

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

Faculté des Sciences Sociales et Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

عنوان المذكرة:

تأثير البيئة الالكترونية على فعالية الاتصال الإداري

- دراسة حالة مؤسسة سوناطراك_براقِي -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

- د. جورديخ مليكة

- نهي أنفال

- آيت أودية إسمهان

السنة الجامعية: 2024/2023

إهداء

من قال أنا لها نالها

وأنا لها وإن أبت رغماً عنها أتيت بها.

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما، فعلتها بعد أن كانت مستحيلة، كانت دروباً قاسية وطرقاً خسرت بها الكثير ولكنني " وصلت " والحمد لله. ولهذا أهدي ثمرة جهدي إلى:

من كانت الداعم الأول لتحقيق طموحي إلى من كانت ملجأً و يدي اليمنى في دراستي إلى من أبصرت بها طريق حياتي وإعتزازي بذاتي إلى القلب الحنون إلى من كانت دعواتها تحيطني "جدتي العزيزة زهراء".

إلى قوتي و إلى عزيزتي و جبلي في الحياة.

إلى كل من وقف بجانبني و أعانني في مشواري الدراسي و إلى زميلتي "إسمهان" التي تقاسمت معي تعب العمل وسهر الليالي وإلى كل من تمنوا النجاح لي.

أنفال

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى التي غمرتني بحبها وعطفها وحنانها الذي كان يعني لي الأمل والإرادة والعزيمة بمواصلة الطريق إلى الهدف المنشود إلى أُمي الغالية فلكي مني كل الشكر والتقدير.

وأهدي ثمرة تعبي إلى الذي أنار دربي بحسن توجيهه وعظيم نصحه ولم يبخل علي بالغالي ولا بالنفيس فلك مني جزيل الشكر والمحبة إلى أبي الحبيب.

إلى إخوتي "بشرى ومولود" فخري في هذه الحياة من كانوا سندي ولازلوا.

إلى من شاركتني بصبرها وتحملت معي عبئ البحث والدراسة "أنفال".

ل "أنا " التي تبتسم بداخلي التي تتمسك بأمل الله في غد أجمل لشخصي الذي نسيته نصيبه من الحب... نعم أستحق.

وأختم إهدائي إلى كل من وقف بجانبني و أعانني في مشواري الدراسي و إلى كل العائلة الكريمة وإلى كل من تمنوا النجاح لي وإلى كل الذين عرفتهم وحفظهم قلبي ولم يدركهم قلبي.

إسمهان

شكر وتقدير

نحمد الله تعالى ونشكره على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل، ونصلي ونسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

عن أبي هريرة عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس. " وإقتداء بهذا الهدي النبوي نتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان " إلى الدكتورة جورديخ مليكة " على ما أسدته لنا من نصح وتوجيه وإرشاد خلال إعداد هذه الدراسة، منك تعلمنا أن للنجاح قيمة ومعنى، ومنك تعلمنا كيف يكون التقاني والإخلاص في العمل.

نشكر الذين كانوا عوناً لنا في بحثنا هذا، نتقدم بالشكر إلى عمال شركة سوناطراك ببراقى على مساعدتنا في انجاز هذا البحث خاصة "مليكة" و "حنان" و "اسلام".

كما نتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد في قراءة رسالتنا المتواضعة.

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من مدنا بيد العون والمساعدة من قريب أو بعيد. إلى كل أساتذة وإداريين كلية علوم الاعلام و الاتصال.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري بالمؤسسات الجزائرية، واتخذنا مؤسسة سوناطراك ببراقي نموذجاً، تصنف دراستنا ضمن دراسة الحالة، ولبلوغ أهداف الدراسة إعتدنا على المنهج الوصفي التحليلي، أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات إستخدمنا إستمارة الإستبيان والملاحظة، كما إقتضت طبيعة الموضوع اللجوء إلى العينة القصدية مكونة من 50 فرد تابعة وممثلة لمجتمع البحث الاصيلي، وتم إجراء الدراسة من 11 مارس 2024 إلى غاية 30 ماي 2024، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها تأثير البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري بشكل كبير وإيجابي، مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل والاتصال الإداري وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة، البيئة الإلكترونية تعزز من فعالية الاتصال الإداري و تقدم فرص كبيرة للإبتكار.

الكلمات المفتاحية: الاتصال، الاتصال الإداري، الفعالية، البيئة الإلكترونية.

Summary: This study aimed to learn about the impact of the electronic environment on the effectiveness of administrative communication with Algerian institutions and we took the Sonatrak Foundation with a model, our study is classified as a case study. In order to achieve the study's objectives, we relied on the analytical descriptive curriculum, and for data collection tools we used the questionnaire form and observation and the nature of the topic necessitated recourse to the 50-person specimen of the original research community, The study was conducted from 11 March 2024 to 30 May 2024. The study concluded a series of results, the most important of which was the impact of the electronic environment on the effectiveness of administrative communication significantly and positively. The contribution of the electronic environment to improving communication and administrative communication and increasing productivity within the organization e-environment enhances the effectiveness of administrative communication and offers great opportunities for innovation. Keywords : communication, administrative communication, effectiveness, electronic environment.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
II	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	الفهرس
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
	المحور الأول: الإطار المنهجي
2	إشكالية الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
3	أسباب اختيار الموضوع
4	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	الدراسات السابقة
13	منهج الدراسة
14	نوع الدراسة
14	أدوات جمع البيانات
15	مجتمع البحث وعينة الدراسة
16	تحديد المفاهيم
18	صعوبات الدراسة
	المحور الثاني: الإطار النظري
20	الفصل الأول: البيئة الإلكترونية
21	تمهيد الفصل

22	المبحث الأول: مفهوم وخصائص البيئة الإلكترونية
22	المطلب الأول: مفهوم البيئة الإلكترونية
24	المطلب الثاني: خصائص البيئة الإلكترونية
27	المبحث الثاني: أهداف ووظائف البيئة الإلكترونية
27	المطلب الأول: أهداف البيئة الإلكترونية
30	المطلب الثاني: وظائف البيئة الإلكترونية
32	المبحث الثالث: مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
33	المبحث الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
35	المبحث الخامس: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
38	المبحث السادس: أهمية الإدارة الإلكترونية
40	خلاصة الفصل
41	الفصل الثاني: فعالية الاتصال الإداري
42	تمهيد الفصل
43	المبحث الأول: مفهوم الاتصال الإداري
43	المبحث الثاني: أنواع ووظائف الاتصال الإداري
43	المطلب الأول: أنواع الاتصال الإداري
46	المطلب الثاني: وظائف الاتصال الإداري
47	المبحث الثالث: مبادئ الاتصال الإداري
48	المبحث الرابع: خصائص وأهداف الاتصال الإداري
48	المطلب الأول: خصائص الاتصال الإداري
50	المطلب الثاني: أهداف الاتصال الإداري
51	المبحث الخامس: وسائل الاتصال الإداري
53	المبحث السادس: أهمية الاتصال الإداري
54	المبحث السابع: معوقات الاتصال الإداري

57	خلاصة الفصل
58	المحور الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك
60	نبذة حول الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات "سوناطراك"
60	نشأة المؤسسة
60	تعريفها
60	أنشطة شركة سوناطراك
61	مهام المؤسسة
61	فرع نشاط التكرير والبتروكيمياء
64	تفريغ البيانات وتحليلها
64	الفصل الأول: البيانات الشخصية لعينة البحث بمؤسسة سوناطراك ببراقي.
68	الفصل الثاني: واقع وأهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي
78	الفصل الثالث: الوسائل المستخدمة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي
89	الفصل الرابع: مدى فعالية تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي
107	عرض النتائج العامة للدراسة
110	خاتمة
112	قائمة المراجع

فهرس الجداول:

رقم الصفحة	فهرس الجداول	رقم الجدول
64	يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس في مؤسسة سوناطراك ببراقي	01
65	توزيع المبحوثين حسب السن في مؤسسة سوناطراك ببراقي	02
66	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي في مؤسسة سوناطراك ببراقي	03
67	توزيع المبحوثين حسب خبرة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	04
68	يوضح طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك-براقي	05
70	يبين أكثر المواضيع المتداولة في مؤسسة سوناطراك-براقي	06
71	يوضح ما اذا كان هل تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب في مؤسسة سوناطراك-براقي	07
72	يوضح أسباب عدم تداول المعلومات على كافة المستويات في نفس الوقت	08
73	يبين أين تكمن أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك-براقي	09
75	يبين هل يؤثر الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقي	10
76	يوضح كيفية تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك ببراقي	11
77	يوضح هل ينعكس الاتصال الإداري الفعال على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك ببراقي	12
78	يوضح أهم وسائل الاتصال المعتمدة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي	13
79	يبين مختلف الوسائل الإلكترونية المستعملة في الاتصال الإداري مؤسسة سوناطراك ببراقي	14
81	يبين مدى تفضيل استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية	15
82	يبين أسباب تفضيل الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	16
83	يوضح ما إذا كان استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقي	17
84	يوضح مدى تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال	18
85	يبين كيفية تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراقي	19

87	يبين المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي	20
89	يبين مدى مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	21
90	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	22
91	يبين أسباب عدم مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	23
93	يبين مدى مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	24
94	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	25
95	يوضح هل تساعد البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار في مؤسسة سوناطراك ببراقي	26
96	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في مؤسسة سوناطراك ببراقي	27
97	يبين مدى تعزيز البيئة الإلكترونية التعاون في مؤسسة سوناطراك ببراقي	28
98	يبين هل يتم توفير التدريب المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقي	29
99	يوضح أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب في مؤسسة سوناطراك ببراقي	30
101	يوضح مدى وجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	31
102	يوضح مختلف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	32
104	يوضح مدى وجود تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	33
105	يوضح أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	34

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	فهرس الأشكال	رقم الشكل
64	يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس في مؤسسة سوناطراك ببراقي	01
65	توزيع المبحوثين حسب السن في مؤسسة سوناطراك ببراقي	02
66	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي في مؤسسة سوناطراك ببراقي	03
67	توزيع المبحوثين حسب خبرة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	04
69	يوضح طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك-براقي	05
70	يبين أكثر المواضيع المتداولة في مؤسسة سوناطراك-براقي	06
71	يوضح ما اذا كان هل تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب في مؤسسة سوناطراك-براقي	07
72	يوضح أسباب عدم تداول المعلومات على كافة المستويات في نفس الوقت	08
74	يبين أين تكمن أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك-براقي	09
75	يبين هل يؤثر الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقي	10
76	يوضح كيفية تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك ببراقي	11
77	يوضح هل ينعكس الاتصال الإداري الفعال على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك ببراقي	12
78	يوضح أهم وسائل الاتصال المعتمدة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي	13
80	يبين مختلف الوسائل الإلكترونية المستعملة في الاتصال الإداري مؤسسة سوناطراك ببراقي	14
81	يبين مدى تفضيل استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية	15
82	يبين أسباب تفضيل الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	16
84	يوضح ما اذا كان استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقي	17
85	يوضح مدى تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال	18
86	يبين كيفية تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراقي	19

88	يبين المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي	20
89	يبين مدى مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	21
90	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	22
92	يبين أسباب عدم مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	23
93	يبين مدى مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	24
94	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي	25
95	يوضح هل تساعد البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار في مؤسسة سوناطراك ببراقي	26
96	يبين كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في مؤسسة سوناطراك ببراقي	27
97	يبين مدى تعزيز البيئة الإلكترونية التعاون في مؤسسة سوناطراك ببراقي	28
99	يبين هل يتم توفير التدريب المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقي	29
100	يوضح أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب في مؤسسة سوناطراك ببراقي	30
101	يوضح مدى وجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	31
103	يوضح مختلف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	32
104	يوضح مدى وجود تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	33
105	يوضح أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي	34

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	فهرس الملاحق	رقم الشكل
63	الهيكل التنظيمي لنشاط التكرير والبتروكيمياء بشركة سوناطراك ببراقى	01
120	الاستبيان	02

المقدمة

مقدمة

يعد الاتصال نشاط إنساني قديم ووظيفة أساسية في مختلف ميادين الحياة وهو وسيلة وأداة ضرورية لتحقيق الغايات وبفضله تصل المنظمات لأهدافها المسطرة، فالاتصال عملية ديناميكية وضرورية في طبيعة البشر وركيزة أساسية داخل المنظمات ويعمل على تسهيل التسيير والتنسيق بين جميع الهياكل التنظيمية ويحقق الانسجام والتعاون بين الأفراد مما يساهم في التطور فلا يمكن وجود إدارة فعالة ناجحة بدون اتصال، و أيضا يشكل الاتصال الإداري عصب المنظمات الناجحة، ويضمن تدفق المعلومات بسلاسة ووضوح بين جميع الأطراف، ويساهم في تحسين أداء الموظفين وخلق بيئة ايجابية للعمل مما يشعر الموظفون بالرضا وزيادة الإنتاجية وبناء علاقات قوية مع جميع الاطراف المعنية، بينما يعيش المجتمع اليوم في عالم تتغير ملامحه على الدوام ويعرف تطورات تكنولوجية ضخمة لذلك تعتبر البيئة الإلكترونية إنجازا بشريا رهيبا ولقد سهلت تقنيات المعلومات الحديثة الحياة وساهمت في سهولة وسرعة وصول المعلومات بدقة عالية، وعززت التواصل بين الأفراد والمؤسسات من مختلف أنحاء العالم، وخلقت فرصا جديدة للعمل والتعلم والتسويق والتواصل الاجتماعي ونشرت المعرفة والثقافة بشكل أسرع ونطاق أوسع لذلك بالرغم من التحديات التي تواجهها الى أنها فرصة ذهبية للتقدم والازدهار، كما أحدثت ثورة في مختلف مجالات الحياة بما في ذلك مجال الإدارة والاتصال. فأصبح لا بد من فهم أثر هذه البيئة الجديدة على فعالية الاتصال الإداري بإعتباره أحد أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي منظمة.

لقد جاءت هذه الدراسة في جوهرها عبارة عن محاولة معرفة أثر البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري لمؤسسة سوناطراك ببراقي، وإحتوت هذه الدراسة على ثلاثة فصول.

الفصل الأول:

وتمثل الفصل الأول في التأسيس المنهجي والمفاهيمي للدراسة وذلك من خلال التطرق إلى إشكالية الدراسة، والتساؤلات الفرعية ومعرفة أسباب إختيار الموضوع وإلى أهدافها وأهميتها، بالإضافة إلى المنهج المستخدم في الدراسة وتحديد العينة ومجتمع البحث وحدود الدراسة بمجالاتها الزمانية، المكانية، والبشرية، والأدوات المعتمدة في جمع البيانات وكذلك عرض لبعض الدراسات السابقة التي تتقاطع مع موضوع الدراسة، وتم تحديد المفاهيم والمصطلحات التي إعتمدت عليها الدراسة.

أما فيما يخص الفصل الثاني: فتمثل في محورين، المحور الأول حول البيئة الإلكترونية وتم التطرق فيه الى مفهوم، خصائص، أهمية ووظائف البيئة الإلكترونية وأيضا مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية وأهداف ومتطلبات تطبيق البيئة الإلكترونية معيقاتها، أما فيما يخص المحور الثاني فقد تم التطرق إلى فعالية الاتصال الإداري وتعرضنا إلى تعريف، خصائص، وظائف، مبادئ، أنواع وأهم وسائل الاتصال الإداري وأيضا أهمية وأهداف وأهم معيقات الاتصال الإداري.

أما الفصل الثالث: والذي جاء في إطار الدراسة الميدانية تحت عنوان أثر البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراقي، تم التطرق من خلاله إلى تعريف شركة سوناطراك ونشأتها وأنشطتها، ومهامها، وتم التطرق أيضا إلى نبذة حول فرع نشاط التكرير والبتروكيمياء وأهدافه إضافة إلى الهيكل التنظيمي وتم القيام أيضا بتحليل البيانات ومعرفة أنماط والوسائل المستخدمة في الاتصال الإداري ومدى تطبيق البيئة الإلكترونية.

الإطار المنهجي

1. الإطار المنهجي

1- الإشكالية:

تغير العالم في الأونة الأخيرة بشكل كبير عما كان عليه من قبل بفضل ظهور التكنولوجيا الحديثة، واكتساحها مختلف المجالات، بحيث أصبحت جزءا لا يتجزأ من حياتنا اليومية. كما أصبحنا كل يوم نقابل مختلف الأدوات الإلكترونية، ونطلع يوميا على عدة ابتكارات في هذا المجال دون دهشة نظرا لكونها أصبحت من مكونات يومنا العادي وأثرت التكنولوجيا على عدة مجالات منها مجال الصحة، الأمن، الاتصالات وغيرها، كما سهلت التواصل وقربت بين المسافات وهذا بواسطة مختلف الوسائط الحديثة التي وفرتها من أنترنت، هواتف محمولة، وغيرها..... بل وسهلت من الأشغال اليومية وأصبح ما كان يعمل في يوم أو أكثر يتم إنجازه في أقل من ساعة. كما ساهمت في تقليل الجهد، الوقت، والتكاليف المختلفة فأصبح الانسان يقوم بعمل أبحاث حول ما يريد بنقرة زر من داخل منزله دون عناء التنقل وصرف أموال وأخذ أيام عطلة من عمله حتى يتسنى له إنجاز ما يريد، ورغم كل ما توفره من إيجابيات وتسهيل الحياة، إلا أنها لا تزال مثلها مثل أي شيء لها سلبياتها، فنجد مثلا مشاكل الأمن وبوجود القرصنة يمكن أن تنتهي معلومات في غاية الأهمية في الأيدي الخاطئة، كما نجد مشاكل التعامل مع وسائط البيئة الرقمية الحديثة خاصة في الدول النامية وفي المؤسسات التي لا تولي تدريب موظفيها الاهتمام والأهمية الكافية، بالإضافة إلى وجود الخوف من التقنية الحديثة نظرا لعدم فهمها. غير أن هذه السلبيات لا يمكن أن تغطي حقيقة مساهمة البيئة الحديثة في الابتكار والتواصل والتوعية وتحسين الكفاءة.

لا يختلف اثنان في كون الاتصال جزء لا يتجزأ من حياة الانسان، وكونه ظهر منذ ظهوره، فالإنسان يقوم بعملية الاتصال في كل يومه ونشاطاته اليومية تعتمد عليه، ونظرا لأهميته أصبح علما يدرس في كل أنحاء العالم أصبح يولي له الاهتمام في مختلف المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجال نشاطها، سواء كانت ربحية، خيرية، خدماتية..... وغيرها، ومن هذا المنطق أصبحت هذه الأخيرة تولي له اهتماما كبيرا وخصصت له أقساما خاصة حتى يتسنى لها الوصول إلى أهدافها المسطرة، وتعزيز الفاعلية التنظيمية، فظهر ما يسمى بالاتصال الإداري الذي يطبق داخل مختلف الإدارات بين العاملين فيما بينهم، وبينهم ورؤسائهم من حيث أخذ آراءهم، شكاواهم، وغيرها بعين الاعتبار حتى يتم بناء جسور الفهم التعاون بينهم، وحتى يتم القيام بالأعمال الموكلة لهم بشكل فعال لا بد من وجود تواصل فعال. وهذا ما سينعكس بالضرورة

على الاتصال الخارجي بين المنظمة وزبائنها ومحيطها الخارجي، ما يساهم في بناء سمعتها، وصورتها الذهنية لديهم.

من جهة أخرى ساهمت التقنية الرقمية الحديثة بعد دخولها عدة مجالات من بينها الاتصال تسهيل العملية والمساهمة في ربح الوقت وتقليص الحواجز الجغرافية عن طريق إتاحتها لوسائل متعددة يتم استعمالها لغرض التواصل الفعال، من أمثلتها: البريد الإلكتروني، الهواتف والحواسيب، وسائل التواصل الاجتماعي..... وغيرها.

لهذا نطرح إشكالية بحثنا من خلال ما سبق ذكره: كيف أثرت البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراقي؟

وإنطلاقا من هذه الإشكالية المطروحة، نطرح الاسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع وفيما تتمثل أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي؟
- ما هي الوسائل المستعملة في الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراقي؟
- ما مدى فعالية تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي؟

2-أسباب اختيار الموضوع:

2-1- الأسباب الموضوعية:

- التطور السريع في مجال التكنولوجيا، حيث أنها أصبحت تهيمن على كل الميادين من بينها الاتصال الذي تحول تحولا جذريا وأصبح يختلف عن سابقه التقليدي، وتغيرت الإدارة بشكل كبير بفضلها.
- تزايد الوعي بضرورة وجود اتصال فعال داخل المؤسسة، حتى تصل إلى تحقيق أهدافها المسطرة وتضمن وصول المعلومة بشكل سهل وسريع.
- قلة الدراسات التي تعنى بهذا الموضوع في تخصص الإعلام والاتصال على الرغم من أهميته، كونه أصبح موضوع الساعة نظرا لفعالية الاتصال وهيمنة التكنولوجيا عليه.

2-2- الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الشخصي والرغبة في فهم كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية الحديثة على الاتصال بشكل عام والاتصال الإداري بشكل خاص.
- معرفة كيفية توظيف المعارف النظرية في الدراسة.

3-أهداف الدراسة:

- التعرف على أنماط الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك الجزائر العاصمة.
- محاولة معرفة طبيعة العلاقة بين الاتصال الإداري والبيئة الإلكترونية.
- كيف ساهمت البيئة الإلكترونية في تسهيل عملية الاتصال داخل مؤسسة سوناطراك ببراقى.
- معرفة مختلف الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية الفعالة في مؤسسة سوناطراك ببراقى.

4-أهمية الدراسة:

ان واقع هيمنة التكنولوجيا وغزوها مختلف المجالات ومساهماتها واقتحامها مجال الاتصال وتطويره، بالإضافة إلى أهمية الاتصال في الحياة اليومية بشكل عام وفي الإدارة بشكل الخاص، جعل لموضوع دراستنا "أثر البيئة الإلكترونية على فعالية الاتصال الإداري في المؤسسة" أهمية فائقة، وكذا قلة الدراسات حول الموضوع، يجعل له أهمية وفوائد علمية.

تندرج هذه الدراسة ضمن نطاق البحوث الوصفية التحليلية، فهي تستهدف وصف واقع تطبيق الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقى ، وهل يكتسي تلك الأهمية الفائقة التي يستحقها. وكذلك معرفة مختلف أنواع الاتصال الإداري المطبق، هل يتم بصفة رسمية أو غير رسمية، وهل توجد أحاديث جانبية، أم أن التركيز يكون فقط في إطار تطبيق أهداف المنظمة، وكيف يتم تطبيقه في إطار وجود بيئة إلكترونية، وهل فعلا يتم اعتمادها أم هي أداة مساعدة، ويتم في الواقع انتهاج الطرق التقليدية بشكل أكبر.

5-الدراسات السابقة:

1-5-الدراسات المتعلقة بالبيئة الإلكترونية

5-1-1-دراسة ومان محمد توفيق "تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية - دراسة في الأبعاد

السوسيو - تقنية، حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة"، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2015.

تمثل التساؤل الرئيسي في: ما هي المقتضيات السوسيو-تقنية التي تفرضها البيئة الرقمية في مجتمع المؤسسة المعاصرة التي من شأنها تنمية وتطوير الموارد البشرية؟

فيما تمثلت التساؤلات الفرعية في:

- كيف يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تساهم في عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟
 - ما هي الأساليب التقنية المتبعة من طرف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية في عملية تنمية مواردها؟
 - ما هي انعكاسات التكنولوجيا الرقمية على عملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الأمنية؟
- كان الهدف من هذه الدراسة:

- التعرف على واقع استعمال التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية، والعلاقة بينهما من خلال زيادة الكفاءة والفاعلية وتحسين الأداء للموارد البشرية
 - رصد بعض الحقائق الخاصة بانعكاس التقنية الرقمية على العملية التدريبية للموارد البشرية من شتى النواحي وما يمكن أن تقدمه من خصائص في العمل بين أقسام مديرية أمن ولاية بسكرة.
- عينة الدراسة:

- في المجال البشري: ركزت الدراسة على 50 مجووث من أعوان الشرطة التابعين لمديرية الأمن لولاية بسكرة من تخصصات مختلفة، تم اختيارهم بشكل عرضي واستخدام أداة الاستبيان معهم، فيما تم استخدام أداة المقابلة مع كل من مدير الأمن، محافظ الشرطة رئيس دائرة الإعلام والاتصال ومحافظ الشرطة رئيس المصلحة الولاية للموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة.

- المجال المكاني للدراسة كان مصلحة الموارد البشرية بمديرية أمن ولاية بسكرة الواقعة في محافظة وادي سيدي زوزو بسكرة.
- المجال الزمني: كان ابتداء من تاريخ تقديم طلب القيام بالتنقيص الميداني في 18 جوان 2014 إلى غاية 13 مارس 2016.

نتائج الدراسة:

- تنوع عينة الدراسة من حيث العمر ونسبة الشباب هي 54% بالإضافة إلى تقارب المستويات التعليمية والخبرة المهنية.
- نسبة 58% من عينة الدراسة ترى بأن إدارة الموارد البشرية قد وفرت تدريب رقمي تفاعلي.
- تطبيق استخدام أدوات الاتصال الإلكترونية كان بدرجة كبيرة.
- درجة تطبيق استخدام عناصر التكنولوجيا كانت متوسطة إلى ضعيفة.
- مساهمة التكنولوجيا الرقمية في أنشطة إدارة الموارد البشرية بدرجة كبيرة.
- وجود صعوبات في تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل شامل لدى إدارة الموارد البشرية في الجهاز الأمني.
- قيام إدارة الموارد البشرية بدور رائد وفعال في توجيه ومتابعة العنصر البشري داخل وخارج المؤسسة.
- درجة القبول فيما يخص استخدام التكنولوجيا الرقمية كان كبيرا ودرجة الوعي الرقمي أيضا سمة بارزة نظرا لعدم وجود اختلافات جوهرية بين افراد العينة حول أهميتها، بالإضافة إلى اتفاقهم على ضرورة مزاولة التدريب الإلكتروني وعدم وجود فرق بين مخرجاته ومخرجات التدريب الكلاسيكي.
- بينت نتائج الدراسة وجود مستقبل واعد من أجل النهوض بالقطاع وعصرنته وإدراك كل من القادة والعاملين أهمية النظم الرقمية كونها من متطلبات التقدم وتطور.
- من بين التوصيات التي جاءت في الدراسة كانت أن يتم الاعتماد على التقنية الرقمية في العملية التدريبية في الجهاز الأمني، بالإضافة إلى استقطاب كوادر بشرية مؤهلة وتدريب الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية باستمرار، كما أكدت على ضرورة توفير الاعتمادات المالية الكافية لتطبيق التقنية الحديثة والتوسع في إنشاء مراكز تدريب متقدمة.

5-1-2- دراسة قادة دليلة "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية - دراسة حالة وزارة

الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص

تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر

3، 2017/2018

تمثل التساؤل الرئيسي في: كيف يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟ وكيف

يمكن أن تستفيد وزارة الداخلية والجماعات المحلية من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وإعادة النظر في

طريقة تقييم وتحسين الخدمة العمومية؟

أما التساؤلات الفرعية فكانت كالآتي:

- ماذا نقصد بالإدارة العمومية وما علاقتها بالخدمات العمومية؟
 - ما تأثير استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات على الإدارة؟
 - كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية؟
 - ماهي الأهداف المعلنة في برنامج الإدارة الإلكترونية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية؟
- كان الهدف من الدراسة كالآتي:

- إبراز أهمية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية التي تقدمها الدولة.
- محاولة إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الخدمة العمومية.
- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية للرفع من كفاءة مؤسسات القطاع العمومي.

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على الإدارات العمومية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر.

نتائج الدراسة كانت كالآتي :

- لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير إيجابي على الخدمة العمومية من سرعة أداء وغيرها.
- التحول من الأساليب التقليدية إلى الحديثة بفضل ظهور شبكة الإنترنت.
- وجوب تهيئة البيئة المناسبة قبل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.
- عصرنة وتطوير الإدارة أمر واضح في الجزائر.
- توجه الوزارة نحو تقديم خدماتها إلكترونيا ساهم في توفير الوقت والجهد والتكلفة.
- يساعد نشر الوزارات للمعلومات على موقعها الرسمي المواطنين في الحصول عليها دون عناء التنقل.

صحة فرضيات الدراسة التالية:

- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطن والدولة.
- نجاح تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- توجه وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تقريب الإدارة من المواطن.

كما قدمت اقتراحات تمثلت في:

- يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى وجود رؤية استراتيجية واضحة.
- التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري.
- ضمان حماية المعلومات وأمنها.
- المواكبة مع التطورات الحاصلة.
- تفعيل استخدام كلمات السر.
- تعليم وشرح كيفية عمل الإدارة الإلكترونية لمختلف المعنيين بها.

5-2-دراسات المتعلقة بالاتصال الإداري

5-2-1-دراسة لبوعطيط جلال الدين، بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية

على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز لولاية عنابة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في تخصص

السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية

والأرطوفونيا، شعبة علم النفس وعمل وتنظيم، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009/2008.

وقد طرحت إشكالية الدراسة كالتالي: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال

التنفيذيين؟

وتمثلت تساؤلات الفرعية في:

- ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟

- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في مؤسسة البحث والاداء الوظيفي للعمال

المنفذين؟

- هل المتغيرات التالية: السن، الأقدمية، المستوى التعليمي، التأثير على الاداء الوظيفي لدى العمل

التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟

وكان الهدف من الدراسة:

- معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي.

- معرفة هل للاتصال الرسمي النازل علاقة ارتباطية بأداء العمال الموظفين داخل مؤسسة البحث.

- معرفة هل الاتصال الرسمي الصاعد علاقة ارتباطية بالأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

- معرفة هل للمتغيرات: السن، المستوى التعليمي، الأقدمية، تأثير على الأداء الوظيفي للعمال

التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز.

- أثار المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول جانبا مهما من جوانب الإدارة والتسيير في المؤسسة.

- تطوير المعرفة الإدارية في مجال الاتصالات التنظيمية والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

- المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: ضم مجتمع الدراسة 210 أفراد عاملين في المديرية الجهوية بمؤسسة سونلغاز مركز التوزيع 2 بحي السهل الغربي ولاية عنابة، تم إجراء مقابلة مع 3 عمال منفذين، وتوزيع استمارات البحث الأولية للتحقق من ثباتها على 10 عمال، وتم إختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، تمثل نسبة 25% من المجتمع الأصلي أي 49 عامل منفذ.

أما النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة هي كالتالي:

- إنسياب المعلومات في نمط الاتصال النازل بالإضافة إلى وجود إتصال صاعد والمزج بينهما طبقا لطبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال.
- يرتبط الاتصال النازل بالأداء الوظيفي للعمل إرتباطا إيجابيا ونفس الأمر بالنسبة للاتصال الصاعد والأداء الوظيفي.
- عدم وجود تأثير للسن، المستوى التعليمي والاقدمية في العمل على الاداء الوظيفي للعمال.

