

قسم علوم الإعلام والاتصال  
تخصص إتصال تنظيمي

## مذكرة ماستر تحت عنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الإتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية من وجهة نظر جمهورها الخارجي  
دراسة ميدانية على عينة من الطلبة متعاملي موبيليس  
بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي - تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الدكتورة:  
ذويب أميرة

من إعداد الطلبة:

1- بلغيث معمر

2- جلايلية الصادق

الصفة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب
رئيسا	أستاذ تعليم عالي	بلخيري رضوان
مشرفا ومقررا	أستاذ مساعد أ	ذويب أميرة
عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر أ	بلغيث محمد الطيب

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكرو عرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء الواجب ووفقنا في إنجاز هذا العمل.

نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل ونوجه شكرنا إلى أستاذتنا المشرفة " ذويب أميرة " على تفضلها بالإشراف على هذا البحث وعلى كل ما قدمته لنا من توجيهات وعلى بذلها من جهد طيلة فترات إنجاز هذا البحث.

إلى كل الأصدقاء والزملاء الذين ساعدونا في إعداد هذا البحث  
نسأل الله أن يجزيهم عنا خيرا وأن يجعل عملهم في ميزان حسناتهم

# إهداء

الى رمز الحب وبلسم الشفاء، الى القلب الناصع بالبياض، إلى من عاشت ملكة  
وتوفت سلطنة، إلى من أسعدتني ورسمت البسمة على وجهي طوال وجودها،  
إلو من مزق قلبي فراقها، إلى من تركت ثغرة في حياتي لا يملأها سواها، رحمها  
الله وأسكنها فسيح جنته. ( أمي الغالية )

"بلغيث عارم"

الى من كلت أنامله ليقدم لنا السعادة ، الى من حصد الأشواك ليمهد لنا  
الطريق الى القلب الكبير (أبي الغالي) "بلغيث ناجي"

الى من تذوقت معهم أجمل لحظات الحياة، الى سندي وقوتي (إخوتي وأختي)  
إلى أخي وفقيدي الثاني الذي ترك فجوة لا تعوض "خير الدين" رحمه الله  
وإلى أختي وأمي الثانية في الحياة "الزهرة" وأخواتي المؤنسات الغاليات كنز  
دنياي "سلوى وجمعة، ربيعة" و سندي وذراعي رجل البيت بعدي أخي الصغير  
فرحة المنزل "قصي".

إلى رفيق رحلة النجاح و من كان مصاحبا لي أثناء مشوار دراستي أخي وزميلي  
"جلايلية الصادق"

إلى أصدقاء الحياة والإخوة وكل من كان سندا لي وقم يد العون في تحقيق هذا  
البحث المتواضع

و الحمد لله الذي أنار طريقي و أنار دربي و وفقني لهذا المجهود

# إهداء

الى من كلت أنامله ليقدم لنا السعادة ، الى من حصد الأشواك ليمهد لنا الطريق  
الى القلب الكبير أبي الغالي (جليلية عبد الحميد)، إلى خالي فقيدنا عزيزنا  
(معلم عمر) "رحمهما الله واسكنهم فسيح جنانه"

الى رمز الحب وبلسم الشفاء، الى القلب الناصع بالبياض ( أمي الغالية )  
"معلم مایسة"

الى من تذوقت معهم أجمل لحظات الحياة، الى سندي وقوتي (أختي وأخي )  
إلى أمي الثانية و معلمتي في الحياة "إيمان"

إلى أخي الصغير ذراعي و سندي "إسحاق"

إلى رفقاء الرحلة رحلة النجاح و من كان مصاحباً لي أثناء مشوار دراستي أخي  
وزميلي " بلغيث معمر"

إلى أصدقاء الحياة والإخوة وكل من كان سنداً لي وقم يد العون في تحقيق هذا  
البحث المتواضع

إلى عائلة جلايلية و معلم كبير و صغير

و الحمد لله الذي أنار طريقي و أنار دربي و وفقني لهذا المجهود

الصادق

# قائمة الفهارس

فهرس المحتويات	
الصفحة	الموضوع
/	الشكر و العرفان
/	الإهداء
/	فهرس المحتويات
أ - ب	مقدمة
5	1. تحديد الإشكالية
6	2. أهداف الدراسة
6	3. أهمية الدراسة
7	4. أسباب اختيار الموضوع
8	5. الخلفية النظري
9	6. تحديد المصطلحات
13	7. منهج الدراسة
13	8. مجالات الدراسة
13	9. مجتمع الدراسة والعينة
14	10. أدوات جمع البيانات
16	11. الدراسات السابقة
18	12. صعوبات الدراسة
19-39	الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة
20	تمهيد
21-27	المبحث الأول : الإتصال الفعال
21	المطلب الأول: مفهوم الاتصال
22	المطلب الثاني: مفهوم الاتصال الفعال
22	مطلب الثالث: مفهوم الفعالية الاتصالية
24	المطلب الرابع: خصائص الاتصال الفعال

25	المطلب الخامس: متطلبات الاتصال الفعال
25	المطلب السادس " مهارات الاتصال الفعال
26	المطلب السابع: معوقات الاتصال الفعال
28-31	المبحث الثاني: المؤسسة العمومية
28	المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية
29	المطلب الثاني: أنواع المؤسسات العمومية
29	مطلب الثالث: خصائص المؤسسة العمومية:
30	المطلب الرابع: وظائف المؤسسة العمومية:
31	المطلب الخامس: أشكال المؤسسة العمومية:
32-38	المبحث الثالث: فعالية الاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية
32	المطلب الأول: أنواع الاتصال المؤسسي
33	المطلب الثاني: استراتيجية الاتصال في المؤسسة:
34	المطلب الثالث: أشكال الاتصال داخل المؤسسة:
36	المطلب الرابع: أهداف الاتصال الفعال داخل وخارج المؤسسة:
37	المطلب الخامس: معوقات الاتصال الخارجي للمؤسسة:
39	خلاصة الفصل
40-62	الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
41	تمهيد
42-61	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
42	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها
45	المطلب الثاني: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية
47	المطلب الثالث: المبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
49	المطلب الرابع: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:
52	المطلب الخامس: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
59	المطلب الرابع: التعيق للإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات
62	خلاصة الفصل



63-111	الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة
64-66	المبحث الأول: تقديم مؤسسة العينة (كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية – جامعة الشهيد العربي التبسي-)
64	المطلب الأول : لمحة تاريخية لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية – جامعة الشهيد العربي التبسي
66	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
67-71	المبحث الثاني: تقديم المؤسسة المدروسة (مؤسسة موبيليس)
72-109	المبحث الثالث: عرض و تحليل البيانات
110-111	المبحث الرابع: النتائج الجزئية و العامة للدراسة
113	خاتمة
115-120	قائمة المصادر والمراجع
/	قائمة الملاحق
/	الملخص

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	أهم التزامات وأهداف وقيم موبيليس	69
2	توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع	72
3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	73
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	74
5	يمثل أجوبة العينة ما إذ ترى أن الآليات المستخدمة من طرف مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي.	75
6	يمثل أجوبة العينة حول وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبيليس للاتصال بجمهورها الخارجي.	76
7	يمثل أجوبة العينة حول وسائل الاتصال التي تفضل مؤسسة موبيليس الاستخدام للاتصال بجمهورها الخارجي.	78
8	يمثل كيفية تواصل العينة مع مؤسسة موبيليس.	79
9	يمثل إجابة العينة حول امتلاك بطاقة ذهبية.	80
10	يمثل إجابة العينة بخصوص التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس.	81
11	يمثل الخدمات الالكترونية التي تعاملت بها العينة مع مؤسسة موبيليس و المقارنة بين طلبية الطور ليسانس و ماستر	82
12	يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس	83
13	يمثل إجابة العينة عن ما إذا ترى أن الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس موجهة إلى كل المتعاملين	84
14	يمثل إجابة العينة عن ما العلامة التجارية للهاتف الذي تمتلكه تسمح لك بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس	85
15	يمثل إجابة العينة عن ما جودة ودرجة تدفق الأنترنت تؤثر على معاملات العينة مع مؤسسة موبيليس	86
16	يمثل كيفية التأثير في كل الحالات من جودة وتدفق الأنترنت على معاملاتك مع مؤسسة موبيليس	87
17	يمثل رأي العينة في التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس	87
18	يمثل اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس	88
19	: يمثل رأي العينة في مستوى هذه اللغة	89
20	يمثل ما إذا تستع مفردات العينة أن تفهم مضمون كل الرسائل الواردة من	91

	مؤسسة موبيليس	
92	يمثل مفردات العينة حول إستطاعة فهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس إذا كانت إجابتك أحيانا، أبدا	21
92	يمثل معرفة إذ تكون استجابة فورية من طرف الموظفين فور اتصالك بالمؤسسة	22
93	يمثل إذ ما تحظى العينة باستقبال جيد عند اتصالك بمؤسسة موبيليس	23
95	يمثل إذا ما أن العينة راضية على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس	24
96	يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير جهدك؟	25
97	يمثل إجابة العينة حول عمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتك	26
98	: يمثل إجابة العينة حول عمل الرسائل والخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس على توطيد علاقتك مع المؤسسة ؟	27
99	يمثل إجابة العينة حول الثقة في الرسائل الواردة من موبيليس ؟	28
100	يمثل إجابة العينة حول الثقة في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس؟	29
101	يمثل إجابة العينة عن ما اذا تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟	30
102	يمثل إجابة العينة ب دائما، أحيانا اذ ما تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟	31
102	يمثل كيفية تقييم العينة لمستوى جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس	32
103	يمثل اجابة العينة سواءا متوسط / ضعيف حول جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس.	33
104	يمثل تساؤل عن اعتقاد العينة تقييم العينة أن الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تتميز بالتنوع أو الابداع أو التكلفة المناسبة.	34
105	يمثل كيفية تقييم العينة لسرعة التكفل والإستجابة لانشغالاتهم من طرف المؤسسة.	35
106	يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين مؤسسة موبيليس.	36
107	يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف موبيليس تشكل عائقا على خدمات الجمهور.	37
107	يمثل الأساليب التي تعتمد عليها العينة وتلجأ إليها لحل هذه العوائق.	38
108	يمثل اقتراحات العينة على مؤسسة موبيليس لتحكيم تعاملها الالكتروني مع زبائنها.	39

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	شكل العجلة	34
2	شكل السلسلة	35
3	شكل النجمة	35
4	شكل العنقود	36
5	يمثل أبعاد مفهوم الادارة الالكترونية	45
6	يبين الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	52
7	يمثل متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	54
8	مكونات عناصر الإدارة الإلكترونية	55
9	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية	66
10	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	70
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع	72
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	73
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	74
14	يمثل نسبة أجوبة العينة ما إذ ترى أن الآليات المستخدمة من طرف مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي	75
15	يمثل أجوبة العينة عن ماهية وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبيليس للاتصال بجمهورها الخارجي	77
16	يمثل أجوبة العينة عن ماهية وسائل الاتصال التي تفضل مؤسسة موبيليس الاستخدام للاتصال بجمهورها الخارجي	78
17	يمثل كيفية تواصل العينة مع مؤسسة موبيليس	79
18	يمثل إجابة العينة حول امتلاك بطاقة ذهبية	80
19	يمثل إجابة العينة بخصوص التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس	81
20	يمثل الخدمات الالكترونية التي تعاملت بها العينة مع مؤسسة موبيليس و المقارنة بين طلبة الطور ليسانس و ماستر	82

83	يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس	21
84	يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس	22
85	يمثل إجابة العينة عن ما العلامة التجارية للهاتف الذي تمتلكه تسمح لك بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس	23
87	يمثل كيفية التأثير في كل الحالات من جودة وتدفق الأنترنت على معاملاتك مع مؤسسة موبيليس	24
88	يمثل رأي العينة في التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس	25
89	يمثل اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس	26
90	يمثل مستوى اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس	27
91	يمثل ما إذا تستع مفردات العينة أن تفهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس	28
93	يمثل معرفة إذ تكون استجابة فورية من طرف الموظفين فور اتصالك بالمؤسسة	29
94	يمثل إذ ما تحظى العينة باستقبال جيد عند اتصالك بمؤسسة موبيليس	30
95	يمثل مدى رضى العينة راضية على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس	31
96	يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير جهدك؟	32
97	يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتك ؟	33
98	يمثل إجابة العينة عن ما اذا تعمل الرسائل والخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس على توطيد علاقتك مع المؤسسة وقتك	34

99	يمثل إجابة العينة عن ما اذا يثق في الرسائل الواردة من موبيليس ؟	35
100	يمثل إجابة العينة عن ما اذا في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس ؟	36
101	يمثل إجابة العينة عن ما اذا تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟	37
103	يمثل اجابة العينة سواءا متوسط / ضعيف حول جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس	38
104	يمثل تساؤل عن اعتقاد العينة تقييم العينة أن الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تتميز بالتنوع أو الابداع أو التكلفة المناسبة.	39
105	يمثل كفية تقييم العينة لسرعة التكفل والإستجابة لانشغالاتهم من طرف المؤسسة.	40
106	يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين مؤسسة موبيليس.	41
107	يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف موبيليس تشكل عائقا على خدمات الجمهور.	42
108	يمثل الأساليب التي تعتمد عليها العينة وتلجأ إليها لحل هذه العوائق.	43
109	يمثل اقتراحات العينة على مؤسسة موبيليس لتحكيم تعاملها الالكتروني مع زبائنهم.	44

# مقدمة

مقدمة

يعتبر الاتصال الفعال الركيزة الأساسية للمرافق العمومية وهي من أهم الوسائل التي تعتمد عليها في تأدية وظائفها، فهو من خلال مضمونه يحاول التأثير في المواطنين لتحقيق الأهداف التي تهم الصالح العام، وفي ضوء التطورات العلمية والتكنولوجية التي شهدتها العالم في الفترة الأخيرة ومع الانتشار الواسع لشبكة الإنترنت، أصبح الاتصال الفعال يكتسب شرعية ويلعب دورا أساسيا في الإدارات أكثر مما كان عليه.

بدورها تعمل المؤسسات العمومية الجزائرية جاهدة لتحسين صورتها وجودة خدماتها وتسهيل إجراءاتها وتحقيق فعالية اتصالها الفعال ، ومواكبة منها للتطور قامت برقمنة مصالحها اعتمادا على تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الذي ساعد في تغيير طبيعة العمل الإداري من أسلوب تقليدي الى أسلوب حديث يعتمد على السرعة والآنية، كما عمل على تحسين التنظيمات الداخلية لتلائم وظروف البيئة الخارجية لتحقيق أهدافها وكسب رضا المواطن وكسر الحواجز المكانية والزمانية وكان للتحديات نحو هذه الإدارة دور فعال نتيجة لما أحدثته من تغيرات على مستوى هذه القطاعات.

من هذا المنطلق تطرقنا لتسليط الضوء على مؤسسة عمومية لها أهمية بالغة لدى افراد المجتمع وهي مؤسسة موبيليس للاتصالات وهي من أهم الروابط الأساسية بين الدولة ومواطنيها وهذا قصد معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الاتصال الفعال بالمؤسسة من خلال وظائفها وهذا ما تبلورت عليه مشكلة الدراسة التي تضمنت ثلاث جوانب.

ولقد تناول هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي اشتملت على الجانب المنهجي وجانب نظري وجانب تطبيقي.

أولا: الإطار المنهجي الذي يحتوي على مقدمة عامة للدراسة و أهم التساؤلات والتي تبحث الدراسة عن نتائجها ثم التطرق إلى أهم المصطلحات المتعلقة بموضوع البحث و تتناول الأهمية لدراسة الموضوع و ذكر أهم الدراسات السابقة، كما أدرجت مختلف الصعوبات التي واجهتني أثناء إنجاز هذا العمل.



ثانيا: الإطار النظري و الذي قسمناه على فصلين إذ تطرقنا في الفصل الأول إلى الإتصال فعال في المؤسسة و الفصل الثاني إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

ثالثا: الإطار التطبيقي إذ اعتمدنا على الطريقة العامة و هي تحليل الاستبيان حيث قسمناه إلى ثلاث مباحث متطرقين في الأول بالتعريف بجامعة الشهيد العربي التبسي متخصصين في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ممثلين العينة بطلبة كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية على مستوى ولاية تبسة و ثانيهم التعريف بالمؤسسة المدروسة -مؤسسة موبيليس- و في الثالث محللين الاستبيان معتمدين على نظرية النظم و نظرية القيمة العمومية.

خاتمين دراستنا بخاتمة تشمل بعض النتائج و التوصيات المقدمة من طرفنا و الناجمة عن هذا

البحث.

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

13. تحديد الإشكالية :

يعد تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم مميزات المؤسسات الحديثة لتحسين وتفعيل العمل مؤسساتي، لهذا أصبح الواقع الحالي يفرض توظيفها في مختلف المجالات مواكبة للتطورات الحديثة، ولا بد من الإشارة إلى أن الثورة التكنولوجية غيرت كثيرا من طرق وأساليب التواصل التي كانت سائدة في المنظمات والمؤسسات بينها وبين البيئة المحيطة بها، مما دفع بها إلى تغيير كامل في مختلف النواحي الاتصالية، ونتيجة لذلك طرت الكثير من التغييرات على مؤسسات ومن أبرزها تطبيق إدارة حديثة سميت بالإدارة الإلكترونية، والتي عرفت على أنها إدارة معاصرة تحمل في طياتها مفهوم الإدارة بلا ورق تعتمد في عملها على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع ربطها بشبكة الإنترنت في تأدية وظائفها الإدارية حيث أنها تحسن العمل الإداري من جهة داخل مؤسسات، وتفضل الاتصال العمومي مع البيئة المحيطة بها من جهة أخرى.

ولا مناص القول أن الإدارة الإلكترونية ساهمت وبشكل كبير وواضح في تفعيل الاتصال العمومي، وعليه فإن مفهومه في الإدارات التقليدية كان يركز على تقديم المعلومات والأفكار التي تخدم الصالح العام، هدفه تقوية الروابط الاجتماعية، وبحضور تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح الاتصال العمومي أكثر حيوية وفعالية، ولا بد من التأكيد على أنها عملت على تحقيق الهدف المنشود ألا وهو تقوية الروابط بين المؤسسة ومحيطها، مما سهلت على الجمهور المستفيد من الخدمات الاتصال بالمؤسسة وطرح انشغالاته وسهولة الحصول على المعلومة والخدمة بأقل تكلفة وأقل جهد وفي وقت قياسي.

في حين أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية بالمؤسسات الجزائرية أخذ نصيبا من الفص التي أتاحها هذه التكنولوجيا، حيث أحدثت بعض التغييرات الملموسة في الاتصال العمومي وكان دورها فعلا عليه، إلا أنها لم تطبق على كامل مؤسسات في التراب الوطني، فبعضها مازال يعتمد على الاتصالات العمومية القديمة كالتعاملات الورقية، والبعض الآخر لم يستطع التكيف مع هذه التكنولوجيا نظرا لغياب ثقافة الفرد في التعامل معها، ونظر لنقص العتاد والوسائل اللازمة لهذه التكنولوجيا.

ومنه مما يبدو عليه فإن الاتصال العمومي ارتبط ارتباطا بالمؤسسات العمومية والإدارات المحلية كمؤسسة موبيليس، وحتى تحقق هذه المؤسسات فعالية اتصالها لا بد من مواصلة الجهود لتحسين البيئة الإلكترونية، لذلك وجب الاهتمام بمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وليس جزئي، ومحاولة الابتعاد عن التعاملات الورقية والاتصالات القديمة لتقريب المواطن من

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المؤسسة، وكذلك تحقيق رضاه على الخدمات المقدمة له، وكذلك تحقيق المؤسسة لأهدافها المرجوة ومواكبتها للعصر التكنولوجي الحالي.

وعليه ومما سبق ذكره وطرحه فإن دراستنا هذه تسعى إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية مع جمهورها الخارجي لما له من أهمية بالغة بين أفراد المجتمع من خلال عينة من طلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد العربي التبسي ومن هذا المنطلق سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟

وقد اندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي جاءت كالآتي:

■ ما هو أثر البعد التقني والبشري للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية من وجهة نظر الطلبة متعاملي مؤسسة موبيليس؟

■ فيما تتمثل مؤشرات قياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من جهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟

■ ما هي أبرز المعوقات التي تعيق تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟

### 14. أهداف الدراسة :

كل بحث علمي أو دراسة يستلزم عدة أهداف توضح وتحدد بدقة بغية الوصول إليها في النهاية، وكون الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسات الجزائرية من المواضيع التي تزال تلقى اهتماما متزايدا من الباحثين قمنا بتحديد مجموعة من الأهداف التي يسعى بحثنا إليها من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس كالآتي:

- ✓ التعرف على المؤهلات التقنية والبشرية للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية.
- ✓ تناول أهم المؤشرات لقياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- ✓ محاولة معرفة أهم المعوقات التي تعيق تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة

الإلكترونية.

### 15. أهمية الدراسة

للفعالية الاتصالية دور كبير في المؤسسات العمومية، ونظر للتطورات التكنولوجية في الآونة الأخير تم تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيقها، نظرا للأهمية البالغة التي يكتسبها في المؤسسات

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

العمومية، وتعمل دراستنا على إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية في مؤسسة موبيليس ، ومنه فإن أهمية موضوعنا تكمن في:

- على الجانب النظري:

الإدارة الإلكترونية مقوما أساسيا وفعالاً للإدارة الحديثة الناجحة، حيث تعتبر من أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الفعالية الاتصالية للمؤسسة وتقوية علاقتها بربطها بمحيطها الداخلي والخارجي.

- على الجانب الميداني:

الكشف عن الوسائل والطرق المعتمدة والمنتهجة فيما يتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية من وجهة نظر جمهورها الخارجي و من هذا المنطلق تكمن أهمية دراستنا حيث تعددت الدراسات و البحوث التي عالجت الموضوع داخل المؤسسة، أما بالنسبة لدراستنا فتعد من قلة البحوث التي عالجت الموضوع من المحيط الخارجي وهذا ما أثرى بحثنا بالتمسك بهذا الموضوع.

16. أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار موضوعنا (دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية بالمؤسسات العمومية الجزائرية) إلى أسباب شخصية وأخرى موضوعية تشكل في محتواها عناصر أساسية لتخدم أبعاد هذا الموضوع ومن بين هذه الأسباب نذكر ما يلي :

1- الأسباب الشخصية:

- ميولنا الشخصي لدراسة هذا الموضوع والرغبة في التعرف على جميع جوانبه.

- الصلة الوثيقة التي تربط موضوع بحثنا باختصاص الاتصال التنظيمي.

- إثراء البحث العلمي من أحد جوانبه والإلمام بالموضوع وجعله بنية أساسية لدراسات لاحقة.

2- الأسباب الموضوعية:

- أصول الموضوع باعتباره ظاهرة موجودة وملموسة في واقع الإدارة، كون الإدارة الإلكترونية تساهم في تحقيق فعالية الاتصال العمومي للمؤسسة.

- قابلية تطبيق الظاهرة المختار للبحث العلمي وذلك بإمكانية النزول للميدان لتحقيق أهداف الدراسة وتأكيد صحة تساؤلاتها.

- يعد موضوع الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من المواضيع التي حظيت بالعديد من الدراسات و الأبحاث إذ أنها لم توفر جانب يضع ضوء ساطعا على الموضوع من وجهة نظر الجمهور الخارجي و هو محل دراستنا.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- الأهمية والمكانة التي يحظى بها الاتصال العمومي في المجتمع الجزائري والمؤسسات مما يجعله من المواضيع البارز في البحوث العلمية.

### 17. الخلفية النظرية

تمثل النظرية الإطار الفكري لعدد من التعميمات ذات العلاقة بينهما، ويقدم هذا الإطار تفسير الظواهر العلمية والتنبؤ بها فهي الوعاء الفكري الذي يوجه الباحث طيلة بحثه ابتداء من احساسه بالمشكل وصياغته للإشكالية واختياره للظاهرة محل دراسته، ومن دون النظرية تبقى العلاقات بين المتغيرات مجرد آراء ووجهات نظر، ولدراسة موضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية من وجهة نظر جمهورها الخارجي، دراسة ميدانية على طلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشيخ العربي التبسي -تبسة اخترنا ان تكون نظرية النظم و نظرية القيمة العمومية منظورا للدراسة.

### 1. نظرية النظم

تم تطوير نظرية النظم استنادًا إلى الاعتراف بأن المنظمة هي وحدة اجتماعية ذات هدف محدد. وقد جعلت هذه الفكرة الأساسية أساسًا فكريًا في معالجة المتغيرات التي تشكل جوانب النظرية. يُعرف النظام على أنه كيان منظم ومعقد يجمع ويربط بين العناصر والأجزاء المختلفة التي تشكل مجتمعًا متكاملًا.

تباينت وجهات نظر الباحثين في تعريف النظام من الناحية الشكلية. فهناك من يرونه عبارة عن حقائق مترابطة، وآخرون يرونه عبارة عن مبادئ وأجزاء مترابطة ومتفاعلة مع بعضها. ومع ذلك، يوجد توافق على أن النظام يمثل مجموعة متفاعلة من الأنظمة الفرعية التي تشكل كيانًا منظمًا أكبر من أجزائها. على سبيل المثال، يمثل الفرد مجموعة متفاعلة من الأجزاء والأنظمة الفرعية مثل الجهاز التنفسي والهضمي والعصبي، حيث يتفاعل ويتأثر بين هذه الأنظمة. وبالمثل، تُعدُّ المنظمة نظامًا يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية مثل نظام الإنتاج والتسويق والمالية والموارد البشرية والبحث والتطوير، وهذه الأنظمة الفرعية تتكامل معًا لتشكل المنظمة بأكملها<sup>1</sup>.

● الأنظمة المغلقة: هي الأنظمة التي تتكيف أو تتفاعل مع البيئة، والمدير الناجح هو الذي لا

يرى المنظمة نظاماً مغلقاً

● الأنظمة المفتوحة: تعتبر هذه الأنظمة نوعًا من الأنظمة التي تتفاعل باستمرار مع البيئة

المحيطة بها. ويعتبر هذا النوع من الأنظمة أساسيًا وضروريًا، ويجب على المدير الناجح أن

<sup>1</sup> خليل محمد حسين الشماع، خيضر محمد كاظم، نظرية المنظمة، طبعة الثالثة. دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، 1999، ص83.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يتبعه. ولتحقيق ذلك، يتطلب من المدير أن يمتلك مهارات عالية لفهم وتحليل التفاعلات بين المنظمة والبيئة بشكل شامل ودقيق<sup>1</sup>.

### 2. نظرية القيمة العمومية

تختلف مؤشرات قياس الأداء بناءً على عدة عوامل، ومن أهم هذه العوامل طبيعة المؤسسة وتوجهها في تحديد أهدافها. يرتبط مؤشرات قياس الأداء العمومي بعوامل تساعد في تحقيق الأهداف المحددة، وذلك لتركيز الاهتمام على تحقيق أهداف معينة ومحددة. ومن النظريات المهمة في هذا المجال، نجد نظرية القيمة العمومية التي تعني قدرة نظام الإدارة العمومية الإلكترونية على تحقيق الكفاءة وتحسين الأداء العمومي، وتحسين الخدمات للمواطنين، وتجسيد القيم الاجتماعية مثل الشمولية والديمقراطية والشفافية والمشاركة. يمكن استخدام نظرية القيمة العمومية كمقاربة جديدة لقياس الكفاءة والفعالية في القطاع العام، وكذلك قيمة النجاح الاجتماعي لخدمات الإدارة الإلكترونية. وتشمل هذه القيمة قياس الأبعاد التالية: التكلفة، والوقت، والاتصال، وتفاذي التفاعلات المباشرة، والمراقبة، والالتزام والمرونة، والشخصنة، وسهولة استرجاع المعلومات، والثقة في الإدارة، والإعلام والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وفي هذا السياق، يشدد كل من DeLone و Lee و Pang على ضرورة أن تخلق موارد تكنولوجيا المعلومات قيمة عامة من خلال خمس قدرات تنظيمية. تشمل هذه القدرات القدرة على تقديم الخدمات العامة، والقدرة على المشاركة العامة، والقدرة على الإنتاج المشترك، والقدرة على بناء الموارد، والقدرة على الابتكار في القطاع العام<sup>2</sup>.

### 18. تحديد المصطلحات :

#### 1- تعريف الدور:

ال/لغة: دور، جمع ادوار، مصدر دار، عودة الشيء إلى ما كان عليه، مرة، طبقة من الشيء، المدار بعضه الآخر، في الموسيقى، قطعة من بيتين فأكثر<sup>(3)</sup>.

ب/اصطلاحاً: يعرف عالم الاجتماع "رالف ليتون" مفهوم الدور في كتابه الأساس الثقافي للشخصية سنة 1959 بأنه "جملة المهام والواجبات والحقوق وكذا السلوك المرتقب من الفرد أو المنظمة في موقع

<sup>1</sup> صبيحي جابر العتيقي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دط، عمان، ص110.

<sup>2</sup> لحول عبد القادر، واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء العمومي في الجزائر، دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدم مؤسسة بريد الجزائر لواليه الجلفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 01، الجلفة، 2020، ص 518.

<sup>3</sup> جبران مسعود، الرائد المعجم ألفبائي في اللغة العربية والإعلام، ط2، دار العلم للملايين، لبنان، 2005، ص412.

اجتماعي معين.<sup>(1)</sup>

\_ هو وظيفة أو مكانة الإنسان الفرد في ووقف كدور الأب والطبيب، وهو القائد والداعية، وهو الجانب الحركي للمركز أو هو كيفية التمتع بالحقوق وتحمل الواجبات التي يرضخها ويفرضها المركز.<sup>(2)</sup>

ج- إجرائياً: يقصد. بالدور في موضوعنا محلل الدراسة، هو تلك الوظائف التي تؤديها الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تفعيل الاتصال العمومي والنتائج المترتبة على ذلك.

## 2- تعريف الإدارة

أ— لغة: اسم، إدار، مصدر أدار فعل، أدار، يدير، أدر، إدارة فهو مدير، والمفعول مدار.<sup>(3)</sup>

\_ تشتق كلمة الإدارة في اللغة العربية من الفعل الثلاثي "دار" ومنه "أدار" أي جعله الشيء يدور ويتحرك، كما يعني أشرف على شيء ما والقيام عليه وتسييره وتحريكه وتوجيهه إلى وجهة معينة، ويعني أيضا التحكم فيه وقيادته وهو في هذا السياق يلتقي بمعنى الإدارة الأجنبية "administration" وفعلها «to administrate» او "administrare" بمعنى "أدار"، والمشتق من أصلها اللاتيني في كلمة من مقطعين - ministrare - وتعني خدم أو خدمة الغير to save وعليه تعني الإدارة في اللغتين العربية والأجنبية القيام على شيء أو شخص ما وخدمته والعناية به، وكذا معنى تقديم العون والرعاية للغير.<sup>4</sup>

ب- اصطلاحاً: تعريف هندي فايول: ذكر هنري فايول في كتابه الإدارة العامة والصناعة أن معنى الإدارة أن تدير وأن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وترقب.

تعريف جلوفر: القوة المفكر التي تحلل وتصنف وتخطط وتقيم وترقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد معروف.<sup>5</sup>

- إجرائياً: يقصد بالإدارة في موضوعنا محل الدراسة، هي عبارة عن هيكل تنظيمي يحتوي مراري بشرية ومادية، تقوم بمجموعة من النشاطات تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة والديمومة والاستمرارية والرقى بالمؤسسة.

## 3- تعريف الإدارة الإلكترونية:

أ- التعريف الاصطلاحي: يعرفها علي سالمي في كتابه الموسوم بالإدارة الجديدة في ضوء

<sup>1</sup> - عبد الله بوصنبورة، الحركة الجموعية في الجزائر ودورها في ترقية طرق الخدمة الاجتماعية في مجال رعية الشباب، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2011، ص 24

<sup>2</sup> - خضير شعبان، مصطلحات في الاعلام والاتصال، ط1، دار اللسان العربي لترجمة والتأليف والنشر، الجزائر، 2001، ص93.

<sup>3</sup> - معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، <http://ar/ar/dict/ar.com.almaany//>.

<sup>5</sup> المجنوب طارق، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، ط1، منشورات الحلبي لحقوقية، لبنان 2005، ص31.

<sup>6</sup> - محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسير للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص23.



## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المتغيرات البيئية والتكنولوجية، أن الإدارة الإلكترونية إدارة تغيير تواجه الأوضاع الجديدة وتعيد ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي وتقلل من عوامل التغيير السلبي، وهي عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاديا وفعالية لإحداث التغيير لخدمة الأهداف المنشودة.<sup>(1)</sup>

**تعريف 2:** هي منهج إداري جديد يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير.<sup>(2)</sup>

**تعريف 3:** هي تحويل كافة النشاطات والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تتميز بسرعة ودقة التنفيذ وقلة التكلفة وهو ما يطلق عليها إدارة بلا ورق، تقوم هذه الإدارة على الاستخدام الواسع لتقنيات تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال في إنجاز النشاطات الإدارية في المرفق العام والمؤسسات الاقتصادية.<sup>(3)</sup>

**ب- التعريف الإجرائي:** يقصد بالإدارة الإلكترونية في موضوعنا محلة الدراسة، هي إدارة معاصرة تحمله في طبيعتها مفهوم الإدارة بلا ورق، حيث تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتربطها بشبكة الانترنت في تأدية وظائفها الإدارية، حيث تحسن العملة الإداري من جهة وتفضل الاتصال العمومي والخدمة العمومية من جهة أخرى.

**4- تعريف الاتصال الفعال:** مركب من كلمتين هما الاتصال والفعال بداية يستند. الاتصال إلى معناه اللغوي والذي يرجع إلى كلمة "communication" من اللغة اللاتينية "communis" التي تردف باللغة الإنجليزية كلمة "common" بمعنى عام أو شاسع أو مألوف في نفس الوقت، كما تعكس كلمة الأنفال "commnes" أيضا خلق جو من الألفة والاتفاق بين الأفراد والجماعات والمجتمعات وذلك يعد مشاركتهم في تبادل لمعلومات والأفكار والآراء والاتجاهات والتعاون في الحياة ككل.

وقد حدد قاموس أكسفورد الإنجليزي لتشير إلى عملية أو إذاعة المعلومات المتاحة، كما تشير أيضا إلى كلمة التواصل بصفة عامة. ونجد أن كلمة communicative يقصد بها في اللغة الإنجليزية الشخص الذي يتحدث كثير أو الشخص الصريح الذي لا يكتتم شيئا.<sup>(4)</sup>

**أ- اصطلاحا:** يعرف الاتصال العمومي "بث سائل واقعية أو خيالية تمثل موضوعات معينة على

<sup>1</sup> - صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر، 2014، ص9.

<sup>2</sup> - حسين مصطفى هلال وآخرون، الإدارة الإلكترونية، السحب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010-2011، ص75.

<sup>3</sup> بونكري الجيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع آفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016، ص5.

