

# تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتفعيل الاتصال الإداري

## - دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة-

أ.د. ضيف أحمد  
مخبر مكيماد MQEMADD  
جامعة زيان عاشور بالجلفة  
[dif.ahmed@gmail.com](mailto:dif.ahmed@gmail.com)

أ. قرميطي وردة  
جامعة زيان عاشور بالجلفة  
[ouarda.affaf@gmail.com](mailto:ouarda.affaf@gmail.com)

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة ، كما هدفت إلى التعرف على دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة، ولغرض الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية وباستخدام برنامج spss تم قياس مستوى الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان متوسطا بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة ، حيث كان البعدين قواعد البيانات والأجهزة والبرمجيات مرتفعين ويليها البعدين الموارد البشرية وشبكات الاتصال متوسطين.
- مستوى الاتصال الإداري كان متوسطا بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة .
- وجود أثر للإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
- الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية ، الاتصال الإداري ، مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.

### Astract:

This study aimed to identify the extent to which the application of electronic administration at the Algerian Post Office in Djelfa, and aimed to identify the role of the application of electronic administration in activating the administrative contact at the Algerian Post Office in Djelfa, the purpose of the study was designed to identify and distributed on a random sample using spss program has been measuring the level of electronic administration, contact and administrative at the Algerian Post Office in Djelfa, the study came to the following conclusions:

- the level of the application of electronic administration was average in the institution of the Algerian Post Office in Djelfa, where the rules of databases and hardware and software dimensions high trailed by human resources dimensions furnishers communication networks.
- The level of the administrative contact was average for the Algerian Post Office in Djelfa.
- The existence of the impact of electronic administration and the Administrative contact at for the Algerian Post Office in Djelfa.

## مقدمة:

نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة والانفجار المعرفي والتكنولوجي واجهت منظمات الأعمال اليوم الكثير من التعقيدات في أعمالها نتيجة لتبنيها الأساليب التقليدية ، لذا كان لابد عليها مواكبة هذه التغيرات والتطورات التكنولوجية في البيئة الخارجية من خلال تغيير أساليب عملها ، فوجب عليها تبني أساليب وأنظمة حديثة ومفاهيم جديدة والتحول من الأنشطة العادية والتقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية ، حتى تدخل حيز المنافسة وتحاول تطوير نفسها ، ومن بين هذه الأساليب والنظم الحديثة والمتطورة تبني ما يسمى بالإدارة الإلكترونية باعتبارها مدخلا حديثا يساعد على تطوير العمل الإداري وتقليصه واختصاره والسرعة في تنفيذه ، كما أنه يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة والعاملين والزبائن بصفة خاصة ، ومن بين هذه الأهداف تسهيل عملية الاتصال الإداري والذي يعد وسيلة مهمة في اتخاذ القرارات الصائبة وضرورة ملحة للمنظمات لتحقيق التعاون بين الاقسام ، وبدوره يعمل على توصيل ونقل المعلومات والتعليمات والتوجيهات إلى العاملين من خلال وجود شبكة اتصالات منظمة.

**مشكلة البحث:** تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية المرتبطة بثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة والتي تواجه بعض المنظمات مشاكل في تطبيقها وبالأخص المنظمات الجزائرية ، ومن جهة أخرى يعد الاتصال الإداري العصب الرئيسي والحيوي في عمل المنظمات وذلك أن فعالية المنظمة والعملية الإدارية يتوقف على فعاليته ، من هذا المنطلق نطرح الإشكالية الرئيسية التالية وهي:

**هل يمكن أن يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة ؟**

من هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية وهي:

- هل يؤثر بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات على الاتصال الإداري؟

- هل يؤثر بعد شبكات الاتصال على الاتصال الإداري؟

- هل يؤثر بعد قواعد البيانات على الاتصال الإداري؟

- هل يؤثر بعد الموارد البشرية على الاتصال الإداري؟

- **فرضيات البحث:** للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية نقترح الفرضيات التالية :

- **الفرضية الرئيسية : H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

- **الفرضيات الفرعية:**

- **H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد استخدام الأجهزة والبرمجيات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

- **H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد شبكات الاتصال بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

- **H03:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد قواعد البيانات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

- **H04:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد الموارد البشرية بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

- **أهمية البحث:** يكتسي البحث أهميته من أهمية المتغيرين كونهما أساسيين في نجاح أي منظمة وتحسين كفاءتها وفعاليتها ، فالإدارة الإلكترونية تعتبر مدخل حديث ظهر نتيجة التطورات التكنولوجية والتي تعد عناصر تطبيقها ومتطلباتها مهمة وضرورية في أي منظمة ، كما أن الاتصال الإداري و فعاليتها يعد نظام قائم على تدفق المعلومات اللازم لتحسين بيئة عمل داخل المنظمة.
- **أهداف البحث:** يهدف البحث إلى جملة من الأهداف وهي:
  - التعرف على الجانب النظري لكلا من المتغيرين الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري.
  - محاولة التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بعناصرها بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة .
  - محاولة التعرف على مستوى الاتصال الإداري ومدى فعاليته بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة .
  - إعطاء بعض التوصيات لمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
- **المنهج المستخدم:** للإجابة على إشكالية البحث وتساؤلاته ومحاولة إثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها ، سنعتمد أساسا على المنهج الوصفي التحليلي ، حيث سنستخدمه في الجانب النظري ، أما الجانب التطبيقي فنقوم بإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.