كما اعطت الدراسة مجموعة من التوصيات متمثلة في:

- إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.
- تطوير قدرات العمال من خلال توفير تدريب في مجال الاتصالات.
- معرفة إتجاهات الهيئة العليا والدنيا نحو العمليات الإدارية الأخرى من خلال إجراء دراسات وإجراء دراسة مقارنة بين الإدارة والعمال حول اتجاهاتهم نحو طبيعة الاتصال داخل المؤسسة وعلاقته بالاداء العام.

5-2-2- دراسة لكمال فار، بعنوان الاتصال المؤسسات والخدمة العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية،

دراسة حالة ولاية وبلدية برج بوعرييج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام

والاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، قسم علوم الاتصال، جامعة الجزائر 3، 2018/2017.

و قد تمثلت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: إلى أي مدى يعتبر الاتصال المؤسسات أحد المرتكزات

المعتمد عليه في تحسين الخدمة العمومية بولاية و بلدية برج بوعرييج ؟

وتمثلت التساؤلات الفرعية في:

- ما هو واقع الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن تحديدا بولاية بلدية برج بوعريريج؟
- ما هو واقع الخدمة العمومية بولاية بلدية برج بوعريريج؟
- كيف أثرت طبيعة الاتصال السائد بين الإدارة المحلية والمواطن على عملية تحسين الخدمة العمومية بولاية بلدية برج بوعريريج؟
- هل تساهم وسائل الاتصال المحلية في تحسين الخدمة العمومية بولاية بلدية برج بوعريريج؟

وكان الهدف من الدراسة:

- معرفة واقع العملية الاتصالية في الإدارة المحلية وكيفية تأثيرها على تحسين الخدمة العمومية.
- معرفة أن الاتصال عملية تتم بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات والأراء بهدف التأثير في المواقف والاتجاهات.
- إيجاد سبل نظام اتصال فعال وتجديد الإستراتيجية الاتصالية على مستوى الإدارة الجزائرية، التي تسمح لها بالتماشي مع المتغيرات والإصلاحات الاقتصادية، الاجتماعية والهيكلية التي تعرفها البلاد.
- الكشف عن بعض المعوقات المانعة لتحقيق أداء متميز في تقديم الخدمات العامة.
- السعي إلى تقديم جملة من الاقتراحات التي تساهم في تنمية وتطوير الإدارة العمومية المحلية، وكذا تطوير قدرتها على تقديم خدمة عمومية متميزة، والتي تتماشى مع الأهداف وتوقعات المواطنين واحتياجاتهم.

عينة الدراسة:

- المجال المكاني: إقتصرت الدراسة على ولاية بلدية برج بوعريريج، على أساس تمركز السكان فيها بشكل كبير، بالإضافة إلى جانب توفرها على مصالح إدارية تجسد فيها كل أشكال مشاركة المواطن في تسيير الحياة المحلية.
- المجال الزمني: طبقت هذه الدراسة لجمع المعلومات والبيانات من المبحوثين من جانفي 2017 إلى غاية أوت 2017.

- المجال البشري: اعتمدت الدراسة على المواطنين، وعليه فقد شملت هذه الدراسة مواطني بلدية برج بوعريريج، بكل فئاتهم من ذكور وإناث وبمختلف أعمارها ومستوياتها التعليمية. حتى تضمن التعدد والتنوع في الاجابات والآراء حول موضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على بعض موظفي ومسؤولي الإدارة المحلية كالمنتخبين والرؤساء المصالح البلدية والولائية، من خلال المقابلات التي تم إجراؤها معهم.

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

أما النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة هي كالآتي:

- غياب السياسة الاتصالية الفعالة وغياب العلاقات العامة في الإدارة المحلية.
- الخدمات الخاصة بالمرافق العمومية الصحية سيئة، والخدمات التي تخص المرافق الرياضية والثقافية متوسطة حسب المواطنين المبحوثين.
- عدم وجود سياسة اعلامية تركز على قيم الشفافية والنزاهة والمصادقية.
- ضعف مشاركة المواطن خاصة في ظل غياب فضاءات حرة، للتعبير عن آرائه وتقديم اقتراحاته، وهو أحد المؤشرات الدالة على واقع الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن.
- مواجهة المواطن العديد من الصعوبات أثناء حصوله على الوثائق الإدارية في الوقت المناسب منها البيروقراطية والوساطة والتسيب ونقص الخبرة لدى بعض الموظفين.
- عدم استجابة الخدمات الاجتماعية لحاجات وانشغالات المواطنين.
- عدم رضا المواطن عن نوعية الخدمات المقدمة في مجال السكن من طرف الإدارة المحلية (البلدية/الولاية)، وتباين الوضع الأمني على مستوى الأحياء بولاية برج بوعريريج.
- يفضل أغلبية المواطنين استخدام الوسائل الشفهية لتوصيل انشغالاتهم كما أنهم غالبا ما يتوجهون إلى أحد الموظفين لإبداء آراءهم.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالنسبة للدراسات المشابهة لدراستنا والتي تتناول المتغير التابع "الاتصال الإداري" الأولى للطالب **بوعطي** **جلال الدين** والثانية للطالب **كمال فار** وجدنا ان هاتين الدراستين تتشابهان مع دراستنا في الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وهي إستمارة الإستبيان والملاحظة، كما إتفقت الدراسة الثانية مع دراستنا في إستخدام عينة قصدية، بإستثناء الدراسة الأولى التي إستخدمت عينة عشوائية، وكل من الدراسة الأولى والثانية إتفقتا في إستخدام المنهج الوصفي التحليلي مع دراستنا.

وبالنسبة للدراسات المشابهة لدراستنا والتي تتناول المتغير المستقل "البيئة الإلكترونية" الأولى للطالب **ومان محمد توفيق** والثانية للطالبة **قادة دليلة** وجدنا هاتين الدراستين تتشابهان مع دراستنا في إستخدام أدوات جمع البيانات وهي الاستبيان والملاحظة، كما اتفقتا أيضا في إستخدام العينة القصدية، أما فيما يخص المنهج إتفقا أيضا على إستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

6-منهج ونوع الدراسة:

6-1- منهج الدراسة:

يعرف المنهج بأنه: الوسيلة المحددة التي توصل إلى غاية معينة، وهو تلك الوسيلة التي تساعد الباحث وتوجهه في بحوثه ودراساته، بغرض الوصول إلى نتائج وتطبيقها على أرض الواقع، كما يتيح له مختلف الوسائل اللازمة في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها.¹

كما يعرفه "الدغمي": بأنه الطريق الذي يسلكه الباحث في معالجة موضوع البحث.²

تشير كلمة منهج البحث إلى الخطوات التطبيقية التي يتبعها الباحث لدراسة مشكلة معينة وتختلف من حيث طريقتها في اختيار صحة الفروض وتعتمد في ذلك على طبيعة وميدان المشكلة، موضوع البحث وامكانيات البحث والمتاحة وقد يصلح أكثر من منهج في تناول مشكلة البحث.³

¹ يمني طريق الخولي، مفهوم المنهج العلمي، مؤسسة هنداوي، 2015، ص24.

² محمد الدغمي راكان، أساليب البحث العلمي ومصادر الدراسات الإسلامية، ط2، الأردن، عمان : مكتبة الرسائل، 1997، ص 110.

³ مصطفى نمر دعمس، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، ط1، عمان، الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2008، ص 46، 47.

يتضمن المنهج الوصفي التحليلي عددا من الأساليب والمناهج الفرعية مثل دراسة الحالة وغيرها فهو يقوم بوصف طبيعة الظاهرة وصفا دقيقا، وتحديد خصائصها، والعلاقة بين متغيراتها، فهو يعتمد على تفسير الوضع القائم، وتحليل البيانات، تصنيفها، قياسها، وإستخلاص النتائج منها.¹ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي نظرا لملاءمته لطبيعة الدراسة والتي تصف "ظاهرة مدى تأثير البيئة الالكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة سوناپارك ببراقى حيث يتم جمع المعلومات الحقيقية حول الظاهرة المدروسة والقيام بتحليل الأوضاع من أجل الوصول الى الأهداف المسطرة.

6-2- نوع الدراسة:

تدرج دراستنا تحت إطار دراسة الحالة التي تعرف بأنها: المنهج الذي يعنى بجمع البيانات ذات العلاقة بوحدة واحدة خلال فترة زمنية معينة، وهو دراسة معمقة بهدف فهمها والوصول إلى نتائج عامة يمكن الإستفادة منها في الوحدات المشابهة،² وتعد وسيلة لجمع البيانات والمعلومات في الدراسة الوصفية.³ و من أهم ما يميز هذا المنهج أنه يهتم بالوحدات الإجتماعية على إختلاف أحجامها، كما أنه طريقة ترابطية تعتمد أحداثها المترابطة في الواقع العلمي، كما أن دراسة الحالة تعنى بجماعة، فرد،...إلخ كما تستخدم العديد من أدوات جمع البيانات مثل : الاستبيان، المقابلة، الملاحظة.⁴

7- أدوات جمع البيانات:

تعرف أدوات جمع البيانات على أنها الوسائل التي يستطيع من خلالها الباحث الوصول إلى مختلف المعلومات وبالتالي التحقق من فرضيات دراستها، وقد إعتدنا في جمع البيانات على:

¹ عميرة إبراهيم، حتى نفهم البحث التربوي، القاهرة، دار المعارف، 1981، ص96.

² فهد سيف الدين، غازي ساعاتي، الإدارة الرياضية، مناهج البحث العلمي في الإدارة الرياضية، ط1، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2014، ص105.

³ عبد المجيد احمد منصور ومحمد التويجري بن عبد المحسن واسماعيل محمد الفقي، علم النفس التربوي علم النفس والأهداف التربوية، سيكولوجية المتعلم، التقويم التربوي، سيكولوجية التنظيم العقلي، ط9، الرياض، المملكة العربية السعودية، العبيكات، 2014، ص38.

⁴ فهد سيف الدين، غازي ساعاتي، المرجع السابق، ص106

- أداة الإستبيان: التي تعرف بأنها أحد وسائل البحث العلمي المستعملة في جمع البيانات، وهو يتمثل في مجموعة من الاسئلة تعد بدقة وترسل إلى عينة الدراسة، ويحتوي على مجموعة من الاسئلة إجاباتها تساعد في دراسة الموضوع.¹ كما أن هذه الاسئلة تصمم وفقا لأهداف البحث وشروطه وحجم ونوع المعلومات.² تتباين أنواع أسئلة الإستبيان ما بين أسئلة شخصية تهدف إلى معرفة المستجوب، وأسئلة مغلقة تكون أجوبتها محددة مسبقا بنعم أو لا، وأسئلة أخرى ذات إختيار متعدد ترفق بمجموعة من الأجوبة يختار المبحوث الجواب الملائم،³ وأسئلة أخرى مفتوحة تترك للفرد الحرية في إبداء رأيه.⁴
- أداة الملاحظة: وهي تعني كشف أسباب ظاهرة معينة من خلال المراقبة المقصودة لها لرصد ما يحدث وتسجيله كما هو،⁵ يقوم بها الباحث بغية التعرف على الظواهر والأحداث في موقف ووقت معينين،⁶ وللملاحظة نوعين هما الملاحظة الطبيعية البسيطة، والملاحظة المضبوطة المنظمة التي بدورها تنقسم إلى الملاحظة بالمشاركة والملاحظة بدون مشاركة.⁷

8-مجتمع البحث وعينة الدراسة:

¹ إبراهيم مروان عبد المجيد، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق، 2000، ص165

² العربي بلقاسم فرحاتي، البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص 281.

³ جميل حمداوي، البحث التربوي ومناهجه وتقنياته، بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، 2014، ص90-91.

⁴ Muchielli R, le questionnaire dans l'anquette psychosocial, connaissance du problème, 7em edition, Paris, France, les librairies techniques, 1982, pages 23-24.

⁵ سامي محسن، الختاتة وفاطمة، عبد الرحيم النوايسة، علم النفس الإجتماعي، الأردن، عمان: دار الحامد، 2011، ص9.

⁶ مصطفى نمر دعمس، المرجع السابق، ص207.

⁷ مدحت أبو النصر، قواعد و مراحل البحث العلمي دليل إرشادي في كتابة البحوث وإعداد رسائل ماجستير والدكتوراه، ط1، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004، ص159.

يعرف مجتمع البحث بأنه: جميع المفردات ذات العلاقة بموضوع مشكلة البحث، أي جميع العناصر التي تنتمي لمجال الدراسة من أفراد، جماعات،...إلخ.

تعرف عينة البحث بأنها: مجموعة جزئية من المجتمع يتم إختيارها بحيث تمثله وتحقق أغراض البحث، يتم إختيارها لتعذر دراسة جميع عناصر المجتمع بسبب حجمها الكبير أو صعوبة الوصول إليها.¹ وبهذا يتمثل مجال الدراسة المكاني الخاص ببحثنا في مؤسسة سوناطراك ببراقي بالجزائر العاصمة، فيما تمثل المجال الزمني للدراسة من 11 مارس 2024 إلى 30 ماي 2024. وبذلك تكون عينة دراستنا عرضية و هي العينة التي يصادفها الباحث أثناء القيام بدراسته ومن مزايا العينة العرضية أنه يمكنه تكوين فكرة أولية عن موضوعه.² وبهذا تتمثل عينة دراستنا في قسم التكرير والبيتروكيمياء RPC بمؤسسة سوناطراك ببراقي بالجزائر العاصمة.

9-تحديد المفاهيم:

9-1- الاتصال:

- التعريف اللغوي: يعرف في قاموس "المحيط ولسان العرب" بأنه تلك العملية التي تتم بين الأفراد بهدف الإخبار وتبادل الأخبار.³ كما أنه مشتق من "communie" الكلمة اللاتينية التي تعني الشيء المشترك، وفي اللغة العربية مشتق من الفعل "وصل" بمعنى الصلة وبلوغ الغاية.⁴
- التعريف الإصطلاحي: هو عملية يتم من خلالها نقل وتبادل الأفكار شفويا أو بلغة الاشارات، وتكون بين مرسل ومستقبل من خلال وسيلة إتصال.⁵

¹ سهيل رزق دياب، مناهج البحث العلمي، غزة، فلسطين، مطبعة منصور، 2003، ص 89-90.

² نبيهة صالح السامرائي، محاضرات في مناهج البحث العلمي للدراسات الإنسانية، نموذج لكتابة الأطروحة والدفاع عنها. عمان: دار الجنان للنشر و التوزيع، 2014، ص 126.

³ قاموس المحيط ولسان العرب.

⁴ فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1998، ص 7.

⁵ احمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000، ص 24.

- التعريف الإجرائي: هو نشاط انساني قديم ومستمر، يتم فيه تبادل المعلومات والأخبار على اختلاف الغاية منها وتكون بين مرسل ومستقبل، شخصين أو أكثر، تتم عبر وسيلة اتصال مناسبة قد تكون شفوية كتابية أو بواسطة إيماءات وإشارات.

9-2- الاتصال الإداري:

- التعريف الإصطلاحي: هو نوع من أنواع الاتصال يتم داخل الإدارة أو المنظمة ويكون بين أفرادها، يتم من خلاله نقل المعلومات والتعليمات والأراء داخلها في شكل صاعد أو نازل أو أفقي بين أفراد المستوى الواحد.¹

- التعريف الإجرائي: هو عملية إتصالية تكون داخل المنظمة أو المؤسسة على إختلاف توجهاتها ونوعها، سواء كانت خدماتية أو ربحية أو خيرية، ويتم نشر المعلومات الرسمية سواء كانت شكاوى أو تعليمات بواسطة وسائل رسمية وتكون في شكل صاعد أو نازل، ويمكن أيضاً أن تكون بين أفراد المستوى الواحد بشكل أفقي تكون رسمية أو غير رسمية بهدف تحقيق التعاون وتبادل الأراء داخل المنظمة وهذا من أجل وصول المؤسسة لأهدافها المسطرة.

9-3- الفعالية:

- التعريف اللغوي: هي مصدر صناعي مشتق من "فعال" بمعنى النشاط وقوة التأثير.²

- التعريف الإصطلاحي: هي المعنى الذي تصل إليه في تحقيق الأهداف.³

- التعريف الإجرائي: هي مقياس يستخدم لمعرفة ما إذا تم تحقيق أهداف معينة للمنظمة أم لا، وقدرتها على النمو والتطور باستمرار ودرجة تكيفها مع البيئة المحيطة بها.

9-4- البيئة الإلكترونية:

- التعريف الاصطلاحي: هي عملية انتقالية من البيئة التقليدية إلى أخرى تعتمد التقنية الرقمية وتستخدم في إبتكار وتطوير مختلف المنتجات والخدمات، نتج عنها إنفجار معلوماتي وسهل الاطلاع على مختلف المعلومات بسرعة وفي أي مكان وزمان ومن عدة مصادر مختلفة، كما سرعت في الأداء

¹ علي احمد عبد الرحمان عياصرة، محمد محمود، العودة الفاضل، الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006، ص188.

² معجم المعاني الجامع

³ احمد ماهر، القيادة وفعاليتها في ضوء الاسلام، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1984، ص20.

وطورت من البنيات التحتية، كما أدت إلى ظهور الفجوة الرقمية، وسيطرت بعض اللغات الأمر الذي ساهم في ظهور الحواجز الوهمية.¹

- التعريف الاجرائي: البيئة الإلكترونية هي تلك البيئة الحديثة التي يتم فيها اعتماد مختلف الوسائل الرقمية الحديثة من إيميلات، وسائل التواصل الاجتماعي،... وغيرها في تحقيق أهداف المنظمة الداخلية والخارجية ما يتيح السرعة والدقة في وصول المعلومات داخلها بين أفراد المنظمة الواحدة من تعليمات وأوامر وشكاوي وخارجها من خلال إشراك جمهورها الخارجي في مختلف الأنشطة و إطلاعه على مختلف المستجدات، تتميز بكونها تقرب المسافات بين الدول البعيدة، وتسرع من وصول المعلومات والبيانات بدقة دون خطر الإضافة عليها أو الإنقاص منها من الأطراف التي تصل عبرها كما هو الحال في البيئة التقليدية.

10- صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع التي تتناول موضوع البيئة الإلكترونية.
- وجود عراقيل في إيجاد مؤسسة من أجل الدراسة الميدانية من قبل الموظفين على مستوى مؤسسات مختلفة.
- قلة الدراسات السابقة.

¹ صالح بن بوزة، محتوى الصحافة الإلكترونية، تجليات الرقمنة وإشكالية الممارسة المهنية والأخلاقية، مجلة رقمنة الدراسات الإعلامية و الإتصالية، العدد الأول، 1 جويلية 2021، كلية علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 03، ص22-21.

الإطار النظري

II. الإطار النظري

الفصل الأول: البيئة الإلكترونية

تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم وخصائص البيئة الإلكترونية

المبحث الثاني: أهداف ووظائف البيئة الإلكترونية

المبحث الثالث: مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

المبحث الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الخامس: معايير تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث السادس: أهمية الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل

الفصل الأول: البيئة الإلكترونية

تمهيد الفصل:

تعتبر البيئة الإلكترونية تلك البيئة التي يتم التفاعل فيها عبر الإنترنت، مثل وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية، فهي باختصار تعتمد على استخدام التكنولوجيا للتواصل ونقل المعلومات.

في هذا الفصل، قمنا بالتطرق إلى أهم ما يميز البيئة الإلكترونية، بالإضافة إلى أهدافها، ثم التطرق إلى إدارة البيئة الإلكترونية من حيث مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية ثم متطلبات ومعوقات تطبيقها.

المبحث الأول: مفهوم وخصائص البيئة الإلكترونية

المطلب الأول: مفهوم البيئة الإلكترونية

- 1- البيئة الإلكترونية هي استخدام تقنيات المعلومات الحديثة آلياً في انجاز مختلف الأنشطة الإنسانية، وهي بصيغة أخرى تمهيد لمجتمع جديد يختلف عن سابقه التقليدي الذي كان يتميز بكونه ورقياً، وتحويله إلى مجتمع رقمي. أثرت التقنية الرقمية الحديثة على هوية وقيمة المعلومات، فبات من السهل الوصول إلى أي معلومة في أي وقت ومن أي مكان، كما أثرت فيها فيما يخص الأمن، فأصبح من الممكن كسر الحواجز الأمنية التي توصل لأي معلومة مهما كانت درجة حساسيتها او سريتها.¹
- 2- هي مجموعة من المفاهيم الحديثة وهي تتلخص في شبكة الإنترنت وجميع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تلحق بها، فهي تعتبر شبكة الإنترنت الأساس الذي يرتكز عليه العديد من الأنشطة الإلكترونية، حيث يمكن للأفراد والمؤسسات التفاعل والتواصل من خلالها عبر العالم. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن التكنولوجيا الحديثة تطبيقات وأدوات متعددة مثل البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات الذكية التي تسهل التواصل وتبادل المعلومات بسرعة وسهولة، كما تلعب تقنية المعلومات والاتصال دوراً هاماً في تطوير الأعمال والخدمات الإلكترونية، حيث تمكن من تحسين الكفاءة وتسريع عملية الإنتاج والتوزيع وبهذا، يمكن اعتبار البيئة الإلكترونية كمحيط ديناميكي يسهم في تطوير العديد من الجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية في المجتمع الحديث.²

¹ حياة طرشي، المكتبات وحق المؤلف في ظل البيئة الرقمية، دراسة ميدانية في مكتبة جامعة محمد خيبر بسكرة، ما ذكر علي نيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص: المعلومات الإلكترونية الافتراضية واستراتيجية للبحث عن المعلومات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2012، ص 23

² عتيقة لحواطي، استرجاع المعلومات العلمية والتقنية في ظل البيئة الرقمية ودورها في دعم الاتصال العلمي بين الباحثين، دراسة ميدانية مع الأساتذة الباحثين بجامعة محمد صديق بن يحيى جيجل، دراسة مقدمة لنيل درجة دكتوراه ل.م.د في علم المكتبات والتوثيق تخصص تقنية المعلومات في الأنظمة الوثائقية، جامعة قسنطينة 2، قسم تقنيات ارشيفية، 2013/2014،

- 3- في البيئة الرقمية يقوم الموظفون بتجميع مختلف الملفات ووضعها في مجلدات غير ملموسة، ثم تجميع المجلدات المتشابهة في مجلد واحد. تمثل هذه الملفات أنشطة ووظائف المنظمة ككل. الملفات في البيئة الرقمية ليست ملموسة وليس لها وجود مادي. تساهم البيئة الرقمية في سهولة وسرعة اتاحة والوصول إلى مختلف الملفات، بدقة عالية، وبدون تضييع وقت طويل في البحث عن المعلومات المختلفة، كما تساهم في تجنب عملية تكرار نسخ المعلومات، مع إمكانية تحديد آخر إصدار للوثيقة.¹
- 4- هو الاتجاه نحو الاستخدام الآلي في إنجاز الأنشطة الإنسان المختلفة، كما تساهم في بناء مجتمع جديد يتجه نحو توفير مختلف المعلومات، ونشرها وتوظيفها بكفاءة في جميع مجالات النشاط الإنساني، وهو المجتمع الذي يعتمد اساسا على التقنية الفكرية أي المعلومات وشبكات الاتصال والحواسيب.²
- 5- هو عملية انتقال مختلف القطاعات على اختلافها واختلاف مجالات نشاطاتها إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الإلكترونية في ابتكار مختلف منتجاتها او خدماتها، وكذا قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها، وقد أحدثت التكنولوجيا الحديثة انقلابا جذريا في اقتصاديات وسائل الإعلام التقليدية وشمل التنظيمات، البنى التحتية، وطرق إنتاج المحتوى، هذا التطور الإلكتروني أحدث تطورات كبيرة في تكنولوجيات الاتصال والمعلومات وشملت مختلف أجهزة الإعلام الآلي ذات القدرة والسرعة والأداء الفائق، الوسائط المتعددة الحديثة، تقليص الحدود الجغرافية، تطوير الشبكات السلكية والاسلكية للاتصال السريع ونقل المعلومات او ما يعرف بالمجتمع الشبكي، الذكاء الاصطناعي، وغيرها... نتج عن هذا التحول انفجار معلوماتي ما يعني إنتاج معلومات بأرقام خيالية في شتى المجالات على اختلافها، وتسهيل عملية الاطلاع عليها في أي زمان ومكان، تتمثل أهم انعكاساته في:
- زيادة حجم المعلومات بشكل ضخم والتخصص الدقيق المتزايد في مختلف العلوم.
 - تعدد مصادر المعلومات.
 - ظهور الحواجز اللغوية بسبب سيطرة بعض اللغات.
 - ارتفاع تكاليف امتلاك تكنولوجيا المعلومات ونشرها مما أدى إلى ظهور الفجوة الرقمية.

¹ ناهد محمد علام، العمليات الفنية للوثائق في البيئة الرقمية : المعايير والإجراءات، كلية الآداب، جامعة أسوان، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 1 ، العدد الأول، أبريل 2023، ص 247-249

² محمد محمود الكاوي، مادة معلوماتية عن البيئة الرقمية بين سلبات الواقع وأمال المستقبل، المركز الوطني للمعلومات، الجمهورية اليمنية، يونيو 2005، ص 2

- تطور حركة البحث العلمي.
- تنامي النشر الإلكتروني.
- تطور وظهور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي.
- رقمنة مختلف القطاعات.
- سهولة الولوج لشبكة المعلومات.¹

المطلب الثاني: خصائص البيئة الإلكترونية

1. بيئة مفتوحة غير مقيدة بعنصري الزمان والمكان: تعتبر صفة أساسية في عصر التكنولوجيا والبيئة الرقمية الحديثة، وهي تمثل طبيعتها الفعالة، حيث أنها توفر الوصول الشامل للمعلومات ولمختلف المستخدمين على اختلاف جنسهم، سنهم، مستواهم الدراسي وغيرها، كما تضمن لهم مرونة الوصول إلى ذلك. من جهة أخرى، تمكنهم من الوصول إلى مختلف المعلومات التي يريدونها في أي وقت ومن أي مكان طالما هناك اتصال بالإنترنت. بدلا من الاعتماد على أوقات محددة، أو مواقع معينة، كما توفر الجهد والوقت والتكاليف وتضفي التفاعل بسهولة واريحية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والفاعلية في استخدام هذه البيئة مقارنة بالبيئة التقليدية. كما تتيح إمكانية تبادل المعارف والتفاعل الاجتماعي بشكل أكبر مما يعزز التواصل بين الأفراد ويسهم في بناء مجتمعات إلكترونية أكثر تواجلا وتعاوننا. باختصار، توفر البيئة الإلكترونية مزايا تضمن المرونة التي بدورها تمكن الأفراد والمؤسسات من تحقيق أهدافها واحتياجاتهم الشخصية والمهنية بسهولة.

2. توفير التفاعل والمشاركة كونها مرنة: تتيح البيئة الإلكترونية للمستخدمين فرصة التفاعل والمشاركة بشكل مرن ومتنوع الأمر الذي يساعدهم في التعبير عن آرائهم بحرية وتبادل الأفكار المختلفة والمشاركة في مختلف الأنشطة عبر الإنترنت، فنجد مثلا إمكانية التعليق على مختلف المحتويات في مختلف

¹ صالح بن بوزة، محتوى الصحافة الإلكترونية، تحليلات الرقمنة وإشكالية الممارسة المهنية والأخلاقية، مجلة رقمنة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد الأول، 1 جويلية 2021، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، ص-22

المجالات، بالإضافة إلى خاصية المشاركة في مواقع التواصل الاجتماعي أو المشاركة في مختلف الأنشطة التعليمية وغيرها، وهذا ما يمكن من اكتساب تجربة تفاعلية غنية وممتعة، كما يتيح لهم التواصل المباشر مع الآخرين بالصوت والصورة في ذات الوقت من خلال خاصية البث الحي بالإضافة إلى المكالمات الصوتية والفيديو، مما يعزز الروابط الاجتماعية ويساهم في بناء شبكات علاقات قوية عبر الإنترنت. وبفضل هذا التفاعل المرن، يمكن للمستخدمين تحقيق الفائدة القصوى من البيئة الإلكترونية، وتخصيص تجربتهم وتحقيق احتياجاتهم الشخصية واهتماماتهم.¹

3. **تنوع طريقة عرض المعلومات:** تتيح البيئة الإلكترونية ميزة للمستخدمين تلقي مختلف المعلومات بأشكال متعددة، يشمل هذا التنوع النصوص الكتابية، الصور، الفيديوهات، وغيرها. وبفضله، يمكن للمستخدمين اختيار الطريقة التي يرونها مناسبة لهم وتلائم أسلوب تعلمهم بما يلائم احتياجاتهم الشخصية، وتضمن وصول المعلومة لهم بطريقة مفهومة بشكل سهل وواضح. فالنصوص الكتابية مثلا، تمكن من الحصول على معلومات بطريقة مفصلة ومحددة بعدة اشكال مشروحة او مختصرة، بينما توفر الصور والرسوم البيانية رؤية بصرية للمعلومات، فيمكن للشخص الذي لا يقدر على القراءة أو أن الأسلوب المقروء يكون غير مناسب له أن يفهم الرسالة أو المعلومة بشكل أوضح من خلال الصور أو الرسوم، وتعتبر الفيديوهات وسيلة جد ملائمة لتوضيح المفاهيم بشكل ملموس وتفاعلي، بحيث يمكن إيصال الرسالة أو شرح المعلومات بشكل أكثر وضوحا من العناصر الأخرى. كما يمكن دمج مختلف الطرق المتعددة لعرض المعلومات في محتوى واحد، وإيصال الفكرة لأكبر قدر ممكن من الجماهير على اختلاف سنهم، جنسهم، ومستواهم التعليمي، ما يعزز من فهم المواضيع وتحفيز المستخدمين على التفاعل والمشاركة. وبهذا، يتمكن المستخدمون من تجربة محتوى غني يعزز فهمهم وتفاعلهم مع البيئة الإلكترونية بشكل أكبر، ويساهم في تحقيق أهدافهم التعليمية والاجتماعية بطريقة فعالة و مبتكرة.

¹ سهير حمدي فرج، تطوير بيئة تعلم الكترونية قائمة على تلمحات الفيديو التفاعلي لتنمية مهارات معالجة الصور الرقمية والاتجاه لدى طالبات رياض الاطفال، مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، المجلد الثالث، العدد السابع، مايو 2022،

4. **التحديث المستمر:** يعتبر التحديث المستمر من أهم ما يميز البيئة الإلكترونية فهو يعني تطوير مختلف البرمجيات والتطبيقات المستخدمة، بشكل مستمر من أجل تحسين الأداء، وإصلاح الثغرات وإضافة ميزات جديدة ومواكبة التطور التكنولوجي. يتم تحديث مختلف البرامج والوسائط بانتظام حتى يتم توفير المحتوى والتطبيقات الاحداث والأكثر جاذبية للمستخدمين. يعتبر التحديث من بين أهم ما يضمن استمرارية وجاذبية البيئة الإلكترونية فهي تقوم به بعد الأخذ بعين الاعتبار احتياجات وتوقعات المستخدمين وتطلعاتهم، كما تتضمن إضافة معلومات جديدة، تحسين المحتوى القائم، وتحديث التطبيقات. بالإضافة إلى تحسين الأداء بجعل مختلف التطبيقات والأدوات تعمل بشكل أسرع وأكثر كفاءة، كما يتيح التحديث تقديم حماية أفضل للمستخدمين من الهجمات الإلكترونية من خلال اصلاح الثغرات الأمنية ما يساهم في حماية بياناتهم الخاصة، وإضافة ميزات جديدة تحسن من سابقتها وتجعل التطبيقات او الأنظمة أكثر فعالية وتوافقا مع احتياجات المستخدمين. نجد كذلك مواكبة التطورات التكنولوجية والتغيرات الأخيرة الحاصلة في هذا المجال، الامر الذي يساعد في البقاء على إطلاع دائم بأحدث التقنيات والممارسات. بالإضافة إلى دعم الأجهزة الجديدة التي قد تظهر، مما يسمح للمستخدمين الاستفادة من التقنيات الجديدة تلك دون مشاكل توافق. بشكل عام، يؤدي التحديث المستمر إلى تحسين تجربة المستخدمين من خلال جعل المنتجات الإلكترونية أكثر استدامة وتوافق مع احتياجاتهم وتطلعاتهم.

