - حمزة محمد ناجي خالد، مرجع سبق ذكره .

ب- الانعكاسات السلبية:

قد يعتقد البعض أنه عند إدخال التكنولوجيا إلى عالم الإدارة، سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية، لكن الأمر يشير إلى أمر مختلف، أي أن إدخال التكنولوجيا يحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل، لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، مع الاستخدام الأمثل للوقت والعمل والجهد، آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة في حال اعتبار إدخال التكنولوجيا سببا من الأسباب السلبية، والتي نذكر منها:

1- التجسس الإلكتروني:

من الطبيعي عند إدخال التكنولوجيا في الإدارة ، سيتحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، مما يتعرض لمخاطر كثيرة تكمن في التجسس على الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كثيرة أو سلبيات عديدة من الناحية الأمنية على المعلومات ووثائق وأرشيف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص أو شركات أو إدارات وحتى الدول¹.

2- شلل الإدارة:

إن التطبيق غير الدقيق للتكنولوجيا وإدخالها إلى عالم الإدارة دون كفاءة وبعشوائية، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى نمط التجديد والحدثة في الوسائل وعصرنتها، دون الاعتماد على التسلسل والتدرج في الانتقال، من شأنه أن يؤدي إلى شلل الوظائف الإدارية.

3- ضعف العلاقة بين برامج الإدارة والتطور الإداري: وتغيير السياسات وضعف الإنجازات وتعثر

التقدم نحو الكفاءة.²

¹ - حمزة محمد ناجي خالد، مرجع سبق ذكره.

² - المرجع ذاته.

4- انتشار البطالة:

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة في المجال الإداري يؤدي إلى ارتفاع نسبة البطالة، حيث يمكن الاستغناء عن الموظفين وعن خدماتهم، وذلك لأن العمل بهذه الوسائل الجديدة ينجز بكل سهولة وبساطة وسرعة ودقة¹.

5- فقدان الأمان:

إن التعامل الإلكتروني يؤدي إلى فقدان الأمان في كثير من التعاملات، أهمها التحولات الإلكترونية والتعاملات المالية، وذلك عن طريق بطاقة الائتمان، كما أن مراكز المعلومات قد تتعرض للتدمير لسرقة المعلومات والبيانات والمراكز المالية كذلك، لتحويل الأرصدة بطريقة غير مشروعة².

6- التواصل الاجتماعي:

بفضل شبكة الإنترنت والكمبيوتر، يمكن للموظف أن يقوم بأعماله في المنزل دون الذهاب إلى المصالح، وبالتالي يؤدي هذا إلى قلة الاحتكاك مع أفراد المجتمع، كما يؤثر كذلك استخدام شبكات الإنترنت لساعات طويلة في صحة الفرد، وبخاصة في حاسة البصر³.

7- التبعية:

إن الاعتماد الكلي على التقنيات الجديدة العصرية، يجعل الدولة تصرف مبالغ مالية هائلة لاستيرادها، كونها دولا مستهلكة وغير منتجة، وبذلك تبقى مجبرة على استهلاكها.

¹ - حمزة محمد ناجي خالد، مرجع سبق ذكره.

² - هيثم حمون الشبلي ومروان محمود النسور، مرجع سابق، ص 442.

³ - المرجع نفسه، ص 441.

خلاصة الفصل:

إنّ إدخال التكنولوجيا في العملية الإدارية تساهم في تحقيق التنمية الإدارية والإصلاح الإداري المستهدف، ما جعل معظم الإدارات تعمل على إدماج التطبيقات التكنولوجية في عملياتها لتحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين التنسيق بين نشاطاتها.

غير أنّ التطبيقات التكنولوجية في العملية الإدارية تواجه معوقات تلحق مشاريع الإدارة، مما يجعلها تعتمد على أسلوب التقليد في أداء بعض وظائفها.

الفصل الثالث:

دراسة حالة لمركز بريد الجزائر

"بوغني"

رأينا في الدراسة النظرية كيف ساهمت وأثرت التكنولوجيا في تحسين وتطوير العملية الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن، وسنحاول في الجانب التطبيقي دراسة حالة واقع التكنولوجيا في مؤسسة البريد والمواصلات الجزائرية، والدور الذي ألحقته بخدماتها، ووظائفها المقدمة، حيث أخذنا مؤسسة بريد الجزائر بولاية تيزي وزو كميدان لإجراء هذه الدراسة، ولهذا قسمنا هذا الفصل إلى أربعة مباحث، حيث تناولنا في المبحث الأول تقديمًا عامًا لمؤسسة البريد الجزائري وما استجد سنة 2000. والمبحث الثاني خصناه لتعريف مؤسسة البريد محل الدراسة. وأما المبحث الثالث فتناولنا فيه واقع التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة، أما المبحث الأخير، فقد قمنا فيه بعرض وتحليل الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة البريد والمواصلات الجزائري

- أولاً: تعريف مؤسسة بريد الجزائر وأهم إصلاحاتها

1- تقديم مؤسسة بريد الجزائر:

يحتل قطاع البريد والمواصلات مكانة هامة، وذلك في كل من المجال الاقتصادي والاجتماعي، وشهدت إصلاحات عدة، ما نتج عنها إنشاء مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وذلك يسمح ببناء دولة حديثة متطورة، وتقديم خدمات متطورة للمجتمع وتعرف ببريد الجزائر. نشأت مؤسسة بريد الجزائر نتيجة لعدة إصلاحات، وبذلك شملت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، وأعطت الدولة لهذه المؤسسة حرية التصرف الكامل للمشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

كانت مؤسسة بريد الجزائر تسيّر وفق أحكام الأمر رقم 75- 89 المؤرخ في 30/12/1975، الذي يجعل قطاع البريد والمواصلات مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي تجاري تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات، حيث تتمتع في استغلالها لمختلف نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وفقاً للمادة 01 والمادة 39 على التوالي من ذات القانون، كما تتمتع أيضاً بميزانية ملحقة، ويخضع تنظيمها لقواعد المحاسبة العمومية.

ونتيجة التطورات التكنولوجية، دفع قطاع البريد والمواصلات أن يساير التحولات، فبصدور قانون رقم 2000 ب 03 المؤرخ في 05 سبتمبر 2000، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي يهدف إلى:

- تقديم خدمات البريد والمواصلات بالمواصفات النوعية و في ظروف موضوعية وذلك لضمان المصلحة العامة .

- تحديد كيفية ضبط النشاطات ذات صلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

- تحويل نشاطات استغلال البريد والمواصلات إلى مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري.
- تنظيم محتويات هذا القانون، وقد صدرت مراسيم تنفيذية لتحديد مجالات النشاط لكل متعامل، أو مراسيم تنفيذية أخرى لإنشاء تنظيم نشاطات هؤلاء المتعاملين، أما المراسيم التنفيذية المنظمة لنشاطات المتعاملين فمنها ما يلي:

أ- المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001: ويتمحور حول منع ترخيص انتقالي إلى متعامل يسمى "اتصالات الجزائر" كشركة مساهمة من أجل إقامة شبكات عمومية للمواصلات.

ب- المرسوم التنفيذي 01-418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001: ويتمحور حول نظام الاستغلال المقدم على كل خدمة من خدمات البريد، فبموجب هذا المرسوم، أخضعت خدمات البريد الحوالات البريدية، والصكوك البريدية، إصدار الطوابع وكل علامات التخليص للخدمات البريدية إلى نظام التخليص للخدمات أما توفير واستغلال خدمات البريد الدولي السريع، فأخضع لنظام آخر، وأخيرا أخضعت الخدمات البريدية الأخرى إلى نظام التصريح البسيط، أما المراسيم المتعلقة بالإنشاء، فنذكر منها:

- المرسوم التنفيذي رقم 43-2002 المؤرخ في 14-01-2002 المتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر" التي تقع في باب الزوار.

2- البنية الهيكلية لبريد الجزائر:

يحتوي بريد الجزائر على هيكل تنظيمي يسمح له بالانتشار عبر القطر الجزائري، إذ بنيت المؤسسة على ثلاثة مستويات:

- أ- المديرية العامة والهيكل المركزية تسهر على الإشراف العام وتسيير المؤسسة على المستوى المركزي.
- ب- المديرية الإقليمية تسهر على تسيير المؤسسة على المستوى الجهوي.

ج- الوحدات الولائية تضطلع بمهام الاستغلال على المستوى الولائي.

1/ الهياكل المركزية:

أ- **المديرية العامة:** يرأسها المدير العام، حيث يقوم بتنفيذ توجيهات وقرار مجلس الإدارة، معين بمرسوم، حيث يحوز على كامل السلطات على المستوى الوطني، ليقوم بالإدارة والتسيير الإداري والتقني والمالي، حيث يقوم بـ:

- إعادة واقتراح التنظيم العام للمؤسسة على مجلس الإدارة للموافقة ليرفع إلى الوزير للمصادقة.
- ممارسة السلطة السلمية على كل موظفي المؤسسة.
- إمضاء عقود وإجراء الصفقات والمعاهدات في إطار القوانين والإجراءات التنظيمية.
- فتح حسابات لمصلحة المؤسسة وتشغيلها على مستوى مركز الصكوك البريدية على مستوى المؤسسات البنكية.
- يمثل المؤسسة في النزاعات أمام القضاء.
- يسهر على احترام التنظيم الداخلي للمؤسسة.
- يمكن أن يفوض بعض السلطات إلى المساعدين.
- يقوم بمهمة إعداد الميزانية، وجدول النتائج، الكشف السنوي.
- المشاريع والمخططات، البرامج الاستثمارية، الميزانية التقديرية، نظام الأجور، مشاريع توسيع النشاطات، توزيع النتائج، رزامة مناصب العمل.
- وتنقسم المديرية العامة إلى قسمين: مديرية مكلفة بالبحث والدراسات ومديرية مركزية مكلفة بالإشراف والتنفيذ.