### المحور الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية

**أولا : ماهية الادارة الالكترونية:** تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد الاتجاهات للإدارة التي من الممكن أن تغير من وظائف المنظمات التقليدية والتي تعتمد على نظم معلومات مستقلة إلى وظائف إلكترونية تعتمد على نظم معلومات مندمجة العمل من خلال الانترنت وقائمة على نظم معلومات ذكية .<sup>1</sup>

#### 1- مفهوم الادارة الالكترونية

يعتبر مصطلح الادارة الالكترونية من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم العصرية ، ولمفهوم الادارة الالكترونية عدة تعاريف قد تختلف في بعض الجوانب ولكنها في المحصلة تجمع على أن الادارة الالكترونية تعتمد على الاستخدام الأمثل لأحدث تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري ، ومن هذا المنطلق نطرح بعض التعاريف للإدارة الالكترونية وهي:

يعرفها (حسام الدين حسن) على أنها التحول الكامل من الأعمال الورقية الى الاعمال الالكترونية مع ما يتطلب ذلك من تحول في الأدوات والآليات التقليدية المستخدمة في الادارة الى نظيرتها الالكترونية من أجل توفير أمثل للوقت والجهد.<sup>2</sup> أما حسب (نجم عبود نجم) يعرفها على أنها: العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة.<sup>3</sup> كما يرى (قبس زهير عبد الكريم جعفر) أن الادارة الإلكترونية هي قيام المنظمة بالعمليات الادارية باستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم الخدمات بسرعة أعلى وتكلفة أقل.<sup>4</sup> بالإضافة الى (Lam) الذي يرى بأن الادارة الإلكترونية هي "عبارة عن مجموعة شبكات الاتصال الإلكترونية التي تنتقل فيها البيانات والوثائق من المنظمات الافتراضية الى الواقعية".<sup>5</sup> كما يعرفها (محمد سمير أحمد)، يرى بأنها: تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.<sup>6</sup>

من خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء تعريفا شاملا للإدارة الإلكترونية وهو " أنه تعتبر الإدارة الإلكترونية العملية الادارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات بسرعة عالية وتكلفة أقل عن طريق أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان سرية المعلومات.

## 2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساس يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات وأن المواطنين والمؤسسات يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات ، وعلى ذلك فإن لإدارة الإلكترونية أهدافا كثيرة تسعى الى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن ونذكر منها:<sup>7</sup>

- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية .
- ✓ زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية.
- ✓ استيعاب أكبر عدد من الزبائن وإتمام معاملاتهم بسهولة ومبنية على أساس من الشفافية والمساواة.
- ✓ التخفيف من العلاقة المباشرة بين العملاء والاداريين ما يتيح تقليص إلى حد كبير تأثير العلاقات الشخصية في الحصول على الخدمات.
- ✓ تحقيق الأرشفة الإلكترونية للتعاملات وإلغاء الأرشيف الورقي المعرض للتلف والتزوير .
- ✓ القضاء البيروقراطية الجامدة وتسهيل عملية التخصص في العمل وتقسيمه.
- ✓ التأكيد على مبدأ الجودة بمفهومها الحديث.
- ✓ تحقيق أهداف استراتيجية للإدارات العليا وذلك بتوفير المعلومات والبيانات الدقيقة عن أعمال المنظمات بسرعة وسهولة ويسر .
- ✓ الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي والوصول الى مصاف الدول المتقدمة .
- ✓ مساعدة الادارات العليا على إعادة تنظيم الأجهزة الادارية وهيكلتها وتشجيع مبادرات الإبداع والابتكار وتحسين صورة المنظمات وخدماتها.

## ثانيا : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية وعناصرها

### 1- أسباب التحول للإدارة الالكترونية :

إن التحول الى الادارة الالكترونية ليس دريا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ، ففكرة التكامل والمشاركة توظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة ،وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمنان سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت الى التطور الإداري نحو الادارة الإلكترونية ، ومنه يمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية<sup>8</sup>:

- الإجراءات والعمليات المعقدة أثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات .
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس .
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

## 2- عناصر الإدارة الإلكترونية :

تتكون الإدارة الإلكترونية من عناصر أساسية وهي:<sup>9</sup>

2-1- المكونات المادية (الأجهزة) **Hardware** : وتتضمن كافة المكونات المادية (الأجزاء الملموسة في النظام) والمستخدمه في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات.

2-2 - البرمجيات **Software** : تتوزع على فئتين هما:

✓ برامج إدارة النظام: وهي نظم التشغيل ، نظم إدارة الشبكة ، مترجمات لغات البرمجة ، أدوات تدقيق البرمجة ، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب .

✓ برامج التطبيقات : تشمل برامج التطبيقات العامة.

2-3- قواعد البيانات **Bases Data** : لا بد أن يكون لكل مؤسسة قاعدة بياناتها الخاصة بها ن كافة العوامل البيئية الخارجية والداخلية ، وإدامة وتحديث هذه القاعدة من حيث إضافة كل ما يطرأ من تغييرات على العوامل البيئية ، وذلك حتى تستطيع تزويد مختلف مستويات الإدارة بالمعلومات الصحيحة والحديثة لاستخدامها في اتخاذ القرارات التي تؤدي في النهاية الى تحقيق أهداف المنظمة.

2-4- المورد البشري: يرى الباحثين أن المورد البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، وبالتالي يجب أن يكون المورد البشري :

✓ مؤهل ومصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على كل جديد ، حتى يصبح قادرا على

استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها ، واستغلال إمكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئته عمله.

✓ محفز على الابتكار والمبادرة بالأفكار ، ومعود على البحث عن الملوحة من خلال ما هو متاح.

✓ قادر على التعامل مع الزبائن ، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

2-5- شبكات الاتصال **Networks** : وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والانترانت والاكسترانت ، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الادارة من قوانين وقرارات وبيانات ، وافراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة.<sup>10</sup>

## ثالثا: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

### 1- خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

التحول الى الإدارة الإلكترونية يحتاج الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في إنجاز معاملاته وإجراءاته الادارية، وهناك خطوات لتطبيق الادارة الإلكترونية في المنظمات وهي<sup>11</sup>:

**1-1- إعداد الدراسة الأولية:** ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فرق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بيئة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

**1-2- وضع خطة التنفيذ:** عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الادارة الإلكترونية في المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

**1-3- تحديد المصادر:** التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المنظمة.

**1-4- تحديد المسؤولية:** عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة إليها

### 2- متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية:

**2-1- المتطلبات الإدارية:** وتتمثل فيما يلي:<sup>12</sup>

✓ **وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات ومقاييس الإدارة الإلكتروني والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.