5. **التفاعلية وتوفير التواصل المستمر:** تمثل الأدوات التفاعلية المختلفة مثل التعليقات، المنتديات، وخاصة البث المباشر التي توفرها البيئة الإلكترونية جانبا أساسيا بحيث تسمح للمستخدمين بالتواصل المستمر والمشاركة بشكل فعال، بحيث تمكنهم من الإدلاء بأرائهم والتعبير عنها بكل حرية، بالإضافة إلى مشاركة أفكارهم وتبادلها مع الآخرين، إضافة إلى ماسبق ذكره من وسائل، نجد وسائل الاتصال الصوتية والمرئية مثل المكالمات الهاتفية الصوتية ومكالمات الفيديو، الأمر الذي يعزز من التواصل الشخصي بين المستخدمين بحيث يرجع الفضل في بناء علاقات إلكترونية قوية بالدرجة الأولى إلى هذه الأدوات من خلال تسهيلها لتبادل المعرفة والخبرات، وتعزيزها الانتماء والمشاركة الفعالة في المجتمعات الافتراضية، بالإضافة إلى تعزيزها للروابط الاجتماعية ومساهمتها في زيادة التعاون بين الأفراد. وكننتيجة لذلك تساهم في تحقيق الأهداف الشخصية والاجتماعية للمستخدمين بطريقة شاملة ومثمرة.¹

¹ نفس المرجع، ص 16

6. **تمكن من مواكبة العصر الرقمي:** تتيح البيئة الرقمية للمستخدمين على اختلاف أعمارهم، جنسهم، وسنهم ومستواهم التعليمي فرصة الاستفادة من التطورات والابتكارات المختلفة في عالم التكنولوجيا الحديثة. فهي توفر لهم مختلف الوسائل التقنية اللازمة لفهم واستيعاب كل ما هو جديد في هذا العالم حتى يتمكنوا من الاستفادة منها بشكل فعال. من بين الوسائل المختلفة التي توفرها في مجال المحتوى التعليمي، نجد التدريب على طريقة الاستعمال، ومختلف المواد التعليمية اللازمة والحديثة حتى يتسنى للمستخدمين الفهم الفعال لهذه التقنيات. بالإضافة إلى ذلك، تساعد على تطوير مهاراتهم ومعرفتهم في مجالات التكنولوجيا والاتصالات، كما تتيح لهم في إطار الفهم والاستيعاب، خاصية التفاعل مع الابتكارات الجديدة وتجاوب الواقع الافتراضي. بالإضافة إلى ذلك، توفر فرص التعلم المستمر والتطوير المهني مما يمكنهم من مواكبة التحولات الرقمية في سوق العمل وتحقيق النجاح فيها.

بمختلف الطرق السابقة وغيرها، تسهم البيئة الإلكترونية في تمكين المستخدمين من البقاء على إطلاع دائم بأحدث التطورات التكنولوجية والابتكارات في شتى المجالات وتساعد على التكيف معها والاستفادة منها بشكل مستدام ومثمر.¹

المبحث الثاني: أهداف ووظائف البيئة الإلكترونية

المطلب الأول: أهداف البيئة الإلكترونية

1. **إنجاز الأعمال بشكل سريع واختصار مراحل تنفيذه:** تسهل البيئة الإلكترونية إنجاز الأعمال وتقوم بتسريعها وتقليل الوقت اللازم لإكمالها بشكل كبير مقارنة بالبيئة التقليدية، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتحسين الأداء، إضافة إلى ذلك تساهم البيئة الإلكترونية في تحسين تجربة المستخدم وزيادة رضاه بحيث تسرع الحصول على الخدمات وبشكل فعال أكثر. كما تعزز البيئة الرقمية عنصري التفاعلية والتعاون بين الفرق والأفراد مما يعزز من التواصل والتنسيق بينهم. تساهم هذه الخاصية التي توفرها البيئة الإلكترونية في تقليل التكاليف وزيادة الربح، بحيث تقلل من الحاجة إلى العمليات اليدوية

¹ نفس المرجع، ص 16

وبالتالي نقص التكاليف المادية والبشرية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة من خلال استخدام التكنولوجيا لضمان التنظيم، الدقة والتميز في الأداء.

2. **التقليل من الاعتماد على التفاعل الورقي وأثاره السلبية:** تعتبر من أهم الخصائص التي توفرها البيئة الإلكترونية، بهدف التقليل من التكاليف، تسريع الخدمات وتعزيز الأمن والسرية في التعامل مع المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، يساهم في تحسين فعالية العمل وتنظيم البيانات مما يسهل من عمليات البحث والوصول إلى المعلومات وتيسيرها بشكل فعال أكثر، كما يساهم التحول إلى التعامل الإلكتروني في الحفاظ على البيئة من خلال تقليل استهلاك الورق. بالإضافة إلى ما سبق ذكره، تعزز البيئة الإلكترونية من قدرة المؤسسات على التكيف مع مختلف التطورات الحاصلة في البيئة التي تنشط فيها، وبالتالي تعزز من قدرتها على الابتكار والمنافسة وزيادة نسبة نجاحها في السوق وتعزيز مركزها فيه.¹

3. **تخفيف الأعباء البيروقراطية وتسريع العمل الرقمي:** تساهم البيئة الإلكترونية في التقليل من البيروقراطية وما ينتج عنها، بحيث أنها تقوم على استبدال العمليات الورقية بأخرى رقمية، تهدف إلى تبسيط مختلف الإجراءات وتحسين التنسيق والتواصل داخل المؤسسات والمجتمعات ما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتحسين جودة الخدمات المقدمة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم في تعزيز التعاون والتفاعل مما يسهل من عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها بشكل أسرع وأكثر فعالية، كما تزيد من مرونة المؤسسات في التكيف مع التحديات والتغيرات الحديثة في البيئة الخارجية، كما يعزز تخفيف البيروقراطية من زيادة الرضا لدى الموظفين والعملاء، حيث يتيح لهم تجربة أحسن، أكثر سلاسة وفعالية وبالتالي يؤدي إلى تعزيز الولاء للعلامة التجارية وزيادة الارتباط مع المؤسسة أو المنظمة.

4. **الرفع من فاعلية الاتصال بين الإدارة والمواطن:** يساهم تبني العمل الرقمي واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين الخدمات الحكومية وتلبية احتياجات المواطنين بشكل أفضل من خلال تسريع وتيسير التواصل بين الطرفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز الشفافية والشمولية. ويمكن تحقيق تفاعل أفضل بينهم عن طريق العديد من الوسائل الإلكترونية مثل المواقع الإلكترونية، تطبيقات الهاتف، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها، الأمر الذي يساعد المواطن على تقديم رأيه الصريح سواء بالإيجاب أو السلب وإعطاء ملاحظات واقتراحات وشكاوى بشكل مباشر للإدارة، حتى تتمكن من معالجتها بشكل أسرع وأكثر فعالية، كما يمكن الإدارة من توفير المعلومات والخدمات بشكل فعال وشامل

¹ محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل بالمكتبة العصرية**، مصر، 2004، ص 49

ما يعزز كلا من الثقة بين الحكومة والمواطنين والتفاعل الإيجابي بينهما. كما يوفر العمل الرقمي خدمات حكومية متنوعة ومتاحة عبر الإنترنت على مدار الساعة ما يزيد من راحة ورضا المواطنين ويخدمهم بشكل فعال وأكثر سهولة.¹

5. **تطوير الإدارة:** يتم تحسين عمليات الإدارة من خلال اعتماد العمل الرقمي وتحديث الأساليب والأدوات المستخدمة فيها، يهدف ذلك إلى زيادة كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في مختلف جوانب الإدارة. كما يمكن لتطوير الإدارة أن يساهم في تحسين إدارة المعلومات وتوزيعها بشكل فعال ما يزيد من الشفافية والتنسيق بين الأقسام، كما يؤدي إلى تحسين تجربة المستخدمين والموظفين وزيادة رضاهم ويمكنهم من الوصول إلى الأدوات اللازمة والمعلومات بشكل أسهل وأسرع ما يعزز الإنتاجية والابتكار داخل المؤسسة، كما يساهم في تحسين عملية التواصل والتفاعل بين أفراد الإدارة ما يعزز التعاون والتنسيق وبالتالي زيادة فعالية العمل الجماعي.

6. **توفير البيانات والمعلومات بسرعة وفي الوقت المناسب:** يهدف إلى تبيان أهمية توفيرها في أي وقت وزمان دون الانتظار لأوقات طويلة من أجل الحصول على معلومة معينة ضرورية يحتاجها الأفراد والمؤسسات لاتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت اللازم، هذا ما يساهم في زيادة الفعالية والكفاءة، كما يعزز من القدرة على التنبؤ والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، كما يتيح توليد رؤى قيمة وتحليلات ما يساعد في اكتشاف الاتجاهات والفرص الجديدة وتحديد التحديات المحتملة، وبالتالي تعزيز قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات بشكل أفضل وأكثر فعالية. كما يساهم في تحسين تجربة المستخدم وزيادة رضاه حيث انه يسهل عملية البحث والتصفح والتواصل ما يؤدي إلى تعزيز الثقة بين المستخدمين والمنظمات، ويساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة بينهم.

7. **تحسين الوضع الاقتصادي وجذب الاستثمارات:** يعزز العمل الرقمي من الاقتصاد ويحسنه حيث يساهم في جذب الاستثمارات من خلال إنشاء بيئة ملائمة للأعمال، يتضمن تحسين البيئة التحتية الرقمية

¹ سمير محمود فلاح الجهماني، معوقات الحكومة الإلكترونية في ضوء التشريع الأردني، جامعة اليرموك، كلية

وتطوير مختلف القطاعات، وتوفير الدعم للشركات الناشئة والمبتكرة. كما يعمل على تحسين الخدمات المقدمة للشركات والمستهلكين مما يزيد من فعالية العمليات التجارية ويعزز التنافسية. وبالتالي، هذا ما سيجذب بالاستثمارات من قبل المستثمرين الذين يرغبون في الاستفادة من هذه الفرص.

8. **تقليل تكاليف التشغيل:** من خلال تحسين العمليات وزيادة الكفاءة بهدف تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر فيها سواء كانت مادية أو بشرية، وذلك عن طريق التحول من العمليات اليدوية إلى الرقمية، حيث يساهم في تحسين الموارد وتحقيق التوازن المالي ما يسمح للمؤسسات بتخصيص المزيد من الموارد للاستثمار في شتى الميادين كالابتكار وتطوير المنتجات والخدمات، كما يمكن أن يؤدي إلى تقديمها بتكلفة اقل للعملاء ما يزيد من جذب العروض لمختلف الفئات المستهدفة ويساهم في زيادة العملاء والمبيعات. باختصار، تقليل تكاليف التشغيل يساهم في زيادة ربحية المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في السوق، من خلال استخدام أنظمة وتقنيات إلكترونية تحسن من عمليات التخزين ومعالجة البيانات بشكل أكثر فعالية واقتصادية.¹

المطلب الثاني: وظائف البيئة الإلكترونية

1. **التخطيط الإلكتروني:** يعد جزءاً أساسياً من وظائف الإدارة الإلكترونية، فهو يعتمد التخطيط الاستراتيجي من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية والأنظمة الإلكترونية، ما يساهم في تحليل مختلف البيانات وبالتالي بناء قرارات تقوم على التخطيط الشامل لخدمة مختلف اقسام المنظمة وإدارتها بشكل فعال وتنظيم الموارد بكفاءة وتحديد الأولويات.

2. **التنظيم الإلكتروني:** يعتمد على تحويل الهياكل التنظيمية المستخدمة والتقليدية إلى أخرى عصرية وأكثر مرونة، أي التخلي على الشكل الهرمي وتعويضه بأخرى أكثر تكيفا مع التكنولوجيا والتحويلات الحديثة وتكون مبتكرة تعتمد على مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة بدلا من الوسائل التقليدية المتعارف عليها. تتطلب هذه العملية تغييرات في هياكل التنظيم القائمة لتواكب التكنولوجيا الحديثة والتغيرات الطارئة وتتغلب على تحديات ومشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية.

¹ ربحي مصطفى عليان، **البيئة الإلكترونية**، دار صفاء للطباعة والنشر، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، الاردن،

تتضمن هذه التغييرات تحديد الأدوار والمسؤوليات، تعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام والفروع باستخدام الأنظمة الإلكترونية.¹

3. القيادة الإلكترونية: تهدف إلى تحسين العلاقات بين أفراد المنظمة وتعزيزها، بالإضافة لتعزيز التواصل والثقة بينهم، فهي أيضا تهدف إلى نشر الرؤية التنظيمية وتوجيه العمليات داخل المؤسسة باستخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة، وهنا يجب ان يكون القائد الإلكتروني ملما بالتكنولوجيا الحديثة وكيفية استخدامها وفهمها بشكل جيد حتى يتم توظيفها بفعالية، وبالتالي القيام بتلبية مختلف احتياجات الموظفين بالمنظمة وتوقعاتهم، وفي الاخير بناء علاقات معهم تكون قائمة على أساس الثقة والاحترام. إضافة إلى عمليتي التوجيه والاشراف على تنفيذ الخطط، والتحفيز لتحقيق النجاح والوصول إلى الأهداف المشتركة والمسطرة.²

4. الرقابة الإلكترونية: جاءت كإحدى الوسائل الحديثة التي تستعمل لحل مختلف المشكلات الناجمة عن تطورات التكنولوجيا الحديثة، وهي تستخدم الأدوات الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة. فيتم من خلالها كشف مختلف التلاعبات الحاصلة داخلها مثل تسريب البيانات او سوء استعمال المنصب وغيرها، تهدف الرقابة الإلكترونية إلى كشف السلوكيات غير الملائمة والمخالفات الأخرى عبر استخدام وسائل تقنية حديثة تضمن الاقتصاد في الوقت والتكلفة، كما تمكنت المنظمات من حماية بياناتها ومعلوماتها الحساسة بشكل أفضل وبالتالي التصدي للتهديدات الامنية بشكل فعال، كما تساهم الرقابة الإلكترونية في تقليل المخاطر الناجمة عن الأنشطة غير القانونية.³

5. الفعالية: يعرف مستوى الفعالية بالدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها وتحافظ في نفس الوقت على التوازن الداخلي والتفاعل بشكل إيجابي مع بيئتها الخارجية، وتعتمد فعالية على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة بالإضافة إلى قدرة المنظمة على التكيف مع مختلف التحولات الطارئة، كما تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الطويلة والقصيرة المدى، والحفاظ على موازين القوة والحفاظ على مصالح الأطراف المعنية.⁴

¹ محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 56.

² Hani.K **Determining how InformationTechnology is Changing the Role of Leadership in Virtual Organisation**, A research paper submitted to graduate college, university of Wisconsin, Stout, 2001

³ محمد الخالدي، **التكنولوجيا الإلكترونية**، دار كنوز المعرفة، عمان، 2007، ص 81

⁴ محمد القريوتي، **نظرية المنظمات التنظيم**، دار وائل للنشر والتوزيع، 2000، ص 61

المبحث الثالث: مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية للإلكترونية

1. **مرحلة الإدارة التقليدية الفعالة:** في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية بالتزامن مع تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يتم دمجها، فيتم هنا الإبقاء على تقديم الخدمات التقليدية ويتم تحفيز المؤسسات على ذلك، وفي الوقت ذاته يتم توفير البنية التحتية اللازمة لتبني التكنولوجيا الحديثة. تعد هذه المرحلة خطوة مهمة نحو تحقيق الانتقال السليم إلى الإدارة الإلكترونية الكاملة، حيث يتم استغلال الجوانب الايجابية من الإدارة التقليدية وفي نفس الوقت التحضير للإدارة الإلكترونية.

2. **مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:** تعتبر أوسط مرحلة وتمثل مرحلة انتقالية في عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وهنا يستطيع المواطن الاعتماد على التلفون والفاكس وغيرها من الوسائل التقليدية للتواصل مع الإدارة وارسال الوثائق اللازمة والاستفسار عن كافة الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة. تعتبر هذه المرحلة خطوة هامة في رحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، حيث يكون اغلب الناس قد سمع عنها ما يساهم في توسيع قاعدة المشاركة الإلكترونية وتعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين، وفي هذه المرحلة يكون لميسوري الحال وما فوقهم إمكانية استخدام الإنترنت نظرا لكونها أعلى تكلفة من الهاتف. وفي نفس الوقت يتاح استخدام الهاتف والفاكس كوسائل للتواصل وتحسينه بين المواطنين والإدارة، مما يساهم في تقديم خدمات أكثر فعالية وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم، وبالتالي هذا ما يؤدي إلى زيادة الوعي بالتقنية ما يزيد من إعطاء المواطنين المزيد من الفرص لاستكشاف مختلف ما توفره التكنولوجيا الرقمية لتحسين حياتهم وتسهيل إجراءاتهم اليومية.¹

3. **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:** وهي تمثل المرحلة النهائية في عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وفيها يتم التخلي عن الإدارة التقليدية والاعتماد على الحديثة بعد أن يكون عدد مستخدمي الشبكة الإلكترونية قد زاد وتوفر الحواسيب، مما يمكن كافة أطراف المجتمع من إنجاز أي

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 23

معاملة بأقل التكاليف وأسرع وقت، ويكون الرأي العام هنا قد فهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتعلم كيفية استخدامها. بحيث تكون الثقة في الإدارة الإلكترونية مرتفعة جدا مما يجعلها مقبولة بشكل واسع ما يساعد في تطبيقها بفعالية. في هذه المرحلة، يتم تطبيق أحدث التقنيات والأساليب الإدارية الإلكترونية الجديدة في هذا المجال لتحسين الأداء، تعزيز الشفافية والمرونة في عمليات الحكومة ما يساهم في تحقيق تغيير جذري في ثقافة العمل وطرق التفكير. ونتيجة لذلك، تزداد فعالية الخدمات الحكومية ويتمتع المواطنون بتجربة أفضل وأكثر سلاسة في التعامل مع الحكومة الإلكترونية.¹

المبحث الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. المتطلبات الإدارية والأمنية: وتشمل

- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** وهي تعني وضع خطط وإستراتيجيات تصب في صالح تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة والتخلي عن سابقتها التقليدية، وتشمل إيكال مهمة التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الإدارة الجديدة والحديثة إلى هيئات أو إدارة وطنية تكون على دراية بأهميتها وعلى استعداد للتخلي عن كل ما هو تقليدي وبذل قصارى جهدها في سبيل تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم المادي والمعنوي من الادارات العليا في سبيل تحقيق التغيير.
- **توفير البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية:** اذ لابد من توفير قاعدة قوية وبناء شبكة اتصالات متطورة وحديثة تضمن تأمين التواصل ونقل المعلومات بسرعة وسهولة وسلاسة بين الإدارة من جهة وبين المستفيدين من جهة اخرى. تشمل هذه البنية شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وتوفر الوسائل الإلكترونية اللازمة من حواسيب وغيرها من الاجهزة تمكن من الاتصال بالشبكات العالمية أو الداخلية وبأسعار تمكن معظم الناس من الحصول عليها.
- **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي:** وهذا يتم من خلال تطبيق البيئة الإلكترونية وإلغاء التقليدية بشكل تدريجي، ويشمل تحسين العمليات الإدارية وتبسيط الاجراءات، بالإضافة إلى تطوير الانظمة الحالية واستخدام التكنولوجيا لتسيير وتبسيط تقديم الخدمات الإلكترونية بشكل فعال وفي وقت أقل وبجهد ومال أقل. كما يتضمن تدريب العاملين والإداريين والمستفيدين على طرق استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل التكيف مع مختلف التغيرات في العمل الإداري الإلكتروني.

¹ نفس المرجع، ص 24

2. **متطلبات الكفاءات المتخصصة:** من الضروري وجود يد عاملة ملمة بكيفية استخدام الإدارة الإلكترونية واستغلال التكنولوجيا الحديثة في الوصول إلى تطبيقها بفعالية، ومن الضروري أيضا أن تكون مدربة بشكل لائق وعلى دراية بكل ما يخص هذا النظام الجديد بالإضافة إلى ذلك، لابد من وجود تشريعات ونصوص قانونية تسهل من عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عنها.¹

3. **المتطلبات السياسية:** حتى يتم الوصول إلى تطبيق إدارة إلكترونية فعالة وناجحة، لابد من وجود مسؤول أو لجنة محددة تتولى وتشرف عليه وتقيم مختلف المستويات التي وصلت إليها في عملية التنفيذ، بالإضافة إلى توافر مستوى مناسب من التمويل المادي والمعنوي لمواكبة أي تطور حاصل تمكن الحكومة من إجراء صيانة دورية لمختلف المعدات، وكذا تدريب العمال بهدف الحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات.

4. **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** حتى يتم التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل سلس وفعال لابد من خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورته وكذا المعرفة اللازمة بخصائص وإيجابيات تطبيق الوسائل التقنية الحديثة في الإدارة الإلكترونية وما ينعكس عنها من تسهيل الحياة اليومية، بالإضافة إلى ذلك، ضرورة توفير الأموال اللازمة لتغطية النفقات المختلفة وإيجاد مصادر تمويل دائمة على مختلف المستويات، خاصة الاستثمار في مجال التكنولوجيا الحديثة في هذا الميدان.

5. **متطلبات البنية التحتية للاتصالات:** ترتبط بوجود وتوفير وسائل الاتصال الحديثة، مثل: الحواسيب وغيرها من التقنيات الحديثة التي يمكن استخدامها بالإضافة إلى بناء نظم بيانات متكاملة وتوفير مختلف الوسائل الإلكترونية في الأماكن العمومية. وعليه فإن الهدف من توفير بنية اتصالات تحتية قوية هو تسهيل عملية التواصل داخل الإدارة ومنها للمستخدمين والعملاء، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية حسب حجم المشروع وحسب برامج التحول الإلكتروني.²

¹ حجازي عبد الفتاح بيومي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2003، ص 80

² تارقي بونس، دار الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة في المؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، فرع علوم تسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2016/2017، ص 35.

المبحث الخامس: معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. المعوقات الإدارية: يمكن الرجوع إليها إلى

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية: وذلك قد يرجع لعدم معرفتها بأهمية هذه العملية، وإلى أي مدى تساهم في إيصال المؤسسة إلى تحقيق أهدافها المسطرة. بالإضافة إلى أن عملية التنسيق تعتبر جد مهمة في عملية التخطيط، فلا يمكن وضع الخطة الاستراتيجية دون الأخذ بعين الاعتبار أولاً الأشخاص الموجودين في الإدارة، ومراعاة مصالحهم واهتماماتهم، فوق ضعف التنسيق يرجع بالسلب على التخطيط، وبالتالي على تحقيق الأهداف.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية: حيث يعتبر عنصراً معرقلاً في تبني التقنيات الحديثة بشكل فعال، فعندما لا يتم تحديث هيكلية المؤسسة ومختلف الإجراءات التي تمس التنظيم الداخلي لتتناسب مع التكنولوجيا الحديثة، فهذا يؤدي إلى حدوث فجوة بين النظام التقليدي وذلك الحديث الذي ترغب المؤسسة في تبنيه، ما يجعلها تواجه تحديات كبيرة، وهذا سيؤدي بالضرورة لعدم فعالية استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها، وتقليل الإنتاجية.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمة المستقبل الإلكترونية: تحتاج المنظمة مهما كان مجال نشاطها إلى رؤية استراتيجية واضحة تتعلق بكيفية استخدام تكنولوجيا في تحقيق أهدافها، وبدونها قد تواجه تشتت الأفكار وضياعا في الفرص، وبالتالي تواجه صعوبة في تحقيق التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية، ولن يحسن الأداء وستفقد القدرة على الابتكار و المنافسة في السوق الرقمي نظراً لعدم القدرة على تحليل الاستثمارات المطلوبة في التكنولوجيا وتطوير بنيتها التحتية.¹
- اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على أساليب قديمة ومحاولة التمسك بها: حيث يؤدي تمسك المؤسسة بالأساليب التقليدية إلى تباطؤ العمليات المختلفة وزيادة التكاليف والجهود المبذولة،

¹ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية وإرشاد، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية،

جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 38

تقليل الكفاءة، بالإضافة إلى عدم القدرة على تلبية احتياجات العملاء بالشكل المطلوب، ما يؤدي إلى خسارتهم لمنظمة أخرى تعتمد الأساليب الحديثة.

- **مقاومات العاملين تطبيق التقنيات الحديثة في المنظمات خوفا على وظائفهم:** فيخشى البعض من أن يتم الاستغناء عنها في حالة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، بينما قد يشعر الآخرون بالتهديد منها خاصة فيما يتعلق بمهاراتهم، فيما قد يصعب على أفراد آخرين التكيف معها وعدم معرفة كيفية استخدامها بفعالية، بالإضافة إلى الخوف من تقليل الفرص الوظيفية.

2. المعوقات السياسية والقانونية: وتشمل

- **غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة في التحول نحو الإدارة الإلكترونية:** بحيث قد تكون التشريعات القديمة صعبة التحديث وغير موافقة للبيئة الإلكترونية الجديدة، بالإضافة إلى التباطؤ في سن تشريعات جديدة تدعم تطبيقها، كما قد يواجه التحول نحو الإدارة الجديدة المقاومة من جهات تتجنب التغيير، نجد كذلك نقص التمويل والدعم السياسي لمشاريع الإدارة الحديثة، بالإضافة إلى وضع قيود حكومية قد ترجع إلى مخاوف أمنية وغيرها من الأسباب.

- **غياب هيئات على مستويات عالية تتخذ القرارات اللازمة من أجل التحول الإلكتروني:** وتتمثل مهام هذه الهيئات في اتخاذ قرارات استراتيجية ووضع مختلف السياسات التي من شأنها النهوض بمشروع الإدارة الجديدة، قد تنشأ عن غيابها نتائج سلبية تؤدي إلى ضعف المنظمة وعدم استطاعتها التقدم في تحقيق أهدافها، نتيجة التأخر في اتخاذ القرارات وفرض قيود قانونية وتشريعية، بالإضافة إلى عدم وجود توجيه استراتيجي.

- **عدم وجود بيئة إلكترونية محمية وفق اطر قانونية:** حيث نجد نقص مختلف التشريعات الإلكترونية فمثلا لا تتناسب القوانين القائمة والتحول الرقمي او يمكن أن تتوفر هذه التشريعات لكن يكون هنالك ضعف في تطبيق القوانين بالإضافة إلى تقديم القليل من الموارد من أجل تطوير الحماية الإلكترونية نظرا لقلّة الوعي بالأمن الإلكتروني وأهميتها.¹

¹ نفس المرجع، ص 39.

3. المعايير المالية والتقنية:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: فنجد مثلا تكاليف مختلف الأجهزة والبرامج اللازمة من أجل الاستغلال الأمثل للبيئة الإلكترونية، بالإضافة إلى أن الحفاظ عليها يتطلب تكاليف مستمرة في سبيل تحديثها وصيانتها، وتكاليف تطبيقات أنظمة الحماية والأمن الإلكتروني وأخيرا تكاليف التخزين.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية: من أجل الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة واستخدامها بطرق مختلفة، لابد من توفير برامج تدريبية للموظفين من أجل تحسين مهاراتهم التقنية والتكنولوجية، ومن أجل ذلك لابد من الأخذ بعين الاعتبار تكلفة تدريبهم، والوقت اللازم، وتكاليف توفير البنية التحتية، والتحديث والصيانة.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة: تطبيق مشاريع الإدارة الحديثة تتطلب موارد مالية كبيرة لتنفيذها، تنقسم بين تكاليف توفير بنية تحتية قوية من حيث الوسائل وتكلفتها، وتكلفة التحديث والصيانة وتكاليف التدريب، وهنا نجد أن من بين التحديات التي تواجه الإدارة الحديثة، إيجاد تمويل مستمر خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية، والتكاليف الأخرى التي تقع على عاتق الإدارة.
- صعوبة الوصول المتكافئ إلى خدمة الإنترنت: حيث يمكن أن تتضمن تحديات البنية التحتية من خلال مواجهة صعوبة في الاتصال بخدمة الإنترنت نظرا لضعف وعدم استقرار البنية التحتية في العديد من المناطق، كما تجدر الإشارة إلى التوزيع غير المستمر لها بين المناطق الحضرية والأخرى الريفية، مختلف تأثيرات ضعف الاتصال بالشبكة العنكبوتية على الأداء، مثل أداء مختلف التطبيقات، وتأخر تحميل المواقع والصفحات، وانقطاعاتها أثناء محاولة أداء مختلف العمليات، كما يمكن أن نذكر بالإضافة إلى ما سبق ذكره التكلفة المرتفعة للتزويد بخدمات الإنترنت.¹

4. المعايير البشرية: يمكن أن نذكر من بينها:

- الأمية الإلكترونية: حيث نجدها عند الكثير من شعوب الدول النامية وترجع مختلف أسبابها إلى

¹ نفس المرجع، ص 39.

تحديات اللغة بحيث تكون الأنظمة الإلكترونية عادة متاحة بلغات محددة، ما قد يقع حائلا دون نجاحها نظرا لعدم إجادة الأفراد لها. قد يكون بالإضافة إلى ذلك، الوصول إلى الأجهزة الإلكترونية والإنترنت محدودا عند بعض المجتمعات. كما نجد قصور التعليم الرقمي ونقص المهارات الرقمية، فقد يفتقر الأفراد في هذه المجتمعات إلى فرص التعليم والتدريب الرقمي ما يجعلهم يجهلون المهارات الأساسية في عالم التكنولوجيا الحديثة الأمر الذي يؤدي إلى جعلهم مقيدين في التفاعل مع الأنظمة الإلكترونية.

- **تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع الواحد وانقسامه:** حيث يمكن اختصارها في ان فئات المجتمع ذات الدخل المنخفض قد تواجه صعوبات في الوصول إلى الإنترنت ما يؤدي إلى ظهور فجوة بين الطبقات الاجتماعية، ومحدودية فرص التعليمية والتدريب والتوجيه، والدعم الاجتماعي، بالإضافة إلى تحديات التفاعل الرقمي بسبب اختلاف فئات المجتمع الواحد.