ب- مديرية الدراسات:

أولاً: **مديريات الدراسات وتحسين النوعية:** ويتمثل الهدف الرئيسي لها في توفير خدمة ذات نوعية إلى

الزبون وبلوغ ذلك، فهذه المديرية مكلفة بما يلي:

- إيجاد نظام لتقييم مستوى الأداء في نوعية الخدمة، تقييم مستوى الرضا لدى الزبون.
- تعداد مختلف الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.
- إجراء مختلف التحقيقات الميدانية حول نوعية الخدمة المقدمة بالتعاون مع مختلف هيكل المؤسسة، مع إمكانية التعاون مع المعاهد المتخصصة في هذا المجال.
- تحديد مستوى النوعية المقبول الخاص ببريد الجزائر في ميدان:
 - * زمن توجيه بريد الجزائر الطرود البريدية.
 - * التخفيض من زمن تنفيذ العمليات على مستوى المكاتب البريدية والمراكز المالية.
- تحسين مستوى الاستقبال.

ثانياً: مديريات الدراسات الإستراتيجية والتخطيط والتنظيم:

تعمل هذه المديريات على ترجمة إستراتيجية المؤسسة بتحديد محاور التنمية، في تحضير مشاريع مخططات التنمية، وتعمل على تطبيق الإجراءات التنظيمية بالتعاون مع الهياكل المعنية.

ثالثاً: مديريات الدراسات في مجال الاتصال:

- تهدف إلى ترقية الاتصال على المستوى الداخلي للمؤسسة، والمحيط، حيث تقوم بـ:
 - تمثيل مؤسسة بريد الجزائر.
 - توزيع ونشر مختلف نتائج التحقيقات في مجال الدراسة السنوي.
 - إنجاز التحقيقات المرتبطة بتطور المؤسسة واستراتيجياتها.
 - القيام بتجنيد كل القطاعات البشرية لتحقيق الأهداف المسطرة.

رابعاً: مديرية الدراسات لمراقبة التسيير والإشراف الداخلي:

تهدف إلى إعطاء دفع للمؤسسة لتحسين أدائها من خلال إيجاد الحلول المناسبة، والمساهمة الفعالة والدائمة في خلق القيمة المضافة، كما ساعدها أيضا على تحقيق الأهداف المسطرة من خلال التقييم والإشراف، وتقديم الاقتراحات، وتتكفل هذه المديرية بما يلي:

2/ المديرية المركزية:

أ- مديريات المصالح البريدية:

- تتكفل بالسهر على حسن أداء المصالح البريدية على المستوى الداخلي، وفي علاقتها مع الخارج.
- تحضير ومتابعة مخطط التنمية للهياكل القاعدية للبريد.
- تطوير وترقية البريد الشخصي ذي التوزيع الخالص، وبريد المؤسسات ذي التوزيع الخاص.
- إعداد البرامج السنوية بإصدار الطوابع البريدية.
- تنفيذ نصوص الاتفاقيات البريدية والاتفاقيات الثنائية والمتعددة والمختلفة، بتبادل البعثات والطرود البريدية، وإعداد المحاسبة المتعلقة بذلك.

وتتشكل هذه المديرية على أربع مديريات فرعية، وخليّة مكلفة بالبريد السريع:

- المديرية الفرعية للبريد والطرود البريدية.
- المديرية الفرعية لتطوير الشبكة البريدية، حوالات جمع الطوابع.
- المديرية الفرعية للتجهيزات والبرامج.
- المديرية الفرعية للحسابات البريدية الدولية.
- الخلية المكلفة بالبريد السريع.

ب- مديرية المصالح المالية: وتتكفل هذه المديرية بما يلي:

- حسن أداء المراكز المكلفة بها مثل: مركز الصكوك، ومركز التوفير، ومركز الحوالات.

- العمل على تنفيذ المشاريع الهادفة إلى تحسين الخدمات، ورفع الإنتاجية.
- تأمين الاتصال الدائم مع المديرية العامة لصندوق التوفير، مكتب التبادل الدولي للحوالات، ومع الخزينة العمومية للبنوك.
- معالجة مختلف النزاعات القانونية والاستعلامات، وتشمل هذه المديرية على ثلاث مديريات فرعية.
- ت- مديرية المالية والمحاسبة: وتتكفل بما يلي:
 - إنجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.
 - تأطير مختلف الهياكل والهيئات في المحاسبات والمالية.
 - توحيد مختلف الميزانيات بالتحليل المالي والمحاسبة للمؤسسة.
 - توحيد ومتابعة الميزانيات التقديرية بالتعاون مع مختلف الهياكل.
 - متابعة كيفية مساهمة المؤسسة في فروع منشأة بالتعاون مع مختلف الهياكل.
- ث- مديرية الوسائل العامة: وتتكفل هذه المديرية بما يلي:
 - إنجاز والسهر على تطبيق السياسات المتعلقة بالعقارات، النقل، التموين، الصيانة، الصيانة والحماية والأمن.
- ج- مديرية الموارد البشرية: وتتكفل هذه المديرية بما يلي:
 - إنجاز والسهر على تطبيق السياسات في مجال تسيير الموارد البشرية والشؤون الاجتماعية.
 - السهر على تطبيق قانون العمل (قانون الوظيفة العمومي رقم 85-59 والقانون رقم 90-11).
 - المشاركة في إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
 - إعداد وتطبيق بنود الاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي.

ح- المديرية التجارية: وتتكفل هذه المديرية بما يلي:

- التكفل بالنشاطات التسويقية، واقتراح خدمات جديدة حسب احتياجات الزبائن، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- إعداد مخطط النشاط التجاري لبريد الوسائل والطرود البريدية، ولخدمات المصالح البريدية.
- إعداد وتوزيع الدعائم والوثائق الإعلامية للزبائن.
- إعداد دراسات بخصوص الأسعار واقتراح التعديلات اللازمة.
- قياس أداء المؤسسة وترشيد الاستعمال الأمثل لمختلف الموارد.
- المشاركة في تحديد المؤشرات (الإنتاج والنوعية).
- المشاركة في صياغة لوح القيادة وتحليل النتائج.
- متابعة مختلف الملفات المتعلقة بالسرقات واختلاس الأموال.
- تنظيم دورات التفتيش على مستوى المؤسسات البريدية والمراكز المالية على المستوى الإقليمي والمحلي.

م- مديريات الدراسات للشؤون الدولية والتعاون والشؤون القضائية:

- وتكمن مهامها في تمثيل مؤسسة بريد الجزائر في المفاوضات الدولية المتعلقة بالبريد والمصالح المالية، وتمثيلها في الاتحاد العالمي للبريد، وتقوم بمهمة إعداد الاتفاقيات الثنائية والمتعددة على مختلف الهيئات البريدية العالمية، كما أنها تهتم بمراقبة التعاون والتبادل الدولي، كما تتكفل بما يلي:
- تسيير ملفات النزاعات القانونية وإعداد الإجراءات القانونية لتقديمها إلى مصالح القضاء.
- تطبيق نصوص مؤتمر الاتحاد البريدي والاتحادات الجهوية.
- تحضير الإمكانيات والوثائق اللازمة في مجال إنشاء فروع النشاطات البريدية والمالية.

- ن - مديرية الدراسات المكلفة بالامتلاكات: وتتمثل مهامها في ما يلي:
- مساعدة الهياكل المكلفة بتسيير الوسائل العامة في استغلال الوسائل، وتسيير مختلف العقارات والامتلاكات المدرجة في الصنف الثاني من المخطط الوطني للمحاسبة، وتتكفل هذه المديرية أيضا بما يلي:
 - صياغة القواعد القانونية لجرد الامتلاكات ومتابعة أملاكها.
 - المشاركة في صياغة القواعد المتعلقة بإدماج الاستثمارات الجديدة المكتسبة حديثا.
 - إعداد مدونة لمختلف التجهيزات والاستثمارات خاصة بريد الجزائر.
 - إعداد مختلف الإجراءات لمعالجة مختلف الفروق الناتجة عن التنازل عن الاستثمارات وتحويلها، وإخراجها من الحظيرة بسبب التقادم.
 - مديرية الإعلام الآلي: وتتكفل هذه المديرية بما يلي:
 - إعداد البرامج لتجهيز النظام الإعلامي.
 - إنجاز ووضع حيز التطبيق أنظمة الإعلام الآلي الضرورية لتسيير المصالح.
 - إنجاز برامج الاستغلال وصيانة الأنظمة المعلوماتية، والعمل على تخزينها وحمايتها.
 - الإشراف على تسيير ومراقبة مراكز الإعلام والعمل على تطوير البرامج.
 - مراقبة التطور التكنولوجي، وترقية تكنولوجيا الإعلام والاتصال المستعملة¹.
- 3- إصلاحات سنة 2000 لمؤسسة بريد الجزائر:**

لقد كانت مؤسسة بريد الجزائر تسيير وفقا لأحكام الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1995، المتضمن قانون البريد والمواصلات، الذي جعل هذا القطاع مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي

¹ - وهاب محمد ، "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - مؤسسة بريد الجزائر-"، مذكرة ماجستير في التسيير، (جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتسيير)، 2005 / 2006، ص ص101-103.

وتجاري، تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات، وتتمتع بميزانية ملحقة يخضع تنفيذها إلى قواعد المحاسبة العمومية،

وتتمتع أيضا في استغلالها لمختلف نشاطات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وفقا للمادة 01 و 39 على التوالي من ذات القانون¹.

ونتيجة للتطور التكنولوجي في ميدان الاتصال، كان حتما على قطاع البريد والمواصلات أن يساير هذه التحولات، فتم إصدار قانون رقم 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، والذي يهدف إلى ما يلي:

- تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات بمواصفات نوعية في ظروف موضوعية، وفي مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة.

- تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد والمواصلات من طرف المتعاملين.
- تحويل نشاطات استغلال البريد والمواصلات على التوالي، والتي تمارسها وزارة البريد والمواصلات، إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري للبريد، وإلى متعاملي المواصلات السلكية واللاسلكية، ينشأ ذلك وفق التشريع المعمول به.

- تحديد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية².
- وإلى جانب هذا القانون، أصدر المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001، الذي تم بموجبه الفصل بين بريد الجزائر واتصالات الجزائر.

- بالنسبة لبريد الجزائر: تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC.

¹- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1995 المتضمن قانون البريد والمواصلات، الجريدة الرسمية.

2 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، الجريدة الرسمية.

- بالنسبة لاتصالات الجزائر: تم فصلها كمؤسسة عمومية اقتصادية EPE، التي تعمل على شكل شركة ذات أسهم SPA، تختص بكل ما هو اتصالات سلكية أو لاسلكية، والتي تفرعت إلى شركة موبيليس، والتي أوكلت إليها مهمة خدمات الاتصالات الفضائية كالإنترنت، عن طريق الأقمار الصناعية، وكل ما يهتم تكنولوجيا الفضاء المختلفة.