<sup>4</sup> عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال والإعلان، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، صص.21، 52.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أعداد كبيرة من الناس مختلفين فيما بينهم في النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والسياسية، ويتواجدون في مناطق مختلفة، وتبث هذه الرسائل عن طريق وسيلة عمومية.<sup>(1)</sup>

ويعرف العلماء الاتصال العمومي أيضا ومنهم "فرنان بترو" أنه نشر آراء في صيغ مناسبة، تعمل على تحقيق التفاعل الفكري والحضاري داخل المجتمع الواحد وبصفة عامة بواسطة جميع العلامات التي يقيمها الجمهور.<sup>(2)</sup>

يعرف بيار زيمور الاتصال العمومي بأنه اتصال رسمي يهدف إلى تبادل المعلومات ذات المنفعة العامة، كذلك الحفاظ على الرابطة الاجتماعية التي تقع مسؤوليتها على مؤسسات والمنظمات العمومية ذات المهام المجتمعية.<sup>(3)</sup>

ب— إجرائيا: يقصد بالاتصال العمومي في موضوعنا محل الدراسة بأنه الاتصال الذي يكتسي الطابع الرسمي والغير رسمي ويكون عبر مؤسسات حكومية عمومية أو مؤسسات الجماعات المحلية بصفة خاصة، يعمل على تقديم معلومات و أفكار تخدم الصالح العام، هدفه تقوية الروابط الاجتماعية بين المؤسسة وجمهورها.

### ج— التفعيل إجرائيا:

يقصد بالتفعيل في موضوعنا محل الدراسة هو التأثير والتنشيط والدعم وخلق روح جديدة أكثر حيوية.

### 5- تعريف المؤسسة:

أ— لغة: مؤسسة مفرد جمع مؤسسات، هي صيغة المؤنث أسس كما أنها منشأة تأسس لغرض معين أو منفعة عامة، ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة، كدار المسنين أو السجن ونحوها مؤسسة علمية دستورية خيرية المؤسسات الجامعية وما يتبع كما من كليات ومعاهد ومكتبات ومركز البحث.<sup>(4)</sup>

ب— اصطلاحا: هي منظمة اقتصادية واجتماعية، تقوم باتخاذ القرارات في مختلف الأنشطة بتركيب الوسائل البشرية والمادية والمالية والإعلامية بغية خلق قيمة أو تحقيق هدف.<sup>(5)</sup>

ج- إجرائيا: يقصد بالمؤسسة في موضوعنا محل الدراسة بأنها بيئة جغرافية تتكون من مجموعة من

<sup>1</sup> مي عبد هلالا، نظريات الاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2010، ص، ص، 27، 26.

<sup>2</sup> رضوان بلخيري، مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، نشأتها وتطورها، ط1، الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 19.

<sup>3</sup> pierre zemor .ethique et denotologie de la communication publique,52,11,paris,edition LEGICOM .1996

<sup>4</sup> - احمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط2، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 93.

<sup>5</sup> - علي عوجة، العلاقات العامة والصور الذهنية، ط2، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 1997، ص 10.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الموارد البشرية والمادية والمالية، تكون عامة أو خاصة، هدفها تقديم خدمات عمومية أو ربحية تعمل على تحسين صورتها لدي الأفراد.

### 19. منهج الدراسة:

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، نظرا لطبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي في المعالجة المنهجية، وذلك في دراسة هذا الموضوع من الجانب النظري، بغرض تحديد مختلف المفاهيم المرتبطة بالإتصال التنظيمي، أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على تحليل استبيان موجه لعينة من طلبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة الشهيد العربي التبسي -تبسة- بإسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة موبيليس محل الدراسة من وجهة نظر الجمهور الخارجي.

### 20. مجالات الدراسة :

من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وتحقيق أهداف الدراسة لابد من تحديد مجالاتها وتتمثل مجالات دراستنا في:

#### 1-8- المجال المكاني:

قمنا بإجراء الدراسة في جامعة الشهيد العربي التبسي على مستوى كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.

#### 2-8- المجال الزمني:

يرتبط المجال الزمني لدراستنا من جانفي 2023 إلى غاية 31 ماي، والذي تم كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية والاجتماعية وكان عبر مرحلتين:

المرحلة الأولى: قبولنا لإجراء الدراسة وذلك يوم 17 أكتوبر 2022 .

أما المرحلة الثانية: تم فيها جمع البيانات وجمع إستمارات الاستبيان وكان ذلك جانفي 2023 إلى غاية 31 ماي.

### 21. مجتمع الدراسة والعينة:

#### 1-9- مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع البحث في كثير من أدبيات البحث العلمي إلى مجموع الوحدات التي لا يمكن أن يتعامل معها الباحث في سبل جمع بياناته البحثية وهو بذلك تعبير عن كتلة ليست محصورة و محددة بالضرورة من حيث عددا و أسماء وحدتها لكنها محددة من حيث توفرها على سمات و معايير عامة و مشتركة، يركز عليها الباحث في بناء المقاييس الأولية لإطار المعاينة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> سعد الحاج بن جخل، العينة و المعاينة - مقدمة منهجية قصيرة جدا-. ط1، دار الداية نشر و موزعون، وعمان، 2019، ص 17.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

و يتمثل مجتمع البحث في دراستنا هذه من مجموعة طلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد العربي التبسي والتي يقدر عددها بـ 3535 طالب. (من مصدر رئيس مصلحة الإحصاء "جفالي حنان").

### 2-9- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجموعة من الوحدات المستخرجة من مجتمع بحثي واحد والتي تتوفر على تلك المتغيرات، التي يريد الباحث أن يدرسها، وقد تضم العينة وحدة معاينة واحدة أو كل وحدات المعاينة ما عدا واحدة أو أي عدد بينهما<sup>1</sup>.

وقد إعتدنا في دراستنا هذه على العينة الغير احتمالية ويقول "سعد الحاج" على أنها تختلف على نظيرتها الإحتمالية بكونها توفر بدائل إقتصادية أفضل و تتلائم مع طبيعة البحوث الإستيعالية و النوعية، لكنها في ذات الحين تفرض على مستخدميها قدرا هائلا من تحديات الوقوع في التحيز<sup>2</sup>.

و تحديدا إختارنا العينة العرضية (الصدفة) "وهي لاتمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا وإنما تمثل العينة نفسها فقط، فالباحث في هذه الحالة يأخذ العينات بطريق الصدفة أي يحصل على المعلومات من الذين يصادفهم"<sup>3</sup>، وذلك نظرا لصعوبة تطبيق العينات الإحتمالية التي تتطلب وقتا لتنفيذها وفي ما يخص حجم العينة تم الاعتماد على جدول كيرسي و مورغان KREJCIE & MORGAN والذي قدر بـ 350 مفردة<sup>4</sup>.

### 22. أدوات جمع البيانات :

تعد أدوات جمع البيانات ركيزة أساسية لكل دراسة علمية،<sup>(5)</sup> وللبحث العلمي أدوات يلجأ إليها الباحث عند قيامه بالبحث، وتستخدم لجمع البيانات من الميدان. إذ تقوم هذه الأدوات بدور شديد الأهمية وتوضيح الأفكار، والتعرض لها بشكل مبسط ومسهل، بحيث يمكن للقادة غير المتخصص فهمها والإحاطة بها، خاصة أن هذه الأدوات لا تهيئ له قدرات عليا في عرض أفكار عرضا منظما.<sup>(6)</sup> وقد استخدمنا في دراستنا كل من أداة الملاحظة والاستبيان.

<sup>1</sup> سعد الحاج بن جخدل، مرجع سابق، ص 16.

<sup>2</sup> نفسه، ص 55.

<sup>3</sup> ربي مصطفى عليان، البحث العلمي -أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته، د ط، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2001، ص 66.

<sup>4</sup> أنظر الملحق رقم 01.

<sup>5</sup> منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المعطير، عمان، 2007، ص 169.

<sup>6</sup> محمد عبد الغني معوز ودمحم أحمد حضري، الأساس العلمي لكتابة رسائل الماجستير والدكتوراه، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 1992، ص 65.

1- الملاحظة:

هي عبارة عن تفاعل و تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، أحدهما باحث و الآخر المستجيب أو المبحوث لجمع معلومات محددة حول موضوع معين. عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية و البيئية و متابعة سيرها و إتجاهاتها و علاقاتها، بأسلوب علمي و منظم و مخطط و هادف.<sup>1</sup>

2- الإستبيان:

اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان حيث يعرفه ربيعي مصطفى على أنه أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخيرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة تحددها الباحث حسب أغراض البحث إذ يعد وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق اعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الافراد و يسمى التخصص الذي يقوم باملاء الاستمارة بالمستحيب.<sup>2</sup>

و قد تضمن الإستبيان الخاص بنا أربعة محاور:

✓ المحور الأول خاص بالبيانات الشخصية.

✓ المحور الثاني و يختص بأثر البعد التقني والبشري للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية من وجهة نظر الطلبة متعاملي مؤسسة موبيليس.

✓ المحور الثالث و هو مؤشرات قياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من جهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس.

✓ المحور الرابع و يشمل معوقات تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس.

و قد تم تحكيم الإستمارة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين حيث قمنا ببعض التعديلات استنادا لالتصويبات المقدمة من طرفنا<sup>3</sup>,

و فيما يخص عملية توزيع الإستبانات قمنا بإستخدام التوزيع اليدوي ذلك بتوزيع 90 إستمارة إسترحعنا منها 80 إستمارة صالحة للدراسة، كما قمنا بوضع رابط الإستمارة الإلكترونية في مجموعات على موقع فايسبوك خاصة بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية – جامعة الشهيد العربي التبسي، بعد

<sup>1</sup> ربيعي مصطفى عليان، مرجع نفسه، ص 115.

<sup>2</sup> ربيعي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 90

<sup>3</sup> الأساتذة المحكمين: أ د راضية قراد،

أد لاقمية عادل

د بلغيث محمد الطيب.

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

إنقضاء الآجال المحددة لذلك تم إسترجاع 20 إستمارة صالحة للدراسة، و عليه يتحدد العدد النهائي لعينة البحث المتاحة القابلة للدراسة بـ100 مفردة.

### 23. الدراسات السابقة :

#### الدراسة الأولى :

من إعداد الطالب بوعلامي عماد، بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية، دراسة حالة بوزارة العدل لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، سنة 2011.

إشكالية الدراسة:

تناولت الدراسة الإشكالية التالية:

\_ إلى أي مدى أثرت الإدارة الإلكترونية على أداء الإدارات العمومية ؟  
وتفرعت عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية:

\_ ما طبيعة الإدارة العمومية ، ما هي الطريقة الحديثة في تسييرها ؟

\_ ما هو النموذج الجديد في الإدارة في مجتمع المعلومات ؟

\_ كيف يتأثر أداء الإدارة في ظل تبنيها للإدارة الإلكترونية ؟

\_ ما مدى ساهمة الإدارة الإلكترونية في أداء وزارة العدل وقطاع العدالة عامة ؟

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي أما أدوات جمع البيانات فكانت أسلوب المسح المكتبي من خلال الاستعانة بالكتب العربية والأجنبية، المنشورات والأبحاث وأطروحات ومذكرات الماجستير، مقالات علمية، بعض المواقع الإلكترونية، وكذا اتبع أسلوب دراسة حالة فعينة الدراسة كانت بعض نماذج الخدمات الإلكترونية .

#### نتائج الدراسة :

\_ للإدارة الإلكترونية دور هام في ضمان استمرارية الخدمة العمومية من جهة وتبرير خصوصية التسيير في هذه الإدارات من جهة أخرى من خلال التوجيه إلى تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كافة أزماتها المروعة سعيا منها لتحسين أداءها.

\_ انطلاقا من تقييم الوضع في إطار تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية 2013 وعلى الرغم من الاستثمارات خلال السنوات الماضية ما تزال أعمال عصرنة الإدارة العمومية بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير خدمات عبر شبكة الانترنت غير مكتملة وغير مثمرة.

\_ وفي قطاع العدالة تم إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل وزارة العدالة من خلال توفير التجهيزات والوسائل اللازمة لسير قطاع العدالة بشكل عام، وقد ساعد ذلك على تجسيد

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

بغض المشاريع الهامة على أرض الواقع على غرار الشبكة القطاعية لوزر العدل.

أوجه الاستفادة:

أفادتنا هذه الدراسة كونها تناولت أحد المتغيرات الرئيسية من موضوعنا وهو الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى أنها ساعدتنا في الحصول على المراجع والتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية .

أوجه الاختلاف :

اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في أنها عالجت الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية -دراسة حالة وزارة العدل-، بينما عالجت دراستنا دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الإتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية من وجهة نظر جمهورها الخارجي – موبيليس أنموذجا- حيث كانت عينة دراستنا مجموعة طلبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة الشهيد العربي التبسي.

الدراسة الثانية:

من إعداد الطالب جمال ددير، بعنوان الإدارة الإلكترونية وفعالية الاتصال في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في ميدان العلوم الإنسانية و الاجتماعية، شعبة علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، سنة 2016، 2017.

تناولت الدراسة الإشكالية التالية :

\_ إلى أي مدى أنرت الإدارة الإلكترونية على أداء الإدارات العمومية ؟

وتفرعت عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية

\_ ما طبيعة الإدارة العمومية، ما هي الطريقة الحديثة في تسييرها؟

\_ ما هو النموذج الجديد في الإدارة في مجتمع المعلومات ؟

\_ كيف يتأثر أداء الإدارة في ظل تبنيها للإدارة الإلكترونية؟

\_ ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في أداء وزار العدل وقطاع العدالة عامة ؟

استخدمت هذه الدراسة المنهج المسحي والمنهج الإحصائي، أما أدوات جمع البيانات فكانت أداة الاستبيان والبحث التوثيقي بالإضافة إلى الكتب والدراسات العلمية السابقة وشبكة الانترنت، والمجلات والملاحظة الأولية، فعينة الدراسة كانت أفراد عمال مؤسسة اتصالات الجزائر .

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

### نتائج الدراسة:

- يوجد تأثير قوي وإيجابي للإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة إدارية وتقنية متكاملة مبنية على مجموعة من الأبعاد المختلفة على فعالية الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر.
  - البعد البشري للإدارة الإلكترونية جاء في المرتبة الأولى من حيث تأثير أبعاد الإدارة الإلكترونية على فعالية الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر.
  - يوجد تأثير إيجابي وقوي للبعد الشبكي للإدارة الإلكترونية والمتمثل في استخدام الشبكات الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر.
  - الاعتماد على الحواسيب في أداء مختلف الأعمال من قبله موظفي اتصالات الجزائر.
  - امتلاك عمال مؤسسة اتصالات الجزائر للمهارات الكافية للتعامل مع أدوات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
  - كما توصل إلى نتيجة أساسية هي الغياب شبه تام لتحفيز العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر وهذا ما يجب مراجعته
- أوجه الاستفادة :

أفادتنا هذه الدراسة كونها تناولت كلا المتغيرين لموضوعنا وهما الإدارة الإلكترونية و الفعالية الإتصالية في المؤسسات الجزائرية ، كما أنها ساعدتنا في التعرف على المصطلحات المشابهة للاتصال العمومي وفعالية الإدارة الإلكترونية على الاتصال مؤسساتي.

أوجه الاختلاف:

اختلفت هذه الدراسة مع موضوعنا في المنهج، حيث استخدمت المنهج المسحي والمنهج الإحصائي، بينما استخدمنا منهج الوصفي، بالإضافة إلى أن الاختلاف الأهم وهو أن هذه الدراسة درست حالة "إتصالات الجزائر" داخل المؤسسة، إذ أن دراستنا ركزت على تناول نفس الموضوع في مؤسسة موبيليس على سطح نظر جمهورها الخارجي متقيدين بعينات من طلبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الشهيد العربي التبسي.

### 24. صعوبات الدراسة:

تكمن أهم صعوبات الدراسة في:

- قلة الدراسات السابقة التي لم تدرس دور الادارة الالكترونية في تحقيق الفعالية الإتصالية في المؤسسات الجزائرية من وجهة نظر الجمهور الخارجي.
- صعوبة الانجاز و البحث لأسباب شخصية لكلا الطالبين (وفاة الام للطالب معمر بلغيث) ( وفاة الأب للطالب الصادق جلايلية) رحمهم الله.



# الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

### الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

تمهيد

الاتصال الفعال في المؤسسة يلعب دورًا حاسمًا في نجاحها وسلامة عملياتها حيث ينطوي الاتصال الفعال على تبادل المعلومات والأفكار والتغذية الراجعة بين الأفراد والفرق داخل المؤسسة. يعزز الاتصال الفعال التفاهم والتعاون والإنتاجية، ويعزز أيضًا بيئة العمل الإيجابية.

في المؤسسة، يعمل الاتصال الفعال على عناصر رئيسية عدة. أولاً وقبل كل شيء، يتطلب وجود رسائل واضحة وموجزة و توصيل المعلومات بطريقة مباشرة وسهلة الفهم يساعد على تجنب الارتباك وسوء التفسير حيث من المهم استخدام لغة ومصطلحات مألوفة للجماهير المستهدف.

ومن هذا المنطلق قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهم كالتالي:

المبحث الأول : الإتصال الفعال

المبحث الثاني: المؤسسة العمومية

المبحث الثالث: الفعالية الاتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية

## المبحث الأول : الإتصال الفعال

### المطلب الأول: مفهوم الاتصال

#### 1. الاتصال لغة:

"كلمة اتصال باللغة الإنجليزية Communication مشتقة من الكلمة اللاتينية Commun one التي تعني جعل الشيء عاما ومشاركا Tomake Commun أو تقاسم To share أو نقل To transmute، ومعنى ذلك أن لفظ الاتصال في اللغة الانجليزية يعني مقاسمة المعنى عاما بين شخصين أو مجموعة جماعات.

ونجد لفظ الاتصال في القواميس معناه الصلة وبلوغ الغاية، أو بمعنى أشاع أو أذاع الشيء.

#### 2. الاتصال اصطلاحا:

يرى مريهيو (Merrihue) أن الاتصال هو "أي سلوك مقصود من جانب المرسل بنقل المعنى إلى المستقبل ويؤدي إلى الاستجابة بالسلوك المطلوب منه".

ونجد المختصون في الإعلام يرون بأنه "بث رسائل واقعية أو خيالية موحدة على إعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية والثقافية والسياسية وينتشرون في مناطق متفرقة" أي أن هناك هيئة أو مؤسسة ثقافية هي المرسل والمستقبل هو الجمهور الذي يتميز باللاتجانس سواء في الأصول الثقافية أو المشارب القيمية أو السن أو النوع، من خلال وسائل تكفل تحقيق أفضل تأثير ممكن.<sup>1</sup>

يعرف أنجل باركنسون الاتصال على أنه عملية منظمة، نظامية وعفوية، تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى بشرط أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة من قبل المستهدفين بها.

كما يعرف الاتصال على أنه عملية نقل المعلومات والرسائل والإشارات والرموز بواسطة مختلف وسائل الاتصال من المرسل إلى المستقبل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الجزائرية الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، ص13.

<sup>2</sup> أحمد ميلي سمية وآخرون، دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، العدد03 (2018). ص289.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

وعرفه آخرون على أنه عملية لنقل الرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك.

وكذلك يعني الربط بين كائنين أو شخصين وهو يهدف إلى إشراك الآخرين في الفكرة أو المعلومة أو الاتجاه ويعني أيضا النقل للحقائق والأفكار وتقديم الفعاليات، كما يعني إحاطة الآخرين بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة هدفها التأثير في السلوك أو توجيه وجهه معينة بالنسبة للأفراد أو الجماعات.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم الاتصال الفعال

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الاتصال الفعال فمنهم من يقوم: "أنه الاتصال الذي يقوم على التفاعل الإيجابي بين طرفي الاتصال بحيث يستطيع الفرد المرسل أن يعبر عن مشاعره وأفكاره وآرائه بوضوح، وفي نفس الوقت تصل الرسالة إلى المستقبل ويفهمها بنفس الطريقة التي يقصدها المرسل دون حذف أو تغيير أو إضافة أو تشويه، حيث يمكن من هذا الاتصال تعديل السلوك وإحداث التغييرات وتحقيق الأهداف والانسجام بين الأفراد، ويسبب الاتصال الفعال استمرارية العلاقات التواصلية بين طرفي الاتصال."<sup>2</sup>

وعرفه آخرون على أنه أسلوب اتصال للتعبير والاستماع يسمح بالاتصال مع الذات كما الاتصال مع الآخرين، ويحدث هذا عندما تنتقل الأفكار والمعارف والمشاعر من المرسل وتصل صحيحة وكاملة للمستقبل، حيث يحور الاتصال على 80% من وقت المدراء ويمثل النشاط الأول في عملهم.<sup>3</sup>

### مطلب الثالث: مفهوم الفعالية الاتصالية

يقول باحثون أن الأبحاث حول الفعالية الاتصالية بدأت منذ سبعينات القرن العشرين وفق محاور بحث مختلفة ومعظمها تدور حول فعالية الفرد أو مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> ولهي حنان، الاتصال التنظيمي من الإتصال إلى الاتصال الإبداعي، دراسات وأبحاث، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد15، عدد02، أبريل، 2023، ص38.

<sup>2</sup> الجامعة الإلكترونية السعودية، عمادة السنة التحضيرية، مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، 2012، ص233.

<sup>3</sup> ولهي حنان، مرجع سابق، ص40.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هناك ليس حول مفهومي الفاعلية والفعالية، وتداخل كبير بينهما في أغلب الأحيان، فالفاعلية "تضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو بالوقت أو الجهد أو حتى بالجودة المهم أن تتحقق الأهداف.

بمعنى بلوغ الأهداف دون تحديد الميكانيزمات اللازمة لذلك.

أما مفهوم "الفاعلية" فيعني "الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج المطلوبة بأفضل الشروط".

وذلك كأن يتم تحقيق كمي أكبر من الأهداف، أو يتم اختصار الوقت المشغول للإنجاز بالإعتماد على وسائل اتصالية أكثر تقنية أو تخفيض التكلفة المبذولة أو الجهد المبذول، مما يتطلب تحقيق الإبداع والتطوير المستمر بما ينسجم مع شروط الحفاظ على استمرارية المعنية وبقائها، بالإضافة إلى مطلب تحقيقها نوع من التجانس بين أهداف المؤسسة وأهداف الجمهور، وذلك انسجاماً مع وظيفة المؤسسة المعاصرة التي يفترض أن تأخذ هذه الأهداف جميعاً بالاعتبار وذلك كضمانة لنجاحها، ويعتمد على حماس الأفراد والعاملين فيها، وحرصهم على استمرارها وضمأن مساهمتها في تطوير المجتمع الذي هي جزء لا يتجزأ، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا إذا اعتمدت على استراتيجية اتصالية فعالة. هذه الأخيرة تتطلب إجراءات أساسيين لتقييمهما:

- أولهما يراعي مدى الجودة التي يتمكن بها نظام الاتصال من مقابلة المطالب الرسمية للمؤسسة.

ويدشير الإجراء الآخر إلى ما يمكن أن يحققه نظام الاتصال من حوافز غير رسمية، بمعنى مدى قدرة الاتصال على تجسيد ثقافة المؤسسة وقيمها وتقاليدها في التعامل، إضافة إلى زيادة فعالية الاتصال غير الرسمي في إحداث التغييرات لخدمة مصلحة الأعضاء، وهو ما قد يتعارض ومصلحة المؤسسة التي لا تجد مخرجا سوى الاستجابة لرغبات الجماعة باعتبارها مصدر قوة وضغط<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> صبرينة رماش، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 21-22.

المطلب الرابع: خصائص الاتصال الفعال

إن الاتصالات ذات الكفاءة العالية تتميز بالخصائص التالية:

1. السرعة: إن مدى السرعة والبطء في نقل المعلومات قد يعود إلى الوسيلة المستخدمة فعند مقارنة الهاتف بالخطاب يتبين أن الأول أسرع من الثاني.
2. الارتداد: تسهل الوسائل الشفهية في الاتصال، من إمكانية حصول أطراف الاتصال على معلومات مرتدة تساعد على رد الفعل السليم وإتمام عمليات الاتصال بنجاح.<sup>1</sup>
3. التسجيل: إذ يمكن لبض وسائل الاتصال أن تحفظ في سجلات وملفات مثل الخطابات والمذكرات والتقارير ويقيد هذا في الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال.
4. الكثافة: تتميز بعض الوسائل بأنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة مثل الخطابات والتقارير الأمر الذي يمكن من أن تتخذها في عرض الوقائع المعقدة أو الخطط أو نتائج المتابعة والرقابة.
5. الرسمية: إذا كان موضوع الاتصال رسمياً أمكن استخدام وسائل الاتصال تتناسب وذلك فإعلام عامل بالترقية أو النقل من خلال خطاب يعتبر وسيلة مناسبة.
6. التكلفة: بصفة عامة كلما كانت وسيلة الاتصال غير مكلفة كلما كان ذلك أفضل تشمل التكلفة الأدوات الكتابية المستخدمة والطبع والبريد والهاتف وأجور العاملين المشتركين في الاتصال.<sup>2</sup>
7. وضوح الرسالة: يجب أن تكون الألفاظ المستعملة واضحة ومختصرة ومباشرة وموجهة إلى كل المستويات المختلفة.
8. نطاق الاتصال: يجب أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الاستجابة والتنفيذ.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 103-104.

<sup>2</sup> طارق عبد الرؤوف عامر، القيادة التربوية ومهارات الاتصال، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 116.

<sup>3</sup> سامية خبيزي، التغيير التنظيمي وفعالية الاتصال في المؤسسة، دراسة وضعية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال مؤسساتي، جامعة الجزائر 03، 2016 / 2017، ص 155.

### المطلب الخامس: متطلبات الاتصال الفعال

لكي يكون الاتصال فعال وناجح هناك متطلبات وشروط يجب أن تتوفر من أجل تحقيق هذا الهدف ومن أبرز هذه المتطلبات ما يلي:

- الوضوح: يجب أن تكون الرسالة واضحة وذلك باستخدام الكليات والرموز الواضحة لدى المستقبل.
- الصدق والنزاهة: على القائم بالاتصال أن تكون رسالته ذات مصداقية وصدق.
- الملائم: يجب أن تكون عملية الاتصال ملائمة من حيث الهدف والتوقيت والتنفيذ.<sup>1</sup>
- ألا يجب أن يكون المستقبل قادرا على استيعاب الرسالة والتفاعل معها.
- توافر لغة اتصال مفهومة من قبل المرسل والمستقبل وهذا أهم شيء في الاتصال الفعال فمثلا عند إرسال رسالة باللغة الإنجليزية إلى شخص لا يجيد اللغة الإنجليزية يفشل الاتصال تماما.
- عدم وجود أي عملية تشويش أو ضوضاء تعترض مسار الاتصال أو الرسالة.
- أن يتم الاتصال بأدنى التكاليف وأقل استخدام للموارد وبأفضل وسائل الاتصال وهذا ما يسمى بالاتصال الكفؤ.<sup>2</sup>

### المطلب السادس "مهارات الاتصال الفعال"

"تعرف مهارات الاتصال الفعال على أنها تلك المهارات التي يتم من طريقها انتقال المعرفة من شخص إلى آخر، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر، وبذلك يصبح لهذه عناصره ومكونات واتجاه يستمر فيه، كذلك هدف تسعى إلى تحقيقه".<sup>3</sup>

وهناك العديد من المهارات الاتصالية نذكر منها ما يلي:

1. التفكير والقدرة على وزن الأمور: لا نقصد بالتفكير في عملية الاتصال الاستغراق في التفكير العميق، بل المقصود به هو استعمال الفكر بسرعة في المواقف والعلاقات المحيطة بالعمل خلال

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، الاتصال التنظيمي مدخل نظري، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2020، ص 57.

<sup>2</sup> بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، د. ط، 2020، ص 20.

<sup>3</sup> الزهرة بومهراس، درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال في ضوء بعض التغيرات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة غرداية الجزائر، المجلد 17، العدد 01، مارس 2023، ص 223.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

عملية الاتصال، لذلك يجب على كل فرد أن لا يستعجل في عرض أي فكرة قبل أن يفكر فيها ويحللها جيدا، والقدرة على وزن الأمور بالشكل الصحيح تؤدي إلى نتائج أفضل في عملية الاتصال.

2. التحدث: لا تقل هذه المهارة عن مهارة الإنصات خاصة وأننا كأفراد نتولى الحديث باستمرار عن العمل والمشكلات المرتبطة به، ولهذا يجب على الفرد تنمية مهاراته للتحدث بفاعلية، ليتجنب الوقوع في الأخطاء الخاصة بالحديث لكي يتم رسالته بشكل فعال، وينبغي على المتحدث أن يركز على الموضوع أثناء الحديث أن لا يترك الحديث يقوده إلى مواضيع أخرى.

3. القراءة: القدرة على القراءة الجيدة لمضمون الرسالة واستيعاب الأفكار المطروحة، وفهم المقصود في العبارات والألفاظ المستعملة دون ترك المجال للانفعالات الشخصية للتأثير في الحكم على الأمور.

4. الكتابة: القدرة على استعمال أسلوب بسيط للكتابة وصياغة جيدة لموضوع الرسالة وترتيب الأفكار بشكل جيد وواضح، ويجب مراعاة مستوى التعليم والثقافة للفئة الموجهة لها الرسالة.<sup>1</sup>

5. الإصغاء: وهو الاستماع والانصات الجيد إلى المتكلم واستيعاب الرسالة التي يعتبر عنها بطريقة لفظية أو غير لفظية فإصغاء المدير للعاملين من أهم مقومات الاتصال الفعال فهو يساعده على اكتشاف ما يريده العامل قوله ولذلك يمنح له الفرصة للتعبير عما يريد.<sup>2</sup>

### المطلب السابع: معوقات الاتصال الفعال

تواجه عملية الاتصال الكثير من الصعوبات والعقبات التي تعيق دون تحقيق فعالية الاتصال، واتفق الباحثون على تحديد هذه المعوقات طبقا لعناصر الاتصال نستخلصها فيما يلي:

1. المعوقات التي ترتبط بالمرسل: وتشمل هذه المعوقات العناصر التالية:

- الشرع في التجاوب مع الرسالة في إطلاق الأحكام

- مقاطعة الطرف المقابل

- عيوب النطق والكلام

- ضعف الشخصية والظهور بمظهر مزري

- عدم مصداقية المرسل

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، الاتصال التنظيمي مدخل نظري، مرجع سابق، ص 55-56.

<sup>2</sup> سامية خبيزي، ص 167.



## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

- عدم اقتناع المرسل بعملية الاتصال
- 2. المعوقات التي تتعلق بالمستقبل: وتشمل هذه المعوقات ما يلي:
  - الانشغال برسم أشكال عشوائية
  - التحدث على الهاتف أثناء عملية الاتصال
  - التأرجح المعقد
  - عدم الرغبة في التواصل
  - وقت الرسالة غير مناسب
  - عدم الاهتمام بالرسالة.<sup>1</sup>
- 3. المعوقات والمشاكل المتعلقة بوسيلة الاتصال:  
للوصول إلى عملية إتصالية فعالة لا بد من توفير وسيلة مؤثرة وفعالة في نقل الرسالة واستخلصنا هذه المعوقات كالاتي:
  - اختيار الوسيلة الخاطئة
  - بعد المسافة التنظيمية
  - ازدحام واختناق وسائل الاتصال
  - الاستخدام الخاطئ لوسيلة الاتصال
- 4. المعوقات المتعلقة بمضمون الرسالة: وتشمل هذه المعوقات ما يلي:
  - أسلوب الكتاب: فلا بد من استخدام أسلوب مبسط وواضح عكس هذا فقد يكون عائق أمام تحقيق اتصال فعال.
  - اللغة: قد يستخدم المرسل لغة لا يفهمها المستقبل أو تكون لغة ضعيفة أو تحتوي الرسالة على تراكيب غير واضحة.
  - أسلوب توصيل الرسالة: استخدام أسلوب غامض أو محتوى معقد سبب في تشوية الاتصال.
  - الهدف: قد يكون الهدف غير واضح أو غير موجود في الرسالة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الجامعة الإلكترونية السعودية، مرجع سابق، ص256.

<sup>2</sup> رضوان بلخيوي، مدخل في الاتصال المؤسسي، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، باب الزوار، الجزائر، 2015، ص60-61.

المبحث الثاني: المؤسسة العمومية

المطلب الأول: تعريف المؤسسة العمومية

يرى الدكتور رضوان بلخيري المؤسسة على أنها فضاء أو مكانا أو طرف لفعل اجتماعي، وهذا بإنتاج سلع وخدمات وهي مجموعة من العناصر المكونة لكل من الإنتاج والتكاليف اللذان يعتبران في علاقة تبادل للوصول لهدف ما.<sup>1</sup>

كما عرفها باحثون في مجال القانون العام وأجمعوا على أنها "شخص إداري عام تنشئه الدولة لإدارة موفق عام يتمتع بالشخصية المعنوية وتتبع في إدارته أساليب القانون العام".<sup>2</sup>

كما عرفها آخرون على أنها "كل مصلحة عمومية إدارية تمنح قسطا من الاستغلال في إدارة شؤونها وذلك عن طريق تمتعها بالشخصية المعنوية التي تستقل بوسائلها الإدارية وبذمتها المالية وتتخصص في إدارة المرفق العام.

أو هي كل هيئة عامة تنشئها الدولة وتمنحها الشخصية المعنوية المستقلة وتترك لها مهمة إدارة وتسيير مرفق عام على مبدأ التخصص فيه.<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة نرى أن أغلبية الباحثين أجمعوا على أن المؤسسة كيان أو شخص لها استقلالية مالية وإدارية وتخضع للقانون العام.

ووصفها آخرون بأنها: "مؤسسة ذات شخصية مستقلة تنشئها الدولة وتملكها لإدارة مرافق عامة، ولها استقلالية مالية وإدارية، تكون مسؤولة أمام السلطة".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، مدخل في الإتصال المؤسساتي، مرجع سابق، ص 15-16.

<sup>2</sup> بوزيد غلابي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص، قانون الإدارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2010/2011، ص 22.

<sup>3</sup> شايب الراس عبد القادر، المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في القانون العام الاقتصادي، جامعة وهران 2، 2017، ص 12.

<sup>4</sup> حليس لخضر، حليس فوزية، فلسفة الإتصال التنظيمي في الارتقاء بالمؤسسة العمومية دراسة ميدانية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، الجزائر، المجلد السادس، العدد الثالث، سبتمبر 2021، ص 122.

### المطلب الثاني: أنواع المؤسسات العمومية

تحتوي المؤسسات العمومية الكثير من المجالات وتنوع كالاتي:

- المؤسسات الإدارية: تتمثل في كل مرفق يمارس نشاط يدخل بطبيعته في صميم المهام الإدارية، وتعتمدها الدولة لإدارة المرافق والنشاطات الإدارية العامة، التي تقدم خدمات عامة للمواطن كالصحة، والتعليم والأمن، والبريد وغيرها.
- المؤسسات المهنية: تقوم بإدارة شؤون بعض الجماعات المهنية وتنظيمها وتتخذ التدابير الفردية لأعضائها.
- المؤسسات الصناعية: هي شركات ذات أسهم تملكها الدولة أو جماعات محلية وقد تكون قطاع خاص، تعمل على تحقيق الأرباح، وتخضع لنظام قانوني مزدوج، قانون عام وآخرون مجموعة من قواعد القانون الخاص.<sup>1</sup>
- المؤسسات المالية: هي تلك المؤسسات التي تملكها الدولة ونشاطها المالي كالبنوك والضمان الاجتماعي....
- المؤسسات الفلاحية: تعمل على استصلاح الأراضي والإنتاج الفلاحي بكل أنواعه كمؤسسات الحبوب والبقول الجافة، وتقدم ثلاث أنواع رئيسية من الإنتاج وهي الإنتاج النباتي والحيواني، والسمكي.