5. **المعيقات الأمنية:** نجد من أهمية سرقة البيانات أو التلاعب بها من خلال الوصول غير المصرح به إليها عن طريق القرصنة، الاختراقات السيبرانية، ومختلف الفيروسات وبرامج التجسس، أو ضعف الأمان في الأنظمة يجعلها عرضة للهجمات الجماعية أو الفردية التي تؤدي إلى سرقة الهويات والبيانات.¹

المبحث السادس: أهمية الإدارة الإلكترونية

1. **إيجاد فرص جديدة للعمل الحر والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة:** فالإدارة الإلكترونية تلعب دورا أساسيا في خلق فرص العمل واستغلال الفرص المتاحة، حيث انها تسهل التواصل والتعامل مع العملاء والشركات عبر الإنترنت مهما بعدت المسافة بينهم، كما أنها عكس التقليدية توفر منصات مختلفة لبيع الخدمات والمنتجات والترويج لها. كما تمكن الأفراد من تطوير مهاراتهم واستغلالها

¹ نفس المرجع، ص 40

ما يعزز الابتكار، كما توفر خاصية الوصول إلى الموارد التعليمية والدورات التدريبية عن بعد من أجل توفير فرص التعلم المستمر. الإدارة الإلكترونية تسهم في خلق بيئة أكثر ديناميكية ومبتكرة للعمل الحر واستغلال الفرص في سوق التكنولوجيا المتقدمة.

2. **زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية:** بحيث تسهل لهم الوصول إلى الأسواق العالمية والمشاركة فيها بشكل فعال من خلال استخدام الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية، فيمكن لهذه المشاريع تسويق منتجاتها وخدماتها دون قيود الحدود والتواصل مع عملاء جدد في أسواق مختلفة، وكذلك تقلل من التكاليف وتحسن كفاءة الأداء، بالإضافة إلى تحسين التنافسية على المستوى الدولي، نجد كذلك أنها تساهم في تقديم حلول تقنية مبتكرة تساعد على تسريع الإنتاج، تحسين الجودة وزيادة المبيعات وبالتالي، فهي تعزز مساهمتها في حركة التجارة العالمية.

3. **تلافي مخاطر التعامل الورقي:** حيث نجدها في عدة جوانب نذكر منها كونها توفر بيئة آمنة لتخزين البيانات ما يقلل من فرص التلاعب أو السرقة، والتوفير فيما يخص التكاليف والجهد، بالإضافة إلى تقليل الحاجة إلى المساحات الكبيرة لتخزين الملفات، نجد كذلك الكفاءة من خلال زيادة سرعة الوصول إلى المعلومات وتبادلها ما يسهل عملية البحث والتحليل واتخاذ القرارات. وفي الأخير، المحافظة على البيئة من خلال تقليل استخدام الورق وبالتالي تقليل النفايات الورقية.

4. **انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة:** إدارة العمليات بشكل إلكتروني تعمل على تحقيق انخفاض التكاليف الإنتاجية من خلال توفير التكاليف الورقية، وهذا من خلال تقليل الحاجة إلى الطباعة والتخزين وصيانة معداتها، وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام، مما يقلل من تكاليف العمل وزيادة إنتاجية المنظمة، والتقليل من الأخطاء البشرية ما يقلل من تكاليف إعادة العمل وإصلاح الأخطاء. كما أن استخدام نظم الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين تنظيم البيانات والمعلومات ما يقلل من فقدان الوثائق والاضطرابات في العمليات.

كل ما سبق ذكره، يؤدي إلى زيادة ربحية المنظمة عن طريق خفض التكاليف وزيادة كفاءة العمليات، ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي وتعزيز تنافسية المنظمة في السوق.¹

¹ غنيم أحمد بن علي، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، المنصوره، 2009، ص 37-45

خاتمة الفصل:

تعتبر البيئة الإلكترونية ثورة جديدة في عصرنا الحالي، وتطويرا لسابقتها التقليدية، تساهم في إعطاء مختلف اطياف المجتمع وسائل جديدة تساعدهم في تحسين حياتهم، وتسهيل الوصول إلى مختلف احتياجاتهم اليومية، وتعمل على تقريب المسافات، واختصار الجهد والوقت والمال.

الفصل الثاني: فعالية الاتصال الإداري

تمهيد الفصل

المبحث الأول: تعريف الاتصال الإداري

المبحث الثاني: أنواع ووظائف الاتصال الإداري

المبحث الثالث: مبادئ الاتصال الإداري

المبحث الرابع: خصائص وأهداف الاتصال الإداري

المبحث الخامس: وسائل الاتصال الإداري

المبحث السادس: أهمية الاتصال الإداري

المبحث السابع: معايير الاتصال الإداري

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: فعالية الاتصال الإداري

تمهيد:

يعرف الاتصال على أنه عملية تبادل المعلومات أو الرسائل بين الأفراد أو منظمة مختلفة عبر وسائط متنوعة مثل: الانترنت، الهاتف، البريد الإلكتروني،... إلخ ويتضمن الاتصال عناصر من بينها الإرسال والاستقبال والتوجيه والتفسير لتحقيق التفاهم بين الأطراف المشاركة كما أن الاتصال له عدة أنواع من بينها الاتصال المؤسسي والذي يكون داخل المؤسسة بين عملائها أو خارجياً بينها وبين منظمات أخرى بهدف تحقيق التواصل الفعال والسلس ووصول المؤسسة لأهدافها المسطرة.

المبحث الأول: تعريف الاتصال الإداري

- 1- يعرف محمد فهمي العطروزي الاتصال الإداري: بأنه العملية التي يتم من خلالها توصيل المعلومات أيا كان نوعها، من اي عضو في الهيكل التنظيمي إلى الأعضاء الآخرين من أجل إحداث التغيير، وهو الوسيلة الأساسية للتأثير على الأفراد والوسيلة الفعالة لإحداث التغيير في سلوكهم.¹
- 2- كما يعرفه محمد علي: بأنه مساعد المنظمة على تحقيق الأهداف التي حددتها، ويعتمد التفاعل داخل المنظمة على الاتصال بقدر ما هو أداة لنقل المعلومات والحقائق والأفكار من شخص إلى اخر ومن مستوى إلى اخر داخل المنظمة.²
- 3- أما الهواري سيد محمود يعرفه: على انه العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات من عضو إلى اخر في الهيكل التنظيمي بهدف إحداث تغيير.³
- 4- في حين عرفه عامر يس بأنه: ظاهرة تؤثر وتتأثر بالسلوك الفردي وتتطوي على نقل المعاني المختلفة من خلال قنوات محددة داخل المنظمة، باستخدام لغة مفهومة.⁴

المبحث الثاني: أنواع ووظائف الاتصال الإداري

المطلب الأول: أنواع الاتصال الإداري

1. الاتصال الخارجي: هو تبادل المعلومات والبيانات بين المنظمة وأصحاب المصلحة الذين تتفاعل معهم، مثل: عملية الاتصال بالزبائن والموردين والموزعين الذين هم محور إهتمام المنظمة والغرض من

¹ الطاهر خلف الله ونخبة من الاساتذة، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء 12، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص54.

² شعبان علي حسين السيسي ، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي ، الاسكندرية ، 2019 ، ص34.

³ كامل محمد المغربي ، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس السلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان، 2004 ، ص 86.

⁴ ناصر قاسيمي ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص71.

وجودها في المقام الأول، وكذلك المنظمات الرسمية وغير الرسمية مثل: الوزارات والدوائر الحكومية والبنوك ومنظمات حقوق الانسان والعديد من المنظمات غير الربحية وغيرها.¹ يهدف الاتصال الخارجي إلى زيادة المعرفة والوعي بالقضايا التي تتبناها المنظمة، وتغيير السلوكيات غير المرغوب فيها، والحصول على الدعم اللازم لتحقيق الأهداف التي حددها صانعو القرار في المنظمة، أما الاتصال الخارجي فهو عملية تفاعلية تحدث بين المنظمة والاشخاص خارج المنظمة، بالإضافة إلى نشر المعلومات والآراء والحقائق من الجمهور إلى المنظمة من أجل تحقيق الانسجام بين المنظمة والمجتمع.² فهو يتضمن تبادل المعلومات مع المحيط الخارجي للمنظمة والمتمثل في أفراد المجتمع المساهمين، المتداولين والمنظمة والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية وجمهور المنظمة، وهنا يمكن ملاحظة أن المنظمات تستخدم عدة قنوات وأساليب إتصال مختلفة في تواصلها مع البيئة الخارجية وذلك حسب فئة الجمهور المستهدف.³

2. **الاتصال الداخلي:** وهو تبادل الافكار والمعلومات والبيانات والآراء بين أعضاء المنظمة الواحدة بغض النظر عن مستوى إدارتهم ويعتبر هذا النوع من الاتصال أساس النظام الاجتماعي وركيزة العلاقات المهنية في المنظمة، حيث يستخدم لتوحيد أعضاء المنظمة ونشر المعلومات والحقائق والافكار. حيث يصف "كانز" و "كان" المنظمات على أنها وحدة إعلامية لأنها تعتمد على البيانات وتبادل الحقائق بين مختلف مستوياتها. كما يعرف "رامون بازافانا" الاتصال الداخلي سواء كان مباشرا او غير مباشر بأنه عملية نقل وتبادل المعلومات بين نقطة وأخرى، ومن مركز إلى آخر داخل المنظمة وذلك بهدف تغيير أو تعديل سلوكيات أو اتجاهات معينة. كما يتضمن أيضا تنفيذ الأفكار والآراء والتعديلات، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة بطريقة عقلانية ومنطقية.⁴

¹ بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 111-112.

² محمد جودة ناصر، الدعاية والاعلان والعلاقات العامة، عمان، دار مجدلاوي، 1998، ص 179.

³ حورية بولعويدات، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير منشورة فسنطينة، 2008/2009، ص 46.

⁴ نفس المرجع، ص 38.

2-1-1-الاتصال الرسمي: هو الاتصال الذي يتم بين مستويات الإدارة المختلفة في المنظمة أو المؤسسة بطريقة رسمية متفق عليها ضمن مؤسساتها وتقاليدها، معتمدا على الرسائل والمذكرات أو التقارير.¹ ويمكن تقسيم الاتصال الرسمي إلى نازل وصاعد واقفي حيث يضمن تبادل ونقل المعلومات والبيانات.

2-1-1-الاتصال النازل: يصنف هذا النوع من الاتصال على أنه إتصال عمودي وهو شائع عندما يتم نقل المعاني أو الرسائل مثل الأوامر والتعليمات أو التوجيهات أو الملاحظات من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى. ويشمل هذا النوع من الاتصال إستراتيجيات جديدة للتنفيذ التشغيلي، ومبادرات الإدارة لبناء القدرات، وتوضيح الأهداف، وما إلى ذلك. ويشمل الاتصال النازل أهم أنواع الرسائل النازلة: تعليمات العمل، الإجراءات والممارسات، تلقين العاملين وتعليمهم وتحفيزهم.²

2-1-2-الاتصال الصاعد: ويتمثل هذا النوع من الاتصال في المعلومات التي ينقلها العاملون في المستويات الأمامية إلى المديرين في مستويات العليا لتوضيح افكارهم ومشكلاتهم وتمكين هؤلاء القادة من إتخاذ القرارات المناسبة وإعطاء التعليمات للعمال، ويمكن تقديم الاقتراحات.³

وبعبارة أخرى هو الاتصال من الاسفل إلى الاعلى، ويصنف ايضا على أنه إتصال عمودي، وفقا لـ"كانز" و "كان": تعريف الوظيفة وكيفية تنفيذها، المشكلات خاصة الزملاء من الموظفين والعمل المراد تنفيذه.

2-1-3-الاتصال الافقي: يتم هذا النوع من الاتصال بين الأفراد في نفس المستوى الإداري للتنسيق والتكامل، مثل تواصل مدير الانتاج مع مدير التسويق وهذا النوع من الاتصال ضروري لزيادة درجة التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.⁴

وبالتالي لا يمكن تجاهل هذه الانواع الثلاثة من قبل أي مؤسسة، بغض النظر عن نوعها أو حجمها ولا يمكن تطبيق أحد هذه الأنواع دون الأنواع الأخرى.

1 حسن عماد مكاي، عاطف عدلي العبد، نظريات الإعلام، القاهرة، د.د.ن، 2007، ص55

2 بشير العلاق، المرجع السابق، ص102-103.

3 رضا هاشم حمدي، الاتصال والقيادة الإدارية، عمان دار الياض للنشر والتوزيع، 2010، ص105.

4 لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، ج2، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2006، ص219.

2-1- الاتصال غير الرسمي: هو الاتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات ويتميز هذا الاتصال بعدم وجود قواعد تنظيمية محددة وواضحة وبالسرعة التي يتم بها.¹

وهذا يدل على أن الاتصال غير الرسمي أمر طبيعي، وليس هناك أي إلزام أو قانون يفرض القيام به، وهو مستمر ودائم داخل المنظمة وخارجها، فالإتصال غير الرسمي جزء من واقع الحياة في المؤسسة ومن غير المجدي أن تحاول الإدارة القضاء عليه. يمكن أن يكون للإتصال غير الرسمي نتائج ايجابية تكمل التواصل الرسمي حيث يمكن حدوث ضرر بالمنظمة إذا ما صار مصدرا للإشاعات، وهذا الامر يتطلب من المدير معرفة كل ما يحدث في المنظمة مع إبقاء العاملين على الاطلاع بما يحدث والاستماع إلى وجهات نظرهم.² ويكون الإتصال غير الرسمي في شكل علاقات، اجتماعات عفوية بين الزملاء، الحوار المتبادل داخل المكتب، الإتصال المباشر من شخص إلى آخر.³

المطلب الثاني: وظائف الإتصال الإداري

- 1- **وظيفة الإبلاغ:** وتتعلق هذه الوظيفة بنقل المعلومات وكيفية الحصول عليها، وتتعلق هذه الوظيفة بسرد الحقائق كما هي دون تدخل وسطاء أو عواطف خارجية أو انسانية، ولا تمهد الطريق أو تتيح الفرص للأحكام الشخصية أو العواطف للتأثير على محتوى المعلومات. الإبلاغ عن الطريقة التي تتم بها اداء الواجبات، وصف اجراءات العمل خلال فترة زمنية معينة، الإبلاغ عن القرارات والسياسات الإدارية.
- 2- **وظيفة الإقناع (العرض):** تصرفات العاملين في المنظمة، بالإضافة إلى توصيل الحقائق والمعلومات، يحتاج المدراء إلى تطوير أنماط سلوكهم وتطوير مهارات الإقناع المناسبة، ويحتاج المدراء إلى اقناع الموظفين بأهمية التفاني والالتقان والانتاج الجيد وجودة الخدمة، بينما يحتاج الموظفون إلى اقناع مدراءهم بمنحهم مسؤولية أكبر وترقية ومعاملة تفضيلية.
- 3- **وظيفة التعليم والتفهم:** تتم عملية الادراك المفاهيمي من خلال تنمية القدرة على نقل المعلومات والخبرات المكتسبة من شخص إلى آخر بدرجة عالية من الدقة لأن أهمية فهم الرسائل الاتصالية هو

¹ كاظم حمود خيضر، السلوك التنظيمي، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002، ص124.

² حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط1، عمان: دار الكندي، 2006، ص277.

³ جلال الدين بوعطيط، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قسنطينة، 2008/2009، ص48.

أحد أسباب النجاح، ويعتمد فهم المتلقي على التفاعل الذي يتم من خلال الاتصال وكذلك دقة النقل في عملياته. ومن ناحية أخرى تتجلى وظيفة التعليم في عملية الإدارة من خلال توجيهه وتدريبه وتشكيل المرؤوسين في مختلف المجالات ومن خلال القرارات الإدارية المتعلقة بالسلوك والتعليمات المهنية في جميع المواقع داخل المنظمة.

4- **وظيفة المساعدة في اتخاذ القرار:** الوظائف التي تساعد على اتخاذ القرارات تعتمد على سلامة وجودة عملية اتخاذ القرارات الإدارية على مدى امكانية اتخاذ الخيارات على أساس المعلومات والبيانات المتاحة والمتيسرة، وهذا يعتمد في المقام الأول على عملية التواصل المتبادل، لذلك فإن إتخاذ القرارات السليمة ليس بالمهمة السهلة أو البسيطة، فمن خلال التواصل الجيد المتبادل يتم تبادل مجموعة واسعة من الآراء والافكار بين صانعي القرار في المؤسسة، كما يتطلب اتخاذ القرارات الجيدة أيضا معلومات وبيانات واضحة وصادقة.¹

المبحث الثالث: مبادئ الاتصال الإداري

حددت الجمعية الأمريكية للإدارة المبادئ الأساسية التالية التي ينبغي على جميع المدراء الالتزام بها وهي كالتالي:

- تحليل محتوى الرسالة ومحاولة توضيح جميع جوانبها والتفكير فيها واثارها المستقبلية.
- تحديد الغرض الفعلي من الاتصال، أي ما هو المطلوب تحقيقه من الرسالة.
- اختيار الوقت المناسب للاتصال ومراعات الظروف الطبيعية والبشرية للمتلقي.
- التشاور في تخطيط الاتصال والتأكد من ارتباط موضوع الرسالة بأهداف الإدارة والموظفين والمنظمة، أي أن يكون موضوع الرسالة مرتبطا بأهداف الإدارة والموظفين والمنظمة.
- يجب أن تعكس نبرة الصوت أهمية موضوع الاتصال، بحيث تبدأ بلطف، وتكون قوية في النقطة التي يقال فيها جوهر الرسالة، وتنتهي بعبارة ودية ترفع من معنويات العاملين.
- وينبغي أن يكون موضوع الرسالة يثير اهتمام المتلقي في تحقيق الفائدة، حتى لا يصبح الاتصال رسالة تطالبهم باستمرار بالعمل وتحقيق أهدافهم فقط.

¹محمد يسري دعبس : الاتصال والسلوك الانساني ، الاسكندرية ، البيطاش سنتر للنشر و التوزيع ، 2016 ، ص 47.

- المتابعة المستمرة للإتصال، وإدراك أن هناك أهدافا تستغرق ساعات أو أياما لتحقيقها وما هي اساليب الاتصال التي سيتم استخدامها في المستقبل، ومراعاة انه كما تغيرت الامور عن الماضي ستتغير عن الحاضر.
- تناسب الافعال مع الاقوال في الاتصال مثلا: لا تطلب من مساعدك تفويض السلطة عندما تكون لديك السلطة الكاملة بمعنى لديك كل السلطة.
- يجب ان يمارس المرسل والمستقبل الاتصال متبادل في نفس الوقت، نحن معتادون على أن الجانب الاضعف في السلطة يستمع ويتلقى فقط، ولكن لكي يكون التواصل فعالا، يجب ان يكون هناك محادثة ثنائية الاتجاه بين الرئيس والمرؤوس.¹

المبحث الرابع: خصائص وأهداف الاتصال الإداري

المطلب الأول: خصائص الاتصال الإداري

يتسم الاتصال الإداري بعدد من الخصائص التي تشير إلى طبيعته منها ما يلي:

- الاتصال عملية تلقائية عفوية.
- الاتصال ظاهرة اجتماعية عامة وذات طابع واسع النطاق.
- الاتصال عملية موضوعية وواقعية.
- الاتصال عملية تحقق التماسك الاجتماعي.
- الاتصال عملية أفقية.
- الاتصال عملية ديناميكية، أي أن الاتصال عملية اجتماعية حيث يتم تبادل المعلومات والافكار بين الناس.
- الاتصال عملية مستمرة، كما ان الاتصال حقيقة أبدية في الكون، لا بداية له ولا نهاية.
- نحن على اتصال دائم مع أنفسنا والمجتمع والكون من حولنا.

¹ سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التطوير التنظيمي، ط3 ، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص139-140.

- **الاتصال عملية دائرية:** لا تسير عملية الاتصال في خط مستقيم من شخص إلى اخر، بل هي دائرية حيث يشترك جميع الناس في الاتصال.

- الاتصال عملية لا تتكرر، ورسالة الاتصال وكذلك يتغير معناها بتغير الزمن والمكان والمستمعين والمستقبلين.¹

- قد تبدو أسباب المعاني المختلفة لكلمة الاتصال مربكة في البداية، لكن المعاني المختلفة للكلمة ظهرت وتطورت عبر تاريخ طويل من البحث في علم الاتصال، ويكفي الان التعرف على مجموعة طويلة من الأنشطة التي تشير اليها كلمة إتصال يكفي التعرف على بعض العوامل التي أدت إلى اكتساب هذه المعاني المختلفة.

- **المجال والأنشطة:** من المهم ان نلاحظ في هذا الصدد ان مصطلح الاتصال يشير إلى مجموعة من الأنشطة التي قد يدرس طلاب اللغة الانجليزية، أو قد يهتمون بالكتابة. ولكن في حالة الاتصال هناك كلمة واحدة فقط تشير إلى جميع مجالات الدراسة والأنشطة معا وفي نفس الوقت.²

- **العلم والفن:** العامل الثاني في تنوع معاني الكلمة هو تنوع الاساليب التي يتبعها الباحثون في دراسات الاتصال. فقد تزايد الاهتمام في السنوات الاخيرة بالاتجاهات العلمية في بحوث الاتصال، ولكن لأن الاتصال يعتبر ظاهرة علمية يمكن فهمها من خلال مناهج رياضية وبحثية منضبطة، فان هناك اهتماماً بدراسة علم الاتصال بالطريقة التقليدية التي تعتبر جزءا من العلوم الإنسانية والأدبية لقد إهتم عدد من الباحثين على مر السنين بدراسة علم الاتصال بالطريقة التقليدية التي تعتبر جزءا من العلوم الإنسانية والآداب.³

- **طبيعي وهادف:** عندما ينظر إلى الاتصال كنشاط وليس كنظام، يمكن النظر إلى الاتصال على انه عملية التحدث والتواصل، وهو نشاط له هدف في حد ذاته.

¹ محمد عبد الله العتيري، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة إدارة أعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن ، 2010 ، ص 17, 18 .

² جمال أبو شنب، **نظريات الاتصال والاعلام، المفاهيم والمداخل المقاربة،** الأزراطية، دار المعرفة الجامعية، 2007، ص 22-23 .

³ إبراهيم أبو عقروب، **الإتصال الانساني ودوره في التفاعل الاجتماعي،** القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1999، ص 51.

- **الهاوي والمحترف:** ويشير أحد استخدامات مصطلح الاتصال إلى العديد من الأنشطة التي يقوم بها الناس دون تدريب خاص او مهارات خاصة، مثل: التحدث والقراءة والكتابة. كما يشير المصطلح أيضا إلى الأنشطة التي يقوم بها المحترفون لخلق الانطباعات وتعزيزها وتعليمها.¹
- **التواصل والاتصال:** من العوامل التي تزيد من انتشار معنى هذا المصطلح هو الخلط بين التواصل والاتصال، فالمهتمون بالاتصال اهتموا بالتقنيات والوسائل واستخدم الناس مصطلح الاتصال للإشارة إلى هذه التقنيات والوسائل المحددة التي تنقلها دراسة وسائل اخرى.
- **الانتشار والشبوع:** ومن العوامل الاخيرة التي ساهمت في تنوع معنى المصطلح ما يلي: توسع وانتشار الاهتمام الكبير بعلم الاتصال في الاونة الاخيرة، فعلى مدى العقدين الماضيين ازداد عدد الكتب التي تتناول علم الاتصال كما ازداد عدد الكتب التي تتناول مجال الوسائل، المدرسون والطلاب والاقسام المهمة بدراسات الاتصال.²

المطلب الثاني: أهداف الاتصال الإداري

- تحسين جودة عملية إتخاذ القرارات وسرعة حل المشكلات وإزالة العقبات من خلال ضمان توصيل المعلومات الهامة وذات الصلة إلى القادة وضمان اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وبالسرعة المطلوبة.
- تنسيق جهود أفراد الأعضاء المنظمة مع الاخرين.
- الاتصال وتبادل المعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين والإدارة المختلفة وأصحاب المصلحة.
- توصيل واجهات نظر وأراء المديرين واستفساراتهم وردود أفعالهم عن الأوامر والتعليمات الصادرة إليهم.
- تحقيق التعاون والتنسيق بين مختلف أعضاء الإدارة الواحدة، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية بجودة ودقة عالية.
- توفير الاشارات والاندازات المبكرة للمشاكل المحتملة، ويتحقق ذلك من خلال التنسيق وتبادل المعلومات بين الموظفين والوحدات التنظيمية.

¹ برانت روبن، الإدارة العامة للبحوث، الاتصال والسلوك الانساني، ت ر : اعضاء قسم الوسائل وتكنولوجيا التعليم، بدون عربية للنشر ، ص 18، 20.

² البكري تامر ، الاتصالات التسويقية و الترويج، عمان : دار حامد للنشر والتوزيع ، 2002 ، ص 134.

- تعزيز العلاقات داخل الشركة بين العاملين والوحدات التنظيمية، وبين المؤسسة والمنظمات الاخرى، لخلق رسائل تسويقية وإعلانية أكثر إقناعاً ووضوحاً للعملاء والأسواق والفئات المستهدفة.
- تقليل معدل دوران الموظفين نتيجة لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
- توجيه سلوك الموظفين نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.
- توضيح مهام الموظفين وواجباتهم وإبلاغهم بنتائج عملهم علاوة على ذلك، تتمثل أهداف عملية الاتصال في الإقناع والتواصل والإعلام والتعاون.¹

المبحث الخامس: وسائل الاتصال الإداري

يعتمد اختيار وسائل الاتصال المناسبة على عدد من العوامل أهمها: طبيعة الرسالة والأهداف المرجوة منها، ونوع الجمهور المستهدف، وقرب الجمهور المستهدف، ومدة نشر الرسالة، وتطلعات الشخص المرسل للرسالة، وطبيعة عملية الاتصال، طبيعة الموقف الذي يحكم عملية الاتصال وما إلى ذلك. كما أن للاتصال الإداري عدة وسائل من أهمها:

1. **وسائل الاتصال الشفهي:** هو الاتصال الذي يستخدم لغة منطوقة تحتوي على كلمات وجمل وعبارات تدل على معاني مفيدة، على سبيل المثال يتكون من الأفكار أو الموضوعات التي يريد المدراء توصيلها إلى الموظفين. وتعتمد المؤسسات على هذا النوع من الاتصال بسبب سرعته والتغذية الراجعة المباشرة التي يوفرها والتفاعل الذي يشجعه. وللاتصال الشفهي نوعان المباشر وغير المباشر:

1.1 **قنوات الاتصال الشفهي المباشر، ومنها:** التعليمات والأوامر، الإستشارات، المقابلات، المؤتمرات والاجتماعات، اللجان، الندوات، البرامج التدريبية، الخطاب والتقديم.

2.1 **قنوات الاتصال الشفهي غير المباشرة:** إن وسائل الاتصال الشفهي غير المباشرة تحتل المرتبة الثانية من حيث سهولة الاتصال وفعاليتها. فجد الهاتف، نظم الاذاعة الداخلية والمخاطبة.²

¹ أحمد الصيرفي، عبد الغني الحامد: الاتصالات الدولية و نظم المعلومات، مؤسسة اللورد العالمية للشؤون الجامعية، ط1، البحرين، ص9.

² سعيد يسن عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريخ للنشر، الرياض، بدون سنة، ص67.

2. **وسائل الاتصال الكتابي:** هو الاتصال الذي يتم فيه كتابة الأفكار والمعلومات باستخدام الكلمات والرموز وتوزيعها على الموظفين داخل المؤسسة، ويتم الاتصال الكتابي بين المرسل والمستقبل، ويمكن أيضا ان يتم عن طريق الفاكس البرقيات والشبكة العالمية " الأنترنت " والرسائل القصيرة على الهواتف المحمولة، وتعتبر هذه الطريقة ضرورية في المؤسسات الكبيرة التي لديها مستويات إدارية هرمية.¹
- وتستخدم الاتصالات المكتوبة في أمور مثل: المواضيع التي تحتاج إلى توثيق البيانات، العقود والوثائق الرسمية، العناصر التي يتطلب الرجوع إليها كما تشترك كل من وسائل الاتصال المكتوبة ووسائل الاتصال الشفهية في الكثير من الوسائل.² وتشمل وسائل الاتصال الكتابي ما يلي: التعليمات والأوامر، لوحات الاعلانات والنشرات، مجلات المنظمة، الرسائل الخاصة، بيانات الاجور والمرتببات، الأدلة والكتيبات، أرفف المعلومات والمتداولات باليد، التقارير السنوية، مطبوعات النقابات، نظم الاقتراحات والشكاوي، سبر الآراء، التقارير.
3. **وسائل الاتصال التصويرية:** وهو استخدام الصور أو الرسومات لنقل رسالة ما، ويمكن تحقيقه بوسائل مختلفة أهمها: التلفزيون، الأنترنت، السينما، الرسوم المتحركة، الملصقات، الأفلام، المجلات، الإعلانات.³
4. **وسائل الاتصال التصرفي:** وهي الوسائل التي تنتج عن الافعال السلوكيات الإرادية الواعية واللاواعية التي تستعمل الكلمات التي تدل على المعنى، وانما تستخدم لغة الجسد وتعبيرات الوجه كإبتسامة المدير لموظفيه، وغيرها من أشكال الاتصال التي تستخدم لغة غير لفظية مثل الاشارات.⁴
5. **وسائل الاتصال غير الرسمية:** هناك الكثير من وسائل الاتصال غير الرسمية، وأهمها الشائعات وهي أسوء وسائل الاتصال غير الرسمية، ويرجع ذلك إلى أنها لا تستند إلى حقائق ومعظم المعلومات والبيانات المتداولة غير دقيقة في بعض الاحيان تكون الشائعات صحيحة، لكنها غالبا ما تكون خاطئة بسبب نقص البيانات.⁵

¹ سعيد يسن عامر، **نفس المرجع**، ص82.

² منال طلعت محمود، **أساسيات في علم الإدارة**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، بدون سنة، ص170.

³ سعيد يسن عامر، **نفس المرجع**، ص86-101.

⁴ محمد أبو سمرة، **الاتصال الإداري والاعلامي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص75.

⁵ فرج شعبان، **الاتصالات الإدارية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص169.

المبحث السادس: أهمية الاتصال الإداري

لا يمكن للاتصال الإداري أن يكون فعالا الا إذا تم استقبال المعنى والعاطفة والمعلومات من قبل القائم بالاتصال بنفس الطريقة التي قصدها المرسل، ومع ذلك نادرا ما يحدث هذا الاتصال المثالي في الواقع بسبب العديد من المتغيرات التي تشوه محتوى عملية الاتصال بطريقة أو بأخرى.¹

تزود عملية الاتصال الإداري المدراء بالمعلومات والبيانات في أوقات إستراتيجية لتزويدهم بالمعلومات والبيانات اللازمة لإتخاذ القرارات.

ويؤدي الاتصال الإداري ثلاث وظائف:

- جمع المعلومات.
- وسيلة للتأثير على الآخرين، أي عملية توجيه وتحفيز.
- الحفاظ على العلاقات الاجتماعية وتعزيزها بين الاشخاص والجماعات وبين الجماعات والمجموعات.²

يثبت الواقع العلمي ان الاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين الاداء التنظيمي. وعلى وجه الخصوص، وبالنظر إلى الجوانب الانسانية والاجتماعية، فان الوضوح والصراحة يجعلان الموظفين يشعرون بحرية التعبير عن ارائهم وتقديم الاقتراحات، كما أن حسن الاستماع يساهم بشكل كبير في جعل الموظفين في المنظمة يستقنون من وجهات النظر المختلفة التي تتشكل نتيجة تعدد الثقافات ويقلل من حدة الصراع الذي يمنع الابتكار والتطور.³

إن الاتصال الإداري الجيد يمكن المؤسسة من تسويق منتجاتها وإنجاحها، وبالتالي فإن الهدف من عملية الاتصال هو أن تمتد عملية الاتصال إلى ما وراء البيئة الداخلية والخارجية على حد سواء لجذب العملاء،

¹ سعيد يسن عامر، مرجع سبق ذكره، ص 117

² مصطفى ابو زيد فهمي، حسين عثمان، الإدارة العامة، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003، ص 569.