وبموجب هذا المرسوم، تم إنشاء سلطة الضبط، التي هي سلطة خاصة مقرها الجزائر العاصمة، وتمارس مهامها في الميادين التالية:

- التحكيم في النزاعات القائمة بين المتعاملين أو بين المستعملين.
 - منح ترخيصات الاستغلال واعتماد تجهيزات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وتحديد المواصفات والمقاييس الواجب توفرها فيها.
 - السهر على وجود منافسة مشروعة وفعلية في سوقي البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
 - الحصول على المعلومات الضرورية من المتعاملين للقيام بالمهام المخولة لها¹.
- كما تم إنشاء المديرية الولائية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-233 المؤرخ في 24 جوان 2003، وهي تابعة لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقد حددت مهام وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في هذا الإطار كما يلي:
- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
 - التأكد من السير العادي لشبكات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
 - السهر على تقديم الخدمة العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وفقا للترتيبات القانونية والتنظيمية.
 - المشاركة في إعداد المخططات والدراسات وتنفيذ برامج التنمية المسجلة في المساهمات النهائية، وتقييم نتائج ذلك².

¹- أنظر: المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001، الذي يفصل بين بريد الجزائر واتصالات الجزائر.

²- أنظر: المرسوم التنفيذي رقم 03-233 المؤرخ في 24 جوان 2003، الذي ينشأ المديرية الولائية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

المبحث الثاني: تعريف مؤسسة بريد الجزائر بوغني

1- نشأة مؤسسة بريد الجزائر ببوغني:

نشأت مؤسسة بريد المواصلات ببوغني في سنة 1983، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري خدماتي، ونتيجة للإصلاحات، سميت بـ"بريد الجزائر"، وتقع هذه المؤسسة في وسط مدينة بوغني. وتعد من المكاتب البريدية الكاملة الخدمات على مستوى الدائرة، وتحتوي هذه المؤسسة على 21 موظفاً، وعلى 03 موزعي بريد¹.

2- الخدمات التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر ببوغني:

تقوم مؤسسة بريد الجزائر في دائرة بوغني بتقديم مجموعة من المهام والخدمات التي يمكن حصرها في ما يلي:

• الخدمات المالية:

أولاً: خدمة الحساب البريدي الجاري:

وهي من بين الخدمات الأكثر طلباً من الزبائن؛ لأن كل شخص يملك حساباً بريدياً جارياً، فيطلب خدمة السحب أو معرفة رصيده المالي، ولهذا خصصت مؤسسة بريد الجزائر ببوغني 04 شبابيك لتقديم خدمة السحب الفوري للزبائن، وهي الشبابيك رقم 4-5-6-7.²

ثانياً: خدمة الحوالات:

وهي من بين الخدمات المطلوبة كثيراً كذلك، وذلك لأن الحوالات تكون على عدة أنواع، هي:

¹ - مقابلة شخصية مع رئيس القسم في مؤسسة بريد الجزائر ببوغني يوم 16 نوفمبر 2015 على الساعة: 10 صباحاً

² - مقابلة مع عون الشباك رقم 4،5،6،7 بالمؤسسة

• الحوالات البطاقية:

هي الحوالات التي تسمح للزبون بإرسال مبلغ مالي غير محدود لشخص آخر عبر كل التراب الوطني.

• الحوالات التليغرافية:

تسمح هذه الحوالات للزبون بإرسال الأموال بطريقة التلغراف، غير أن الزبون اليوم يلجأ نادرا إلى استعمال الحوالة، نظرا لوجود حوالات أخرى أكثر سهولة من حوالة التلغراف.

• الحوالات البطاقية لتزويد الحسابات البريدية الجارية:

وتحمل رقم 14/8، وتسمح هذه الحوالة للزبون بتزويد حسابه الجاري أو حساب شخص آخر بمبالغ غير محدودة، وهناك نوعان منها: العادية وتُرسل عن طريق البريد، ومنها ما ترسل عن طريق الدفع باستخدام شبكة تدعى (UAC).

• الحوالات الإلكترونية: التحويل الإلكتروني للأموال: (TEF).

وتتميز هذه الحوالة بتحويل الأموال بطريقة إلكترونية من مكتب بريدي إلى آخر عبر شبكة الإنترنت. وقد خصصت مؤسسة بريد الجزائر ببوغني الشباك رقم 02 لدفع الحوالات العادية، والشباك رقم 09 للحوالات الدولية.

ثالثا: خدمة التوفير:

تتعامل مؤسسة بريد الجزائر ببوغني مع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، حيث تقوم بالعمليات التالية:

- فتح حساب التوفير مع التسليم.

- دفع مبلغ غير محدود على مستوى المؤسسة.

- تسوية الفوائد.

- سحب الأموال مهما كان المبلغ على مستوى المؤسسة.

ولقد تم تخصيص الشباك رقم 04 لتقديم هذه الخدمة¹.

رابعاً: خدمة وستر يونيون: أو ما يسمى بالاستلام السريع للأموال، وقد بدأت هذه الخدمة في المؤسسة سنة 2003، حيث تسمح هذه الخدمة لزبائن البريد بالحصول على الأموال الصادرة من أكثر من 190 بلدا عبر العالم بالعملة الوطنية في وقت قصير، وهذه الخدمة قد تم تخصيص الشباك رقم 09 من أجلها في مؤسسة بريد الجزائر ببوغني².

خامساً: الخدمات البريدية:

إن الخدمات البريدية عديدة ومتنوعة وهي كالتالي:

• خدمة الطرود البريدية:

تقوم المؤسسة بعملية تبادل الطرود عبر التراب الوطني والبلاد الأجنبية، وقد تم تخصيص الشباك رقم 01 لإيداع وتسليم الطرود البريدية.

• خدمة كراء صناديق البريد والخدمات البريدية:

تقوم المؤسسة بمنح صناديق بريدية للتأجير مقابل اشتراك سنوي، فتتكفل هذه المؤسسة بعملية التوزيع، سواء للأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، أو أصحاب المؤسسات المقيمين بدائرة بوغني³.

سادساً: الخدمات المؤدية لفائدة الغير:

تتعامل مؤسسة بريد الجزائر ببوغني مع إدارات معينة، ومع مصالح عمومية مثل:

- وزارة المالية: بيع الطوابع الضريبية، والجبائية، وبيع قسيمة السيارات، دفع المعاشات الجزائرية والأجنبية، وخصصت هذه المؤسسة الشباك رقم 01 ورقم 04 للقيام بهذه الخدمة.

¹ - مقابلة شخصية مع أعوان الشبايك حول وثائق المؤسسة.

² - مقابلة مع عون الشباك رقم 09 بالمؤسسة.

³ - مقابلة شخصية مع أعوان الشبايك حول وثائق المؤسسة.

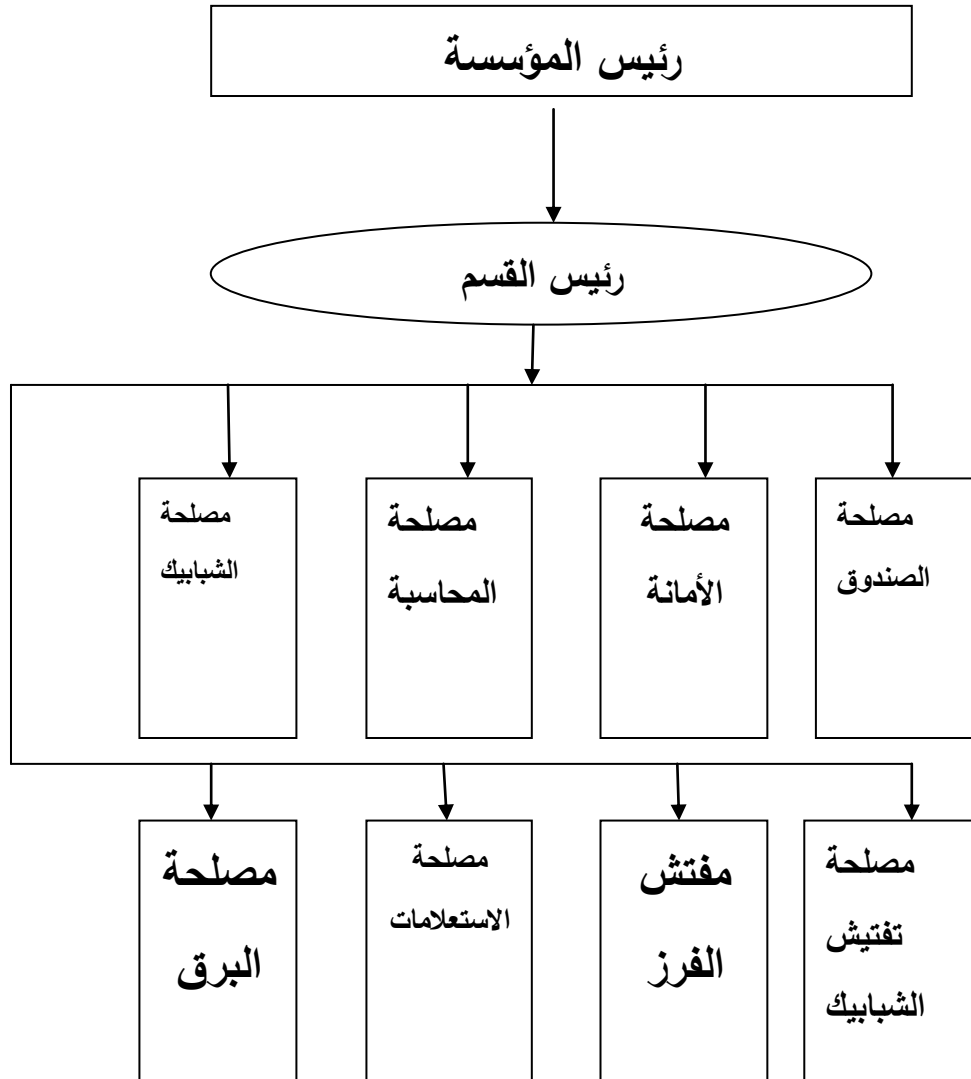
- تسديد مستحقات الزبائن الكبار: تقوم المؤسسة بتحصيل فواتير الزبائن الكبار مثل اتصالات الجزائر، موبيليس، سونلغاز، سوسيتي جنيرال، أراسكوم، الجزائرية للمياه، وقد خصصت الشباك رقم 09 للقيام بهذه الخدمات.