✓ **القيادة والدعم الإداري:** من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المنظمة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات كافة يعتبر أحد العوامل مساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ **الهيكل التنظيمي:** أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمنظمة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا المرتبة بنسيج الاتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متطور مع المراحل التطورية.

- ✓ **تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات ،بالإضافة الى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية .
- ✓ **وضع الاطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات :** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية ، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير لانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة ، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة ،وبالطبع فإن التحول الى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة ،كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها .

**2-2- المتطلبات البشرية :** يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة ،وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية ،فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها ، لذلك فإن الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة ،الذي يمثلون البنية الإنسانية وراس المال الفكري في المنظمة ،يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية ومنهم المديرون والوكلاء والمساعدون ، المبرمجون ،ضابط البيانات والمشغل .

**2-3- المتطلبات التقنية:** وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد ،لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت ،بالإضافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي ،وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن .

**2-4- المتطلبات الأمنية :** تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا ،بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها ، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور .

### المحور الثاني : الإطار النظري للاتصال الإداري

**أولا - ماهية الاتصال الإداري:** يعد الاتصال الإداري من الأنشطة الأساسية للمنظمات وأنه من مؤشرات كفاءتها في الوصول إلى الآخرين ،وبالتالي كعملية له دورا رئيسيا في تسيير مختلف الأعمال الإدارية في المنظمات. والتي يعتمد بقائها واستمرارها في تحقيق النجاح والأهداف على نظام اتصال فعال .

#### 1- مفهوم الاتصال الإداري:

يذكر العلماء أن اصطلاح (اتصال) ترجمة عربية لاصطلاح **communication** في اللغة الإنجليزية ، وكلمة اتصال في اللغة الانجليزية مشتقة بين الكلمة اللاتينية **communicare** أو المصطلح اللاتيني (**common**) و(**communis**) بالإنجليزية منحه فعند الاتصال يحاول الفرد أن يخلق جواً من الألفة والاتفاق مع شخص ما أي أننا نحاول أو نشترك معلومات وأفكار واتجاهات الآخرين مع معلوماتنا وافكارنا واتجاهاتنا ، لأن الاتصال يجعل المرسل والمستقبل على موجة واحدة في مواجهة رسالة معينة<sup>13</sup> ، يرى

(مصعب طبش) أن الاتصال الإداري هو "تلك العملية التي يتم من خلالها إيصال المعلومات والأفكار من مختلف الأقسام أو الإدارات الفرعية المكونة للهيكل التنظيمي على الإدارة العليا أو العكس والتي على أساسها تتخذ القرارات".<sup>14</sup> كما يعرفه "سليم كفان" بأنه "عبارة عن عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بالاتصال (المرسل) بتحريك أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة مكتوبة أو شفوية تنقل من خلال وسيلة معينة من وسائل الاتصال إلى الطرف الآخر (المستقبل) بحيث تكون الأفكار والمعلومات المرسله إليه مفهومة وهذا كله يساهم في تطور واستمرارية المنظمة".<sup>15</sup> أما (نعيم حسن الفرا) فعرفه على أنه "هو نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين المديرين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين ، أي هو شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم داخل المؤسسة وخارجها".<sup>16</sup> كما يعرفه (محمد عبد اشيوي) على أنه "حالة من الترابط والتشبيك المشترك باستخدام كافة التقانات المتوفرة للاتصال بهدف إنجاز المهمات الإدارية التي تحقق أهداف المنظمة".<sup>17</sup> من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريفا شاملا للاتصال الإداري وهو "عملية مستمرة تنطوي على نقل المعلومات والأفكار في كافة المستويات التنظيمية سواء كان الرؤساء مع المرؤوسين أو العكس أو المرؤوسين مع بعضهم البعض ، ويكون بواسطة وسائل متنوعة وهذا لتحقيق أهداف معينة".

## 2- أهمية الاتصال الإداري :

أن الاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة ، وعليه يتوقف بقاؤها فبدون الاتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملاؤهم ، ولا تستطيع الإدارة أن تستلم المعلومات عن المدخلات التي تحتاجها ، ولا يستطيع المشرفون إصدار التوجيهات والتعليمات والارشادات اللازمة ، فبدون الاتصال يصبح التنسيق بين أعمال الوحدات والأفراد مستحيلا، ولا يمكن تحقيق التعاون فيما بينها لأنه الأفراد لا يستطيعون إيصال حاجاتهم ورغباتهم للآخرين ، وهذا كله يؤدي حتما إلى انهيار المنظمة ، ومن ناحية أخرى فالالاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين أداء العامل وحصوله على رضا أكبر في العمل ، فالفرد يستطيع أن يتقهم عمله بصورة أفضل ، و بمشاركة أكبر كما أنه بتقهم أدوار الآخرين مما يشجع على التعاون ، ومنه تعد الاتصالات من أهم عناصر نجاح الإدارة في أي منظمة ، ذلك لأنها تتضمن كافة البيانات والمعلومات والحقائق التي ينبغي أن تنتقل إلى كافة أجزاء التنظيم ، فلا تستطيع المنظمات الاحتفاظ ببقائها بدون وجود نظام اتصال فعال ، فبدون وجود نظام اتصال فعال لا يستطيع العاملون في المنظمة معرفة ماذا يعمل زملائهم ولا تستطيع الإدارة تلقي أية معلومات وإعطاء اية تعليمات ، فإن غياب عملية الاتصال يجعل التنسيق غير ممكنا مما يهدد حياة المنظمة.<sup>18</sup>

## 3- أهداف الاتصال الإداري: يحقق الاتصال الإداري جملة من الأهداف العامة وهي كالتالي:<sup>19</sup>

- ✓ تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من المعلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل للقيام بمهام أعمالهم على أكمل وجه.
- ✓ وضع كافة المعلومات والبيانات الدقيقة أما متخذي القرارات في مواقع التنفيذ والقيادات المختلفة حتى يتمكنوا من صنع قرارات سليمة.
- ✓ مساعدة الإدارة على القيام بأعمالهم الرئيسية في رسم سياسات المنظمة وخططها واتخاذ قراراتها.
- ✓ تمكين متخذي القرارات بالمنظمة من إيصال توجيهاتها وأفكارها ونصائحها إلى العاملين ، وفي الوقت نفسه تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم إلى القادة.
- ✓ توفير المناخ الإيجابي الذي يرغب العاملين في الإنجاز وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية.