³ محمد سيد فهمي، تكنولوجيا الإتصال، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص 24.

وإذا لزم الأمر الإحتفاظ بهم كعملاء دائمين من خلال تجنيدهم كجزء من فريق الدعاية للمنظمة ومنتجاتها، وأهدافها.

عادة ما يشير الامريكيون في دراستهم لوظيفة الاتصال على مدى استخدام وظيفة الاتصال في المواقف المختلفة لتحقيق أهداف محددة، وكيفية تأثيرها على العمليات في جميع انحاء المنظمة.¹

يمكن تشبيه الاتصال داخل المنظمة بالدم الذي يسري في عروق الانسان، فبدون الاتصال لم تتمكن المنظمة من العمل ولن يتمكن المديرون من تنفيذ مهامهم. كما يلعب الاتصال دورا مهما في الحياة اليومية داخل المنظمة، وإذا توقف الاتصال يصبح من الصعب إتخاذ الخطوات الأولى نحو بناء التعاون بين الأفراد.

وتتجلى أهمية الاتصال الإداري أيضا في أن العديد من نظريات القيادة تؤكد على مبدأ المشاركة كأساس للقيادة، والمنظمة من المنظور السلوكي هي عملية إتصالية تتم في بيئة القيادة.²

يلعب الاتصال الإداري دورا مهما في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة، فمن خلال الاتصال الإداري يستطيع الرؤساء تحديد أشكال الفساد الإداري ومنه يعتبر الاتصال الإداري ركيزة ووسيلة لتنفيذ المهام المرتبطة بالعملية الإدارية، فلا يمكن تحقيق المتابعة ومعرفة كيفية تنفيذها إذا لم يكن الاتصال السليم اثناء تنفيذ الخطة.³

المبحث السابع: معوقات الاتصال الإداري

تشير الحواجز التي تعترض الاتصال إلى أي تأثير يمنع أو يؤخر وصول المعلومات إلى المتلقي، أو يشوه أو يزيّف أو يقلل من أهمية المعلومات، وبالتالي يحول دون تحقيق أهداف الاتصال. وتتنوع هذه العوائق ويمكن تحديدها بتصنيفها إلى معوقات شخصية ومعوقات تنظيمية وأخرى بيئية وهي كالتالي:

1- **معوقات شخصية:** وهي المعوقات التي يتسبب فيها المرسل والمستقبل في عملية الاتصال، والتي تؤثر سلبا على عملية الاتصال. ويرجع ذلك إلى الفروق الفردية في مدى فهم الأفراد لأحكامهم و مشاعرهم و تفاعلهم مع أحكامهم ومشاعرهم وتواصلهم، ويرجع ذلك أيضا إلى فقدان الثقة بين الأفراد مما ينتج

¹ مي عبد الله، نظريات الاتصال، بيروت: دار النهضة العربية، 2006، ص50.

² محمد سيد فهمي، مرجع سبق ذكره، ص24.

³ محمد رفعت عبد الوهاب، الإدارة العامة، الأزراطية: دار الجامعة الجديدة شارسوتير، ص291، 292.

- عنه عدم التعاون، فيؤدي إلى حجب المعلومات عن بعضهم البعض، مما يعقد عملية الاتصال ويحد من فعاليتها الإدارية وتتضمن بعض العقبات الشخصية التي تواجه الاتصال ومنها ما يلي:
- **المشاكل اللغوية:** كإستخدام المصطلحات والكلمات غير المحددة، والكلمات ذات المعاني المتعددة، وعندما يستخدم المرسل أساليب معقدة أو غامضة في التركيب يعيق ذلك الاتصال والتواصل.
 - **البعد المكاني بين المرسل والمستقبل:** فالمسافة بين العاملين في المؤسسات الكبيرة ذات المكاتب الفرعية والاراضي الشائعة تؤثر سلبا على عملية الاتصال، حتى مع وجود وسائل تكنولوجياية متطورة مثل: الشبكات الداخلية والأنترنترنت والهواتف.
 - **تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل:** تتعرض رسائل الاتصال للعديد من التغييرات والعبث والاضافات أثناء إنتقالهم رأسيا من المسؤولين إلى العاملين والعكس من خلال مستويات متعددة من الرقابة، خاصة إذا لم يتم إعطاء الكثير من المتابعة والاهتمام على سلامة قناة الاتصال.
 - **الفروق الشخصية بين المرسل والمستقبل:** كإختلاف العادات والقيم، وعدم توافق الخبرات والمشاعر والسلوكيات، من العوامل التي تعيق الاتصال وتحد من فعاليته، وذلك لأن أفكار الطرفين تسير في إتجاهات مختلفة، وهذا يؤثر حتما على عملية الانخراط والاندماج والتفاعل والتأثير والتصرف بناء على محتوى الرسائل.
 - **الحالة النفسية للمرسل أو المستقبل:** تؤثر العوامل النفسية تأثيرا مباشرا في عملية التفاعل ومحتوى الرسالة، سواء من حيث استعداد المرسل وجاهزيته، أو من حيث تلقيها من المستقبل والعمل بها والتفاعل معها. ويختلف الأمر إذا كان أحدهما يشعر بالخوف أو عدم الثقة أو القلق، أو إذا كان يشعر بالإستعداد النفسي والاسترخاء والتفاعل والارتقاء، وينعكس ذلك بشكل مباشر على عملية تفسير الرسائل والموضوعية.
 - **المبالغة في عملية الاتصال والتقليل منها:** ان كثرة الاتصالات في المنظمة مثل: الإجتماعات المؤتمرات والمقابلات المتكررة حول موضوع أو أكثر يشكل مصدر قلق للعاملين وهو عبئ ثقيل، كما أنه مضيعة للوقت بالنسبة للعاملين في المنظمة، ومن ناحية أخرى فإن عدم التواصل إلا فيما هو ضروري للغاية أحد أسباب الغموض وعدم الوضوح وحجب المعلومات المهمة والضرورية في مكان العمل، مما يؤدي إلى إتصال غير فعال وفاشل.¹

¹ بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص 155-156.

2- **المعوقات التنظيمية:** يتأثر الاتصال الإداري بشكل كبير بالبيئة التنظيمية العامة، بما في ذلك غموض الأدوار وعدم وضوح السلطة والتفاوت في المستوى والكفاءة، وبعد مراكز التنفيذ مما يؤدي إلى فقدان المعلومات. وقد توصلت دراسة أجريت على 100 شركة حول فقدان المعلومات في عملية الاتصال إلى انخفاض بنسبة 30% عند نقل المعلومات من مكتب المشرف إلى العاملين. وتتفاقم هذه المشكلة أكثر بسبب تشتت الجغرافي لفروع المؤسسة. كما أن عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية ويحدد الاختصاصات والصلاحيات، وعدم وجود سياسة واضحة تعبر عن إرادة الإدارة العليا بشأن الاتصال وتمنع الازدواجية بين الوحدات التنظيمية، أو عدم كفاية هذه السياسة يؤثر على تحقيق أهدافها. ويسمح ذلك بوجود أنشطة إتصال غير رسمية قد لا تتماشى أهدافها مع الأهداف الرسمية للمؤسسة، ويشكل التخصص والذي هو أحد أسس المنظمة عاملاً آخر يعيق الاتصال، حيث يشكل الفنيون المتخصصون مجموعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة، مثل: التواصل مع المهنيين غير الخبراء أمر صعب بالإضافة إلى ذلك لا توجد وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات الأمر الذي يفتقر إلى الاستقرار، كما يؤدي عدم الاستقرار التنظيمي إلى عدم استقرار نظام الاتصال في المؤسسة.

3- **المعوقات البيئية:** تشير إلى المشاكل التي تحد من فعالية الاتصال، وهي ناجمة عن مجموعة من العوامل الموجودة في المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد، سواء داخل المنظمة أو خارجها، فعلى سبيل المثال: يؤدي عدم التحكم في درجة الحرارة وعدم كفاية الإضاءة وسوء التهوية والضوضاء والأماكن الضيقة إلى التوتر حتماً، خاصة في المكاتب الحكومية التي تضم أعداداً كبيرة من المراجعين، بينما تؤدي المساحات الكبيرة جداً إلى البعد عن الأوقات المناسبة والتأخر في الاتصال. الجو النفسي والاجتماعي له تأثير قوي جداً في الاتصال داخل المنظمة، ومن الأمثلة على ذلك العلاقات الشخصية الضارة بين العاملين، أو التحيز والعنصرية والمنافسة الواسعة النطاق، وانعدام التفاهم وظروف العمل السيئة. وتعد بيئة العمل غير العادلة التي تتسم بالعمل النمطي والروتيني الذي لا يشجع على الابتكار والإبداع أحد العوامل التي تعيق الاتصال داخل المنظمة.¹

¹ نفس المرجع، ص 157-158.

خلاصة الفصل:

يعتبر الاتصال الإداري مهم جدا في المؤسسات فبوجود التواصل الفعال يتم بناء وتطوير وتحقيق أهداف المؤسسة بسهولة وفعالية.

وبالرغم من تطور التكنولوجيا وظهور الوسائل الإلكترونية، يظل الاتصال الشخصي والمباشر عنصرا أساسيا في تحقيق التفاهم بين الأفراد والأقسام المختلفة، ويساهم الاتصال الإداري الفعال في بناء علاقات قوية ويعزز من الابتكار والإنتاجية في المؤسسات.

الإطار التطبيقي

III. الإطار التطبيقي

- نبذة حول الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات "سوناطراك"
- تفرغ البيانات وتحليلها
- عرض النتائج العامة للدراسة

نبذة حول الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات "سوناطراك"

1. نشأة المؤسسة:

تم إنشاء الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات "سوناطراك" بتاريخ 31 ديسمبر 1963. وكان الهدف منها آنذاك إعداد الدراسات الأولية بهدف شراء وسائل النقل البرية والبحرية التي تخص المحروقات، في وقت كان يتميز بتفوق الشركات الاجنبية على الثروة النفطية للجزائر.

وفي 24 فيفري 1971 تم اتخاذ قرار التأميم من قبل السلطات السياسية في الدولة، وهنا أظهرت سوناطراك دورها في مجال السياسة والهيدروكربونات، أعطى هذا القرار سوناطراك مهمة تطوير جميع فروع الصناعة البترولية، كما أن نشاطها كان عملية الاستكشاف وصولا إلى النشاط البعدي للبتروكيمياء.

2. تعريفها:

تعرف "سوناطراك" بأنها شركة جزائرية تم تأسيسها بعد الاستقلال، ولها حاليا مجموعة من الانشطة المتنوعة التي تشمل جميع جوانب الاستكشاف والانتاج والنقل والتكرير والتمميع والبتروكيمياوي.

3. أنشطة شركة سوناطراك:

- نشاط التسويق.
- نشاط الفصل والتمميع.
- نشاط نقل خطوط الانابيب.
- نشاط التكرير والبتروكيمياء.
- نشاط الاستكشاف والإنتاج.¹

¹ منصور وليد يايسي، تقرير تربص لنيل شهادة الماستر بالشركة الجزائرية سوناطراك براقي سيدي رزين، كلية علوم الاعلام والاتصال قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة الجزائر 03، 2024/2023، ص02-03.

4. مهام المؤسسة:

- تزويد البلاد بمختلف أنواع المحروقات بصفة دائمة.
- دراسة كافة أشكال ومصادر الطاقة الأخرى ورفع مستواها وتقييمها.
- تطوير جميع الأنشطة المتعلقة بصناعة المحروقات.
- توزيع المحروقات وبيعها، يشمل ذلك الغاز الطبيعي والبتروول.
- تطوير شبكات التخزين ونقل البضائع وتطويرها وتشغيلها.

5. فرع نشاط التكرير والبتروكيمياة :

1.5. نبذة حول نشاط التكرير والبتروكيمياة :

يختص نشاط التكرير والبتروكيمياة في تكرير النفط الخام الذي يعتبر مكون نشط وهام داخل مؤسسة سوناطراك، مهمته الرئيسية هي استخراج المواد العطرية وزيتوت تشحيم الطائرات والوقود، بالإضافة إلى البتروول الأبيض واليوتان. تقدر قاعدة إنتاجه بسعة 2 مليون طن، وإنتاجه يغطي كامل الاحتياجات الوطنية للمنتجات المكررة. يتكون نشاط التكرير والبتروكيمياة من 3 أقسام وهي: قسم التكرير، قسم البتروكيمياة، قسم الطرق والعمليات.

1. قسم التكرير: يتكون من 5 محطات للتكرير وهي:

- مصفاة الجزائر.
- مصفاة سكيكدة 1.
- مصفاة سكيكدة 2.
- مصفاة أرزيو.
- مصفاة أدرار.

2. قسم البتروكيمياة: يتكون من مركبين وهما:

- مركب وهران.
- مركب سكيكدة.¹

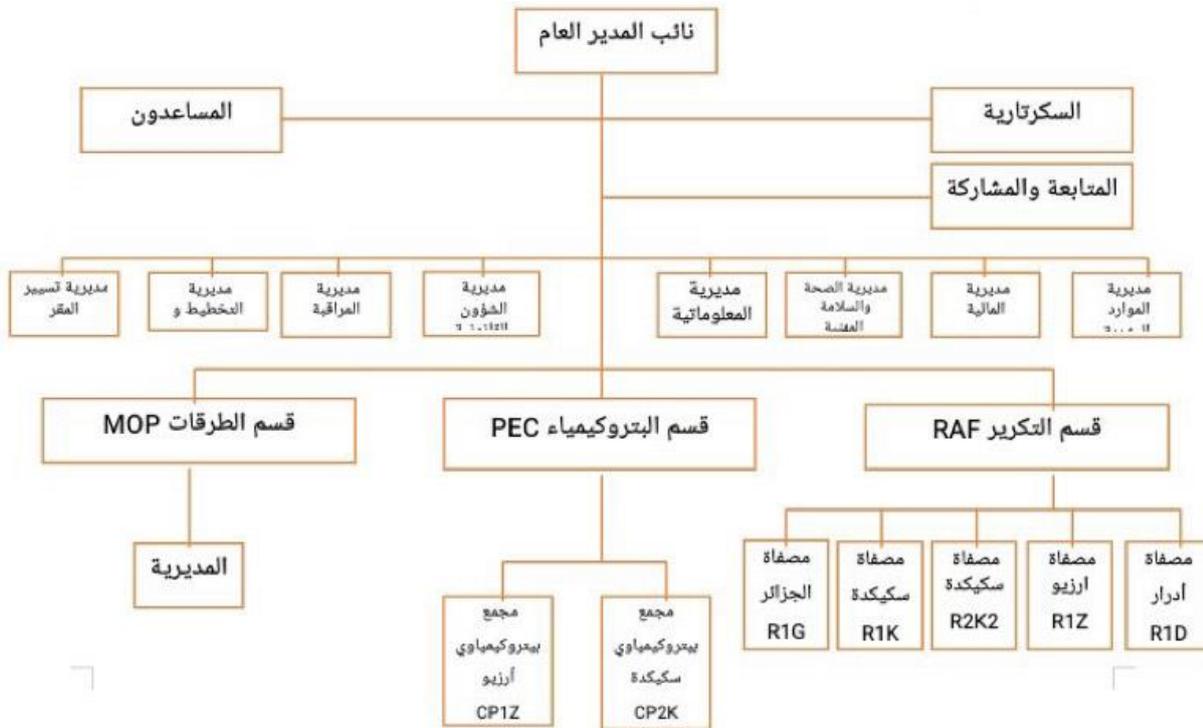
¹ نفس المرجع، ص 02.

3. قسم الطرق والعمليات: تتمثل مهمته في دراسة ومراجعة الملفات التي تتعلق بقدرة تأسيس وبناء وحدات التصفية والمركبات الجديدة للبتروكيمياء.

2.5. أهداف نشاط التكرير والبتروكيمياء:

- تحقيق أهداف الشركة في مجال التكرير والبتروكيمياء.
- تأدية سياسات وخطط وإستراتيجيات الشركة.
- تطوير الخطة النهائية لتطوير الهيدروكربونات وقطاع التكرير والبتروكيمياء في الشركة والمساهمة في تحديدها.
- تطبيق ووضع سياسات وإستراتيجيات لتشغيل وإدارة وتطوير منتجات التكرير والبتروكيمياء في إطار تحقيق أهداف الشركة.
- تحديد الوسائل لتحسين المنتجات النهائية والمواد الخام من مجمعات التكرير والبتروكيمياويات لضمان الواجهة لتسويقها.
- مراقبة الكفاءة التشغيلية في تشغيل مرافق التكرير والبتروكيمياويات لتحسين خطط الصيانة.
- تطوير وتنفيذ وإنتاج خطط التحديث.
- تحسين العمليات والتكيف مع التطور التكنولوجي الحديث لمجمعات التكرير والبتروكيمياويات.
- المساهمة في تنفيذ الخطط التنموية للتكرير والبتروكيمياويات من خلال المبادرات التطوعية والشراكة.¹

¹ نفس المرجع، ص 04-06



الهيكل التنظيمي لنشاط التكرير والبتروكيماويات بشركة سوناطراك ببراقي

تفريغ البيانات وتحليلها

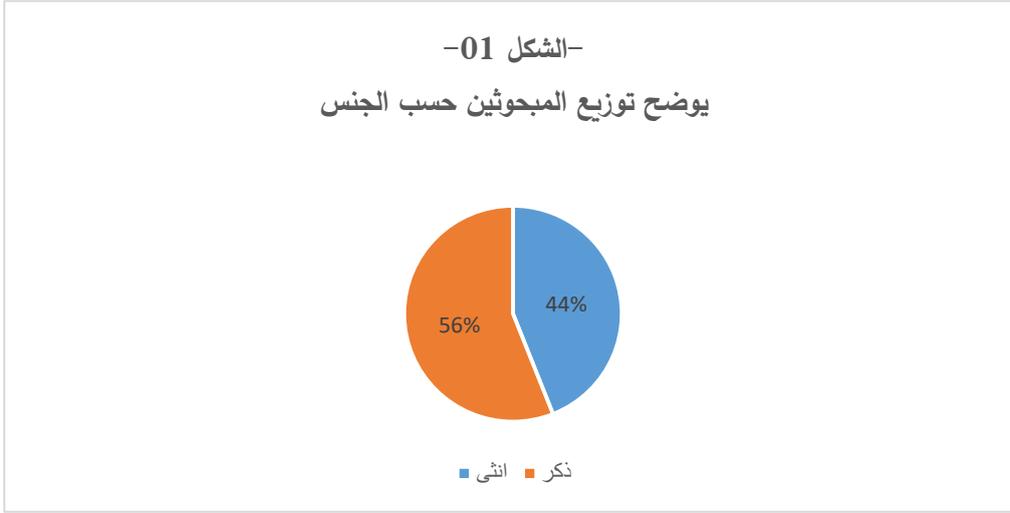
البيانات الشخصية لعينة البحث بمؤسسة سوناطراك ببراقى: الفصل الأول

1- جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس في مؤسسة سوناطراك ببراقى:

النسبة	التكرار	الجنس
44%	22	أنثى
56%	28	ذكر
100%	50	المجموع

-الجدول 01-

يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس



من خلال الشكل والجدول أعلاه، يتبين لنا أن عدد الذكور وعدد الإناث متقارب فنجد 22 أنثى بنسبة 44% مقابل 28 ذكر بنسبة 56% يتوزعون على مختلف الأقسام التابعة لفرع نشاط التكرار والبيبتروكيميا بمؤسسة سوناطراك ببراقى بالجزائر العاصمة.

وفقا للشكل والجدول أعلاه يتبين لنا أن عدد الاناث 22 أقل من عدد الذكور 28.

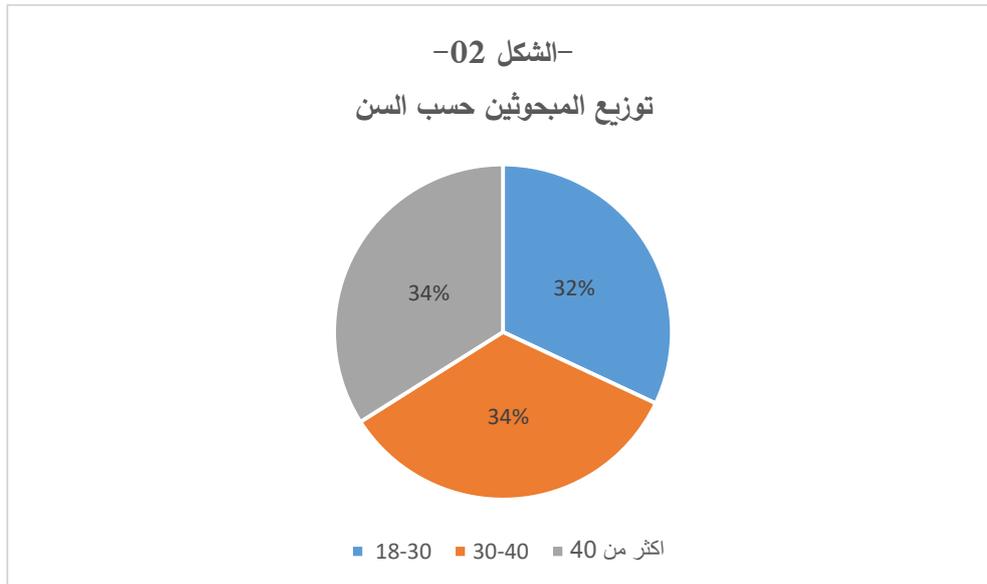
يأتي هذا التقييم منطقيا نظرا لطبيعة مجال الشركة أي المحروقات والذي يعتبر مجال ذكوري بالدرجة الأولى في الجزائر بالإضافة إلى أسباب أخرى متمثلة في أيام العمل الطويلة وأيام العطل القليلة الأمر الذي يسبب نوعا من النفور لدى العنصر النسوي كما نجد العمل تحت الضغط بشكل كبير.

2- جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب السن في مؤسسة سوناپارك ببراقى

النسبة	التكرار	السن
32%	16	30-18 سنة
34%	17	40-30 سنة
34%	17	أكثر من 40 سنة
100%	50	المجموع

-الجدول 02-

توزيع المبحوثين حسب السن



مما يتبين لنا من خلال الشكل والجدول أعلاه تقارب في فئات السن، حيث نجد 16 فرد تتراوح أعمارهم بين 18 إلى 30 سنة بنسبة 32%، كما نجد 17 فرد بنسبة 34% تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة، ونفس النسبة والعدد بالنسبة للفئة الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة، أي 17 فرد بنسبة 34%.

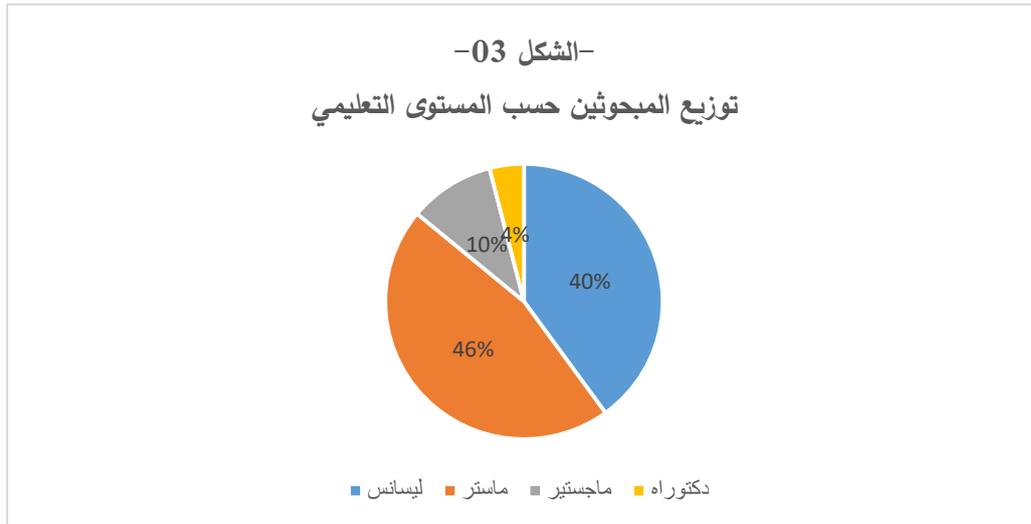
نلاحظ وجود تنوع في الفئات العمرية بنسب متقاربة جدا تكاد تكون متساوية، كما نجد هذا التوزيع منطقيا ويتناسب مع خبرات العمل التي سوف يتم التطرق إليها لاحقا.

3- جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي في مؤسسة سوناطراك ببراقى

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
40%	20	ليسانس
46%	23	ماستر
10%	05	ماجستير
04%	02	دكتوراه
100%	50	المجموع

-الجدول 03-

توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



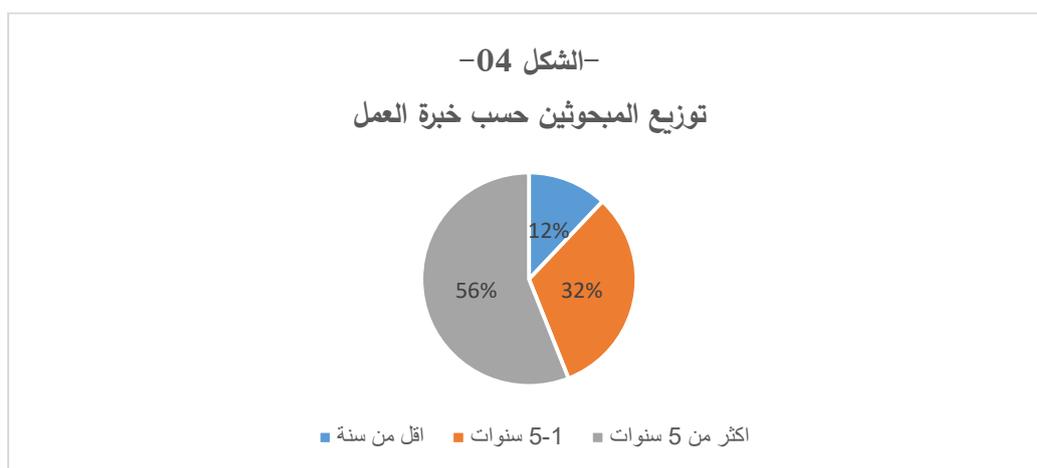
يظهر من خلال الشكل والجدول السابقين، أن أغلب الموظفين في مؤسسة سوناطراك ببراقي هم من حملة شهادة الماستر بعدد أفراد 23 فرد أي نسبة 46% تليها فئة حاملين شهادة الليسانس بعدد افراد 20 فرد أي 40%، تليهم فئة حاملي شهادة الماجستير بخمس افراد فقط أي نسبة 10% وأخيرا فردين حاملي شهادة الدكتوراه بنسبة 4%. وهو ما يتناسب والفئات العمرية السابقة ذكرها، فنجد تنوعا في المستوى التعليمي لدى موظفي مؤسسة سوناطراك ببراقي.

4- جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب خبرة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي

النسبة	التكرار	خبرة العمل
12%	06	أقل من عام
32%	16	1-5 سنوات
56%	28	أكثر من 5 سنوات
100%	50	المجموع

-الجدول 04-

توزيع المبحوثين حسب خبرة العمل



تنوعت خبرات العمل لدى أعضاء العينة فنجدها متباينة بشكل كبير، فأعلى نسبة كانت عدد أفراد 28 بنسبة 56% يمتلكون خبرة أكثر من خمس سنوات، تليها نسبة الخبرة ما بين سنة إلى خمس سنوات بعدد الأفراد 16 أي نسبة 32%، بينما 06 افراد فقط يمتلكون خبرة أقل من سنة أي 12%.

نرى هذا التقسيم منطقيا جدا ومتوافق مع التقسيم العمري للمبحوثين، فمثلا المتخرجين حديثا من الطبيعي أن يمتلكوا خبرة عمل تكون ما بين أقل من سنة إلى من سنة إلى خمس سنوات.

الفصل الثاني: واقع وأهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك-براقى

1- جدول يوضح طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك-براقى

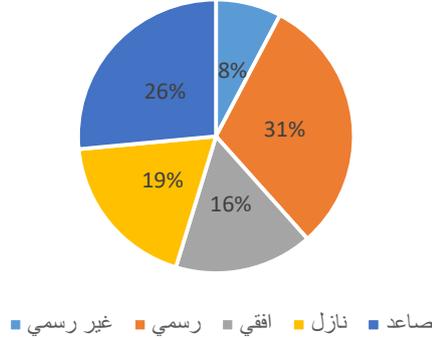
النسبة	التكرار	طبيعة الاتصال
26%	31	صاعد
19%	22	نازل
16%	19	افقي
31%	36	رسمي
08%	09	غير رسمي
100%	117	المجموع

-الجدول 05-

يبين طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك ببراقى

-الشكل 05-

يبين طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناپراك ببراقي



تم الحصول على 117 إجابة حسب بيانات الجدول والشكل أعلاه كانت كالآتي: 31 إجابة أي بنسبة 26% أفادت بأن هناك اتصال صاعد، في المقابل 22 إجابة بنسبة 19% أفادت بوجود اتصال نازل، و 19 إجابة بنسبة 16% أفادت بوجود اتصال أفقي. تم الحصول على 36 إجابة أي نسبة 31% تفيد بأن هناك اتصال رسمي يسود داخل المؤسسة بينما تسع إجابات فقط بنسبة 8% أفادت بوجود اتصال غير رسمي.

من خلال ما تمت ملاحظته، والإجابات المحصل عليها نرى بأن هذه النتائج منطقية جداً، فنجد أن الاتصال الصاعد هو الأكثر استخداماً من الاتصال النازل كون أغلب العمليات الاتصالية تكون بشكل صاعد في شكل أعمال تم القيام بها، شكاوى وغيرها، ثم تليها الاتصالات النازلة في شكل تعليمات وأوامر، كما لاحظنا وجود اتصال أفقي كما ظهر في نتائج الإستبيان بشكل أقل من الصاعد والنازل وهذا يكون بين الأقسام وعمال القسم الواحد، أو مختلف الوحدات الإدارية.

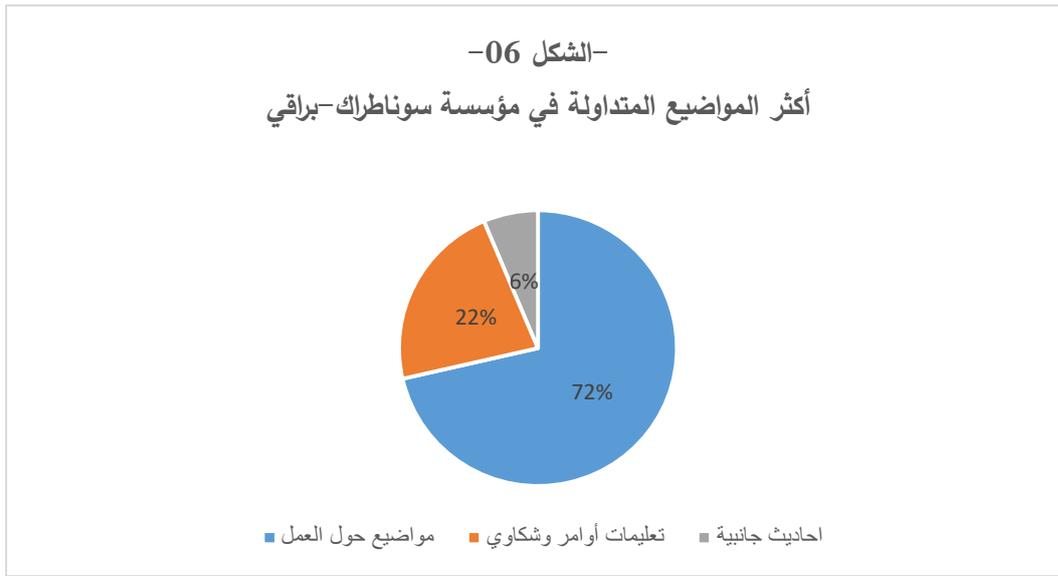
من جهة أخرى نجد أن الاتصال السائد هو الاتصال الرسمي بينما الاتصال غير الرسمي مستعمل بشكل قليل، وهو ما يتوافق مع الاستنتاجات السابقة حول الاتصال الصاعد، النازل، والأفقي.