### مطلب الثالث: خصائص المؤسسة العمومية:

تتميز المؤسسة العمومية بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:

- المؤسسة العمومية قادرة على الإنتاج وأداء الوظيفة أو الخدمة العامة هي انشئت من أجلها رغم الصعوبات التي تعترضها والتغير المنشود.
- لديها تحديد واضح للأهداف وسياسة العمل عبر التشريع والقوانين الأساسية للمؤسسات.
- تمتاز المؤسسة العمومية بالشخصية القانونية المستقلة حيث تمتلك حقوق وصلاحيات وعلمها أيضا مسؤوليات وواجبات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حليس لخضر، حليس فوزية، مرجع سابق، ص1223.

<sup>2</sup> محمد بالخير، أشواق بلقدور، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة وقيادة التغير بالمؤسسة العمومية، مجلة التمكين الاجتماعي، جامعة تلمسان، الجزائر، المجلد 03، العدد 03، سبتمبر 2021، ص21.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

- المؤسسة العمومية هي ينظم المجتمع شؤونهم وعلاقاتهم مع بعضهم البعض.
- المؤسسة العمومية تكون مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فهي لا توجد منعزلة بوجود ظروف بيئية مواتية تستطيع تأدية مهامها في ظروف جيدة.<sup>1</sup>  
من خلال هذه الخصائص التي تميز المؤسسة العمومية نجد أيضا أنها تمتاز ب:
  - السلطة العامة، قراراتها إدارية
  - أموالها أموال عامة، عمالها عمال عمومية
  - الاستقلال الإداري، الاستقلال المالي.<sup>2</sup>
- المطلب الرابع: وظائف المؤسسة العمومية:  
إن كل مؤسسة تقوم بنشاط معين في خدمة المواطن سواء تقديم خدمات أو إنتاج سلع تعمل من خلال مجموعة من الأنشطة الفنية، التجارية، الإدارية... وهذه الأنشطة بالضرورة تؤدي إلى وجود ما يسمى بوظائف المؤسسة وهي كالتالي:
  - وظيفة التسويق: وهي التعرف على حاجات الشريحة المستهدفة خدمات الوحدة الإدارية والتخطيط والعمل على سد هذه الحاجات<sup>3</sup> فالتسويق يعتبر من أهم الوظائف التي لا يمكن الاستغناء عنه في المؤسسة.
  - وظيفة التمويل: التمويل هو تسيير الأموال التي سبق أن حددتها الإدارة المالية، وذلك للقيام بكل النشاطات المالية كإعداد الموازنات التقديرية، والتحليل المالي من أجل تحقيق الربح وتوفير السيولة<sup>4</sup> كما أنها تعمل على تدبير الأحوال اللازمة لإقامة المشروع، وما يلزم من أموال لاستمراريتها في العمل.
  - وظيفة الأفراد: تعمل على توفير الكفاءات والإطارات البشرية لتشغيل الوحدة الإدارية وكذلك كل ما يضمن استمراريتهم في العمل بأعلى قدر من الانتاجية والنمو.

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص18.

<sup>2</sup> رحمان يوسف زكرياء، لبرق محمد رضا، واقع التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية قراءة في شروط التوظيف حسب القانون الجزائري، مجلة العلوم القانونية الاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة الجزائر، المجلد السادس، العدد الأول، مارس 2021، ص586.

<sup>3</sup> رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص19.

<sup>4</sup> العربي بن داوود، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008، ص98.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

- وظيفة الإنتاج: وهي كل ما يتعلق بإنتاج السلع والخدمات موضوع نشاط الوحدة الإدارية<sup>1</sup> حيث تهتم بتصنيع المنتجات من كيفية ومكان الإنتاج، وتوزع الموارد المادية والعلاقات مع الموردين، وتعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الأساسية للمؤسسة سواء كانت خدمة أو سلعية.<sup>2</sup>

المطلب الخامس: أشكال المؤسسة العمومية:

لقد حدد القانون العام أربعة أشكال للمؤسسة العمومية نذكرها فيما يلي:

1. المؤسسة العمومية الإدارية: وهي المؤسسة التي تمارس النشاطات ذات الطبيعة الإدارية المحضة، وتنقسم إلى مؤسسة عمومية إدارية وطنية ومؤسسة عمومية محلية فالأولى تنشئها الدولة وتخضع لرقابتها أما الثانية فهي تخضع للإدارة المحلية كالولاية والبلدية، ويستعمل هذا الشكل من المؤسسة العمومية لإدارة المرفق العام.<sup>3</sup>

2. المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري:

تعد المؤسسة العمومية والصناعية والتجارية أهم المؤسسات التي ترقى بالاقتصاد الوطني وتحتوي جهازين أساسيين الأول للمداومة يمثل مجلس الإدارة وهذا للتكوين والتسيير والثاني للتنفيذ ويمثله المدير وذلك بوضع وتحديد النظام الداخلي ويلعب دورا هاما بالنسبة لعلاقات العمل بين المؤسسة العمومية والعمال.<sup>4</sup>

3. المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي الثقافي والمهني:

تعمل هذه المؤسسات على استغلال براءات الاختراع والكفاءات والمتاجرة بمنتجات نشاطاتها المختلفة وهي تؤدي هذه الخدمات والخبرات بمقابل عن طريق العقود والاتفاقيات لما ذكرناه سابقا، قد حدد القانون رقم 99-05 ثلاث أنماط وهي المؤسسات التالية: الجامعات، المركز الجامعية، ثم المدارس والمعاهد الخارجة عن الجامعة.

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، المرجع نفسه، ص 19.

<sup>2</sup> العربي بن داود، المرجع نفسه، ص 99.

<sup>3</sup> محمد بلخير، أشواق بن قدور، مرجع سابق، ص 20.

<sup>4</sup> بوزيد غلابي، مرجع سابق، ص 53-54.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

### 4. المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي:

نشأت هذه المؤسسات لتحقيق نشاطات البحث العلمي والتكنولوجي من خلال تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في ميادين محددة.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: فعالية الاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية

#### المطلب الأول: أنواع الاتصال المؤسساتي

ينقسم الاتصال المؤسساتي إلى قسمين رئيسيين وكل منهما يتفرع ويتضمن أنواع اتصال داخلي واتصال خارجي.

#### 1. الاتصال الداخلي:

الاتصال الداخلي للمؤسسة هو الاتصال الذي يتم داخل نطاق التنظيم سواء كان ذلك بين أقسامه وفروعه المختلفة أو بين العاملين به، وفي كل المستويات وقد قسمه المختصون في هذا المجال إلى نوعين إتصال رسمي واتصال غير رسمي.

#### 1.1 الاتصال الرسمي:

وهو الاتصال الذي يتم بين أفراد المؤسسة حسب لوائح تنظيمية وهيكل تنظيمي رسمي، محدد بمراكز تنظيمية يتم من خلالها انتقال المعلومات والأوامر التي تصدرها السلطة داخل المؤسسة وقد قسم الاتصال الرسمي إلى ما يلي:

أ. الاتصال ذي الاتجاه الواحد

ب. الاتصال ذي الاتجاهين

ج. الاتصال النازل

د. الاتصال الصاعد

هـ. الاتصال الأفقي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد بلخير، أشواق بن قدور، نفس المرجع، ص 21.

<sup>2</sup> العربي بن داود، مرجع سابق، ص 150-151.

## 2.1 الاتصال غير الرسمي:

الاتصال غير الرسمي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية بين العاملين وجميع أعضاء المؤسسة يتبادل المعلومات والأفكار في الموضوعات التي تهمهم وتتعلق بعملهم وذلك يتم خارج البرامج والتعليمات التي تصدرها السلطة.<sup>1</sup>

## 2. الاتصال الخارجي:

يكمن الاتصال الخارجي في الجمهور التي تبذلها الإدارة خارج حدود المؤسسة، وذلك بتوسيع نطاق الاتصالات حيث يوجد نوع من الامتداد للسمعة الطيبة في المحيط الخارجي.

وكذلك محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة.<sup>2</sup>

وهو أيضا يعتمد على رغبات وحاجات الجمهور بالرجوع إليه وتلقي المعلومات منه لذلك على المؤسسة القيام بإجراءات تمكنها من المحافظة على رضا وتأييد الجمهور عن طريق النشاط الإعلامي المتخصص الموجه إلى كسب هذا الرضا.<sup>3</sup>

## المطلب الثاني: استراتيجية الاتصال في المؤسسة:

إن استراتيجية الاتصال ماهي إلى تطويع الجهود الاتصالية لكي تتلائم مع مواقف استراتيجية معنية فالمؤسسة تسير وفق أهداف طويلة المدى تعمل من خلال تحقيقها على تعزيز مكانتها في بيئتها الخارجية، وهو ما يدفع بها إلى اعتماد العديد من الاستراتيجيات ومن بينها استراتيجية الاتصال التي تمكن المؤسسة من توقع السلوك التنظيمي للعاملين ومحاولة على جعله سلوكا إيجابيا يتوافق وأهدافها التي تسعى إلى بلوغها كما يسمح بالتأقلم مع متطلبات بيئتها الخارجية من خلال رصد مختلف انتظارات متعاملها ومحاولة الاستجابة لها عن طريق اعتماد مزيج اتصالي شامل يتشكل من مختلف أنواع الاتصال الداخلي والخارجي على حد سواء، ويتم تجسيده من خلال مخططات اتصالية قصيرة الأجل.<sup>4</sup>

وقد تم تحديد ثلاث مراحل أساسية لهذه الاستراتيجية نذكرها كالآتي:

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص 89.

<sup>2</sup> صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 156.

<sup>3</sup> رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، نفس المرجع، ص 124.

<sup>4</sup> صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 133.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

- مرحلة البحث: وصف وتشخيص وضع المؤسسة.
- مرحلة التفكير: تحديد أهداف المؤسسة وتشخيص الجمهور المستهدف
- مرحلة التنفيذ: تحديد محور الاتصال (فكرته الأساسية) مواضيع الرسائل، الوسائل، خطة تنفيذ الميزانية.<sup>1</sup>

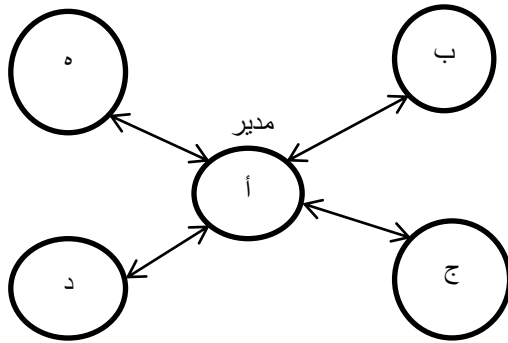
وتعمل المؤسسة على وضع استراتيجيتها الاتصالية في إطار العمليات المتعلقة بالمحيط الاجتماعي والذي يعكس حاجات المستهلك ورغباته والقيم الاجتماعية والثقافية الموجهة لعملية الاستهلاك وكذلك يعكس وضعية السوق ومختلف محدداته البشرية والمادية والتنظيمية.

### المطلب الثالث: أشكال الاتصال داخل المؤسسة:

يأخذ الاتصال الداخلي للمؤسسة عدة أنماط مختلفة تتولى بجمع المعلومات والتنسيق بين الأفراد العاملين في المؤسسة بهدف المساعدة في حل المشاكل الطارئة وأيضا التحسين في الأداء الوظيفي بين الأفراد العاملين فيها.

1. شكل العجلة: هذا الشكل يتبعه لعضو واحد المتمثل في الرئيس أو المشرف ولا يستطيع أعضاء المؤسسة في هذا الشكل الاتصال المباشر إلا بالرئيس فقط حيث استخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار يتركز في الرئيس أو المدير.<sup>2</sup>

شكل رقم 01: شكل العجلة



المصدر: رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص112

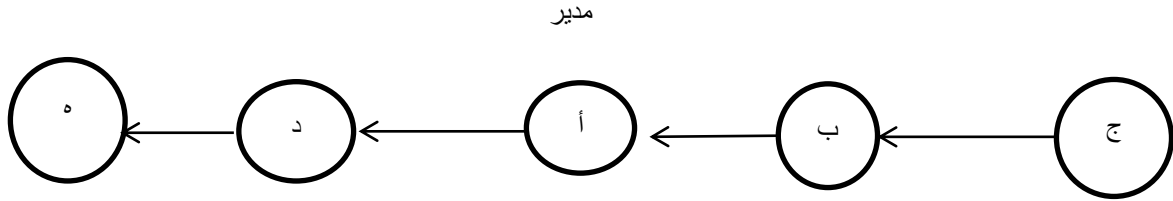
<sup>1</sup> رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص65.

<sup>2</sup> رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص112.



## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

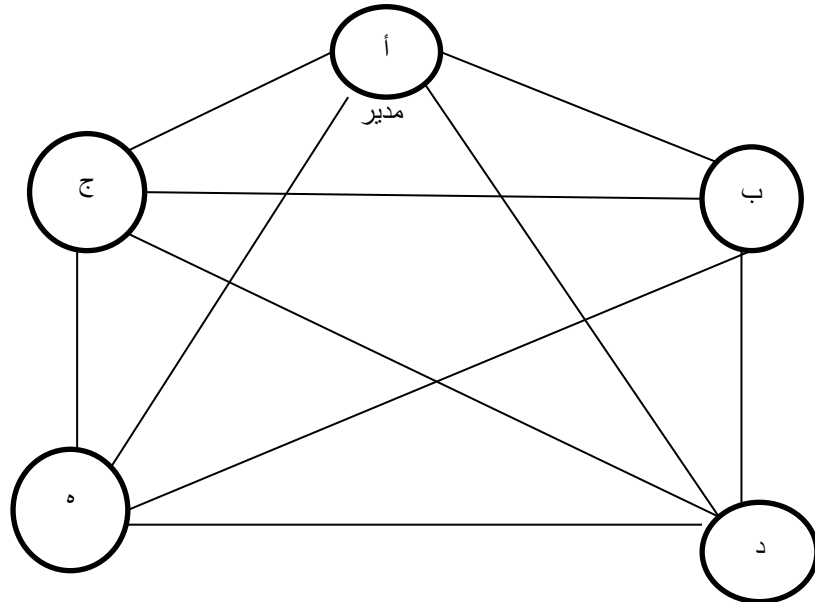
2. شكل السلسلة: يمكن هذا النمط في إمكانية الرئيس بالاتصال بالمرؤوسين حيث أم كل مرؤوس يستطيع أن يتصل بشخص واحد.<sup>1</sup>  
الشكل رقم 02: شكل السلسلة



المصدر: العربي بن داود، مرجع سابق، ص166

3. شكل النجمة: يعتبر هذا النمط من الاتصال أكثر الأنواع استخداماً في تحقيق الفعالية الاتصالية بين الأفراد فهو يفترض أن جميع العاملين في المؤسسة يتمتعون بقوة متساوية في الاتصال مع باقي الأعضاء، كما يطلق عليه الباحثين بالديمقراطية المطلقة في الاتصال بين العاملين في المؤسسة حيث يتصل أعضاء المجموعة مع بعضهم دون قيود، بحيث تحدث خطوط اتصالات متعددة بشكل مباشر بين المرؤوسين والرئيس الأعلى المباشر بشكل غير مباشر، عن طريق الرؤساء المباشرين للمرؤوسين أو فيما بين الجماعة، بغض النظر عن مراكزهم وهذا يربط هذا الشكل بين جميع أفراد المجموعة.<sup>2</sup>

شكل رقم 03: شكل النجمة



المصدر: العربي بن داود، المرجع نفسه، ص168

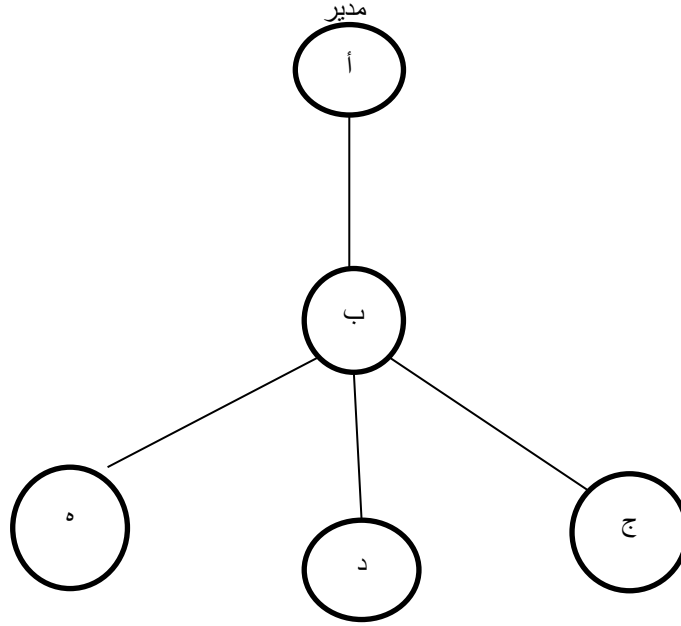
<sup>1</sup> العربي بن داود، مرجع سابق، ص166.

<sup>2</sup> العربي بن داود، المرجع نفسه، ص168.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

4. شكل العنقود: يرى الدكتور بشبيش في هذا الشكل أن المدير يرتبط بباقي الجماعة من خلال مساعده، والمساعد يمارس كل الاتصالات المباشرة، حيث يتفاعل مع المدير بصفة مباشرة ويتصل بالمرؤوسين بطريق مباشر أيضا أما المرؤوسين فيرى أنهم لا يستطيعون الاتصال بالمدير مباشرة إن يتعين عليهم الاتصال به عن طريق مساعده.<sup>1</sup>

شكل رقم 04: شكل العنقود



المصدر: العربي بن داور، المرجع نفسه، ص 167

المطلب الرابع: أهداف الاتصال الفعال داخل وخارج المؤسسة:

1. أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسة:

تعد الفعالية الاتصالية أهم وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك بوضوح قنواتها، وتحقيق المشاركة في الخبرة، ويقف ذلك على الوصول إلى مجموعة من الأهداف نذكرها فيما يلي:

- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة مما يحقق هدف الاتصال الجماعي؛
- إصدار الأوامر والتعليمات؛
- تقييم الأداء ونتاجية العمل؛
- تحديد الأهداف الواجب تنفيذها؛

<sup>1</sup> بشبيش عبد المؤمن، مرجع سابق، ص 27.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

- تكوين العاملين وتنمية قدراتهم من خلال التواصل معهم وإكسابهم خبرات جديدة ومهارات؛
- تحفيز العاملين عن طريق المساعدات المادية والمعنوية خاصة في المناسبات.<sup>1</sup>

### 2. أهداف الاتصال الخارجي:

تسعى المؤسسة إلى بناء صورة جيدة والوصول إلى الجمهور الخارجي وذلك عن طريق استراتيجية اتصالية وبرنامج اتصالات تجعلها تحقق ما يلي:

- دعم سياسة المؤسسة وتقبل الجمهور لها؛
  - إزالة سوء الجمهور الخارجي؛
  - زيادة تفضيل المؤسسة عن غيرها؛
  - توسيع مجالات المؤسسة وخدماتها وأسواقها؛<sup>2</sup>
  - تحسين سمعة المؤسسة أو الصورة الذهنية عنها بشرح سياستها؛
  - شرح دور المؤسسة في تحقيق الصالح العام؛
  - توفير المعلومات الإدارية عن الجماهير أو أطراف التكامل مع المنظمة؛
  - استيعاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمنظمة؛
  - إطلاع المعنيين على مهام ومسؤوليات أمانة المؤسسة؛
  - مشاركة المعنيين بخطط المؤسسة المستقبلية لتمثيل أعمال ومشاريع المؤسسة؛
  - تقييم الرؤية والرسالة والأهداف والقيم الجوهرية.<sup>3</sup>
- المطلب الخامس: معوقات الاتصال الخارجي للمؤسسة:

1. مدى التعرض للاتصال: نجد أن الرسالة الإعلامية لا تستطيع الوصول إلى الهدف المراد تحقيقه لأنها لا تصل إلى الجمهور المعني وذلك بسبب ضعف أو انعدام الوسيلة كعدم امتلاك الفرد للوسيلة أو صعوبة الإرسال الإذاعي.

<sup>1</sup> صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 139.

<sup>2</sup> رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسسي، مرجع سابق، ص 134.

<sup>3</sup> عبد المؤمن بشيش، مطبوعة في مقياس اتصال المؤسسة، مرجع سابق، ص 51.

## الفصل الثاني: الإتصال الفعال في المؤسسة

2. طبيعة الوسيلة الإعلامية: وذلك باستخدام قناة فعالة ومؤثرة تسهل نقل الرسالة حسب النوع الذي يستخدمه الجمهور.
3. طبيعة الرسالة: عندما تكون عبارات معقدة وطويلة، أو موجزة بشكل مبالغ فيه يصعب شرح جزئياتها.
4. طبيعة الجمهور: اهتمامات الجمهور وثقافته ودرجة ذكائه والفئات العمرية والنوع كل هذه العوامل تشكل عائق على الاتصال الخارجي.
5. اتجاهات الجمهور: يرجع ذلك إلى معتقدات وطريقة تفكير الأفراد التي لها دور في تلقي الرسائل وطريقة التجاوب معها، فالصفات الشخصية مثل الخوف من التغيير يعتبر عائق أمام الاستفادة من الأفكار والمبادرات الجديدة التي تقدمها المؤسسة.
6. الإعلام المضاد: تعدّ المنافسة عامل مهم في خلق إعلام مضاد كالإشاعات وهذا ما يشوه الرسالة الإعلامية للمؤسسة، كما أن عدم تبني المؤسسة استراتيجية اتصالية واضحة يعيق تواصلها الجيد والفعال مع الجمهور.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رضوان بلخيري، مرجع سابق، ص136 بتصرف.

### خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل استعراض أهمية وأبعاد الإتصال الفعال في المؤسسة، توصلنا إلى أن الإتصال الفعال يلعب دورًا حاسمًا في نجاح المؤسسة وأداءها الفعال، أدركنا أيضًا أن الإتصال الفعال يشمل تبادل المعلومات والأفكار وتوفير ردود الفعل بين أفراد المؤسسة والفرق المختلفة.

تناولنا أيضًا دور المؤسسات العمومية في الإتصال الفعال، حيث أدركنا أن المؤسسات العمومية تعد جزءًا هامًا من الهيكل الاجتماعي والاقتصادي للجزائر، وبالتالي، يجب أن تتوفر لديها نظمات إتصال فعالة تمكنها من التواصل مع جمهورها الخارجي وتلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم.

قمنا أيضًا بدراسة فعالية الإتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية. توصلنا إلى أن الإتصال الفعال يساهم في تحقيق التواصل الجيد والتفاهم بين المؤسسة وجمهورها الخارجي، كما تعرفنا على الوسائل والطرق المستخدمة لتحقيق الإتصال الفعال، مثل استخدام القنوات المناسبة واعتماد رسائل واضحة والاستماع الفعال.

# الفصل الثالث

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد :

أدت التطورات التكنولوجية الحديثة إلى إحداث تغيير على مستوى الإدارة، وكيفية الممارسات الإدارية فيها من أسلوب تقليدي إلى أسلوب إلكترونية حديث، والقائمة على توظيف تقنيات الإتصال المتكاملة وتكنولوجيا المعلومات في العملية الإدارية، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية بمثابة منظومة إدارية تقوم على توفير مجموعة من العناصر كالموارد المادية والبشرية، وهذه الأخير تختلف باختلاف مكانها ودورها، وتتفاعل فيما بينها من أجل إقامة مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث تناولنا في فصلنا هذا كل عنصر على حدا، من تحديد ماهية الإدارة الإلكترونية (مفهوم\_نشأة\_أهمية\_مبادئ\_ وأهداف \_ وخصائص) إلى معرفة كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومن ثم معرفة متطلبات تطبيق هذه الإدارة.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول\_ نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها:

### 1\_ نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج وتعط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارة البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما إصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو الإدارة الحكومية الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت.<sup>(1)</sup>

في حين ترى بعض الدراسات أن الإهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميم استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية والسياسية.

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويتبادلون العلاقات الإجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.<sup>(2)</sup>

ومما سبق، يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الإتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة الى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التعيق الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.<sup>(3)</sup>

يرى السالمي أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى نتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات وعلى أن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964م عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط /جهاز الطابعة المختار، حيث كانت هذه الطابعة MT /ST عند كتابة أي رسالة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة

<sup>1</sup> ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص3.

<sup>2</sup> سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشور، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2003، ص 14.

<sup>3</sup> ياسين سعد غالب، المرجع السابق، ص ص 238، 241.



## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط. على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا خاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف والجودة العالية في الأداء<sup>(1)</sup>

كما تعتبر الإدارة الإلكترونية امتدادا للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصول الأنترنت وشبكات الأعمال.

استخدم مصطلح المكتب اللاورقي (paperless office) لأول مرة في عام 1973 في الولايات المتحدة الأمريكية إشارة إلى فكرة مفادها التعيق إلى العملات الرقمية (digital) وفي عام 1974؛ أخذت مؤسسة (زيركوس) ترح لهذا المفهوم الطموح باعتبار يمثل مكتب المستقبل، وكانت بداية الإنطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996 من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما أدى إلى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بقدر كبير جدا وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الأنترنت العالمية واعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.<sup>(2)</sup>

### 2\_ مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوما حديثا ظهر نتيجة للتقدم التقني في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات، وبالرغم من حداثة المصطلح وفق ما تغير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح نذكر منها:

هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم أو الإجراءات أو التجار، أو الإعلان.<sup>(3)</sup>

\_ هي استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة من قبله الإدارة العامة لقيام بوظائفها.<sup>(4)</sup>

\_ عرفها الدكتور عمار بححوش بأنها "مقدر الحكومة على تحسين الخدمات التي نقدمها إلى

<sup>1</sup> السالمي وعلاء عبد الرزاق محمد، شبكات الإدارة الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص، ص، 234، 235.

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوي قسنطينة، الجزائر 2009، 2010، ص 11.

<sup>3</sup> محمد محمود الطعمنة طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص، ص، 10، 11.

<sup>4</sup> زينب عباس محسن، الإدارة الإلكترونية وأثرها على القرار الإداري، مجلة الحقوق جامعة اليرموك، العراق، المجلد 16، العدد 1، 2014، ص 305.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا.<sup>(1)</sup>

\_ كما عرفها آخرون بالنظر إلى بعدها الإستراتيجي بأنها: إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني. حديث من أجله استغلال أمثلة للوقت والمال و الجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة.<sup>2</sup> ويعرفها البنك الدولي بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن وجمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تثر على مختلف نواحي الحياة.<sup>(3)</sup>

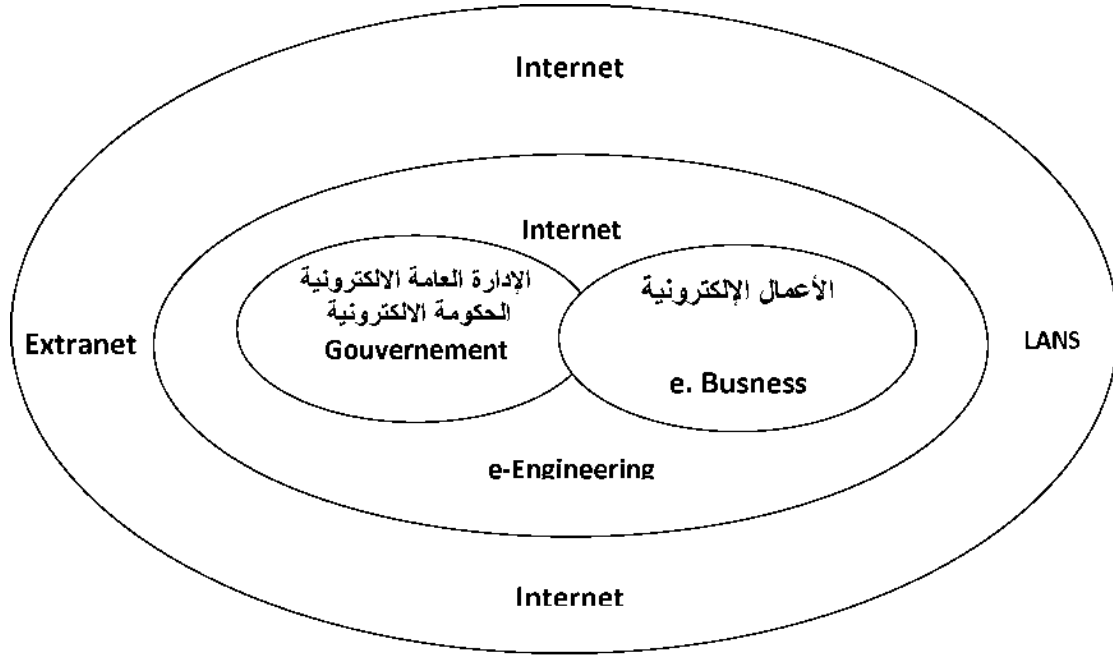
\_ كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة المتواصلة بين الفواعل داخله الدولة الوطنية، وكيف أثر التعيق لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنون، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني.<sup>(4)</sup>

<sup>1</sup> عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006، ص 182.

<sup>2</sup> ربي مصطفى عليان، الإدارة الإلكترونية\_متطلباتها ومشكلاتها من وجهة نظر المتخصصين في الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مجلة مكتبة الملك فهد، المجلد 17، العدد 02، 2011، ص 207.

<sup>3</sup> مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، سنة 2007، ص 6.

<sup>4</sup> Riadh ,Bouriche<<le role des TIC dans la bonne gouvernance>>,participation avec cette communication au seminaire national intitule,Informations et societe de la communication, la faculte des sciences sociales et hummaines universite Mentouriconstantine \_Algerie,les 18 /19



الشكل 05: يمثل أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن انطلاقاً من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، كمصلحة للتعميق في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساساً على التقنيات الأنترنت، والأنترانات والإكسترنات والبرمجيات لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات وبالتالي إذا كانت الإدارة الإلكترونية هي المضلة التي تطوى فيإطارها أنشطة إدارة الأعمال، والإدارة العامة، فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني، بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة.<sup>(1)</sup>

المطلب الثاني: خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية :

#### 1- خصائص الإدارة الإلكترونية :

يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية :

إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

إدارة بلا مكان: وتتمثل في التلفون المحمول والتلفون الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية مواقع الإدارة متاحة عبر الأنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكاتها الأنترنت ليست في حاجة إلى

<sup>1</sup> ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 21.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

مباني ضخمة لإستيعاب مواضعها ومكاتبها ودواليبها الكثير المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لإستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها.

إدارة بلا زمان: ستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أهدرت نصحوا، لذلك لا بد من العملات المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الإتصال بهم وقضاء مصالحنا.

إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال مؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.<sup>(1)</sup>

بالإضافة إلى:

\_ التفاعل الجمعي أو المتوازي .

\_ إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً.

\_ هي عملية إنشاء تقنية لتنظيم وجدولة ترتيب العديد من مجالات الأعمال والسكرتارية ويكون هناك عملية دفع نقدي بقدر ما تركز على عملية تحويل الأعمال إلى شكل إلكتروني منظم وسهلت الاستخدام.<sup>(2)</sup>

\_ السرعة والوضوح.

\_ إدارة المعلومات الاحتفاظ بها.

-المرونة.

-الرغبة المباشرة والصادقة.

-السرية والخصوصية.<sup>(3)</sup>

2\_ أهمية الإدارة الإلكترونية :

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في المؤسسات ويمكن ذكرها كالتالي:

— تبسيط الإجراءات داخله هذه المؤسسة، وهذا ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.

— إختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

— تسهيل إجراء الإتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع مؤسسات الأخيرة

<sup>1</sup> طارق عبد الرؤوف عامر. ، الإدارة الإلكترونية طا، دار السحاب للنشر والتوزيع، ، مصر، القاهرة، 2007، ص18.

<sup>2</sup> بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، ، 2009، ص148.

<sup>3</sup> أحمد المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص، ص.85، 88.

داخلة وخارج بلد المؤسسة.

— كما إن تقليل الورق سوف يعالج مشكلة تعاني أغلب مؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

— سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: المبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

#### 1\_ مبادئ الإدارة الإلكترونية :

يرى الأستاذ عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تتمثل في :

\_ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا ما يتطلب خلق بيئة عمه تتنوع فيها المهارات والكفاءات المهينة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا.

\_ التركيز على النتائج: حيث ينصب الإهتمام بالإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للمواطنين من تحقيق للعبء والجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمر.

\_ سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع: حيث يتمكن كل مواطن من التواصل سواء كان في المنزل أو العمل والمدارس والمكتبات.

تخفيض التكاليف: المنافسة على تقديم الخدمات بأقل سعر يؤدي إلى تخفيض التكاليف. التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي من مبادئ الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى باستمرار لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.<sup>(2)</sup>

#### 2\_ أهداف الإدارة الإلكترونية :

إن للإدارة الإلكترونية أهداف كثير تسعى لتحقيقها في إطار توفير منظومة عمل متكاملة والتي تتمثل في:

1\_ أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة وهي:

■ التقليل من التعقيدات الإدارية.

■ تحقيق الإفادة القصوى للمتعاملين.

<sup>1</sup> مريم عبد ربه أحمد السميري، درجة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وسبل التطوير، رسالة ماجستير في أصول التربية، قسم الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص70.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، مرجع سابق، ص، ص، 189، 191.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والإستغلال الأمثل للموارد.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

3\_ أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

- تحسين مستوى الخدمات.
- تخفيض التكاليف.
- الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات
- الحد من استعمال الأوراق في التعاملات الإدارية.
- استمرارية عمله المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين لمهامهم عن بعد.
- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة وتحويلها إلى أداء المهام الأساسية للمؤسسة.

4\_ أهداف تتعلق بزيادة قدر المؤسسة التنافسية محليا وعالميا وهي:

- التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني وبقوة.
- تعزيز القدر التنافسية للمؤسسات بمختلف أنواعها.
- الحد من الفساد الإداري.
- تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة بإتباعها أسلوب موحد في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي :

■ المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الأعمال.

5\_ أهداف تتعلق بزيادة كفاءة الإنسان:

- توفير المعلومات والبيانات بصور فورية وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان دون عناء التنقل وبشكل آلي.
- تقليل معوقات إتخاذ القرار.<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> ميثان المجالي وأسامة عبد المنعم، التجارة الإلكترونية، ط1، داروائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2013 ، ص،ص،99، 100.

### المطلب الرابع: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق، كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف و المناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو لتطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التعيق الإلكتروني.

لقد قامت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ترة إحدى هذه الإسهامات، أن التعيق الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تنصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية لا بد أن يمر بمراحل ذات أهمية، والتي تمة ما يلي: <sup>(1)</sup>

#### 1\_ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

حيث يتم خلال هذه الفترة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تنميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخلص معاملاته، وإجراءاته بشكل سهل ودون أي روتين أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب خصي، أو عبر الأكشاك الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وإحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

#### 2:مرحلة الفاكس و الهاتف الفاعل :

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل الفاكس والهاتف، حيث يتمكن المواطن أو المتعامل الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة المنازل والأماكن، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة للإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن الأفراد في هذه المرحلة من استخدام الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة، قد اكتسبوا تجربة فيما يتلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدار الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث، 2006، ص13.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة، إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، نظراً لأن عدداً من مستخدمي الإنترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

### 3\_ مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة :

هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد من المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب، سواء بشكل شخصي أو عن طريق الأكشاك، أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ويسير لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت، وأقل تكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية ونوعية (جودة) وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية، تقبلها، وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتعيق للإدارة الإلكترونية التي قدمها أصحاب التوجه، يجد أنها ركزت على خطة انتقال ساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي، حتى يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تخفض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالباً عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتعيق جذري، ومفاجئ في الأساليب الإدارية<sup>(1)</sup>

إن وجهة النظر سابقة الذكر أولت اهتماماً بالمعدات، والأجهزة الإلكترونية اللازمة، وهذا شيء منطقي انطلاقاً من أن التعيق للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح مجالاً واسعاً لإنجاز مبادرات الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي، ومستوى علمي مناسب، يتماشى وبيئة العمل الإلكتروني، فمراحل التعيق تحو الإدارة الإلكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية، عن طريق بناء مجتمع معلومات، وتكوين حلقات التواصل الإلكتروني مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التعيق للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تضييف الخدمات الإلكترونية، ووضعها في شكل إلكتروني على شبكة الأنترنت، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التعيق للإدارة الإلكترونية، وفق ما

<sup>1</sup> عبد الرحمان لثيشوي، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418، متاح في : <http://www.Alhewar.org/debat/shos.art.asp?aid :53793> تاريخ الإطلاع 25/01/2022.



## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تراه هذه الدراسات في الآتي:<sup>(1)</sup>

/:الخدمات على الأنترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة وتشمل خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية.

ب/ الخدمات الإلكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل، خدمات تطلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي، الإلتحاق بالمدارس خدمات التجديد، خدمات انتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف.

ت/الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة ونشمل: خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات والنوادي.

ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الآليات الضرورية، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التعيق تحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:

\_ يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا على الفجوة بين النظري والتطبيقي، وامتلاك الإطارات البشرية المؤهلة.

\_ يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.

\_ توظيف العناصر المؤهلة، وإشاعات ثقافة التدريب، وتشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة.

\_ توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.

لقد حاول هذا الاقتراح أن يلم بجملته من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادر الإدارة الإلكترونية غير أنه يركز بشكل جلي على تقنية الانترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الإلكترونية، مثل شبكة الانترنت والإكسترنات، وخطوط الهاتف الثابت أو النقال وكذا تقنية الفاكس.

في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية الحكومية (الحكومة الإلكترونية) على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الإلكترونية تشمل الآتي:

- البدء في عملية ربط كافة المكاتب داخلت كل وزار على حدى إلكترونيا.

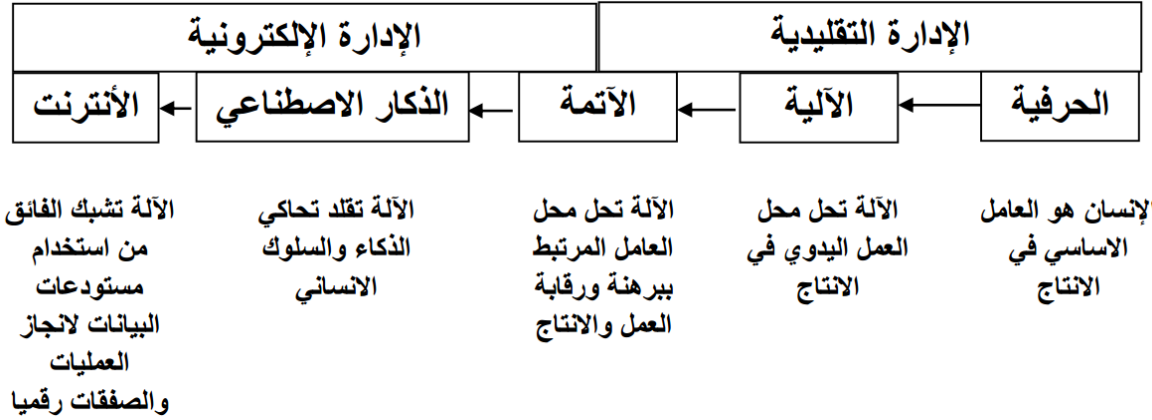
- تعزيز عملية التشكيك الإلكتروني بين كافة الوزارات في الدولة.

<sup>1</sup> عبد الرحمان لثيشوبي، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418، متاح في :

<http://www.Alhewar.org/debat/shos.art.asp?aid :53793> تاريخ الإطلاع 25/01/2022.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تعزير نظم اتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة.<sup>(1)</sup>



شكل رقم 06 : يبين الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>

المطلب الخامس: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

تمثلت الإدارة الإلكترونية تعيقا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست صفة جاهزة أو خبرة مستورة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل أنها عقلية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة وإخراجها إلى حيز الواقع العملي.<sup>(3)</sup>

أ/ المتطلبات السياسية:

ترجمها وجود إدارة سياسية داعمة لإستراتيجية التعيق الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج لتعيق الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

ب/ المتطلبات الإدارية:

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على

المستوى الوطني لها وظائف، التخطيط والمتابعة، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية.

<sup>1</sup> صلاح مصطفى قاسم، التحديات الامنية للحكومة الإلكترونية، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2003، ص51.

<sup>2</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري، عمان، الاردن، 2009، ص163.

<sup>3</sup> حميد بن حجوبة كافية عيدوني، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، واقع وأفاق، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017، ص228.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وذلك بتطوير مختلف شبكات الإتصال بما يتوافق مع بيئة التعيقات بما يستدعي شبكة واسعة، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية.

- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تعيق تدريجي.

- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة وهي ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، وتدريب العاملين في هذا المجال.

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فوجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضع عليها المشروعية على كافة النتائج المترتبة عليها.

### ج/ المتطلبات الإقتصادية والإجتماعية:

وتشمل العمل على خلق تعبئة إجتماعية مستوعبة لضرورة التعيق للإدارة الإلكترونية، وعلى درية بمزايا إدخال التكنولوجيا في الأجهزة الإدارية، بالاستعانة ووسائل الإعلام، والمجتمع المدني ودعماء للقاءات والنداءات والتجمعات التحسيسية الخاصة بمزايا الإدارة الإلكترونية، وتشر ثقافة تكنولوجية مع ضرورة توفر المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على الإدارة الإلكترونية، والاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال .

### د/متطلبات البنية التحتية:

ترتبط بوجود حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية والهواتف و الفاكسات، وتعمل بنية الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة،<sup>(1)</sup>

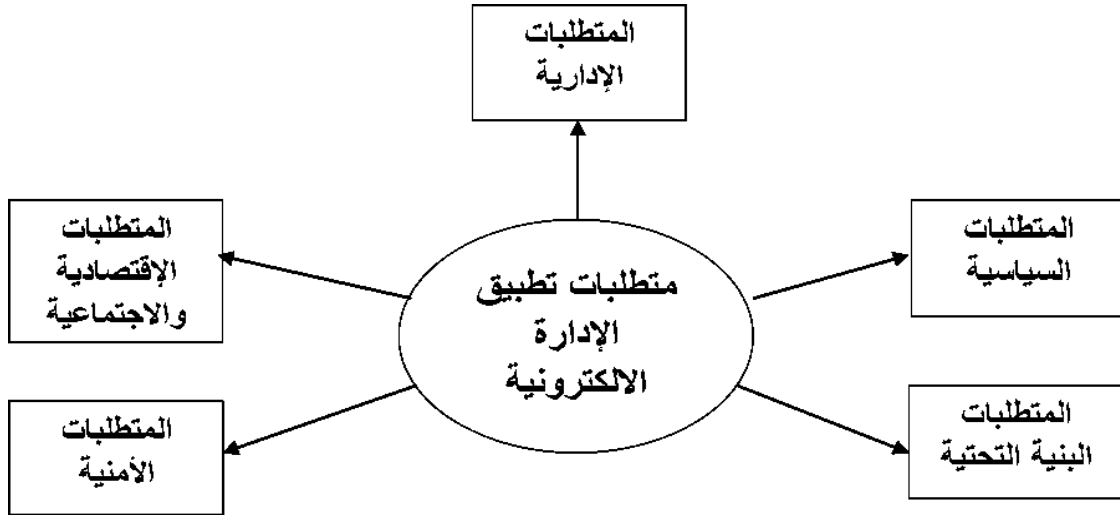
### هـ/ المتطلبات الأمنية:

وهي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد، وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول أو بإستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور.<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> عبد الكريم عشور، مرجع سابق، ص 26.

<sup>2</sup> حميد بن حجوبة كافية عيدوني، مرجع سابق، ص 231.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية



الشكل رقم 07 : يمثل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة حسب المعطيات السابقة

2\_ بنية وأساسيات الإدارة الإلكترونية:

1.2\_ عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من :

أ/ الكادر البشري: يجب أن يكون الكادر البشري

1\_ مؤهل مصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية الماسية وعلى إطلاع دائم على الحديث من

مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل" معها واستغلال إمكاناتها وقدرتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله.

2\_ محفز على الابتكار والمبادرة بالأفكار ومعود على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.

3\_ قادر على التعامل مع المراجعين، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.<sup>(1)</sup>

ب/ البرمجيات **Softwar**: تعني الشق الذهني من نظم وشيكات الحاسوب مثل:

\_ برمج البريد الإلكتروني.

\_ قواعد البيانات والبرامج المحاسبية.

\_ نظم إدارة الشبكة.

\_ مترجمات لغة البرمجة.

\_ أدوات تدفق البرمجة.

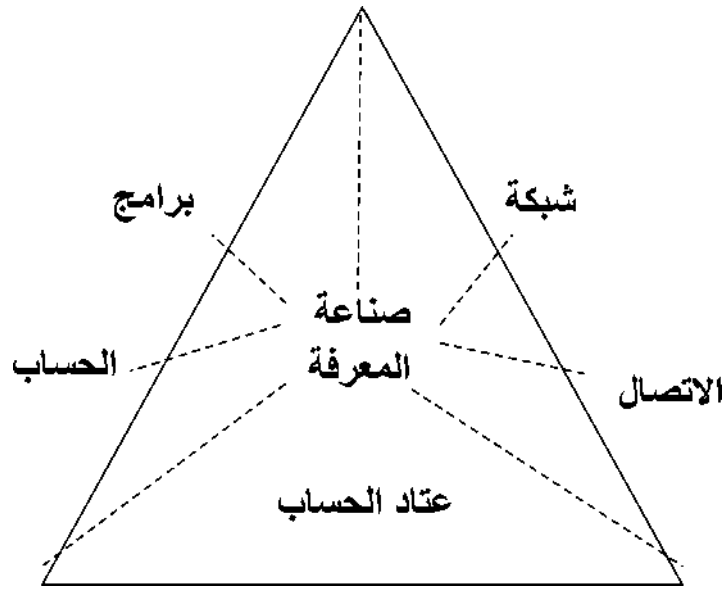
<sup>1</sup> إيهاب خميس أحمد المدير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، ضم العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2001، ص. 74.

ج/ شبكة الاتصالات: communication network

وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر شبكات الأنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإداراتها الإلكترونية وشبكة الأنترنت.<sup>(1)</sup>

د/ صناعات المعرفة والمديرين:

وهو أهم مكون في منظومة الإدارة الإلكترونية، وهو صناعات المعرفة من القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة، وفضلا عن ذلك فإن جوهر عمل الإدارة الإلكترونية يتركز طرف فكرة تحقيق التقاصد البنيوية بين عناصر عتاد الحاسوب والبرامج وشبكات الاتصال.<sup>(2)</sup>



الشكل رقم 08 : مكونات عناصر الإدارة الإلكترونية<sup>(3)</sup>

2\_2- البناء الشبكي للإدارة الإلكتروني:

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية العديد من الشبكات الإلكترونية المتنوعة التي تأخذ أشكالاً مختلفة التابعة لطبيعة الإدارة الإلكترونية ومستوى جاهزيتها وتتمثل في ما يلي:  
أ/ شبكة الأنترنت: وهي شبكة معلوماتية عالمية، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسب الآلي، المتكونة من حواسيب آلية مختلفة، ثم توصيلها ومن أهم الخدمات التي نقدمها الأنترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن نذكر:

<sup>1</sup> عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار معترف للنشر والتوزيع (د،ب)، 2015، ص، ص، 219، 220.  
<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، E\_management، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص، 38.  
<sup>3</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص، 31.

### 1- الشبكة العمومية للهاتف: PSTN

هي الشبكة الاعتيادية للإتصالات الصوتية بإستخدام خط الهاتف وجهاز مودام (modem) في موقع كل من أطراف الإتصال وذلك في الحالات التي تستوجب سرعة عالية للإتصال عبر مسافات معقولة نسبيا، ويمكن أيضا استئجار خطوط لتبادل البيانات عندما تكون الحاجة إلى الإتصال مستمر ولمدة طويلة، ومع بروز مشاكل في هذا النوع من الإتصال ظهرت الشبكة الرقمية لخدمات المتكاملة مثل ، Digitalnetwork ,services, integrated, ضمن الشبكات العامة وهي أكر كفاءة وتوفر سرعة الإتصال على سرعة الخطوط التقليدية وتسمى خطوط ISPN<sup>(1)</sup>

### 2\_ الشبكة العمومية للبيانات PSDN:

هي شبكات قل استخدامها مع انتشار الأنترنت إدخال خدمات خطوط الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة على الشبكة العمومية، وتستخدم عادة بروتوكولات قياسية لتبادل البيانات وكفاءة الشبكات أعلى من كفاءة شبكات الهاتف التقليدية.

### 3\_ شبكة القيمة المضافة VANS:

تقدم بعض شركات القيمة المضافة للبيانات تسهيلات متنوعة لمستخدمي التبادل الإلكتروني للبيانات، فبالإضافة إلى شبكة توفر هذه الشركات البرمجيات اللازمة لخرن البيانات ودفعها إلى النقطة المقصودة على الشبكة بشكل حزم بيانية Packets يتم استقبالها والحزمة إلى بيانات المحتوى الأصلي المقصود، ومن أهم المزايا الأخرى لإستخدام هذه الشبكات أنها تختصر عدد وصلات الإتصال المنشودة، ومن ثم توفر كفاءة وموثوقية أعلى مقارنة بالشبكات العامة فهي مناسبة لتطبيقات التبادل الإلكتروني التي تتطلب درجة عالية من السرية والخصوصية في التبادل.<sup>(2)</sup>

### ب/ الشبكة الداخلية للمنظمة (الأنترنت):

هي شبكة الشركة الخاصة وتعتمد هذه التقنية وتقوم على العمال الذين ينتمون للمؤسسة ولا يمكن لغيرهم الدخول للمواقع الشبكية وتقدم للشبكة الأنترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يطلق عليه جدران النار.

### ج/ الشبكة الخارجية للمنظمة والعملاء (الإكسترنيت):

هي عبارة عن شبكات أنترانت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين محولين من داخل المنظمة الداخلية والإكسترنات تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة، أو

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مرجع سابق، ص. 26.

<sup>2</sup> ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها، مرجع سابق، ص. 63.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

الشركة إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الإنترنت تقديم كلمة المرور لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس بقدر ما إن إستخدامها مخصص لفئة معينة.<sup>(1)</sup>

### 2\_3 وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحقيق مجموعة من المهام و الأنشطة التي تساهم في نجاح عمل الهيئات والمنظمات حيث سيتم استعراض أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية:

#### 1\_ الإنتقال من منظومات المعدومات المحسوبة المستقلة إلى منظومات المعلومات المحسوبة

الشبكية:

كان من نتائج ظهور المعالجة وقواعد البيانات الموزعة أن إتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى المرد من الإنتشار واللامركزية، ونتيجة لإنبثاق ثور الإتصالات تعيقت نظم المعلومات المحسوبة التي كانت تعمل في صور منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الإتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

#### 2\_ الإنتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية:

يمكن للإدارة الإلكترونية أن تستخدم منظومات وتقنيات محسوبة تتضمن القدر على التعكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.<sup>(2)</sup>

#### 3\_ الإنتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية:

تقدم نظم المعالجة التحليلية الفورية فرصة إضافية للإدارة الإلكترونية لإنتاج تقارير معلوماتية متعددة وتوفر قدرات الدخول المرن والسريع لأحكام كبير من بيانات مشتقة من عمليات تخضع لتغيير مستمر.

#### 4\_ العمل من خلال الشبكات Extranet et Intranet:

تعمل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحديثة من خلال ربط المعلومات بتقنيات الإتصالات المهمة مثل شبكة المؤسسة الداخلية الخاصة والمصممة لتلبية حاجيات العاملين من المعلومات (Intranet) وشبكة المؤسسة الخارجية التي تقوم بتجهيز العاملين و أصحاب المصالح أو العلاقة Extranet<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> بوزكري الجيلالي، لإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، مرجع سابق، ص 115.

<sup>2</sup> ياسين سعد غالب، الإلكترونية وآفاق تطبيقها، مرجع سابق، ص 46.

<sup>3</sup> ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 47.

### 5\_ العمل على أساس تقنية حوسبية المزود/الزبون:

يتألف نظام المزود/الزبون من الزبون client والمزود /المضيف اللذان يرتبطان من خلال شبكة network وبرنامج خاص specalsoftware يساعد الزبون والمزود على تبادل الإتصال بينهم، الزبون هو حاسوب يطلب الخدمة server من حاسوب آخر يسمى في بعض الأحيان بإسم الخادم server المزود أو الخادم هو حاسوب يقوم بتجهيز الخدمة المطلوبة للزبون تحت ظروف محددة مسبقا أن معظم النظم التي ستخدمها في كل يوم هي نظم المزود/ الزبون في الأصل.

توجد عدة قواعد هادية لتنسيق عملية التفاعل بين الزبون والمزود نذكر منها: (1)

أ/عندما يقوم المزود بإستلام الطلب من العميل يتولى المزود التأكد من صحة التحويل الموجود لدى الزبون ومن مشروعية طلبه وبعد ذلك يقوم بتقديم الجواب المطلوب أو إصدار رسالة تحذير مناسبة.

ب/يستطيع المزود خدمة عدة زبائن في وقت واحد بالمقابلة يستطيع الزبون طلب الخدمات في عدة مزودات.

### 6\_ تعيق المؤسسات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية:

تعيقت المؤسسات مع الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية إلى اللامركزية الوظيفية ذات الهياكل التنظيمية المرنة والإيكولوجية المستندة إلى المعلومات لا الأحكام، وعملة الفريق لا عملة الفرد مهما بلغ من نبوغ وخبرة وقد رفق هذا الإتجاه انبثاق الإقتصاد الجديد، وإدارة الشبكات، وتكوين وحدات الأعمال الإستراتيجية والتوجه نحو العمولة بالإضافة إلى الإستخدام المكلف للتقنيات الحديثة والمتجددة في مجال إدارة الموارد وتطوير أساليب العملة الإداري. (2)

### 7\_ الإنتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة:

لقد ظهر مفهوم الميز التنافسية التي يستند على قدرات عملة المنظمة مع في المناسبة الخمسة التي يتكون منها نموذج porter، في المنافسة الإستراتيجية هي شدة المنافسة في السوق قوة مساومة المجهزين، قوة مساومة المشترين، تهديدات منتجات وخدمات بديلة وتهديدات الداخلين الجدد، وتستطيع الإدارة الإلكترونية أن تحقق تكاملا شبكيا أماميا مع المشتركين وتكاملا شبكيا خلفيا مع الموردين بالإضافة إلى قدرت العملة مع المنافسين الحاليين والجدد من خلال شبكاتها ونظمها وما

<sup>1</sup> بوزكري الجبالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، مرجع سابق، ص.62.

<sup>2</sup> بوزكري الجبالي، المرجع السابق، ص.63.



## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تتيحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمنظمة.<sup>(1)</sup>

المطلب الرابع: التعيق للإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات:

### 4.2\_1\_ تعريف مجتمع المعلومات :

يرى مجتمع المعلومات بأنه ذلك المجتمع الذي يبني على مفاهيم تكنولوجيا المعلومات وهو المتاحة الافتراضية التي خلقها المتواصلة بين شبكات الحواسيب المختلفة، مع ما تحمله من برمجيات جعلت الآلة تنطلق بمحتوياتها وتوضع في خدمة الإنسان الذي لا ينفصل بدور على المجتمع.

كما عررت الموضوعية العربية مجتمع المعلومات بأنه مجتمع تتاح فيه الإتصالات العالمية، وتنتج في المعلومات بكميات ضخمة، كما توع توزيعا واسعا، والتي أصبح فيه المعلومات لها تأثير على الإقتصاد ويركز البعض على تقديم مجموعة من العناصر يمكن الإعتماد عليها لتحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي:<sup>(2)</sup>

\_ إعادة هندسة السياسات الوطنية والبيئية التشريعية التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات بصياغة سياسات وطنية إقليمية واضحة، وإيجاد جهود وبرمج استراتيجية تحقق تنمية وطنية.

\_ إزالة العوائق الإجتماعية والثقافية أمام التعيق إلى مجتمع المعلومات كالأمية والفقر.<sup>(3)</sup>

\_ إصلاح المسائل القانونية والتنمية والسياسية، وإيجاد إطار قانوني داعم ومعلوم سلما لتعزيز الثقة في تكنولوجيا المعلومات.

\_ اعتماد المعايير والقواعد التي تعنى باحتياجات المستعملين في المعلومات.

\_ البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وفق استراتيجية تعزيز وإدماج البنية التحتية لتقليص الفجوة الرقمية.<sup>(4)</sup>

### 4.2-2- سمات مجتمع المعدومات:

اهتمت بعض الدراسات بتحديد سمات مجتمع المعلومات، وحصرتها في عدد من العناصر. حيث أنها تلك السمات التي حددها "توفلر" "Toffer" في ستة أركان تمثل ملامح البنية الأساسية للمجتمع الإلكتروني: \_ قابلية التحويل، قابلية الحركة (Mobility)، التفاعلية (Interactivity)، التدويل (Globalization).

<sup>1</sup> ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقها، مرجع سابق، ص.54.

<sup>2</sup> أحمد السيد، طريق مجتمع المعلومات، <http://theinformatowway.blogspot.com/2008/04/blog>، تاريخ الإطلاع: 18/02/2022.

<sup>3</sup> أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية طباعة نشر وتوزيع، 2013، ص، ص، 130، 132.

<sup>4</sup> حميد جاعد محسن الدليبي، علم الإجتماع رؤية سوسولوجيا مستقلة، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002، ص.77.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

ويرى توفلر أن المبادئ الستة السابقة الذكر بإحساسها تؤدي إلى تعيق ليس في الطريقة التي توجه بها الرسائل من طرف إلى طرف فحسب بله يتعدى الأمر إلى التعيق في طريق التفكير وفي النظرة للعالم بأسره. حيث أن التفاعلية بعد عشر سنوات من تنبؤ لوفلر أصبحت واقعا بواسطة تقنية الاتصالات وأجهزة الإعلام الشاملة وفاعلية التحري، والحركة هي الأخرى، أصبحت موجودة بواسطة شبكة أقمار الاتصالات والألياف البصرية، ومثال ذلك الهواتف النقالة، وبشبكات الأنترنت التي طورت من حركة الإتصال، أما قابلية التعيق فأصبحت هي الأخرى موجودة في مقدمتها الترجمة من لغة إلى أخرى وخاصة الوثائق، مع حضور سمة التوصيلة عبر شبكات المعلومات المتخصصة، من خلال المراكز أو أي نظام اتصالات، أما سمة الشيع والإنتشار ما زالت تمثل مشكلة ولم يتحقق الإنتشار بالرغم من توسع استخدام الحاسوب في حين قطعت سمة التوصيل أشواطاً عديدة بديل شبكات الإتصال الفضائية، وانتهاء بشبكة المعلومات العالمية.<sup>(1)</sup>

### 4.2-3- مجتمعات المعلومات وشكالية الفجوة الرقمية :

تشير الفجوة الرقمية إلى الخلل في معادلة حيازة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكلها الحديث، وحيازة المهارات التي يتطلبها التعامل معها، مما يمكن من منح أفضلية إجتماعية واقتصادية للحائزين عليها، على من لا يجوز، سواء كانوا دولاً أو مؤسسات أو أفراد، حيث تعنى هذه الأفضلية بالنسبة للأفراد الفريء بين الفغر والرفاهية، وبالنسبة للدول أو المجتمعات النجاح في الإنضمام للإقتصاد العالمي، أو الإنعزال عنه.<sup>(2)</sup>

إن الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية اليوم مقاسة بعدد مستخدمي الأنترنت التي أصبحت أداة زيادة الإنتاج والتطور، وتنتشر في كل مكان وبأشكال متعددة في وظائف الهاتف النقال، في التلفزيون الرقمي، ومع ذلك ما زال الوصول إليها أساساً من خلال الحاسوب، وهو ما يشكل عائقاً أمام الدول النامية.

بشكل عام يتطلب بناء مجتمعات المعلومات إستراتيجية واضحة، يتم تغطية مراحلها المختلفة بالدعم المالي والسياسي، مع ضرورة تحديد ورسم الأهداف والغايات المنتظرة، كما يمكن القول أن بناء مجتمعات معلومات كأساس لقد حول في مرحلة النمو.

### 5.2 — معوقات الإدارة الإلكترونية :

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة

<sup>1</sup> حميد جاعد محسن الدليبي، مرجع سابق، ص. 77.

<sup>2</sup> حميد جاعد محسن الدليبي، نفس المرجع، ص. 78.

## الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

التي تعمل في محيطها كل مبادر، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

- الرؤية الضبابية للإدارة وعدم استيعاب أهدافها.
- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو الوسائل في تطبيقها.
- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري .
- النظر السلبي لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.
- وجود الفجوة الرمية بين أناس مختصين في مجال التقنية وآخرون لا يفهمون شيئا في أيجديتها<sup>(1)</sup>
- تداخلت المسؤوليات وضعف التنسيق بين المؤسسات والدوائر ذات العلاقة .
- غياب التشريعات المناسبة التي تعزز التطوير وتدعمها .
- قلة وعى الجمهور بالمميزات المرجوة من الحكومة الإلكترونية.
- غياب الشفافية وقوة ونفوذ المجموعات الضاغطة ذات المصالح الخاصة التي تضغط للمحافظة على أن تبقى الأمور على ما هي عليه تقليدية .
- عدم نوفر وسائل الإتصالات المتطور والحديثة.<sup>(2)</sup>
- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفتر من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.
- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكر الإدارة الإلكترونية والإتصال العمومي السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الأنترنت نظرا للأزمات الإجتماعية، الإقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، داريها العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص، 67، 68.

<sup>2</sup> جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 213.

<sup>3</sup> يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية E\_management، مرجع سابق، ص 87.

### خلاصة الفصل:

وفي نهاية فصلنا هذا نلخص في الأخير أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن منظومة إدارية تغذية متكاملة، تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، جاءت امتدادا للتطور التكنولوجي في الإدارة، انطلاقا من شركة مايكروسوفت من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب، وترتكز على أربعة عناصر أساسية لقيامها، هي بمثابة البنية الأساسية والرئيسية لها، من أجهزة الحواسيب، شبكات الاتصال الإلكترونية، ومختلف البرمجيات و أنظمة المعلومات بالإضافة إلى العنصر البشري الذي يعتبر أهم هذه العناصر بالإضافة إلى مجموعة المعوقات والعراقيل التي تعيق إلى عرقلتها في أداء دورها بالكامل.

# الفصل الرابع

## الإطار التطبيقي للدراسة

## المبحث الأول: تقديم مؤسسة العينة (كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية – جامعة الشهيد العربي التبسي-)

في هذا المبحث سوف نقوم بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتطرق الي أساليب المستعملة في الدراسة وأدوات تحليل المستخدمة.

المطلب الأول : لمحة تاريخية لكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية – جامعة الشهيد العربي التبسي تعتبر كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية واحدة من ستة كليات تضمها جامعة العربي التبسي –تبسة، و هي بتعداد طلبتها الذي يناهز الخمسة آلاف طالب و تصدر قائمة الكليات بصفتها الأكبر ضمنها، و من الواضح أن شعبيتها التي فاقت لقية الكليات ترجع أساس إلى مجالات التكوين التي تفتحها لطلبها، و ما تقدمه من مجالات للتكوين المستقبلي بين تخصصات الشعب الرئيسية للعلوم الإنسانية و الاجتماعية.

تأسست الكلية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 363 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1433 الموافق ل 08 أكتوبر 2012، و هي بذلك تحصي تسع سنوات من الوجود، ارتفع فيها عدد طلبتها من ألف إلى خمسة آلاف طالب خلال عشر سنوات.



تتيح كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية مجال التكوين في السنة أولى ليسانس ضمن الجذع المشترك علوم انسانية أو الجذع المشترك علوم اجتماعية، بحيث يتيح كل فرع مجالات متنوعة و و تتكون من:

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

1. قسم التكوين الأساسي "علوم إنسانية"
2. قسم علوم الاعلام والاتصال
3. قسم التاريخ والآثار
4. قسم المكتبات
5. فرع العلوم الاسلامية الجديد
6. قسم التكوين الأساسي علوم اجتماعية
7. قسم علم الاجتماع
8. قسم علم النفس
9. قسم الفلسفة
10. المكتبة
11. الهياكل البيداغوجية
12. التكوين فيما بعد التدرج

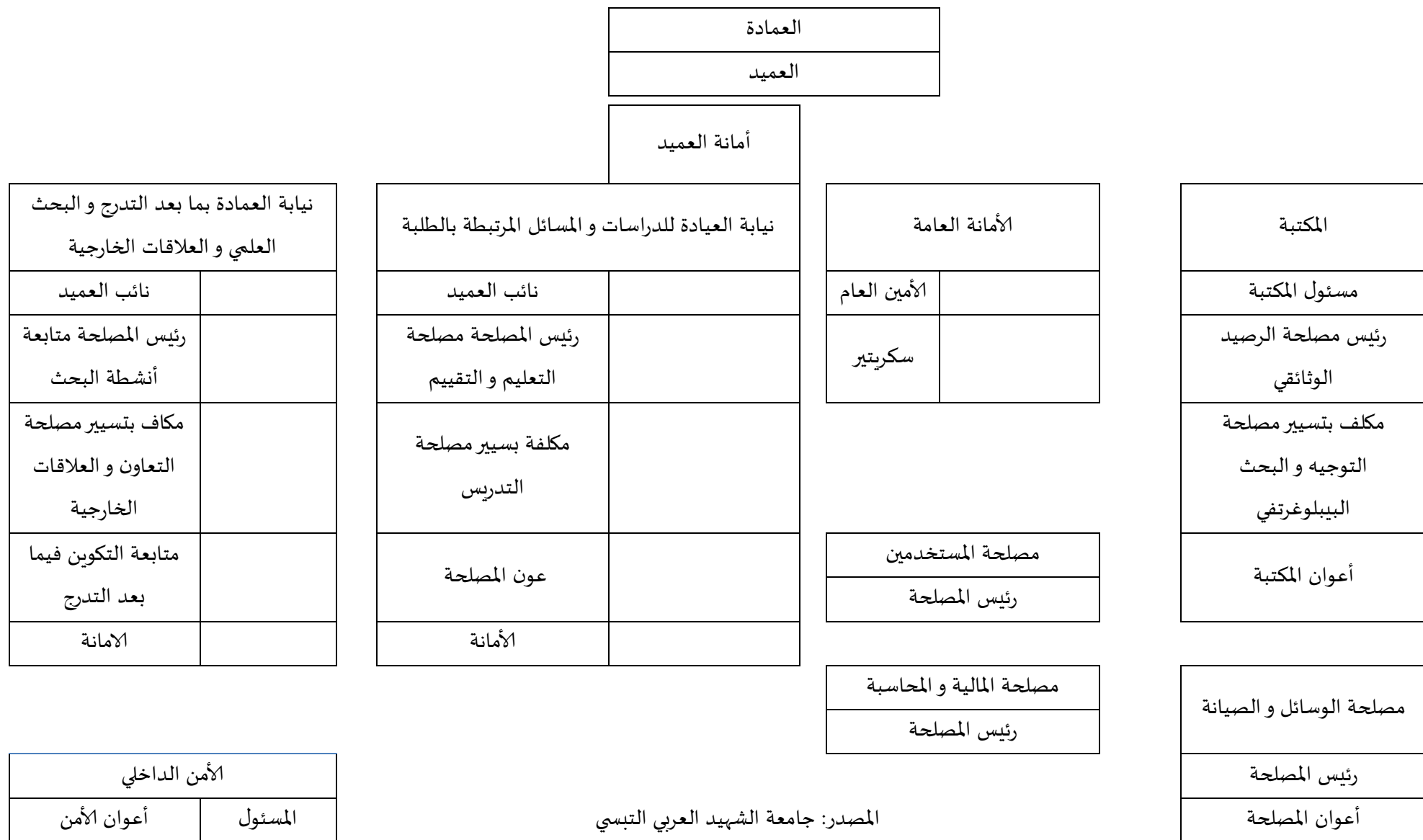
تتوفر كلية العلوم الانسانية والاجتماعية على هيئة تدريس هامة متنوعة على مختلف الرتب،

بتعداد 125 أستاذ منهم 118 حاصل على شهادة الدكتوراه.

تقع الكلية المدروسة في ولاية جنوب تبسة و تحمل عنوان في طريق قسنطينة و هذا معتبر حاليا مقرها القديم، إذ أنها في إنتظار الإنتقال إلى القطب الجديد الجامعي في بلدية بولحاف الدير.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية      الشكل 09: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



المصدر: جامعة الشهيد العربي التبسي



المبحث الثاني: تقديم المؤسسة المدروسة (مؤسسة موبيليس)

تعمل موبيليس في سوق شبكات وخدمات الاتصالات الالكترونية ذات تكنولوجياية جد متطورة أصبحت فيها المنافسة متميزة قائمة بين قطاع عام يعمل على تدعيم معالم التنمية الاقتصادية المستدامة وبين قطاع خاص أجنبي، وبفضل نوعية شبكتها والتحديثات العدة التي أضيفت عليها، تمكنت موبيليس من توفير وتقديم خدمات عدة ومتجددة لزيائنها، مستعدة بذلك للإنتقال إلى عهد جديد.

1- التعريف بمؤسسة موبيليس

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر برأس مال قدره: 25.000.000.000 دج، يقع مقرها الرئيسي بشارع الأعمال باب الزوار بالجزائر العاصمة، ظهرت نتيجة لإعادة الهيكلة التي شهدتها وزارة البريد والمواصلات وذلك تطبيقا للأحكام التي جاءت لتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات.<sup>1</sup>

عمد الإجراء 2000/03 المؤرخ في: 2000/08/05 إلى فتح قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية للمنافسة، مما ترتب مباشرة على هذا الإجراء.<sup>2</sup>

- تعيق وزارة البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي أوكلت لها مهمة وضع إستراتيجية قطاعية لتطوير قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛

- إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات مكلفة بتنظيم سوق الهاتف النقال والسهير على احترام قواعد المنافسة.

حيث بدأت مؤسسة موبيليس نشاطها رسميا في 01/01/2003، وتشرف حاليا على شبكة تجارية متواصلة الارتفاع تبلغ 175 وكالة تجارية، تشغل 5035 عامل وأكثر من 60 ألف نقطة بيع غير مباشرة، و15451 نقطة بيع معتمدة، وأكثر من 4500 محطة قاعدية راديوية، في إطار سعيها للوصول لأكبر عدد ممكن من الزبائن، الذي وصل عدده حسب إحصائيات الشركة إلى أكثر من 16 مليون مشترك نهاية سنة 2016، برقم أعمال سنوي 86 060 000 000 دج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> موقع وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال متوفر على الموقع: <https://www.mptic.dz> اطلع عليه يوم: 2023/04/21 على الساعة 22h21.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية الجزائرية/ العدد 48، بتاريخ: 6 أوت 2000، ص 3-16. <http://www.joradp.dz/HAR/Index.htm> : اطلع عليه يوم: 2023/04/21 على الساعة 23h24.