سابعاً: الخدمات عن بعد؛

- الموزع الصوتي: 30-15: يمكن لزبون بريد الجزائر الاتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم 30-15، ليطلع على حسابه، أو يطلب دفتر الصكوك أو طلب الرقم السري.
- خدمة الإنترنت: حيث يمكن دفع فواتير الإنترنت والهاتف في مكتب بريد بوغني، وقد خصصت الشباك رقم 109¹.

¹- مقابلة مع أعوان الشبابيك بالمؤسسة.

3- الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر ببوغني¹:



وسوف تأتي من خلال عرض هذا الهيكل التنظيمي إلى شرحه بالتفصيل كما يلي:

1- رئيس المؤسسة:

هو المسؤول الأول والمباشر عن تسيير المؤسسة تسييرا حسنا، وهو المسؤول الأول على

الصندوق.

¹- المصدر: وثائق المؤسسة.

2- رئيس القسم:

وهو المشرف على مراقبة مصالح المؤسسة، ويعمل على:

- مراقبة حضور الأعوان.
- مراقبة جودة الخدمة.
- مراقبة العلاقات المهنية بين الأعوان.
- تنظيم التسيير بين الشبابيك.
- الإنابة عن رئيس المؤسسة أثناء غيابه.

3- مصلحة الصندوق:

تقوم هذه المصلحة بطلب الأموال والطابع من القبضة الرئيسية لولاية تيزي وزو، فيتم بعدها تسليم الأموال لأعوان الشبابيك بالمؤسسة، وذلك بواسطة كشف يستلمه منهم، ويسجل في جهة المصروفات اسم العون والمبلغ الذي أخذه، وفي آخر النهار يقوم كل عون من أعوان الشبابيك إلى عون الصندوق، حيث يقوم هذا الأخير بتسجيل المبلغ الذي استلمه من العون من جهة المقبوضات، أما بالنسبة لشبابيك المالية، فيجب أن تكون المبالغ التي يرجعونها زائد الصكوك المدفوعة مساوية للمبالغ التي أخذوها.

4- مصلحة الأمانة:

يقوم أعوان الأمانة بمراقبة البريد الصادر والبريد الوارد للمؤسسة، ويقوم بعدها بتسجيلها في سجلها الخاص، وبعد التأكد من صحتها، ترسل لسعاة البريد لتسليمها للطالب بعد التأكد من هويته وعنوانه، ويقوم الطالب بالإمضاء عليها وترسل إلى مركز الصكوك البريدية.

ويقوم أعوان الأمانة بمهام أخرى تتمثل في:

- الحفاظ على أرشيف المؤسسة.

- متابعة الاحتجاجات الخاصة بالحوالات التي يقدمها الزبائن.

- متابعة عملية المقاصة الإلكترونية للصكوك البنكية¹.

5- مصلحة المحاسبة:

تتقسم المهام في هذه المؤسسة بين الأعوان، فالقسم الأول يكون مسؤولاً على حساب بريد رئيس المؤسسة، حيث يعمل على توقيف الحسابات اليومية تبع الأعوان في دفتر خاص، أو ما يسمى بمسودة الصندوق، حيث تسجل كل العمليات المجراة في المؤسسة. أما القسم الآخر، فهو مسؤول على مراقبة حركة الأموال، وذلك بتسجيل كل ما يتعلق بحساب رئيس المؤسسة.

6- مصلحة البرقيات:

وفي هذه المصلحة يتم إرسال واستقبال البرقيات الرسمية والعادية.

7- مصلحة تفتيش الشبايبك: وتتقسم إلى:

أ- **مفتش المركز المالي:** هو الذي يقوم بمراقبة سير العمليات في الشبايبك والتأكد من السير الحسن لهذه العمليات، ليقوم بعدها في نهاية اليوم بجمع الصكوك المسدد وحساب مبالغها ليزود مكتب الصندوق بقيمة الحساب الجاري ليتم تسجيلها.

ب- **مفتش مركز التلخيص:** هو الذي يقوم بمراقبة العمليات في الشبايبك ومراقبة الحوالات المسددة، وتطابق مبالغها مع المبالغ الموجودة، وكذلك القيام بمراقبة فواتير الهاتف والكهرباء، وقسيمة السيارات، للتأكد من مطابقتها مع المبالغ الموجودة في اللوائح.

¹- مقابلة شخصية مع رئيس القسم .

8- مصلحة الشبابيك:

تتكون هذه المصلحة من 10 شبابيك وعددها ينقص أو يزيد حسب عدد الخدمات المقدمة، ويقوم بتسيير هذه الشبابيك مجموعة من الأعوان، هم مجموعة من الأفراد الذين يقومون بتقديم الخدمات للزبائن، من أجل تلبية حاجياتهم مثل: تفقد الرصيد، السحب، دفع الحوالات¹.

9- مصلحة التوجيه والاستعلام:

وتكمن وظيفة الأعوان في هذه المصلحة في إرشاد وتوجيه الزبائن.

10- مفتش الفرز:

تتكون هذه المصلحة من ثلاث غرف هي:

- أ- غرفة الشحن: وهذه الغرفة تكون المسؤولة على فتح الأكياس وفرز الرسائل والتأكد من أن ما بداخل الأكياس يتوافق مع المبالغ المسجلة في البيان.
- ب- الغرفة المالية: يتم فيها ترتيب وتنظيم الحوالات المالية، ثم تسليمها للموزعين، لتسليمها للمستفيدين في مقر إقامتهم.
- ت- غرفة الموزعين: وهي غرفة مخصصة للموزعين، وفيها مخطط الأحياء التي يتم فيها توزيع الرسائل².

- المبحث الثالث: الوسيلة التكنولوجية في مؤسسة بريد الجزائر ببوغني:

1- أجهزة الكمبيوتر:

تحتوي المؤسسة على 14 جهاز كمبيوتر حديث، كلها ذات شاشات عرض مسطحة، وتوزع هذه الأجهزة على المصالح التالية: 10 أجهزة في مصلحة الشبابيك، جهاز في مصلحة رئيس القسم، جهاز آخر في مصلحة الصندوق، جهاز آخر في مصلحة رئيس المؤسسة.

¹- مقابلة شخصية مع رئيس القسم.

²- ذات المقابلة.

2- قارئ البطاقة المغناطيسية:

تملك المؤسسة على 04 أجهزة خاصة لقراءة البطاقة المغناطيسية، وكلها موجودة تحت تصرف أربعة شبابيك، والمخصصة لعملية السحب، حيث يمكن للزبون أن يقوم بعملية السحب ببطاقة، دون اللجوء إلى الشباك الآلي، ووظفت مؤسسة محل الدراسة هذه البطاقة المغناطيسية سنة 2004.

3- الموزع الآلي للأوراق:

تملك المؤسسة ثلاثة أجهزة للموزع الآلي للأوراق منذ سنة 2002، وهي عبارة عن جهاز أوتوماتيكي، موصول بوحدة إلكترونية تقرأ البطاقات المغناطيسية للمؤسسة، حيث تسمح بالقيام بعملية السحب من طرف أي زبون حائز على بطاقة السحب، وقامت المؤسسة بتوظيف هذه الأجهزة لتخفيف الاكتظاظ لعملية السحب لمصلحة الشبابيك.

وتم وضع جهاز واحد داخل المؤسسة مقابل مصلحة الشبابيك، أما الجهازين الآخرين، فتم وضعهم خارج المؤسسة لتكون تحت تصرف الزبون للقيام بعملية السحب، والاطلاع على الرصيد لحساباتهم البريدية الجارية عن طريق البطاقة المغناطيسية، على مدار أيام الأسبوع وأيام العطل وفي الأعياد الدينية والوطنية. وهذه الأجهزة تكون في خدمة الزبون 24 على 24 ساعة¹.

لكن الحقيقة أننا نجد الجهاز معطلا في كثير من المرات خلال الأسبوع الواحد، لأسباب مختلفة كنقص السيولة، لكن لما يسأل الموظف، فإنه يتحجج بمشكل من المركز الأصلي للبريد والمواصلات.

- الخزينة الآلية للأوراق البنكية:

هي عبارة عن آلة أوتوماتيكية استخدمتها المؤسسة سنة 2005، وهي جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي في المؤسسة، يقوم بقراءة البطاقة المغناطيسية، فتسمح للزبون الذي يملك هذه البطاقة بمعرفة الرصيد، طلب الشيك، تسديد الفواتير، السحب ليس أكثر من عشرين ألف دينار في اليوم الواحد، تسمح الخزينة تسمح للزبون بقضاء خدماته في جميع الأوقات، كما تخفف الخدمة على أعوان الشبابيك¹.

¹ - مقابلة مع أعوان الشبابيك في المؤسسة.

¹ - مقابلة مع أعوان الشبابيك بالمؤسسة.

4- خدمة وستر يونيو:

تسمح هذه العملية بالتحصيل السريع للأموال، وقد تم توظيف هذه الخدمة في مؤسسة بريد بوغني سنة 2001، وهذه العملية تسمح للمستفيد بتلقي الأموال نقدا في أكثر من 190 دولة، وللقيام بهذه العملية، تستعمل المؤسسة شبكة ، مما يؤدي إلى تطوير نوعية الخدمة المقدمة كسرعة الدفع والحصول على الأموال.

5- جهاز متعدد التركيب:

تمتلك المؤسسة هذا الجهاز الذي يقوم بالمناقصة البنكية، واستخدمت سنة 2007، حيث يسمح للزبون الذي يملك حسابا في البنك أن يقوم بعملية السحب في حساب بريدي جارٍ في مؤسسة بريد الجزائر، ويقوم البنك بدفع المبلغ للمؤسسة مع الحصول على الفوائد.

6- الجهاز متعدد الوسائط:

وهي عدة أجهزة من هذا الصنف، وهي موضوعة في شبائيك مكتب البريد محل الدراسة، موصولة بشبكة الإنترنت، وتوضع تحت تصرف الزبائن للسماح لهم باستعمال موقع البريد الجزائري ، وذلك للقيام بالعمليات التالية:

- طلب الصك البريدي.

- طلب القيام ببيان الحساب.

- القيام بالاطلاع على الرصيد. ولقد قامت المؤسسة محل الدراسة بتوظيف هذه الأجهزة سنة 2009، وهي الأخرى يعاني منها بعض الزبائن، وذلك جراء ثقل الشبكة العنكبوتية.