2- جدول يوضح أكثر المواضيع المتداولة في مؤسسة سوناطراك-براقى

النسبة	التكرار	أكثر المواضيع المتداولة
72%	45	مواضيع حول العمل
22%	14	تعليمات أوامر وشكاوى
6%	04	أحاديث جانبية
100%	63	المجموع

-الجدول 06-

أكثر المواضيع المتداولة في مؤسسة سوناطراك-براقى



تم استخلاص 63 إجابة على السؤال الذي يمكن اختيار أكثر من احتمال فيه والذي كان حول أكثر المواضيع المتداولة داخل المؤسسة مقسمة كالتالي: 45 إجابة أي نسبة 72% كانت مواضيع حول العمل 14 إجابة أي 22% كانت تعليمات، أوامر وشكاوى، بينما أربعة إجابات فقط أي ما يعادل 06% كانت أحاديث جانبية.

تعتبر هذه الأجوبة مؤكدة لنتائج السؤال السابق، فهنا نلاحظ أنه يغلب طابع الرسمية من خلال تداول المواضيع حول العمل بشكل كبير وكذا تداول مختلف التعليمات والأوامر والشكاوى. كما نلاحظ وجود بيئة غير رسمية في مكان العمل بشكل قليل وهذا من خلال الأحاديث الجانبية المتداولة والتي تكون قليلة.

3- جدول يوضح هل تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب في مؤسسة سوناطراك-براقى

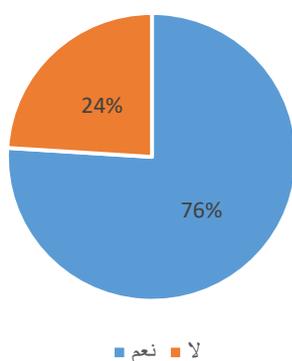
النسبة	التكرار	هل تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب
76%	38	نعم
24%	12	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 07-

يبين إذا ماكان تداول المعلومات يتم على كافة المستويات في الوقت المناسب

-الشكل 07-

يبين اذا ماكان تداول المعلومات يتم على كافة المستويات في الوقت المناسب



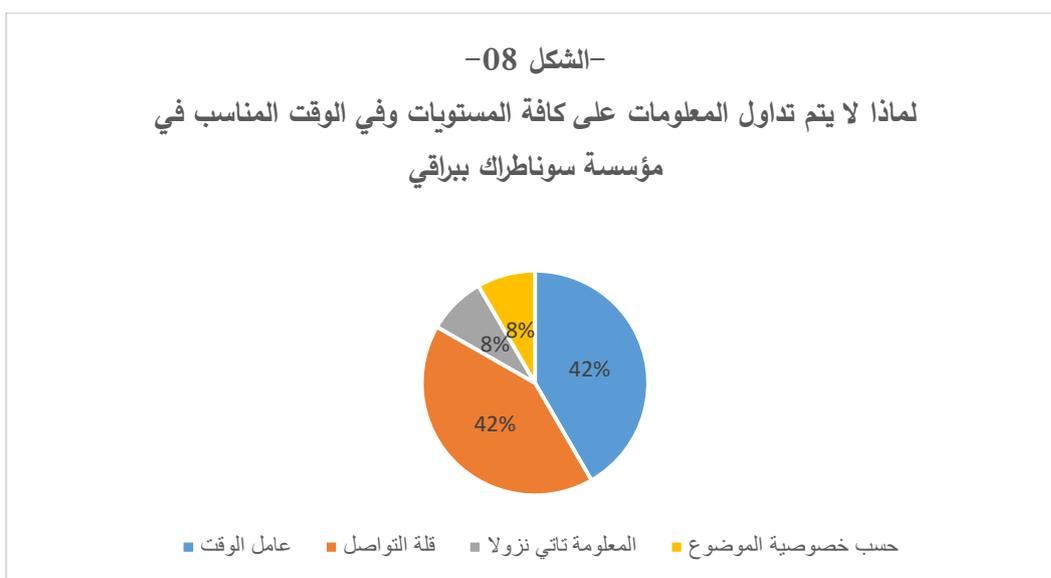
نجد حسب الشكل والجدول أعلاه أنه تم الحصول على موافقة بنسبة 76% أي ما يعادل 38 إجابة فيما يخص تداول المعلومات على كافة المستويات وفي الوقت المناسب، بينما 12 إجابة أي 24% لم تكن موافقة. وترجع مختلف الأسباب حسب الجدول والشكل أدناه.

- جدول يوضح أسباب عدم تداول المعلومات على كافة المستويات في نفس الوقت في مؤسسة سوناطراك ببراقبي

النسبة	التكرار	سبب عدم تداول المعلومات على كافة المستويات في نفس الوقت
42	05	عامل الوقت
42	05	قلة التواصل
08	01	المعلومة تأتي نزولا
08	01	حسب خصوصية الموضوع
100	12	المجموع

-الجدول 08-

أسباب عدم تداول المعلومات على كافة المستويات وفي الوقت المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقبي



نلاحظ أن أغلب فئة ترى بأن تداول مختلف المعلومات داخل المؤسسة يكون في الوقت المناسب ويكون على كافة المستويات الإدارية والأقسام بينما أقل فئة ترى عكس ذلك وترجع أسباب معارضتها إلى أسباب مختلفة يمكن تقسيمها كالآتي: 05 إجابات أي ما يعادل 42% كانت بسبب عامل الوقت، ونفس النسبة والعدد، أي 05 إجابات و42% ترى أنه بسبب قلة التواصل، فرد واحد ما يعادل 8% يرى بأن السبب الرئيسي هو كون المعلومة تأتي نزولاً، وفرد آخر أي 8% يرى بأن تداول المعلومات يكون على حسب خصوصية الموضوع.

نرى بأن عامل الوقت يلعب دوراً مهماً في تداول المعلومات على كافة المستويات فإذا لم يتم إرسال المعلومات في الوقت المناسب فإن تداولها يكون بشكل معرقل ما يؤدي إلى عرقلة العمل وقد ترجع الأسباب إلى انقطاعات الأنترنت مثلاً، بالإضافة إلى قلة التواصل بحيث يعتبر الاتصال ركيزة أساسية في تداول المعلومات بين مختلف المستويات كما يعتبر ركيزة حتى يتم إرسالها في الوقت المناسب، كون المعلومة تأتي نزولاً يمكن اعتباره معرقلاً لعملية التداول كونها ترسل بدون عملية التواصل ما يؤدي إلى عدم فهم مضمونها في بعض الحالات أو معالجتها بطريقة خاطئة، أو أخذ وقت أكبر لمعالجتها الأمر الذي يؤدي إلى ضياع الوقت، وأخيراً نجد خصوصية الموضوع، فإن لم يكن الموضوع المتداول بتلك الخصوصية والحساسية الفائقة قد يأخذ وقتاً لمعالجته وإرساله عكس المواضيع المستعجلة، مما يؤدي إلى عدم تداوله في الوقت و المستوى المناسبين.

4- جدول يوضح أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك-براقى

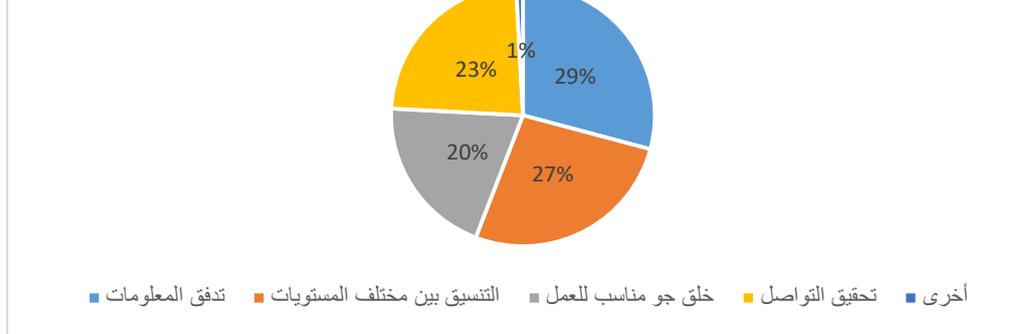
النسبة	التكرار	أين تكمن أهمية الاتصال الإداري
29%	35	تدفق المعلومات
27%	32	التنسيق بين مختلف المستويات
20%	24	خلق جو مناسب للعمل
23%	28	تحقيق التواصل
01%	01	أخرى
100%	120	المجموع

-الجدول 09-

أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك-براقى

-الشكل 09-

أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناپارك-براقى



تم الحصول على مجموع 120 إجابة في السؤال الذي يعنى بأهمية الاتصال الإداري والذي يحتمل أكثر من إجابة، كانت كالآتي: 35 إجابة أي ما يعادل 29% كانت في صالح تدفق المعلومات، 32 إجابة أي 27% كانت التنسيق بين مختلف المستويات، 24 إجابة أي 20% كانت من أجل خلق جو مناسب للعمل، و28 إجابة أي 23% كانت من أجل تحقيق التواصل، كما تمت اضافة إجابة واحدة أي 1% في خانة أخرى التي خصصت من أجل اضافة مختلف الإجابات الحرة كان مفادها القيام بالعمل المطلوب.

من خلال نتائج الجدول والشكل السابقين والملاحظات المسجلة، نرى تنوعا في الإجابات ومنه نستنتج أن للاتصال الإداري أهمية تتجلى في عدة جوانب ولا تقتصر فقط على فائدة واحدة، فنجد أنه يساهم في ضمان تدفق المعلومات داخل المؤسسة بسلاسة، الأمر الذي يقلل من الفهم الخاطئ وتبادل البيانات المهمة داخلها بصفة تضمن وصولها لأهدافها، كما يساهم في تنسيق الجهود بين مختلف العمال في مختلف المستويات الإدارية مما يقلل من التعارض في الآراء والأفكار. بالإضافة إلى ذلك، يخلق الاتصال الإداري جو عمل مناسب يقوم على الاحترام والتعاون بين العمال ما يزيد من رضاهم، الأمر الذي يساهم في تحفيزهم على تقديم أداء أفضل من خلال وجود بيئة عمل إيجابية، وحتى يتم الوصول إلى هذا التعاون والتحفيز والبيئة الإيجابية لابد من تحقيق عنصر التواصل الفعال بين مختلف أقسام المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى توليد القدرة على الاستجابة السريعة لمختلف التحديات التي تواجه المؤسسة أو التغيرات الطارئة فيها. وأخيرا من

أجل الوصول إلى القيام بالعمل المطلوب بكفاءة واحترافية، لا بد أن يفهم الموظفون مهامهم ومسؤولياتها بشكل جيد، وهذا لا يتم إلا من خلال الاتصال الواضح والمباشر.

كل ما سبق ذكره، يصب في صالح المؤسسة، فوجود اتصال إداري فعال داخلها يضمن تحقيقها لأهدافها المسطرة وقدراتها على حل المشكلات والأزمات التي تواجهها بدقة وسرعة.

5- جدول يوضح تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقى

هل يؤثر الاتصال الإداري على أداء العاملين	التكرار	النسبة
نعم	45	90%
لا	05	10%
المجموع	50	100%

-الجدول 10-

هل يؤثر الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقى



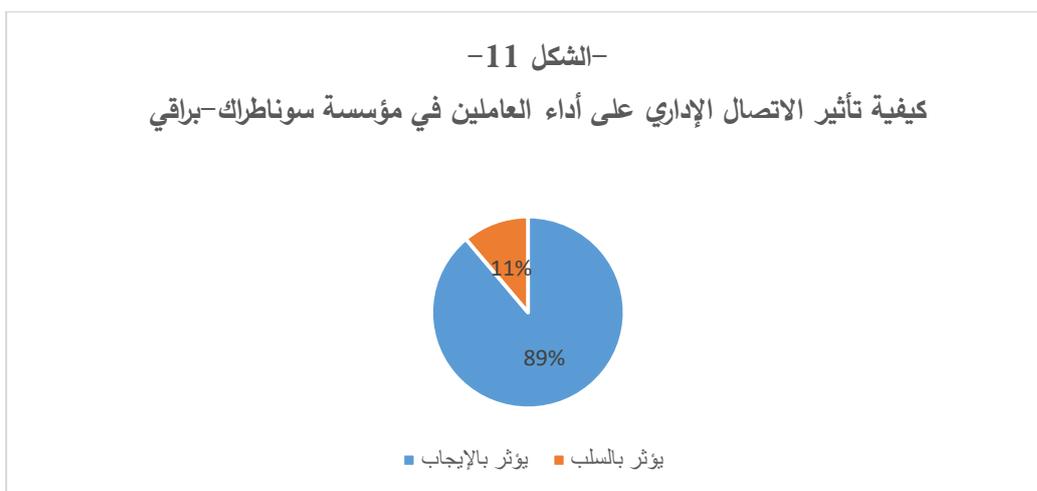
نلاحظ من خلال الجدول -10- والشكل -10- نسبة 10% أي ما يعادل خمس إجابات ترى بأن الاتصال الإداري لا يؤثر على أداء العاملين، بينما نسبة 90% من المبحوثين أي ما يعادل 45 شخص يرون بأن الاتصال الإداري يؤثر على أداء العاملين، وكما يتبين لنا من خلال الجدول -11- والشكل -11- ادناه أن 05 أفراد من أصل 45 أي ما يعادل 11% يرون بأن الاتصال الإداري يؤثر بشكل سلبي على أداء العاملين، والنسبة الباقية أي 89% ما يساوي 40 شخص يرون بأنه يؤثر بشكل ايجابي.

- جدول يوضح كيفية تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك- براقي

النسبة	التكرار	كيفية تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين
89%	40	يؤثر بالإيجاب
11%	05	يؤثر بالسلب
100%	45	المجموع

-الجدول 11-

كيفية تأثير الاتصال الإداري على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقي



7- جدول يوضح مدى انعكاس الاتصال الإداري الفعال على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقي

النسبة	التكرار	هل ينعكس الاتصال الإداري الفعال على أداء العاملين
90%	45	نعم
10%	05	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 12-

هل ينعكس الاتصال الإداري الفعال على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك-براقي



من خلال الجدول 12- والشكل 12- نرى بأن الاتصال الإداري لا ينعكس على أداء العاملين داخل المؤسسة حسب إجابة 05 أفراد أي ما يعادل 10%، في المقابل 45 فرد أي 90% يرون بأن الاتصال الإداري الفعال ينعكس بالضرورة على أداء العاملين.

نستنتج ان الاتصال الإداري الفعال مهم داخل مؤسسة سوناطراك ببراقى و ينعكس على أداء موظفيها.

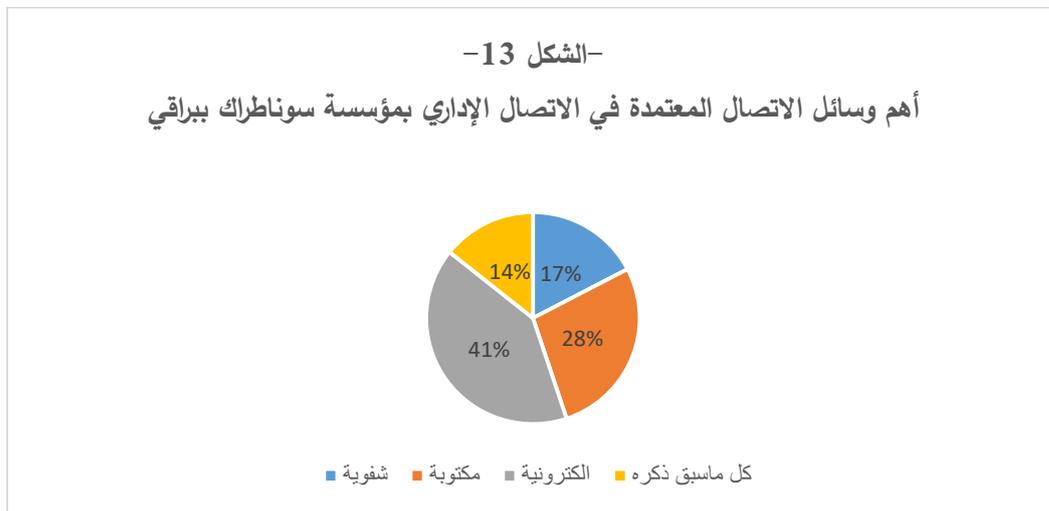
الفصل الثالث: الوسائل المستخدمة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي

1- جدول يوضح أهم وسائل الاتصال المعتمدة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي

أهم وسائل الاتصال المعتمدة	التكرار	النسبة
شفوية	17	17%
مكتوبة	27	28%
إلكترونية	40	41%
كل ما سبق ذكره	14	14%
المجموع	98	100%

-الجدول 13-

أهم وسائل الاتصال المعتمدة في الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراقي



يظهر لنا من خلال الجدول 13- والشكل 13- في السؤال الذي يعنى بمعرفة وسائل الاتصال المعتمدة في الاتصال الإداري داخل مؤسسة سوناطراك ببراقي، والذي يحتمل أكثر من إجابة والذي تم تحصل فيه على 98 إجابة، كانت أكبر نسبة أي 41% ما يعادل 40 فرد يرون بأن أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة

في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي هي الوسائل الإلكترونية، تليها الوسائل المكتوبة بنسبة 28% أي 27 إجابة، وأخيرا الشفوية بعدد إجابات 17 أي ما يعادل 17%. كما نجد أنه 14 إجابة أي 14% يرون بأن المؤسسة تستعمل كل ما سبق ذكره من الوسائل الاتصالية أي الشفوية، المكتوبة، والإلكترونية.

من خلال الشكل والجدول أعلاه والملاحظات، نرى بأن الشركة تستعمل كل أنواع الاتصال الموجودة، كما نرى أنها تعتمد بشكل كبير على الوسائل الإلكترونية وهذا يرجع كونها توفر أدوات مخصصة تضمن أداء مختلف الأعمال باحترافية وسرعة، كما تضمن إرسال وتلقي المعلومات بسرعة وكفاءة. كما نجد أنها تعتمد الوسائل المكتوبة متمثلة في مختلف التقارير والرسائل الرسمية التي تستخدم للتواصل الرسمي بين مختلف الأقسام. وفي الأخير نجد مختلف الوسائل الشفوية التي تتمثل في المحادثات المباشرة التي تستخدم في الاجتماعات وغيرها ما يوفر فرص التفاعل الفوري، وكذا تظهر في المكالمات الهاتفية التي توفر المرونة في التواصل والمناقشة بشكل فعال وسريع، وتقلص من المسافات الجغرافية.

2- جدول يوضح الوسائل الإلكترونية المستعملة في الاتصال الإداري مؤسسة سوناطراك ببراقي

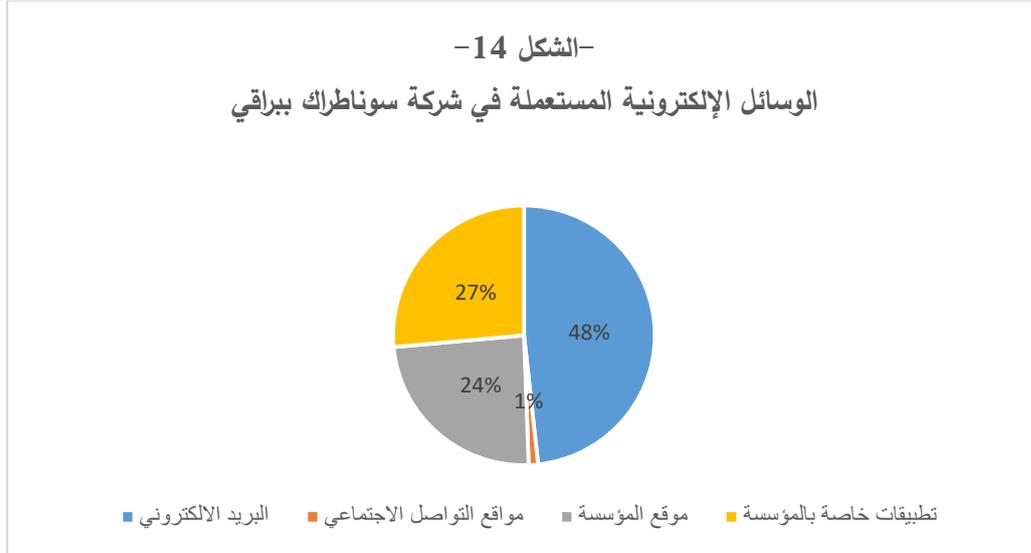
الوسائل الإلكترونية المستعملة	التكرار	النسبة
البريد الإلكتروني	42	48%
مواقع التواصل الاجتماعي	01	01%
موقع المؤسسة	21	24%
تطبيقات خاصة بالمؤسسة	23	27%
المجموع	87	100%

-الجدول 14-

الوسائل الإلكترونية المستعملة في شركة سوناطراك ببراقي

-الشكل 14-

الوسائل الإلكترونية المستعملة في شركة سوناطراك ببارقي



فيما يخص الوسائل الإلكترونية المستعملة في العمل، نجد عدة إجابات في السؤال الذي يحتمل أكثر من إجابة، والذي تم الحصول فيه على إجمالي 87 إجابة، فنجد أعلى نسبة 48% أي 42 إجابة ترى بأن أكثر وسيلة مستعملة هي البريد الإلكتروني، تليها التطبيقات الخاصة بالمؤسسة بنسبة 27% وإجمالي 23 إجابة، ثم موقع المؤسسة بعدد إجابات 21 أي ما يعادل 24%، وأخيرا إجابة واحدة في صالح مواقع التواصل الاجتماعي أي ما يعادل 1%.

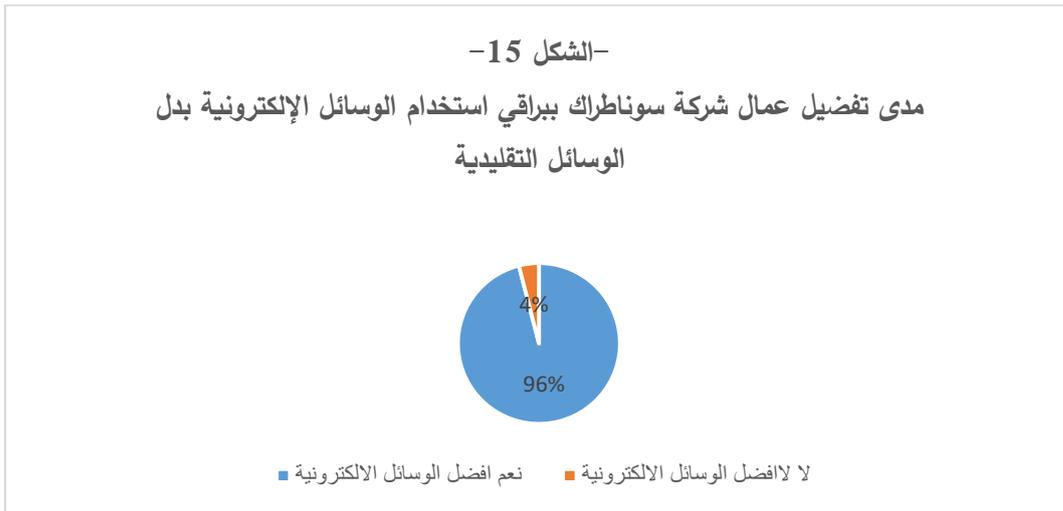
تأتي هذه الإجابات منطقية جدا من خلال ما لاحظناه، حيث تبين لنا استخدام البريد الإلكتروني بالدرجة الأولى في إرسال الوثائق واستقبالها بين الموظفين أو الأقسام كما يوفر البريد الإلكتروني ميزة تجعله الأكثر استخداما بين كل الوسائل من بينها ميزة التواصل الفوري بغض النظر عن الموقع الجغرافي، كما يوفر ميزة التوثيق مما يسهل العودة لمختلف البيانات والوثائق لاحقا، نجد استخدامات موقع المؤسسة وتطبيقات الخاصة بالمؤسسة بالدرجة الثانية، وهذا من أجل معرفة مختلف المعلومات و المستجدات التي تحدث بها، بالإضافة إلى توفير أدوات وخدمات لعمال المؤسسة خاصة بالعمل، كما تساهم في التواصل الداخلي الفعال. وأخيرا بدرجة أقل بكثير، نجد مواقع التواصل الاجتماعي التي تستخدم في الترويج والإعلان عن مختلف أنشطة المؤسسة والتفاعل مع الجمهور ومعرفة مختلف الآراء حولها.

3- جدول يوضح مدى تفضيل استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية في مؤسسة سوناطراك ببراقى

النسبة	التكرار	تفضيل استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية
96%	48	نعم
4%	02	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 15-

مدى تفضيل عمال شركة سوناطراك ببراقى استخدام الوسائل الإلكترونية بدل الوسائل التقليدية



نلاحظ من خلال الجدول 15- والشكل 15- أن نسبة 4% فقط أي ما يعادل شخصين لا يفضلان استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية، بينما النسبة الباقية أي 96% ما يعادل 48 إجابة كانت في صالح تفضيل استخدام الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية.

- جدول يوضح أسباب تفضيل الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية في مؤسسة سوناطراك ببراقي

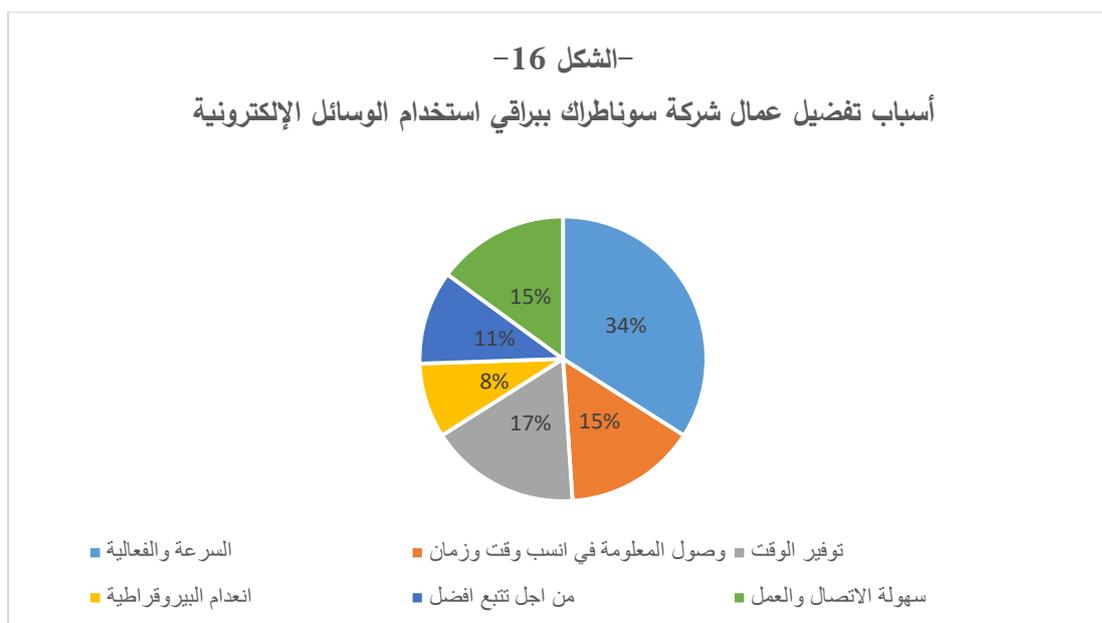
النسبة	التكرار	أسباب تفضيل الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية
34%	16	السرعة والفعالية
15%	07	ضمان وصول المعلومة في الوقت المحدد وبين المستويات
17%	09	توفير الوقت
08%	04	انعدام البيروقراطية
11%	05	من اجل تتبع أفضل
15%	07	سهولة الاتصال والعمل
100%	48	المجموع

-الجدول 16-

أسباب تفضيل عمال شركة سوناطراك ببراقي استخدام الوسائل الإلكترونية

-الشكل 16-

أسباب تفضيل عمال شركة سوناطراك ببراقي استخدام الوسائل الإلكترونية



ترجع أسباب تفضيل الوسائل الإلكترونية بدل التقليدية حسب الجدول -16- و الشكل -16- اللذان يمثلان أجوبة السؤال المفتوح إلى ما يلي: 16 إجابة أي ما يعادل أعلى نسبة وهي 34% إلى السرعة والفعالية، 07 إجابات أي ما يعادل 15% كانت في صالح ضمان وصول المعلومة في الوقت المحدد وبين مختلف المستويات 09 إجابات أي 17% ترى بأنها توفر الوقت، بينما 04 إجابات بنسبة 08% ترى بأنها تعدم البيروقراطية، 05 إجابات أي 11% ترى بأن الوسائل الإلكترونية تتيح تتبع أفضل، و 07 إجابات أي 15% ترى بأنه تسهل الاتصال والعمل.

من خلال الاستنتاجات السابقة والملاحظات المسجلة نرى بأن الوسائل الإلكترونية توفر هاتين الميزتين من خلال نقل واستقبال مختلف المعلومات بشكل فوري، وبالرغم من وجود الحدود الجغرافية وفي نفس الإطار تضمن وصولها كما هي بين مختلف المستويات الإدارية كما تمكن من إرسالها إلى عدد كبير من الموظفين في نفس الوقت، ودون عناء التنقل أو الحاجة إلى الأنتظار ما يؤدي إلى توفير هذا الأخير. بالإضافة إلى ذلك تمكن من معالجة مختلف الإجراءات والمعلومات ببساطة وسهولة دون الحاجة إلى المرور عبر العديد من المعاملات الورقية، الأمر الذي يمكن اعتباره يقلل من البيروقراطية إلى حد اعدامها. بالإضافة إلى توفيرها سجلات رقمية لكل المعاملات، مما يسهل تتبعها والرجوع إليها عند الحاجة، وتسهل متابعة تقدم العمل والاطلاع على آخر المستجدات. وأخيرا تسهيل الوصول إلى الموارد والمعلومات اللازمة بسهولة مما يعزز العمل ويسهله.