## ثانيا - عناصر الاتصال الإداري واتجاهاته :

- 1- **عناصر الاتصال الإداري** : يتكون الاتصال الإداري من العناصر الأساسية التالية وهي كالتالي :<sup>20</sup>
  - 1-1- **المرسل**: هو مصدر الرسالة والقائم بصياغتها وتقع عليه مهمة ترميز الرسالة ، أي وضعها في صورة ألفاظ أو رسوم أو أشكال قابلة للفهم للمستقبل ، كما أن المتلقي لردود الفعل الناتجة عن الرسالة من خلال التغذية الراجعة.
  - 1-2- **الرسالة**: وتعد الرسالة الركن الثاني من العملية الاتصالية ، وتتمثل بالمعاني والكلمات التي يرسلها المصدر إلى المستقبل فقد تكون الرسالة حديثا أو رسوما أو صورا أو إرشادات. وهي الموضوع الأساسي المراد نقله .
  - 1-3- **قناة الاتصال**: هي الوسيلة التي تنتقل المعلومات عن طريقها من المرسل إلى المستقبل وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال، فمنها المنطوق أو الشفهي كالمقابلات الشخصية والاجتماعات ، واللجان والتلفون والندوات ، وهناك المكتوبة كالمذكرات والتقارير والمجلات .. الخ .
  - 1-4- **المستقبل**: هو الشخص أو الجماعة التي يوجه إليها المرسل رسالته .
  - 1-5- **التغذية العكسية** : هي عملية تقويم متعددة الأشكال تبين مدى تأثير المستقبل بإحدى وسائل المعرفة ، أو مدى تأثير تلك الرسائل على هذا المستقبل أو قياس فعالية الوسيلة أو قناة الاتصال التي استخدمت في توصيل الرسالة ، وهل استطاع المرسل خلق جو التفاعل والمشاركة مع المستقبل لدفعه لاستيعاب الرسالة والتأثر بها .
- 2- **اتجاهات الاتصال الإداري**: يمكن تقسيم الاتصالات حسب الأنواع التالية وهي:
  - 2-1- **الرسمية** : هي اتصالات رسمية تخطط وتنظم وتشتمل على آليات عمل معينة وتنقسم إلى :<sup>21</sup>
    - 2-1-1- **الاتصالات الهابطة** : هي الاتصالات التي تتدفق من أعلى إلى أسفل، أي من أعلى التنظيم إلى أسفله أو من الرؤساء إلى المرؤوسين وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات التي تشرح السياسات والأهداف من الإدارة العليا إلى بقية المستويات الإدارية.
    - 2-2-2- **الاتصالات الصاعدة** : وهذا النوع من الاتصالات يتجه من أسفل إلى أعلى ، أي من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا ، أو من المرؤوسين إلى الرؤساء ، وتكون الاتصالات الصاعدة على شكل تقارير وأبحاث ومذكرات ومقترحات وأفكار وآراء في العمل.
    - 2-2-3- **الاتصالات الأفقية** : وهي الاتصالات الجانبية وتتم هذه الاتصالات في المستوى الإداري الواحد ، حيث يتم عن طريقها تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات في المستوى الإداري الواحد مما يحقق التنسيق بينها.
    - 2-2-2- **الاتصالات غير الرسمية** : هي الاتصالات التي تتم خارج قنوات السلطة الرسمية في المنظمة دون علاقة أو ارتباط بهرمية السلطة التنظيمية وتمتاز بالسرعة عكس الرسمية<sup>22</sup>.

## المحور الثالث: دراسة واقع الادارة الإلكترونية ومدى تفعيلها في الاتصال الاداري - دراسة ميدانية بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة-

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بكل من متغيري الدراسة ، المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية " و المتغير التابع "الاتصال الإداري" .

سنحاول في هذا المحور إسقاط الدراسة النظرية وإبراز "مدى تطبيق عناصر الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تفعيل الاتصال الإداري على مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة"

### أولاً: تقديم موجز للمؤسسة محل الدراسة

#### 1- تعريف بالمؤسسة:

إن وحدة بريد الجزائر تختص بتقديم خدمات عمومية لصالح زبائنها وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري خاضعة لقانون 88/01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1406 هجري الموافق لـ: 12 يناير 1988 ،المواد (44 - 45 - 46 - 47) منه المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية ، حيث تقع الوحدة بوسط المدينة شارع الأمير عبد القادر بالجلفة.

#### 2- التطور التاريخي للمؤسسة.

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل كالتالي :

1-المرحلة الأولى :كانت إبان الاستعمار .

2-المرحلة الثانية: في عهد الاستقلال وبالتحديد سنة 1975 .

3- المرحلة الثالثة: في سنة 2000 صدر القانون 03-2000 مؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1421 الموافق 5 أوت سنة 2000، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد وبالمواصلات السلكية واللاسلكية. الذي يهدف إلى:

- تطوير وتقديم خدمات البريد.

- تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد.

- تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد.

- خلق ظروف تطوير النشاطات المنفصلة للبريد.

- تحديد الإطار المؤسسي لسلطة ضبط مستقلة وحررة.