<sup>3</sup> موقع وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال متوفر على الموقع: <https://www.mptic.dz> اطلع عليه يوم: 2023/04/21 على الساعة 22h21.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

كما تسعى موبيليس إلى الاستحواذ على حصة في السوق تبلغ 44٪ من عائدات الهاتف النقال في الجزائر في نهاية عام 2017.

وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تسعى موبيليس دوماً إلى إعطاء صورة إيجابية للزبائن من خلال السهر على توفير شبكة ناجعة ذات جودة عالية بالإضافة إلى التنوع، والتجديد في العروض والخدمات المقترحة، فهي أرادت التموقع كمتعامل أكثر قرباً من شركائها وزبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد " معكم أينما كنتم" هذا الشعار يعد تعهداً بالإصغاء الدائم و دليلاً على التزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي، التزامها بدورها الاجتماعي ومساهمتها في حماية البيئة. ولأجل تحقيق أهدافها المسطرة وفي إطار الإستراتيجية التقنية الجديدة والمعلنة تعاقدت شركة موبيليس مع عدة موردين ذو سمعة عالمية في مجال التجهيزات على غرار شركة اركسون لتطوير وتوسيع شبكتها (شبكة الراديو)، حيث قامت باقتناء تجهيزات جد متطورة من عدد من الشركات (HUAWEI, ZTE) فضلاً عن اركسون فاختيار الموردين من هذا الحجم وهذه السمعة إنما كان الهدف منه:

- الرقي بمستوى الشبكة لجعلها قادرة على تحمل الذروة وبدون تعطلات؛

- الاحتكاك بالتكنولوجيات الحديثة وتدريب العاملين عليها؛

- مواجهة العدد المتزايد للمشتركين والتطورات الحاصلة في الطلب.<sup>1</sup>

كما يتفرع من مؤسسة موبيليس ثماني مديريات جهوية وتمثل فيما يلي: المديرية الجهوية للوسط المديرية الجهوية بعنابة؛ المديرية الجهوية بسطيف؛ المديرية الجهوية بقسنطينة؛ المديرية الجهوية بالشلف؛ المديرية الجهوية بوهران، المديرية الجهوية ببشار؛ المديرية الجهوية بورقلة. مهمة هذه المديريات الجهوية الإشراف المباشر على الوكالات الولائية التي تقع تحت مسؤوليتها التنظيمية والقانونية ومن بين هذه الوكالات وكالة تبسة التابعة للمديرية الجهوية بعنابة محل دراستنا الميدانية.

2- مبادئ وأهداف مؤسسة موبيليس والتزاماتها: فيما يلي نستعرض أهم الالتزامات والمبادئ والاهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها.

جدول رقم (01) : أهم التزامات وأهداف وقيم موبيليس

المبادئ (القيم)	الأهداف	الالتزامات
- توفير محيط عمل محفز،	- الرقي بمستوى الشبكة لتمكينها	- شبكة تغطي التراب الوطني؛

<sup>1</sup> Document de l'analyse stratégique de Mobilis, P :02- 03.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

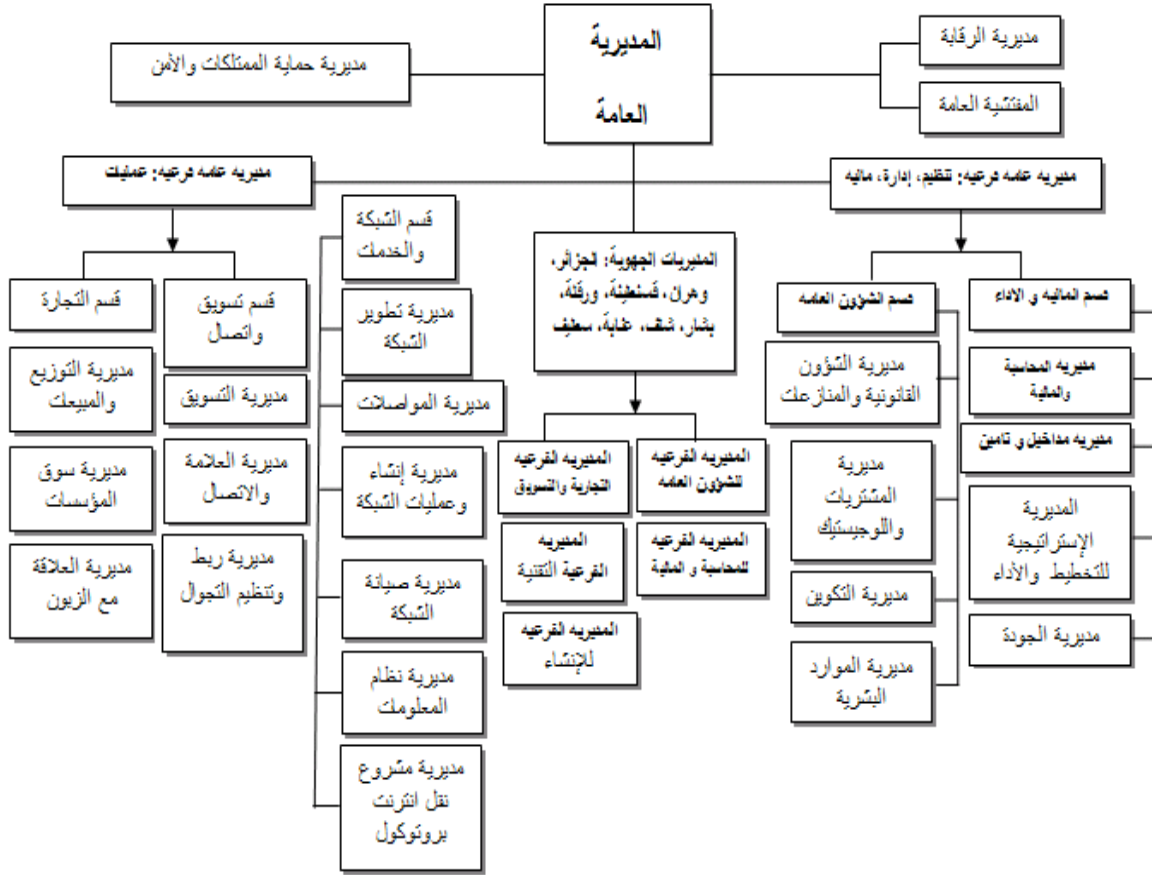
<p>نظيف وآمن؛</p> <p>- الشفافية في التسيير؛</p> <p>- كسب ولاء الزبائن بها؛</p> <p>- توفير محيط عمل يتسم بالثقة</p> <p>المتبادلة للتقدم والرقى؛</p> <p>- رفع تحديات المحيط الوطني والدولي عن طريق تطوير الإبداع؛</p> <p>- نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة بكل حرية وبكل سهولة؛</p> <p>- التضامن، روح الفريق، العمل المتقن الأخلاق، الأمانة، الاستحقاق، الوفاء، احترام التعهدات، كلها قيم تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.</p>	<p>من السيطرة السوقية؛</p> <p>-السعي لان تكون الرقم واحد في مجال وسائل الإعلام المتعددة؛</p> <p>- تطوير شبكتها التجارية؛</p> <p>- انتهاج سياسة تسويقية مدعمة بالاحتكاك بالتكنولوجيا الحديثة؛</p> <p>- تطوير اتصال فعال؛</p> <p>- تطبيق احدث الاستراتيجيات والقواعد فيما يخص استغلال الموارد البشرية؛</p> <p>- المساهمة في التنمية الاقتصادية باعتبارها مؤسسة وطنية؛</p> <p>- كسب رضا الزبون وزيادة عدد المشتركين.</p>	<p>- توفير أحسن الظروف لنقل المكالمات؛</p> <p>- تقديم عروض سهلة، شفافة وواضحة للزبائن؛</p> <p>- التحسين المستمر لمنتجاتها وتكنولوجياتها؛</p> <p>- الاستماع الدائم للزبون؛</p> <p>- التجديد المستمر باستعمال اليقظة والذكاء الاستراتيجي؛</p> <p>- الوفاء والالتزام بالتعهدات.</p>
---	---	--

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة

3- البنية التنظيمية للمؤسسة موبيليس

تتلخص البنية التنظيمية لمؤسسة موبيليس في الشكل التالي<sup>1</sup>:

الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



هي تكنولوجيا الهاتف النقال للاستيعاب الجيد للفائدة والمحاسن التي تجلبها تكنولوجيا الجيل الثالث للمستخدمين، رتبت شبكات الهاتف النقال حسب تسلسل الأجيال: كانت البداية مع NMT وهي شبكة تناظرية محصورة فقط على عدد جد بسيط من المشتركين والمدن الكبرى فقط، عقب ذلك، ظهر الجيل الثاني، (جي أس أم GSM)، والذي شكل أول نظام للهاتف النقال الرقمي. يعتمد على شرائح السيم والهواتف النقال، في البداية كانت عبارة عن شاشات باللونين الأبيض والأسود، كما كان بالإمكان القيام بعدة اتصالات وتبادل الرسائل النصية القصيرة. تلتها ظهور الشاشات الملونة وأولى الخدمات المسماة بالوسائط

<sup>1</sup> Documents interne de l'entreprise.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

WAP،MMS، قراءة البريد الإلكتروني، بنسبة تدفق ضعيفة مقارنة مع الطلب حيث لا تتعدى 280 كيلوبايت/الثانية.

### 3- الخدمات الجديدة المرافقة للعروض الجديدة

خدمة E-Paiement: توفر هذه الخدمة الجديدة للزبائن تسديد الفواتير وتعبئة حسابات هواتفهم بواسطة خدمة التسديد الإلكتروني باستخدام الهواتف النقالة.

- خدمة من عندي (Men3andi): تسمح هذه الخدمة الجديدة للزبائن بإجراء مكالمات حتى دون رصيد عبر تشكيل الصيغة \* 6 #618\*.

- خدمة (UMTS): تتيح هذه التكنولوجيا الرّاقية فرصة الإبحار عبر شبكة الانترنت بسرعة فائقة بالإضافة إلى تسجيل الأفلام ومشاهدة برامج التلفزيون انطلاقاً من الهاتف النقال.

- خدمة مكالمات الفيديو: (Visiophonie) : تمكن هذه الخدمة الجديدة الزبون من رؤية مراسله أثناء التحدث إليه، وذلك عبر شاشة الهاتف النقال بشرط أن يكون من طراز الجيل الثالث.(UMTS).

- خدمة Streaming : تستعمل هذه الخدمة لإرسال الصوت والصورة بشكل دائم على الهاتف النقال وذلك عبر شبكة UMTS دون أن يتطلب ذلك وقتاً طويلاً أو أيّ تسجيلية.

- خدمة الصوت عالي الوضوح HD: توفر هذه الخدمة الجديدة تحسين القدرات السمعية (ميزة الصوت العالي الوضوح HD) بفضل تكنولوجيا النطاق العريض، وبدون تكاليف إضافية.

- خدمة Emploi SMS: تسمح هذه الخدمة الجديدة للمشاركين الحصول على معلومات يومية للبحث عن فرص العمل في الجزائر هذا عبر رسائل قصيرة الاشتراك في الخدمة يتم عبر الصيغة #611\*.

- خدمة الرقابة العائلية: تسمح هذه الخدمة الجديدة للأهل بمراقبة أطفالهم وحمايتهم من التصفح بأمان على المحتويات غير اللائقة بالأطفال، يتم تشغيل الخدمة بتشكيل الصيغة: \*600#.

- خدمة الفايسبوك عبر SMS : توفر خدمة الفايسبوك الجديدة عبر SMS (بإرسال الأوامر إلى الرقم 604)، لزيائنها البقاء على اتصال عبر الرسائل القصيرة بالشبكة الاجتماعية المفضلة دون انترنت.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

### المبحث الثالث: عرض و تحليل البيانات

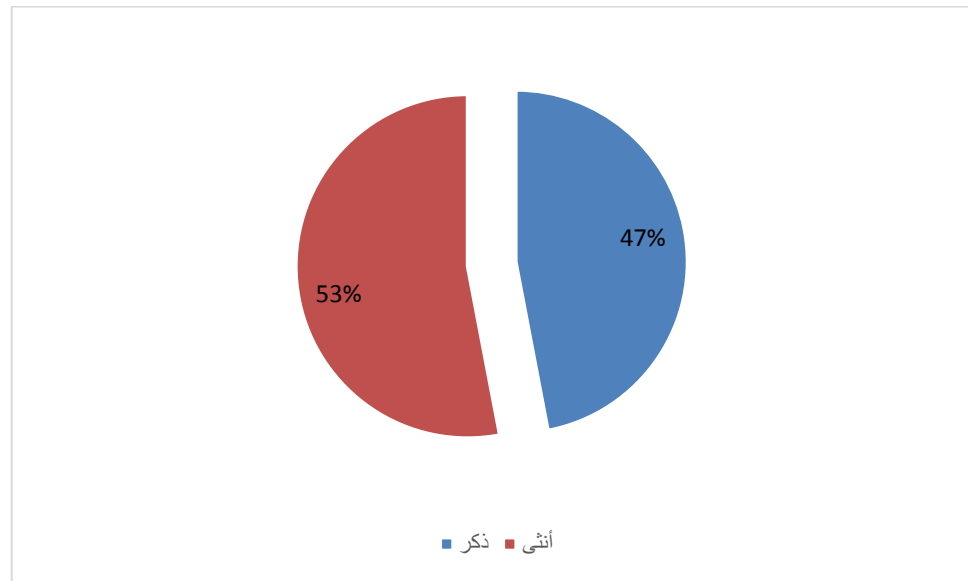
في هذا المبحث سوف نقوم بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وتطرق الي أساليب المستعملة في الدراسة وأدوات تحليل المستخدمة.

### المحور الأول: البيانات الشخصية

#### الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع

التعيين	التكرارات	النسب
ذكر	47	%47
أنثى	53	%53
المجموع	100	%100

الشكل رقم 11 : توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع



تظهر أرقام بيانات الجدول أعلاه الخاصة بتوزيع مفردات عينة الدراسة، حسب متغير النوع أن الإناث يمثلن نسبة 53% من مجموع الباحثين، بينما يمثل الذكور نسبة 47% من المجتمع المدروس.

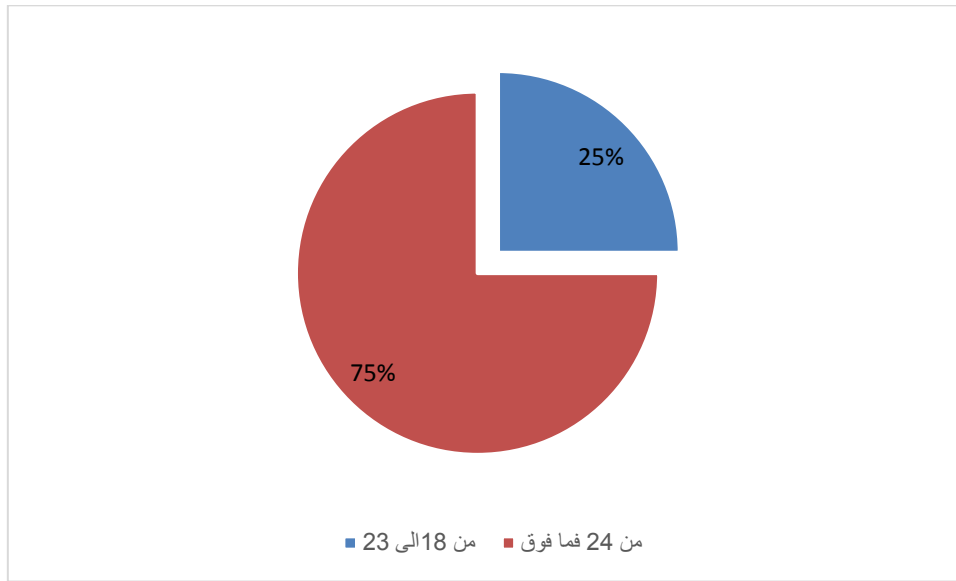
وهذا ما يفسره أن عدد إقامات الإناث تفوق بكثير عن عدد إقامات الذكور.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

التعيين	التكرارات	النسب
من 18 الى 23	25	%25
من 24 فما فوق	75	%75
المجموع	100	%100

الشكل رقم 12 : توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



يبين الجدول أعلاه أن نسبة 75% من مفردات عينة الدراسة هم من تفوق أعمارهم 24 سنة في حين أن 25% تمثل نسبة الطلبة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و 23 سنة.

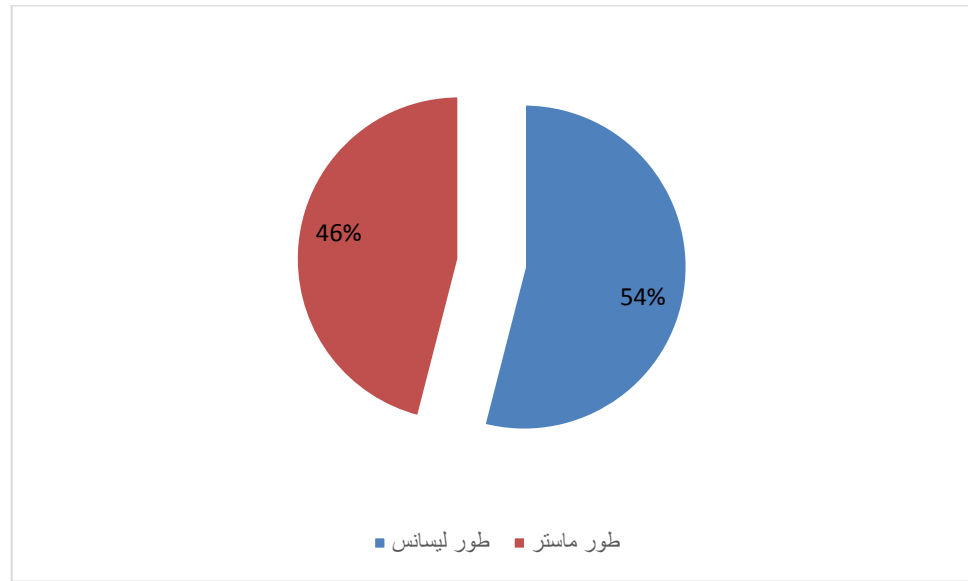
بناء على ما سبق نستنتج أن أغلبية الطلبة المبحوثين تفوق أعمارهم 24 سنة و تفسيراً لذلك عدة أسباب نذكر منها إستئناف الشباب للدراسة لاسيما الموظفين منهم، وكذلك تأخر بعضهم في الحصول على شهادة البكالوريا للالتحاق بالتعليم العالي كما أن ذلك يعود إلى نوعية العينة (العينة العرضية).

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

التعيين	التكرارات	النسب
طور ليسانس	54	%54
طور ماستر	46	%46
المجموع	100	%100

الشكل رقم 13 : توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



نلاحظ من خلال معطيات الجدول المبينة أعلاه أن نسبة 54% من الطلبة المبحوثين يزاولون دراستهم في الطور الليسانس (السنة الأولى ، الثانية، ثالثة ليسانس) كما يبين نسبة 46% من بقية مفردات العينة هم طلبة الماستر (1 ماستر، 2 ماستر) .

نستنتج من خلال هذا الجدول أن هناك تقارب في النسبة بين الطلبة المبحوثين من الطورين وذلك راجع لنوعية العينة التي إختارناها في دراستنا.



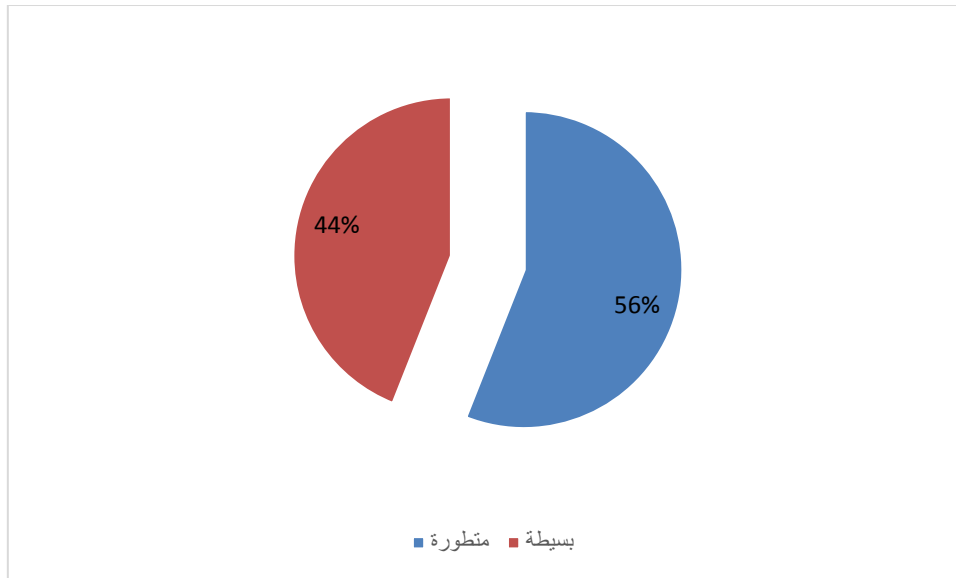
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

المحور الثاني: أثر البعد التقني والبشري للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية من وجهة نظر الطلبة متعاملي مؤسسة موبيليس.

الجدول رقم 05: يمثل أجوبة العينة ما إذ ترى أن الآليات المستخدمة من طرف مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي.

التعيين	التكرارات	النسب
متطورة	56	%56
بسيطة	44	%44
المجموع	100	%100

الشكل رقم 14 : يمثل نسبة أجوبة العينة ما إذ ترى أن الآليات المستخدمة من طرف مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي



استنتج من الإجابات التي حصلت عليها من الجدول أن الآراء تنقسم بين الاعتقاد بأن الآليات المستخدمة من قبل مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي إما متطورة أو بسيطة. تشير نسبة 56% من المبحوثين إلى أن الآليات متطورة، في حين أشار 44% إلى أنها بسيطة.

توجد عدة أسباب محتملة لهذا التباين في الآراء. قد يرى الأفراد (نسبة 56%) الذين كانت إجابتهم متطورة أن الآليات المستخدمة متطورة نظرًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة والأدوات

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

المتقدمة للتواصل مع الجمهور. قد يكون لديهم رؤية إيجابية لتحسينات والابتكارات التقنية التي تمكنها مؤسسة موبيليس من تحقيق تواصل فعال ومتقدم مع جمهورها.

من ناحية أخرى، قد يرى 44% من المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بسيطة، أن الآليات بسيطة بسبب الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي الشائعة والتقنيات المألوفة، قد يعتبرون أن هذه الآليات غير مبتكرة أو معقدة بما يكفي لتلبية توقعاتهم أو تحقيق تفاعل قوي مع الجمهور.

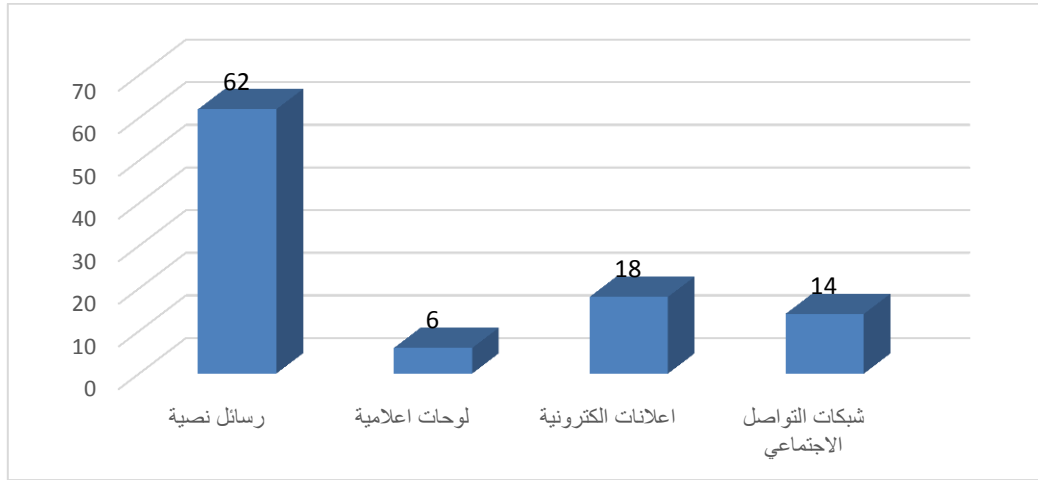
بشكل عام، يمكن استنتاج أن هناك تقدير متباين لمدى التطور والبساطة في الآليات المستخدمة من قبل مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي. قد يكون هذا يعكس اختلافات في توقعات وتفضيلات الأفراد وخبراتهم الشخصية في التعامل مع وسائل الاتصال المختلفة.

الجدول رقم 06: يمثل أجوبة العينة حول وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبيليس للاتصال بجمهورها الخارجي.

التعيين	التكرارات	النسب
رسائل نصية	62	62%
لوحات اعلانية	6	6%
اعلانات الكترونية	18	18%
شبكات التواصل الاجتماعي	14	14%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 15: يمثل أجوبة العينة عن ماهية وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبليس للاتصال بجمهورها الخارجي



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 62% من مفردات عينة الدراسة أجابو أن وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبليس للاتصال بجمهورها الخارجي هي رسائل نصية، أما نسبة 18% تمثل اجابات المبحوثين بأن وسيلة الاعلانات الإلكترونية هي التي تستخدمها مؤسسة موبليس، بينما اجابات نسبة 14% من المبحوثين الذين يرون أن مؤسسة موبليس تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي كوسيلة للاتصال بجمهورها الخارجي، تليها نسبة 6% وتعتبر هذه النسبة أقل عدد من مفردات الدراسة الذين يرون أن مؤسسة موبليس تستخدم اللوحات الإعلامية كوسيلة تتواصل من خلالها مع الجمهور الخارجي.

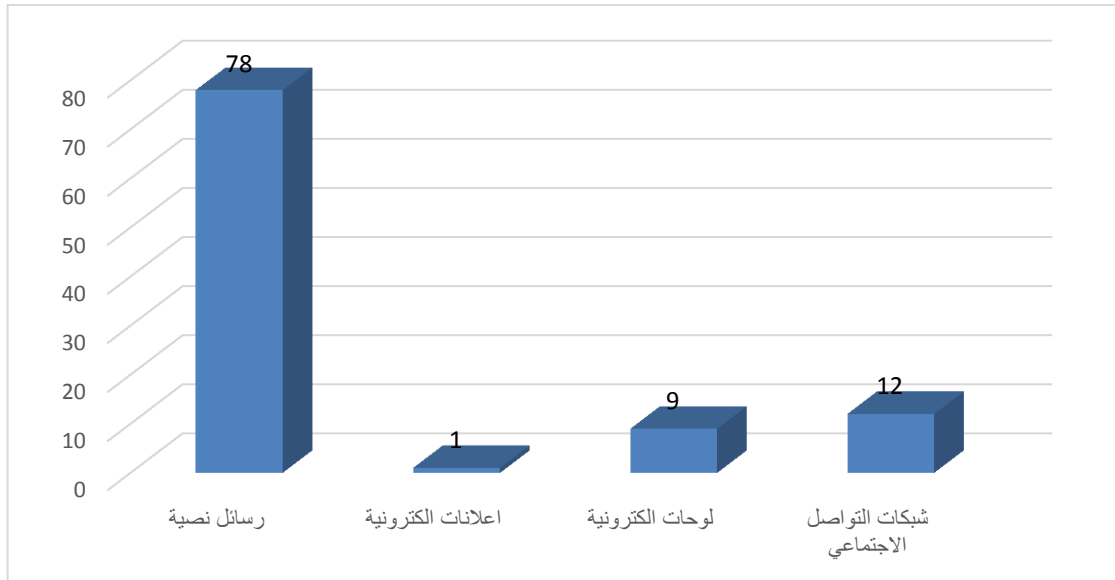
نستنتج من خلال ما سبق أن أغلبية المبحوثين يعتبرون أن الرسائل النصية أكثر الوسائل المستخدمة من طرف مؤسسة موبليس كوسيلة للاتصال بجمهورها الخارجي و ذلك نظرا لضمان وصول الرسائل و المعلومات عبر رسائل SMS و التي تعتبر أكثر الوسائل عرضة للاطلاع عليها و هي موجهة لكافة المتعاملين دون استثناء عكس بقية الرسائل التي لايمكن للجميع الاطلاع عليها مثل صفحة المؤسسة على شبكات التواصل الاجتماعي.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 07: يمثل أجوبة العينة حول وسائل الاتصال التي تفضل مؤسسة موبيليس الاستخدام للاتصال بجمهورها الخارجي.

التعيين	التكرارات	النسب
رسائل نصية	78	78%
اعلانات الكترونية	1	1%
لوحات الكترونية	9	9%
شبكات التواصل الاجتماعي	12	12%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 16: يمثل أجوبة العينة عن ماهية وسائل الاتصال التي تفضل مؤسسة موبيليس الاستخدام للاتصال بجمهورها الخارجي



يتبين لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يفضلون الرسائل النصية كوسيلة للاتصال بهم من طرف مؤسسة موبيليس وذلك بنسبة 78% في حين تقاربت النسب بين المبحوثين الذين يفضلون شبكات التواصل الاجتماعي كوسيلة للاتصال بهم 12% والذين يفضلون اللوحات الإلكترونية والذين قدرت نسبتهم بـ 9% أما المبحوثين الذين يفضلون الاعلانات الإلكترونية تكاد تنعدم نسبتهم وذلك بنسبة 1%.

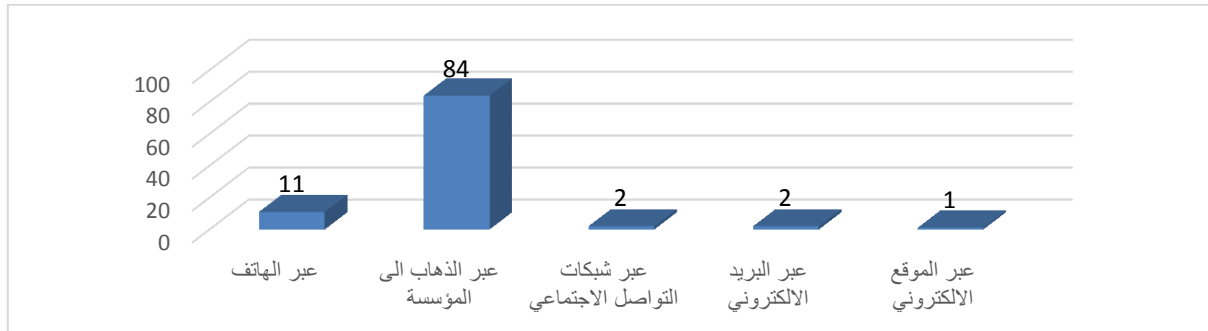
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

من خلال ماسبق نستنتج أن أغلبية متعاملي موبليس يفضل الرسائل النصية وذلك راجع لضمان وصولها إلى كل المتعاملين، وكذلك سهولة التعرض لها على عكس شبكات التواصل الاجتماعي أو الاعلانات الإلكترونية أو اللوحات الإلكترونية التي قلما يتعرض لها الأفراد أو ربما البعض لا يملك حساب إلكتروني أو حساب على مواقع التواصل الاجتماعي.

الجدول رقم 08: يمثل كيفية تواصل العينة مع مؤسسة موبليس.

التعيين	التكرارات	النسب
عبر الهاتف	11	%11
عبر الذهاب الى المؤسسة	84	%84
عبر شبكات التواصل الاجتماعي	2	%2
عبر البريد الالكتروني	2	%2
عبر الموقع الالكتروني	1	%1
المجموع	100	%100

الشكل رقم 17: يمثل كيفية تواصل العينة مع مؤسسة موبليس



نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة 84% من مفردات العينة يتواصلون مع مؤسسة موبليس عبر الذهاب إلى المؤسسة، في حين أن هناك نسبة 11% من المبحوثين الذين أقررو أنهم يتواصلوا مع مؤسسة موبليس عبر الهاتف، بينما 2% فقط من كانت اجاباتهم عن كل من شبكات التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، أما عبر الموقع الإلكتروني نسبة 1%.

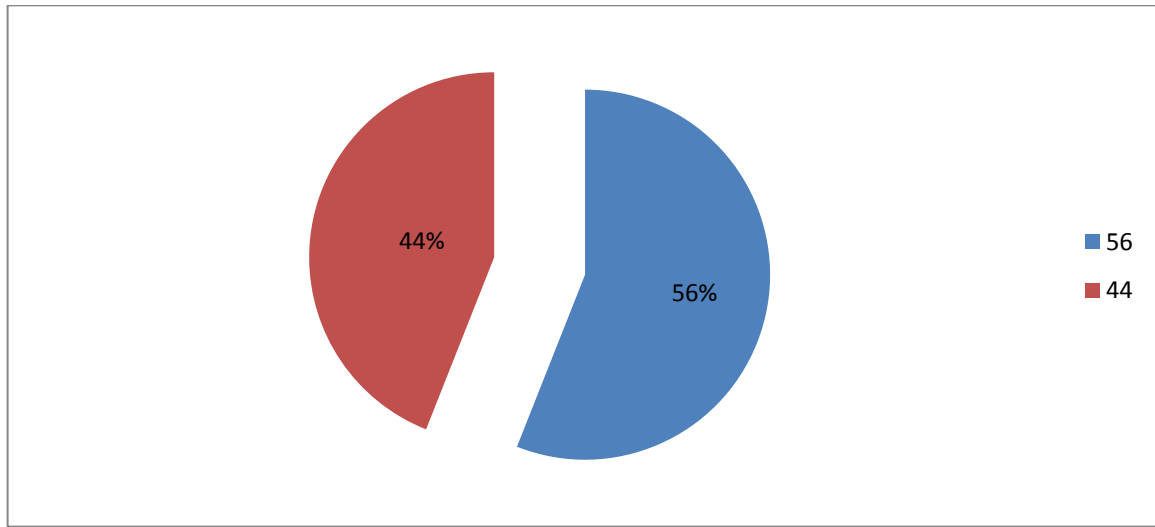
مما سبق نستنتج أن الفعالية الاتصالية إلكترونيا تقريبا معدومة مع مؤسسة موبليس، فمن خلال هذا الجدول نرى اجابات توحى بعدم وجود تواصل الكتروني.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 09: يمثل إجابة العينة حول امتلاك بطاقة ذهبية.

التعيين	التكرارات	النسب
نعم	56	%56
لا	44	%44
المجموع	100	%100

الشكل رقم 18: يمثل إجابة العينة حول امتلاك بطاقة ذهبية.