4- جدول يوضح ما إذا كان استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقي

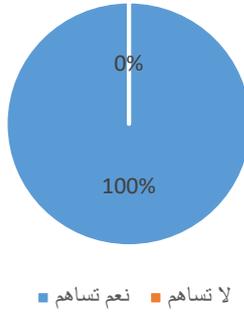
النسبة	التكرار	هل استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة
100%	50	نعم
0%	0	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 17-

هل استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 17-

يبين ما اذا كان استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقي



نلاحظ من خلال الجدول-17- والشكل -17- أن استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وهذا من خلال عدد الإجابات المحصلة عليها حيث نجد إجماع 50 مستجوب أي ما يعادل 100% من الإجابات ترى بأن استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

وهذا من خلال مختلف الأدوات والوسائل التي توفرها والتي تؤدي إلى تسريع العمليات وتقليل الأخطاء، وتوفير مختلف النفقات الإدارية من خلال تقليل الحاجة إلى الورق، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد والمسافات الجغرافية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الكفاءة الانتاجية ووصول المؤسسة إلى أهدافها.

5- جدول يوضح تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراقي

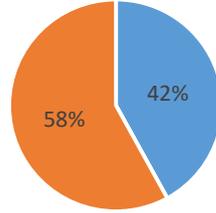
هل تؤثر المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال	التكرار	النسبة
نعم	21	42%
لا	29	58%
المجموع	50	100%

-الجدول 18-

تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 18-

تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراق



■ نعم تؤثر ■ لا تؤثر

يظهر لنا من خلال الجدول -18- والشكل -18- أن 29 إجابة أي ما يعادل 58% ترى بأن المشاكل الشخصية لا تؤثر على فعالية الاتصال داخل المؤسسة، بينما أقل نسبة الممثل ب 21 إجابة و 42% ترى أن هذه المشاكل الشخصية تؤثر على فعالية الاتصال داخل المؤسسة.

- جدول يوضح كيفية تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال في مؤسسة سوناطراك ببراق

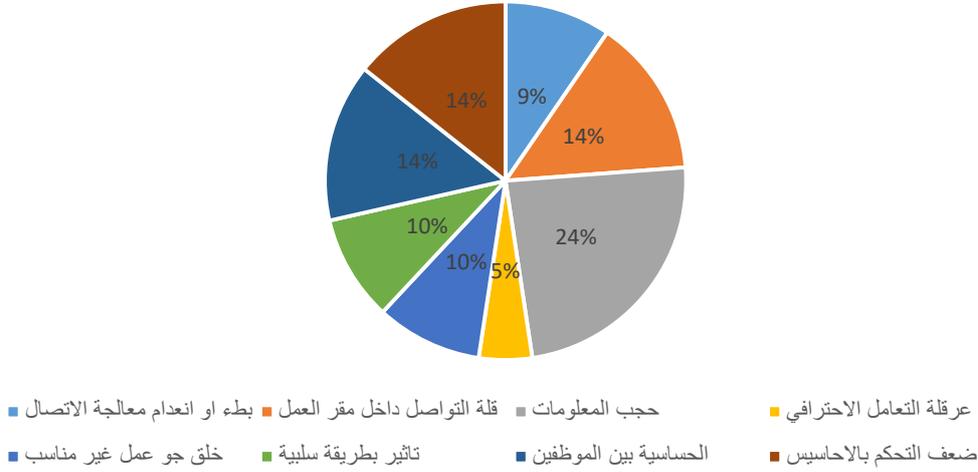
النسبة	التكرار	كيف تؤثر المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال
09%	02	بطء او انعدام معالجة الاتصال
14%	03	قلة التواصل داخل مقر العمل
24%	05	حجب المعلومات عن مستحقيها
05%	01	عرقلة العمل الاحترافي
09%	02	خلق جو عمل غير مناسب
09%	02	تؤثر بطريقة سلبية
14%	03	الحساسية بين الموظفين
14%	03	قد لا يتحكم البعض بأحاسيسهم
100%	21	المجموع

-الجدول 19-

كيفية تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراق

-الشكل 19-

كيفية تأثير المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال الإداري بمؤسسة سوناپارك ببراقي



تم الحصول على اجمالي 21 إجابة. وترجع مختلف الأسباب التي تم ذكرها في أجوبة السؤال الذي تركت فيه حرية الإجابة عليه للمستجوبين كما يلي: 03 إجابات أي ما يعادل 14% كانت في صالح كل من قلة التواصل داخل مقر العمل، الحساسية بين الموظفين، قد لا يتحكم البعض في أحاسيسهم. إجابتان أي ما يعادل 9% كانت لصالح كل من: معالجة الاتصال تكون بطريقة بطيئة أو منعدمة وخلق جو عمل غير مناسب، المشاكل الشخصية تؤثر بطريقة سلبية، بينما تم الحصول على إجمالي 05 إجابات أي ما يعادل 24% تمثلت في حجب المعلومات عن يستحقها، وفي الاخير ثم ارجاع السبب لكون الامور الشخصية تعرقل التعامل الاحترافي بنسبة 5% وإجابة واحدة.

من خلال مختلف الملاحظات السابقة نجد أن للمشاكل الشخصية امكانيات كبيرة في التأثير على فعالية الاتصال في بيئة العمل، فقد يعود انشغال الموظفين بها سلبا على اهتمامهم بوظائفهم، مثل التأخر في معالجة المعلومات ما يؤدي إلى نقص في فعالية الاتصال داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تجنب التفاعل الاجتماعي الأمر الذي قد يعرقل الانتاجية بعرقلة للعمل الجماعي. في بعض الأحيان، قد تؤدي الخصومات إلى حجب المعلومات عن يستحقها بقصد أو غير قصد ما يعطل سير العمل، كما تؤثر على الحالة النفسية للعامل ما يجعل من الصعب عليه الحفاظ على مستوى عالي من الاحترافية، وقد تتجلى في شكل

توتر، غضب أو أحيانا مشاحنات قد تؤدي إلى خلافات بين العمال داخل مقر العمل، فكل هذا يعتبر جانبا سلبيا يؤثر بطريقة سيئة على فعالية الاتصال من خلال خلق جو عمل غير مناسب، يسوده التوتر والغضب. كما قد لا يتحكم البعض بأحاسيسهم ما يؤدي إلى ردود فعل غير مهنية بسبب عدم فصل المشاعر عن الجانب المهني، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الحساسية بين الموظفين، وتحول الصراعات البسيطة إلى نزاعات أكبر، وبالتالي يؤثر على فعالية الاتصال الإداري من خلال ابطاء معالجة الاتصالات، وتقليل التواصل الداخلي.

6- جدول يوضح المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي

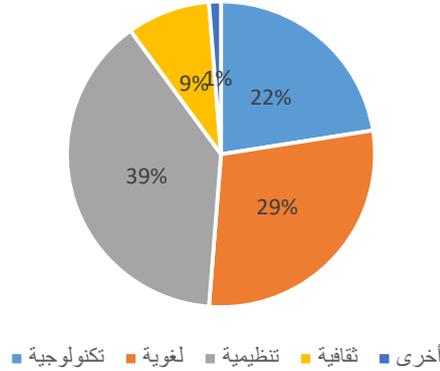
المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري	التكرار	النسبة
تكنولوجية	18	22%
لغوية	23	29%
تنظيمية	31	39%
ثقافية	07	07%
أخرى	01	01%
المجموع	80	100%

-الجدول 20-

أهم المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 20-

أهم المعوقات المهددة لفعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببارقي



كما يبين لنا الجدول -20- والشكل -20- فإن الاتصال الإداري داخل المؤسسة يواجه عدة معوقات مهددة لفعاليته، فقد تم التحصل على إجمالي 80 إجابة، وتمثل أول معيق في المعيق التنظيمي بعدد إجابات 31 ونسبة 39%، يليه المعيق اللغوي بعدد إجابات 23 و نسبة 29%، ثم التكنولوجي بعدد إجابات 18 بنسبة 22%، وأخيرا الثقافي بنسبة 9% و عدد اجابات 07. كما تمت اضافة إجابة واحدة في خانة أخرى بنسبة 1%، وكان مفادها المعوقات السلوكية.

من خلال ما سبق ذكره والملاحظات، نرى أن فعالية الاتصال الإداري في ظل البيئة الإلكترونية تواجه عدة معوقات تؤول دون الوصول إلى الفعالية المرغوبة، تتمثل مختلف المعوقات التكنولوجية في انقطاعات الأنترنت مثلا، صعوبة استخدام التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة للأعطال التقنية. نجد أيضا المعوقات اللغوية متمثلة في اختلاف اللهجات المحلية، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة في الفهم. كما يمكننا أن نحصر على المعوقات التنظيمية، في وجود تسلسل هرمي صارم الأمر الذي يؤدي إلى إبطاء عملية الاتصال. بالإضافة إلى المعوقات الثقافية التي تظهر من خلال العادات المختلفة لكل منطقة، وقلة التفاهم الثقافي. وأخيرا نجد المعوقات السلوكية، التي يمكن حصرها في تشتت الانتباه أثناء الاتصالات، مما يؤدي إلى فقدان أو سوء فهم المعلومات، أو انعدام الثقة بين الزملاء الأمر الذي يؤدي إلى تحفظ في مشاركة المعلومات، بالإضافة إلى وجود المشاكل الشخصية الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الاتصال.

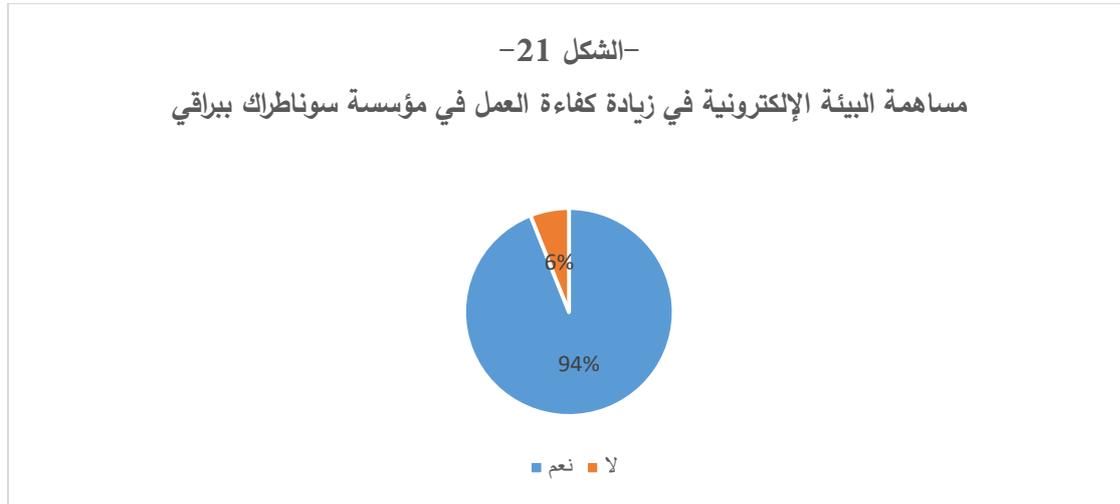
الفصل الرابع: مدى فعالية تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقى

1- جدول يوضح مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقى

النسبة	التكرار	هل تساهم البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل
%94	47	نعم
%06	03	لا
%100	50	المجموع

-الجدول 21-

مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقى



نلاحظ من خلال الجدول 21- والشكل 21- أن نسبة 06% أي 03 اشخاص فقط يرون بأن البيئة الإلكترونية لا تساهم في زيادة كفاءة العمل داخل المؤسسة، بينما ترى الأغلبية أي 94% ما يعادل 47 إجابة بأن البيئة الإلكترونية تساهم في زيادة كفاءة العمل داخل المؤسسة.

- جدول يوضح كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقى

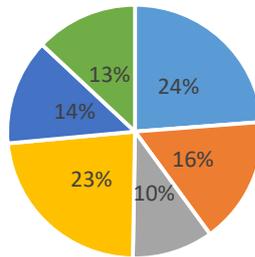
النسبة	التكرار	كيف مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل
24%	44	سهولة الوصول للمعلومات
16%	30	التعاون والعمل الجماعي
10%	19	إدارة المهام والمشاريع
23%	43	توفير الوقت والجهد
14%	25	المرونة في العمل
13%	24	التواصل الفعال
100%	185	المجموع

-الجدول 22-

كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقى

-الشكل 22-

كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقى



■ إدارة المهام والمشاريع ■ التعاون والعمل الجماعي ■ سهولة الوصول للمعلومات
■ توفير الوقت والجهد ■ المرونة في العمل ■ التواصل الفعال

ترجع أسباب المساهمة حسب 185 إجابة المحصل عليها والمبينة في الجدول -22- والشكل -22- إلى ما يلي: 44 إجابة أي ما يعادل 24% يرون بأنها تسهل الوصول للمعلومات 43 إجابة أي 23% ارجعوا السبب إلى توفيرها الوقت والجهد، 30 إجابة أي ما يعادل 16% كانت في صالح التعاون والعمل الجماعي 25 إجابة بنسبة 14% ترى بأنها توفر المرونة في العمل، 24 إجابة أي نسبة 13% ترى بأنها تساهم في التواصل الفعال، وأخيرا عدد إجابات 19 بنسبة 10% ترى بأنها تساهم في إدارة المهام والمشاريع.

من خلال الملاحظات ونتائج الجداول السابقة، نرى أن لتطبيق البيئة الإلكترونية مساهمة في زيادة كفاءة العمل، وهذا من خلال سهولة الوصول للمعلومات كونها توفر تطبيقات ومحركات بحث داخلية تساعد الموظفين على الوصول لمختلف البيانات على اختلاف زمن أدائها ومكانها بسرعة وفعالية. كما توفر أدوات تعاون حديثة تمكن الموظفين من مشاركة مختلف المستندات، مما يعزز روح العمل الجماعي داخل المؤسسة. بالإضافة إلى التواصل الفعال من خلال الوسائل الحديثة مثل البريد الإلكتروني وغيره من الوسائل، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز التواصل بين الفرق البعيدة جغرافيا. كما تساهم في إدارة مختلف المهام والمشاريع من خلال مختلف الوسائط التي تساعد في التخطيط ومتابعة انجاز المهام، بالإضافة إلى توفير برامج تقدم تقارير دورية واضحة حاول تقدم الأداء. كل ما سبق ذكره، يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وبالتالي توفر المرونة، وسهولة ويسر العمل، وهكذا تؤدي إلى تعزيز كفاءة العمل وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

- جدول يوضح أسباب عدم مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي

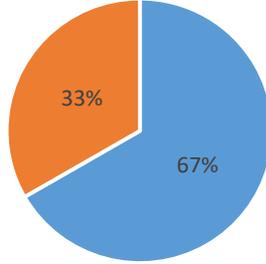
النسبة	التكرار	لماذا لا تساهم البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل
67%	02	غير مستعملة بشكل جيد
33%	01	كونها مجرد وسيلة لا يمكنها حل مشاكل التواصل
100%	03	المجموع

-الجدول 23-

كيفية عدم مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 23-

كيفية عدم مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل في مؤسسة
سوناطراك ببراقي



■ مجرد وسيلة لا تحل مشاكل التواصل ■ غير مستعملة بشكل جيد

ارجع ثلاثة افراد الذين لم يروا بأن تطبيق البيئة الإلكترونية يساهم في زيادة كفاءة العمل في المؤسسة، حسب الجدول -23- والشكل -23- كالآتي: فردين أي نسبة 67% يرون بأنها غير مستعملة بشكل جيد، بينما الفرد الاخر أي 33% يرى بأنها مجرد وسيلة لا تحل مشاكل التواصل.

نجد مثلا نقص التدريب أو تفضيل البعض الاستمرار في استعمال الوسائل التقليدية عناصر تدخل في إطار عدم استعمال البيئة الإلكترونية بشكل جيد، كما نرى في إطار كونها مجرد وسيلة لا تحل مشاكل التواصل بين الأفراد والهيئات الرسائل الإلكترونية مثلا التي قد تكون عرضة لسوء الفهم نظرا لنقص التواصل اللفظي، كما أن استعمالها بكثرة يؤدي إلى تقليل التفاعل الشخصي. بالإضافة إلى المشاكل التقنية التي قد تقع حائلا دون مساهمتها في زيادة كفاءة العمل مثل انقطاعات الأنترنت أو وجود أعطال تقنية.

2- جدول يوضح مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي

هل تساهم البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل	التكرار	النسبة
نعم	49	%98
لا	01	%02
المجموع	50	%100

-الشكل 24-

هل تساهم البيئة الإلكترونية في زيادة تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي



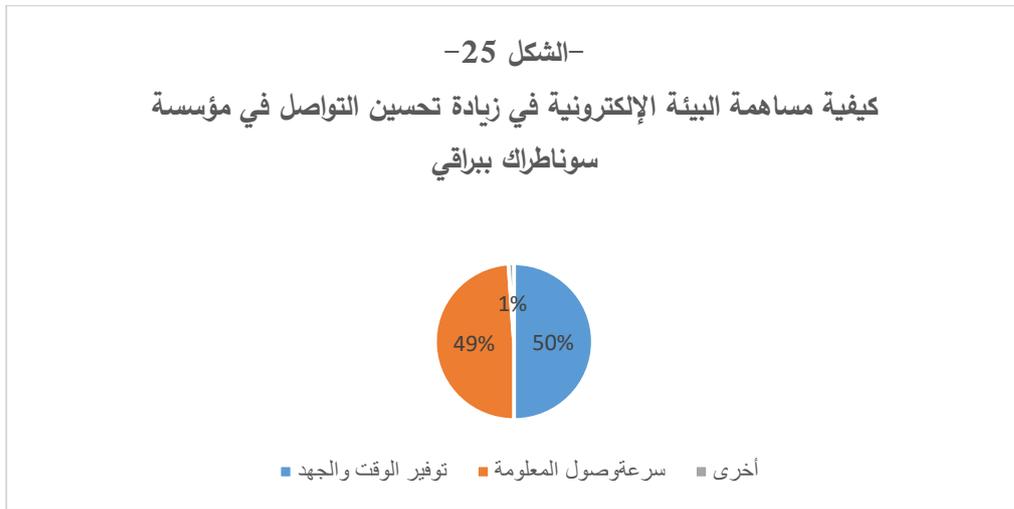
كما يظهر الجدول -24- والشكل -24- أن هنالك شخص واحد يرى بأن البيئة الإلكترونية لا تساهم في تحسين التواصل أي نسبة 2%، بينما ترى نسبة 98% أي 49 فرد بأن البيئة الإلكترونية ساهمت في تحسين التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة.

- جدول يوضح كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي

النسبة	التكرار	كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل
50%	45	توفير الوقت والجهد
49%	44	سرعة وصول المعلومة
01%	01	أخرى
100%	90	المجموع

-الجدول 25-

كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة تحسين التواصل في مؤسسة سوناطراك ببراقي



تم الحصول على مجموع 90 اجابة على السؤال الذي يقبل أكثر من احتمال والذي يعنى بكيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة التي عرضت نتائجها من خلال الجدول 25- و الشكل 25- وكانت كالاتي: نسبة 50% أي ما يعادل 45 إجابة ترى بأنها توفر الوقت والجهد، نسبة 49% أي ما يعادل 44 إجابة ترى بأنها تسرع من وصول المعلومة، بينما تمت اضافة إجابة واحدة في خانة أخرى بمعدل 1% وكان مضمونها ربط الوحدات الإدارية المؤسسة معلوماتيا.

من خلال ما تم تطرق إليه في الجدول والشكل أعلاه، نرى بأن البيئة الإلكترونية تساهم في تحسين التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة من خلال مختلف ما توفره من وسائل حديثة وتقنية تساهم في توفير الوقت والجهد، بحيث تمكن الموظفين من الوصول إلى مختلف المعلومات والسجلات دون عناء البحث اليدوي، كما توفر عناء التنقل من خلال إرسال واستقبال المعلومات بسرعة، وتوفير أدوات وبرامج تعزز

من سرعة الوصول للأهداف. كما أنها تربط الوحدات الإدارية المختلفة للمؤسسة إلكترونياً من خلال شبكات الاتصال الداخلية، الأمر الذي يسهل من عملية إرسال واستقبال المعلومات، ويخلق نوع من التكامل بين الأنظمة ما يؤدي إلى تحسين الأداء.

3- جدول يوضح هل تساعد البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار في مؤسسة سوناطراك ببراقي

النسبة	التكرار	هل تساعد البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 26-

هل تساعد البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار في مؤسسة سوناطراك ببراقي



نرى من خلال الجدول 26- والشكل 26- بأن نسبة 4% أي ما يعادل إجابتين ترى بأن البيئة الإلكترونية لا تساعد في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في المؤسسة، بينما اغلب نسبة أي 96% ما يعادل

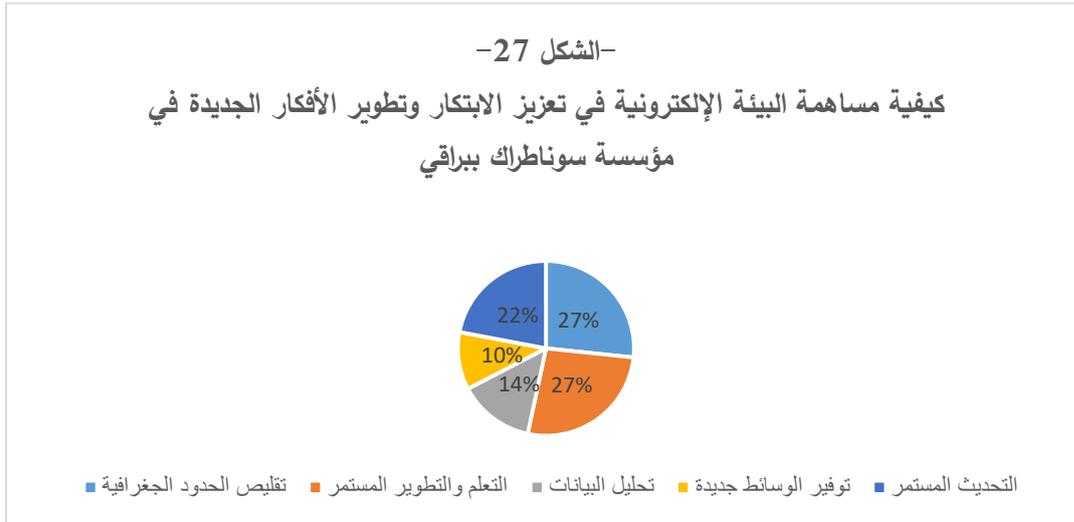
48 إجابة ترى بأنها تساعد في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في المؤسسة من خلال مختلف ما توفره من أدوات ومزايا.

- جدول يوضح كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في مؤسسة سوناطراك ببراقى

النسبة	التكرار	كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار
27%	40	تقليص الحدود الجغرافية
27%	40	التعلم والتطوير المستمر
14%	21	تحليل البيانات
10%	16	توفير وسائط جديدة
22%	33	التحديث المستمر
100%	150	المجموع

-الجدول 27-

كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في مؤسسة سوناطراك ببراقى



يوضح الجدول-27- والشكل -27- كيفية مساهمة البيئة الإلكترونية في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في مؤسسة سوناطراك ببراقي، فتم الحصول على إجمالي 150 إجابة قسمت كالآتي: 40 إجابة أي ما يعادل نسبة 27% كانت لكل من تقليص الحدود الجغرافية، والتعلم والتطوير المستمر، بينما تم الحصول على 33 إجابة أي ما يعادل 22% لصالح التحديث المستمر، وعدد إجابات 21 أي 14% لتحليل البيانات، وأخيراً تم الحصول على 16 إجابة أي 10% لتوفير الوسائط الجديدة.

من خلال نتائج الجدول والشكل والملاحظات، نرى بأن البيئة الإلكترونية تساهم في تحسين التواصل وتبادل المعلومات داخل مؤسسة سوناطراك ببراقي من خلال مختلف ما توفره من مزايا نجد منها تقليص الحدود الجغرافية، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول إلى معلومات لا تتوفر في الحيز الجغرافي للمؤسسة، فمثلاً العمل عن بعد وإقامة المؤتمرات الافتراضية يؤدي إلى معرفة والوصول إلى أفكار إبداعية جديدة، كما أن منصات التعلم الإلكتروني توفر برامج ودورات تدريبية غير منتهية في مختلف المجالات الأمر الذي يؤدي إلى اكتساب مهارات جديدة. كما أن البيئة الإلكترونية توفر أدوات تحليل بيانات عديدة تمكن من جمع وتحليل البيانات بسرعة ودقة، ما يمكنه من اتخاذ قرارات مبنية على الثقة والحقائق، كما توفر وسائل جديدة تمكن من مشاركة والاطلاع على آخر المستجدات والمحتويات، الأمر الذي يساهم في ابتكار طرق جديدة في التصميم والمشاركة. كما أن التحديث المستمر يساهم في إيجاد أفكار جديدة باستمرار.

4- جدول يوضح هل تعزز البيئة الإلكترونية التعاون في مؤسسة سوناطراك ببراقي

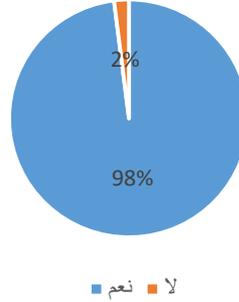
هل تعزز البيئة الإلكترونية التعاون	التكرار	النسبة
نعم	49	98%
لا	01	02%
المجموع	50	100%

-الجدول 28-

هل تعزز البيئة الإلكترونية التعاون في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 28-

يوضح هل تعزز البيئة الإلكترونية التعاون في مؤسسة سوناطراك ببراقى



نرى من خلال نتائج الجدول -28- والشكل -28- بأن إجابة واحدة فقط ترى بأن البيئة الإلكترونية لا تساهم في تعزيز التعاون، بينما الأغلبية الساحقة أي 49 إجابة بنسبة 98% ترى بأن البيئة الإلكترونية تعزز التعاون بين الأقسام وتزيد من الانتاجية في المؤسسة.

وهذا يرجع إلى مختلف الوسائل والأدوات التي توفرها البيئة الإلكترونية، حيث أنها تعدم الاختلافات الجغرافية، وتمكن من إرسال معلومات وبيانات لعدة افراد وأقسام في وقت واحد. كما توفر منصات لحفظ ومشاركة المستندات بسرعة وتضمن سهولة الوصول إليها، كما توفر عنصر الأنية وهذا من خلال المراسلات الفورية الأمر الذي يعزز التعاون بين الأفراد والاقسام.

5- جدول يوضح مدى توفير التدريب المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقى

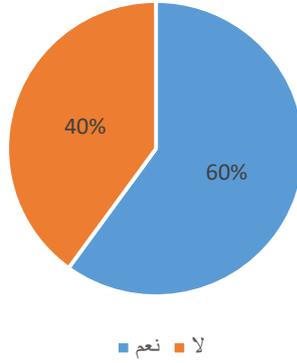
هل يتم توفير التدريب المناسب	التكرار	النسبة
نعم	30	60%
لا	20	40%
المجموع	50	100%

-الجدول 29-

يوضح هل يتم توفير التدريب المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقى

-الشكل 29-

يوضح هل يتم توفير التدريب المناسب في مؤسسة سوناطراك ببراقي



نرى من خلال الجدول -29- والشكل -29- بأن نسبة 40% أي ما يعادل 20 إجابة ترى بأنه لا يتم توفير التدريب المناسب للموظفين، بينما نسبة 60% أي 30 إجابة ترى عكس ذلك، أي أنه يتم توفير التدريب المناسب للموظفين على استخدام الوسائل الإلكترونية في العمل.

- جدول يوضح أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب في مؤسسة سوناطراك ببراقي

النسبة	التكرار	أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب
57%	07	دورات تدريبية خاصة بكل موظف
23%	17	التكوين
13%	04	PDF
02%	02	Webinar
100%	30	المجموع

-الجدول 30-

أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 30-

يوضح أهم الوسائل والإجراءات المستخدمة في التدريب في مؤسسة سوناطراك
ببراق



يظهر لنا من خلال الجدول -30- والشكل -30- بأن هنالك وسائل وإجراءات يتم الاعتماد عليها في التدريب من خلال 17 إجابة بنسبة 57% ترى بأن المؤسسة توفر التكوين لموظفيها، بينما 07 إجابات أي ما يعادل 23% يرون بأنه مؤسستهم توفر دورات تدريبية خاصة بكل موظف، كما تم الحصول على أربع إجابات بنسبة 13% تفيد بتوفير ملفات PDF، وآخر إجابتين أي نسبة 7% أفادت في توفير خاصة .webinar

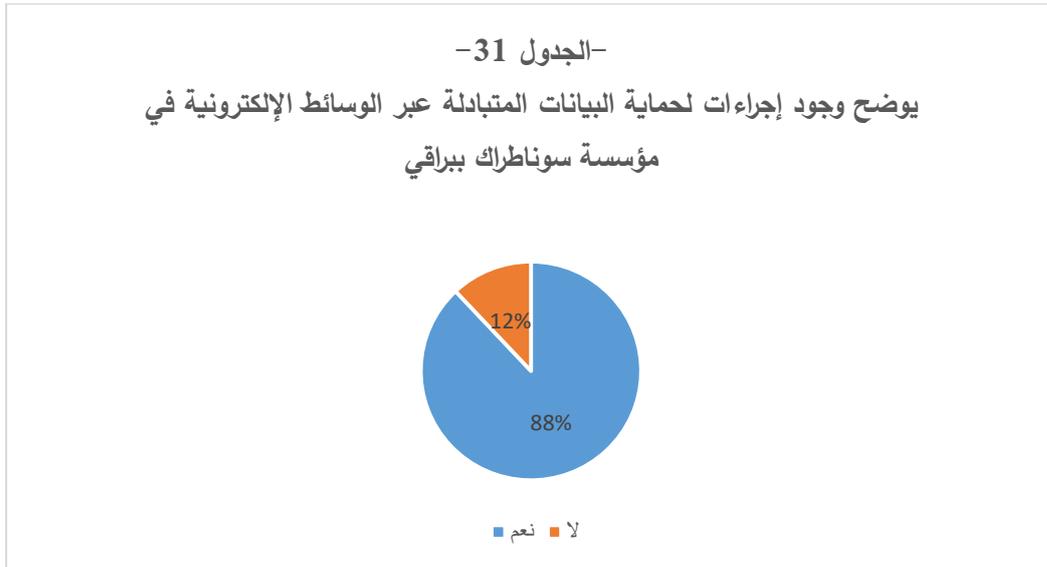
تقدم مؤسسة سوناطراك براقي وسائل وإجراءات تدريبية مختلفة لموظفيها حتى يتمكنوا من استخدام البيئة الإلكترونية بشكل فعال، فنجد مثلا دورات تدريبية خاصة بكل موظف وهنا يتم تحديد المجالات التي يجب أن يتم فيها التدريب، ثم الاشراف على جلسة التدريب الخاصة به والإجابة على مختلف أسئلته وأخيرا المتابعة لضمان استيعابه لكل ما تعلمه. ثم نجد التكوين، حيث تمكن الموظفون من الفهم النظري والتطبيق العملي لها ما يساعدهم في اكتساب خبرة في مجال البيئة الإلكترونية. نجد أيضا توفير ملفات في شكل PDF توفر تغطية لجميع الأدوات الإلكترونية المستخدمة، وتستعمل كمرجع للموظفين تحتوي معلومات ونصائح كما يتم تحديثها باستمرار لتضمين أحدث المستجدات والوسائل. كما يتم عقد جلسات تفاعلية، وندوات متخصصة من خلال خاصية webinar الأمر الذي يوفر تدريبا معمقا.

6- جدول يوضح وجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي

النسبة	التكرار	هل توجد إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية
88%	44	نعم
12%	06	لا
100%	50	المجموع

-الجدول 31-

يوضح وجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي



فيما يخص وجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي، نجد من خلال الجدول 31- والشكل 31- أن 6 أفراد أي ما يعادل 12% يرون بأنه لا توجد إجراءات للحماية، بينما نسبة 88% أي 44 إجابة تفيد بوجود إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية.