6- الشباك الموحد: لقد تم توحيد الشباك رقم 3 إلى 8 سنة 2011، 2012، على التوالي، ووضع

هذا الشباك للقيام بإرضاء وتلبية حاجيات الزبائن، وتقديم الخدمات بسرعة وفي أقل وقت¹.

¹- مقابلة مع أعوان الشبائيك بالمؤسسة.

المبحث الرابع: عرض وتحليل الاستبيان

بغرض تقييم مدى مساهمة التكنولوجيا على مستوى بريد الجزائر ببوغني، وذلك في تحسين جودة الخدمة، ومعرفة موافقة الزبائن اتجاه العصرية في مؤسسات البريد، قمنا بإجراء الاستبيانين. أولهما موجه للزبائن والهدف منه هو معرفة مستوى جودة الخدمة المقدمة من مؤسسة بريد بوغني، أما الثاني فهو موجه إلى الموظفين، وذلك لمعرفة مستوى مساهمة التكنولوجيا المستعملة في تحسين وتطوير الخدمات المقدمة على مستوى المؤسسة.

لقد قمنا بتوزيع 24 استمارة لموظفي مؤسسة البريد الجزائري ببوغني، وذلك من أجل التعرف على مدى استيعاب الموظفين لاستخدام الوسائل الحديثة المتوفرة في المؤسسة، فتمت الإجابة على 15 استمارة منها فقط.

وبالنسبة للزبائن، فقد وزعنا 50 استمارة، واسترجعنا 30 منها، وذلك من أجل التعرف على مدى مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين وتطوير الخدمة البريدية.

- تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

1- البيانات الشخصية الخاصة بالموظف والزبون:

أ- توزيع العينة حسب السن:

خاص بالزبون			خاص بالموظف		
النسب	التكرار	التكرار النسب و الفئات	النسب	التكرار	التكرار النسب و الفئات
36,66 %	11	18 إلى 30 سنة	13,33 %	2	25 إلى 29 سنة
30 %	9	30 إلى 40 سنة	46,66 %	7	30 إلى 40 سنة
20 %	6	41 إلى 50 سنة	26,66 %	4	40 إلى 50 سنة
13,33 %	4	60 فما فوق	13,33 %	2	50 إلى 60 سنة
100 %	30	المجموع	100 %	15	المجموع

يظهر من خلال الجدول أن أعلى نسبة تمثل الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 30 إلى 40 سنة، بنسبة مئوية تقدر بـ: 46,66 %، من إجمالي العينة المختارة، وبعدها تليها الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 40 إلى 50 سنة بنسبة مئوية تقدر بـ: 26,66 %، من إجمالي أفراد العينة المختارة، أما أقل نسبة فهي تتمثل في 13,33 %، بالنسبة للفئتين التي تتراوح أعمارهما ما بين 25 إلى 29 سنة، وما بين 50 إلى 60 سنة من إجمالي أفراد العينة المختارة.

نستنتج أن أغلبية الموظفين المستجوبين في المؤسسة هي شباب، وذلك مؤشر إيجابي؛ لأن هذه المؤسسة تحتاج إلى قدرات وكفاءات مثل هذه الفئة للاستفادة منها.

ونلاحظ كذلك من خلال الجدول أن أعلى نسبة بالنسبة إلى الزبائن، تمثل الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 18 إلى 30 سنة بنسبة 36,66 %، من إجمالي العينة المختارة، وبعدها تليها الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 30 إلى 40 سنة بنسبة 30 %، أما أقل نسبة فهي تتمثل في 20 % بالنسبة للفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 60 سنة فما فوق؛ لأن أغلبية المستجوبين شباب، أما الفئة الأخرى فهي لا ترغب بالتعاون معنا في ملء هذه الاستمارة.

ب- حسب الجنس:

خاص بالزبون			خاص بالموظف		
النسب	التكرار	ذكر	النسب	التكرار	ذكر
23,33%	7		60%	9	
76,66%	23	أنثى	40%	6	أنثى
100%	30	المجموع	100%	15	المجموع

ويتضح من خلال هذا الجدول، أن معظم الموظفين ذكور وتقدر بنسبة 60 % من إجمالي أفراد العينة المختارة، مقارنة بالإناث التي تقدر نسبتها بـ 40 % من إجمالي أفراد العينة المختارة، وهذا يعود إلى امتناع البعض عن المساهمة في ملء الاستمارة، وإلى نوعية بعض الوظائف في المؤسسة التي لا يمكن للمرأة أن تقوم بها، كخدمة الأمن وتوزيع البريد.

أما بالنسبة للزبائن، فيتضح من خلال الجدول أن معظم المستجوبين كانوا إناثا بنسبة مئوية تقدر بـ: 76,66 %، أما الذكور فيمثلون نسبة 23,33 % من إجمالي أفراد العينة المختارة، وهذا يعود إلى اعتذار البعض عن المساهمة في ملء الاستمارة، وتردد البعض الآخر في ملئها، مما أدى إلى إرجاع الاستمارات ناقصة، أما البعض الآخر، فاهتموا بطلب خدماته ولم يفرغوا لملء الاستمارة.

ج- توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

خاص بالزبون			خاص بالموظف		
النسب	التكرار		النسب	التكرار	
/	/	أمي	/	/	ابتدائي
/	/	ابتدائي	6,66%	1	متوسط
6,66%	2	متوسط	53,33%	8	ثانوي
36,66%	11	ثانوي	40%	6	جامعي
56,66%	17	جامعي	100%	15	المجموع
100%	30	المجموع			

يتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة من بالنسبة إلى المستوى التعليمي للموظفين تقدر بـ: 56,66 % من إجمالي أفراد العينة المختارة، وهذه النسبة من الموظفين الذين يحوزون على المستوى الثانوي، ثم تليها نسبة 36,66 % للمستوى الجامعي، أما المستويان المتوسط والابتدائي، فلم نسجل بشأنهما نسبة كبيرة، حيث يقدر المستوى المتوسط بـ: 6,66 %، ولم نسجل أية نسبة بالنسبة للمستوى الابتدائي.

ومن خلال هذه النتائج، نجد أن المؤسسة قد بدأت تهتم بتوظيف خريجي الجامعات، وذلك لاستغلال قدراتهم وكفاءاتهم لرفع وتحسين أداء الموظفين.

أما بالنسبة للزبون، فيوضح الجدول أن أعلى نسبة للمستوى التعليمي الجامعي، فتقدر بنسبة 56,66 %، ثم تليها نسبة المستوى الثانوي التي تقدر بـ: 36,66 %، وبعدها يأتي المستوى المتوسط المقدر نسبته بـ: 6,66 % من أفراد العينة المختارة، في حين لم نسجل أية نسبة بالنسبة للأمينين.

ومن خلال هذه النتائج أيضا، نستخلص أن معظم المستجوبين هم من ذوي المستوى الجامعي، وذلك لرغبتهم في تقديم وتقييم خدمة المؤسسة من جهة أخرى.

د - حسب سنوات الخبرة بالنسبة للموظف:

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
33,33 %	5	5 إلى 10 سنوات
46,66 %	7	10 إلى 20 سنة
20 %	3	20 إلى 30 سنة
100 %	15	المجموع

يتبين لنا من خلال هذا الجدول أن معظم الموظفين في المؤسسة الذين لديهم ما بين 10 إلى 20 سنة خبرة، تقدر نسبتهم بـ: 46,66 %، ثم تليها النسبة التي تملك من 5 إلى 10 سنوات من الخبرة،

المقدرة بـ: 33,33 %، وأخيرا تأتي نسبة 20 %، وهي أقل نسبة من أفراد العينة المختارة، وهذا يدل على أن الموظفين يتمتعون بخبرة كافية، مما يمكنهم من تقديم أفضل الخدمات للمؤسسة وللزبائن.

2- البيانات المتعلقة بالموضوع:

أ- خاصة بالموظف:

1- هل مؤسستكم تحتوي على الوسائل الحديثة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
60%	9	نعم
/	/	لا
40%	6	نوعا ما
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن أعلى نسبة تتمثل في 60%، ما يدل على استعمال التكنولوجيا الحديثة بالمؤسسة، ثم تليها نسبة 40%، والتي تمثل تواجدا نسبيا لهذه التكنولوجيا، مما يدل على أن هذه المؤسسة تبذل مجهودات لمسايرة التطورات الحديثة.

2- هل الوسائل الحديثة المستعملة في المؤسسة أدت إلى تحقيق الانسجام والتنسيق بين

المستويات الإدارية في المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
86,66 %	13	نعم
/	/	لا
13,33 %	2	نوعا ما
100 %	15	المجموع

ومن خلال الجدول، نلاحظ أن مؤشر الانسجام والتنسيق بين المستويات الإدارية من خلال استخدام الوسائل الحديثة، تمثل أعلى نسبة وتقدر بـ: 86,66 %، لتأتي بعدها نسبة 13,33 %، ويمثل

مؤشرا إيجابيا؛ لأن هذه الوسائل الحديثة المستعملة جعلت المؤسسة تعامل مع الإدارات الأخرى، كالبنوك، شركات الاتصال.

3- هل يمكن استخدام التقنيات الحديثة في المؤسسة في أي وقت؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
40 %	6	نعم
26,66 %	4	لا
33,33 %	5	أحيانا
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن استخدام التقنيات الحديثة في المؤسسة في أي وقت، تمثل أعلى نسبة تقدر بـ: 40%، ثم تأتي نسبة 33,33%، والتي تمثل الاستخدام النسبي، وفي الأخير تأتي نسبة 26,66% لعدم إمكانية استخدام التقنيات الحديثة في المؤسسة في أي وقت.

ومن خلال ذلك، نستخلص أن بفضل التقنية الحديثة المتوفرة في المؤسسة يتمكن الزبون أن يحصل على بعض الخدمات في أي وقت كخدمة السحب أو تفقد الرصيد عن طريق الموزع الآلي للأوراق النقدية المتوفر خارج المؤسسة

4- هل هناك سهولة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار الفئات والنسب
60 %	9	نعم
6,66 %	1	لا
33,33 %	5	نوعا ما
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الموظفين لديهم السهولة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة بنسبة 60 %، ثم تليها نسبة 33,33% بالنسبة للمعرفة النسبية لاستخدام التكنولوجيا

الحديثة، في حين سجلنا نسبة 6,66 % كأقل نسبة لصعوبة استخدام هذه التكنولوجيا في المؤسسة، وهذا يدل على أن معظم الموظفين لديهم المعرفة الكافية في تسيير الوسائل الحديثة في المؤسسة.