و نستنتج أن اسباب امتلاك البطاقة الذهبية يعود إلى الخدمات و التسهيلات و العروض المختلفة التي تقدمها لمستخدميها

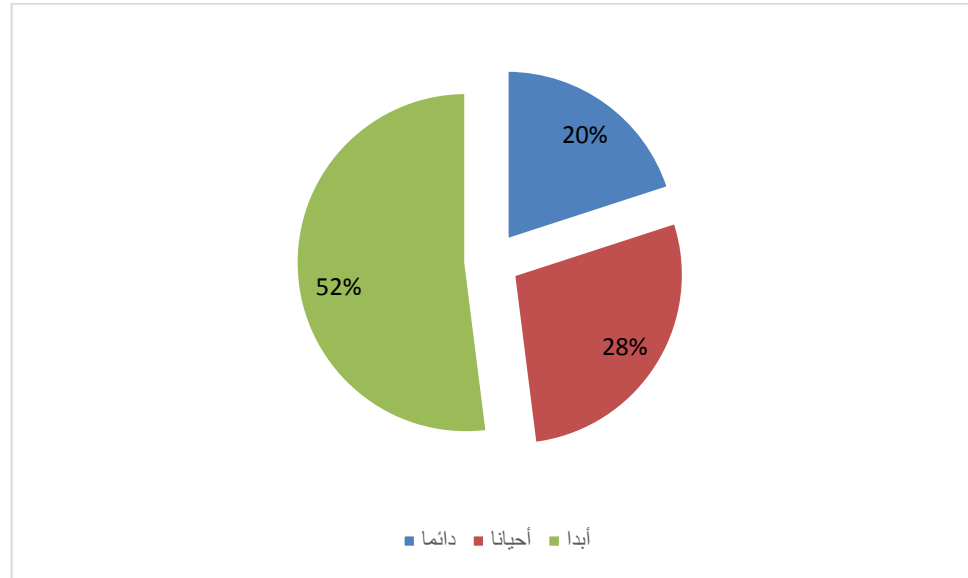
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 56% من الطلبة المبحوثين أجابوا بنعم بشأن امتلاكهم لبطاقة ذهبية، في حين أجاب 44% منهم بلا. و منه نستنتج أن اسباب امتلاك البطاقة الذهبية يعود إلى الخدمات و التسهيلات و العروض المختلفة التي تقدمها لمستخدميها و بالنسبة للفئة التي لا تملك بطاقة ذهبية قد يفسر ذلك لسبب القيود المالية حيث قد يواجه بعض الطلاب صعوبة في تحمل تكاليف امتلاك البطاقة الذهبية، مثل رسوم الاشتراك العالية أو تكاليف الصيانة الشهرية.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 10: يمثل إجابة العينة بخصوص التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس.

التعيين	التكرارات	النسب
دائما	20	20%
أحيانا	28	28%
أبدا	52	52%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 19: يمثل إجابة العينة بخصوص التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 52% من مجموعة المبحوثين نفوا التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس في حين أن نسبة 28% من المجتمع المبحوث أحيانا ما يتعاملو معها الإلكتروني، و تبقى أقل فئة للتعامل الدائم الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس تمثل نسبة 20% كأقل نسبة من المعينة المدروسة.

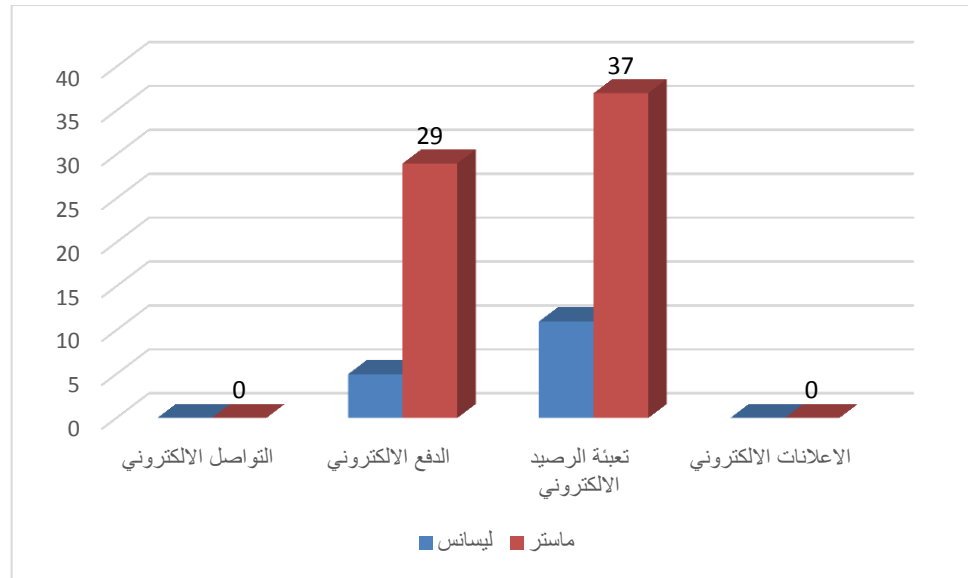
نستنج من هذا المنطلق أن أغلبية متعاملي موبيليس يفضلون الإبتعاد عن التعامل الإلكتروني و يكتفوا بالاتصال الهاتفي و استعمال الانترنت فقط من الخدمات التي تقدرها مؤسسة موبيليس.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 11: يمثل الخدمات الالكترونية التي تعاملت بها العينة مع مؤسسة موبيليس و المقارنة بين طلبة الطور ليسانس و ماستر

التعيين	طور ليسانس		طور ماستر		المجموع	
	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات	النسب	التكرارات
التواصل الالكتروني	00	0	00%	0	00%	0
الدفع الالكتروني	6,1%	5	35,4%	29	41,5%	34
تعبئة الرصيد الالكتروني	13,4%	11	45,1%	37	58,5%	48
الاعلانات الالكتروني	00%	0	00%	0	00%	0
المجموع	19.5%	16	80.5%	66	100%	82

الشكل رقم 20: يمثل الخدمات الالكترونية التي تعاملت بها العينة مع مؤسسة موبيليس و المقارنة بين طلبة الطور ليسانس و ماستر



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين الذين كانت إجابتهم دائما أو أحيانا ما يتعامل إلكترونيا مع مؤسسة موبيليس من خلال تعبئة الرصيد إلكترونيا كأكبر نسبة والتي تمثلت في 58,5% من مجموعة من المبحوثين، في حين أن هنالك 41,5% من المبحوثين الذين يتعامل إلكترونيا مع مؤسسة موبيليس من خلال تعبئة الرصيد و الدفع الالكتروني، أما التواصل الالكتروني و الاعلانات الالكترونية ينفي المبحوثين تمام التعامل بهذه الميزات كما لاحظنا عند القيام بتفريغ استمارات



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

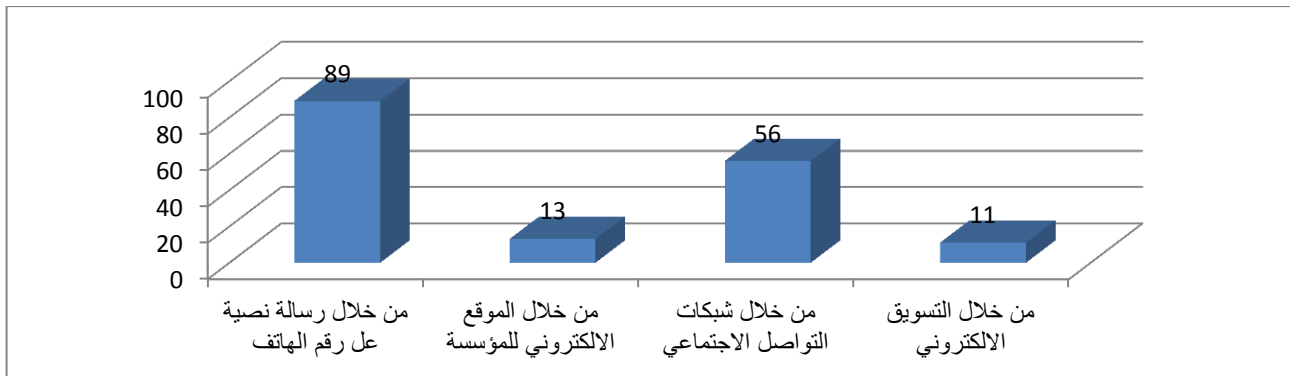
الاستبيان أن هناك نسبة كبيرة من المجموع مفردات العينة الذين يتعاملو إلكترونيا مع مؤسسة موبيليس، يتمثل في فئة المصدر هذا ما يبينه الجدول فنلاحظ أن مجموع الطلبة المبحوثين الذين يزاولون دراستهم في طور الماستر يمثلون نسبة 80.5% منهم 45.1% يتعاملو الكترونيا من خلال تعبئة الرصيد الالكتروني و 34.5% يتعامل من خلال الدفع الالكتروني، أما الطلبة المبحوثين (طور ليسانس) تمثل فئة قليلة والتي قدرت ب 19.5% من 13.4% يتعامل من خلال تعبئة الرصيد الالكتروني و 6.1% يتعامل الترونيا من خلال الدفع الالكتروني.

مما سبق وبعد قيامنا بهذه المقارنة بين الطلبة المبحوثين الذين يزاولون دراستهم في طور الليسانس مع طور الماستر نستنتج أن التعامل الالكتروني مع مؤسسة موبيليس ينحصر أكثر في طلبة الماستر والذين يملكون بطاقة ذهبية وهم في غالب الأحيان موظفين وهذا ما يمكن أن يبرر تعاملهم أكثر.

الجدول رقم 12: يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
من خلال رسالة نصية على رقم الهاتف	89	52,7%
من خلال الموقع الالكتروني للمؤسسة	13	7,7%
من خلال شبكات التواصل الاجتماعي	56	33,1%
من خلال التسويق الالكتروني	11	6,5%
المجموع	169	100%

الشكل رقم 21: يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

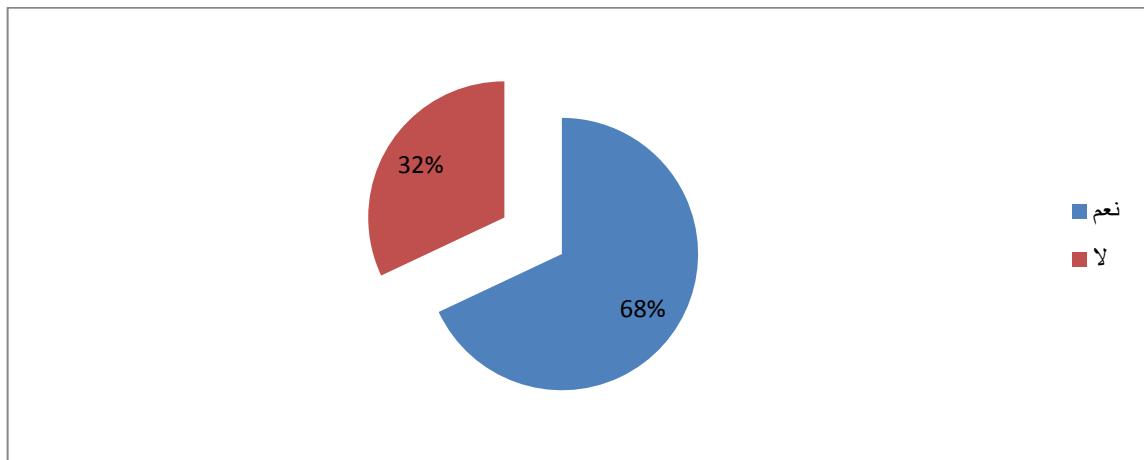
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يتعرفوا على مختلف الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مؤسسة موبليس عن طريق رسالة نصية على رقم الهاتف وذلك كأكبر نسبة والتي تمثل 52.7%، في حين نجد نسبة 33.1% من المبحوثين الذين يتعرفوا على مختلف الخدمات الإلكترونية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، كما تقاربت اجابات المبحوثين الذين كانت اجابتهم من خلال الموقع الالكتروني للمؤسسة والتسويق الالكتروني بنسبة 7,7% و6,5% على التوالي .

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن مؤسسة موبليس تكاد تكون عاجزة على تحقيق هدف التواصل إلكترونيا مع جمهورها الخارجي ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام الجمهور بهذه الخدمات من جهة وسهولة استقبال الرسائل النصية على رقم الهاتف والتي تجعله يلجأ إلى هذه الوسيلة دون غيرها، ويرجع هذا أيضا إلى عدم تمكن الجمهور من الثقافة التكنولوجية.

الجدول رقم 13: يمثل إجابة العينة عن ما إذا ترى أن الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبليس موجهة إلى كل المتعاملين

التعيين	التكرارات	النسب
نعم	68	68%
لا	32	32%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 22: يمثل كيفية التعرف على مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبليس



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

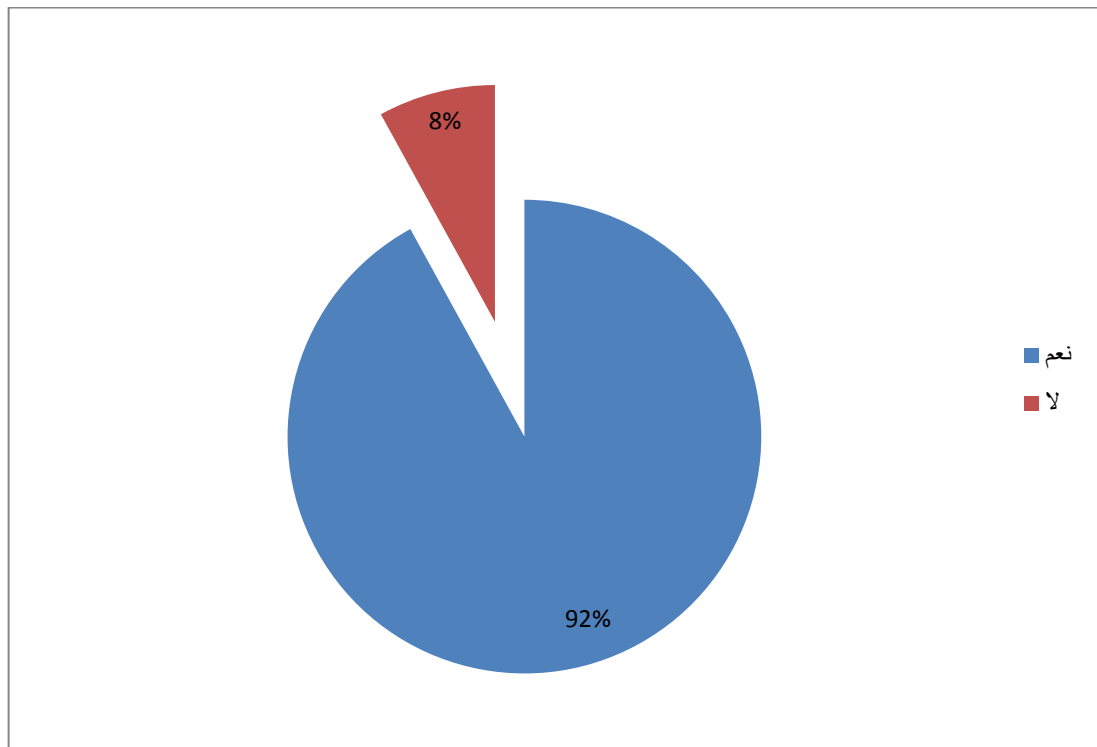
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين الذين يرون أن الخدمات الإلكترونية تقدمها مؤسسة موبليس موجهة إلى كل المتعاملين يمثلوا نسبة 68% بينما 32% من مجموع المبحوثين نفو ذلك واعتبروها ليست موجهة إلى كل المتعاملين .

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن الخدمات الإلكترونية أصبحت ضرورية في حياتنا اليومية وأغلبية الجمهور يعتبرها قيمة وفعالة،

الجدول رقم 14: يمثل إجابة العينة عن ما العلامة التجارية للهاتف الذي تمتلكه تسمح لك بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبليس

التعيين	التكرارات	النسب
نعم	92	%92
لا	8	%8
المجموع	100	%100

الشكل رقم 23: يمثل إجابة العينة عن ما العلامة التجارية للهاتف الذي تمتلكه تسمح لك بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبليس



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 92% من الطلبة المبحوثين يملكون هواتف ذات علامة تجارية تسمح لهم بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبليس، بينما 8% فقط من المبحوثين الذين لا يملكون هواتف ذكية ويكتفوا باستعمال الهاتف العادي .

نستنتج أن هذه المعطيات في محلها نظرا للوقت الذي نعيشه والتطور التكنولوجي الكبير حيث أن معظم المجتمعات اصبحت تستعمل الهاتف الذكي.

الجدول رقم 15: يمثل إجابة العينة عن ما جودة ودرجة تدفق الأنترنت تؤثر على معاملات العينة مع مؤسسة موبليس

التعيين	التكرارات	النسب
تؤثر بدرجة كبيرة	16	16%
تؤثر بدرجة متوسطة	60	60%
تؤثر بدرجة ضعيفة	24	24%
المجموع	100	100%

يبين الجدول أعلاه نسبة 60% من المبحوثين الذين يرون أن جودة ودرجة تدفق الانترنت تؤثر على معاملاتهم مع مؤسسة موبليس بدرجة متوسطة أنهم لايهتمو كثيرا بهذه الميزة بينما في نسبة 24% كانت اجاباتهم تؤثر بدرجة ضعيفة، وهذا ما يعني أن جودة الانترنت التي تقدمها مؤسسة موبليس لا يعيرها اهتماما ابدا وهذا ما يوصلنا إلى احتمالين،

الاحتمال الاول: أن هذه الفئة لاتستعمل الانترنت ومنهم من لا يملك هاتف ذكي .

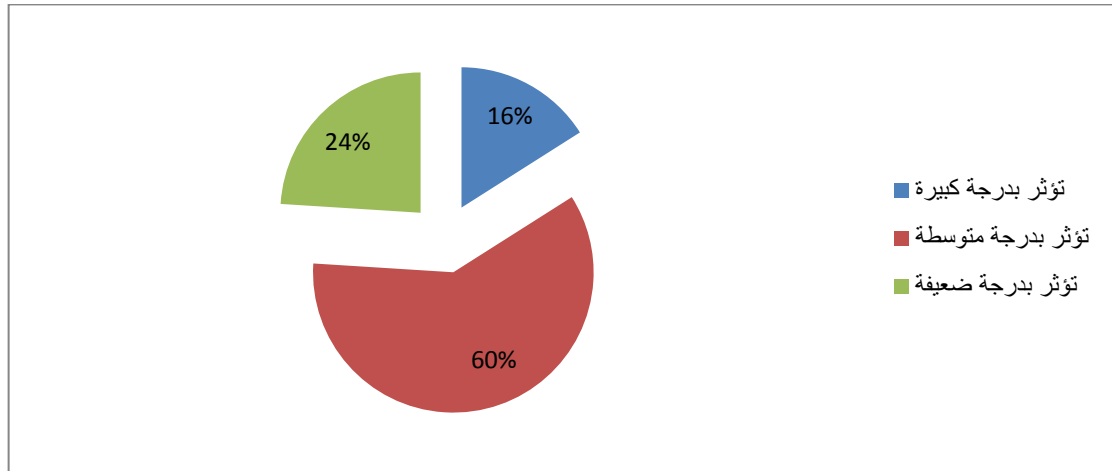
والاحتمال الثاني: أنهم لايستعملو الانترنت المقدمة من طرف موبليس ويكتفوا في استعمال شريحة موبليس للاتصال الهاتفي، أما نسبة 16% من المبحوثين يرون أن جودة ودرجة تدفق الانترنت تؤثر بدرجة كبيرة مع معاملاتهم مع مؤسسة موبليس .

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 16: يمثل كيفية التأثير في كل الحالات من جودة وتدفق الأنترنت على معاملاتك مع مؤسسة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
توقيت اطلاعك على العروض المقدمة	88	88%
تواصلك مع المؤسسة	12	12%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 24: يمثل كيفية التأثير في كل الحالات من جودة وتدفق الأنترنت على معاملاتك مع مؤسسة موبيليس



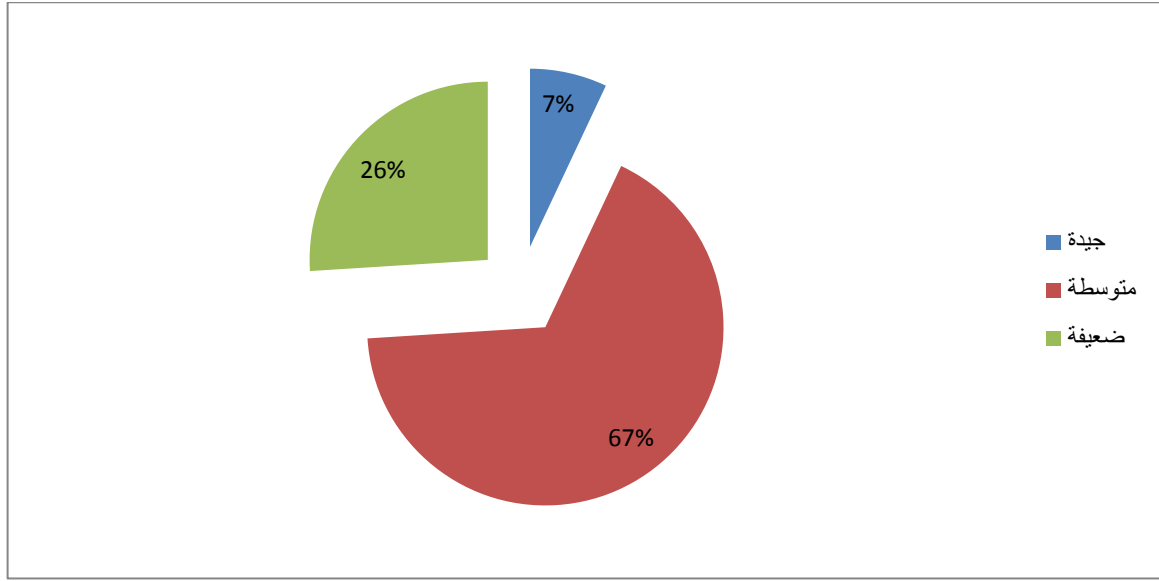
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان المبحوثين الذين يرون أن جودة وتدفق الأنترنت تأثر على توقيت اطلاعهم على العروض المقدمة تمثلت نيبتهم في 88% في حين أن نسبة 12% من المبحوثين الذين تؤثر جودة الأنترنت على تواصلهم مع المؤسسة. من خلال المعطيات نستنتج أن مؤسسة موبيليس تهمل عامل مهم جدا والذي يآثر على تحقيق أهدافها وهو الوقت.

الجدول رقم 17: يمثل رأي العينة في التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
جيدة	7	7%
متوسطة	67	67%
ضعيفة	26	26%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 25: يمثل رأي العينة في التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس



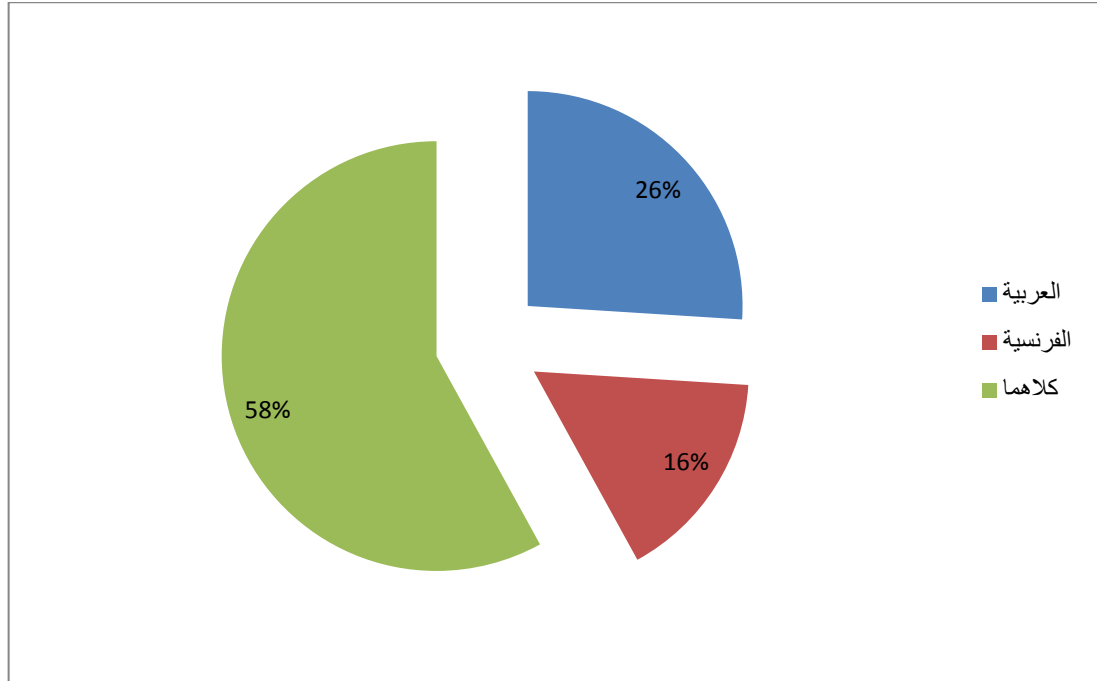
-نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 67% من المبحوثين يرون أن التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس متوسطة من حيث أن نسبة 26% منهم يرونها ضعيفة أما البقية والرئيس يمثلون 7% من مجموع المبحوثين يرو أن التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس جيدة، من هنا نستنتج أن مؤسسة موبيليس استطاعت أن تصل إلى نسبة لا بأس بها لإرضاء جمهورها من خلال تغطيتها للشبكة الهاتفية مع أن هناك مناطق لا توجد بها تغطية تماما،

الجدول رقم 18: يمثل اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
العربية	26	26%
الفرنسية	16	16%
كلاهما	58	58%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 26: يمثل اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس



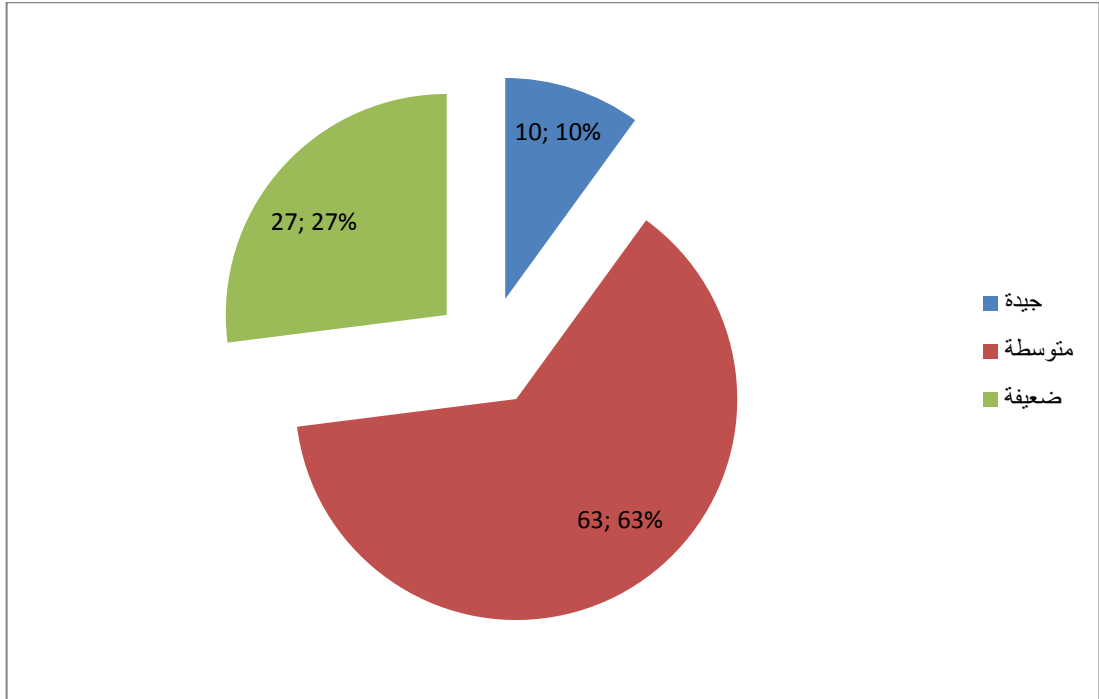
يبين الجدول أعلاه نسبة المبحوثين الذين يتلقون الرسائل باللغة العربية والفرنسية معا من مؤسسة موبيليس وذلك بنسبة 58% في حين يتلقى 26% من المبحوثين الرسائل باللغة العربية بينما تتلقى فئة قليلة ب نسبة 16% من المبحوثين الرسائل باللغة الفرنسية فقط وهذا يرجع الى إستعمال اللغة الاصلية وهي اللغة العربية والمجتمع الجزائري الذي لديه ثقافة المستعمر (اللغة الفرنسية) وهذا هو سبب استخدام مؤسسة موبيليس للغتين السابقتين الذكر .

الجدول رقم 19: يمثل رأي العينة في مستوى هذه اللغة

التعيين	التكرارات	النسب
جيدة	10	10%
متوسطة	63	63%
ضعيفة	27	27%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 27: يمثل مستوى اللغة التي تتلقى بها العينة الرسائل من مؤسسة موبيليس



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 63% من المبحوثين يعتبروا اللغة المستخدمة في رسائل موبيليس متوسطة من حيث المستوى في حين نجد أن 27% من المبحوثين يرونها ضعيفة أما البقية والذين يمثلون نسبة قليلة وقدرت بـ 10% اعتبروها جيدة من حيث المستوى اللغوي في (الحالية) ما إذا كانت باللغة العربية أو الفرنسية من خلال هذه المعطيات نستنتج أن اللغة المستخدمة في الرسائل الواردة من طرف مؤسسة موبيليس يعد سبب مهم في وصول المعلومة للزبون أو الجمهور الخارجي للمؤسسة ونسبة 63% من الإجابات التي كانت متوسطة (توفي) إلى أن هناك نقص في مستوى اللغة إما أن هذه اللغة معقدة وغير مفهومة أو أن هناك عامل بشري وهو عدم فهم الزبون للغة المستخدمة في الرسائل وهذا ما سنراه في الجدول الموالي.

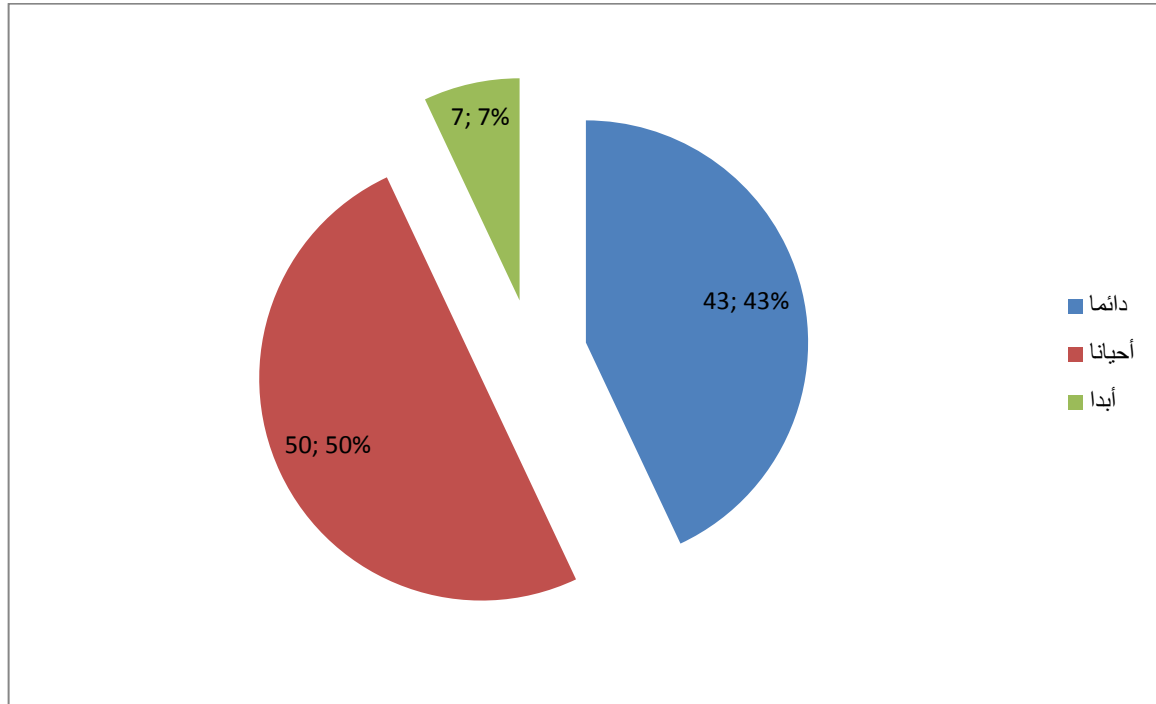


## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 20: يمثل ما إذا تستع مفردات العينة أن تفهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
دائما	43	43%
أحيانا	50	50%
أبدا	7	7%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 28: يمثل ما إذا تستع مفردات العينة أن تفهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس



يبين الجدول أعلاه نسبة المبحوثين الذين احيانا ما يستطيعون فهم مضمون كل الرسائل الواردة في مؤسسة موبيليس والتي قدرت بـ50% من مجموع المبحوثين في حين فهم 43% من المبحوثين دائما ما يستطيعون فهم مضمون الرسائل أما 7% فقط من مجموع المبحوثين الذين يعجزوا عن فهم مضمون الرسائل والذين كانت إجاباتهم ابدا

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 21: يمثل ما إذا تستع مفردات العينة أن تفهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس إذا كانت إجابتك أحيانا، أبدا، هل يعود ذلك إلى:

التعيين	التكرارات	النسب
عدم التمكن من اللغة	48	84,2%
عدم وضوح الرسالة	9	15,8%
المجموع	57	100%

يبين الجدول اجابات المبحوثين الذين كانت احيانا وابدأ في فهم مضمون الرسائل الواردة من موبيليس والتي كانت إجابتهم بسبب عدم التمكن من اللغة وقدرت نسبتهم ب 84,2% والتي تمثل تقريبا الأغلبية في حين تبقى نسبة 15,8% والتي كانت إجابتهم عدم وضوح الرسالة من خلال هذه المعطيات.

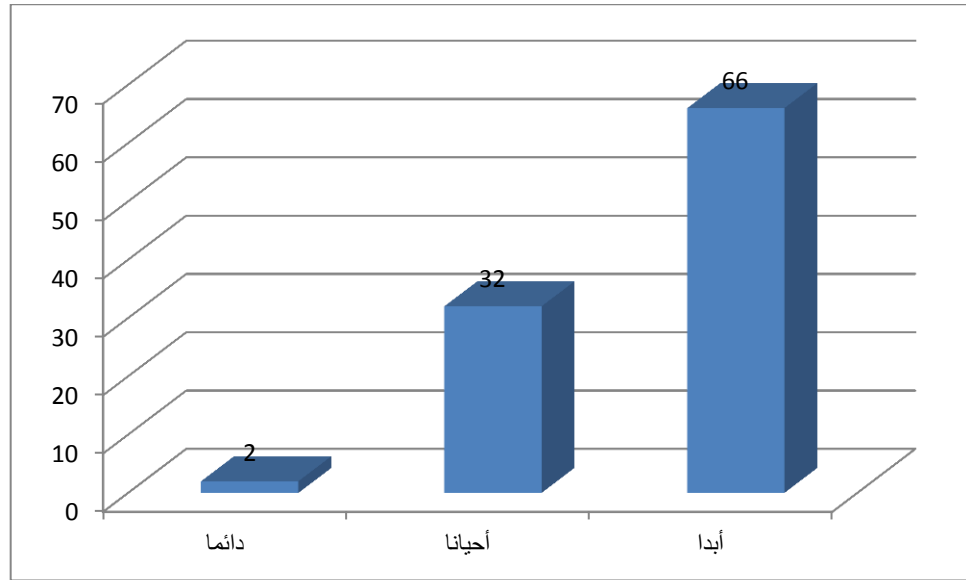
ومما سبق نستنتج أن الإمكانية البشرية والتي تعتبر أول سبب في نقص الفعالية الاتصالية بين مؤسسة موبيليس وزبائنها(جمهورها الخارجي) ويرجع ذلك لعدم تمكن الزبون من فهم مضامين الرسائل خاصة اللغة الفرنسية ومن هنا نستطيع الإجابة عن السؤال رقم 16 أيضا ونستنتج مشكلة التواصل الفعالة في مؤسسة موبيليس ومتعاملها لا تكمن في مستوى اللغة المستخدمة في الرسائل بل تتمثل في البعد البشري وذلك من خلال عدم تمكن الجمهور الخاص بمؤسسة موبيليس من اللغة.