- جدول يوضح مختلف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناپراك ببراقي

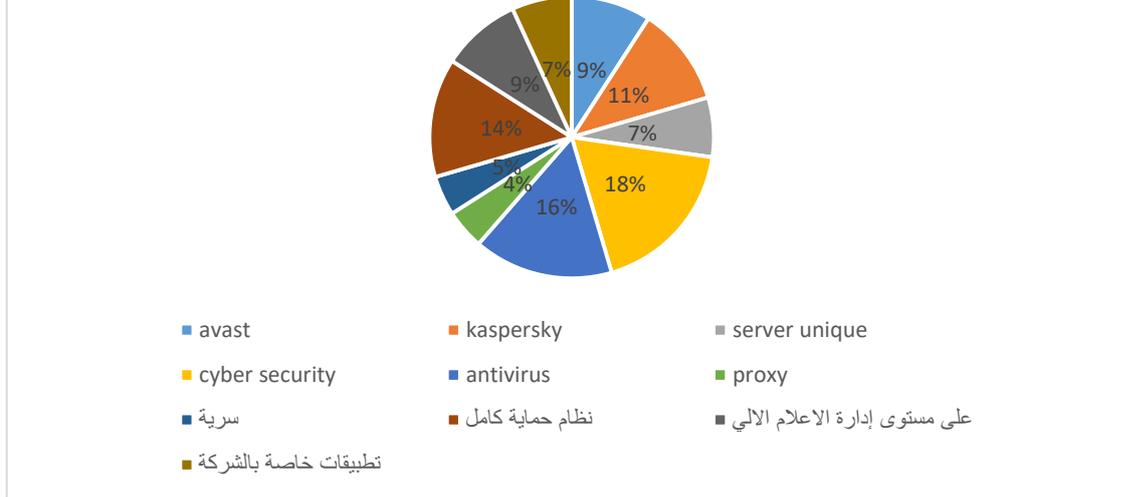
النسبة	التكرار	مختلف تطبيقات حماية البيانات
%09	04	Avast
%11	05	Kaspersky
%07	03	Server unique
%18	08	Cyber Security
%16	07	Antivirus
%04	02	Proxy
%05	02	سرية
%14	06	نظام حماية كامل
%09	04	على مستوى إدارة الاعلام الالي
%07	03	تطبيقات خاصة بالشركة
%100	44	المجموع

-الجدول 32-

مختلف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناپراك ببراقي

-الشكل 32-

يوضح مختلف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي



من خلال الجدول -32- والشكل -32- نلاحظ اختلاف تطبيقات حماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية المستخدمة في مؤسسة سوناطراك ببراقي، حيث تم الحصول على إجمالي 44 إجابة مقسمة كالآتي: 04 إجابات أي ما يعادل 9% لكل من Avast، وحماية المعلومات تتم على مستوى إدارة الإعلام الآلي، 05 إجابات هي 11% كانت في فائدة تطبيق Kaspersky، 03 إجابات أي ما يعادل 7% كانت لكل من تطبيقات خاصة بالشركة، و unique server، بينما تم الحصول على إجابتين أي 5% لكل من proxy ووجود تطبيقات سرية، في المقابل تم الحصول على 07 إجابات بالنسبة ل antivirus أي ما يعادل 16%، و 08 إجابات أي ما يعادل 18% بالنسبة ل cyber security، وأخيرا 06 إجابات أي ما يعادل 14% كانت من أجل وجود نظام حماية كامل.

مما تمت ملاحظته ومن الجداول والأشكال السابقة، نلاحظ استخدام عدة وسائل لحماية البيانات، فنجد استخدام كل من Avast، Kaspersky و antivirus كبرامج الحماية من الفيروسات والتهديدات

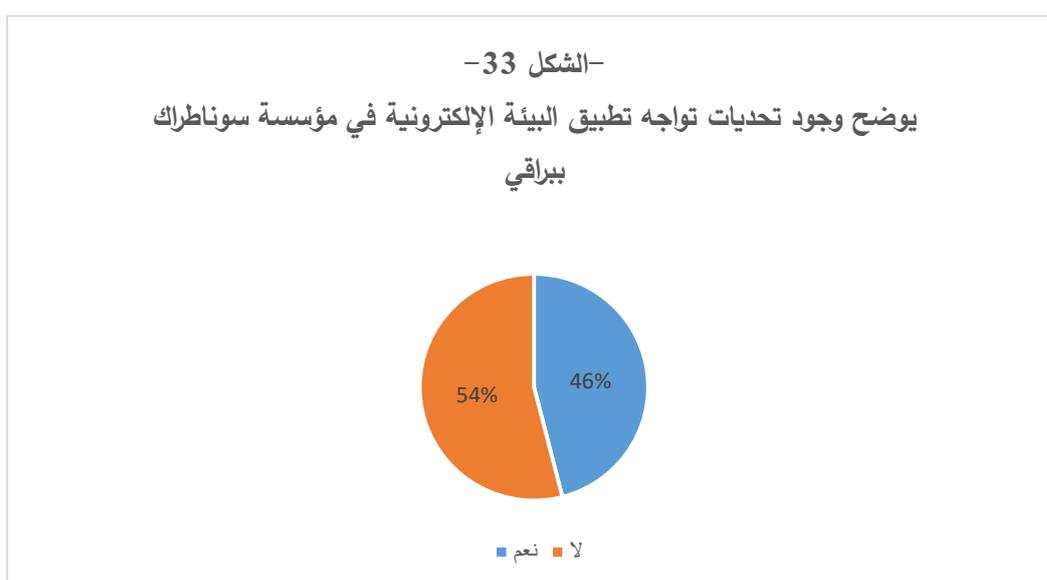
السيبرانية، بالإضافة إلى استخدام cyber security لأجل نفس السبب. كما لاحظنا وجود unique server، مخصص لإضافة طبقة حماية إضافية يتم إدارتها بشكل مركزي، وتشغيل مختلف البيانات لنقلها وتخزينها دون تهديدات، كما يتم استخدام proxy من أجل إخفاء الهويات وحمايتها، بالإضافة إلى وجود نظام حماية كامل خاص بالشركة يتم فيه على مستوى إدارة الإعلام الآلي المراقبة المستمرة والحماية من مختلف التهديدات، بالإضافة إلى وجود تطبيقات خاصة بالشركة تكون سرية مشفرة ومحمية من أجل الوصول إلى أقصى درجة من الأمن.

7- جدول يوضح وجود تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناتراك ببراقي

هل توجد تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية	التكرار	النسبة
نعم	23	42%
لا	27	58%
المجموع	50	100%

-الجدول 33-

يوضح وجود تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناتراك ببراقي



نلاحظ من خلال الجدول -33- والشكل -33- أن نسبة 58% أي 29 إجابة ترى بأنه لا توجد تحديات، بينما نسبة 42% أي ما يعادل 21 إجابة ترى بأن البيئة الإلكترونية تواجهها تحديات في تطبيقها بفعالية في العمل.

- جدول يوضح أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي

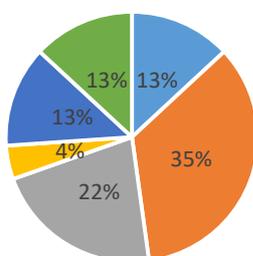
النسبة	التكرار	أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية
13%	03	نقص التدريب
35%	08	انقطاعات الإنترنت
22%	05	نشر المعلومات خارج الشركة
04%	01	وجود مشاكل تواصل أساسية
13%	03	الذهنيات السائدة
13%	03	عدم المصادقة على تطبيق الوثيقة الإلكترونية
100%	23	المجموع

-الجدول 34-

يوضح أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي

-الشكل 34-

يوضح أهم التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي



- نقص التدريب
- انقطاعات الإنترنت
- نشر المعلومات خارج الشركة
- وجود مشاكل تواصل
- الذهنيات السائدة
- عدم المصادقة على تطبيق الوثيقة الإلكترونية

حسب الجدول -34- والشكل -34- نلاحظ مختلف التحديات التي تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك براقي، والتي كانت كالاتي: 03 إجابات أي ما يعادل 13% لكل من نقص التدريب، الذهنيات السائدة، وعدم المصادقة على تطبيق الوثيقة الإلكترونية. وجود 08 إجابات أي ما يعادل 35% تفيد بأن انقطاعات الانترنت من أهم التحديات، 05 أجوبة أي ما يعادل 22% كانت بسبب نشر المعلومات خارج الشركة، وأخيرا وجود إجابة واحدة بنسبة 4% أفادت بوجود مشاكل تواصل يجب حلها قبل التطرق لمشاكل الإدارة الإلكترونية.

عرض نتائج الدراسة

من خلال الملاحظات وتحليلات الجداول والأشكال السابقة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تقارب في عدد الاناث والذكور.

- تنوع في الفئات العمرية بنسب متقاربة جدا تكاد تكون متساوية.

- وجود مختلف المستويات التعليمية الجامعية لدى عمال مؤسسة سوناطراك ببراقي.

- تباين في خبرات العمل.

- تشير النتائج إلى أن طبيعة الاتصال السائدة في مؤسسة سوناطراك ببراقي متنوعة بحيث نجد أن أغلب نوع هو الاتصال الرسمي بينما الاتصال غير الرسمي قليل الاستعمال، ونجد أيضا أن الاتصالات المستعملة تتمثل في الاتصال الصاعد، النازل، والافقي.

- أظهرت الدراسة أن أكثر المواضيع المتداولة في مؤسسة سوناطراك ببراقي هي مواضيع حول العمل، وكذا تداول مختلف التعليمات والأوامر والشكاوى، كما نلاحظ وجود بيئة غير رسمية في مكان العمل بشكل قليل من خلال الأحاديث الجانبية المتداولة.

- بينت نتائج الدراسة أن أغلبية أفراد المؤسسة يرون بأن تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب، وفئة أقل ترى عكس ذلك وهذا يرجع لأسباب وهي: إنقطاعات الانترنت، قلة التواصل بين مختلف المستويات، كون المعلومات تأتي تنازليا، وفهم الرسائل الاتصالية في بعض الاحيان خاطئة مما يؤدي إلى عدم تداولها في الوقت والمستوى المناسبين.

- أظهرت الدراسة أن أهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقي تتجلى في عدة جوانب وهي: ضمان تدفق المعلومات داخل المؤسسة وتحقيق التواصل، التنسيق بين مختلف المستويات، خلق جو مناسب للعمل وهذا يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة والقدرة على حل المشكلات والأزمات التي تواجهها بدقة.

-أكدت أغلبية العينة أن الاتصال الإداري يؤثر على أداء العاملين في مؤسسة سوناطراك ببراقى بالسلب بنسبة قليلة، وبالإيجاب بنسبة كبيرة، وينعكس ذلك بتحقيق المؤسسة لأهدافها وزيادة الكفاءة الانتاجية.

-أظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسة سوناطراك ببراقى تستخدم كل أنواع الاتصال الإداري منها: شفوية، مكتوبة، إلكترونية. وتعتمد بشكل كبير على الوسائل الإلكترونية، ومن أهم هذه الوسائل الإلكترونية: البريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي، ومواقع المؤسسة وأيضاً تطبيقات خاصة بالمؤسسة.

-يتضح أن 4% من عمال مؤسسة سوناطراك ببراقى يفضلون استخدام الوسائل التقليدية بدل الوسائل الإلكترونية، بينما 96% أي نسبة كبيرة يفضلون الوسائل الإلكترونية وذلك راجع لعدة أسباب وهي: السرعة والفعالية، عامل وصول المعلومة في الوقت المحدد وبين المستويات، توفير الوقت، إنعدام البيروقراطية، وسهولة الاتصال والعمل مع تتبع أفضل.

-نتجت الدراسة إلى أن استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق أهداف مؤسسة سوناطراك ببراقى.

-وفقاً للدراسة تبين أن للمشاكل الشخصية تأثير سلبي على فعالية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناطراك ببراقى وذلك بحجب المعلومات عن مستحقيها، عرقلة العمل الإحترافي، خلق جو عمل غير مناسب، الحساسية بين الموظفين، عدم التحكم في الأحاسيس، قلة التواصل داخل مقر العمل، إنعدام وبطء معالجة الاتصال.

- وفقاً للمعلومات التي تم التوصل إليها، فإن الاتصال الإداري داخل المؤسسة يواجه عدة معوقات مهددة لفعاليته وهذه المعوقات قد تكون لغوية، تكنولوجية، تنظيمية، ثقافية، سلوكية.

-مساهمة البيئة الإلكترونية في زيادة كفاءة العمل وذلك بسهولة الوصول للمعلومات، التعاون والعمل الجماعي، إدارة المهام والمشاريع، توفير الوقت والجهد، المرونة في العمل، التواصل الفعال.

-يتضح أن 94% من عمال مؤسسة سوناطراك ببراقى يرون أن البيئة الإلكترونية تساهم في زيادة كفاءة الإنتاجية، بينما 6% يرون أنها لا تساهم في زيادة كفاءة الإنتاجية وذلك راجع إلى عدم استعمال البيئة الإلكترونية بشكل جيد، كما يرونها مجرد وسيلة لا تحل مشاكل التواصل اللفظي، وإستعمالها بكثرة يؤدي إلى تقليل التفاعل الشخصي.

-مساهمة البيئة الإلكترونية في تحسين التواصل وتعزيز التعاون والإبتكار في المؤسسة وذلك بتقليص الحدود الجغرافية، التعلم والتطوير المستمر، تحليل البيانات، توفير الوسائط الجديدة، والتحديث المستمر.

-توفير التدريب المناسب للموظفين على إستخدام الوسائل الإلكترونية في العمل ومن أهم الوسائل المستخدمة في التدريب لمؤسسة سوناطراك ببراقي: دورات تدريبية خاصة بكل موظف، التكوين، webinar.

-وجود اجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية بمؤسسة سوناطراك ببراقي، وتم التوصل من خلال نتائج الدراسة إلى بعض التطبيقات وهي: avast، kaspersky، server unique، cyber، antivirus proxy، security، نظام حماية كامل، تطبيقات خاصة بالشركة، على مستوى إدارة الإعلام الآلي، وأخرى سرية.

-وجود تحديات تواجه تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك ببراقي ومن أهم هذه التحديات: نقص التدريب، إنقطاعات الانترنت، نشر المعلومات خارج الشركة، وجود مشاكل تواصل أساسية، الذهنيات السائدة، عدم المصادقة على تطبيق الوثيقة الإلكترونية.

الخاتمة

خاتمة

حققت البيئة الإلكترونية تطورا ثوريا وتقدم كبير في كل المجالات خاصة في مجال الإدارة، و حسن ذلك من فعالية الاتصال الإداري وساهمت جميع أدوات هذه البيئة من الاتصالات والتواصل والتي تعتمد على الانترنت، مثل: البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي، ومواقع المؤسسات، و غيرها في إحداث تغييرات جذرية في مجال الإدارة وهذا ما أدى إلى تواصل داخلي فعال وتنظيم إداري، ولقد ساعدت البيئة الإلكترونية أيضا في زيادة كفاءة العمل في المؤسسات وذلك بسهولة وصول المعلومات والتعاون والعمل الجماعي مع توفير الوقت والجهد، التنسيق بين مختلف المستويات، وعززت الابتكار وساعدت المؤسسات في تحقيق أهدافها، ووفرت التقنيات الحديثة أدوات تواصل متطورة ساهمت في تسهيل إتخاذ القرارات إضافة إلى ذلك على الإدارات أن تكون واعية للجانب البشري في هذا التحول الرقمي لأنه يمكن أن يقلل التواصل الشخصي فعليه أصبح من الضروري تحقيق التوازن في استخدام الوسائل الإلكترونية والروابط الانسانية لضمان بيئة عمل بكفاءة عالية مع ضمان قوة العلاقات الانسانية.

لذلك تعد البيئة الإلكترونية أداة قوية حسنت بشكل كبير من فعالية الاتصال الإداري بسوناطراك، كما تستعمل وسائل إتصال إلكترونية أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وتعتبر جزء لا يتجزأ من إستراتيجياته، وبهذا تطبق البيئة الإلكترونية بشكل كبير بمؤسسة سوناطراك.

وفي الأخير، يمكن القول أن البيئة الإلكترونية أثرت بشكل إيجابي وكبير على فعالية الاتصال الإداري بمؤسسة سوناطراك ببراقى مما أدى الى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الانتاجية.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع بالعربية

قائمة الكتب

- 1- أبو سمرة محمد، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 2- أبو شنب جمال، نظريات الاتصال والاعلام، المفاهيم والمداخل المقاربة، الأزراطية، دار المعرفة الجامعية، 2007.
- 3- أبو عقروب إبراهيم، الاتصال الانساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1999.
- 4- أسماء عبد الله بن عبد المحسن التويجري، الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للعائدات للجريمة، ط 1، الرياض المملكة العربية السعودية: مكتبة الفهد الوطنية، 2011.
- 5- بن حمد العساف صالح، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط 1، الرياض مكتبة العبيكات، 1995.
- 6- بن علي غنيم أحمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، المنصوره، 2009.
- 7- بيومي حجازي عبد الفتاح، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2003.
- 8- تامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2002.
- 9- الجهماني سمير محمود فلاح، معوقات الحكومة الإلكترونية في ضوء التشريع الأردني، جامعة اليرموك، كلية القانون، 2016.
- 10- حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط 1، عمان: دار الكندي، 2006.
- 11- حمداوي جميل، البحث التربوي ومناهجه وتقنياته، بيروت، لبنان: دار الكتب العلمية، 2014.
- 12- حمدي رضا هاشم، الاتصال والقيادة الإدارية، عمان دار الراءية للنشر والتوزيع، 2010.
- 13- الخالدي محمد، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة، عمان، 2007.
- 14- خلف الله الطاهر ونخبة من الاساتذة، الوسيط في الدراسات الجامعية، الجزء 12، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 15- الخولي يمني طريق، مفهوم المنهج العلمي، مؤسسة هنداوي، 2015.

- 16- خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع،2002.
- 17- دعيبس محمد يسري: الاتصال والسلوك الانساني، الاسكندرية، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، 2016.
- 18- دعيس مصطفى نمر، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، ط1، عمان، الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2008.
- 19- دليو فضيل، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1998.
- 20- دياب سهيل رزق، مناهج البحث العلمي، غزة، فلسطين، مطبعة منصور
- 21- راكان محمد الدغمي، أساليب البحث العلمي ومصادر الدراسات الاسلامية، ط2، الأردن، عمان، مكتبة الرسائل، 1997
- 22- روبن برانت، الإدارة العامة للبحوث، الاتصال والسلوك الانساني، ت ر: اعضاء قسم الوسائل وتكنولوجيا التعليم، بدون عربية للنشر.
- 23- السيسي شعبان علي حسين، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي، الاسكندرية، 2019.
- 24- سيف الدين فهد، غازي ساعاتي، الإدارة الرياضية، مناهج البحث العلمي في الإدارة الرياضية، ط1 القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2014.
- 25- شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 26- صالح السامرائي نبيهة، محاضرات في مناهج البحث العلمي للدراسات الانسانية، نموذج لكتابة الأطروحة والدفاع عنها، عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2014.
- 27- الصيرفي أحمد، عبد الغني الحامد: الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة الورد العالمية للشؤون الجامعية، ط1، البحرين.
- 28- العساف صالح بن حمد، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، ط1، الرياض، مكتبة العبيكات، 1995
- 29- عامر سامح عبد المطلب، علاء محمد سيد قنديل، التطوير التنظيمي، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 30- عامر سعيد يسن، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريخ للنشر، الرياض، بدون سنة.

- 31- عبد الرحمن أحمد عياصرة، الفاضل محمد محمود العودة، الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية المؤسسات التربوية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
- 32- عبد الله مي، نظريات الاتصال، بيروت: دار النهضة العربية، 2006.
- 33- عبد المجيد إبراهيم مروان، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط 1، الأردن، عمان: مؤسسة الوراق، 2000.
- 34- عبد المجيد احمد منصور والتويجري، محمد بن عبد المحسن و الفقي إسماعيل محمد، علم النفس التربوي، علم النفس و الأهداف التربوية، سيكولوجية المتعلم، التقويم التربوي، سيكولوجية التنظيم العقلي ط1، الرياض: المملكة العربية السعودية، العبيكات ، 2014.
- 35- عبد الوهاب محمد رفعت، الإدارة العامة، الأزراطية: دار الجامعة الجديدة شارسوتير .
- 36- العلاق بشير، الاتصال في المنظمات العامة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 37- عليان ربحي مصطفى، البيئة الإلكترونية، صفاء للطباعة والنشر، المملكة الاردنية الهاشمية، عمان، الاردن.
- 38- عميرة إبراهيم، حتى نفهم البحث التربوي، القاهرة، دار المعارف، 1981.
- 39- عياصرة علي احمد عبد الرحمان، محمود محمد، الفاضل العودة، الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
- 40- غنيم محمد، الإدارة الإلكترونية، اثق الحاضر وتطلعات المستقبل بالمكتبة العصرية، مصر، 2004.
- 41- فرحاتي العربي بلقاسم، البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات، الأردن، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع 2012.
- 42- فهمي محمد سيد، تكنولوجيا الاتصال، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2006.
- 43- فهمي مصطفى أبو زيد، حسين عثمان، الإدارة العامة، الاسكندرية: الدار الجامعة الجديدة، 2003.
- 44- قاسيمي ناصر، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 45- القريوتي محمد، نظرية المنظمات التنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، 2000.
- 46- ماهر أحمد، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال الإسكندرية الدار الجامعية، 2000.

- 47- ماهر علي أحمد، القيادة وفعاليتها في ضوء الإسلام، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
- 48- محمود منال طلعت، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، بدون سنة.
- 49- محسن سامي، الختاتنة وفاطمة، عبد الرحيم النوايسة، علم النفس الإجتماعي، الأردن، عمان: دار الحامد، 2011
- 50- المغربي كامل محمد، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس السلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 51- مكاوي حسن عماد، عاطف عدلي العبد، نظريات الإعلام القاهرة: د.د.ن، 2007.
- 52- المكاوي محمد محمود، مادة معلوماتية عن البيئة الرقمية بين سلبيات الواقع وأمال المستقبل، المركز الوطني للمعلومات الجمهورية اليمنية، يونيو 2005.
- 53- منصور عبد المجيد احمد والتويجري محمد بن عبد المحسن والفقي اسماعيل محمد، علم النفس التربوي علم النفس والأهداف التربوية، سيكولوجية المتعلم، التقويم التربوي، سيكولوجية التنظيم العقلي، 9ط، الرياض، المملكة العربية السعودية، العبيكات، 2014.
- 54- ناصر محمد جودة، الدعاية والاعلان والعلاقات العامة، عمان، دار مجدلاوي، 1998
- 55- النقيب متولي، مهارات البحث عن المعلومات واعداد البحوث في البيئة الرقمية، ط 1، 2008.
- 56- الهاشمي لوكيا، السلوك التنظيمي، ج2، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.

المراجع باللغة الأجنبية:

المقالات العلمية:

- 1- Hani.k Determining how InformationTechnology is changing the Role of Leadership in Virtual Organisation, A research paper submitted to graduate college, university of Wisconsi, Stout,2001.
- 2- Muchielli R,le questionnaire dans l'anquette psychosocial, connaissance du problème, 7em edition, Paris, France, les librairies techniques, 1982.

المذكرات والرسائل الجامعية:

- 1- أبو النصر مدحت، قواعد ومراحل البحث العلمي دليل إرشادي في كتابة البحوث وإعداد رسائل ماجستير والدكتوراه، ط 1، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2004.
- 2- بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قسنطينة، 2008/2009.
- 3- بولعويدات حورية، إستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير منشورة فسنطينة، 2008/2009.
- 4- تارقي يونس، دار الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة في المؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، فرع علوم تسيير تخصص إدارة أعمال جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016/2017.
- 5- السامرائي نبيهة صالح، محاضرات في مناهج البحث العلمي للدراسات الإنسانية، نموذج لكتابة الأطروحة والدفاع عنها. عمان: دار الجنان للنشر و التوزيع، 2014.
- 6- طرشي حياة، المكتبات وحق المؤلف في ظل البيئة الرقمية، دراسة ميدانية في مكتبة جامعة محمد خيبر بسكرة، ما ذكر على نيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص المعلومات الإلكترونية الافتراضية واستراتيجية للبحث عن المعلومات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2012/2011.
- 7- عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية وإرشاد قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة 2009/2010.
- 8- العتيري محمد عبد الله، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الاردن، 2010.
- 9- فار كمال، الاتصال المؤسسات والخدمة العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية، دراسة حالة ولاية وبلدية برج بوعرييج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، قسم علوم الاتصال، جامعة الجزائر 3، 2018/2017.

- 10- قادة دليلة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية - دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2018/2017
- 11- لحواطي عتيقة، استرجاع المعلومات العلمية والتقنية في ظل بيئة رقمية ودورها في دعم الاتصال العلمي بين الباحثين دراسة ميدانية مع الأساتذة الباحثين بجامعة محمد صدق بن يحيي جيجل دراسة مقدمة لنيل درجة دكتوراه ل.م.د في علم المكتبات والتوثيق تخصص تقنية المعلومات في الأنظمة الوثائقية، جامعة قسنطينة، 2 قسم تقنيات ارشيفية 2014/2013.
- 12- ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية - دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية، حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2016.
- 13- يايسي منصور وليد، تقرير تربص لنيل شهادة الماستر بالشركة الجزائرية سوناطراك براقي سيدي رزين، كلية علوم الاعلام والاتصال قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة الجزائر 03، 2024/2023

المجلات:

- 1- بن بوزة صالح، محتوى الصحافة الإلكترونية، تجليات الرقمنة وإشكالية الممارسة المهنية والأخلاقية، مجلة رقمنة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد الأول، 1 جويلية 2021، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3
- 2- علام ناهد محمد، العمليات الفنية للوثائق في البيئة الرقمية: المعايير والإجراءات، كلية الآداب، جامعة أسوان، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 1، العدد الأول، أبريل 2023.
- 3- فرج سهير حمدي، تطوير بيئة التعلم الإلكترونية قائمة على تلميحات الفيديو التفاعلي لتنمية مهارات معالجة الصور الرقمية والاتجاه لدى طالبات رياض الأطفال، مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، المجلد الثالث، العدد السابع، مايو 2022.

القواميس والمعاجم:

1- قاموس المحيط ولسان العرب

2- معجم المعاني الجامع.

الملاحق



جامعة آكلي محند اولحاج بالبويرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة مقياس خاصة بقياس:

أثر البيئة الالكترونية على فعالية الاتصال الاداري

-دراسة حالة مؤسسة سوناطراك براقي -

الرجاء الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان التي تدخل في إطار الإعداد لمذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، وذلك بدقة وتركيز بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة

إعداد الطالبتين:

إشراف الاستاذة:

د. جورديخ مليكة

- نبهى أنفال

- أيت أودية اسمهان

السنة الجامعية 2024/2023

الفصل الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس:

- ذكر

- أنثى

2-السن:

-من 18-30سنة

-30-40سنة

-أكثر من 40سنة

3-المستوى التعليمي:

- ليسانس

- ماستر

- ماجستير

- دكتوراه

4-خبرة العمل :

-اقل من 01سنوات

-من 01 إلى 05 سنوات

-أكثر من 05 سنوات

الفصل الثاني: واقع وأهمية الاتصال الإداري في مؤسسة سوناظراك براقي

5- ما طبيعة الاتصال السائدة (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

صاعد نازل أفقي رسمي غير رسمي

6- هي أكثر المواضيع المتداولة (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

مواضيع حول العمل تعليمات وأوامر وشكاوى

أحاديث جانبية

7- هل تداول المعلومات يكون على كافة المستويات في الوقت المناسب

نعم لا

إذا كان "لا"، لماذا؟.....

8- حسب رأيك، فيما تكمن أهمية الاتصال الإداري (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

ضمان تدفق المعلومات تحقيق التواصل
التنسيق بين مختلف المستويات خلق جو مناسب للعمل

أخرى، أذكرها

9- هل يؤثر الاتصال الإداري على أداء العاملين

نعم لا

- إذا كانت "نعم"، هل تؤثر:

بالإيجاب بالسلب

10- هل ترى أن الاتصال الإداري الفعال داخل المؤسسة ينعكس على أداء العاملين بها

نعم لا

الفصل الثالث: الوسائل المستخدمة في الاتصال الإداري في مؤسسة سوناظراك براقي

11- ما هي أهم وسائل الاتصال المعتمدة (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

شفوية مكتوبة إلكترونية كل ما سبق ذكره

12- ما هي الوسائل الإلكترونية المستعملة في العمل (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

البريد الإلكتروني مواقع التواصل الاجتماعي
موقع المؤسسة تطبيقات خاصة بالمؤسسة

13- هل تفضل استخدام الوسائل الإلكترونية في العمل بدل التقليدية

نعم لا

لماذا؟.....

14- هل تعتقد أن استخدام الوسائل الإلكترونية يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة

نعم لا

15- هل تؤثر المشاكل الشخصية على فعالية الاتصال الإداري

نعم لا

إذا كانت "نعم" كيف ذلك؟.....

16- ما هي المعوقات الأكثر تهديدا لفعالية الاتصال الإداري (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

تكنولوجية لغوية تنظيمية ثقافية

أخرى، اذكرها

الفصل الرابع: مدى فعالية تطبيق البيئة الإلكترونية في مؤسسة سوناطراك براقي

17- هل تعتبر أن البيئة الإلكترونية قد ساهمت في زيادة كفاءة العمل في المؤسسة

نعم لا

إذا كانت "نعم"، كيف ذلك (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

سهولة الوصول الى المعلومات التعاون والعمل الجماعي التواصل الفعال

إدارة المهام والمشاريع توفير الوقت والجهد المرونة في العمل

إذا كان "لا"، لماذا.....

18- هل ترى أن البيئة الإلكترونية قد ساهمت في تحسين التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة

نعم لا

إذا كانت "نعم"، كيف ذلك (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

توفير الوقت والجهد سرعة وصول المعلومة

- أخرى، اذكرها.....

19- هل ترى أن البيئة الإلكترونية تساعد في تعزيز الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في المؤسسة

نعم لا

إذا كانت "نعم"، كيف ذلك (يمكن اختيار أكثر من احتمال)

تقليل الحدود الجغرافية التعلم والتطوير المستمر التحديث المستمر

توفير وسائط جديدة تحليل البيانات

20- هل تعتقد أن البيئة الإلكترونية تعزز التعاون بين مختلف الاقسام وتزيد من الانتاجية في المؤسسة

نعم لا

21- هل يتم توفير التدريب المناسب للموظفين لاستخدام الوسائل الإلكترونية في العمل

نعم لا

إذا كانت "نعم"، ماهي أهم الوسائل والإجراءات المساهمة في ذلك.....

.....

22- هل توجد إجراءات لحماية البيانات المتبادلة عبر الوسائط الإلكترونية

نعم لا

إذا كانت "نعم"، ماهي مختلف التطبيقات المستعملة للحماية.....

.....

23- هل توجد تحديات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية في العمل

نعم لا

إذا كانت "نعم"، أذكرها.....

.....