5- هل استعمال التكنولوجيا الحديثة أدى إلى الحصول على الخدمات المطلوبة من طرف الزبون في الوقت المناسب؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
80 %	12	نعم
/	/	لا
20 %	3	نوعا ما
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال ما سبق أن أغلب الموظفين أكدوا على أن التكنولوجيا الحديثة المستعملة في المؤسسة، أدت إلى تحسين الخدمة المقدمة للزبون بنسبة مقدرة بـ: 80%، ثم تليها نسبة 20%، وهذا يدل على أن التكنولوجيا الحديثة المستعملة في المؤسسة، قد أدت إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة في الوقت المناسب.

6- هل تساعدك التكنولوجيا الحديثة في أداء عملك في المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
100 %	15	نعم
/	/	لا
/	/	نوعا ما
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة لهذا المؤشر تقدر بـ 100 %، وذلك مؤشر إيجابي؛ لأن التقنيات الحديثة المتوفرة في المؤسسة ساهمت في مساعدة الموظف في أداء مهامه في المؤسسة بشكل سريع وبأقل جهد.

7- هل سبق لك أن استفدت من الدورات التكوينية؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
40%	6	نعم
/	/	لا
60%	9	نوعا ما
100%	15	المجموع

تبين لنا من خلال الجدول أن أغلب الموظفين المستجوبين تحصلوا على دورات تكوينية نسبية

بنسبة تقدر بـ 60%، بينما هناك 40% الذين تحصلوا على هذه الدورات بصفة كافية، وهذا يدل على أن

المؤسسة لم تتمكن من تكوين معظم موظفيها، ليتقنوا استخدام الأجهزة الحديثة المتوفرة في المؤسسة.

8- ما مدى استيعابك للبرامج الجديدة المتواجدة في الوسائل الحديثة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
26,66%	4	نعم
/	/	لا
73,33%	11	نوعا ما
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب الموظفين قد تمكنوا من استيعاب البرامج الجديدة

المتواجدة في الوسائل الحديثة بنسبة 26,66%، ثم تليها نسبة 73,33% بالنسبة للاستيعاب النسبي

للموظف لهذه البرامج، يدل على أن الموظفين في هذه المؤسسة ليس لديهم الكفاءة في استخدام هذه

الوسائل مما يؤدي إلى سوء الخدمات المقدمة.

ما هو تقييمك للوسائل الحديثة المستعملة في هذه المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
46,66 %	7	جيدة
26,66 %	4	ليست جيدة
26,66 %	4	ناقصة
100 %	15	المجموع

نلاحظ في ما يخص هذا المتغير، أن أعلى نسبة تتمثل في 46,66 % بالنسبة للفئة التي أجابت بأن الوسائل الحديثة المستعملة في المؤسسة جيدة، في حين سجلنا أقل نسبة بالنسبة للفئة التي أجابت بأنها ليست جيدة أو ناقصة بنسبة تقدر بـ 26,66 %، وهذا يدل على أن المؤسسة تملك وسائل متطورة تساعد الموظفين في أداء مهامهم وتخفيف الضغط عليهم مستقبلا.

8- هل تم إدراج خدمات وتقنيات جديدة في المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
73,33 %	11	نعم
/	/	لا
26,66 %	4	نوعا ما
100 %	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة بالنسبة للفئة التي أجابت بأن هناك إدراج خدمات جديدة في المؤسسة تقدر بـ: 73,33 %، ثم تليها أقل نسبة مقدرة بـ: 26,66 % بالنسبة للموظفين الذين لم يستقروا على رأي معين.

ومن خلال هذه النتائج، نستنتج أن المؤسسة قد تقوم بتوظيف أجهزة تكنولوجيا أخرى، لتطوير المؤسسة وترشيد الخدمة فيها.

- استبيان خاص بالزبائن:

1- هل عندك حسابا بريديا جاريا؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
% 100	30	نعم
% 0	0	لا
% 100	30	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة فيه تتمثل في 100 % بالنسبة للفئة التي تملك

حسابا بريديا جاريا، وهذا مؤشر إيجابي؛ لأنه يدل على أن كل الزبائن المستجوبين لديهم حساب بريدي جارٍ، مما يدل على أنهم من مستخدمي خدمات البريد الجزائري، وعلى أنهم من مستخدمي الوسائل الحديثة المتواجدة بالمؤسسة.

2- هل إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى المؤسسة أدى إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
%33,33	10	نعم
% 16,66	5	لا
%50	15	نوعا ما
% 100	30	المجموع

من خلال معطيات هذا الجدول، نلاحظ أن أغلب المستجوبين قد بينوا أن التكنولوجيا الحديثة في

المؤسسة، أدت إلى تحسن نسبي في الخدمات المقدمة بنسبة 50 %، ثم تليها نسبة 33,33% بالنسبة للزبائن الذين يقولون إن هناك تحسينا وتطورا بالنسبة للخدمات المقدمة في المؤسسة، وفي الأخير تأتي أقل نسبة تقدر بـ: 16,66 % تتمثل في الفئة التي تقول بأنه ليس هناك أي تغيير أو تطور أو تحسن في نوعية الخدمات المطلوبة.

ونستنتج من خلال هذه النتائج، أن بالرغم من استخدام المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة إلا الخدمات

المقدمة فيها لم ترتقي المستوى المرغوب به من طرف الزبون

3- هل التطورات الحاصلة على مستوى المؤسسة أدت إلى نقص الصعوبات التي تواجهها أثناء طلب الخدمة؟

التكرار النسب والفئات	التكرار	النسب
نعم	11	36,66 %
لا	2	6,66 %
نوعا ما	17	56,66 %
المجموع	30	100 %

نلاحظ من خلال الجدول، أن أعلى نسبة أجابت نوعا ما بالنسبة لهذا المؤشر، حيث تقدر بـ:

56,66 %، ثم تليها نسبة 36,66 بـ % النسبة للفئة التي أجابت بنعم، وفي الأخير تأتي أقل نسبة

بالنسبة للزيائن الذين أجابوا بـ: لا بنسبة تقدر بـ: 6,66 %.

فمن خلال هذه النتائج، نستنتج أن التطورات الحاصلة في المؤسسة ساهمت بشكل نسبي في

تخفيف المشاكل والصعوبات التي يواجهها الزبون أثناء طلب خدمة معينة في المؤسسة.

4- ما رأيك في الخدمة المستحدثة المتمثلة في الشباك الموحد؟

التكرار النسب والفئات	التكرار	النسب
جيدة	4	13,33 %
عادية	14	46,64 %
مكتظة	12	40 %
المجموع	30	100 %

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معظم الزبائن غير مقتنعين بخدمة الشباك الموحد، ونسبتهم تقدر بـ: 46,64 %، ثم تليها نسبة 40 % بالنسبة للفئة التي أجابت بأن هذا الشباك مكتظ، ثم تليها أقل نسبة والتي تقدر بـ: 13,33%.

ومن خلال هذه النتائج، يمكن أن نستنتج أن خدمة الشباك الموحد المستحدثة لم تكن في المستوى المرغوب فيه بالنسبة للزبون.

5- ما رأيك في الخدمة المستخدمة المتمثلة في الموزع الآلي؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
20 %	6	جيدة
36,66 %	11	عادية
43,33 %	13	متوسطة
100 %	30	المجموع

ومن خلال هذا الجدول، نلاحظ أن معظم الزبائن غير مقتنعين بخدمة الموزع الآلي بنسبة تقدر بـ: 33,43 %، ثم تليها نسبة 36,66 % بالنسبة للفئة التي أجابت بأن هذا الجهاز يقدم خدمات نسبية عادية، وفي الأخير تأتي نسبة 20 بـ% النسبة للزبائن الذين أجابوا بأن جهاز الموزع الآلي ساهم في تحسين خدمات المؤسسة.

نستنتج من خلال هذه النتائج، أن الخدمات التي يقدمها هذا الجهاز لم يبلغ المستوى المطلوب من طرف الزبون؛ لأن هذه الأجهزة تعرف مشاكل عديدة كالسيولة، غياب الشبكة، وتعطيلها.

6- ما هو تقييمك للإصلاحات التي أقيمت على مستوى المؤسسة؟

النسب	التكرار	التكرار النسب والفئات
27,33 %	7	جيدة
16,6 %	5	ليست جيدة
60 %	18	ناقصة
100 %	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة تقدر بـ: 60%، بالنسبة للزيائن الذين بينوا أن الإصلاحات التي أقيمت على مستوى المؤسسة ناقصة، ثم تليها نسبة 27,33% بالنسبة للفئة التي أجابت بأن هذه الإصلاحات جيدة، وأقل نسبة تقدر بـ: 16,6% بالنسبة للزيائن الذين يرون أن المؤسسة ليست جيدة.

وهذا يدل على أن الإصلاحات التي أقيمت على مستوى المؤسسة، لم تساهم في تحسين الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة بينما تحتاج إلى إصلاحات أعمق.

خلاصة الفصل:

لقد قمنا في هذا الفصل بدراسة ميدانية لمؤسسة بريد الجزائر ببوغني في ولاية تيزي وزو؛ إذ بدأناه بتقديم عام للبريد الجزائري، هيكله التنظيمي، وأهم الإصلاحات التي طرأت عليه، ثم ركزنا على دراسة مؤسسة بريد الجزائر ببوغني، فتطرقنا إلى تعريفها ونشأتها، وأهم الخدمات التي تقوم بها، وواقع استخدام التكنولوجيا الحديثة فيها، ومدى تأثيرها على الخدمات المقدمة.

ولتقييم جودة الخدمة البريدية المقدمة من طرف المؤسسة بعد الإصلاحات التي أقيمت فيها، قمنا بإعداد استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة، حول مدى مساهمة الوسائل التكنولوجية الحديثة في تحسين خدمة المؤسسة، ومدى قناعة الموظفين والزبائن بها.