الجدول رقم 22: يمثل معرفة إذ تكون استجابة فورية من طرف الموظفين فور اتصالك بالمؤسسة

التعيين	التكرارات	النسب
دائما	2	2%
أحيانا	32	32%
أبدا	66	66%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 29: يمثل معرفة إذ تكون استجابة فورية من طرف الموظفين فور اتصالك بالمؤسسة



يبين الجدول أعلاه أن نسبة 66% من المبحوثين أنفوا الاستجابة الفورية من طرف الموظفين عند اتصالهم بالمؤسسة في حين أقر نسبة 32% أنه أحيانا تكون هناك استجابة فورية أما فئة قليلة من مجموع المبحوثين والتي قدرت بـ 2% كانت إجاباتهم أنه دائما هناك استجابة فورية من طرف الموظفين عند الاتصال بمؤسسة موبيليس.

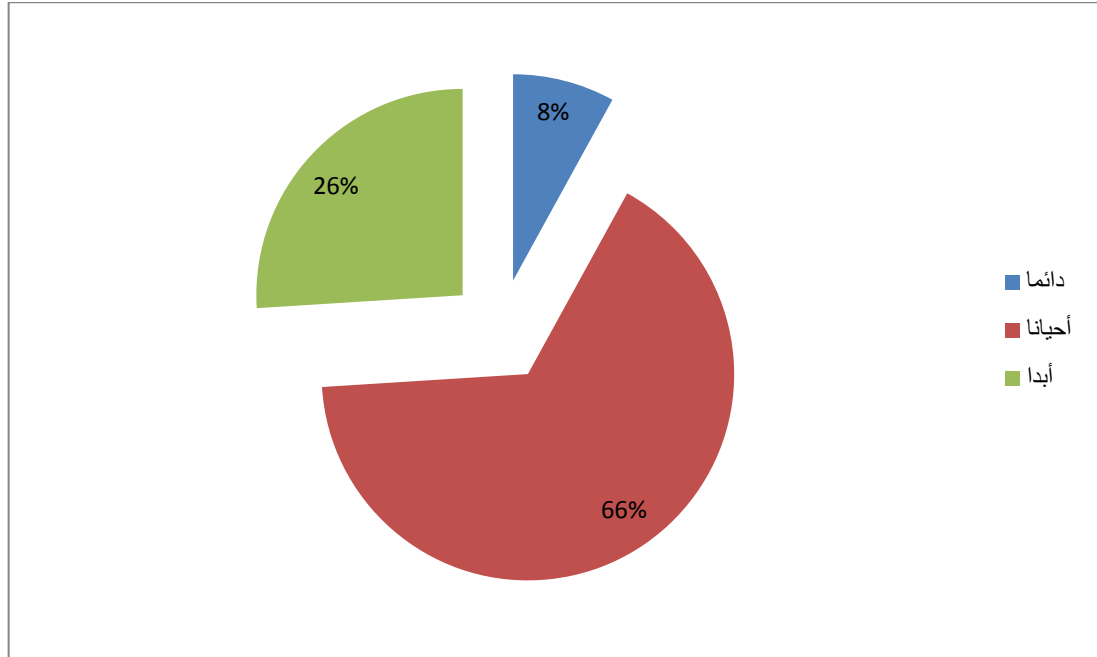
مما سبق نستنتج أن مؤسسة موبيليس لا تعير اهتماما كبيرا للمتصل هاتفيا من زبائنها وهذا ما جعل الجمهور الخارجي ربما يغير من الصورة الذهنية للمؤسسة أو ربما هناك إهمال من قبل الموظفين، كذلك كثرة الانشغالات والاتصال في وقت واحد

الجدول رقم 23: يمثل إذ ما تحظى العينة باستقبال جيد عند اتصالك بمؤسسة موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
دائما	8	8%
أحيانا	66	66%
أبدا	26	26%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 30: يمثل إذ ما تحظى العينة باستقبال جيد عند اتصالك بمؤسسة موبيليس



من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 66% من المبحوثين أحيانا ما يحظون بإستقبال جيد عند اتصالهم بمؤسسة موبيليس في حين ان الطلبة المبحوثين الذين انكروا الاستقبال الجيد عند اتصالهم بالمؤسسة قدروا بنسبة 26% بينما تمثل نسبة قليلة من باقي المبحوثين الذين يمثلون 8% من مجموع المبحوثين الذين اشادوا بالاستقبال من طرف مؤسسة موبيليس عند الاتصال بالمؤسسة ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن مؤسسة موبيليس لا تعطي أهمية كبيرة لإستقبال زبائنها وهذا راجع الى قلة خبرة الموظف في التعامل مع الزبائن (الجمهور الخارجي للمؤسسة).

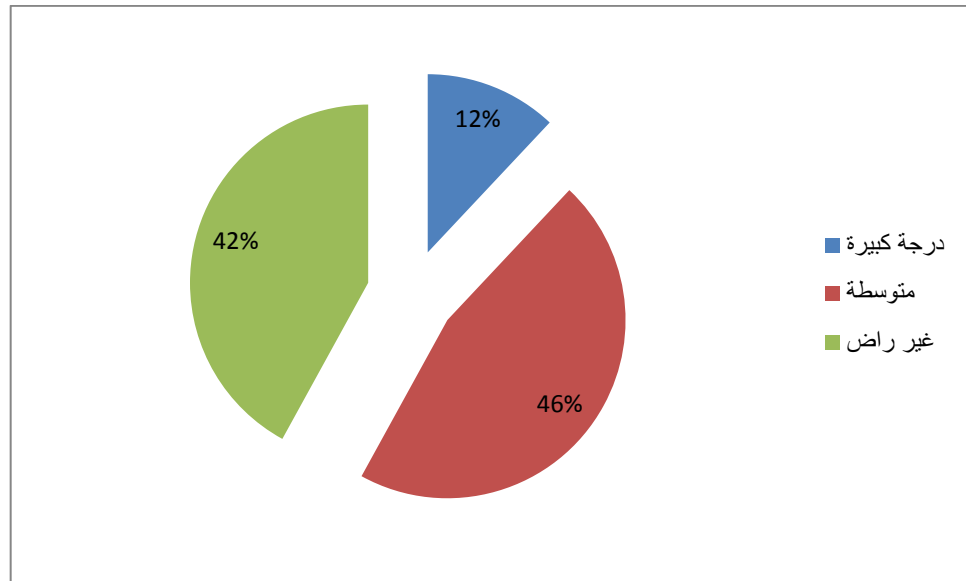
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

المحور الثالث: مؤشرات قياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من جهة  
نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟

الجدول رقم 24: يمثل مدى رضى العينة راضية على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة  
موبيليس

التعيين	التكرارات	النسب
درجة كبيرة	12	%12
متوسطة	46	%46
غير راض	42	%42
المجموع	100	%100

الشكل رقم 31: يمثل مدى رضى العينة راضية على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة  
موبيليس



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان نسبة الرضى على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة  
موبيليس متوسطة بالنسبة ل 46% من المبحوثين في حين ان نسبة عدم الرضى قدرت ب 42% بينما  
هناك قلة من مجموع المبحوثين و الذين قدروا بنسبة 12% بينما نسبة الرضى على جودة الخدمات  
المقدمة كبيرة.

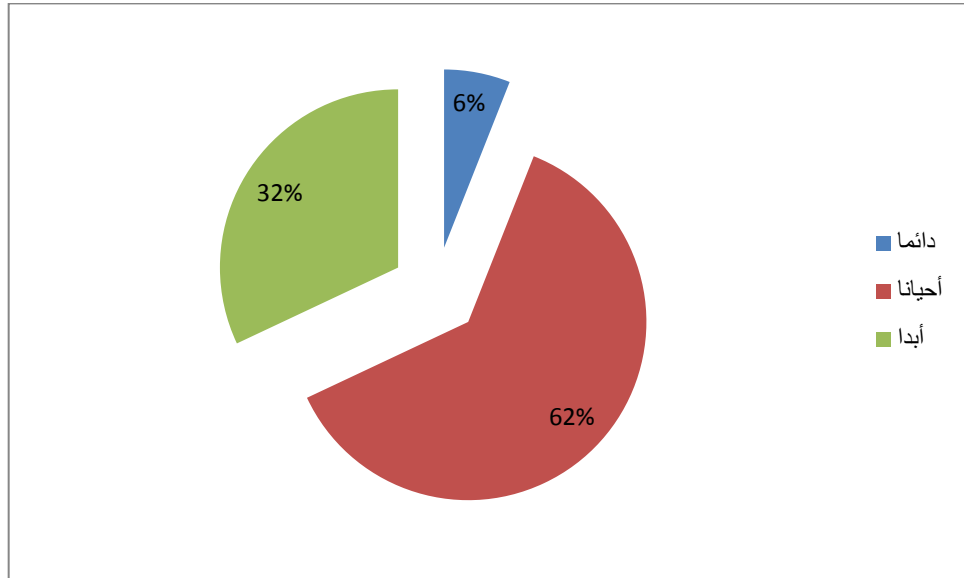
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

ومن هنا نستنتج أن جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس ليست بذلك المستوى الذي يأمل الزبون في الوصول إليه.

الجدول رقم 25: يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير جهدك؟

التعيين	التكرارات	النسب
دائماً	6	6%
أحياناً	62	62%
أبداً	32	32%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 32: يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير جهدك؟



\_نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين اجابوا أن الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس يعمل احيانا على توفير الجهد 62% حيث ان نسبة 32% من مجموع المبحوثين نفوا اي اتصال خارجي من طرف مؤسسة موبيليس يعمل على توفير الجهد، إلا ان نسبة 6% أقروا بوجود اتصال خارجي يعمل على توفير الجهد .

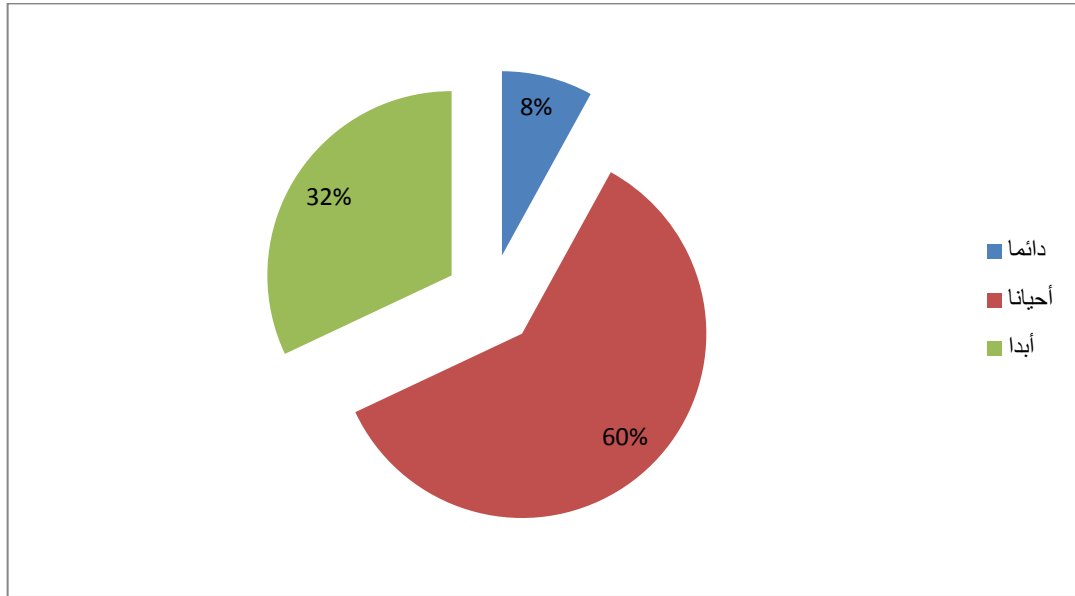
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

ومن خلال ذلك نستنتج أن التقنيات الحديثة المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس لا تتماشى مع ثقافة ومؤهلات وإمكانيات الزبون.

الجدول رقم 26: يمثل إجابة العينة حول عمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتك ؟

التعيين	التكرارات	النسب
دائما	8	8%
أحيانا	60	60%
أبدا	32	32%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 33: يمثل إجابة العينة إذ ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتك ؟



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 60% من الطلبة المبحوثين كانت اجاباتهم أحيانا ما يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتهم في حين أن نسبة 32% من مجموع المبحوثين أنكرو توفير الاتصال بمؤسسة موبيليس لوقتهم، إلا أن 8% من الطلبة أكدوا أن الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس يعمل على توفير وقتهم.

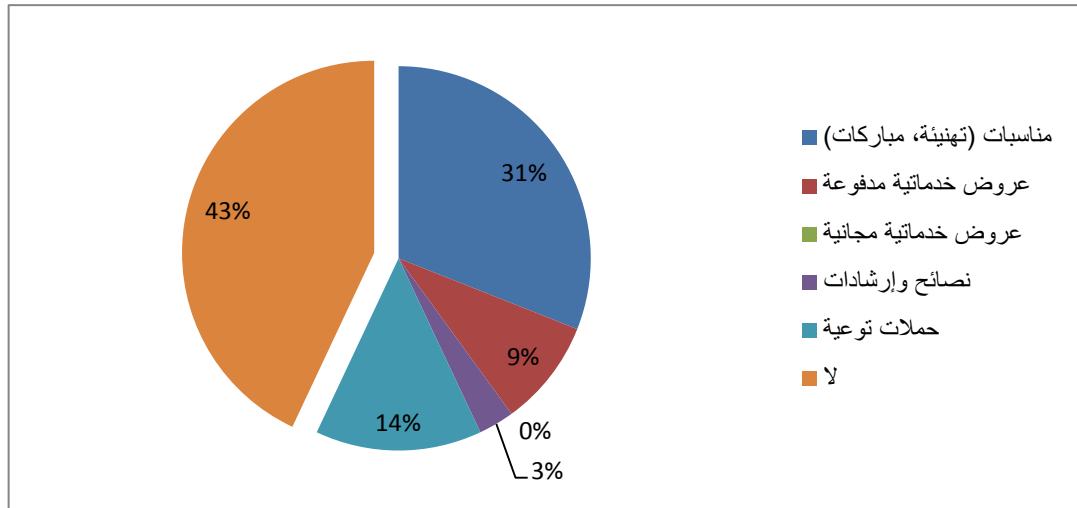
من هنا نستنتج أن الزبون لا يعترف بثقافة الاتصال عن بعد بالمؤسسات العمومية.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 27: يمثل إجابة العينة حول عمل الرسائل والخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس على توطيد علاقتك مع المؤسسة ؟

النسب	التكرارات	التعيين	
31%	31	مناسبات (تهنئة، مباركات)	نعم
9%	9	عروض خدماتية مدفوعة	
0%	0	عروض خدماتية مجانية	
3%	3	نصائح وإرشادات	
14%	14	حملات توعية	
43%	43	لا	
100%	100	المجموع	

الشكل رقم 34: يمثل إجابة العينة عن ما اذا تعمل الرسائل والخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس على توطيد علاقتك مع المؤسسة وقتك ؟



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 57% من الطلبة المبحوثين اعتبروا الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تعمل على توطيد علاقتهم مع المؤسسة وقد وزعت هذه النسبة حسب آراءهم إلى 31% من هذه الرسائل عبارة عن تهنئة ومباركات في حين أن 14% اعتبروا الرسائل ذات طابع توعوي هي أكثر الرسائل التي عملت على توطيد علاقتهم مع المؤسسة، بينما 9% من نسبة الاجابات الموزعة التي أجابت بنعم أقرروا أن العروض المجانية المدفوعة هي التي تعمل على توطيد علاقتهم



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

بالمؤسسة و افيئة الباقية التي تمثل 3٪ فقد اعتبرت الرسائل التي تحتوي على نصائح وإرشادات هي التي تعمل على توطيد العلاقة بالمؤسسة.

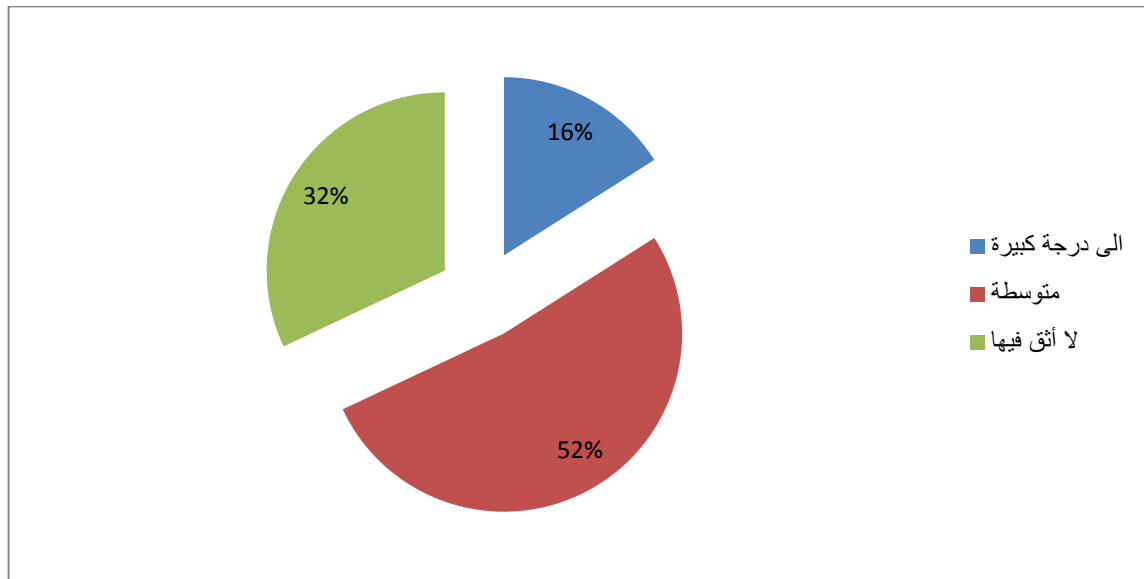
كما نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 43٪ من مجموع المبحوثين انكروا عمل هذه الرسائل على توطيد علاقتهم مع المؤسسة.

ونستنتج من خلال ماسبق ذكره أن مؤسسة موبيليس تعمل على جذب الزبائن من خلال رسائل التوعية ونماذج وكذا المباركات والعروض الخدمائية المجانية، ومن خلال ماتوصلنا اليه من معطيات نجد أن مؤسسة موبيليس حققت نسبة متوسطة من اهدافها.

الجدول رقم 28: يمثل إجابة العينة حول الثقة في الرسائل الواردة من موبيليس ؟

التعيين	التكرارات	النسب
الى درجة كبيرة	16	%16
متوسطة	52	%52
لا أثق فيها	32	%32
المجموع	100	%100

الشكل رقم 35: يمثل إجابة العينة عن ما اذا يثق في الرسائل الواردة من موبيليس ؟



## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

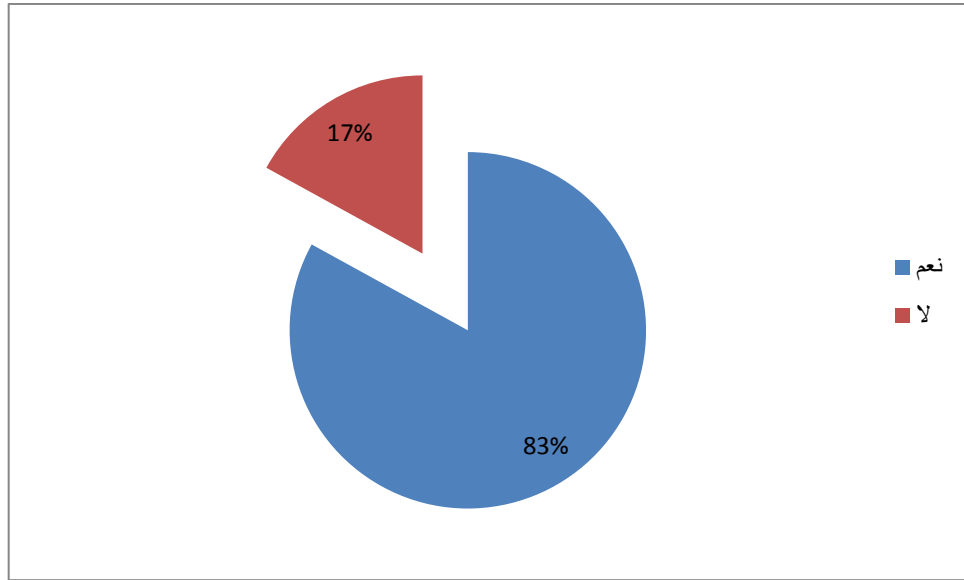
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 52٪ من الطلبة المبحوثين لهم ثقة متوسطة في الرسائل الواردة من موبيليس، في حين أن نسبة 32٪ من المبحوثين يدلون أن الثقة منعدمة في الرسائل الواردة من موبيليس، إلا أن نسبة قليلة تقدر بـ 16٪ فقط تثق في هذه الرسائل الواردة.

من خلال ماسبق ذكره نستنتج ان الزبون لا يعطي أهمية للرسائل الواردة وهذا ما يجعله لا يثق في هذه الرسائل.

الجدول رقم 29: يمثل إجابة العينة حول الثقة في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس؟

التعيين	التكرارات	النسب
نعم	83	83%
لا	17	17%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 36: يمثل إجابة العينة عن ما اذا في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس ؟



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 83٪ من الطلبة المبحوثين لديهم ثقة في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس في حين أن 17٪ لا يثقون في هذه الخدمات.

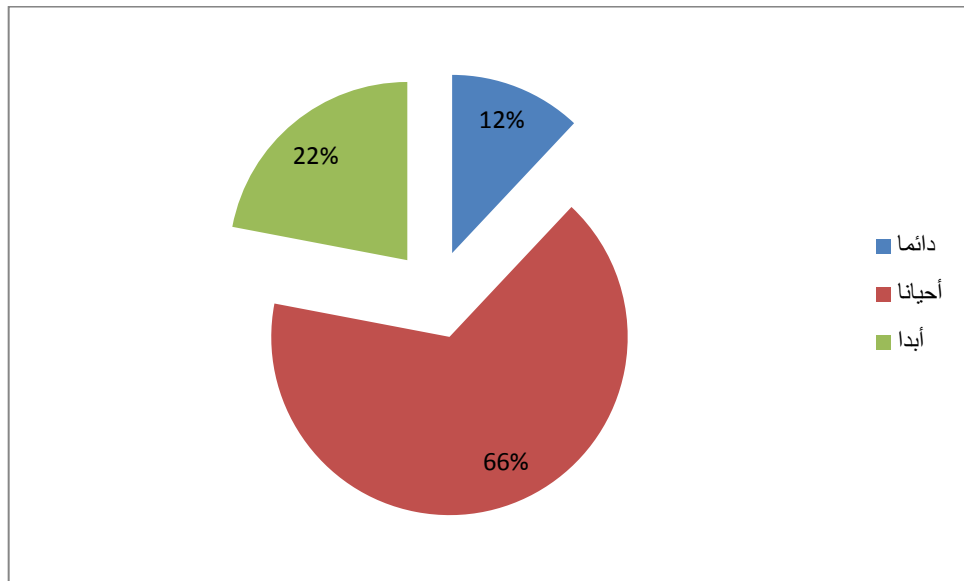
من هنا نستنتج أن مؤسسة موبيليس لديها مصداقية في العروض الخدماتية وهو ما دفع الزبون إلى الإقبال على هذه العروض الخدماتية.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 30: يمثل إجابة العينة عن ما اذا تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟

النسب	التكرارات	التعيين
%12	12	دائما
%66	66	أحيانا
%22	22	أبدا
%100	100	المجموع

الشكل رقم 37: يمثل إجابة العينة عن ما اذا تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 66% من الطلبة المبحوثين كانت إجاباتهم نعم احيانا ما تقدم مؤسسة موبيليس عروض مجانية في حين نسبة 22% نفت اي عروض مجانية مقدمة من طرق المؤسسة بينما نسبة 12% أقرت بوجود عروض مجانية دائما.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 31: يمثل إجابة العينة ب دائما، أحيانا اذ ما تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟

النسب	التكرارات	التعيين
21,8%	17	تحسين علاقتك بالمؤسسة
32,1%	25	تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة
16,7%	13	زيادة انتمائك وولائك للمؤسسة
29,5%	23	الترويج لخدمات المؤسسة
100%	78	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 32.1% من المبحوثين الذين كانت اجابتهم دائما أحيانا إعتبروا أن العروض المجانية مقدمة من مؤسسة موبيليس تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة في حين أن 29.5 منهم كانت اجاباتهم الترويج لخدمات المؤسسة بينما اعتبر البعض منهم أن هذه العروض المجانية تعمل على تحسين علاقتهم بالمؤسسة و قدرت نسبتهم ب 21,8% أما بقية المبحوثين الذين كانت إجاباتهم دائما أحيانا يرو أنها تعمل على زيادة انتمائهم للمؤسسة و هم أقل نسبة و تتمثل ب 16.5%.

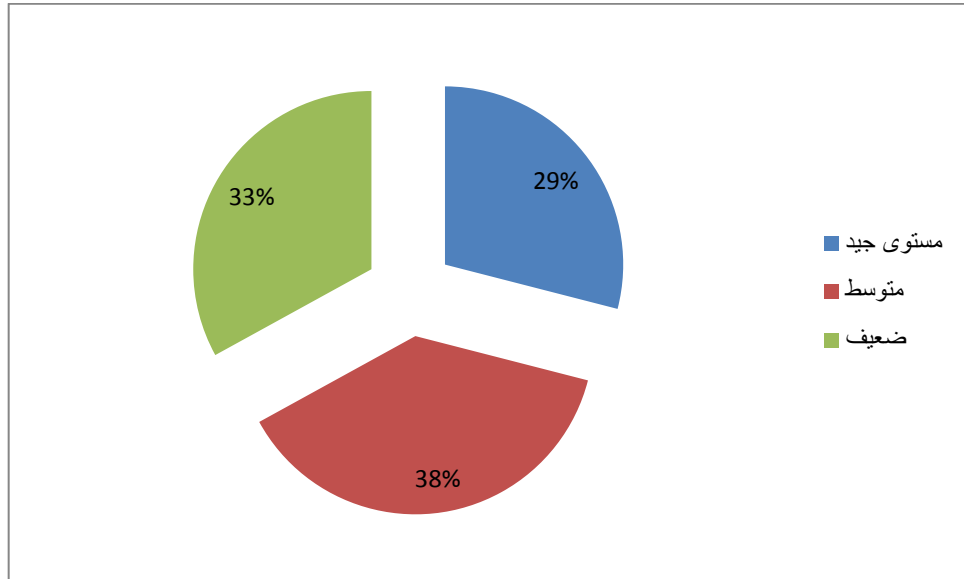
من خلال ما سبق نستنتج أن مؤسسة موبيليس تعمل على تحسين خدماتها الاحتمعية المعروضة على الزبائن عن طريق عروضها المجانية من أجل جلب أكبر عجاج من الزبائن و كذلك تحسين الصورة الذهنية لها.

الجدول رقم 32: يمثل كيفية تقييم العينة لمستوى جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس

النسب	التكرارات	التعيين
29%	29	مستوى جيد
38%	38	متوسط
33%	33	ضعيف
100%	100	المجموع

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 38: يمثل اجابة العينة سواءا متوسط / ضعيف حول جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان نسبة 38% من المبحوثين الذين اعتبروا مستوى جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس متوسط في حين نجد نسبة 33% من الطلبة المبحوثين الذين كان رأيهم أن مستواها ضعيف اما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن مستواها جيد قدرت نسبتهم ب 29% من مجموع المبحوثين.

الجدول رقم 33: يمثل اجابة العينة سواءا متوسط / ضعيف حول جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس.

التعيين	التكرارات	النسب
تفقد ثقتك بالمؤسسة	26	36,6%
تغير صورتك الذهنية عن المؤسسة	45	63,4%
المجموع	71	100%

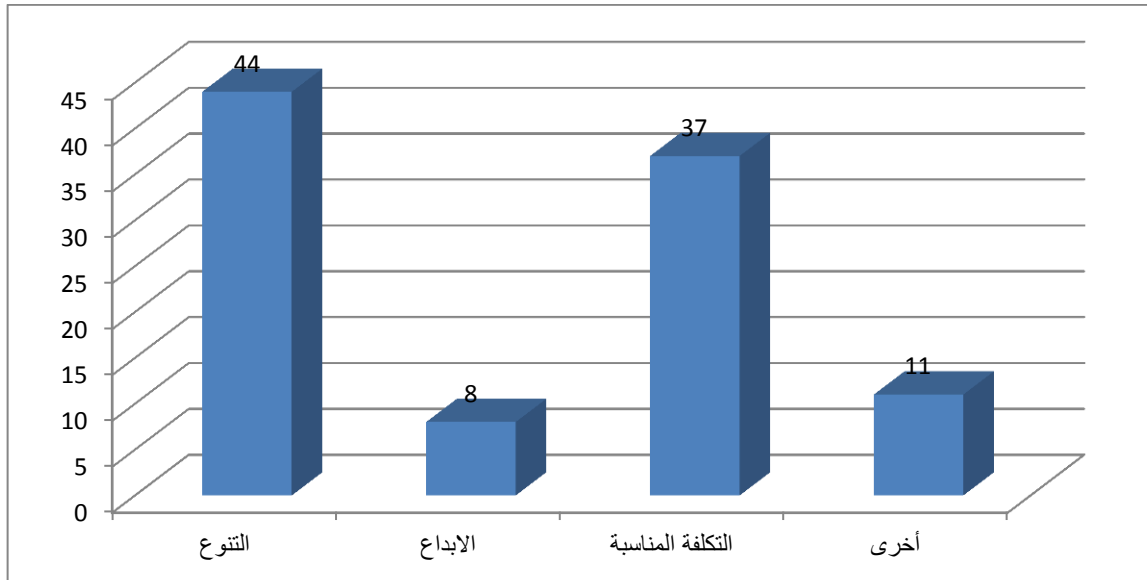
نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 63,4 من المبحوثين الذين كانت اجاباتهم متوسط ضعيف أقرروا أن ضعف ونقص مستوى حودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة تجعلهم يغيروا من صورتهم الذهنية عن المؤسسة، في حين فقدان الثقة بالمؤسسة تمثل نسبة 36.6% من مفردات العينة.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 34: يمثل تساؤل عن اعتقاد العينة تقييم العينة أن الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تتميز بالتنوع أو الإبداع أو التكلفة المناسبة.

التعيين	التكرارات	النسب
التنوع	44	%44
الابداع	8	%8
التكلفة المناسبة	37	%37
أخرى	11	%11
المجموع	78	%100

الشكل رقم 39: يمثل تساؤل عن اعتقاد العينة تقييم العينة أن الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تتميز بالتنوع أو الإبداع أو التكلفة المناسبة.



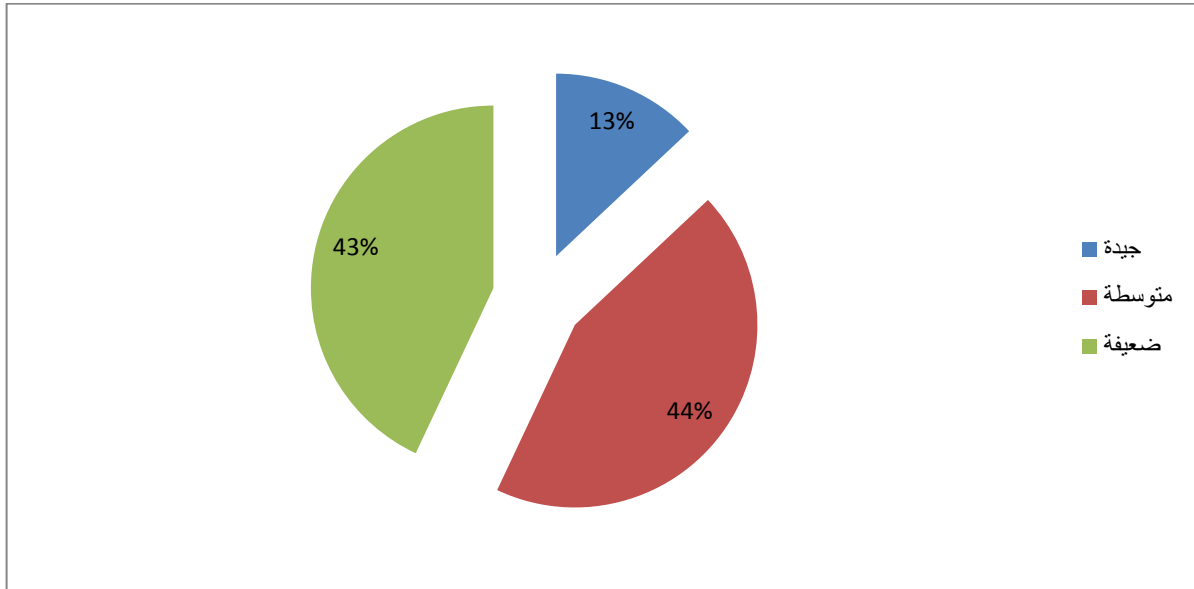
البيانات الاحصائية الموضحة أعلاه تبين ما يميز الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس حسب رأي المبحوثين، حيث وجدنا أن 44% منهم يرون أن ما يميزها التنوع من خلال رسائل التهاني في الأعياد كذلك الرسائل التي توضح العروض المقدمة من قبل المؤسسة بالتفصيل أما التكلفة المناسبة فتجد أن 37% من المبحوثين هم من أجابوا عليها، أما 11% منهم فأجابوا بأخرى وكأقل نسبة في الجدول و المقدرة بـ 8% فيرون أن الإبداع هو ما يميز الرسائل المقدمة من مؤسسة موبيليس وخدماتها.

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم 35: يمثل كيفية تقييم العينة لسرعة التكفل والإستجابة لانشغالاتهم من طرف المؤسسة.

التعيين	التكرارات	النسب
جيدة	13	%13
متوسطة	44	%44
ضعيفة	43	%43
المجموع	100	%100

الشكل رقم 40: يمثل كيفية تقييم العينة لسرعة التكفل والإستجابة لانشغالاتهم من طرف المؤسسة.



تبين إحصائيات الجدول أعلاه تقييم المبحوثين لسرعة التكفل والاستجابة لانشغالاتهم من طرف المؤسسة حيث وجدنا أن أعلى نسبة منهم والممثلة في الخانة الثالثة من الجدول والمقدرة بـ 43% أي 43 مفردة (أجبن بصيغة) أي أنهم غير راضين عن تكفل المؤسسة بانشغالاتهم وسماعها لمشاكلهم واستجابتها لمطالبهم حيث أن 44% من المبحوثين صرحوا بأن المؤسسة تستجيب لهم ولانشغالاتهم بصفة متوسطة أي أنها أحيانا ما تستجيب وأحيانا لا تتكفل ولا تستجيب أما النسبة الأقل في الجدول والممثلة في الخانة الأولى فقدت بـ 13% فيرون أن استجابة المؤسسة لهم والرد على طلبياتهم وانشغالاتهم جيد ومرضي لحد كبير.

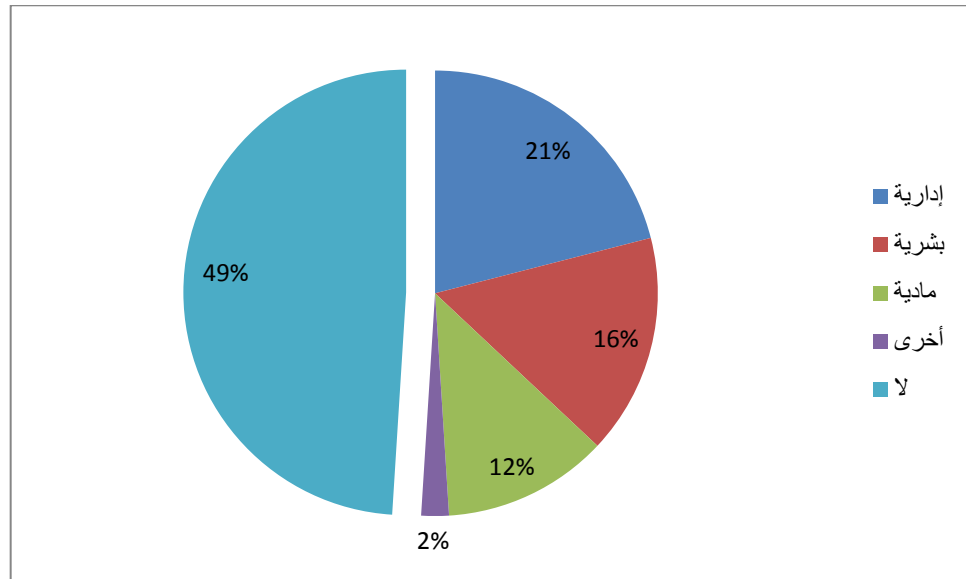
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

المحور الرابع: معوقات تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟

الجدول رقم 36: يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين مؤسسة موبيليس.