- المرحلة الرابعة والأخيرة جاءت مرحلة الإنشاء حيث تم :بموجب مرسوم تنفيذي رقم 02 - 43 مؤرخ في 30 شوال عام

1422 هـ الموافق لـ: 14 يناير سنة 2002 يتضمن إنشاء بريد الجزائر. " وبصدر المرسوم التنفيذي تم فصل قطاع البريد

والمواصلات السلكية واللاسلكية إلى وحدتين بعدما كانتا تعمل ضمن مديرية واحدة ، فأصبحتا وحدة بريد الجزائر و اتصالات الجزائر

تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

#### 3- أهداف المؤسسة: لها جملة من الأهداف أهمها:

- فتح مكاتب بريدية على مستوى البلديات والقرى والتجمعات السكانية .

- ربط المكاتب البريدية بالإعلام الآلي للحد من التسيير اليدوي للعمليات البريدية من أجل معالجة أفضل وأحسن

- العمل على تحسين الخدمات المقدمة في كافة النشاطات التجارية.

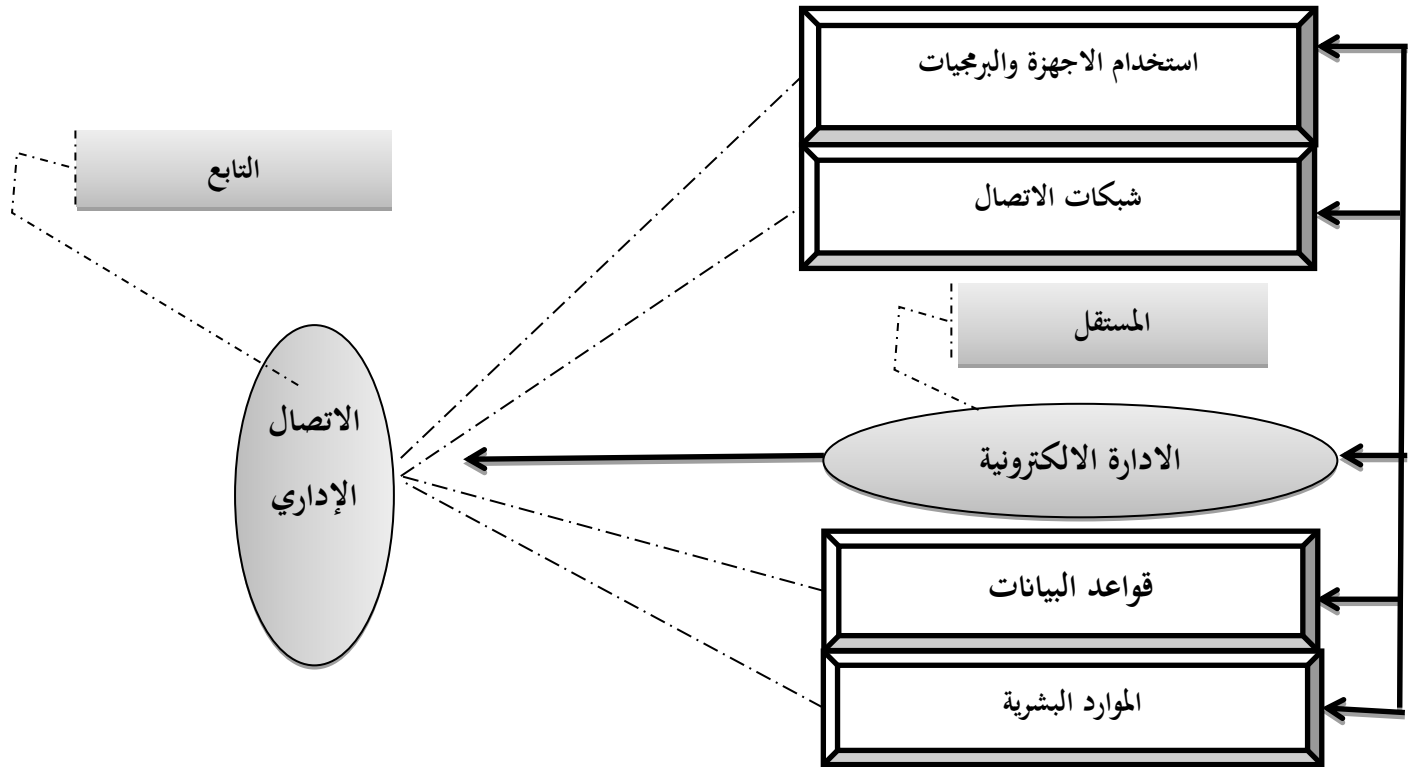
- تعميم المعلوماتية بين الموظفين.

- تحديد المسؤوليات لكافة إطارات ومسيري المؤسسات البريدية .

## ثانيا - أنموذج ومجتمع وعينة الدراسة

1- **أنموذج الدراسة** : يقصد بأنموذج الدراسة اعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة للبحث، وهذه الدراسة تتكون من متغيرين ، متغير مستقل يتمثل في الإدارة الإلكترونية وتم اختيار عناصرها أبعاد له بما يتلاءم مع محل دراستنا (استخدام الأجهزة والبرمجيات، شبكات الاتصال، قواعد البيانات، الموارد البشرية) ، أما بالنسبة للتابع فهو الاتصال الإداري تم حصر بعض العبارات التي تدل عليه وذلك من خلال بعض الدراسات السابقة. فكان أنموذج الدراسة كالتالي:

الشكل(1): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

2- **مجتمع وعينة الدراسة** : ويعرف بأنه مجموعة كلية أو كينونة كاملة يتشاركون في قواعد عامة من الخصائص وقد تكون مجموعة من الأفراد أو الأحداث أو الظواهر أو الأشياء.<sup>23</sup> يتمثل المجتمع في دراستنا من موظفين مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة والبالغ عددهم 76 موظف، أما بالنسبة للعينة للدراسة تم اختيار عينة عشوائية بلغت 32 موظف وبالتالي تم توزيع 32 استبانة لكن تم استرجاع 30 استبانة فقط أي تمثل ما نسبته 39.47% من مجتمع الدراسة موزعة على مختلف الأقسام.

### ثالثاً- اتساق وثبات أداة الدراسة:

قبل استعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها لابد من التأكد أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي ومعرفة مدى اتساق وثبات أداة الدراسة.