ولقد أظهرت هذه الدراسة أن وضعية التكنولوجيا بالمؤسسة في تطور مستمر، مما أدى إلى تحسين الخدمة فيها، غير أن هذا التطور لم يرتقِ إلى المستوى المطلوب والمرغوب فيه من طرف الزبون، والسبب حسب هذه الدراسة يعود إلى الموظف والزبون معاً؛ فالموظف بالرغم من إدراكه لأهمية التكنولوجيا الحديثة في تحسين الخدمة، إلا أنه لا يستخدمها بالشكل الكلي والصحيح، وهذا يعود إلى نقص التكوين، وضعف الاستيعاب والكفاءة وندرة اليد العاملة المؤهلة، أما الزبون، فليس لديه المعرفة الكافية حول هذه التكنولوجيا، بالإضافة إلى عدم تحكم الزبائن في الإنترنت، وبخاصة عدم إدراكهم لأهمية هذه الوسائل.

خاتمة

الخاتمة

أصبحت التكنولوجيا الوسيلة الأساسية التي من الضروري الاهتمام بها، وتوظيفها في كافة المجالات نظرا لأهميتها الكبرى وما تحقّقه من أهداف.

وفي المجال الإداري كغيره من المجالات الأخرى، فقد عرف استخدام التكنولوجيا في خدماته تراجع نمط التقليد الإداري، ليحلّ محله نمط التجديد الإداري، الذي أدّى إلى تحسين وترشيد العملية الإدارية وتحقيق الكفاءة والفعالية للنشاطات والخدمات الإدارية.

أمّا الجزائر فقد حاولت مواكبة هذا التطور الإداري، وذلك بإدخال تقنيات حديثة لتحسين الخدمة الإدارية، فقامت بمجموعة من الإصلاحات لمعظم مجالاتها وقطاعاتها بصفة عامة، وقطاع البريد والمواصلات بصفة خاصّة، فمنذ الألفية الجديدة باشرت الدولة الجزائرية بتحديث هذا القطاع، فأدخلت أجهزة جديدة ووسائل متطورة، وذلك لرفع مستوى أداء مؤسسة البريد والمواصلات وتحسين الخدمات المقدّمة للزبائن.

ولكن بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف الدولة لتطوير هذه المؤسسة، إلّا أنّها لم ترتق إلى المستوى المرغوب فيه من طرف المواطن.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أنّ:

- مؤسّسات البريد والمواصلات في الجزائر عرفت تطورا تقنيا مميّزا ساهم في تحسين الخدمة البريدية المقدّمة للزبائن.

- عرفت أجهزة حديثة أدت إلى تقديم خدمات بأقل وقت وجهد.

- إنّ الإصلاحات الجديدة أدت إلى تحقيق الانسجام والتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية.

- إنّ الأنظمة الجديدة المستخدمة في المؤسسة البريدية تمكّن من تسهيل بعض الخدمات المطلوبة من

طرف الزبائن، سواء داخل الوطن أو خارجه

الخاتمة

- إنّ الأجهزة الحديثة المتوفرة في بعض المؤسسات كالموزّع الآلي والخزينة المالية البنكية، أدّت إلى تخفيف الاكتظاظ في المؤسسات، وتخفيف الضغوطات على المواطنين.

- إنّ استخدامات هذه المؤسسات أدّت إلى إضافة خدمات أخرى كخدمة "موبيليس"، وخدمة "وستر يونيو" وخدمة "رصيدي".

- تقريب المؤسسة من المواطن باستخدام موقع www.post.dz للسّماح له بالحصول على خدمة تفقد الرّصيد، والرّقم السّري دون اللّجوء إلى المؤسسة في حالة بُعد المسافة.

- إنّ بعض الأجهزة الحديثة المستعملة كالموزّع الآلي للأوراق، تسمح للزّبون بالحصول على الخدمة في أيّ وقت يرغب بذلك.

وتوصلنا كذلك إلى استنتاج أن:

- التوزيع الغير المتوازن للأجهزة الحديثة بين مختلف المؤسسات جعل بعضها مازالت تعتمد على التقليد في تقديم خدماتها.

- ضعف التكوين والمستوى العلمي، ممّا يؤدّي إلى سوء تقديم الخدمات للمواطن.

- تعطيل الأجهزة المستخدمة في المؤسسات كجهاز الموزّع الآلي فمعظم الأوقات يعتذر بعدم تقديم الخدمة سواء لعدم توفّر الأموال أو لغياب الشبكة.

- اكتظاظ المؤسسات ممّا يؤدّي إلى تعرّض الموظّف لضغوطات كثيرة من طرف الزّبون.

- عدم استيعاب بعض الزّبائن لاستخدام هذه الأجهزة الحديثة، ممّا يؤدّي إلى عدم إدراك الزّبائن لأهمّية هذه الوسائل.

وبناء على كلّ ما تمّ تقديمه يمكن أن نقترح الأفكار التّالية:

- ضرورة تحقيق التّوازن بين المؤسسات البريدية في الولاية، وتزويدها بالأجهزة الحديثة لتطويرها وتحسين الخدمة فيها.

الخاتمة

- تزويد القطاع بميزانية خاصة لتفادي مشكلة السيولة.
- إجراء دورات تكوينية لكافة الموظفين وتدريبهم على الوسائل الحديثة لتقديم خدمات ذات جودة عالية.
- إصلاح الأجهزة المتوقفة في المؤسسات أثناء عطلةا ليستفيد منها الزبون في أي وقت ومكان.
- قيام المؤسسة بإشهار وسائلها لتمكن الزبون من تسييرها والتحكّم في فيها.
- ترويج الزبون لإدراك أهميّة الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

- 1- كامل شاهين شريف، مصادر المعلومات الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، مصر: الدار المصرية اللبنانية، 2000.
- 2- الكفافي محمد جمال، الاستثمار في الموارد البشرية للمناقشة العالمية، ط1، القاهرة: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006.
- 3- الغالي طاهر، العبادي وائق وآخرون، إستراتيجية الأعمال، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006.
- 4- كتانة محمد مصطفى، مدخل إلى إدارة الأعمال، ط1، عمان: دار جرير للنشر، 2007.
- 5- شلبي محمد، المنهجية في التحليل السياسي، ط5، الجزائر، 2007.
- 6- حسين فاتر، سيكولوجيا الإدارة العامة، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008.
- 7- الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط1، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية، 2008.
- 8- الشيلي هيثم محمد، السنور مروان محمد، إدارة المنشآت المعاصرة، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 9- عبود نجم نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، ط1، عمان، دار اليازوري العلمية، 2009.
- 10- بحوش عمار، محمود الذنبيات محمد، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.
- 11- هاشم الهاشمي أمجد، تكنولوجيا ووسائل الاتصال الجماهيري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
- 12- ثابت أحمد، أمين جلال وآخرون، العولمة وتداعياتها في الوطن العربي، ط2، لبنان: مركز الدراسات للوحدة العربية، د ت.

قائمة المراجع

ثانيا: المذكرات والبحوث غير المنشورة:

- 1- وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - مؤسسة بريد الجزائر-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسيير، (جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتسيير)، 2006/2005.
- 2- هادف نورالدين، التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، الاستخدامات والاشباكات- دراسة تطبيقية حول استخدام مصادر المعلومات الالكترونية في وسائل الإعلام الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال)، 2008/2007.
- 3- عبيدلي عبد الرحمن، المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، (جامعة الجزائر كلية العلوم الإنسانية، قسم علوم الإعلام والاتصال)، 2009/2008.
- 4- الشني حسين، واقع البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في كل من الجزائر، مصر والإمارات خلال الفترة 2000-2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (جامعة قسدي مرياح، ورقلة)، 2011/2010.

ثالثا: القوانين:

- 1- الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 المتعلق بقانون البريد والمواصلات.
- 2- قانون رقم 2000-03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتضمن تحديد القواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 المتضمن منع ترخيصا انتقاليا إلى متعامل يسمى باتصالات الجزائر.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 01-418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001، المتضمن تحديد نظام الاستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد.
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 43-02 المؤرخ في 16 جانفي 2002، المتضمن إنشاء اتصالات الجزائر.
- 6- المرسوم التنفيذي رقم 3-4 2002 المؤرخ في 14 جانفي 2002 المتضمن إنشاء مؤسسة بريد الجزائر.
- 7- المرسوم التنفيذي رقم 43-2002 المتضمن إنشاء اتصالات، الجريدة الرسمية، رقم 04.

رابعاً: المقالات:

1- عزيز طارش الذهمي غدير، تأثير التكنولوجيا على الأساليب الإدارية، نقلا عن

[/aziz-phd-blogspot.com](http://.aziz-phd-blogspot.com)

2- إسماعيل أميرة، الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، نقلا عن

www.hrdiscussion.com/hr3625.html

خامساً: المجلات:

- قدوري سحر، الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14، سنة 2010.

سادساً: المنتديات:

1- محمد عبد العظيم، تكنولوجيا التكنولوجيا الحديثة، نقلا عن: masm.ibdaa.org

2- نبيل عبيد، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال التربية والعلم والثقافة، نقلا عن:

megtamaa.telecentre.org

3- حمزة محمد وناجي خالد، الإدارة الإلكترونية، نقلا عن <http://arwikibooks.org/wiki>

4- المسن بخيت بن عبد الله، موضوعات عامة، نقلا عن sedra.info/baklit/u-e-php

5- [عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية نقلا عن http://zerguit.ahlamontada.com](http://zerguit.ahlamontada.com)

الملاحق

جامعة مولود معمري - تيزي وزو
كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية
قسم الحقوق والعلوم السياسية

الأخ الفاضل الأخت الفاضلة:

يشكل هذا الاستبيان جزءا أساسيا من بحث أكاديمي خاص بمذكرة تخرج، ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر من قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص سياسة عامة وإدارة محلية تحت عنوان استعمالات التكنولوجيا في مراكز البريد الجزائري -دراسة حالة مؤسسة البريد الجزائري بوغني- ولاية تيزي وزو

ونرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه حيث أن مساهمتكم تعد ذات أهمية بالغة بنسبة لبحثنا هذا

تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير

من إعداد الطالبتين:

خلفان سامية

فاهم فتيحة

السنة الجامعية: 2015/2014

الملاحق

الاستبيان: مقدم لموظفي مؤسسة البريد والمواصلات.

- تكون الإجابة بوضع علامة × على الاختيار المناسب أو بملء الفراغ.