النسب	التكرارات	التعيين	
21%	21	إدارية	نعم
16%	16	بشرية	
12%	12	مادية	
2%	2	أخرى	
49%	49	لا	
100%	100	المجموع	

الشكل رقم 41: يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين مؤسسة موبيليس.



تمثل البيانات الاحصائية للجدول الموضح اعلاه ان كان هناك صعوبات تعيق الاتصال بينك وبين مؤسسة موبيليس، حيث اتضح ان اغلبية المبحوثين المقدرة نسبتهم 51% يعاني من هذه الصعوبات فمنهم نسبة 21% يواجهون صعوبات ادارية و 16% منهم يواجهون صعوبات بشرية



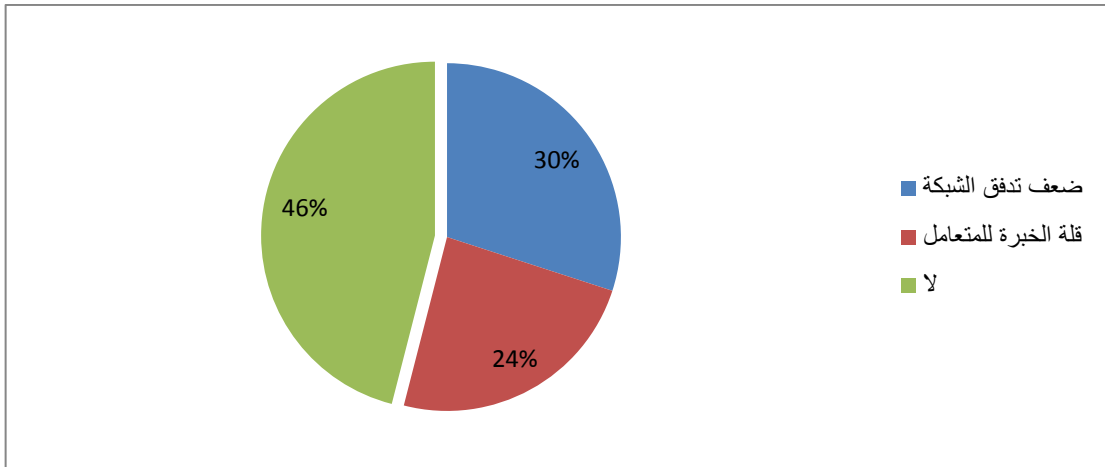
## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

اما النسبة الباقية فأنقسمت اجاباتهم بين الصعوبات المادية وتمثلت بنسبة 12% و 2% يواجهون صعوبات اخرى في مقابلهم 49% من المبحوثين لا يعانون اطلاقا من اي صعوبات أثناء عملية الاتصال والتواصل مع مؤسسة موبيليس.

الجدول رقم 37: يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف موبيليس تشكل عائقا على خدمات الجمهور.

التعيين	التكرارات	النسب
نعم	30	30%
	24	24%
لا	46	46%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 42: يمثل إجابة العينة إذ ما ترى أن التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف موبيليس تشكل عائقا على خدمات الجمهور.

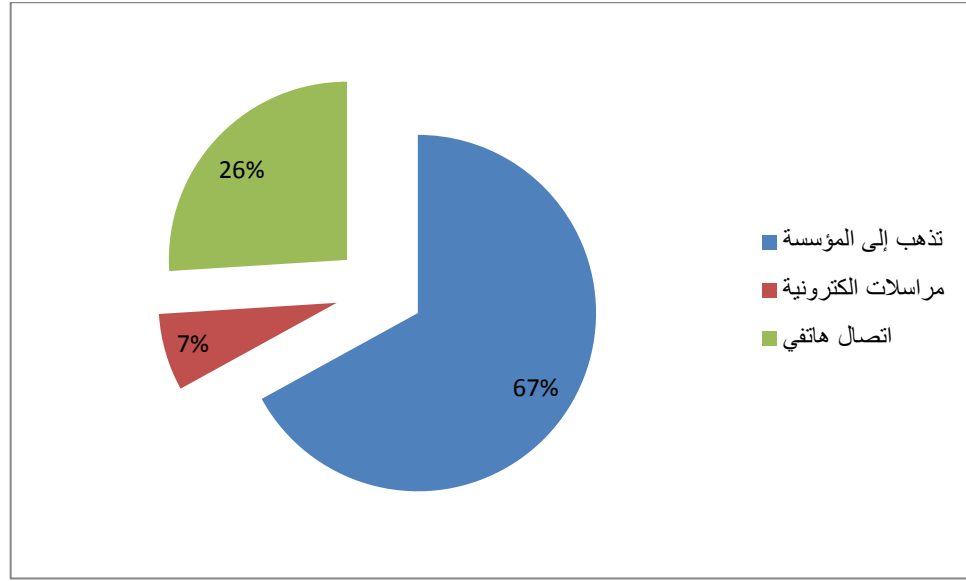


الجدول رقم 38: يمثل الأساليب التي تعتمد عليها العينة وتلجأ إليها لحل هذه العوائق.

التعيين	التكرارات	النسب
تذهب إلى المؤسسة	67	67%
مراسلات الكترونية	7	7%
اتصال هاتفي	26	26%
المجموع	100	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 43: يمثل الأساليب التي تعتمد عليها العينة وتلجأ إليها لحل هذه العوائق.



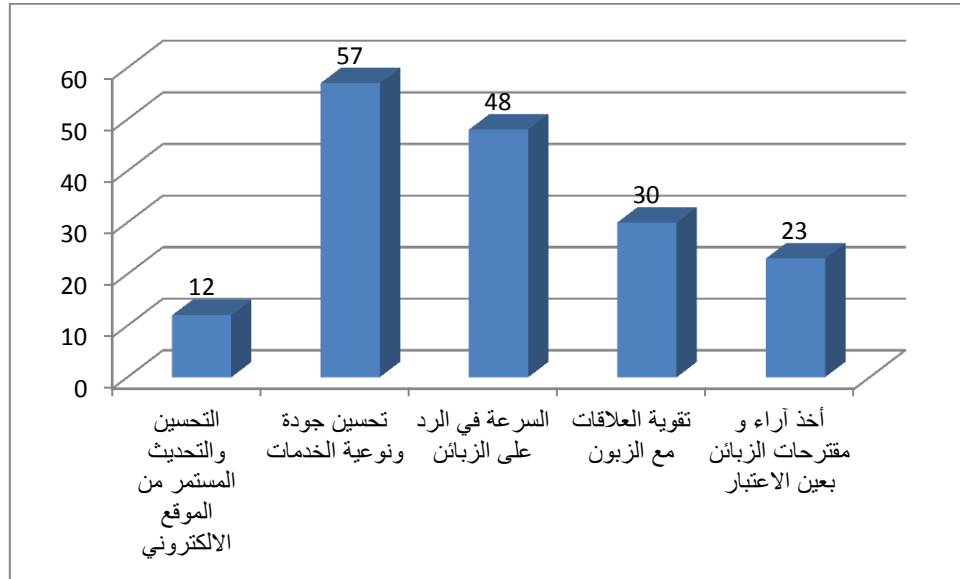
يبين الجدول أعلاه الأساليب التي يعتمد عليها ويلجأ إليها المبحوثين لحل العوائق التي تواجهه أثناء تلقي خدمة موبيليس، ومن خلال بياناته الاحصائية وجدنا أن نسبة 67% منهم يذهبون للمؤسسة لطرح انشغالاتهم ومواجهة العوائق التي تواجههم وذلك لوضع المؤسسة تحت الأمر الواقع والإسراع في حل مشكلاتهم، اما 26% من المبحوثين يقومون باتصال هاتفي لطرح انشغالاتهم عند مواجهة نوع من العوائق في حين أن 7% فقط منهم يعتمدون أسلوب المراسلات الإلكترونية.

الجدول رقم 39: يمثل اقتراحات العينة على مؤسسة موبيليس لتحكيم تعاملها الإلكتروني مع زبائنها.

التعيين	التكرارات	النسب
التحسين والتحديث المستمر من الموقع الإلكتروني	12	7,1%
تحسين جودة ونوعية الخدمات	57	33,5%
السرعة في الرد على الزبائن	48	28,2%
تقوية العلاقات مع الزبون	30	17,6%
أخذ آراء ومقترحات الزبائن بعين الاعتبار	23	13,5%
المجموع	170	100%

## الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم 44: يمثل اقتراحات العينة على مؤسسة موبيليس لتحكيم تعاملها الإلكتروني مع زبائنها.



يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 33.5% من المبحوثين إقترحوا على مؤسسة موبيليس تحسين جودة و نوعية الخدمات لتحكيم تعاملها الإلكتروني مع زبائنها، في حين اقترح نسبة 28% منهم، السرعة في الرد، كما اقترحت فئة أقل تمثلت في 17,5% بتقوية العلاقات مع الزبون، كذلك نسبة 13.5% اقترحوا على المؤسسة أخذ آراء و مقترحات الزبائن بعين الاعتبار، في ما تم تمثلت أقل نسبة 7.1% من مجموع المبحوثي الذين اقترحوا التحسين و التحديث المستمر من الموقع الإلكتروني.

مما سبق نستنتج أن مؤسسة موبيليس تعاني ضعف جودة و نوعية الخدمات، وكذلك تباطؤ في الرد على الزبون و هذا ما كان نسبته 33.5% و 28.2% على التوالي من مقترحات المبحوثين، و هو الامر الذي يترجم هذه السلبيات التي يجب على المؤسسة النظر فيها و محاولة تعديلها .

المبحث الرابع: النتائج الجزئية و العامة للدراسة:

أولا- النتائج الجزئية:

أظهرت الدراسة التي قمنا بها والتي تركز على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية مجموعة من النتائج المهمة ساهمت في الإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة، وكذلك التساؤلات الفرعية التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. توضح نسبة 56% أن مؤسسة موبيليس تتعامل بآليات متطورة.
2. تبين نسبة 62% أن الجمهور الخارجي لمؤسسة موبيليس يَعتَبِرُ أن الرسائل النصية أكثر الوسائل المستخدمة من طرف موبيليس كوسيلة للاتصال به.
3. يتضح أن 78% من متعاملي موبيليس يفضلون الرسائل النصية في التواصل معهم.
4. أفاد أفراد العينة بنسبة 85% أن الفعالية الاتصالية الكترونيا مع مؤسسة موبيليس تقريبا معدومة.
5. يتضح أن البطاقة الذهبية تلعب دورا بارزا في التعامل الإلكتروني مع مؤسسة موبيليس.
6. استنتجنا بنسبة 92% امتلاك متعاملي موبيليس هواتف ذكية مما يمكنهم بالتفاعل مع المؤسسة بكل الأشكال.
7. يتضح بنسبة 60% أن مستوى جودة الأنترنت يَأْثُرُ بدرجة متوسطة على تعاملات المبحوثين مع مؤسسة موبيليس.
8. تبين بنسبة 67% أن مستوى اللغة التي تستخدمها موبيليس مقبولة و واضحة.
9. تؤكد نسبة 50% من المتعاملين أنهم لا يستطيعون فهم مضمون كل الرسائل الواردة من موبيليس.
10. تبين نسبة 66% أن مؤسسة موبيليس تعاني من البطؤ في الرد على المتعاملين.
11. يتضح بنسبة 42% أن الجمهور الخارجي لمؤسسة موبيليس غير راض على جودة الخدمات.
12. توضح نسبة 60% أن مؤسسة موبيليس تعمل على توفير وقت وجهد الزبون ولكن ليس بصفة دائمة.
13. نستنتج من خلال نسبة 83% أن العروض الخدماتية من طرف موبيليس تحضى بثقة زبائنها.
14. يتبين بنسبة 44% أن هنالك تنوع في العروض و الرسائل التي تقدمها مؤسسات موبيليس في حين تشير 37% أن خدمات موبيليس تمتاز بالتكلفة المناسبة.

ثانيا- النتائج العامة:

1. نتائج الدراسة في ظل التساؤل الفرعي الأول:

- ما هو أثر البعد التقني والبشري للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية من وجهة نظر الطلبة متعاملي مؤسسة موبيليس؟
- ✓ يؤثر البعد التقني للإدارة الإلكترونية إيجابيا على الفعالية الاتصالية لمؤسسة موبيليس من خلال مختلف الآليات الإلكترونية المستخدمة.
- ✓ يؤثر البعد البشري للإدارة الإلكترونية إيجابيا على الفعالية الاتصالية في مؤسسة موبيليس من خلال وضوح لغة و مضمون الرسائل من طرف المؤسسة
- مؤشرات قياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من جهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟
- ✓ يعتبر عامل توفير الوقت و الجهد أبرز المؤشرات التي تقيس الفعالية الاتصالية في ظل الادارة الالكترونية.
- ما هي ابرز المعوقات التي تعيق تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟
- ✓ تعتبر المعوقات البشرية و التقنية كضعف التدفق الشبكي أكثر ما يعيق تحليل الفعالية الاقتصادية في مؤسسة موبيليس

خاتمة

في الاخير و من خلال ما تقدم يمكننا القول ان التحولات التكنولوجية كانت القفزة الاولى في تغيير نمط الادارة من الشكل التقليدي الى الشكل الحديث ،حيث اصبحت المؤسسات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تسيير هياكلها و مصالحها و هذا ما اطلق عليه بالادارة الالكترونية.

يتطلب تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية توفر العديد من الامكانيات و المؤشرات بهدف تحسين الخدمات من اجل تقريب الإدارة من المواطن ، حيث ساهمت هذه الإدارة في الاستغناء عن التعاملات الورقية و كذا اختصار الوقت و الجهد و تقليل التكاليف .

و قد اخذت الجزائر نصيبا من تطبيق هذه الإدارة في مؤسساتها العمومية ، و اعتبرت نقطة انطلاق ساهمت في تحقيق الفعالية الاتصالية التي تعتبر من الادوات التي لها اهمية بالغة في القطاع العام و قد اكدت الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مؤسسة موبليس من وجهة نظر جمهورها الخارجي ان الإدارة الالكترونية لها دور في تحقيق الفعالية الاتصالية حيث بلغت الهدف المنشود و ساهمت في توفير الجهد و الوقت و ذلك من خلال استخدام تقنيات حديثة التي ادت الى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة و تحقيق رضا الزبون .

رغم هذا الا ان مؤسسة موبليس لا تزال تواجه بعض الصعوبات التي تحول تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الالكترونية لخدمة زبائنها

قائمة المصادر

والمراجع



1. إبراهيم سليمان، الحكومة الإلكترونية، دارها العلمية للنشر والتوزيع، عمان،
2. أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية طباعة نشر وتوزيع، 2013،
3. أحمد المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011،
4. بشاريزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2009،
5. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2012،
6. حسين مصطفى هلال وآخرون، الإدارة الإلكترونية، السحب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، 2011،
7. حميد جاعد محسن الدليبي، علم الاجتماع رؤية سوسيولوجيا مستقلة، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002،
8. خضير شعبان، مصطلحات في الاعلام والاتصال، ط1، دار اللسان العربي لترجمة والتأليف والنشر، الجزائر، 2001.
9. د ميثان المجالي وأسامة عبد المنعم، التجارة الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2013،
10. صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر، 2014،
11. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2007،
12. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار معتز للنشر والتوزيع (د،ب)، 2015،
13. علي عجوة، العلاقات العامة والصور الذهنية، ط2، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 1997،
14. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006،
15. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، E\_management، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011،
16. منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المعطير، عمان، 2007،

## قائمة المصادر والمراجع

17. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005.
18. احمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط2، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
19. الجامعة الإلكترونية السعودية، عمادة السنة التحضيرية، مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، 2012.
20. السالمي وعلاء عبد الرزاق محمد، شبكات الإدارة الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
21. بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، د. ط، 2020.
22. جبران مسعود، الرائد المعجم ألفبائي في اللغة العربية والإعلام، ط2، دار العلم للملايين، لبنان، 2005.
23. خليل محمد حسين الشماع، خيضر محمد كاظم، نظرية المنظمة، طبعة الثالثة. دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، 1999.
24. ربيحي مصطفى عليان، البحث العلمي -أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته، د ط، بيت الأفكار الدولية، الأردن، 2001.
25. رضوان بلخيري، الاتصال التنظيمي مدخل نظري، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2020.
26. رضوان بلخيري، مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، نشأتها وتطورها، طأ، الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.
27. رضوان بلخيري، مدخل في الاتصال المؤسسي، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، باب الزوار، الجزائر، 2015.
28. سعد الحاج بن جخدل، العينة والمعاينة - مقدمة منهجية قصيرة جدا، ط1، دار الداية نشرون و موزعون، وعمان، 2019.
29. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
30. صبيحي جابر العتيقي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دط، عمان.
31. طارق عبد الرؤوف عامر، القيادة التربوية ومهارات الاتصال، الطبعة الأولى، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
32. عبد الرحمان لثيشوبي، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 1418، متاح في :
33. عبد الله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال والإعلان، دار المعرفة الجامعية،

## قائمة المصادر والمراجع

- مصر، 2002.
34. محمد محمود الطعمانة طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
35. مي عبد هلال، نظريات الاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2010.
36. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009.
37. المجذوب طارق، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، ط1، منشورات الحلبي لحقوقية، لبنان 2005.
38. محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسير للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
39. د محمد عبد الغني معوز ودمحم أحمد حضري، الأساس العلمي لكتابة رسائل الماجستير والدكتوراه، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 1992.

### ثانياً: المجلات

40. حميد بن حجوبة كافية عيدوني، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، واقع وأفاق، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017، ص228.
41. ربيعي مصطفى عليان، الإدارة الإلكترونية\_متطلباتها ومشكلاتها من وجهة نظر المتخصصين في الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مجلة مكتبة الملك فهد، المجلد 17، العدد 02، 2011، ص 207.
42. زينب عباس محسن، الإدارة الإلكترونية وأثرها على القرار الإداري، مجلة الحقوق جامعة النهريين، العراق، المجلد 16، العدد 1، 2014.
43. علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدار الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، مركز الخليج للأبحاث
44. حليس لخضر، حليس فوزية، فلسفة الاتصال التنظيمي في الارتقاء بالمؤسسة العمومية دراسة ميدانية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، الجزائر، المجلد السادس، العدد الثالث، سبتمبر 2021، ص1222.
45. د. أحمد ميلي سمية وآخرون، دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، العدد 03 (2018)، ص289.

## قائمة المصادر والمراجع

46. رحمانى يوسف زكرياء، لبرق محمد رضا، واقع التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية قراءة في شروط التوظيف حسب القانون الجزائري، مجلة العلوم القانونية الاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة الجزائر، المجلد السادس، العدد الأول، مارس 2021.
47. الزهرة بومهراس، درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال في ضوء بعض التغيرات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة غرداية الجزائر، المجلد 17، العدد 01، مارس 2023.
48. لحول عبد القادر، واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء العمومي في الجزائر، دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدمى مؤسسة بريد الجزائر لواليه الجلفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 01، الجلفة، 2020.
49. محمد بالخير، أشواق بلقدور، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة وقيادة التغيير بالمؤسسة العمومية، مجلة التمكين الاجتماعي، جامعة تلمسان الجزائر، المجلد 03، العدد 03، سبتمبر 2021.
50. ولهمي حنان، الاتصال التنظيمي من الإتصال إلى الاتصال الإبداعي، دراسات وأبحاث، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 15، عدد 02، أفريل، 2023.

### ثالثا: الرسائل الجامعية

#### دكتوراه

51. عبد الله بوصنبورة، الحركة الجمعوية في الجزائر ودورها في ترقية طرق الخدمة الاجتماعية في مجال رعية الشباب، أطروحة دوكتراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2011.
- ب- ماجستير
1. إيهاب خميس أحمد المدير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، ضم العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2001.
52. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوي قسنطينة، الجزائر 2009، 2010.

## قائمة المصادر والمراجع

53. مريم عبد ربه أحمد السميوي، درجة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وسبل التطوير، رسالة ماجستير في أصول التربية، قسم الإدارة التربية بالجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
54. بوزيد غلابي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص، قانون الإدارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2010 / 2011.
55. بونكري الجيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع آفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، .
56. سامية خبيزي، التغيير التنظيمي وفعالية الاتصال في المؤسسة، دراسة وضعية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال مؤسستي، جامعة الجزائر03، 2016 / 2017،
57. سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير غير منشور، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2003.
58. شايب الراس عبد القادر، المؤسسة العمومية ومبدأ المنافسة، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في القانون العام الاقتصادي، جامعة وهران2، 2017،
59. صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الجزائرية الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة.
60. صبرينة رماش، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، جامعة منتوري، قسنطينة/.
61. صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003،
62. العربي بن داور، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007 - 2008

## قائمة المصادر والمراجع

63. مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، سنة 2007،  
رابعاً: المواقع الإلكترونية:

64. الجريدة الرسمية الجزائرية/ العدد 48، بتاريخ : 6 أوت 2000  
<http://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>: اطلع عليه يوم: 2023/04/21 على الساعة 23h24.

65. موقع وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال متوفر على الموقع:

<https://www.mptic.dz> اطلع عليه يوم: 2023/04/21 على الساعة 22h21.

66. <http://www.Alhewar.org/debat/shos.art.asp?aid:53793> تاريخ الإطلاع

25/01/2022

67. معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، <http://ar/ar/dict/ar./com.almaany/>:

68. أحمد السيد، طريق مجتمع المعلومات،

<http://theinformatowway.blogspot.com/2008/04/blog>، تاريخ الإطلاع: 18/02/2022

خامساً: المراجع الأجنبية

69. Riadh ,Bouriche<<le role des TIC dans la bonne gouvernance>>,participation avec cette communication au seminaire national intitule,Informations et societe de la communication, la faculte des sciences sociales et hummaines universite Mentouriconstan tine \_Algerie,les.ص223

70. pierre zemor1996, ethique et denotologie de la communication publique,52,11,paris,edition LEGICOM .

71. Document de l'analyse stratégique de Mobilis,

# قائمة الملحق

الملحق 01: جدول مورغان

Table 3.1

*Table for Determining Sample Size of a Known Population*

N	S	N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	100	80	280	162	800	260	2800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	354
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	191	1200	291	6000	361
45	40	170	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	180	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	190	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	200	132	460	210	1600	310	10000	370
65	56	210	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	220	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	230	144	550	226	1900	320	30000	379
80	66	240	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	250	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	260	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	254	2600	335	100000	384

Note: N is Population Size; S is Sample Size

Source: Krejcie & Morgan, 1970



الملحق 02: الاستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان حول:



دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الإتصالية في المؤسسات العمومية  
الجزائرية من وجهة نظر جمهورها الخارجي  
دراسة ميدانية على عينة من الطلبة متعاملي موبيليس  
بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي - تبسة

استمارة بحث لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي

إشراف الأستاذة:

د. أميرة ذويب

من إعداد الطلبة:

• بلغيث معمر

• جلايلية الصادق

ملاحظة:

- ضع علامة (x) في الخانات المناسبة.

- يمكن الإجابة على أكثر من احتمال.

السنة الجامعية: 2023/2022

## المحور الأول: البيانات الشخصية

1. النوع:  ذكر  أنثى

2. السن:  من 18 الى 23

من 24 فما فوق

3. المستوى التعليمي:

طور ليسانس  طور ماستر

## المحور الثاني: أثر البعد التقني والبشري للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية من وجهة نظر الطلبة متعاملي مؤسسة موبيليس.

4. هل ترى أن الآليات المستخدمة من طرف مؤسسة موبيليس للاتصال مع جمهورها الخارجي؟

متطورة  بسيطة

5. ما هي وسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة موبيليس للاتصال بجمهورها الخارجي؟

رسائل نصية  لوحات إعلانية  إعلانات إلكترونية  شبكات تواصل إجتماعية

أخرى

تذكر: .....

6. برأيك أي هذه الوسائل تفضل من أجل الإتصال بك؟.

رسائل نصية

لوحات إلكترونية

• إعلانات إلكترونية

• شبكات التواصل الاجتماعي

7- كيف تتواصل مع مؤسسة موبيليس؟

عبر الهاتف  عبر الذهاب إلى المؤسسة  عبر شبكات التواصل الاجتماعي

عبر البريد الإلكتروني  عبر الموقع الإلكتروني

8- هل تتعامل الكترونيا مع مؤسسة موبيليس؟

دائما  أحيانا  أبدا

❖ إذا كانت إجابتك دائما، أحيانا، ما هي الخدمات الإلكترونية التي تعاملت من خلالها

مع مؤسسة موبيليس؟

التواصل الإلكتروني  الدفع الإلكتروني

تعبئة الرصيد الكترونيا  الإعلانات الإلكترونية

أخرى تذكر: .....

9- كيف تتعرف على مختلف الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس؟

من خلال رسالة نصية على رقم الهاتف

من خلال الموقع الإلكتروني للمؤسسة

من خلال شبكات التواصل الاجتماعي

من خلال التسويق الإلكتروني

أخرى تذكر: .....

10- هل ترى أن الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة موبيليس موجهة إلى كل المتعاملين؟

نعم  لا

11- هل العلامة التجارية للهاتف الذي تمتلكه تسمح لك بمواكبة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس؟

نعم  لا

12- هل جودة ودرجة تدفق الأنترنت تؤثر على معاملتك مع مؤسسة موبيليس؟

- تؤثر بدرجة كبيرة
- تؤثر بدرجة متوسطة
- تؤثر بدرجة ضعيفة

❖ في كل الحالات كيف تؤثر؟

- توقيت إطلاعك على العروض المقدمة
- تواصلك مع المؤسسة
- أخرى

تذكر:.....

13- ما رأيك في التغطية الهاتفية لشبكة موبيليس؟

جيدة  متوسطة  ضعيفة

14- ما هي اللغة التي تتلقى بها الرسائل من مؤسسة موبيليس؟

عربية  فرنسية  كلاهما

15- ما هو رأيك في مستوى هذه اللغة؟

جيدة  متوسطة  ضعيفة

16- هل تستطيع فهم مضمون كل الرسائل الواردة من مؤسسة موبيليس؟

دائماً  أحياناً  أبداً

❖ إذا كانت إجابتك أحيانا، أبدا، هل يعود ذلك إلى:

عدم تمكنك من اللغة

عدم وضوح الرسالة

أخرى تذكر: .....

17- عند اتصالك بالمؤسسة هل هناك استجابة فورية من طرف الموظفين؟

دائما  أحيانا  أبداً

18- هل تحظى باستقبال جيد عند اتصالك بمؤسسة موبيليس؟

دائما  أحيانا  أبدا

**المحور الثالث: مؤشرات قياس الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من**

**جهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟**

19- هل أنت راض على جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس؟

إلى درجة كبيرة  متوسطة  غير راض

20- هل يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير جهدك؟

دائما  أحيانا  أبداً

21- يعمل الاتصال الخارجي لمؤسسة موبيليس على توفير وقتك؟

دائما  أحيانا  أبداً

22- هل تعمل الرسائل والخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس على توطيد

علاقتك مع المؤسسة؟

نعم  لا

❖ إذا كانت إجابتك نعم ما نوع هذه الرسائل؟

مناسبات (تهنئة، مباركات)

عروض خدماتية مدفوعة

عروض خدماتية مجانية

نصائح وإرشادات

حملات توعوية

أخرى تذكر: .....

23- هل تثق في الرسائل الواردة من موبيليس؟

إلى درجة كبيرة  متوسطة  لا أثق فيها

24- هل تثق في العروض الخدماتية المقدمة من طرف موبيليس؟

نعم  لا

25- هل تقدم موبيليس عروض مجانية (هدايا)؟

دائما  أحيانا  أبدا

❖ إذا كانت إجابتك دائما، أحيانا برأيك هل يعمل ذلك على:

• تحسين علاقتك بالمؤسسة

• تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة

• زيادة انتمائك وولائك للمؤسسة

• الترويج لخدمات المؤسسة

26- كيف تقيم مستوى جودة العروض المجانية مقارنة بالعروض المدفوعة في موبيليس؟

مستوى جيد  متوسط  ضعيف

❖ إذا كانت إجابتك متوسط / ضعيف هل هذا يجعلك؟

تفقد ثقتك بالمؤسسة

تغير صورتك الذهنية عن المؤسسة

أخرى تذكر: .....

27- هل تعتقد أن الرسائل والخدمات المقدمة من طرف موبيليس تتميز بـ:

التنوع

الإبداع

التكلفة المناسبة

أخرى تذكر: .....

28- كيف تقيم سرعة التكفل والإستجابة لانشغالاتك من طرف المؤسسة؟

جيدة

متوسطة

ضعيفة

**المحور الرابع: معوقات تحقيق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الطلبة متعاملي موبيليس؟**

29- هل ترى أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينك وبين مؤسسة موبيليس؟

لا

نعم

❖ إذا كانت إجابتك نعم ما طبيعة هذه الصعوبات؟

إدارية

بشرية

مادية

أخرى تذكر: .....

30- هل ترى أن التقنيات الحديثة المستخدمة من طرف موبيليس تشكل عائقا على خدمات الجمهور؟

لا

نعم

إذا كانت إجابتك نعم، فيما تتمثل هذه العوائق؟

ضعف تدفق الشبكة

قلة الخبرة للمتعامل

أخرى تذكر: .....

31- ماهي الأساليب التي تعتمد عليها وتلجأ إليها لحل هذه العوائق؟

تذهب إلى المؤسسة

مراسلات إلكترونية

اتصال هاتفي

أخرى تذكر: .....

32- ماذا تقترح على مؤسسة موبيليس لتحكيم تعاملها الالكتروني مع زبائنها؟

التحسين والتحديث المستمر من الموقع الالكتروني

تحسين جودة ونوعية الخدمات

السرعة في الرد على الزبائن

تقوية العلاقة مع الزبون

أخذ آراء ومقترحات الزبائن بعين الاعتبار





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
The Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
faculty of humanities and social sciences



## قسم علوم الاعلام والاتصال

### تصريح شرفي

يتضمن الإلتزام بالأمانة العلمية لانجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016

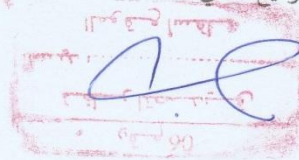
أنا الموقع أدناه، الطالب(ة): **بالبنينة محمد حسيب** رقم التسجيل: **171734032099**  
صاحب بطاقة التعريف رقم: **121051121110387** المؤرخة في: **2017103130**  
الصادر عن بلدية / دائرة: **الكسور بيجنا**  
والمسجل في ماستر: **الاتصال تنظيمي** خلال السنة الجامعية: **2023 / 2022**  
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الإدارية**  
على المستوى الجامعي، وهو من بين **هذا البحث** نظم **جمهورية الجزائر**  
**دراسة ميدانية** على **مجموعة من الطلبة من جامعة عبد المولى مزاب بولاية العلوم الإنسانية والاجتماعية**  
تحت إشراف الأستاذ(ة): **ذ.و. سيبا احسين**  
أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث  
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة  
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأتحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه  
من عقوب قانونية.

تبسة في: **2023103131**

ولاية مصادقة البلدية



توقيع المعني





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
The Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
faculty of humanities and social sciences



## قسم التاريخ والآثار

# تصريح شرفي

يتضمن الالتزام بالأمانة العلمية لانجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20

أنا الموقع أدناه. الطالب (ة): جميلة بلعيد، هاديّة رقم التسجيل: 191685788  
صاحب بطاقة التعريف رقم: 28/11/2021 المؤرخة في: 28/11/2021  
الصادر عن بلدية / دائرة: الموسمية  
والمسجل في ماستر: إكمال تنظيميا خلال السنة الجامعية: 2023 / 2022  
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: دور الإدارة في التنمية والتنمية في تحقيقات  
الفعالية في بلدية في العونيات العمومية التي أنشأت حديثا ووجهة نظر  
جمهورها الحاضري - دراسة ميدانية في مدينة حذا للطلبة حضا على هو بلدية بلدية  
تحت إشراف الأستاذ (ة): ذو حبيب أمسية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
أصرح بشرفي أنني إلتمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث  
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة  
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأنحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه  
من عقوب قانونية.

تبسة في: 2023/05/31

01 جوان 2023

ولاية تبسة - جامعة العربي التبسي



توقيع المعني





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
The Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة العربي التبسي- تبسة  
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
faculty of humanities and social sciences



قسم علوم الاعلام والاتصال

## إذن بالإيداع

أنا الموقع أدناه، الأستاذ(ة): خوير أميرة الرتبة: أستاذ مساعد  
المشرف على مذكرة الماستر تحت عنوان: حور الهداية الإلكترونية في تصديق المعالجة  
الإحصائية في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية من إعداد خوير أميرة  
مؤسسة البحث العلمي في جامعة العربي التبسي كلية العلوم الإنسانية  
والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: .....  
من إعداد:

1. الطالب(ة): بلخيت ميم
2. الطالب(ة): خليلية الصالح

أصح بأنني تابعت المذكرة عبر جلسات إشرافية خلال الموسم الجامعي 2023/2022 ، وأنها  
تتوفر على الشروط العلمية الأكاديمية والأسس المنهجية والجوانب الشكلية والموضوعية  
والتي تجعلها مؤهلة للعرض أمام لجنة المناقشة.

وعليه أجاز هذه المذكرة للإيداع لدى أمانة القسم

تبسة في: 2023/05/31

توقيع الأستاذ المشرف

## الملخص

تناولت دراستنا دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية الإتصالية في المؤسسات العمومية الجزائرية من وجهة نظر جمهورها الخارجي إذ قمنا بدراسة ميدانية على عينة من الطلبة متعاملي موبيليس بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة تبسة- و توصلنا من خلالها إلى تحديد أهم المؤشرات التي تحقق الفعالية الاتصالية في ظل الإدارة الإلكترونية والكشف عن الوسائل والطرق المعتمدة والمنتجة فيما يتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية من وجهة نظر جمهورها الخارجي، بالإضافة إلى تحديد أبرز المعوقات التي تحول دون ذلك و اعتمدنا على المنهج الوصفي وأداة الاستبيان لجمع البيانات والتعرف على المؤهلات التقنية و البشرية للإدارة الإلكترونية على الفعالية الاتصالية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية ، الفعالية الإتصالية ، نظرة الجمهور الخارجي ، المؤسسات العمومية.

## SUMMARY

Our study examined the role of e-governance in achieving communication effectiveness in Algerian public institutions from the point of view of its external audiences.

We conducted a field study on a sample of students dealing with mobilis company in the Faculty of Humanities and Social Sciences, TEBBESA University, In addition to identifying the most significant obstacles to this, we have relied on the descriptive approach and questionnaire tool to collect data and identify the technical and human qualifications of e-governance on communication effectiveness.

**Keywords:** e-governance, communication effectiveness, external audience perception, public institutions.