#### 1- اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل التأكد من أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي قمنا بإجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov Test (K-S)

الجدول رقم (01): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمجالات الدراسة

المجال	القيمة الاحتمالية (sig)
مجال الإدارة الإلكترونية	0.998
مجال الاتصال الإداري	0.987
جميع المجالات الاستبانة	0.821

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (SPSS)

يتضح من خلال الجدول رقم (01)، أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وعليه يمكننا القول بأن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، الأمر الذي يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

#### 3- الاتساق الداخلي: قمنا باختبار الاتساق الداخلي للاستبانة ويقصد به مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور

الذي تنتمي إليه، ومن أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل ارتباط سبيرمان بين فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور، النتائج المبينة في الجدول الآتي:

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجات فقرات المحورين مع الدرجة الكلية للإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري

بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات		بعد شبكات الاتصال		بعد قواعد البيانات	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
01	**0.662	05	**0.632	09	**0.772
02	**0.867	06	**0.830	10	**0.700
03	**0.710	07	**0.857	11	**0.661
04	**0.590	08	**0.623	12	**0.866
بعد الموارد البشرية			الاتصال الإداري		
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
13	**0.734	17	**0.778	20	**0.720
14	**0.852	18	**0.865	21	**0.820
15	**0.784	19	**0.694	22	**0.531
16	**0.604	** دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.01			

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الخاص بالإدارة الإلكترونية موجبة وتراوح بين (0.867) في حدها الأعلى امام الفقرة (02) في حين بلغت (0.590) أمام العبارة رقم (04) كأدنى حد، أما بالنسبة للمعاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الخاص بالاتصال الإداري موجبة وتراوح بين (0.865) في حدها الأعلى امام الفقرة (18) في حين بلغت (0.531) أمام العبارة رقم (22) كأدنى حد ، ومنه يتضح أن جميع الفقرات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية يساوي (0.01). وانطلاقا من النتائج السابقة يمكننا القول أن أداة الدراسة تتمتع بمصدقية عالية وصلاحية كبيرة للتطبيق الميداني وذلك بسبب قوة الارتباط الداخلي بين جميع فقراتها ومحاور انتمائها.

4- ثبات أداة الدراسة : من أجل معرفة مدى ثبات أداة الدراسة قمنا باستخدام معامل كرونباخ ألفا وقد قمنا بحسابه لأداة الدراسة ككل ولكل محور من محاور الدراسة سواء الإدارة الإلكترونية أو الاتصال الإداري ، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول (3): معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور الدراسة
0.846	16	الإدارة الإلكترونية
0.828	6	الاتصال الإداري
0.883	22	الدراسة ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول (3) أن معامل الثبات للمحور الأول الخاص بالإدارة الإلكترونية كانت قيمته (0.846) وهي قيمة عالية وثبات ممتاز، أما معامل الثبات للمحور الثاني الخاص بالاتصال الإداري بالمؤسسة محل الدراسة فقد كانت قيمته (0.828) وهي قيمة عالية وثبات ممتاز، أما معامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0.883) وهي قيمة تدل على ثبات بدرجة ممتازة تتمتع به الدراسة ككل، أي يوجد اتساق وثبات في الإجابات من فرد لآخر بدرجة ممتازة.

### ثالثاً- الخصائص الشخصية والوظيفية للعينة الدراسة

الجدول رقم(04): توزيع عينة الدراسة حسب(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة)

النسب المئوية	التكرار	الجنس
%46.7	14	ذكر
%53.3	16	أنثى
العمر		
%3.3	01	أقل من 25 سنة
%36.7	11	من 25 إلى 35 سنة
%33.3	10	من 36 إلى 45 سنة
%26.7	08	أكبر من 45 سنة
الخبرة		
%6.7	02	أقل من 5سنوات
%33.3	10	من 5إلى 10سنوات
%30	09	من 11-15سنة
%30	09	أكثرمن 15سنة
المؤهل العلمي		
%26.7	08	ثانوي فمادون
%26.7	08	تكوين مهني
%40	12	جامعي
%6.7	2	شهادات أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول (4) أن عينة الدراسة تتشكل في أغلبها من الإناث بنسبة بلغت %53.3، في حين كانت نسبة الذكور في عينة الدراسة %46.7، أي أن نسبة الإناث في عينة الدراسة تفوق نسبة الذكور. وهذا ما يدل على أهمية المرأة في العمل ومدى قدرتها على الإدارة والقيادة.

كما يتضح من خلال نتائج الجدول أن الفئة العمرية الغالبة على أفراد في عينة الدراسة هي (من 25 الى 35 سنة ) بنسبة مئوية بلغت 36.7% تليها الفئة العمرية (من 36 الى 45 سنة) بنسبة مئوية بلغت 33.3%، تليها الفئة العمرية (أكثر من 45 سنة ) بنسبة مئوية بلغت 26.7%، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 25 سنة بنسبة مئوية 3.3%، من خلال هذه النسب نستخلص أن الفئة العمرية السائدة هي فئة الشباب مما يعني أن المؤسسة موظفيها فئة الشباب والقادرين على العطاء الأكثر والإبداع.

ونستنتج أيضا من خلال الجدول أن فئة الخبرة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي (من 05 الى 10 سنوات) بنسبة مئوية بلغت 33.3%، تليها الفئة ما بين (11 الى 15 سنوات) و (أكثر من 15 سنة ) بنسبة مئوية بلغت 30% تليها الفئة (أقل من 05 سنوات) بنسبة مئوية بلغت 6.7% نستنتج أنه المؤسسة لديها موظفين ذوي الخبرة المتوسطة يحتاجون إلى خبرة أكثر لتحقيق أهداف المؤسسة.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي نستنتج من خلال نتائج الجدول أن المؤهل العلمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هو جامعي حيث بلغت نسبته في عينة الدراسة 40%، تأتي بعدها المؤهل التكويني المهني وثانوي فما دون حيث بلغت نسبتهما في عينة الدراسة 26.7%، تأتي بعدها شهادات أخرى حيث بلغت نسبة حاملها في عينة الدراسة 6.7%، نستخلص أن المؤهل الغالب في عينة الدراسة كان جامعي أي أنه المؤسسة تستقطب ذوي الشهادات العليا .

#### رابعاً- مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري محل الدراسة:

#### الجدول رقم (05): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لأبعاد الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
استخدام الأجهزة والبرمجيات	3.750	0.590	02	مرتفع
شبكات الاتصال	3.625	0.814	03	متوسط
قواعد البيانات	3.933	0.601	01	مرتفع
الموارد البشرية	3.050	0.857	04	متوسط
الإدارة الإلكترونية	3.589	0.528	/	متوسط
الاتصال الإداري	3.166	0.876	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة كان متوسطا ، إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح له (3.589) بانحراف معياري بلغ (0.528)، ومن حيث ترتيب أبعاده جاء مستوى بعد قواعد البيانات في المرتبة الأولى إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح له (3.933) بانحراف معياري بلغ (0.601)، يليه بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات في المرتبة الثانية إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح له (3.750) بانحراف معياري بلغ (0.590) وكان بمستويين مرتفعين أي أنه

المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات توفر لها معلومات مهمة والأجهزة والبرمجيات التي يعدها من أهم عنصرين في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ثم يليه بعد شبكات الاتصال في المرتبة الثالثة ويليه بعد الموارد البشرية في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي وكانا بمستويين متوسطين إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح لهما (3.625) بانحراف معياري بلغ (0.814) و(3.050) بانحراف معياري بلغ (0.857) ومنه نستنتج أنه وجود شبكات الأنترنت فقط في مكاتب مخصصة وليس كل الموظفين كما نلاحظ أيضا وجود الموارد البشرية المتخصصة في أجهزة الحاسوب بشكل متوسط. أما بالنسبة لمتغير الاتصال الإداري كان بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح له (3.166) بانحراف معياري بلغ (0.876) أي أن الاتصال الإداري مفعّل بشكل متوسط بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

### خامسا- دراسة فرضيات الدراسة الميدانية:

وللتأكد من صحة الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار الخطي البسيط والذي تظهر نتائجه في الجداول الآتية:

#### 1- الفرضية الفرعية الأولى:

**H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعدها استخدام الأجهزة والبرمجيات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

#### الجدول رقم (06): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات والاتصال الإداري

المتغيرات	R	t المحسوبة	دلالة t	وجود أثر أو عدم وجود أثر	اختبار الفرضية
استخدام الأجهزة والبرمجيات	0.405	2.34	0.026	يوجد أثر	نقبل H11
دلالة F	0.026				المتغير التابع: الاتصال الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (06) أعلاه نجد أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.026) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على النموذج صالح لاختبار الفرضية، كما أن قيمة معامل الارتباط  $R = (0.405)$  أي توجد علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لدلالة t تساوي (0.026) وبالتالي هي أقل من (0.05) ومنه نرفض فرضية العدم  $H_{01}$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_{11}$  التي تنص على أنه: «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعدها استخدام الأجهزة والبرمجيات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة».

#### 2- الفرضية الفرعية الثانية:

**H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعدها شبكات الاتصال بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.



### الجدول رقم (07): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد شبكات الاتصال والاتصال الإداري

المتغيرات	R	t المحسوبة	دلالة t	وجود أثر أو عدم وجود أثر	اختبار الفرضية
شبكات الاتصال	0.30	1.72	0.095	لا يوجد أثر	نرفض H12
دلالة F	0.095				المتغير التابع: الاتصال الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (07) أعلاه نجد أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.095) وبالتالي هو غير دال عند (0.05) وهذا يدل على عدم صلاحية النموذج لاختبار الفرضية ، كما أن قيمة معامل الارتباط  $R=(0.30)$  أي توجد علاقة طردية بين المتغيرين ، أما بالنسبة لدلالة t تساوي (0.095) وبالتالي هي أكبر من (0.05) نرفض الفرضية البديلة  $H_{12}$  ونقبل فرضية العدم  $H_{02}$  التي تنص على أنه :

«لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد استخدام شبكات الاتصال بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائري بالجلفة».

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة:

**H03:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد قواعد البيانات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائري بالجلفة.

### الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات والاتصال الإداري

المتغيرات	R	t المحسوبة	دلالة t	وجود أثر أو عدم وجود أثر	اختبار الفرضية
قواعد البيانات	0.422	2.46	0.020	يوجد أثر	نقبل H13
دلالة F	0.020				المتغير التابع: الاتصال الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (08) أعلاه نجد أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.020) وبالتالي هو أقل من (0.05) وهذا يدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية ، كما أن قيمة معامل الارتباط  $R = (0.422)$  أي توجد علاقة طردية بين المتغيرين ، أما بالنسبة لدلالة t تساوي (0.020) وبالتالي هي أقل من (0.05) ) ومنه نرفض فرضية العدم  $H_{03}$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_{13}$  التي تنص على أنه : «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد قواعد البيانات بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة».

#### 4- الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_{04}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لبعد الموارد البشرية بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

#### الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين بعد الموارد البشرية والاتصال الإداري

المتغيرات	R	t المحسوبة	دلالة t	وجود أثر أو عدم وجود أثر	اختبار الفرضية
الموارد البشرية	0.551	3.49	0.002	يوجد أثر	نقبل $H_{14}$
دلالة F	0.002				المتغير التابع: الاتصال الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (09) أعلاه نجد أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.002) وبالتالي هو أقل من (0.05) وهذا يدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية ، كما أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.551$  أي توجد علاقة طردية بين المتغيرين ، أما بالنسبة لدلالة t تساوي (0.002) وبالتالي هي أقل من (0.05) ) ومنه نرفض فرضية العدم  $H_{04}$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_{14}$  التي تنص على أنه : «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الموارد البشرية بصفة مستقلة على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة».

#### 5- الفرضية الرئيسية :

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة البريد الجزائر بالجلفة.

## الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري

المتغيرات	R	t المحسوبة	دلالة t	وجود أثر أو عدم وجود أثر	اختبار الفرضية
الإدارة الإلكترونية	0.531	3.58	0.001	يوجد أثر	نقبل H1
دلالة F	0.001				المتغير التابع: الاتصال الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (10) أعلاه نجد أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.001) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على النموذج صالح لاختبار الفرضية ، كما أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.531$  أي توجد علاقة طردية بين المتغيرين ، أما بالنسبة لدلالة t تساوي (0.001) وبالتالي هي أقل من (0.05) ومنه نرفض فرضية العدم  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على أنه : «يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة».

### سادسا- النتائج النظرية والتطبيقية والتوصيات:

من خلال دراستنا المتمثلة في مساهمة الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة توصلنا على جملة من النتائج المتمثلة في:

#### 1- النتائج النظرية:

- الإدارة الإلكترونية تعتبر نمطا حديثا أحدث تطوراً في مجال العمل الإداري .
- الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام أحدث تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- الإدارة الإلكترونية هي الإدارة بلا ورق بلا مكان بلا زمن .
- تساعد الإدارة الإلكترونية على توفير المعلومات والبيانات الدقيقة لإدارات العليا عن أعمال المنظمات بسرعة وسهولة ويسر .
- يعتبر الاتصال الإداري الفعال مفتاح نجاح كل المنظمة.
- يعد الاتصال الإداري عملية مستمرة مهمة تساعد على صنع القرارات السليمة.
- يساعد الاتصال على تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم إلى رؤسائهم.

#### 2- النتائج التطبيقية:

- مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان متوسطا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
- مستوى بعد قواعد البيانات كان مرتقعا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
- مستوى بعد استخدام الأجهزة والبرمجيات كان مرتقعا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.

- مستوى بعد الموارد البشرية كان متوسطا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - مستوى بعد شبكات الاتصال كان متوسطا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - مستوى تفعيل الاتصال الإداري كان متوسطا في مؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد استخدام الأجهزة والبرمجيات على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد قواعد البيانات على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الموارد البشرية على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
  - عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد شبكات الاتصال على الاتصال الإداري بمؤسسة وحدة بريد الجزائر بالجلفة.
- 5- التوصيات:** استنادا إلى نتائج البحث مكن إعطاء بعض التوصيات وهي:
- الاهتمام الأكثر بربط كافة أقسام وفروع الإدارة ببعضها عن طريق شبكات الانترنت وغيرها.
  - محاولة إجراء دورات تدريبية عن كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوعيتهم وتنقيفهم عن مدى أهميتها في العمل الإداري.
  - على المؤسسة أن تستقطب ذوي المهارات والمتخصصين في مجال العمل الإلكتروني.
  - على المؤسسة توضيح السياسات والإجراءات عن طريق الاتصال الإداري.
  - على المؤسسة أن تشجع نظام الاتصال المفتوح بين العاملين حتى يتم مشاركة آرائهم وأفكارهم .

## المراجع:

- (1) أحلام محمد شواي ، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ، مجلة جامعة بابل ، المجلد (24) ، العدد (16) ، 2016 ، ص: 395
- (2) حسام الدين حسن ، تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة ، مؤتمر بنوان تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني ..واقع وتطلعات يوم 10/6/2015 ، فلسطين ، ص: 20
- (3) نجم عيود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ) ، دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، 2004 ، ص: 127
- (4) قيس زهير عبد الكريم جعفر ، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة -دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم والتكنولوجيا -بغداد- ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد (37) ، 2014 ، ص: 129
- (5) Lam ,charles , E Management :The Need to understand The boundary and focus before Embarking ,Jul 2004,p:05
- (6) محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2009 ، ص: 43
- (7) -أحلام محمد شواي ، مرجع سبق ذكره ، ص: 393-394
- (8) محمود حسين الوادي وبلال محمود الوادي ، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011 ، ص : 292-293
- (9) إرحماني سناء ورحماني موسى ، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل عملية التخطيط -دراسة ميدانية لمؤسسة كوندور بروج بوغريج الجزائر- ، مجلة رؤى اقتصادية ، جامعة حمه لخضر ، الوادي الجزائر ، العدد (11) ، 2016 ، ص: 301-302
- (10) حسين محمد الحسن ، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم ،الخصائص ،المتطلبات) ، الطبعة الأولى ، دار الوراق للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2011 ، ص: 71
- (11) أمل علي محسن ، مدى توافر المقومات الأساسية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية في الجامعات العراقية -دراسة تطبيقية في مؤسسات التعليم العالي في الناصرية- ، مجلة التقني ، المجلد (26) ، العدد (07) ، 2013 ، ص: 299
- (12) سعيد بن معلا العمري ، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ) ، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2002 ، ص: 19-22
- (13) فاروق عبد قلبه والسيد محمد عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص: 165
- (14) مصعب اسماعيل طبش ، دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات - حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة- ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2008 ، ص: 16
- (15) سليم كفان ، دراسة مدى فاعلية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2004/2005 ، ص: 32
- (16) نعيم حسن حماد الفرا ، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية ، رسالة الماجستير في أصول التربية ، قسم الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية ، غزة ، 2008 ، ص: 15
- (17) محمد عبد اشتبوي ، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة -فرع غزة ، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد (17) ، العدد (02) ، يونيو 2013 ، ص: 221
- (18) -مصعب اسماعيل طبش ، مرجع سبق ذكره ، ص: 17
- (19) -محمد عبد اشتبوي ، مرجع سبق ذكره ، ص: 229-230
- (20) ذياب سعد جبير المطرفي ، فعالية أساليب الاتصال الإداري ومعوقاتها لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة لنيل الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2012 ، ص: 30-33
- (21) محمد عبد الله العنزي ، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، 2010 ، ص: 19-21
- (22) صالح العامري وطاهر الغالبي ، الإدارة والأعمال ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص: 532
- (23) فايزة جمعة صالح النجار ، أساليب البحث العلمي - منظور تطبيقي- ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 ، ص: 380