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن: 25-29 30-40 40-50 50-60
- 3- المستوى التعليمي: الابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- سنوات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 20 سنة
من 20 إلى 30 سنة

8- هل مؤسستكم تحتوي على الوسائل التكنولوجية الحديثة؟

نعم لا نوعاً ما

9- هل استعمال الوسائل الحديثة أدى إلى تحقيق الإنسجام والتنسيق بين المستويات الإدارية في المؤسسة.

نعم لا نوعاً ما

10- هل يمكن استخدام التقنيات الحديثة في المؤسسة في أي وقت؟

نعم لا أحياناً

11- هل استعمال هذه التقنيات الحديثة أدى إلى الحصول على الخدمات المطلوبة من طرف الزبون في الوقت المناسب؟

نعم لا نوعاً ما

12- هل هناك السهولة والرغبة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة؟

نعم لا نوعاً ما

13- هل ترى أن التكنولوجيا الحديثة تساعدك في أداء عملك في المؤسسة.

نعم لا نوعاً ما

14- هل تمكنت من استيعاب البرامج الجديدة المتواجدة على الوسائل الحديثة؟

نعم لا نوعاً ما

الملاحق

15- هل تعمل المؤسسة على إجراء دورات تكوينية؟

نعم لا

16- هل سبق لك وإن استفدت من دورة تكوينية؟

نعم لا

18- ما هو تقييمك للوسائل الحديثة المستعملة في هذه المؤسسة؟

جيدة ليست جيدة ناقصة

19- هل تم إدراج خدمات وتقنيات جديدة في المؤسسة مستقبلاً؟

نعم لا ربما

الإستبيان: مقدم لزيون

- تكون الإجابة بوضع علامة × على الاختيار المناسب أو بملء الفراغ.

1- الجنس ذكر أنثى

2- السن: 18 إلى 30 من 30 إلى 60 من 60 إلى ما فوق

3- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

4- هل لديك حساب بريدي جاري؟

نعم لا

10- هل بإدخال التكنولوجيا الحديثة إلى المؤسسة أدت إلى تحسين نوعية الخدمات

المقدمة؟

نعم لا نوعاً ما

11- هل الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة تتماشى مع التقنيات الحديثة؟

نعم لا نوعاً ما

الملاحق

12- هل التطورات الحاصلة على مستوى على المؤسسة أدت إلى نقص الصعوبات التي تواجهها أثناء طلب الخدمة؟

نعم لا نوعاً ما

13- ما رأيك في الخدمة المستحدثة المتمثلة في الشباك الموحد؟

- سريعة

- عادية

- مكنتزة

14- ما رأيك في الخدمة المستحدثة المتمثلة في الموزع الآلي للأوراق النقدية؟

- جيدة

- عادية

- متوسطة

15- ما هو تقييمك للإصلاحات التي أقيمت على مستوى المؤسسة؟

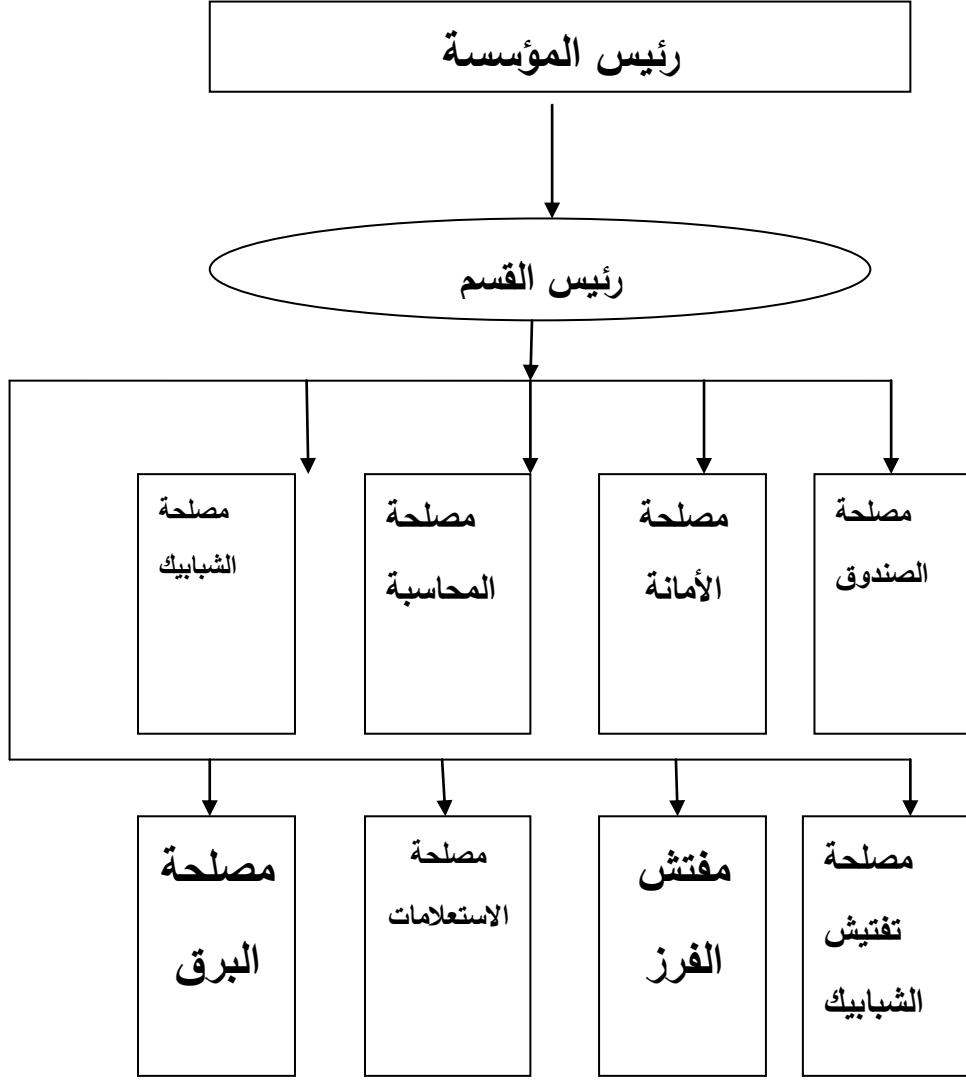
- جيدة

- ليست جيدة

- ناقصة

- بطيئة

الهيكل التنظيمي لمركز بريد بوغني



Opérations financières postales		ALGERIE POSTE		SFP 01		العمليات المالية البريدية	
(1) ح ب ج رقم Compte N°				المفتاح Clé			
(2) <input type="checkbox"/> سحب Retrait		<input type="checkbox"/> مع إظهار الرصيد Avec notification de solde		(1) Montant en chiffres		المبلغ بالأرقام	
<input type="checkbox"/> دفع Versement		<input type="checkbox"/> إشعار بالرصيد Notification d'avoir		En lettres	
<input type="checkbox"/> كشف العمليات Relevé des opérations du .../.../... au .../.../...				
(3) Expéditeur / Donneur d'ordre				(3) Bénéficiaire			
Nom :		اللقب :		Nom :		اللقب :	
Prénom(s) :		الإسم :		Prénom(s) :		الإسم :	
Adresse :		العنوان :		Adresse :		العنوان :	
(3) Motif / correspondance				(1) signature الإمضاء		Date التاريخ	
						/ /	
Cadre réservé au bureau de poste				إطار مخصص لمكتب البريد			
بيانات بطاقة الهوية Description pièce d'identité				ختم التاريخ T.A.D		تأشيرة العون المكلف بالدفع Visa de l'agent payeur	
P. I : N°							
Délivré(e) le :				صدرت بتاريخ :			
Par				عن :			
(1) Obligatoire إجباري		(2) Cocher la ou les cases الخانات أو الخانات إنشطبت		(3) Obligatoire dans le cas d'un versement إجباري في حالة الدفع			
Reçu de l'opération				وصل العملية			



N°13 à vue

الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط

RETRAIT

سحب

رقم 13 بالنظر



Titulaire du livret

صاحب الدفتر

Réservé au service

خاص بالمصلحة

N° رقم

Nom (1) اللقب
(pour les femmes nom de jeune fille) (للنساء لقب الفتاة)

Prénoms (1) الاسم

Adresse العنوان

Montant du retrait مبلغ السحب
(en chiffres) (بالارقام)

..... (en lettres) (بالحروف)

Avoir au livret الرصيد في الدفتر

Signature امضاء

A ب خاتم التاريخ

le في

Visa de l'agent تأشيرة العون

T.à D.

CL ب.ح.م
sans préavis بدون إشعار
montant المبلغ

طريقة الدفع (الغير نقدية)
mode de paiement
(autre que numéraire)

CHP ص.ب

Divers غير ذلك

Livret دفتر

Remplacé عوض

Réglé سدد

Remplace عوض

Et réglé وسدد

P.d'identité ورقة التعريف

N° رقم

délivrée à سلمت ب

le في

par من طرف

(1) الرجاء إعادة تسجيل اللقب و الاسم بالحروف اللاتينية

الفهرس

الملاحق

1	مقدمة
12	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتكنولوجيا
13	تمهيد:.....
14	المبحث الأول: مفهوم التكنولوجيا:
17	المبحث الثاني: خصائص التكنولوجيا:.....
19	المبحث الثالث: أبعاد ومصادر التكنولوجيا:.....
22	المبحث الرابع: أهداف وأهمية التكنولوجيا:.....
27	خلاصة الفصل:.....
28	الفصل الثاني: تأثير التكنولوجيا الحديثة على العملية الإدارية.
30	تمهيد:.....
31	المبحث الأول: تعريف الإدارة والعملية الإدارية:.....
39	المبحث الثاني: أسباب إدخال التكنولوجيا على العملية الإدارية:.....
41	المبحث الثالث: مساهمة التكنولوجيا في تحسين العملية الإدارية:.....
49	المبحث الرابع: انعكاسات التكنولوجيا على العملية الإدارية:.....
52	خلاصة الفصل:.....
	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر لدائرة بوغني، ولاية تيزي وزو.
54	تمهيد:.....
55	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر: بنيته الهيكلية وأهم إصلاحاته:.....
65	المبحث الثاني: تعريف مؤسسة بريد بوغني والخدمات التي تفتريها:.....
73	المبحث الثالث: الوسيلة التكنولوجية في مؤسسة بريد الجزائر ببوغني:.....
76	المبحث الرابع: تحليل الاستبيان:.....
88	خلاصة الفصل:.....
90	الخاتمة:.....
93	قائمة المراجع:.....
97	الملاحق:.....
99	الفهرس: